

169783

**DUYGUSAL ÖRGÜTSEL BAĞLILIK GELİŞİMİNDE
ÇALIŞANLARIN ALGILADIĞI ÖRGÜTSEL DESTEK
VE ARA BİR DEĞİŞKEN OLARAK
ÖRGÜT TEMELLİ ÖZ-SAYGI**

Çisil AKALIN

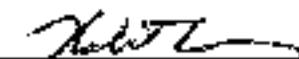
**Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı / Yönetim Organizasyon ve Örgütsel Davranış Bilim Dalı**

Yüksek Lisans Tezi

Ankara, 2006

KABUL VE ONAY

Çiçil Akademi tarafından hazırlanan "Duygusal Örgütsef Bağlilik Gelişiminde Çalışanların Algıladığı ÖrgütSEL Destek ve Ara Bir Değişken Olarak Örgüt Temelli Öz-Saygı" başlıklı bu çalışma, 01.02.2006 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.



Prof. Dr. Halil CAN (Başkan)



Doç. Dr. Semra GÜNEY (Danışman)



Doç. Dr. Azize ERGENELİ



Yrd. Doç. Dr. M. Kemal OKTEM



Öğr. Gör. Dr. Arzu İLSEV

Yukandaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarımlar.



BİLDİRİM

Hazırladığım tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her synonya kaynak gösterdiğimini tıpkı hilt eder. Tezimin kağıt ve elektronik kopyalarının Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimini onaylarım:

- Tezimin tamamı her yerden erişime açılabılır.
- Tezim sadece Hacettepe Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabılır.
- Tezimin yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürein sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin tamamı her yerden erişime açılabılır.

01.02.2006



Cüneyit AKALIN

*Hep arkamda duran dev yitreğe,
BABAMA...*

TEŞEKKÜR

Öncelikle, çalışmam süresince benden birbir konuda yardımımı ve destegimi esirgemeyen ve ihtiyaç duyduğum her an bana gizel yitregimi açıp değerli vaktrini ayıran danışmanım Sayın Doç. Dr. Semra Güney'e,

Uygulama bölümündc bana yol gösteren, bilgi ve yorumlarıyla çalışmama anlamlı katkılarında bulunan Sayın Dr. Arzu İlscı'e,

Verilerin analizi konusunda, yoğun çalışma temposundan rağmen bana önemli yardımım dokunan Uludağ Üniversitesi Ekonometri Bölümü Yönetmen Anabilim dalı Öğretim Üyesi Sayın Prof. Dr. H. Kemal Sezen'c ve İstatistik Anabilim dalı Öğretim Üyesi Sayın Yrd. Doç. Dr. Nuran Bayram'a,

Anket çalışmalarım sırasında bana içten yardımımı sunan, en güzel gülén yüz Dr. Hay Oktay'a ve zamanlamını ayrıraf anket sorularını yanıtlayan tüm değerli doktor ve hemşirelere,

Hayatım boyunca her zaman olduğu gibi, bu zor süreçte de sevgileri, ilgileri, anlayışları ve sedakarlıklarıyla yitregimi, yorumlarıyla çalışmamı ve başı başına varlıklıyla hayatını zenginleştiren dünyamın en mükemmel anne ve babasına,

Sevgileri ve hata sadece sesleriyle bile moralimin iyi olmasını sağlayan sevgili akrabalarıma.

Çalışmam süresince bana duydukları gülén ve sevgi ile güç veren, uzaktayken bile aklında hep benimle olan manevi kardeşlerim Oya Tuşcu ve Halil Şahin'e; ve kalbimdeki kendisine özel varlığıyla bu ikinci ailemin önemli bir üyesi olan Erman Giller'e,

En içten teşekkürlerimi sunuyorum. Siz olmasaydınız, bir şeyle hep eksik kılardı...

Çișil AKALIN

ÖZET

AKALIN, Çiçil. *Duygusal ÖrgütSEL Bağlılık Gelişiminde Çalışanların Algıladığı ÖrgütSEL Destek ve Aru Bir Değişken Olarak Örgüt Temelli Öz-Sayıgı.* Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2005.

Örgüt-işgören ilişkileri, 21. yüzyılın rekabet dünyasında giderek daha hüyük anlam ve önem kazanan bir faydalı değişimdir. Algılanan ÖrgütSEL destek, işgörenlerin, çalıştıkları örgütün katkılarına ne derce değer verdigine ve refahlarını ne derece önemserdigine dair geliştirdikleri inançlardır. Çabalarının ödüllendirildigini ve duygusal ihtiyaçlarının örgüt tarafından içtenlikle giderildigini hisseden işgörenler, bu olumlu muameleye, örgütün faaliyetlerine katılımını, örgütün hedellerine ulaşmasına dair istekliliklerini ve örgütte kalma arzularını arturan bir ait olma ve özdeşleşme hissi ile, yanı, duygusal bağlılık ile karşılık vereceklerdir. İşgörenlerin iş ve örgütSEL deneyimler doğrultusunda gelişen öz-sayıgı düzeylerinin, bu tarz bir örgüt-işgören değişim-tokuşunu etkileyebilecegi düşünülmektedir.

Bu araştırmanın genel amacı, algılanan ÖrgütSEL desteği, duygusal ÖrgütSEL bağlılık gelişimini etkileyip etkilemediğini ve bu etkinin güçlenmiş belirlemeye örgüt-temelli öz-sayıginın düzenleyici bir rol oynayıp oynamadığını ortaya koymaktır. Araştırma, Bursa il merkezindeki bir devlet hastanesi ve üç özel hastanede çalışan 205 doktor ve hemşire üzerinde yapılmıştır. Ölçümlerde, Eisenberger ve arkadaşlarına ait Algılanan ÖrgütSEL Destek Ölçeğinin kısa versiyonu (1997); Pierce ve arkadaşlarının Örgüt-Temelli Öz-Sayıgı Ölçeği (1989) ve Meyer, Allen ve Smith'in Duygusal ÖrgütSEL Bağlılık Anketi (1993) kullanılmıştır.

Çalışmada, algılanan ÖrgütSEL desteği, duygusal ÖrgütSEL bağlılık üzerinde anamli bir olumlu etkiye sahip olduğu ortaya yakalanmış; örgüt-temelli öz-sayıgının hu jiğkide herhangi bir düzenleyici etkisine rastlanamamışsa da, onun da duygusal ÖrgütSEL bağlılık üzerinde doğrudan olumlu etkisi görülmüştür.

Anahtar Sözcükler

Algılanan ÖrgütSEL Destek, Duygusal ÖrgütSEL Bağlılık, Örgüt-Temelli Öz-Sayıgı, Toplumsal Değişim-Tokuş Teorisi, Karşılıklılık İlkesi

ABSTRACT

AKALIN, Çisil. *Perceived Organizational Support in the Formation of Affective Commitment And Organization-Based Self-Esteem as an Intermediary Variable*, Master's Thesis, Ankara, 2005.

Organization-employee linkages are exchange of benefits, which are becoming more and more important in an era of increased competition. Perceived organizational support is the belief that employees form concerning the extent to which the organization values their contributions and cares about their well-being. When employees feel that their organization is ready to reward their efforts and fulfill their socioemotional needs, they reciprocate this favorable treatment with affective commitment, which is a sense of belonging and identification, that improves their organizational involvement and willingness to achieve organizational goals and remain with the organization. An individual's self-esteem, formed around work and organizational experiences, is expected to influence such an organization-employee exchange.

The main goal of this study is to investigate the relationship between perceived organizational support and affective organizational commitment as well as the moderating role of organization-based self-esteem in this relationship. Participants of the research were 205 doctors and nurses from one public and three private hospitals in Bursa. The short version of Survey of Perceived Organizational Support (Eisenberger et al., 1997), Organization-Based Self-Esteem Scale (Pierce et al., 1989) and Affective Commitment Scale (Meyer, Allen, & Smith, 1993) were used for measurement.

The study provides evidence that perceived organizational support has a significant positive effect on affective commitment. Organization-based self-esteem was also found to have a positive impact on affective commitment, although its expected moderator role was not supported.

Key Words

Perceived Organizational Support, Affective Commitment, Organization-Based Self-Esteem, Social Exchange Theory, Norm of Reciprocity

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	i
BİLDİRİM	ii
TEŞEKKÜR	iv
ÖZET	v
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLOLAR	x
GİRİŞ	1
Tezin Amacı ve Önemi	4
Tezin Hipotezleri	4
Tezin Yöntemi ve Planı	6
Tezin Kapsamı ve Sınırlıkları	6

BİRİNCİ BÖLÜM

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK – DUYGUSAL ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ VE ÖRGÜT-TEMELLİ ÖZ-SAYGI

1. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK	8
1. 1. Algılanan ÖrgütSEL Destek Kavramı	8
1. 2. Algılanan ÖrgütSEL Destek Teorisi	10
1. 3. Algılanan ÖrgütSEL Destek ile İlgili Literatürde Yer Alan Çalışmalar	15
2. DUYGUSAL ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	20
2. 1. ÖrgütSEL Bağlılık Kavramı	21
2. 1. 1. Temel ÖrgütSEL Bağlılık Yaklaşımları	22
2. 1. 1. 1. Etzioni	23
2. 1. 1. 2. Kanter	23
2. 1. 1. 3. Staw ve Salancık	24
2. 1. 2. ÖrgütSEL Bağlılık Teorisi	26
2. 2. Duygusal ÖrgütSEL Bağlılık	30

2. 3. Duygusal Örgütsel Bağlılık İle İlgili Literatürde Yer Alan Çalışmalar.....	34
3. TOPLUMSAL DEĞİŞ-TOKUŞ TEORİSİ VE KARŞILIKLILIK İLKESİ	
ÇERÇEVESİNDE ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK - DUYGUSAL ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ.....	38
3. 1. Toplumsal Değiş-Tokuş Teorisi ve Karşılıklılık İlkesi	38
3. 2. Algılanan Örgütsel Destek - Duygusal Örgütsel Bağlılık İlişkisi.....	40
4. ÖRGÜT TEMELLİ ÖZ-SAYGI.....	43
4. 1. Öz.....	44
4. 2. Öz-Sayıgı	45
4. 2. 1. Bilişsel Dengе Kuramları	46
4. 2. 2. Öz-Saygıının Önemi	49
4. 2. 3. Öz-Saygıının Sınıflandırılması.....	51
4. 3. Örgüt Temelli Öz-Sayıgı.....	52
4. 3. 1. Örgüt-Temelli Öz-Sayıgı Teorisi.....	53
4. 3. 1. 1. Örgüt-Temelli Öz-Saygıyı Etkileyen Faktörler	56
4. 3. 1. 2. Örgüt-Temelli Öz-Saygıının Sonuçları	58
4. 3. 1. 3. Aracı Olarak Örgüt-Temelli Öz-Sayıgı (Mediator).....	59
4. 3. 1. 4. Dilzenleyici Olarak Örgüt-Temelli Öz-Sayıgı (Moderator).....	60
4. 3. 2. Örgüt-Temelli Öz-Sayıgı İle İlgili Literatürde Yer Alan Çalışmalar	63

İKİNCİ BÖLÜM

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK, DUYGUSAL ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÖRGÜT-TEMELLİ ÖZ-SAYGI İLİŞKİLERİ ÜZERİNE BİR SAĞLIK SEKTÖRÜ UYGULAMASI

1. ARAŞTIRMA EVRENİ.....	69
2. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ.....	70
3. ÖRNEKLEMİN ÖZELLİKLERİ.....	71
4. ARAŞTIRMANIN HIPOTEZLERİ.....	74
5. VERİLERİN ANALİZİ	75
5. 1. Güvenilirlik Analizi	75
5. 2. Tammlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi	77

5. 2. 1. Devlet Hastaneleri İçin Geçerli Olan Korelasyonlar	79
5. 2. 2. Özel Hastaneler İçin Geçerli Olan Korelasyonlar	80
5. 3. Ömeklem Karşılaştırma Analizleri.....	81
5. 3. 1. <i>t</i> -Testleri	81
5. 3. 1. 1. Cinsiyet	82
5. 3. 1. 2. Görev ve Unvan	82
5. 3. 1. 3. Medeni Durum	83
5. 3. 1. 4. Hastane Türü.....	84
5. 3. 2. Varyans Analizleri (ANOVA).....	85
5. 3. 2. 1. Eğitim.....	85
5. 3. 2. 2. Yaş.....	87
5. 3. 2. 3. Çalışma Süresi.....	89
5. 4. Regresyon Analizi.....	93
5. 4. 1. Basit Doğrusal Regresyon Analizi	93
5. 4. 2. Dützenleyici Değişkenli Çoklu Regresyon Analizi.....	96
SONUÇLAR VE YORUMLAR.....	100
KAYNAKÇA.....	109
EKLER.....	124
ÖZGEÇMİŞ	127

TABLOLAR

Tablo 1: Örneklem Kitlesinin Çalışma Kurumu ve Görev Dağılımı	71
Tablo 2: Örneklem Kitlesinin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı.....	72
Tablo 3: Örneklem Kitlesinin Yaşa Göre Dağılımı	73
Tablo 4: Katılımcıların Çalışma Kurumlarına ve Görevlerine Göre Çalışma Süreleri Ortalamları	73
Tablo 5: Örneklem Kitlesinin Cinsiyete Göre Dağılımı	74
Tablo 6: Örneklem Kitlesinin Medeni Duruma Göre Dağılımı	74
Tablo 7: Güvenilirlik Analizi Sonuçları	76
Tablo 8: Tanımlayıcı İstatistikler	77
Tablo 9: Ölçükler ve Demografik Değişkenler Arası Korelasyonlar	78
Tablo 10: Devlet Hastanesi İçin Korelasyonlar	79
Tablo 11: Özel Hastaneler İçin Korelasyonlar	80
Tablo 12: Grup İstatistikleri (Cinsiyet)	82
Tablo 13: Grup İstatistikleri (Görev ve Ünvan)	83
Tablo 14: Grup İstatistikleri (Medeni Durum)	83
Tablo 15: Grup İstatistikleri (Devlet Hastanesi / Özel Hastane)	84
Tablo 16: Eğitim Düzeyi - Duygusal ÖrgütSEL Bağlılık ANOVA Sonuçları	86
Tablo 17: Eğitim Düzeyi – Algılanan ÖrgütSEL Destek ANOVA Sonuçları	86
Tablo 18: Tukey HSD Çoklu Karşılaştırma Testi: Eğitim Düzeyi – Algılanan ÖrgütSEL Destek	87
Tablo 19: Eğitim Düzeyi – Örgüt-Temelli Öz-Sayı ANOVA Sonuçları	87
Tablo 20: Yaş – Duygusal ÖrgütSEL Bağlılık ANOVA Sonuçları	88
Tablo 21: Yaş – Algılanan ÖrgütSEL Destek ANOVA Sonuçları	88
Tablo 22: Tukey HSD Çoklu Karşılaştırma Testi: Yaş – Algılanan ÖrgütSEL Destek ..	89
Tablo 23: Yaş – Örgüt-Temelli Öz-Sayı ANOVA Sonuçları	89
Tablo 24: Çalışma süresi - Duygusal ÖrgütSEL Bağlılık ANOVA Sonuçları	90
Tablo 25: Çalışma süresi – Örgüt-Temelli Öz-Sayı ANOVA Sonuçları	90
Tablo 26: Tukey HSD Çoklu Karşılaştırma Testi: Çalışma süresi - Örgüt-Temelli Öz- Sayı	91
Tablo 27: Çalışma süresi – Algılanan ÖrgütSEL Destek ANOVA Sonuçları	92

Tablo 28: Tukey HSD Çoklu Karşılaştırma Testi: Çalışma süresi-AÖD	92
Tablo 29: Regresyon Model Özeti	93
Tablo 30: ANOVA : Duygusal ÖrgütSEL Bağlılık	93
Tablo 31: Duygusal ÖrgütSEL Bağlılık İçin Regresyon Sonuçları	94
Tablo 32: Regresyon Model Özeti (Devlet / Özel)	94
Tablo 33: ANOVA : Duygusal ÖrgütSEL Bağlılık (Devlet / Özel)	95
Tablo 34: Duygusal ÖrgütSEL Bağlılık İçin Regresyon Sonuçları	95
Tablo 35: Duygusal ÖrgütSEL Bağlılık İçin Düzenleyici Değişkenli Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	97
Tablo 36: Regresyon Model Özeti	98

GİRİŞ

Bilindiği gibi sosyal sistemlerin varlıklarını sürdürme ve verimli faaliyetlerde bulunma şeklinde ifade edilebilcek görevleri mevcuttur. Örgütlerin yüksek etkiyilik düzeylerinde faaliyette bulunmasını sağlayacak faktörleri teknik olarak, en modern araç-gereçlere ve en iyi makinelere sahip olmak; ekolojik olarak, girdi kaynakları ite çıktılarını sunacakları pazar arasında stratejik olarak iyi bir yerde konumlanmış olmak; örgütsel olarak, faaliyetleri, amaç başarısını sağlamak üzere, alıştırılmış dışında, çok uygun bir rol sistemi dahilinde organize etmiş olmak. ve/veya, belki de en önemlisi, motivasyonları çok yüksek, psikolojik durumları çok olumlu olan örgüt çalışanlarının sahip olmak şeklinde örneklendirinnek mümkündür. Bu sayılan olumlu faktörlere rağmen, bir fabrikanın işçilerinin çalışmayı bırakmasının yaratacağı olumsuzluk ise yok sayılılmayacak kadar önemlidir. Başka bir ifadeyle, örgütlerde insan unsuru, yetişkinlerin diğer faktörle doldurulamayacak derecede hayatı öncem sahip bir varlığı temsil etmektedir. Öyleyse, bir örgütte, insan kaynakları örgütSEL rollerini yerine getirmek konusunda motive eden faktörleri bulmak ve bunları geliştirmek, örgütSEL etkililik ve verimlilik açısından büyük önem taşımaktadır.

Örgütsel hedeflere etkili ve verimli bir biçimde ulaşımında gereklili ve önemli olan davranışsal kategoriler; insanların örgütte katılıması ve örgütte kalması; kendilerine verilen rolleri güvenilir biçimde yerine getirmesi ve arada sırada, rol gereklerinin de ötesinde, yararlı ve işbirlikçi davranışlarında bulunmaları olarak tanımlanabilir (Katz & Kahn, 1966). Bu davranışların yerine getirilebilmesi, öncelikle, örgütSEL yasalara uyum sağlamayı, tammin olmayı, kendini ifade etmeyi ve örgütSEL hedeflerin içselleştirilmesini gereklili kılmaktadır.

Bunlar arasında en uzun süreli sonuçları olan, en etkili, ancak geleneksel örgütSEL uygulamalar ve politikalar ile uyandırılması en zor olan günde, örgütSEL hedeflerin içselleştirilmesidir. Örgütsel hedeflerin niteliği ve bireyin bireyin ihtiyaçlarını ve değerleriyle tutarlılığı önemlidir. Söz konusu içselleştirmenin yüksek olduğu ölçüde verimin, örgütSEL bağlılığını, tamminin ve bu örgütSEL hedeflere hizmet ederek

yaratıcılığın artacağı, devamsızlık, işgöçil devri gibi birtakım olumsuz sonuçların ise azalacağı son derece açıkır.

İşgörenlerin çalışıkları örgütte duydukları bağlılık, gerek okullar, gerek şirketler, gerek devlet kurumları ve gerekse de hastaneler için, kosacası, her örgüt tipi için çok önemli bir gereklilikdir. Östrelîk de bu bağların geçmişten günümüze doğru giderek zayıflaması olması, konunun önemini artırmaktadır. 1950'lerin, "çalıştığı işletmeye sadık olursan, bu işletmec de sana sadık olacak" anlayışı, 1980'lere gelindiğinde yerini, yöneticilerinin ve değerli çalışanlarının %50'sinin işe alından sonra en geç 5 yıl içinde ayrılmamasına seyirci kalan örgütlere bırakmıştır (Mowday et al., 1982). Dolayısıyla örgütler, artan bir biçimde işgörenlerinin bağlılığı, işgöç devri ve devamsızlık gibi konulara önem verirken; işgörenler de örgütlerinden refahlarını önemsemelerini ve kendilerine sadakat göstermesini beklemeycə başlamışlardır.

İşgörenin bireysel bakış açısı ile bir örgütte katılmak ve o örgütte uzun süre çalışmak, gündelik ihtiyaçlarının ve belirli bir yaşam standartının sağlanması için sürekli bir ekonomik bütünlük kaynağı ve gelecek için de belli bir derecede ekonomik güvenence olmak algılanmaktadır. Bunun yanı sıra, bir işgören açısından bir örgüt üye olmak, içsel tatmin, bir arkadaş ve hatta bir aile ortamı sağlama gibi birtakım psikolojik ödüller de sunmaktadır. O halde bir işgören, örgüt kendini adadığı ölçüde örgütten ekonomik ve psikolojik ödüller almayı sürdürecektir. Benzer şekilde, bu ödülleri aldığı sürece de örgütte maddî ve manevî tâdlarında daha çok bağlanacaktır.

Örgüt-işgören ilişkileri ve bağları, bu iki taraf arasında topluman bütünü için de oldukça önemlidir. Bir topluman bireylerinin örgütlerine duydukları bağlılık zayıf ise, bunun topluman genel yapısı üzerinde olumsuz sonuçları olacaktır. Öyle ki, en basit şekilde, çalışanlarının bağlılığı olmadan, bir örgütün çalışması mümkün değildir. Bireyler de böyle bir durumda en temel kimlik ve aidiyet kaynaklarını kaybetmiş olacaklardır. Oysa ki, işgörenlerinin refahına ve mutluluğuna, fikirlerine, ihtiyaçlarına ve amaçlarına değer vererek onların bağlılığını kazanmış örgütler, etkili ve verimli bir şekilde çalışmalarını sürdürerek topluman kalkımasına da katkıda bulunacaklardır.

ÖrgütSEL hedeflere ulaşımında arzu edilir önemli bir işgören tutumu olan duygusal örgütSEL bağlılık, bireyin çalıştığı örgütle özdeşleşmesinin ve bu örgütte olan ilgi ve bağlılığının görelİ güçüdür. (Mowday, Steers & Porter, 1979) ÖrgütSEL hedeflerle bütünlüSme, örgüt lehine çaba harcamayı arzu etmek ve örgütte uzun süre çalışmayı istemek şekilde kendisini güsterebilir. İşgörenlerin örgütlerine karşı duygusal bağlılıklarının gelişmesi, örgütün kendilerine karşı davranışlarına ve hatta işgörenlerin bu davranışları algılama biçimine bağlıdır. Bu anlamba, işgörenlerin, örgütlerinden alıtladıkları destek ölçüsünde, örgütlerine daha fazla duygusal bağlılık göstermeleri beklenenecek bir durumdur.

ÖrgütSEL konuları ele alırken göz ardı edilemeyecek bir nokta, bireysel farklılıklardır. Bireylerin örgütSEL etkiliere cevap veriş biçimini kişisel farklılıklar nedeniyle farklı olabilmektedir. Örneğin öz-saygı, bireylerin çevreleriyle etkileşiminde önemli bir faktördür (Brockner, 1988). Diğer bir deyişle, öz-saygı, işgörenlerin birtakım örgütSEL etkiliere katı gösterecekleri tutumu etkilediği düşünülen bir psikolojik değişkendir (Pierce et al., 1993). Bireysel farklılıkların yöneticiler tarafından doğru kullanılması, bir örgütü hedeflerine ulaşmaya götürecek önemli bir yoldur. Örgüt-temelli öz-saygıyı yüksek olan örgüt üyeleri, çalıştıkları kurumda kendilerine güvenildiği, değer verildiği ve örgüt katkı sağladıkları şeklinde algılarla sahiptirler. Bu psikolojideki işgörenler, bu inançları taşımayan, hatta tam tersine inanan diğer bazı işgörenlerden farklı örgütSEL tutumlar sergilemeye veya örgütSEL etkiliерden farklı şekillerde etkilenmektedir (Pierce et al., 1989).

Geçmişin mekanik örgütlenme biçimlerinden giderek sıyrılan gönülümüz işletmelerinde insanın değeri günde güne artmaktadır, bu nedenle, işgören psikolojisini anlama, olumlu yönde etkileme ve doğru bir şekilde kullanma çabaları da giderek daha büyük önem kazanmaktadır. İste bu çabasının konusu, örgütSEL çerçevede en önemli örgüt-isgören değişim-tokuşu sayılan algılanan örgütSEL destek ve duygusal örgütSEL bağlılık ilişkisi, işgörenlerin örgüt-temelli öz-saygı düzeyleri de göz önüne alınarak incelendiğinde ortaya çıkacak olan tabloyu oluşturmaktadır.

Tezin Amacı ve Önemi

Geçtiğimiz yıllarda, örgütsel davranışlarında iş tutumları üzerinde sıkça durulmuş ve olumlu iş tutumlarının örgütsel başarı için gerekli olan olumlu sonuçları incelenmiştir. Ancak pek çok tıkkede hızla değişen ekonomik koşullar altında, örgütsel bağlılık gibi tutumların korunabilmesi ve hatta geliştirilmesi oldukça önemli hale gelmiştir. Pek çok empirik çalışma, iş düzeyi ve çalışma süresi gibi demografik özelliklerin veya iş özelliklerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini incelemiştir. Örgütün işgörenlerine karşı sergilediği tutum ve davranışlarının çalışanlarını işlerine ve örgütlerine karşı tutumları üzerindeki önemli etkisi gözetildiğinde, çalışanların örgütsel destek konusundaki algıları ilgi çekici bir araştırma konusu olarak ortaya çıkmaktadır.

Değişen istihdam şartları içinde işgören-örgüt ilişkisinin önemine, algılanan örgütsel desteğin olumlu sonuçları (Rhoades & Eisenberger, 2002) da eklenince, örgütsel desteğin iş sonuçlarına olan bu etkisinin hangi mekanizmalar aracılığıyla gerçekleştiği veya değişiklik gösterdiği konusunu araştırılması gereği ortaya çıkmaktadır. Bu noktada örgüt temelli öz-sayı konsepti olumlu bir kavram olarak kendini göstermektedir.

Bu kavramların oldukça güncel olduğu ve bu kavramlara yönelik çalışmaların kolektif kültürlerde çok sınırlı olarak yapıldığı düşünüldüğünde, bu çalışmanın, Türkiye'de, söylenilen üç kavramın, yani, işgörenlerin algıladığı örgütsel destek, duygusal örgütsel bağlılık ve örgüt temelli öz-sayı değişkenlerinin ilişkilendirileceği ilk çalışma olması açısından literatürde öncünlü bir katkı vereceği düşünülmektedir.

Çalışmanın amacı, işgörenlerin algıladığı örgütsel destek, duygusal örgütsel bağlılık ve örgüt temelli öz-sayı değişkenlerinin aynı aynı ve bir arada incelenmesi ve sağlık sektöründe yapılacak bir uygulama ile aralarındaki ilişkinin ortaya konmasıdır.

Tezin Hipotezleri

Toplumsal değişim-tokuş teorisi, yapılan olumlu muameleinin, kendisine eydeğer bir olumlu muamele ile karşılık bulacağıını öngörmektedir (Blau, 1964). Buna göre,

Örgütsel çerçevede işgörenler, algıladıkları örgütsel destek, örgütce karşı daha fazla duygusal bağlılık göstererek karşılıklarını oluşturacaktır. Bu noktadan harketle, çalışmanın ilk hipotezi aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur:

H1: "Algılanan örgütsel destek, duygusal örgütsel bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkiye sahiptir."

Ancak algılanan örgütsel destegin, duygusal örgütsel bağlılığı etkileme derecesi kişiden kişiye farklılık gösterenmişmektedir. Öz-saygı düzeyi, çeşitli örgütsel değişkenlerle, işgörenlerin bu değişkenlere karşı gösterdikleri sonuç değişkenleri arasındaki ilişkinin gücünü etkileyebilecek hâleyel farklılarından biri olarak düşünülmektedir.

Öz-saygısı düşük bireyler, çevresel etkilere daha açıktır. Bu nedenle onların örgütlerinden gördükleri olumlu muamele, onlar içini, öz-saygısı yüksek bireylere göre daha motive edici olacak ve böylece de duygusal bağlılıklarını daha fazla artacaktır. Oysa ki öz-saygısı yüksek bireyler, duygusal bağlılık gibi olumlu bir tutum sergilemek için, herhangi bir doğal teşvik olmaksızın, kuvvetli öz imajlarının bir gereği olarak hu bağılılığını gösteremektedir. Buna göre, çalışmanın ikinci hipotezi de şu şekildedir:

H2: "Örgüt-temelli öz-saygı, algılanan örgütsel destek ile duygusal örgütsel bağlılık arasındaki olumlu ilişki üzerinde düzenleyici etkiye sahiptir. Öyle ki, öz-saygısı düşük olan işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek ve duygusal bağlılık ilişkisi, öz-saygısı yüksek olan işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek ve duygusal bağlılık ilişkisine göre daha güclüdür."

Çalışmanın bu temel hipotezlerinin yanı sıra, cinsiyet, yaş, medeni durum, görev, sektör ve çalışma süresi gibi bazı demografik değişkenlerin, algılanan örgütsel destek, örgüt-temelli öz-saygı ve duygusal örgütsel bağlılık açısından anlamlı bir fark yaratıp yaratmadığı sorularına da cevap aranacaktır.

Tezin Yöntemi ve Plansı

Tez, çalışmanın amacını, öncemini, hipotezini ve yöntemini belirten "Giriş" bölümünden dışında iki bölümden oluşmaktadır.

Tezin ilk bölümünde, çalışmanın konusunu oluşturan algılanan örgütsel destek, duygusal örgütsel bağlılık ve örgüt-temelli öz-saygı kavramlarının kuramsal altyapısını oluşturmak üzere yapılan literatür arastırması sunulacaktır. Söz konusu kavramlar, Ankara ve Nürnberg şehri kütüphanelerindeki kitap ve makaleler ile elektronik veri tabanları taramarak araştırmanın amacına uygun yönleriyle ayrıntılı olarak incelemiştir.

İkinci bölümde ise, belirlenen hipotezlerin geçerliğini ve araştırma sorularının cevaplarını test etmeye yönelik olarak toplanan veriler uygun istatistiksel yöntemlerle analiz edilip değerlendirilecektir. Bu bölümün sonunda, elde edilen bulgular, konu hakkında şimdide kadar yayınlanan literatür ile kıyaslanarak yorumlanacak, sonuçlar ve öneriler dile getirilecektir.

Tezin Kapsamı ve Sınırlılıklar

Çalışmada öncelikle teorik çerçeve oluşturulmuştur. Bu çerçevede genel olarak algılanan örgütsel destek ve duygusal örgütsel bağlılık ilişkisi açıklanmış, daha sonra tıuncu bir değişken olarak örgüt-temelli öz-saygıının bu ilişkideki rolü ele alınmıştır. Ardından çalışmanın hipotezi, araştırmacıının erişimi kolaylığı nedeniyle Bursa ilinde gerçekleştirilen bir alan araştırması ile test edilmiştir. Araştırmaya İl merkezindeki bir devlet hastanesi ve üç özel hastanede çalışan doktorlar ve hemşireler katılmıştır. Dolayısıyla, bu çalışma kapsamında özel sektör ve kamu sektörü hastaneleri karşılaştırılacaksa da, çalışma sonuçları Türkiye'deki tüm özel sektör ve kamu sektörü hastanelerine veya sağlık sektörü dışındaki herhangi bir sektörde genelleşmemeyecektir. Özellikle düzenleyici değişken etkisinin ölçülmesinde, ömeklem büyütüğünün, gerekken istatistik gücü sahip olmadığı düşünülmektedir. Daha kapsamlı değerlendirmeler için gerek duyulacak büyük ölçekli çalışmalar hem zaman hem de

maliyet açısından bir yüksek lisans çalışmasının boyutlarını aştiği için böyle bir yönteme başvurulmamıştır.

Çalışmanın en önemli kısıtlarından biri de, tilm değişkenlerin, katılımcıların kendİ rapor etikleri ölçütlerden elde edilmiş olmasıdır. Bu durumda, katılımcıların bekleneni cevaplama eğiliminde olması, soruların ancak anladıkları biçimde ve ölçüde değerlendirmesi veya bireylerin gereken ilgiyi ve dikkati verememiş olması kaçınılmazdır.

BİRİNCİ BÖLÜM

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK – DUYGUSAL ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ VE ÖRGÜT-TEMELİ ÖZ-SAYGI

1. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK

ÖrgütSEL hukis ağısta, işgörenlerin örgütte bulutumalarının temel nedeni olan örgütSEL etkiliğin ve verimliliğin artırılması hedefine ulaşmasında, işgörenlerin örgütün kendilerine olan bağlığuna dair inançları büyük bir öneri taşımaktadır. Çalışma örgütlerinin destegine veya kömə niyetine dair algılar, işgörenlerin yaptıkları işe dair tutum ve davranışlarının gelişimini önemli ölçüde etkilemektedir. Algılanan örgütSEL destek, anlık bir hister çok, işgörenlerin işyerlerinde bulundukları süre boyunca örgüt tarafından gördükleri olumlu muameleinin geçmişi ile ilgilidir. ÖrgütSEL destek, iyileştirilmiş iş metodlarını ve çalışma koşullarını, çalışanların refahına duyulan ilgiyi, ulaşılabilir hedefleri, işgörenlerine anlayış gösteren örgütü, yeterli bilgiyi, iletişimini, cesaretlendirmeyi ve uyuşmazlıklara toleransı içine alabilir.

1. 1. Algılanan ÖrgütSEL Destek Kavramı

Algılanan örgütSEL destek, örgütSEL çevrede çok temel bir toplumsal değişim-tokuş mekanizmasıdır. Öyle ki, algılanan örgütSEL destek, örgütün işgörenine, işgörenin de karşısında örgütte gösterdiği bağlılığın değişim-tokuşunda, örgütte düşen payın, işgören tarafından algılanış biçimidir.

Çalışanlar, çalıştıkları örgütü kişileştirecek, örgütün, iş çabalarını artırdıklarında kendilerini ödüllendirmek ve gurur ve onaylanma ihtiyaçlarını karşılamak için ne derece gönüllü olduğuna karar vermek isterler. Bunun için, örgütlerinin kişisel olarak katkılarının ne kadar değer verdiği ve refahlarıyla ne ölçüde ilgilendiğine dair genel inançlar geliştirirler. Bu genel inançlar algılanan örgütSEL destek olarak adlandırılır (Eisenberger et al., 1986; 1990). Örgütün, çalışanların ihtiyaçlarını karşılama, en önemli

çıkarlarını iyileştirmeye ve katkılarına değer verme konusunda gösterdiği ilgi ve çaba düzeyinde, çalışanlar da, karşılıklılık ilkesi gereğince, neticede örgüt için faydalı olacak şekilde, güvenlerini ve öznedeğerlerini geliştirirler.

Basit bir dille, algılanan örgütsel destek, işgörenlerin, örgütün katkılarına değer verdigine ve refahlarını önemseydigine dair inancıdır. Algılanan örgütsel destek, örgütün hedeflerine ulaşmasına yardım etmeye dair bir zorunluluk hissi, örgütte karşı duygusal bir bağlılık, kişinin becerilerine dair bir güven, ihtiyaç duyulduğunda örgütün yardım edeceğini dair bir inancı, ve örgütün, kişinin üstün iş heyecanını fark edeceğini ve ödüllendireceğini dair bir inanç yaratmak suretiyle arzu edilen sonuçları doğurmaktadır.

Çalışanlar, örgütsel desteği algılaması eğilimi aşağıdaki iki faktör aracılığıyla ifade edilebilir (Eisenberger et al., 1986):

(a) İnsanlar, özellikle güçlü bircilerin davranışlarına dair çıkarımlarda bulunurken, bu davranışları, dışsal baskılarından ziyade, içten gelen eğilimlere atfetme eğilimindedirler. Örneğin, kendisine verilen bir görevde hata yapan bir işgören, hatasının bağıytanmasını, yalnızca bu tarz bir hata neticesinde içten atılması sonucu örgüt karşı oluşturacak dışsal baskıların ve tepkilerin varlığına değil de, örgütün iyi niyetine atfetme eğilimindedir.

(b) İşgörenler, örgüt yöneticilerinin hareketlerini, örgütün kendi hareketleri gibi değerlendirmek suretiyle, örgütü kişileştirirler. Örneğin, hatası amirlerince tartışılmış değerlendirilen bir işgören, verilecek karar karşısında, "çalıştığım örgüt yaptığım hataları anlayışla karyalamaz" veya, "ben bir işgören olmak buna yapsam bile çalıştığım örgüt beni bağışlar" şeklinde yargılarda bulunacaktır.

Algılanan örgütsel destekle yakından bağlantılı bir kavram da örgütsel ilgi (organizational care) dir. Orgütsel ilgi, çalışanların ihtiyaçlarını tamam etmeye, çıkarlarını iyileştirmeye ve katkılarına değer vermeyi odaklanmış örgütsel değerlerin ve örgütlenme ilkelerinin bir denin yapısıdır (McAllister & Bigley, 2002). Algılanan örgütsel destek ve örgütsel ilgi kavramları birbirine benzense de, analiz düzeyleri farklıdır. Algılanan örgütsel destek, bireyin örgütten hissettiği ilgiyi temsil eden,

bireysel düzeyde bir olgudur. ÖrgütSEL ilgi ise, örgüt düzeyinde ve örgüt merkezli bir olgudur ve örgütün, genelde, çalışanlarına gösterdiği ilgiye dair örgütsel inancı temsil eder.

Algılanan örgütsel destek, önemli birtakım örgütsel sonuçları büyük ölçüde etkileme yeteneğine sahip olması açısından, örgütler için çaba harcamaya değer bir konudur. Bunun için, işgörenlere olumlu tutumu ve davranışları sergilenmesi, üst yönetimin desteğinin etkili bir şekilde işgören içtilmesi, amir desteğiinin sağlanması, ve prosedürlerin adil biçimde uygulanmasının denetlenmesi gerekmektedir. Olumlu uygulamaların örgütün içerisinde geldiği hissini uyankıtmak için, olumlu birtakım durumların örgütün kontrolü altında, olumsuz bazı olaylara ise örgütün kontrolü dışında olduğunu vurgulamak ve yanlış bilgilendirmeden kaçınmak çok önemlidir. Üst düzey yöneticiler, işgörenlerle ilgili olumlu değerlendirmelerini dile getirmeli, işgörenin refahını önemsemediğini açık davranışlarıyla göstermeliidirler. Amirlerin astlarını ne kadar olumlu davranışına dair açık değerlendirmelerin desteklendiği bir örgüt kültürü de, algılanan örgütset desteği artmasında etkili olacaktır. İşgörenlerin ödemc zamları, terfiler ve yasul hakları gibi prosedürel konularda eğitilmesi de, örgütün ne derece adil olduğunu doğru bir şekilde değerlendirmelerine yardımcı olacaktır.

Algılanan örgütsel destegin örgütte en iyi şekilde hizmet sağlama, hissedilen zorunluluğun ve duyulan duygusal bağlılığın örgütSEL öncelikler odaklı olması ile mitinkündür. Bunu da sağlanabilmesi için, yeni gelenlerin sosyalizasyon süreçlerinde örgütün kısa-dönemli ve uzun-dönemli hedeflerinin vurgulanması, dönem dönem, işgörenlerin örgütün öncelikleri konusundaki bilgilerinin doğruldurulması, işgörenlerin sadakatının fark edilmesi ve anlamlı bir şekilde ödüllendirilmesi konusunda hassasiyet gösterilmesi büyük önem taşımaktadır.

1. 2. Algılanan Örgütsel Destek Teorisi

Örgütsel destek (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986; Shore & Shore, 1995; Eisenberger, Cummings, Armeli, & Lynch, 1997), çalışanların, sosyo-duygusal ihtiyaçlarını karşılamak ve örgütün, işgörenlerin artan çabalarını ödüllendirmeye

İstekdiliğini değerlendirmek adına, örgütlerinin katkılarına ne derece değer verdiği ve refahlarını ne derece önemsiyor konusunda genel algılamalarını ifade eder. Böyle bir algılanan örgütsel destek, kişinin, işini etkili olarak yapabilmesinde ve stresli durumlarla başa çıkabilmesinde ihtiyaç duyacağı yardımının örgüt tarafından sağlanacağına ilişkin bir garanti olarak değerlendirilecektir (George et al., 1993).

Algılanan örgütsel destek, çalışanların, örgütlere insani özellikler ve nitelikler yüklemeye eğilimiyle pekişir (Eisenberger et al., 1986). Levinson (1965), çalışanların, örgütün yöneticilerinin davranışlarını, örgütün kendisinin davranışını olarak gördükleri belirtmiştir. Bu kişileştirme eğilimini destekleyen faktörler şunlardır: (a) örgüt, yöneticilerinin hareketleri üzerinde yasal, ahlaki ve finansal sorumluluğa sahiptir, (b) örgütSEL siyâşler, gelenekler, politikalar ve normlar devamlılık sağlar ve rol davranışlarını belirler, (c) örgütler, yöneticileri aracılığıyla, işçiler üzerinde güçlüğü kullanır. Böylece örgütün kişileştirilmesi, aslında, bireyin maddi ve sembolik kaynaklarını kontrol eden diğer üyelerle dair görüşleri temsil eder.

Çalışanları örgüt tarafından uygulanan olumlu davranış ve uygulamalar, adalet, emir desteği, örgütSEL ödüller ve olumlu iş koşulları şeklinde düşünülebilir. Algılanan örgütSEL destek, çalışanlar açısından (iş tammini, olumlu ruh durumu) ve örgüt açısından (duygusal bağlılık, iş başarımı, ve daha az ayrılmama davranışları) faydalı sonuçlar yaratacaktır. Bu ilişkiler, örgütSEL destek teorisince öngörülen, çalışanın örgütün davranışının kendi arzusundan kaynaklandığını dair inancı, örgütte yardım etmeye zaruriyetlik duyması, sosyo-duygusal ihtiyaçların tammini ve iş başarımı-ödül beklenmeleri şeklinde ifade edilebilecek olan psikolojik süreçlere bağlıdır (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Toplumsal Değişim-Tokuş Teorisine (Social Exchange Theory) (Blau, 1964) göre, çalışanların lehine olan örgütSEL faaliyetlerin örgüt tarafından göndelik olarak gerçekleştirildiğine duyan inanc, algılanan örgütSEL desteği olumlu yönde etkileyecektir. Gerçekten de çalışanlar, örgütün gönüllü uygulamalarını, hukuki düzenlemeleri, sendikal baskular veya alternatif işverenlerin olduğu rekabetçi taripler

gibi düşsal kısıtlamalara değil de, örgütün kendisine atfettiklerinde, algılanan örgütsel destek dilsizyi artıracaktır (Eisenberger et al., 1986; Shore & Shore, 1995).

Genet olarak sosyal destek konusunda göz ardı edilmemesi gereken bir nokta; diğerlerinin takdirinin, onaylamasının veya beğenisinin önemini, ne derece hakiki ve samimi olarak kabul edildiklerine bağlı olmasıdır. Diğer bir deyişle, algılanan örgütsel destek, övgü ve onay ifadelerinin sıklığından, yükseklik derecesinden ve algılanan içtenliğinden etkilenir (Blau, 1964). Hatta ayrim gözetmeksizin tüm işgörenlere yapılan övgüler, veya elde edilmesi çok kolay olan, samimiyoctsız onaylanmalar, algılanan örgütsel desteği azaltmaktadır. Ödeme, kıdem, iş zenginleşenme ve örgütsel politikaları etkileme gibi diğer ödüller, örgütün, çalışanı hakkındaki olumlu değerlendirmelerini ifade ettiği ölçüde, algılanan örgütsel desteği etkiler. Buna göre, örgütsel destegin de, beklenen karşılıkları doğurmaya, işgörenler tarafından samimi ve takdir edici olarak algılanmasını gereklidir.

Alicının ihtiyaçlarını karşılayan bir uygulama, genel geçer anlamda ödüllendirici olan bir uygulamadan daha değerli olarak algılanmaktadır. Dolayısıyla, çeşitli liderlik tarzları, durağan veya kişisel olmayan örgütsel politikalara kıyasla, algılanan örgütsel destek üzerinde daha fazla potansiyel etkiye sahiptir. Ayrıca, iyiliği yapan kişiyi bu iyiliği yapmaya iten faktör, iyilik yapılan taraflan değer verdiği birtakım kuynakları elde etmek olmalıdır. Çünkü ancak bu koşullar altında, iyiliği yapanın, gerçekten de karşısındakinin refahını önemseceği ve gelecekte de yardım konusunda güvenilebileceği düşünülür. Aksi takdirde, iyiliğin değeri azalacaktır (Jones & Davis, 1965).

Algılanan örgütsel destek, örgütün işgören'e yönelik davranışlarının genişli boyutlarından etkilenmeye ve karşılığında da, çalışanların, bu davranışların altında yatan örgütset gönüllere dair yorumlarını etkilemektedir. Başka bir deyişle, işgörenin, çok çeşitli durumlar karşısında örgütten bekleyeceği destegin derecesi konusunda bir anlaşma olacaktır. Bunlar, örgütün işgörenin gelecekteki olası hastabıklarına, hatalarına ve üstün iş başamınına karşı vereceği tepkileri ve adil bir ücret ödeme ve çalışanın işini daha anlamlı ve ilgi çekici kılma istekliliğini içermektedir. Algılanan örgütsel destek, işgörenlerde, örgütün, örgütsel hedeflere ulaşılması yönünde gösterilen daha fazla

çabayı ödüllendireceği bekłentisini (çaba-sonuç bekłentisi) uyandırır. Algılanan destegin, övgü ve onaylanma ihtiyaçlarını karşılaması ölçüfsünde de, işgörenler, örgütsel üyeliği öz-kimliklerine dahil edecek ve böylece de örgütte karşı duygusal bir bağ geliştireceklerdir. Çaba-sonuç bekłentisi ve duygusal bağ, işgörenlerin, daha fazla katılım ve iş başarımı gösterme yoluyla örgütsel hedeflere ulaşma çabalarını artıracaktır (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986).

İşgörenler, çalışıkları örgütün kendilerine bağlılığına dair algılarını, maddi ve sembolik faydalardan açısından değerlendirmeler. Bu değerlendirmelerin olumlu sonuç vermesi karşılık olarak, işgörenin işe yönelik çahalarını artırması sonucunu doğurmaktadır. İşgörenler, övülme ve onaylanma ihtiyaçlarını karşılamak için de, örgütsel destegin derecesine dair bir çakanında bulunmayı arzu etmektedirler. Mowday et al. (1982) bu gibi ihtiyaçların tatmininin, duygusal bağılığın önemli bir belirleyeni olduğunu ifade etmiştir (Eisenberger, Huntington, Hutchison & Sowa, 1986).

Kişilik kuramçıları, sosyo-duygusal kaynaklara duylanan ihtiyaçlar konusunda bireysel farklıları incleyen çeşitli araştırmalar gerçekleştirmiştir (Öra, Blau, 1964; Foa & Foa, 1982). Toplumsal temas için duylanan motivasyonun, insan davranışını üzerinde büyük bir etkiye sahip olduğu düşünülmektedir. Bu çok sayıdaki ihtiyaçlar, (a) övgü ve tanınma ihtiyacı (*need for esteem*), (b) sevgi ve bilişsel teşvik alma ihtiyacı (*need for affiliation*) ve (c) herhangi bir sıkıntı yaşarken teselli edilme ve şofkatla yaklaşımla ihtiyacı (*need for emotional support*) olarak tanımlanabilmektedir (Armelé et al., 1998: 289).

Crowne ve Marlow (1964), sosyal bağı içeren sosyo-duygusal ihtiyaçlara ek olarak, bir de kişinin olumlu ve toplumsal olarak arzu edilir şekilde sunulma güdüsü olduğunu dile getirmiştir. Martin (1984) de, toplumsal onaylanmaya büyük ihtiyaç duyan bireylerin, öz kavramlarını korumak için, güçlü gördükleri diğerlerinin olumlu değerlendirmelerine ihtiyaç duyduklarını; bu nedenle de, toplumsal olarak uygun davranışlarında bulunup, olumsuz değerlendirmelere neden olacak uygun olmayan davranışlardan kaçındıklarını önermiştir.

Sosyal Kimlik Teorisi (Social Identity Theory) (Tajfel & Turner, 1979), bir anlamda, insanların, örgütlerinin kendilerine değer verdigini ve kendilerini takdir ettiğini hissettiklerinde sadık kalacaklarını ileri sürmektedir. Çoaklı çalışanların örgüt tarafından kendilerine değer verildiğini algılaması, onlar için ya örgütün kendilerine duyduğu saygının, ya da örgüt içindeki yüksek statülerinin göstergesidir. Yüksek statüde, insanların sosyal kimliklerini geliştirek, örgütsel bağlılıklarını artırmaktadır (Fuller et al., 2003).

Yüksek algılanan örgütsel destek (a) onaylanma, itibar ve sosyal kimlik ihtiyaçlarının karşılayacak ve (b) örgüt için gösterilen üstün geleneksel iş başarısının ve rol dışı davranışının tanınacağı ve ödüllendirileceği bekleyişini oluşturacaktır (Eisenberger, Huntington, Hutchison & Sowa, 1986). Ayrıca algılanan örgütsel destek, örgütte, çalışanların kişisel büyüme ve başarı arzularını gerçekleştirmeye yardımcı olacak kaynakların temin edilmesi konusunda bir isteklilik uyandırabilir (Artoceli, Eisenberger, Pasolo, & Lynch, 1998).

Algılanan örgütsel desteğin içerebileceği varsayılan tüm konular, Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği adı altında bir araya getirilmiştir. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği (Eisenberger et al., 1986; 502), örgütün bir üyesi olarak işgörenen ve işgörenin iş başarısından duyulan mutluluk; işgörenin örgütün geleceği için değer; işgörenin ekstra çabalarının takdiri; işgörenin hedeflerinin ve fikirlerinin gözleimi; ödemelerde adalet, iş zenginleştirme, işgörenin becerilerinin tam kapasite kullanımı ve işgörenin isteki tammini komularında örgütün kaygıları; örgütün, iş ile ilgili sorunlarda yardım etme veya daha düşük ödemeyi kabul edecek yeni bir işgöreni yetine getirme konusundaki istekliliği; işgörenin olası sorunlarına, hatalarına, kötüleşen veya iyileşen iş başarısına, iş koşullarında değişiklik calebine, özel bir iyilik ricasına, aynıumba kararına, bir görevi zamanında bitirmedeki başarısızlığına vereceği tepki; yaptığı işe artık gerek kalmadığı halde işgöreni kurumda tutma; sorumlu işten çıkarmalardan sonra yeniden işe alma ve terfi olmakla konularında çeşitli ifadeleri kapsamaktadır.

Rhoades ve Eisenberger (2002), algılanan örgütsel destek konusunda yapıkları literatür taramasında, algılanan örgütsel desteği etkileyen faktörleri, *adalet* (Shore & Shore,

1995), *amir desteği* (Rhoades et al., 2001; Shore & Tetrick, 1991); tanıma, ödemeye ve terfi gibi *örgütSEL ödüller* (Greenberg, 1990) ve iş güvenliği (Allen, Shore, & Griffeth, 1999), özerklik (Eisenberger, Rhoades, & Cameron, 1999), stres yaratan faktörler, eğitim (Wayne et al., 1997), örgüt büyüğlüğü (Dekker & Barling, 1995) gibi *ış koşulları*; işgörenlerin kişilik, demografik nitelikler gibi *ozellikleri* (Aquino & Griffeth, 1999); sonuçları ise *örgütSEL bağlılık* (Armelie et al., 1998; Eisenberger et al., 1986); iş tammini ve olumlu ruh halı (Eisenberger et al., 2001) gibi *işe ilişkin etki*; *İş Hıgtı* (O'Driscoll & Randall, 1999); *ış bayramı* (George & Brief, 1992); *gerilim* (George et al., 1993); *kalmak arzusu* (Nye & Witt, 1993); *ayrılmaya davranışsı* (Allen et al., 1999) olarak ifade etmişlerdir.

1. 3. Algılanan ÖrgütSEL Destek ile İlgili Literatürde Yer Alan Çalışmalar

İleride daha ayrıntılı olarak de濂inileceği gibi, algılanan ÖrgütSEL destek, Toplumsal De濂-Tokuş Teorisinin örgüt-işgören ilişkileri boyutundaki taraflarından birini oluşturmaktadır. Literatüre hâkîdeğinde da, konu hakkındaki bulgular genellikle toplumsal de濂-tokuş bakış açısını destekler niteliğindedir.

Eisenberger ve arkadaşları (1986), algılanan ÖrgütSEL destek ile örgütte duyuulan duygusal bağ arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkide de濂-tokuş ideolojisinin yerini araşturan iki aşamalı bir çalışma yapmışlardır. Algılanan ÖrgütSEL destegin evrenselliğini test eden ilk çalışma, farklı iş gruplarından 361 çalışan üzerinde; algılanan ÖrgütSEL destegin ve de濂-tokuş ideolojisinin devamsızlığı etkisini ölçen ikinci çalışma ise, 97 özel lise öğretmeni üzerinde yapılmıştır. Verilerin analizi göstermiştir ki; (a) Bir Örgütteki çalışanlar, örgütün, katkularına ne kadar değer verdigine ve refahlarıyla ne derece ilgilendigine dair genel inançlar oluşmuştur. (b) Bu şekildeki bir algılanan ÖrgütSEL destek devamsızlığı azaltır. (c) Algılanan ÖrgütSEL destek ve devamsızlık arasındaki ilişki, güçlü bir de濂-tokuş ideolojisi taşıyan işgörenler için, bu ideolojisi zayıf olan işgörenler için olduğundan daha büyütür. Bu bulgular, çalışanların örgütte bağlılığının, örgütün kendilerine olan bağlığuna dair algılardan güçlü bir şekilde etkilediği, yani, toplumsal de濂-tokuş görüşünü desteklemektedir.

Eisenberger, algılanan örgütsel destek konusunda, bu temel varsayımlar üzerine yapılmış olan 135 çalışmanın en gõze çarpan sonuçlarını, işi yavaşlatma ve geciktirmenin, devamsızlığın ve işten ayrılmaların azalması, iş stresine karşı tepkilerin hafiflemesi (AIDS hastalarının bakan hemşirelerde daha az olumsuz ruh halı, şiddet tehdidi altındaki İngiliz harç şahıslarının artan refah hissi, küçülmeye giden hastane hemşirelerinde daha az olumsuz duygusal gibi), ve rol içi (polislerin uyuyutturan etkisi altında araç kullanma tutuklamaları, üretim hattı işçilerinin güvenlik tutanaklarına sadık çabası gibi) ve rol harici ekstra iş başarısının artması (çelik firması çalışanlarının yemilikçiliklerindeki artış gibi) olarak özetlemektedir.

Çeşitli örgütlerin çalışanlarından oluşan karışık bir 295 kişilik ömeklemle yapılan çalışma göstermiştir ki, örgütün şahsen karar verdiği olumlu iş koşulları ile algılanan örgütsel destegin ilişkisi, dış etkenlerin katkısıyla belirlenmiş olan olumlu iş koşulları ile algılanan örgütsel destek ilişkisine göre çok daha kuvvetlidir. Çalışanlar, örgütün katkılarına ve refahlarına ne derece değer verdigine karar verirken, örgütün kendisinin kontrol ettiği iş koşullarına karşı, örgütün karar verme yetkisine getirilen sınırlarla sınırlandırılmış iş koşullarını aynı tutmaktadır (Eisenberger, Cummings, Armeli, & Lynch, 1997).

Doğu Amerika'daki 308 devriye polis memuru üzerinde yapılan bir araştırma göstermiştir ki, algılanan örgütsel destek ile, alkol veya uyuyutturan etkisi altında araç sürüme nedeniyle yapılan tutuklamlar ve aynı hiz nedeniyle yapılan mahkeme çağrıları arasındaki ilişki, polis memurunun saygı, sevgi, duygusal destek ve sosyal takdir ihtiyaçlarının güçlü olması durumunda genellikle artmaktadır. Sosyo-duygusal ihtiyaçları güçlü olan devriye polislerde, algılanan örgütsel destek ile iş başarımı arasında olumlu bir ilişki görülmüş; oysa zayıf olanlarda böyled bir ilişki tespit edilmemiştir. Bulgular, (a) sosyo-deygusal ihtiyaçların tammini iş çabasını artırmaktadır, (b) algılanan örgütsel destek çok pozitif sosyo-duygusal ihtiyaçları tammin eder ve (c) algılanan örgütsel destegin değeri ve bu desteğe yüksek iş başarımı ile karşılık verme zorunluluğu, sosyo-duygusal ihtiyaçların güçlü ile artar şeklindeki toplumsal değişim görseli ile tutarlılık göstermektedir (Armeli, Eisenberger, Fasolo, & Lynch, 1998).

Her ikisi de çalışanların değişim-tokuş ilişkilerini etkileyen algılanan örgütsel destek (ışgören - istihdam örgütü) ve lider-üye değişim-tokuşu (ışgören - amir), kendilerince özgü belirleyicilere sahiptirler ve sonuç değişkenleriyle de farklı şekillerde ilişkilidirler. Amerika'daki büyük bir şirketin, şirkette en az beş yıl çalışma süresi olan maaşlı çalışanları (570 ışgören ve 289 yönetici) üzerinde yapılan araştırma, her iki milbadcole çeşidinin aynı aynı önemini destekleyen bir sonuç ortaya koymuştur. Örgütler çalışanlarına yararını yaparken ve onları tanırken, algılanan örgütsel desteği artırmaya yoluyla, güçlü toplumsal değişim-tokuş ilişkilerinin gelişimini de destekliyor olabilirler. Algılanan örgütsel destegin sonucları (duygusal bağlılık, aynıılma eğilimi, vatandaşlık davranışları) daha çok örgüt karışı sorumluluklarının yerine getirilmesiyle ilişkilidir. Lider-üye değişim-tokuşunu aksine, algılanan örgütsel destek, iş başarısına doğrudan katkıda bulunmamaktadır (Wayne, Shute & Liden, 1997).

Settoon ve arkadaşları da (1996), Güney Amerika'daki bir bölgesel hastanedeki 28 iş grubundan rasgele seçilen 102 ast ve 26 amire aynı aynı anketler uygulamış ve bireylerin, değişim-tokuşta bulunduğu ortaşa bağlı olarak farklı şekilde karşılık verme çabaları gösterdiklerine dikkat çekmişlerdir. Bulgulara göre, algılanan örgütsel destek daha çok örgütsel bağlılık ile, lider-üye değişimini ise vatandaşlık ve rol-içi davranışla ilişkilidir.

Fasolo (1995), adalet ile algılanan örgütsel destek ilişkisini açıklamaya yönelik bir model geliştirmiştir. Modele göre, adil olarak algılanan karar alma prosedürleri, çalışanların algıladığı örgütsel destegi etkileyecak ve bu da karşılığında duygusal bağlılığı artırmaya yoluyla iş başarısını iyileştirecektir. Bir resmi kuruluşta çalışan 213 polis üzerinde yapılan araştırma, algılanan örgütsel destegin, çeşitli adil prosedürler sağlayarak geliştirilebileceğini göstermektedir. Adil sonuçlar sağlamak ise, çalışanların gelecekteki ödüller için beklenilerini artıracak, ancak algılanan örgütsel destegin gelişmesine pek de katkısı olmayacağı. Adalet ve algılanan örgütsel destek arasında ilişki varsa da, bunun iş başarısına etkisine dair herhangi bir bulgu ortaya çıkmamıştır. Önerilen modelin geçerliliğini ölçecek daha fazla olan araştırma yapılması gereklidir.

Ancak tutarlı bir bağ kurulabildiğinde, bunun duygusal bağlılık aracılığıyla olması beklenmektedir.

Shore ve Shore da (1995), algılanan örgütsel destegin, işgörenlerin tutumlarına etkisiini vurgulamış ancak örgütsel adaletin de algılanan örgütsel destekle paralellik göstermesi getegine işaret etmiştir. Örgütler, sistem adaletsizliği algılarından kaçınmak için kararlarını çok dikkatli yönetmelidirler; aksi takdirde, örgütün destegine rağmen, elde tutmak hatta terfi ettirmek istedikleri çalışanları güvenlerini kaybedip işyerinden ayrılmaya isteği duymalarına tanık olabilecektir. Hem sistem adaleti ve hem de algılanan örgütsel destek, çalışanların tutum ve davranışlarını etkileme eğilimindedirler, ancak iki yapının bir arada clic alınması, çalışanların daha iyi anlaşılması sağlanacaktır. Adil olmayan bir sistem, gelecekteki destegin mümkün olabilirliğine dair soru işaretleri uyandıracak, destekten yoksunluk da kararların adaletsiz olarak görülmesi olsalığını artıracaktır.

Stinglhamber ve Vandenberghe (2003), algılanan örgütsel destek ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkilerin türünü ve yönünü ortaya koymak üzere, 1988-1997 yılları arasında Bolçika'da üniversite mezunu olan 238 kişi üzerinde bir araştırma yapmıştır. Buna göre, ne algılanan örgütsel destek, ne de örgütsel duygusal bağlılık önemli ölçüde işgöçü devri ile ilişkili değilken, amire duyulan duygusal bağlılık, algılanan amir desteginin işgöçü devrinde etkisine tam olarak aracılık etmektedir. Algılanan örgütsel destek, olumlu içsel tatmin edici iş koşullarının, örgütsel duygusal bağlığa etkisine kısmen; düşsal tatmin edici iş koşullarının örgütsel duygusal bağlığa etkisine tamamen aracılık etmektedir. Algılanan amir desteği, olumlu içsel tatmin edici iş koşullarının amire duyulan duygusal bağlığa etkisine tam olarak aracılık etmektedir.

Rhoades, Eisenberger ve Armeli (2001), iş tecrübeleri, algılanan örgütsel destek, duygusal bağlılık ve işgöçü devri arasındaki karşılıklı ilişkileri araştıran ve çeşitli örgütlerden 367 çalışanı dönüştürmeli olarak içeren üç çalışma yapmıştır. İlk çalışma, algılanan örgütsel destegin, örgütsel ödüller, adalet ve amir desteginin, duygusal bağlılıkla ilişkilerine aracılık ettiğini ortaya koymustur. Ükinci çalışma, algılanan örgütsel destegin, duygusal bağlılıktaki dönemsel değişiklerle olumlu yönde ilişkili

olduğunu, böylece, algılanan örgütsel desteğin, duygusal bağlılığı neden olduğunu göstermiştir. Üçüncü çalışmada ise, algılanan örgütsel destek ile gönüllü işgücü devri arasında, duygusal bağlılığın aracılık ettiği bir olumsuz ilişki tespit edilmiştir. Bu sonuçlar, olumlu iş koşullarının, algılanan örgütsel destek sayesinde duygusal bağlılığı artttığını, bunun da, çalışanların geri çekilmeye davranışını azalttığını göstermektedir. Bulgular, örgütsel destek teorisi ve işgörenlerin olumlu minameleye daha fazla bağlılık ve iş başarımı ile karşılık vereceğini öne süren toplumsal değişim-tokuş yaklaşımını ile tutarlılık göstermektedir.

Algılanan örgütsel destegin mi yoksa daha geleneksel bağlılık kavramlarının (duygusal bağlılık ve devam bağlılığı) mı çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını (işin zorunlu bir görevi veya geleneksel iş tamamlamasının bir parçası olmadığı varsayılan rol harici davranışları) daha iyi belirlediğini araştıran bir çalışma, Güneydoğu Amerika'daki çok oluslu bir firmada, hem algılanan örgütsel destegin hem de duygusal bağlılığın örgütsel vatandaşlıkla olumlu, devam bağlılığının ise olumsuz ilişkili olduğunu ortaya koymustur. Ancak algılanan örgütsel destegin daha belirleyici olduğunu dair bulgular, algılanan örgütsel destegin vatandaşlık davranışına katkıda bulunan bir zorunluluk hissi yaratmasına dair toplumsal değişim-tokuş görüşünü destekler niteliktedir (Shore & Wayne, 1993).

Allan, Shore ve Griffeth'in çalışmasında (2003) işte 315 alışveriş merkezi satış ekmanından, ikinci olarak da 197 sigorta temsilcisinden oluşan bir ömekdem tutum anketlerini doldurmuştur. Çalışmanın amacı, algılanan örgütsel desteki etkileyen faktörleri ve gönüllü işgücü devrini birlilemedeki roltürlü araştıran bir model geliştirmek ve bu modeli test etmektir. Karar alımına katılım, ödüllerin adaletliliği, büyütme fırsatları gibi algılanan destekleyici insan kaynakları uygulamaları, algılanan örgütsel destegin gelişimine katkıda bulunmakta, ve algılanan örgütsel destek de, bu uygulamaların örgütsel bağlılık ve iş yaşamı ile olan ilişkilerine aracık etmektedir. Ayrıca, algılanan örgütsel destek, geri çekilmeye davranışıyla olumsuz olarak ilişkilidir ancak bu ilişkilerde de aracı rol oynayan çeşitli değişkenler vardır.

Eisenberger, Fasolo ve Davis-LaMastro (1990), algılanan örgütsel destek ile çalışanların gayretliliği, bağlılığı ve yaratıcılığı arasındaki ilişkileri araştırmıştır. Birinci çalışma altı meslek grubunu (lisel öğretmenleri, komisyon firması katılımcıları, imalat işçileri, sigorta temsilcileri, üniversite asistanları ve polis memurlarını içermek üzere 9 örgütten 361 kişi), ikincisi ise saatli imalat çalışanlarını (422) ve yöneticielerini (109) içermektedir. Birinci çalışma sonucunda algılanan örgütsel destek ile, işe katılım ve iş başarımı arasında olumlu ilişkiler bulunmuştur. İkinci çalışma sonucunda ise algılanan desteğin duygusal bağlılık, iş başarımı - sonuç bekleyicileri ve örgütte yardım edecek önerilerde bulunma ile olumlu ilişkiler ortaya konmuştur. Bu sonuçlar, örgütsel bağlılığın duygusal ve hesaplı teorilerinin, toplumsal değişim-tokuş yaklaşımının içine genişletilmesini ve entegre edilmesini destekler niteliktedir.

Örgütsel bağlılık, örgütsel hedeflere ulaşılmasında, devamsızlık, işgöçlü devri gibi önemli birtakım örgütsel kaygılarının azaltmasına da neden olması açısından arzu edilen, ve algılanan örgütsel destek çoğaldıkça, toplumsal değişim-tokuş teorisini destekler biçiminde artacığı varsayılan önemli bir iş tutumudur. İşten ayrılmaya oranı gibi hayatı sayılabilenek örgütSEL sorunları kontrol etmek isteyen örgütlerin, yüksek örgütSEL bağlılığın neden olan faktörleri tanımı oldukça önemlidir.

2. DUYGUSAL ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Durkheim'in, modern bir toplumun, işini, çalışma örgütlerine sadık insanların arasında bölgerek başarılı olacağını söyleyen Organik Dayanışma Teorisi, hizanlamada, örgütSEL bağlılığın önemini ortaya koymaktadır. Örgütsel bağlılık, gerçekten de, işgörenlerin tatminini ve çalışma arkadaşlarına yardımını sağlamaktadır. Bu nedenle, örgütSEL bağlılığın artmasını sağlayacak yollar bulmak, bir toplumun refahına giden öncül bir adım olarak kabul edilebilir (Cheung, 2000).

Bağlılık kelimesi günlük dilde sıkılıkla, duygusal veya zihinsel olarak herhangi bir şeye bağlı olma hissini ifade etmek üzere kullanılmaktadır. Bağlılık hissi, kişinin diğer bir bireyde, grupta veya örgütle ilişkisine dair olabilir. İşgörenlerin, kendilerini örgütlerine

adamalarının sürekliliğini ve yoğunluğunu etkileyen faktörler giderek daha fazla ilgi odağı olmaktadır.

İşgörenlerin, örgütle bağlantısı (Employee-Organization Linkages) - katılma veya devamsızlık, elde tutma veya işgöçü devri, ya da örgütte duyulan sadakat veya bağlılık - hangi biçimde olursa olsun, her iki taraf için de büyük bir önem taşımaktadır. Örneğin örgütler, çalışanlarının bağlılığını azaltmak, artan işgöçü devri veya devamsızlık şeklinde ömeklendirilecek davranışların gerçekleşmesi ihtiyimali karşısında endişe duyarken; işgörenler de işe gidip gitmemek, örgütte kalıp kalmamak, aktif olarak ilgilendiğip ilgilendirmemek veya bağlılık gösterip göstermemek konularında kaygılanmaktadır.

2. 1. ÖrgütSEL BAĞLILIK KAVRAMı

İşgören-Örgüt ilişkisinin önemli bir boyutu olan bağlılık, çalışanların çalışma davranışlarını, sonuçta da işgöçü devri gibi önemli bir örgütsel kaygıyı anlamanada ve tahmin etmede kullanılabilecek önemli bir faktördür. Ayrıca, örgütSEL bağlılığı yüksek çalışanlar, örgütSEL hedeflere ulaşımında en büyük katkıyı sağlayacaklardır. Bağlılık kavramına ilişkin olarak literatürde yapılan tanımların bazıları aşağıda yer almaktadır (Morwday, Porter, & Steers, 1982: 20):

Bağlılık,

- kişinin kimliğini örgüt bağlayan bir tutum veya bir örgütSEL yönlenimidir (Sheldon, 1971: 143).
- sosyal aktörlerin, enerjilerini ve sadakatlerini sosyal sistemlere vettne istekliliği; kişiliklerinin sosyal ilişkilerde olan hagıdır (Kanter, 1968: 499).
- bireysel-örgütsel işlemlerin ve zaman içinde yan bahislerdeki (sidi-cbet) veya yatırımlardaki değişikliklerin sonucunda ortaya çıkan yapısal bir olgudur (Ulubiniak & Alutto, 1972: 556).

- Örgütün hedeflerinin bireyinkilerle artan şekilde kaynaşmasını veya uygun olmasına sağlayan süreçtir (Hall, Schneider, & Nygren, 1970: 176).

- bekleni̇ veya eşitlik koşullarının karşılanması olmadığı ya da işlenmediği durumlarda, davranışın yönünün değişimmemesini sağlayan dengeleyici bir güçtür (Schull, 1981: 593).

- kişinin bir yan-bahis yaparak, farklı çıkarlarını tutarlı bir davranış dizisiyle birleştirmesiyle meydana gelir (Becker, 1960: 32).

- Bağlılık, (1) ödüllük kavramı ile ilişkilidir; (2) bireyin mevcut pozisyonunu yansıtır; (3) iş başarısının belirli yönlerine, iş motivasyonuna, içten gelen katkıya ve diğer ilgili sonuçlara ilişkin özel bir tahmin edici potansiyeli vardır; ve (4) motivasyonal faktörlerin kişiden kişiyeye değişen uygunluğuna işaret eder (Brown, 1969: 347).

- Örgütün hedeflerine ve değerlerine, kişinin bu hedefler ve değerlerle ilişkili rolüne ve salt aracılık değerinin yanı sıra, örgütün kendisine karşı duyulan duygusal bağdır (Buchanan, 1974: 533).

Literatürde bağlılık konusu ile iç içe geçmiş bir kavram olan işe ilgi (job involvement), bireyin, uğraşığı belirli bir işç psikolojik olarak özdeşleşme derecesidir (Kanungu, 1982). ÖrgütSEL bağlılık ise, çalışanın örgütte bağımlı sınıgelet (Porter, Steers, Mowday, & Boulian, 1974). ÖrgütSEL bağlılık, bir örgütte duyulan duygusal bağ, örgütte çalışma konusunda alınan olumlu karar ve örgütte çalışmaya devam etme eğilimidir. İşe ilgi daha çok iş başarımı sonuclarıyla ilişkiliyken, örgütSEL bağlılık, devamsızlık ve işgücü devri gibi değişkenlerle daha alakalıdır (Porter et al., 1974).

2. 1. 1. Temel ÖrgütSEL Bağlılık Yaklaşımları

ÖrgütSEL bağlılık kavramının yapısı üzerinde tam bir fikir birliği sağlanamadığı açıksa da, temel bazı yaklaşımların ele alınması, konuya ışık tutacaktır. Öyle ki, günümüz literatürüne egemen olan, daha güncel sıralabilecek örgütSEL bağlılık tanımları, bu temel yaklaşımlarından birine dahil edilebilecek niteliktedir.

2. 1. 1. 1. Etzioni

Etzioni (1961), örgütsel bağlılığı, üyelerin örgütsel direktiflere itaatıyla nitelendirmiştir. Buna göre, örgütlerin bireyler üzerinde sahip olduğu güç ve yetkinin temeli, üyeleri arasındaki örgüt ile ilgisine dayanmaktadır. Bu ilgi veya bağlılık, *ahlaki ilgi* (moral involvement), *hesaplı ilgi* (calculative involvement) ve *yabancılaştırıcı ilgi* (alienative involvement) olmak üzere üç biçimde kendini gösterebilir.

Ahlaki ilgi, örgütle karşı, örgütün hedeflerinin, değerlerinin ve normlarının içselleştirilmesine ve otorite ile özdeşleşmeye dayanan, olumlu bir eğilimi ifade eder. Buna göre bir çalışan, örneğin Kızıl Haç gibi bir örgütün, faydalı birtakım toplumsal hedefleri izlediğini hissettiği için, o örgütün faaliyetlerinde yer almayı isteyebilir. *Hesaplı ilgi* ise temelde, üyeleri örgüt arasındaki değişim-tokuş ilişkisine dayanan, daha az yoğun bir ilişkiyi ifade eder. Yani, üyelerin örgütte bağlanma nedeni, kendilerinin örgütte katkıları ile hizmetleri karşılığında aldığı ödüller arasında faydalı veya denk bir değişim-tokuş ilişkisi görüyor olmalıdır. *Yabancılaştırıcı ilgi* ise, tipik olarak, bireysel davranışın sert bir biçimde kısıtlandığı durumlarda olduğu gibi, örgütle karşı olumsuz bir eğilimi ifade eder. Örneğin bir hapse odaklanan insanlar, öyle tercih etikleri için değil, toplumsal davranışlarının sonucu olarak o örgütte kalmak durumundadırlar.

Ezioni, her bağlılık biçimini için, örgütlerin zaman zaman direktiflere uyulmasını sağlamak adına uygulayacağı temel kontrol mekanizmaları önermiştir. Buna göre, normatif güç, ahlaki ilgi ile; mükafatlandırma güç, hesaplı ilgi ile; zorlayıcı güç ise, yabancılaştırıcı ilgi ile ilişkilendirilmiştir.

2. 1. 1. 2. Kanter

Kanter (1968), farklı bağlılık biçimlerinin, örgütlerin, üyelerine yükledikleri farklı davranışsal gerekliliklerin sonucu olarak ortaya çıktığını öne sürümlü ve üç bağlılık biçimini tanımlamıştır.

Devam bağlılığı (continuance commitment), işgörçün, örgütün yaşamını sürdürmesine adanmışlığını ifade eder. Bunun, çalışanların, ayrılmamak kendileri için masraflı veya zor olacağı boyuta kadar kişisel fedakarlıklar ve yatırımlar yapmasını gerçekli kılarak sağlandığına inanılmaktadır. Başka bir deyiyle üyeler, bir örgütte katılımın veya o örgütte kalmak adına önemli fedakarlıklar yaptıkları zaman, sistemin ömrünün sürdürmesine daha güçlü bir şekilde gereksinim duyarlar. *Birleşme bağlılığı* (cohesion commitment), önceki toplulusal bağlarından açıkça feragat etme veya grup birliğini arturan törenlere katılma gibi tekniklerle oluşturulan örgüt içi sosyal ilişkilere duyulan bağlıdır. Örneğin, kardeşlik veya kızlar birliği yemini gibi süreçler, bir yabancı olma durumundan, bir üye olma durumuna açık bir geçiş belirtir. Örgütler, üyelerinin örgütte psikolojik bağıntılarını geliştirmek adına, ilk gün oryantasyonları, yani üyelerin açık bildirimini, uniformalarını veya rozetlerin kullanılması gibi bu tarz pek çok faaliyette bulunurlar. İşte bu çabalar, grup üyeleri arasında daha fazla birlik ve böylece de birleşmeyi bağılılığı oluşturmak adınadır. *Kontrol bağlılığı* (control commitment) ise, üyenin, davranışını, arzu edilen yönde şekillendirmeye yarayan örgütsel normlara bağıntı ifade etmektedir. Kontrol bağlılığı ancak, işgören, örgütün normlarının ve değerlerinin uygun davranışlara götüren önemli bir rehber olduğuna inandığında ve günlük hareketlerinde bu normlardan etkilenliğinde vardır. Yani, bu bağlılık, çalışanların, kendi öz kavramlarını, örgütün normlarını ve değerleri einsinden yeniden formülle etmesi sonucu oluşmaktadır.

Çalışanların bağlılığını etkileyen, üç geniş bağlılık kategorisinden birine düşüğünü varsayıyan Etzioni'nin aksine, Kanter, bu üç bağlılık yaklaşımının birbirleriyle büyük ölçütde ilişkili olduğunu önc说服muştur. Örgütler sık sıkla. Üyelerinin bağlılığını geliştirmede bu üç yaklaşımı aynı anda kullanmaktadır. Bu üç bağlılık boyutundan her biri, bireyin örgütü ile bağlarını artırma açısından diğerlerini güçlendirmektedir.

2. 1. 1. 3. Staw ve Salancik

Örgütsel bağlılık literatüründe önemli gelişmelerden biri, Staw ve Salancik (1977) in, örgütSEL davranış araştırmacıları açısından bağlılık ile sosyal psikologlar açısından bağlılık arasında ayrim yapmanın gerekliğine işaret etmiş olmalarıdır. Buna göre bağlılık, birbirinden oldukça farklı iki olguya tanımlanmaktadır. Örgütsel davranışçılar

kavramı, işgörenlerin, örgütün hedefleri ve değerleriyle özdeşleşmeye sürecini ve örgüt üyeliğini sürdürme istekliliğini ifade etmek için kullanmaktadırlar. Staw, bunu, *tutumsal bağlılık* olarak adlandırmıştır.

Staw, bu yaklaşımın pek çok yoldan problemli olduğunu öne sürmüştür. Öncelikle, tutumsal bağlılık, yalnızca örgütün işgörenin bağlılığını dair görüş açısını yansıtmakta ve bireyin kendi bağlı olma algısına konu olan psikolojik süreçleri içermemektedir. Ayrıca, hedeflerin özdeşleştirilmesi, devamlı öyclik arzusu gibi tutumsal bağlılığın şeffaflı boyutlarının, tek bir kavram altında özetlenmesi de eksik bulunmaktadır. Son olarak da, tutumsal bağlılığın, örgüt içine çaba sarf etme istekliliği gibi bazı boyutları, önceden tahmin edilmek istenen karmaşık davranışların basit sözlü ifadeleridir (Mowday, Steers, Porter, 1982: 24-25).

Staw ve Salancık, tutumsal bağlığa kuryi, *davranışsal bağlılık* kavramını önermişlerdir. Daha çok sosyal psikolojik bir yaklaşım olan davranışsal bağlılık, bireyin geçmiş davranışının, onu örgütte bağlaması sürecincə odaklanmaktadır. Davranışsal bağlılık üzerinde ilk çalışmalar Becker (1960) tarafından yapılmıştır. Becker, bağlılığı, çalışanların örgütle "yan-bahis"ler (side-bets) yaptığı bir süreç olarak tanımlamıştır. Yan-bahis fikri, önceki konu dışı hareketlerin ve ödüllerin, bireyin gelecek davranışlarındaki öngörlüğünü bir derece kaybetmesine neden olacak şekilde belli bir davranış biçiminde bağlaması sürecini temsil etmektedir. Şöyle ki, kendisine daha iyi bir fırsat ve daha iyi çalışma koşulları sunan yeni bir iş teklifini geri çeviren kişinin bu karar, şimdiki işindeki, gelir ve çalışma koşulları dışındaki diğer birtakum ödüllere olan bağlılığının sonucudur. Örneğin, kendisini bekleyen büyük emekli maaşından mahrum kalmaktan, yeni arkadaşlar edinmenin ve çalışma arkadaşlarıyla geçinmeyi öğrenmenin maliyetinden, veya dönek, değişken, kararsız gibi kötü isimlerle anılmaktan korkuyor olabilir. Böylece, önceden konu dışı olan birtakum şikerler, mevcut iş ile ilişkilendirilmiş olur.

Salancık (1977: 64) de bağlılığın, bireyin kendini davranışlarıyla teşhis etmesi durumunda ortaya çıkacağını öne sürmüştür. Bireyi, davranışlarına bağlı kılan üç nitelik, davranışın güvilebilirliği, geri alınamazlığı ve istemliliği olarak

nitelendirilmiştir. Bu niteliklerin boyutuna göre bireyler davranışlarına ve bunların anlamlarına daha az veya daha çok bağlılık göstermektedir. Bireyler, bu bağlılıklarla psikolojik uyumluluğu sağlayacak mekanizmlara ihtiyaç duyarlar. Bu, sıkılıkla *bilişsel uyumsuzluk* (Cognitive Dissonance) anlayışıyla sağlanır (Festinger, 1957).

2. 1. 2. ÖrgütSEL BAĞLILIK TEORİSİ

ÖrgütSEL bağılık, devamsızlık, işten ayrılma, iş tatmini, işe ilgi ve lider-ost ilişkileri gibi işe ilişkin çok önemli kavramlar ile ilişkileri nedeniyle, örgütSEL araştırmalar için çok önemli bir yapı olarak kendini göstermektedir (Eby & Freeman, 1999).

Mathieu ve Zajac (1990), klasik bağlılık sınıflandırmasının tutumsal (duygusal bağ) ve davranışsal (hesaplı ilgi) olmak üzere iki tür olduğunu dile getirmiştir. Bu iki yaklaşım, bireyin örgütte bağlılığının nasıl geliştiğini farklı şekillerde açıklamaktadır.

Bağlılıkların tutumları şekillendirmedeki gücü, bireylerin tutumlarını, bağlı oldukları durumlara uyacak biçimde uyarladığı gerçekinden kaynaklanmaktadır. Yani, bir işgören bir şirket için 20 yıl çalışığında, alternatif pozisyonlar karşısında, örgütle kalmasını haklı çıkaracak turunlar geliştirme eğilimindedir. Zamanla davranışın, uyumu tutumlarının gelişmesine neden olduğu, bu tutumların da karşılığında davranışın sürdürülmesine neden olduğu, ve hep bu şekilde kendini kendini besleyerek süren bir döngü oluşturduğunu ifade etmek mümkündür. Sonuçta da bireylerin örgütleriyle hem davranışsal, hem psikolojik bağları yavaş yavaş artar. Dolayısıyla, tutumsal ve davranışsal bağlılık olguları birbirleriyle yakından ilişkilidir.

Davranışsal bağlılık, çalışanın hijimsel, normatif bekłentileri aşan davranışları gibi, bağlılığın açıkça davranışlarda kendini belli etmesi durumudur (Staw & Salancik, 1977).

Kim (1999), davranışsal bağlılığın kavmenseal çerçevesinin, Vroom'un Beklenti Teorisi tarafından şekillendirildiğini öne sürmektedir. Teoriye göre, çalışanların örgütle kalma ya da örgütten ayrılna eğilimleri, bekłentilerinin ve değerlerinin bir fonksiyonudur. Bu

beklentiler ve değerler, çevresel değişkenler (fırsatlar, transler maliyetleri, dış sosyal destek), yapısal değişkenler (işin rutinliği, otonomi, iş stresi, iç sosyal destek, eşit muamele, terfi imkanları, ücret, iş tehlikeleri) ve psikolojik değişkenler (kaygı, karşılaşılmış beklentiler, olumlu ve olumsuz duygulanım) tarafından etkilenmektedir.

Tutumsal bağlılık ise kişinin kimliği orgüte bağlandığında (Sheldon, 1971) veya örgütün hedefleri ile bireyin hedefleri artan bir şekilde bütünlüşmiş veya tutarlı olduğunda gerçekleşir (Hall et al., 1970). *Tutumsal bağlılık*, bu nedenle, bireyin belirli bir orgütle ve hedefleriyle özdeşleşmesi ve bu hedefleri yerine getirmek için orgütle kalmayı arzu etmesi durumunu temsil eder. Böyle bir bağlılık, bireylerin, örgütten belirli ödüller veya ödemeler karşısında kendilerini örgütçe bağladıkları bir doğaş-tokuş ilişkisini içerir (March & Simon, 1958).

Tutumsal bağlılık fikrinin nesnesi orgüt olduğundan, yanı, işgörenin işverenle özdeşleşme derecesini konu aldığından, genellikle *tutumsal bağlılık* ve *örgütsel bağlılık* kavramlarının birbirlerinin yerine kullanılmasında bir sakınca görülmemektedir (Mowday, Porter, & Steers, 1982, s. 27).

Davranışsal bağlılık ve tutumsal bağlılık şeklindeki aynıının bir başka ifadesi de, literatürde hesaplı bağlılık ve duygusal bağlılık olarak yer almıştır:

Duygu-temelli örgütsel bağlılık görüşü, çalışanın orgütle birlik hissini ve paylaşılan değerlerini vurgular. Duygusal bağlılık, kişisel özelliklerden, işin niteliklerinden ve iş tecrübelerinden etkilenir ve iş başarısını, devamsızlığını ve işgücü devrini etkiler (Mowday et al., 1982). Çalışan-orgüt ilişkisinin *hesaplı yardım* ise, çalışanları devamsızlığında, iş çabalarında ve işgücü devrinde en temel önemi ekonomik faktörlerin taşıdığını öngörür. Güçlü duygusal bağlılığı olan çalışanlar öyle istedikleri için, devam bağlılığı yüksek çalışanlar ise öyle ihtiyaç duydukları için orgütle kalırlar.

Mowday, Steers ve Porter (1979: 226) *Örgütsel bağlılığı*, bireyin belirli bir orgütle özdeşleşmesinin ve o orgüte ilgisinin göreceli güclü olarak tanımlamıştır. Kavram, birbirleriyle ilişkili en az üç faktörle karakterize edilebilir: (a) örgütün hedeflerine ve

değerlerine güçlü bir inanç duyma ve bunları kabul etme; (b) örgütin içine kayda değer bir çaba harcamaya istekli olma; ve (c) örgüt üyeliğini sürdürmeye dair güçlü bir arzu duyma. Bu anlamlıyla örgütsel bağlılık, örgütcé duyuulan salt pasif bir sadakatın içerisinde bir şeyleri temsil eder. Örgütle aktif bir ilişkiye içerir; böyle ki, bireyler, örgütün refahına karkıda bulunmak için kendilerinden bir şeyler vermeye isteklidirler. Bu nedenle, bir gözlemci için bağlılık, yalnızca bireyin inançlarını ve fikirlerini ifade ettiğinden değil, aynı zamanda hareketlerinden de çıkarılabilir (Mowday et al., 1982). İşte bu şekilde tanımlanan örgütsel bağlılık, daha sonra, duygusal örgütsel bağlılık olarak adlandırılmıştır (Meyer & Allen, 1991).

Mowday ve arkadaşları (1979), örgütsel bağlılığın, birey çalışma örgütyle özdeşleştiğinde, veya birey örgütünlüklerle tutarlı hedeflere sahip olduğunda, yahut da birey, örgüt bağıntısı, örgütten herhangi bir ödül veya ödeme olstruk kendisine geri döneceğini hissettiğinde var olacağını öne sürürlüslərdir.

Görildüğü gibi, araştırmacıların bir kısmı için örgütsel bağlılık, "bireyin, belli bir örgütle özdeşleşmesinin ve örgütte ilgisinin görelî güçü" olarak tanımlanan, duygusal bir bağlılığı ifade eder (Mowday et al., 1979). Bazi araştırmacılar ise bağlılığı, aynılımanın maliyetleri nedeniyle örgütle kalma olarak görürlerdir. Temel olarak Becker (1960) in yan-bahis (side-bet) teorisine dayanan bu yaklaşım, bağlılığı, daha az duygusal ve örgütteki çıkarların (emeklilik maaşı ve kademelilik gibi) bir fonksiyonu olan daha hesapçı bir kavram olarak sunar.

Meyer ve Allen, 1984'te bu yaklaşımlardan ikincisi *duygusal*, ikincisini *devam bağlılığı* olarak isimlendirmiştir, 1990'da da da üçüncü bir bileşen olarak, yapılacak doğru şeyin bu olduğu inancından kaynaklanan, örgütle kalma zorunluluğu hissi anlamına gelen *normatif* bağlılığı eklemiştirlerdir. Meyer ve Allen, literatürdeki tüm tanımların üç genel temadan birini yansıttığını önererek, bu üç bileşenin birbirleri ile ilişkili olduğunu vurgulamışlardır. Bağlılık, (a) çalışanın örgütle ilişkisini karakterize eden ve (b) örgütteki üyeliğine devam etme veya etmemek kararları konusunda etkisi olan duygusal bir durumdur (Allen & Meyer, 1990; Meyer & Allen, 1991, 1997).

Duygusal bağlılık, "örgütle duygusal bir bağdır; öyle ki, güçlü duygusal bağlılığı olan birey örgütyle öndeşleşir, ilgilenir ve hayatından zevk alır" (Allen & Meyer, 1990). Duygusal bağlılık temelde, iş tutmamı ve örgütsel adalet gibi olumlu tecrübelerinden gelişir ve daha yüksek düzeylerde örgütsel vatandaşlık davranışını ve daha düşük düzeylerde ise geri çekilmeye davranışını (devamlılık ve gecikme gibi) gibi arzu edilir sonuçlarla ilişkilidir. Porter ve arkadaşlarının tutumsal bağlılık adı altında yaptığı çalışmalar, bu duygusal bileşen ile ilgilidir.

Devam bağlılığı, "bireyin, aktiviteyi sürdürmeye durumunda karşılaşacağı maliyetleri veya kaybedeceği 'yan-bahis'leri fark etmesine dayanarak (Allen & Meyer, 1990) tutarlı bir aktivite hattı izlemeye eğilimi (Becker, 1960) dir." Yani, ya o örgütte kalarak ekle edilecek maddi faydalara ya da oradan ayrılmayanın maliyetleriyle ilgili bir tutumdur (Meyer & Allen, 1984). Devamı bağlılığının iki temel belirleyeni vardır: iş alternatiflerinin kothığı ve yan bahisler; yani, zaman, para ve çaba cinsinden örgüt yapılan yatırımlar gibi, ayrılmayanın maliyetini artıracak olan bütün unsurlar. Side-bet görüşünde göre, örgüt yapilan yatırımlar, çalışma örgütte bağlanmaya hizmet eder (Becker, 1960). Yani, devamı bağımlılığı, örgütte kalmaya ihtiyacını temsil eder ve olumlu örgütsel veya bireysel sonuçlarla ilişkisi yoktur.

Normatif bağlılık ise, giriş-öncesi (ailesel ve kültürel sosyalizasyon aracılığıyla) veya giriş sonrası (örgütsel sosyalizasyon aracılığıyla) gelişen örgütsel bağlılık normlarından kaynaklanır ve duygusal bağlılık kadar güçlü olmasına da, olumlu sonuçların bir belirleyicisi olarak ortaya çıkar. Normatif bağlılık, kişinin çalıştığı örgütte kalmak için bir yükümlülük hissetmesidir. Yani bireylerin, "doğu" veya "ahlaki" olumun bu doğrunga inandıkları için örgütleriley kalmaları durumunu ifade eder (Allen & Meyer, 1990). Dolayısıyla da, normatif bağlılığın sonuçlarının, duygusal bağlılığa göre daha kısa süreli olması, örneğin, kişinin örgütte karşı algıladığı borcunu ödeyeceğe kadar sümmesi beklenebilir.

Değiş-tokus fikri, örgütel bağlılık kavramı açısından da temel bir konudur. Bireyler örgütlerde belirli ihtiyaçlarla, arzularla, becerilerle gelir ve becerilerini kullanabilecekleri, temel ihtiyaçlarının çoğunu karşılayabilecekleri bir iş çevresi

bulmayı beklerler. Bir örgüt böyle bir vasıta sağladığında, örneğin, çalışanlarının etkili kullanımını sağladığında ve güvenilir olduğunda, işgörenlerde artan bir bağlılık görülmeli olasılığı da açıkça yükselsin (Steers, 1977). Buna karşılık, örgüt işgörenlere zorlayıcı ve sadamlı görevler sağlamayı başaramazsa, bağlılık düzeylerinin düşmesi beklenecektir.

Literatürde örgütSEL bağlılığı etkileyen faktörler, kişisel özellikler (yaş, görev süresi, eğitim düzeyi, cinsiyet, ırk); role ilişkin özellikler (işin zorlayıcılığı, rol çatışması, rol belirsizliği), yapısal özellikler (örgütün büyütüğü, sendikanın varlığı, kontrol düzeyi, otoritenin merkezileşme düzeyi) ve iş tecrübesi (örgütSEL güvenilirlik, örgüt için kişisel öneme dair hisler, beklentilerin karşılaşma derecesi, çalışma arkadaşlarının örgütlük karşı olumlu tutumları, ödemelerde algılanan eşitlik, grup normları, liderlik biçimleri, sosyal ilişkiler) olarak gruplandırılmaktadır. ÖrgütSEL bağlılığın en gözc çarpan sonuçları ise, iş başarımları, örgütle kalma, devamlılık, işi yavaşlatma ve işgücü devri olarak nitelendirilmektedir (Mowday et al., 1982; Mathieu & Zajac, 1990).

2. 2. Duygusal ÖrgütSEL Bağlılık

Çalışanların örgütLE duygusal bağlı, kendini adama ve sadakatin önemli bir belirtiyeyidir. Duygusal bağlılığı olan çalışanlar, örgütün faaliyetlerine katılımlarını, örgütün hedeflerine ulaşmasına dair istekliliklerini ve örgütLE kalma arzularını arturan bir ait olma ve özdeşleşmeyi hissice sahip olarak görürler (Meyer & Allen, 1991; Mowday, Porter, & Steers, 1982).

Çok çeşitli çalışma alanlarında yapılan araştırmalar duygusal örgütSEL bağlılık ile artan iş başarımları, artan örgütSEL vatandaşlık davranışları, artan devam oranı, azalan işgücü devri gibi olumlu ve arzu edilir iş sonuçları arasındaki ilişkileri ortaya koymuştur. ÖrgütLE duyduğu duygusal bağlılığı artan işgörenler, sonuçta örgütün tamamına faydası olacak bireysel ve toplumsal davranışları geliştirmektedirler.

Mowday et al. (1982), övülme ve onaylanma ihtiyaçlarının汰mininin, duygusal bağlılığı etkileyen en önemli faktörlerden olduğunu öne sürümüştür. ÖrgütSEL uyeliğin ve

rol statüsünden, kişinin öz-kimliğine dahil edilmesi sürecini konu alan duygusal bağılık, daha fazla katılımanın beklenen değerini şu yollarla artıracaktır:

- (a) Duygusal bağılık, işgörenin, örgütün kuvançları ve kayiplarını, kendisini övmiş gibi yorumlaması eğilimini artırır.
- (b) Duygusal bağılık, örgütün harekelerini ve niteliklerini yargılarken, olumlu bir tarafsızlık yaratır.
- (c) Duygusal bağılık, örgütün değerlerinin ve normlarının içselleştirilme derecesini artırır (Eisenberger et al., 1986).

Bir örgüt, tipik olarak, çalışanlarının yapıkları veya yapamadıklarına karşılık ödüller veya cezalar sağlar. ve çalışanlar da alınan ödüllere veya kaçınılan cezalara karşılık kendilerini örgütlerine adarlar. Duygusal bağılık, böylece, büyük ölçüde, ödüllerin veya cezaların sonucudur. Ko, Price ve Mueller (1997), çalışmalarında, duygusal bağılılığı etkileyen faktörler olarak olarak 14 ödüllü ve ceza tipini ele almışlardır. Parantezlerin içi, beklenen ilişki türünü göstermektedir:

İş özürliği (+), rutinleştirme (-), rol belirsizliği (-), rol çatışması (-), iş yılığı (-), kaynakların yetersizliği (-), amir desteği (+), çalışma arkadaşı desteği (+), dağıtıçı adalet (+), kanuna uygunluk (+), terfi şansı (+), iş güvenliği (+), iş tehlikeleri (-) ve ödeme (+) (Mathieu & Zajac, 1990; Meyer & Allen, 1991).

Literatürde, dört bireysel değişkenin de duygusal bağılık üzerindeki etkisine değinilmiştir (Cropanzano et al., 1993; Mathieu & Zajac, 1990): karşılanan bekleniler (+), iş ilgi/katılım (-), olumlu duygulanım (+); olumsuz duygulanım (-).

Cok sayıda işe ilişkin değişken, tam zamanlı işgörenlerde, özellikle de istihdamlarının ilk yılı içerisinde, duygusal bağılıklarının belirleyicisi olsak tanımlanmıştır (Meyer & Allen, 1988). Meyer ve arkadaşları, duygusal bağılık göstermeye önceden koşullanmış işgörenlerin işe alınmasından sonra, işgörenlerin işe alın sonrası yaşayacakları iş tecrübelerinin dikkatli bir şekilde yönetilmesinin çok daha etkili olduğunu ileri sümmüşlerdir. Çünkü iş tecrübeleri, insan kaynakları yönetimi, iş yaşamı ve liderlik aracılığı ile örgüt tarafından, bağılılığı artıracak şekilde kontrol edilebilmektedir.

İş tecrübeleri aracılığıyla bağılılığını artırmasına ilişkin genel bir teori fayda/maliyet hesabıdır. Teoriye göre bireyler iş özelliklerini, bu özelliklere ne kadar değer verdiklerine ve/veya onları ne kadar tecrübe ettiklerine göre, ödüller ve maliyetler olmak üzere iki kategoriye koyar. Faydalı; zorlayıcılık, özerklik, amir desteği, çalışma arkadaşlarının desteği ve örgütsel adalet gibi iş Özellikleridir. Maliyetler ise iş tekniklerini, stresi ve rutinleşmeyi içermektedir. Bu dilsincerce göre, faydalı artıp, maliyetler azaldıkça, bağılılık artacaktır (Dixon et al., 2005).

Bu fayda/maliyet görülsü, örgütsel bağılılığı dört basamaklı bir süreç olarak açıklayan geleneksel teori ile tutarlıdır. Bu teoriye öncelikle örgüti, işgörenin ihtiyaçlarını karşılar. ikinci olarak, ihtiyaçları karşılamayan işgören, örgüt ile arasında olumlu bir değişim-tokuş ilişkisi algılar. Çetinçü aşamada, işgören çalışma örgütüne karşı olumlu bir eğilime girer. Sonuç olarak da işgören örgütüne daha bağlı hale gelir. Tam zamanlı işgörenlerde, duygusal bağlılığın bu değişim-tokuş ilişkisi aracılığıyla açıklanması, çeşitli çalışmalarında destek bulunmuştur (Vandenbergh et al., 2004; Meyer & Allen, 1988).

Duygusal bağlılık ile tutarlı olarak güçlü ilişkiler gösteren iş Özellikleri zorlayıcılık, amir desteği ve rol stresi olmuştur (Dixon et al., 2005).

Zorlayıcılık, belirli bir görev kürmesine ilişkin hedefanları ve tahtık edici uyarıları ifade eder. Yeni beceriler gerektiren veya bireylere en azından belirli bir derecede bağımsız olarak çalışma fırsatı sunan işler zorlayıcı olarak tanımlanabilir. Bu tür işler yeni beceriler geliştirmeye ve teorik kavramları iş dünyasına geçitmeye imkan tanır. Zorlayıcı işler, bir güçlendirme mekanizması ve bireysel gelişim aracı olarak duygusal bağlılığın artırılmasında etkili olmaktadır. Böylece işgörenler, örgütün kendi bireysel ihtiyaçlarını karşılamaya yardımcı olmak konusundaki istekliliğini algılayacak, örgütü daha olumlu değerlendirecek ve ona daha bağlı olacaktır. Ayrıca zorlayıcı pozisyonlar sıkılıkla, işgörenlerin daha fazla eğitilmesini ve gelişimini gerektirecektir. Bu eğitimi ve gelişimini de, bilgi ve becerilerin artırılmasını sağlamalarının yamsıra, işgörenlere, özellikle de yeni olanlara, örgütleri için değerli oldukları mesajını iletecektir. İşgörenler, örgüt tarafından değer veriliyor olmayı bir mükafat olarak

algılayacak ve karşılığında örgütlerin daha büyük bir duygusal bağlılık gösterecektir.

Amir desteği, bireye amiri tarafından sağlanan dikkatin, özenin, bilginin ve yardımın derecesidir. Bu destek hem güven mekanizması aracılığıyla artan faydalar, hem de gerilim veya stres yaratıcı faktörlerin rolünü sınırlandırmayı açısından azalan maliyetler hanesinde algılabılır. Güven iki düzeyde etki gösterebilir. Birincisi, tipki eğitim ve geliştirme konularında olduğu gibi, güven de örgütün işgörenec olan bağlılığını temsil edebilir. Bir amır, işgorenec ilgi göstererek ve örgütün ona değer verdigini illeterek işgörenin örgütüne bağlılığını sağlayabilir. İşgörenin yapıcı geribildirim sağlayan, özellikle de bu geribildirimde işgörenin kendisine de söz hakkı tanıyan bir amır, bu davranışıyla örgütteki güven algısını geliştirecektir.

Amir desteginin, rol gerilimini, kişisel ilişkilerden yoksunluğu ve duygusal yorgunluğu da azalttığı gözlemlenmiştir. İşgörenler amirlerinin destegini hissetmediğinde, duygusal anlamda yorulmakta ve örgüt ile bağları yavaş yavaş kopmaktadır. Oysa algıladıkları destek, bireyleri örgütte ve örgütün müşterilerine daha bağlı hale getirmekte ve işlerinde daha kuvvetli değer başarılar gösternelerini sağlamaktadır. Bu mükafat olarak bu başarımlar örgütte daha olumlu bakmayı ve bu nedenle de örgütsel bağlılığı doğurmaktadır. İşgörenler artan bir şekilde örgütün kendilerine çeşitli mükafatlar sunarak başarma ve ait olma ihtiyaclarını karşıladığına algıladıklarında, duygusal örgütsel bağlılıklar da yükselmeye eğiliminde olacaktır (Dixon et al., 2005: 175).

Rol stresi ise rol çatışması ve rol belirsizliğinin bir bileşimidir. İşgörenlerin görevlerinin çatışan gerekliliklerini (rol çatışması) uzlaşımını ihtiyaçlarından ve bu gereklilikleri yerine getirmek için yetecek bilgiye sahip olmamalarından (rol belirsizliği) kaynaklanır. Kendilerinden ne beklediğini bilmeyen veya birbirleriyle bağıdaşmaz şekillerde davranışları beklenen işgörenlerin duygusal bağlılıklar daha düşük olmaktadır (Meyer & Allen, 1997). Çünkü iş çevresine dair algılar tatmin ve bağlılık gibi duygusal tepkiler doğurmaktadır. Yani, iş çevresini olumsuz olarak algılayan bir işgören, işten ayrılmaya veya devamsızlık gibi davranışsal tepkilede değil, azalan tatmin ve azalan bağlılık gibi duygusal tepkilerle karşılık vermektedir (Mathieu & Zajac, 1990). Bu da faydalı/malihet

ve değişim-tokuş teorileriyle tutarlı bir görüşstür. Kol çatışması veya belirsizliği içeren olumsuz bir iş çevresi, işgören tarafından bir maliyet ve olumlu olmayan bir değişim-tokuş olarak değerlendirileceğ ve duygusal bağlılığının düşük olmasına neden olacaktır.

2. 3. Duygusal ÖrgütSEL Bağlılık De İlgili Literatürde Yer Alan Çalışmalar

Allen ve Meyer'in (1990), yukarıda da değinilmiş olan örgütsel bağlılık modeline göre duygusal bağlılık, örgütte duygusal bir bağı ve o örgütle özdeşleşmeyi ifade eder. Öyle ki, duygusal bağlılığa sahip işgörenler, bunu arzu ettikleri için o örgütte kalmaya devam etmektedirler. Devam bağlılığı, örgütten ayrılmak ile ilişkili olarak algılanan maliyetleri konu alır. Diğer bir deyişle, devam bağlılığı olan işgörenler, buna mecbur oldukları için çalışma örgütleri ite kalmaktadır. Normatif bağlılık ise, kişinin ahlaki youden buna mecbur hissetmesi nedeniyle çalışma özgürlüğü ile kalma arzusunu yansımaktadır. Yani, bu durundaki işgörenler, doğru olanı kalmak olduğuna inanırlar.

Meyer ve arkadaşları bu üç bileşenli modeli, bileşenlerin birbirleri ile ilişkilerini ve her birinin aynı ayrı nedenlerini ve sonuçlarını ortaya koymak üzere test etmişlerdir. Analizleri sonucunda, normatif bileşenin, duygusal bileşenden aynı olarak ele alınmasını sorulayan çalışmalara cevap olarak iki bileşenin eş olmadığını ortaya koymuşlardır. Ancak normatif bileşenin tam anlaşılması da belirtmiş, ne olduğum, nasıl geliştiğimin ve davranışım ne şekilde etkilediğimin daha fazla araştırılması gerektiğini de ilave etmişlerdir. Devam bağlılığı ise diğer iki bileşenden açıkça farklı ve iş sonuçları ile ters yönde ilişkilidir. Ancak devam bağlılığının da tek bir bileşen mi olduğu, yoksa yüksek özveri ve düşük alternatifler olmak üzere iki alt bileşenden mi olabileceği tartışılmaktadır. Çünkü bu iki alt bileşen, işten ayrılmak eğilimleriyle farklı şekillerde ilişkilidir. Oysa duygusal bağlılık, diğer iki bileşendeki yapı ve ölçüm sonuçlarının aksine, olumlu iş sonuçları ile tutarlı ve gülçülü bir biçimde ilişkilidir (Dixon et al., 2005).

Meyer ve Allen, istihdam sağlayan konuda geçen ilk aylannın iş tutumlarının gelişiminde özel bir önem taşıdığını belirtmeleridir (Meyer & Allen, 1988: 197). Pek çok yeni işgören, işlerinin zorlayıcılıktan, büyümeye insanından ve destekten yoksunluğunu algadığında hayal kırıklığına uğramaktadır. Bunun sonucunda da yeni işgörenler

Örgütler ile bir bağ oluşturamamaktı ve daha yolun başında çalıştıkları örgütten ayrılmaktadırlar. Bunun aksine, olumlu bir iş atmosferi, 6 ay gibi kısa bir sürede işgörenlerin, çalışma örgütleri ile önemli bağlar geliştirmesine neden olmaktadır. Meyer ve Allen, gerçekten de, giriş öncesi beklenenleri karşılayan, zorlayıcı işlere sahip ve bağımsız çalışma hırsını hissedeni işgörenlerin, istihdamlarını ilk 6 ayında bile örgütlerine karşı duygusal olarak daha fazla bağlandıklarını kanıtlamışlardır.

Wasti'nin (2002) çeşitli örgütlerden Türk başkanları derinlemesine görüşmeler ve anketlerle veri toplayarak gerçekleştirdiği çalışma, duygusal bağlılığını, arzu edilen iş sonuçları ve kişisel sonuçlarla ilişkili olan olumlu iş tecrübelerinin bir fonksiyonunu olduğunu ve bu ilişkilerin, kolektif kültürel değerleri farklı ölçülerde onaylayan bireyler arasında farklılık göstermediğini destekler niteliktedir. Duygusal bağlılığını nedenleri arasında işten duyulan tatmin ve örgütsel kolktivizm; sonuçları arasında ise hayatın tatmin, işten geri çekilmec (olumsuz), örgütsel vatandaşlık ve işgücü devri eğilimi (olumsuz) tespit edilmiştir.

Bir bakış açısını göre de, örgütle haftanmayı ve hatta kendini adamayı olumlu gören bireyler, örgütün değerlerini, kendi değerleriymisçesine içselleştirme eğilimindedirler ve bu da sonucunda da örgüt kariyer duygusal bir bug gelişimler. Bir örgütte bağlanmaya olumlu bakma, kişinin genel değer sisteminin bir bileşenidir. Bu görüşe göre, örgüt bağılık gösterme eğilimi farklı zamanlar ve durumlar karşısında durmaktadır ve kişiliğin bir parçasıdır. Bu kişilik yapısı dala geniş çerçevede, kolektif kültürün bir parçası olmanın sonucu olarak gelişebilmektedir. Kolktif düşümme, beraberinde, belirli bir sosyal grubu kariyer sadık olmayı, grup hedefleri için sıkı çalışmayı ve grup çıkarları için kişisel hedeflerden sedakalık etmeyi getirir. Böyle bir kişinin, örgütünü de bir dayanışma grubu olarak algladığı sürec, ona bağlılık göstermesi doğaldır. Gerçekten de, Çin'deki 510 çalışan üzerinde yapılan bir araştırma kolektif yönlendirmenin, duygusal örgütsel bağlılığın bir belirleyeni olduğunu ortaya koymuştur (Wang et al., 2002).

Meyer ve arkadaşlarının analizleri (2002), erkeklerin bayanlara göre daha yüksek bağlılık gösterdiğini ortaya koymuştur. Oysa Dixon ve arkadaşlarının (2005), sınıf

Üniversite öğrencisi olan 71 stajyer üzerinde yaptığı çalışmada bunun tam tersi gözlemlenmiştir. Aynı çalışmada, amir desteği ve rol stresi ile duygusal bağılılığın ilişkisi onaylanmamış, ancak işin zorlayıcılığı ile duygusal bağılık arasında güçlü bir ilişki ortaya çıkmıştır. Bu, stajyerlerde, tam zamanlı çalışanların aksine belirgin ve sabit bir amir-ast tansiyonu ve ilişkisi olmamasına bağlenmiştir. İşin zorlayıcılığı, stajyerlere, kendilerine değer verdiği ve örgüt içindeki ihtiyaçlarının karşılandığı mesajını, amir desteği veya düşük rol stresine göre çok daha fazla vermektedir.

Mathieu ve Zajac (1990) örgütsel bağılılık ile ilgili çalışmalarında, yaşın tutumsal bağılılık ile ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Aslında pek çok yazara göre yaş, davranışsal bağılılıkla daha fazla ilişkili olmalıdır. Çünkü kişinin örgütte kaldığı süre ölçüsünde yan bahisleri de artacak ve bu da kişinin davranışsal bağılığum geliştirecektir. Bu çalışmadaki farklı sonucun olağan sebebi olarak, kişinin yaşı arttıkça işinden sağlayacağı tatminin artması, bunun da tutumsal bağılılığı artırması gösterilmiştir. Çalışmanın diğer sonuçları da, kadınların genel bağılılığının erkeklerle oranla daha fazla olduğu ve eğitim düzeyinin bağılılıkla olumsuz yönde ilişkili olduğu şeklidindedir. Bunun nedeni, eğitim düzeyi arttıkça, işgörülerin beklenilerinin kurşullanmasının ortaşması ve iş alternatiflerinin artması olarak değerlendirilmiştir. Ücret ve medeni durum yan bahisler olarak zayıf da olsa davranışsal bağılılık ile, Protestan çalışma ahlakı ise güçlü bir şekilde tutumsal bağılılık ile ilişkili görülmüştür.

Mowday ve arkadaşları (1979), 9 farklı örgütten 2563 çalışan (kamu, üniversite, hastane, banka, telefon şirketi çalışanları, bilim adamları ve mühendisler, otomotiv şirketi yöneticileri, psikiyatrik teknisyenler, satış yönlü stajyerleri) üzerinde yaptıkları anayurtunu, örgütsel bağılılık ile motivasyon arasında bir ilişki olduğunu saptamışlardır. Buna göre, içsel motivasyon tutumsal bağılılık ile, dışsal motivasyon ise davranışsal bağılılık ile daha fazla ilişkilidir. Ancak çalışmanın şaşırıcı bir sonucu, örgütSEL bağılılığın, iş bayanını ve işten ayrılmaya ile ilişkili olmasına rağmen, bu ilişkilerin beklenenin aksine çok zayıf çıkmış olmasınadır.

Vandenberghe ve arkadaşları (2004), yaptıkları üç aşamalı çalışma ile işgörülerin örgütte, amirlerine ve iş gruplarına duygusal bağılıklarını ayrı ayrı ele almışlardır. İlk

çalışma, çeşitli örgütlerden 199 çalışanla, ikincisi karma 316 çalışanla ve üçüncü çalışma ise 194 hemşire ile amirlerinin eşleştirilmiş verileriyle yapılmıştır. İlk çalışma, bu üç duygusal bağlılığın aynı olduğunu ve kendilerini etkileyen faktörler ile farklı şekillerde ilişkili olduğunu göstermiştir. Örgütsel bağlılıkla en güçlü ilişki, algılanan örgütsel destek; amire bağlılıkla en güçlü ilişki lider-üye değişim-tokuşu (Leader-member exchange) ve iş grubuna bağlılıkla en güçlü ilişki grup bütünlüğü (cohesiveness) arasındadır. İkinci çalışma, örgütSEL bağlılığın (a) işten çıkışma eğilimi aracılığıyla işgöçül devrine doğrudan olmayan bir etkisi olduğunu, (b) amire bağlılığın, işten çıkışma eğilimine etkisine kısmen aracılık ettiğini ve (c) iş grubuna bağlılığın, işten çıkışma eğilimine etkisine tamamen aracılık ettiğini ortaya koymuştur. Son çalışmada ise, (a) amire bağlılığın iş başarımı üzerinde doğrudan etkiye sahip olduğunu ve (b) örgütSEL bağlılığın, amire bağlılık sayesinde iş başarısına doğrudan olmayan bir etkisinin olduğunu göstermiştir.

Tatsky ve Cohen (2001), Orta Batı'daki büyük bir metropolitan hastanesindeki 262 yönetici ve amir ile yaptıkları çalışmada, örgütSEL destek, çalışanları gelişimi ve örgütSEL bağlılık arasındaki ilişkileri araştırmıştır. Örgütsel bağlılık ve algılanan örgütSEL destek, kariyer gelişimi tatminini ile önemli ölçüde ilişkilidir. Örgütler, yöneticilerini geliştirmek için çaba harcadığında, yöneticiler örgütlerine daha bağlı olmakta ve çalışanlarını da geliştirene eğilimleri artmaktadır. İşgörenlerin gelişiminden tatmin olan yöneticiler, tatmin olmayanlara göre, örgütlerine daha bağlı olacak ve daha fazla örgütSEL destek alımlayacaklardır. Ayrıca, Eisenberger ve arkadaşlarının bulgularına uygun olarak algılanan örgütSEL destek, örgütSEL bağlılığı artırmaktadır.

Meyer ve arkadaşları (2002), bağlılığın üç biçiminin aynı aynı çeşitli değişkenlerle ilişkileri konusunda yaptıkları çalışmada, bağlılık biçimlerinden en çok duygusal bağlılığın örgütLEMEZ ilişkin (düzenli devam etme, iş başarımı, örgütSEL vatandaşlık davranışları) ve işgörenle ilişkin (stres ve iş-aile çatışması) sonuçlar ile ilişkili olduğunu ortaya koymuşturlardır. İş taşımını ile de en çok duygusal bağlılık ilişkilidir. Çalışmanın ilginç bir sonucu ise, yalnızca duygusal bağlılığın devamsızlık ile olumsuz olarak ilişkili çıkması, diğer iki bağlılık şeklärının ise, öncemsiz de olsa, devamsızlık ile olumlu bir ilişki göstermiş olmasıdır. Duygusal bağlılık, iş başarımı ve örgütSEL vatandaşlık ile de

olumlu, stres ve iş-aile çatışması ile ise olumsuz yönde ilişkilidir. Demografik değişkenlerle, bağılilik arasında önemli ilişkiler saptanmamış, iş tecrübelerinin çok daha önemli olduğu ortaya konmuştur. Çalışanların, özellikle de işe yeni giriş aşamalarındaki tecrübeleri, duygusal bağıllıklarının oluşumunda oldukça önemli bir yere sahiptir.

3. TOPLUMSAL DEĞİŞ-TOKUŞ TEORİSİ VE KARŞILIKLILIK İLKESİ ÇERÇEVESİNDE ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK - DUYGUSAL ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ

ÖrgütSEL bağılilik konusunun en önemli belirleyicilerinden birisi olan toplumsal değiştokuş görüşü (Eisenberger, Huntington, Hutchison & Sowa, 1986), çalışanların, örgütin kendilerine olan bağlılığını dair algılarının (algılaman örgütSEL destek), çalışanın iş davranışlarını geliştiren bir zorunluluk hissine neden olduğunu öne sürer. Diğer bir deyişle işgörüler, örgütin kendilerine bağlılığı konusundaki algılarının güçlendiği ölçüde, kendileri de örgütlerine daha fazla duygusal bağlılık göstererek karşılık vereceklерdir.

3. 1. Toplumsal Değiş-Tokuş Teorisi ve Karşılıklılık İlkesi

İnsan, sosyal bir varlığıdır ve hemen hemen tüm insanlar yaşamalarını diğer insanlarla yakın ilişkiler içinde geçirirler. Bu toplumsallık, aileden başlayarak, okula, çeşitli kulüplere, işe, örgütlere ve insanların var olduğu her yere taşınır. Homans (1961), toplumsal ortaklık sözügetini, "en az iki insan arasında, ölçülebilir veya ölçülemez, bittülendirici veya kıymetli aktivite değişim tokusu" şeklinde tanımlamaktadır.

Toplumsal değişim-tokuş teorisi, bir başka kişi ile ilişkiler konusunda, aşağıdaki algılara bağlı olarak nasıl hissedildiğini açıklamayı yatar:

- (1) İlişkiye koyulanlar ve ilişkiden alınanlar arasındaki denge,
- (2) Hak edilen ilişki biçimini,
- (3) Bir başkasıyla daha iyi bir ilişki kurabilme şansı.

Teorinin ana varsayımları, insanların temel etkileşim biçiminin sosyal ve maddi kaynakların değişim-tokuşu olduğunu söylüyor. Karşısındaki hizmetler sunan bir birey, sunulan bu hizmetin karşılığında kişiyi bir şeyle ödemeyen zorunlu kılar. Bu zorunluluğu yerine getirmek için, ikinci taraf da, ilkine bir şekilde fayda sağlayarak karşılık verir. Her iki taraf da, karşısındakinden aldığına değer veriyorsa, karşı tarafı daha fazla vermeye teşvik etmek üzere kendi hizmetlerini artırmaya eğiliminde olacaktır (Blau, 1964).

Toplumsal değişim-tokuş, bireylerin, diğer taraftan karşılık geleceği fikriyle güdülenen ve gerçekten de karşılık bulan gönüllü hareketleridir (Blau, 1964). Alınan faydalara, onları almaya devam etmek üzere karşılık verme istiyacı, Gouldner'in ifadesiyle (1960) sosyal etkileşimin ve grup yapısının bir "başlangıç mekanizması" olarak hizmet eder. Bu anlamda toplumsal değişim-tokuş teorisi, kişilerarası ilişkilerin oluşumunu ve sürdürülmesini, etkileşim halindeki iki birey arasında değer verilen kaynakların karşılıklı olarak değişim-tokuş edilmesine dayanarak açıklar (Blau, 1964; Gouldner, 1960).

Bireyler, amirleriyle, çalışma arkadaşlarıyla ve diğer örgüt üyesiyle, her iki tarafın da bir şekilde bir şeyle aldığı ve verdiği ilişkiler şeklinde ortaya çıkan etkileşimlerde bulunurlar (Organ, 1988). İşte bu ilişkiler değişim-tokuş (exchange) olarak adlandırılmaktadır.

Blau (1964), ekonomik ve sosyal olmak üzere iki çeşit değişim-tokuş tanımıştır. Bu iki arasındaki temel ve en önemli fark, ekonomik ilişkilerin değişim-tokuş edilecek miktarı tam olarak belirten biçimsel sözleşmelerinin aksine, sosyal değişimin önceden belirlenmemiş zorunluluklar yüklemesidir. Sosyal bir değişim-tokuşun içeriği faydalanan, belirli bir niceliksel değişim aracı cinsinden kesin karşılığı yoktur. Bu nedenledir ki sosyal bir değişim-tokuş, gürkan duyma ve givane dayanır.

Toplumsal değişim-tokuşlar karşılıklılık içerir (Adams, 1965; Blau, 1964). Gouldner (1960) karşılıklılığını, faydalanan alıcıının, vericiye bir şekilde geri ödeme zorunluluğu lasınamasını üngören bir ilke olarak tanımlamıştır. Başka bir deyişle, faydalanan alıcısı, vericiyi karşılıklıdanmaya ahlaki olarak zorunludur ve bu zorunluluk hissi, karşılıklı

faydalann değişim-tokuşu için bir başlangıç mekanizması olarak hizmet eder (Gouldner, 1960). Bir kişi, diğerine iyi muamele ettiğinde, katılıklılık ilkesi, olumlu muamelenin iadesini zorunlu kılar. Değişim-tokuş edilen faydalar, para, hizmet ve bilgi gibi kişisel olmayan kaynakları içerebileceği gibi, takdir, saygı ve sevgi gibi sosyo-duygusal kaynakları da içerebilir. Karşılıklılık ilkesine dayanan, faydaları geri ödemeye zorunluluğu, kişilcrarası ilişkilerin güçlencesine yardım eder.

Toplumsal Değişim-Tokuş Teorisi gereğince, her bir taraf, karşı tarafın önemli olarak gördüğü bir şey sunmalı ve taratlar değişim-tokuş mantıken eşit veya adil olarak görmelidir (Graen & Scandura, 1987).

Bir örgüt ortamında, bu değişim-tokuş, algılanan örgütsel destek karşısında, örgütte daha bağlı olma şeklinde bir tutumla kendini gösterebilmektedir.

3. 2. Algılanan Örgütsel Destek - Duygusal Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Değişim-Tokuş Teorisi, örgütsel bağlılık ile örgütsel destek arasındaki karşılıklı ilişkileri tayin eden bir nedensel model oluşturulmasının temelidir. Yüksek düzeyde örgütsel destek algılayan çalışanlar, toplumsal değişim-tokuş çerçevesinde ve karşılıklılık ilkesi gereğince, örgütte, duygusal bağlılık ve hedeflerine ulaşmasına yardım etmek için daha fazla çaba gösterme gibi işe ilişkin davranışlar cinsinden geri ödeme zorunluluğu hissederler.

Teorinin önerdiği üç ilke şunlardır:

- (1) Mənşəliklik- bireyler beklenen ve arzu edilen ödülleri sağlayabilecek kişilerle ortaklık kwar.
- (2) Karşılıklılık- toplumsal ilişkiler her zaman karşılıklıdır, ve
- (3) Belirtililik- ancak aynı türdeki karşılıklılık, değişim-tokuş ilişkisini besteyip kuvvet verebilir (Cheung, 2000).

Algılanan örgütsel destek ve örgütSEL bağılık ilişkisi Toplumsal Değiş-Tokuş Teorisine ve Karşılıklılık İlkесine dayanmaktadır (Gouldner, 1960). Örgütün kendisine bağlı olduğunu hisseden çalışanlar, karşılığında, örgütte bağılık gösterecektir. Yani, iki bağılık türü (algılanan örgütsel destek ve örgütSEL bağılık) arasındaki ilişki, Toplumsal Değiş-Tokuş Teorisine açıklanabilmektedir. İşgörenlerin, örgütün kendilerine olan bağlılığı konusundaki çıkarımları, çalışanın bunu takiben örgütte bağlılığını katkıda bulunur (Eisenberger et al., 1986).

Karşılıklılık İlkesine göre (Gouldner, 1960), algılanan örgütsel destek, örgütte duyulan duygusal bağlılığı üç mekanizma aracılığıyla güçlendirecektir:

- 1- Algılanan örgütsel destek, örgütün refahına katkıda bulunmaya ve örgütün hedeflerine ulaşmasına yardım etmeye dair bir zorunluluk hissi yaratır. Çalışanlar bunu örgütte daha fazla duygusal bağlılık ve işlerinde daha fazla çaba göstererek öderler (Eisenberger et al., 1986; Mowday et al., 1982; Schein, 1980; Wayne et al., 1986).
- 2- Algılanan örgütsel destek, duygusal bağlılığı, itibar, onaylanma, yakını ilişkisi gibi sosyo-duygusal ihtiyaçları tatmin ederek artırır (Armelî et al., 1998; Eisenberger et al., 1986). Bu, duygusal olarak tatmin eden tecrübe, çalışanların duygusal anlamda örgütte bağlanması yol açarak, çalışanların üyeliğinin ve rol durumunun sosyal kimliklerine dahil edilmesi ile sonuçlanır.
- 3- Algılanan örgütsel destek, çalışanların tahatuna ve algıladıkları yeterliliklerine katkıda bulunan tecrübelet yaratacaktır; böyle ki, örgüt tarafından destekleniyor ve değer veriliyor olma hissi olumlu bir ruh hali ile sonuçlanacaktır. Algılanan destekten sorumlu taraf olan örgüt ile ilişkisinden dolayı, bu olumlu duygusal durum, daha fazla örgütSEL duygusal bağlılığa yol açacaktır (Eisenberger et al., 2001).

Yani, algılanan örgütSEL destek, zorunluluk hissi uyandırarak veya çalışanların, örgütSEL üyeliğin ve rol statüsünün toplumsal kimlige dahil edilmesini sağlayarak saygı, takdir, sevgi gibi sosyo-duygusal ihtiyaçlarını tatmin ederek duygusal bağlılığı artırabilir (Armelî, et. al., 1998). Bu tarz, duygusal olarak tatmin eden tecrübeler, çalışanları,

Örgütün refahını kendilerinininkileyce özdeşleştirmesine ve duygusal anlamda örgüte bağlı hissetmelerine neden olur.

Algılanan örgütsel destek, çalışanların örgütin refahıyla ilgilenme ve örgütin amaplarını ulaşmasına yardım etme zorunluluğu hissetmesiyle olumlu yönde ilişkilidir. Missedilen zorunluluk, algılanan örgütsel desteği, duygusal **bağlılık**, örgütsel kendiliğinden olma ve rol-içi iş başarıyı ile ilişkilerine aracılık etmektedir. Algılanan örgütsel destek ve hissedilen zorunluluk arasındaki ilişki, çalışanların, karşılıklık ilkesini kabul ettiği ölçüde artmaktadır. Olumlu ruh hali de algılanan örgütsel desteği duygusal bağlılık ve örgütsel spontanlıkla ilişkilerinde alternatif bir aracı değişkendir. Kuzeydoğu Amerika'daki 413 posta çalşanından elde edilen verilerin bulguları, örgütsel destek teorisinin, "algılanan örgütsel destek, duygusal bağlılığı ve iş başarınızı, karşılıklılık süreci sayesinde güçlendirir" varsayımu ile tutarlılık göstermektedir (Eisenberger et al., 2001).

Cheng (2000), Toplumsal Değiş-Tokuş Teorisinin, çalışanın örgütine duyduğu bağlılık ile örgütin verdiği destek arasında karşılıklı ilişkiler doğuracağı hipotezini, Batılı olmayan toplumların verileniyle test etme çabasına girişmiş ve Taiwan'daki 8 ileri teknoloji şirketinin 927 çalışanından topladığı veriler sonucunda, algılanan örgütsel destek ile çalışanların örgütsel bağlılığı arasında güçlü olumlu ilişkiler tespit etmiştir. İlginç olarak, daha düşük düzeylerdeki çalışanların örgütsel bağlılığı, örgütsel destekte, yüksek düzeylerdekiye göre daha duyarlıdır. Bu da, farklı iş düzeylerindeki çalışanlar için farklı motivasyon yöntemlerinin gerekliliğine dair bir ipucudur. Ancak, neticede, karşılıklı ilişkiler, örgütsel davranış için açıklayıcı bir çerçeveyi olan değişim-tokuş teorisini, üç ilkesi doğrultusunda destekler niteliktedir.

O'Driscoll ve Randall'ın (1999), İrlanda ve Yeni Zelanda'daki 350 müdahale işçisi üzerinde yaptıkları araştırma da, algılanan örgütsel destegin, duygusal bağlılık ve devam bağlılığıyla önemli ölçüde ilişkili olduğunu, ancak devam bağlılığı ile olan ilişkisinin olumsuz olduğunu ortaya koymuştur. İşsel, ve daha az boyutta da olsa dişsal ödüllerden duyulan tatminin de, iş ilginin ve duygusal bağlılığın önemli bir belirleyenini ise de, devam bağlılığının degildir.

Çalışanlar, işverenleriyle değişim-tokuş ilişkilerinde doğal bir risk sahibi olduklarıunu farkundadırlar; çünkü, (1) çalışan, değişim-tokuşta daha güçsüz olan ortaktır, (2) işverenin zorunluluklarını yerine getirmesinde sıkılıkla karşılaşmalar olabilir, (3) çeşitli temsilciler zorunlulukları yerine getirilip getirilmemesini etkileyebilir. Bu risk, çalışanın örgüt içi çabalarının devamı için, işverenin bağlılığı ve ilgisi algısını ve işverenin duyulan güveni gerekliliğini (Shute & Shore, 1995).

Amerika'daki 180 kredi birliğinden 1689 çalışan üzerinde yapılan bir araştırma da göstermiştir ki, yönetimle duyuulan güven, algılanan örgütsel destek ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye kısmen aracılık etmektedir. İnsan kaynakları uygulamaları, algılanan örgütsel destek ve örgütsel bağlılık veya yönetimle duyuulan güven arasındaki ilişkileri etkilemektedir. Çalışanlar örgütlerinin kendilerine bağlı ve destekçi olduğunu hissettiğinde, güvenleri ve bağlılıklarını daha güçlü olmaktadır. Çünkü çalışanlar, insan kaynakları uygulamalarını ve yönetimin güvenilidğini, örgütün kendilerine bağlılığının bir göstergesi olarak yorumlamaktadırlar (Whitenet, 2001).

Literatürde de Toplumsal Değişim-Tokuş Teorisi ile tutarlı olarak kendini gösteren algılanan örgütsel destek ile duygusal örgütsel bağlılık arasındaki olumlu ilişkinin, hangi koşullar altında, ne şekilde işleyeceğini belirleyen çeşitli faktörler söz konusudur. Bireysel farklılıkların bunların başında yer aldığı düşünülmektedir. Aşağıda, bireyin hayatı bakuş açısını, algılarını, tutum ve davranışlarını şekillendiren çok önemli bir kişisel değişken olarak öz-sayıgı ele alınacaktır.

4. ÖRGÜT TEMELİ ÖZ-SAYGI

Öz-sayıgı, hayatın pek çok alanında etkisi olan önemli bir kişilik değişkenidir. İnsanların, yetenek, güvenilmez, çekici veya sevilen biri oldukları gibi öz-sayıqlarına ilişkin bilgilere kayıtsız kalmaları neredeyse imkansızdır. Öz-sayıgdaki artış ve azalmalar güçlü duygusal tepkilete ve sonuçlara neden olmaktadır. Bu çalkantılar genellikle yaşamındaki başarılar ve başarısızlıklarla orantılıdır. Kişisel tecrübeler, öz-sayıginin bir yanşmanın kazanılması, bir ödülde lâyık görülmeye bir sorunu çözme veya toplumsal bir grubu kabul edilme gibi durumlarda arttığını, bu gibi konulardaki

başarısızlık durumunda ise azaldığıını göstermektedir. Bu yaygın ilişkiler, öz-sayıının sadece sonuç değil, aynı zamanda bayatlığı pek çok bayatının ve başarısızlığın sebebi olduğu izlenimini uyandırmaktadır (Baumeister et al., 2003).

Öz-sayı, kişilerin kendilerine ne kadar değer verdiklerinin bir ifadesi, öz bilgisinin değerlendirmesi bileşenidir. Örgüt çerçevesinde, bu öz-değerin farklı dövizleri, farklı örgütsel sonuçlara veya çeşitli örgütsel değişkenler arasında farklı ilişki düzeylerine neden olmaktadır. O halde öncelikle, konunun temelinde yer alan "öz" kavramının anlayılmasını gerekmektedir.

4. 1. Öz

Öz, her bireyin toplumsal çevrenin merkezidir. Kişinin, nesne olarak kendini tanımlayan düşüncelerinin ve hislerinin toplamını ifade eder. Öz kavramı, en yakın aile üyelerinden başlayıp, ailennin dışına doğru genişleyen bireylerle etkileşimler sonucu elde edilir. Diğer bir deyişle öz, bireyin kendisine dair inançlarının ve algılamalarının organiz olmuş bir bütündür.

Öz kavramı, toplumsal etkileşimler aracılığıyla oluşturulan kişisel davranışının teorisidir. Bireyin dünya ile ilişkilerini her gün, her şekilde öz kavramı şekillendirmeekte ve organize etmektedir (Franzoi, 2000).

Sedikides ve Skowronski (1997), özün, uyarlanabilir bir özellik olduğunu söylemişlerdir. İlk ortaya çıkan boyutu, *öznel öz-farkındalık*ıdır (subjective self-awareness) ve organizmanın, kendisini, beliri bir dereceye kadar fiziksel ve sosyal çevresinden ayıratılabileceğini içerir. Hayatta kalmayı mümkün kılan bu özellik hayvanların çoğunda mevcuttur. Zaman içinde, primatlarda, *nesnel öz-farkındalık*ı (objective self-awareness) gelişmiştir. Bu da, organizmanın, kendi ilgi konusu olabilece, kendi ruh durumunun hakkında olma, ve bildiğini bilme, hatırladığını hatırlama kapasitesi anlamına gelir. Üçüncü öz-islevselleştirme düzeyi olan *sembolik öz-farkındalık*ı (symbolic self-awareness) ise ancak insanlar geliştirebilmiştir. Bu da, dillerimizin yetişkinlerinin, dil aracılığıyla, özün soyut bir tasvirini oluşturabilmesidir.

Bu tasvir, iletişim kurmamızı, ilişkiler oluşturmakomuzu, hedefler koymamızı, sonuçları değerlendirmemizi, öze ilişkin tutumlar geliştirmemizi ve tehditkar mesajlar karşısında kendimizi savunabilmemizi sağlar. Kişinin hayatı boyunca, diğerleriyle arasındaki çok yönlü etkileşimler, bu öz kimliğini etkilemeye ve değiştirmeye devam eder (Baron & Byrne, 2000).

Öz kavramı, zaman içinde yavaşça değişmektedir. Ancak belirli olaylar, kim olduğumuza dair inançlarımızı, çok kısa bir zaman içinde değiştirebilir. Örneğin kişi kendi öz kavramıyla tutarsız bir geribildirim aldığında veya içinde bulunduğu sosyal ortam, sosyal statü aniden değiştiğinde, çok büyük bir olağanlıkla kişinin öz kavramında da değişim gerçekleşecektir.

Öz kavramı karmaşık ve çok boyutluudur. Kimileri vücut gibi dışsal objelerle beliren, kimileri hisler ve inançlar gibi içsel olan çeşitli nitelikleri yansır. ÖrgütSEL bilimlerde yerini bulan pek çok öz kavramından biri de, öz-saygıdır (Coopersmith, 1967).

4. 2. Öz-Saygı

Öz-saygı, bireylerin kendilerine dair yaptığı ve koruduğu bir öz-değerlendirmedir. Başka bir deyişle, kişinin öz kavramını değerlendirmesidir. Kendini onaylama veya onaylamama tutumunu ifade eder; kişilerin bireyler olarak kendilerine dair dışüncülerini yansıtan bir kişisel değerlendirmeyidir. Bireylerin, kendilerinin ne derece kabiliyetli olduklarına dair inancını gösterir, kişisel değerlilik muhakemeletini yansıtır (Coopersmith, 1967). En basit ifadesiyle, öz-saygı, bireylerin kendilerini ne kadar olumlu değerlendirdiğidir (Brockner, 1988).

Öz-değerlendirme gönülleri, insanlar kendileri hakkında ne bilmek isterler, diğerlerinden kendilerine dair ne tür bilgiler talep ederler veya ne tür erişibilirlerini hatırlarlar gibi soruların yanıtlarına işaret eder.

Sedikides (1993), öz-değerlendirme için üç olası gönüllü tanımlar: *Öz-değerleme* (self-assessment), ister olumlu, ister olumsuz olsun, tam ve doğru öz bilgisini aramadır. Öz-

değer artırma (self-enhancement), olumlu öz bilgisini arama ve hatta olumsuz öz bilgisinden kaçınmadır. Örneğin, kişinin olumlu nitelikler açısından kendini ortaya koymasının üzerinde, olumsuz nitelikler açısından ise ortaklarının altında değerlendirmesi öz-artırma eğiliminin bir göstergesidir. *Öz-dogrulama* (self-verification) ise, olumlu ya da olumsuz, öz dair önceden mevcut olan inançları pekiştiren öz-bilgisini aramadır. Bu güdülerden hangisinin harekete geçeceği, kültürel farklıların, kişilik farklılarının ve karşılaşılan belirli durumların bir fonksiyonudur.

4. 2. 1. Bilişsel Denge Kuramları

İnsanlar genel olarak kendilerini, bir bütünlük içinde doğru bareket eden, akıllı, mantıklı ve iyi varlıklar olarak görmek isterler. Bu nedenle de, kişisel standartların bozulması, insanların duygusal ve motivasyonal durumlarını ciddi anlamda etkilemektedir (Aronsen, Wilson, & Akert, 1998). Swann (1997), bu nedenle, *Öz-Doğrulama Teorisi* (Self-Verification Theory) ile, insanların olumlu veya olumsuz öz-kavramlarının onaylanmasıına ihtiyaç duyduklarını öne sürülmüştür.

İnsanların, genellikle kendileri gibi düşünen kişilerden oluşan bir kotoplusal çevre içinde bulunmakta hissettiğleri sık sık gözlenen bir gerçekir. Bu nedenledir ki, en çok kendi düşüncelerine yaklaşan kişileri severler. Heider (1958) bunu, geliştirdiği "Bilişsel Denge Kuramı" ile açıklamıştır. Kuramın temelini oluşturan düşünce, insanların tutarlılığı tercih etme eğiliminde oldukları varsayımdır. İnsanlar, nesnelerin birbirleri ile uyumlu, mantıklı ve tutarlı olmalanın isterler. Bu, kendi inanç, duyu, düşünce ve davranışları için de geçerlidir (Freeman, Sears, & Carlsmith, 1989).

Festinger (1957) ve Heider (1958) gibi bilim adamları tarafından geliştirilen "Bilişsel Uyum Kuramı" (Cognitive Dissonance Theory), insanların, bilişleri arasında tutarlılık gösterme eğiliminin, tutumlarının gelişmesinde ya da biçimlenmesinde temel etken olduğu varsayımlına dayanmaktadır. Buna göre, birbirleri ile tutarsız birçok inanç ve değere sahip olan bir birey, bınları daha tutarlı halde getirmeye çalışır. Benzer biçimde, eğer bilişleri tutarlıken, tutarsızlığa yol açacak yeni bir bilişle karşılaşmış ise, tutarsızlığı en azı indirmeye çabalayacaktır (Baysal, 1981). Teori, ayrıca, davranışın

nedenini haklı çıkıracak dışsal etkilerin yetersiz olduğu durumlarda, tutarlılığın sağlanabilmesi için davranışın içsel nedenlere ait olduğunu öne söler (Hui & Lee, 2000).

Bu temel bilişsel denge kuramlarına dayanarak, öz ilişkin tutumlar, bireylerin gerçek özleri ile ideal öz tanımlamalarının karşılaştırılması yoluyla değerlendirilebilir. Bu ikisi arasındaki uyumsuzluk (Self-Discrepancy Theory - Higgins, 1987) ne kadar çoksa, bilişsel çelişki o derece yükseksa, öz-sayıgı o kadar düşüktür (Strauman, 1996). Örneğin kendisini, çoğu kişinin olumsuz bulacağı şekilde tanımlayan, ancak bu tanımdan menmen olan kişinin, mevcut öz ile ideal öz kavramları arasındaki tutarsızlığı düşüktür, dolayısıyla öz-sayıgı yükseksidir. Yani, bu kişi, olsmak istediği kişidir. Tüm insanlarda var olan, kendini haklı çıkarma çabası da, aslında, ideal ve gerçek öz arasındaki uyumsuzluğu azaltma, içini uyumlaştırmaya çabasının bir göstergesidir (self-justification).

Tesser'in (1988) *Öz-Değerlendirme Muhafaza Teorisi* (Self-Evaluation Maintenance Theory), hangi koşullar altında, kişinin diğerlerinin beşenlerine, gururla veya kıskançlıkla tepki verme eğiliminde olduğunu bildirir. Tesser, kişinin öz kavramının, diğer bireylerin davranışları tarafından tehdit edilebileceğini ve tehdidiin derecesinin, diğer bireyin yakınılığı ve davranışın kişi ile ne kadar ilgili olduğu tarafından belirlendiğini öne söler. Örneğin, yakını bir arkadaşınız, sizinle alakası uteniyen herhangi bir görevde üstün başarı gösterdiğinde problem olmaz, hatta *sosyal yansıtma* nedeniyle kendimize de pay çıkarıp onun başarısıyla gurur duyarken; kendi öz-kavramımızla ilgili bir konuda bizden iyi olduğu zaman, *sosyal kıyaslama* sonucu, öz-sayıgımız olumsuz etkilenmektedir (Aronson et al., 1998).

İnsanlar, bu öz uyumsuzlıklarını ya da daha geniş tabiriyle bilişsel çelişkilerini giderebilmek için çelişkili öğelerden birini artiklığıyle çelişkili olmayacağı şekilde değiştirmeye, çelişkili öğelerin önemini azaltmeye ya da tutarlı öğeler eklemeye şeklinde ifade edilebilecek çeşitli yollara başvururlar. Bu anfanda kişi, kendini, kendinden iyi olan kişiden, aslında çok da yakın olmadıklarına karar vererek uzaklaşabilir (örn., kendisinden daha iyi yemek pişiren arkadaşından uzaklaşmak); konumun, öz-tanımlaması ile ilgisini değiştirmek suretiyle, öz-sayıgısına gelmiş tehdidi azaltabilir

(öm., yemek pişirmekten vazgeçip, gerçekte iyi olduğu alanın mekanik olduğuna karar vermek ve ona eğilmek); veya, kendisini o konuda geliştirebilir (öm., yemek yapma kurslarına katılmak). Ancak kişisinin, zaten en üstün becerisini sergilediği durumlarda, sonuncu yöntem işe yaramayacaktır.

Claude Steel ve meslektaşları (1993), uyumsuzluğu azaltmanın bir diğer yolunu, *Öz-Onaylama Teorisi* (Self-Affirmation Theory) ile açıklamışlardır. Buna göre insanlar, ideal ve gerçek özleri arasında uyumsuzluk yaratan bir lehadden etkisini azaltmak için, tchditle ilgisi olmayan başka bir boyutta odaklanmak ve o boyuttaki yeterliliklerini doğrulamak yoluna başvurabilmektedirler. Örneğin, çok sigara içen ve aslında bundan hoşnutsuz olan kişi, "evet, çok sigara içiyorum ama ben de harika bir arkadaşım" şeklinde, kendisini, öz-sağığının zedelenmesinden dolayı bir yolla kurtarmaya çalışacaktır. Öz-sağısı yüksek bireyler, başarısızlıklarının olumsuz etkilerinden, olumlu niteliklerini göz önünde tutmak suretiyle korunmaları açısından, bu teori ile daha çok bağdaşmaktadır (Dutton & Brown, 1997).

O halde kişiler, özellikle de öz-sağısı düşük olanlar, sıkılıkla, kendilerini diğerleriyle kıyaslama yoluyla öz-değerlendirmelerde bulunurlar (Gotwals & Wayman, 2002). Karşılaştırılan grubu bağlı olarak, çeşitli başarılar veya başarısızlıklar, yüksek veya düşük öz-değerlendirmeye katkıda bulunmaktadır. Tüm sosyal karşılaştırmalarda temel olan prensip, olumlu ruh halı yaratan tecrübelerin öz-sağlığı arttuğu, olumsuz ruh halinin ise öz-sağlığı düşürdüğü şeklidir (Esses, 1989). Kendimizi, bizden kötü durumdaki yabancılarla (*aşağı kıyaslama*) veya herhangi bir dayanışma grubumuzdaki üyelerle kıyasladığımızda, *karsılık etkisi* sonucu ("o benden daha şızman" veya "ben, onlardan daha iyi resim yapabiliyorum" gibi) öz-sağımızı artarkan; kendimizi, bizden kötü durumda, ancak çok yakını olduğumuz biriyle kıyasladığımızda, *özümseme etkisi* sonucu kendimizi de bu yetersizlikle ilişkili gördüğümüz için, öz-güvenimiz olumsuz etkilenebilmektedir. Ancak kıyaslamayı, bizden iyi durundakilerle yaptığımızda (*yukarı kıyaslama*), yabancılarla karşı kayıtsız kalırken ("asla Rus şampiyon gibi tenis oynayamam, ama ne fark eder ki?" gibi); sınıf arkadaşlarımız gibi olagân dayanışma grubumuz söz konusu olduğunda, *karsılık etkisi* nedeniyle öz-sağımızda bir düşüş ("10. sınıflarda en kötü tenis oyuncu benim" gibi); çok yakınlarımız söz konusu

olduğunda ise, genel örtünlere etkili nedeniyle öz-saygıımızda bir artış olması olasıdır ("erkek kardeşimin tenis turnuvasını kazanmış olması, beni iyi gösteriyor" gibi). En çok da bu nedenle, herken bir yabancıyu yardım etmek, arkadaşınıza yardım etmekten daha kolaydır (Baron & Byrne, 2000).

Kişinin, "iyi" ve "kötü" vasıflarının çok yaygın veya alışalmamış olması durumu da önemlidir. Bir kişi, kendisinin en olumlu niteliklerini çok sıradan, en olumsuz olanları ise çok nadir görülen özellikler olarak algılıyorsa, öz-saygısı bu durumlardan olumsuz etkilenenecektir. Örneğin, yazmada çok yetenekli olup da, cebirden başarısız olan bir kişi, yanlış da olsa, hemen hemen herkesin çok iyi yazabileğini, ancak kendisinin cebirden başarısız olan çok küçük bir azimliği nit olduğunu düşünüyorsa, öz-saygısı düşük olacaktır (Baron & Byrne, 2000).

4. 2. 2. Öz-Saygıının Önemi

Yüksek öz-saygıya sahip olma, kendini sevmek, beğenme anlamına gelir. Öz-saygısı yüksek bireyler, yaşamın zorluklarıyla başa çıkmak ve zorlayıcı hedeflere ulaşma konusunda kendilerine dair yeterlilik hissine sahiptirler ve bu yeterlilik hissi, kendilerini mutluluğa layık görmelerini sağlamaktadır.

Öz-saygıının yüksek veya düşük oluşu çeşitli sonuçları beraberinde getirmektedir. Örneğin, olumsuz öz-değerlendirmeler, daha yetersiz sosyal becerilerde, yalnızlıkla, depresyonla, kuşkuçılıkla, yalnızlık hissiyle ve başarısızlık deneyimini izleyen görevlerde daha az çaba gösterme ile sonuçlanabilmektedir.

Öz-saygı, bircilerin, değer verilen birtakım sonuçlara tepkilerini de etkilemektedir. Öyle ki, öz-saygısı yüksek bireyler, iş başarımı konusunda daha çok kendilerine yönelik söylemlerde bulunmakta ve herhangi bir başarısızlık karşısında da öz-saygısı düşük meslektaşlarına göre çok daha az duygusal istismar çekmektedirler. Öz-saygısı yüksek bireyler, bir görevi üstlendiklerinde, becerilerine güvenirler ve bu yüzden başarılı olmayı beklerler. Bu nedenle de başarılarının becerilerinin sonucu olduğuna inanırken, başarısızlıklarını kendileri düşündeki bu nedenlere bağlamakta ve öz-saygısı düşük

bireylerin aksine başarısızlık karşısında öz-kavramlarını zedeleyecek bir utanç duymamaktadırlar (Dutton & Brown, 1997). Oysa ki öz-saygısı düşük bireyler, başarısızlıklarının ardından, zayıflıklarına odaklanırlar (Dodgeson & Wood, 1998).

Öz-saygı, iş başarımlının artmasında ve işgören davranışlarının iyileştirilmesinde de anahtar bir faktördür. Öz-saygısı yüksek işgörenler, düşük olanları göre daha yüksek bir motivasyonda çalışmakta, daha iyimser ve daha yaratıcı bir tavır sergilemektedir, olumsuz geribildirim karşısında daha sıkı çalışma eğilimi göstermekte, kalite çemberlerinde daha verimli çalışmaktadır ve rol belirsizliği veya rol çatışması gibi olumsuz rol koşullarından daha az etkilenmektedirler. Öz-saygı ile liderlik arasında da olumlu bir ilişki mevcuttur. Çünkü öz-saygı, karar almadan, insanları etkilemede ve diğerlerinin güvenini kazanmadan hayatı bir öneme sahiptir (Malhi, 2001).

Öz-saygısı düşük bireyler kendi iş başarımları konusunda daha düşük beklenilere sahip oldukları için, daha az çaba göstermektedirler (Heatherton & Ambady, 1993). Bu bireyler kendi becerilerinin farkında olmadıklarından, kendilerine daha az zorlayıcı, daha düşük hedefler savunmaktadır. Ancak yapabileceğinin altında bir başarı göstermek de, kişiyi daha güvensiz, daha hırsız ve daha kendinden hoşnutsuz duruma getirir ve böylece öz-değer hissinden yoksun bırakır.

İşyerinde diğerlerine saygı duymanın ilk koşulu da öncelikle öz-saygıya sahip olmaktır. Öz-saygısı yüksek işgörenler daha işbirlikçi, daha istekli, daha düşünceli, daha iddialı ve daha saygıdeğer olurlar (Malhi, 2001).

Kısaca, öz-saygı, bireyin kendi yeterliliklerine dair öz-değerlendirmesidir. Özsaygısı yüksek bireyler, kişisel yeterlilik ve geçmişte ihtiyaçlarının tamamını sağlamayı başarılmış olma hissine sahiplerler (Korman, 1966). Öz-saygı, ilgiyi, iyimserliği, motivasyonu, yaratıcılığı, liderliği, içsel kontrolü, zorlayıcı hedeflere ulaşma arzusunu artırmak ve kişiler arasında daha iyi ilişkiler kurulmasını sağlamak suretiyle iş başarımlının artmasına katkıda bulunması açısından, iş yerinde tercih edilen önemli bir bireysel niteliktir. Bu nedenledir ki örgüt içerisinde öz-saygısı yüksek işgörenler, arzu edilir örgütsel sonuçlara ulaşılmasına çok önemli bir avantaj sağlamaktadır.

4. 2. 3. Öz-Sayımlar Sınıflandırılması

Öze ilişkin değerlendirmeler, bir ölçüde diğerlerinin fikirlerine, bir ölçüde de belirli tecrübelere dayanmaktadır. Kendimizin farklı yönleriyle ilişkilendirdiğimiz öz-sayımları farklı olabilmektedir. Örneğin bir kişi, insan ilişkilerinde çok iyi matematikte şöyle böyle ve dansta çok kötü olabilir. *Ewensel öz-sayımları*, bu tarz özgü öz-değerlendirmeler yığımına dayanır (Baron & Byrne, 2000). Ancak bu tarz özgü öz-değerlendirmeler, başarıya ve başarısızlığa karşı bilişsel tepkileri bildirirken, duygusal öz-sayımları, duygusal tepkileri belirtir (Dutton & Brown, 1997).

Literatürde öz-sayımları, birbirleri ile ilişkili farklı biçimleri ite ele alınmıştır:

Ewensel öz-sayımları, öz-değerin toplam değerlendirmesidir. Zaman içinde duragan olması ve kişinin davranışlarının pek çok yönüne şekil vermesi açısından bir kişilik özelliği olarak düşünülmüştür (Brockner, 1988; Ganster & Schaubroeck, 1991; Rosenberg, 1965). Ewensel öz-sayımları duygusal (hoşlanma / huşlanmama) bir bileşeni vardır. Öz-sayımları yüksük insanlar kim ve ne olduklarından hoşnuturlar (Pelham & Swann, 1989). Böylece, ewensel öz-sayımları yüksük bireyler, "diğerleriyle eşit bir düzlemede, değerini olan bir insanım", "kendimden hoşnudum" gibi ifadclere katılır (Rosenberg, 1965).

Ewensel öz-sayımları pek çok farklı gülten etkilenmektedir. Bunlar şu şekilde sınıflandırılabilir (Brockner, 1988; Korman, 1970, 1976):

- (1) Kişinin tahi tutulduğu çevresel yapılarından gönderilen açık sinyaller,
- (2) Kişinin sosyal çevresindeki "önemli diğerleri"nden gönderilen mesajlar,
- (3) Bireyin kendi doğrudan ve kişisel tecrübelerinden kaynaklanan erklilik ve yeterlilik hissi.

Role özgü öz-sayımları (role-specific self-esteem), yaşamın pek çok rolünden birinden (anne-baba, öğrenci, eşi, vb.) doğan öz değerlendirmidir.

Göreve veya duruma özgü öz-sayıgı (task / situation-specific self-esteem) ise, belirli bir durumdaki davranıştan sonuçlanan ve kişinin yerine getirdiği bir görevdeki yeterliliğini temsil eden öz değerlendirmedir (Pierce & Gardner, 2004).

Yani Öz-sayıgı, öncelikle, evrensel öz-sayıgı (bireyin genel olarak öz-değer değerlendirmesini), role özgü öz-sayıgı (belirli bir pozisyondaki görevden doğan değer) ve görevde özgü öz-sayıgı (öz-yeterliliğe dayanan değer) olarak sınımlanmaktadır. Daha sonra da, örgüt-temelli öz-sayıgı kavramı, yani, çalışanın örgütsel kurulum içinde kendini önemli, anlamlı, etkili ve değerli olarak algılama derecesi literatürde yer bulmuştur (Pierce et al., 1989).

4. 3. Örgüt Temelli Öz-Sayıgı

Pierce, Gardner, Cummings ve Dunham (1989), örgüt-temelli öz-sayıgı kavramına neden gerek duyduğunu şöyle açıklamıştır:

- (1) Evrensel öz-sayıgı, örgütsel araştırmalarda, diğer değişkenlerin ölçümü ile belirli ilişkileri ortaya koymakta sıklıkla başarısız olmaktadır.
- (2) Evrensel öz-sayıgı ölçülerini iyi geliştirilmemiş de, bir görev veya örgütsel kapsamında geçerli öz-sayıgı ölçümleri çok azdır.
- (3) Öz-sayıgı, kendisiyle birlikte çalışan diğer değişkenlerin analiz düzeyine benzer bir seviye üzerinde ölçülmeliidir. (Örgütte özgü öz-sayıgı, örgütseit bağılılık gibi örgüt ilişkilerinin ölçümü, görevde ilişkin veya global öz-sayıgından çok daha iyi tahmin edecektir.)

Örgüt-temelli öz-sayıgı, örgütSEL üyelerin, örgüt bünyesindeki rollerde yer alarak ihtiyaçlarını tatmin edebildiklerine olan inançlarının derecesidir. Örgüt-temelli öz-sayıgısı yüksek insanlar, örgütSEL üyeler olarak bir kişisel yeterlilik hissine ve geçmişteki örgütSEL rollerinden ihtiyaçlarını tatmin ettikleri hissine sahiptirler (Korman, 1966, 1970, 1976). Böylece örgüt-temelli öz-sayıgı, bireyterin, örgütSEL çevrede hareket eden örgüt Üyeleri olarak kendilerine dair algıladıkları değerdir.

Örgüt-temelli öz-sayıgı, çeşitli örgütsel görevlerde algılanan yeterlilik düzeyine bağlı bir kavram olmasından, öz-yeterliliğe (self-efficacy) benzer gözükse de, örgüt-temelli öz-sayıgı, bireyin örgüt içinde kendili algıladığı yeterliliği; öz-yeterlilik ise, algılanan bu yeterliliğin başarılı bir iş başarılarıyla sonuçlanacak hareketlere dönüştürileceğini inancını yansıtır.

Örgüt temelli öz-sayıgısı yüksek çalışanlar, çalışıkları örgütte kendilerini önemli, anlamlı, etkili ve değerli olarak algılarlar. Yani, örgüt-temelli öz-sayıgı, bireyin, bir örgüt üyesi olarak, kendisinin yetenekli, önemli ve değerli olduğuna inanma derecesidir. (Pierce et al., 1989)

4. 3. 1. Örgüt-Temelli Öz-Sayıgı Teorisi

Örgüt-temelli öz-sayıgı, çalışanın, bir örgüt üyesi olarak kişisel yeterliliğine ve değerliliğine dair değerlendirmesidir. Pek çok örgütte, çalışma koşullarındaki bittiyatlı dönüşüm (bürokratik kontrolcü dayanmanın azalması, giderek daha da adam-i merkezi karar alma yetkisi, değişen iş koşullarına hızlı uyum) nedeniyle, örgüt-temelli öz-sayıgının çalışanlar ve örgütsel etkililik için önemi artmaktadır. Çünkü, örgüt-temelli öz-sayıgı, durağan iş çevresinde oldukça duraklırsa da, iş çevresindeki değişimler, örgüt-temelli öz-sayıgıyı etkileyen faktörleri değiştirerek, bireyin örgüt-temelli öz-sayıgısında da değişildiği neden olmaktadır (Pierce & Gardner, 2004).

Örgüt temelli öz-sayıgıyı etkileyen faktörler de, kişinin iş ve örgütsel tecrübelerini temel almak suretiyle yukarıda sözü edilen evrensel öz-sayıgıyı etkileyen faktörlerle benzerlik gösterir (Pierce et al., 1989):

- (1) *İş çevresi yapılarının rolü* (Korman, 1970)- Mekanik olarak tasarlanmış sosyal sistemlerde kişiler düşük öz-sayıgı düzeyleri geliştirirler. Mekanik örgütler, işbölümü, katı hiyerarşi, merkezileşme, standardizasyon ve biçimlendirme yoluyla, sistem tarafından yükselen yüksek düzeyde kontrole tabidirler. Bu tür bir sosyal sistem yapılandırması, insanların zaten tabiatında var olan kendilerini düzenlemeye istekliliğine ve yeterliliklerine olan güvenliğine uygun inanç sistemlerinin gelişmesini kolaylaştırır.

Herhangi bir çeşit sistemden yüktenen davranış kontrolü veya düşsal kontrol sistemi, beraberinde, bireylerin kendini yinlendirme ve kendini düzenlemeye konusundaki kabiliyetsizliğine dair bir versiyon taşıt. Çok yapılandırılmış ve kontrol edilen bir sistemin bir neticesi, çalışanlara, örgütsel çevre içinde yeterli olmadıklarının ima edilmesi gibidir. Aksine, karmaşık iş tasarımları, rutin olmayan teknolojiler, organik olarak tasvirlanmış ve yüksek katılımlı sosyal sistemler, daha az yapılandırılmış oldukları, insanların değerli örgütsel kaynaklar olarak gördükleri ve onlara kendini düzenlemeye, örgütsel rolleriyle kendilerini ifade etme fırsatları sundukları için, daha yüksek düzeylerde öz-saygı sağlarlar.

İnsanlar daha yüksek düzeylerde kendini ifade ve kişisel kontrol imkanını tecrübe etikçe, bireylerin, olumlu olayları kendilerine atfetme olasılığı artacak ve bu da onların, örgüt-temelli öz-saygı düzeylerini olumlu yönde etkileyecektir. Yani, iş çevresi yapısı azaldıkça ve kişisel kontrol arttıkça, bireyler kendilerini bağımsız hareket yeteneği olan kişiler olarak görecek, bu kişisel imajla tutarlı bir öz-değer duygusu geliştireceklereidir.

(2) *Önemli ve anlamlı görülen diğerlerinden alınan ve içselleştirilen sosyal mesajlar* (Baumeister, 1999; Brockner, 1988)- Diğerlerinin, bireyin yetenekli, yeterli ve ihtiyaç tatmin edici olduğunu düşünüldüğü ve zamanla bu algayı sözleri ve davranışlarıyla iletiştiğinde, kişi de kendine dair benzer inançlara sahip olacaktır (Korman, 1970, 1976). Bu anlarda, bireyin örgüt-temelli öz-saygısı, kısmen, rol modelleri, öğretmenler, kılavuzlar ve bireyin işini değerlendirenler tarafından iletilen, öz hakkındaki mesajlara bağlı olarak şekillenen ve kahiplaşan bir sosyal yapıdır. Bu mesajlar içselleştirildiğinde ve kişinin öz kavramlaşması ve değerlendirilmesi ile bütünlendirildiğinde, öz kavramının bir parçası haline gelirler.

(3) *Doğrudan ve kişisel tecrübeler* (Brockner, 1988; Korman, 1970, 1976)- Kendi tecrübelерine (örn., bir projenin başarıyla tamamlanması) dayanarak etkili ve yeterli hissededen bireyler, kendilerine dair olumlu imajlar taşırlar. Bir örgütteki başarı tecrübesi, kişinin örgüt-temelli öz-saygıını besleyecek, haşanızlık ise tersi bir etki yaratacaktır. Bandura'nın (1997) öz-yeterlilik konusundaki çalışması, bu ilişkiye bir bakış sağlar. O, geçmiş performansın (başarılı/başarisızlık) öz-inançlara etkisinin, bireyin bu performansı

yorumlamasına ve yaptığı atfetmelere bağlı olduğunu öncetir. Başarılı teorübelere sahip olup da bu başarıyı kendilerine alotentmiş bireylerin öz-yeterliliklerinde bir artış teşrühe etme olasılıkları yükselecektir, bu da örgüt-temelli öz-sayıgıyi artıracaktır. Benzer şekilde, başarısızlık teorübe odon ve bunu kendine atfeden bir bireyin de, sonuç olarak, öz-sayığısında bir düşüş beklenmektedir.

Örgüt temelli öz-sayıgının azalmasında yapısal faktörler (örn., mekanik şekil), kişilerarası faktörler (örn., yönetsel ilginin eksikliği) ve tasarım faktörleri (örn., rol çatışmasına ve belirsizliğine sebep olan pozisyonlar oluşturulması) rol oynayabilir. Çevresel istikrarsızlık ve belirli bir strateji ve misyonun olmaması gibi birtakım faktörler de örgüt-temelli öz-sayıgıyi olumsuz etkilemektedir (Pierce et al., 1993).

Evransel öz-sayıgı üzerinde çalışan bilim adamları (örn., Brockner, 1988; Korman, 1970, 1976), öz-sayıgının, çalışanların iş tammini vb. tutumlarının, motivasyonlarının ve iş başarımlarının açıklanmasında merkezi bir önem taşıdığını öne sürümleridir. Bunun nedenini açıklayıcı en heligün mekanizmalar öz-tutarlılık motivasyonu (self-consistency motivation; Korman, 1970), öz-değer artırma motivasyonu (self-enhancement motivation; Dipboye, 1977), davranışsal biçimlendirilebilirlik (behavioral plasticity; Brockner, 1988), veya bunların bir bilesimidir (Dipboye, 1977). Aynı öz-düzenleyici mekanizmalar örgüt-temelli öz-sayıgının davranışsal, motivasyonel ve davranışsal sonuçlarını da etkilemede rol oynaymaktadır (Pierce & Gardner, 2004):

Öz-tutarlılık motivasyonu (self-consistency motivation), bireylerin, bilişsel denge veya tutarlılık hislerini maksimuma edecek davranışsal rollerle uğraşacaklarını ve ancak bunları tammin edici bulacaktırını söyler. Buna göre, (a) bireyler, bir görev veya işe, o görevde veya iş durumuna yaklaşıkları öz-imajları ile tutarlı bir tavırta çalışmaya motive olacaklardır ve (b) bireyler, en çok, öz-bilişleri ile tutarlı işleri ve rolleri tammin edici bulma ve bunları seçme eğiliminde olacaktır. Bu, kendilerine dair olumlu imajları olan insanların, bu olumlu imajı besleyen tutumlara sahip olduğu ve bunla uygun rolleri seçtiği anlamına gelir.

Öz-değer artırma motivasyonu (self-enhancement motivation), öz-tutarlık teorisile aynı öngörüler sunsa da, öz-saygı ile ilişkili dinamikler alternatif bir bakış açısı sağlar. Buna göre, öz-saygısı düşük bireylerin de, yüksek bireyler gibi, öz-saygı düzeylerini geliştirmede temel ihtiyaçları vardır. Aksine Korthan (1970), insanın öz-geliştirici değil, tutarlı olduğunu tartışırmıştır. Öz-geliştirme teorisi, ayrıca, öz-saygısı düşük bireylerin "basar kontrolü"nde bulundukları varsayımini ileri sürmüştür. Öz-saygısı düşük bireylerin başarına kabiliyetleri konusunda güvenleri yoktur ve daha fazla öz-saygı yıkımını engellemek için görevle ilişkin çabalarını geri çekeler. Beoeri yoksunluğu gibi daha devamlı problemlerdense, bu çabasızlık, zayıf performansların hakkı çıkarma yolu olur. "Bu nedenle, öz-saygısı düşük kişinin başarısızlığı, yetersizlik öz-algısıyla bir mantiksız tutarlılıktansa, düşük çaba göstermeyen dair mantıklı bir karan yansıtır" (Dipboye, 1977: 110).

Davranışsal biçimlendirilebilirlik ise, bireyin, toplumsal etkiler gibi dışsal faktörlerden etkilenme derecesini ifade eder (Brockner, 1988). Bireyin, dışsal etkilere tepkisinin derecesi, en azından kısmen öz-saygılarından kaynaklanır. Öz-saygısı düşük olanlar, yüksek olanlara göre davranışsal olarak daha plastik, yani, daha tepkiliidirler. Kendi düşüncelerinin ve davranışlarının doğruluğuna güvencemeyikleri için, dış etkenlerin kendilerini yönlendirmesine ihtiyaçları vardır. Tutum ve davranışlarını uyumlAŞTIRMA YOLUyla, diğerlerinin kabul ve onayını kazanmaya çalışırlar. Davranışsal biçimlendirilebilirlik tahminleri doğrultusunda, öz-saygı, bireysel farklılıklar konusunda önemli bir düzenleyici değişken olarak, iş çevresi koşulları ve çalışanların tutum, motivasyon ve davranışları arasındaki ilişkilerin gücünü hafifletir.

4. 3. 1. 1. Örgüt-Temelli Öz-Saygıyı Etkileyen Faktörler

Literatürde, bireysel özellikler, iş ve örgütSEL tecrübeleri içermek üzere örgüt-temelli öz-saygıyı doğuran pek çok değişken tespit edilmiştir. Şöyled ki (Pierce & Gardner, 2004):

Örgüt-temelli öz-saygıının özellikleridir: Örgüt-temelli öz-saygısı yüksek kişi, evrensel öz-saygısı (Tang & Ibrahim, 1998), genel (Gardner & Pierce, 1998, 2001) ve

İş ilişkin öz-yeterliliği (Kark, Shamir & Chen, 2003), olumlu duygulanımı (Lee, 2003), içsel kontrol odağı (Stark et al., 2000), Protestant iş etiği ve başarıma ihtiyacı (Tang & Ibrahim, 1998) yüksek; olumsuz duygulanımı (Stark et al., 2001) ve makyavolizmi (Vecchio, 2001) düşük olarak karakterize edilebilir.

ÖrgütSEL ŞARTLAR: Daha önce de değinildiği gibi, öz-sayıının temelleri şu üç güçte bulunabilir: Örgüt yapılarından gönderilen açık sinyaller, kişinin sosyal çevresindeki önemli görülen diğerlerinden alınıp içerselleştirilen mesajlar (kişilerarası ilişkiler ve örgütsel kültür) ve doğrudan ve kişisel tecrübelерden edinilen etkililik ve yeterlilik hissi (başarı oluşturan rol koşulları).

ÖrgütSEL YAPI: Büyütük ve mekanik sosyal sistemler gayrişahsi kişilerarası ilişkiler doğurur ve bu da, sonuça, iş tatminisizliği ve yabancılama gibi olumsuz bireysel sonuçlara katkı yapar. Başka bir deyişle, örgüt büyüklüğü ile örgüt-temelli öz-sayı arasında olumsuz ilişkiler gözlemlenirken (Ragins, Cotton & Miller, 2000), organik yapılarla olumlu ilişki kendini göstermiştir (Tan & Peng, 1997). Örgüt-temelli öz-sayı ile işin karmaşıklığı (yüksek düzeyde geribildirim, görev kimliği ve önem ile karakterize edilen işler) (Tan & Peng, 1997); iş karmaşıklığını arturan görev bağımlılığı (Chattopadhyay & George, 2001); katılma, etkileme ve kontrol etme fırsatları (Kostova, Latham, Cummings & Hollingsworth, 1997) da olumlu ilişkili bulunmuştur. Yani, kişisel yönlendirme ve kişisel kontrol fırsatlarını artıran iş çevresi yapılan ve yönetim uygulamaları (örneğin, sosyal sistem tasarımını, teknoloji, katılımlı liderlik ve yönetim uygulamalarını, iş tasarımını) örgüt-temelli öz-sayı ile olumsu ilişkilidir.

Kişilerarası İLİŞKİLER VE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ: Korman (1970), öz-sayıının temellerini kısmet, örgütten gelenen kişilerarası ilişkiler ve örgüt kültürü etrafıyla ilgilenen değer mesajlarında bulduğunu öne sürmüştür. Çok sayıdaki bu kaynaklar, güven ilişkilerini (Chattopadhyay & George, 2001), destek olmayı (Pierce et al., 1989; Lee, 2003; Philips & Hall, 2001), lider-öye ilişkilerini (Kark & Shamir, 2002), ödemci düzeyi (Milkovich & Milkovich, 1992) ve iş statüskesi (Tan & Peng, 1997) ve işyeri ayrımcılığını (Yoder & McDonald, 1997, 1998) içerebilir. Örgütten çalışanlara örgütün değerli, önemli, yeterli ve yetenekli bir parçası olduğunu hissettiren sinyaller (örneğin, güven,

algılanan örgütsel destek, ödemci düzeyi, adalet, sahiplik) örgüt-temelli öz-saygı ile olumlu yönde ilişkilidir.

Başarıyı Oluşturan Rol Koşulları: Başarılı görev/ış tecrübeleri, bireyin öz-saygısını geliştirir (Brockner, 1988; Korman, 1970). Bu anlamda, örgüt-temelli öz-saygı, örgütçel sosyalizasyon taktikleri (örgüt, yeni gelenlere rol modelleri sağladıkça ve onların değerlerini kabullenip saygı gösterdiğinde, ve örgüt içindeki kariyer yollarına dair bilgi temin ettikçe, yeni gelenlerin değer algısı artacaktır) ile iş-öz uyumu (becerilerin ve eğitimin, bilginin, iş prosedürlerinin ve kaynakların yeterliliği algısı) (Riordan et al., 2001), liderin hedefleri açık hale getirme ve yönlendirme çabası ile rol desteği (Pierce et al., 1993) ve örgütü sahiplenme hissi (Van Dyne & Pierce, 2004) ile olumlu yönde ilişkili bulunmuştur. Rol belirsizliği (Pierce et al., 1993), rol çakışması (Jex & Elacqua, 1999), stres (Tang & Ibrahim, 1998) gibi olumsuz rol koşulları ise örgüt-temelli öz-saygıyla olumsuz yönde ilişkilidir. Yanlış, iş başarısını desteği, güvenlik, rol netliği gibi olumlu ve başarı oluşturan rol koşulları örgüt-temelli öz-saygı ile olumlu ilişkilidir.

4. 3. 1. 2. Örgüt-Temelli Öz-Saygıının Sonuçları

İş ve örgütsel tecrübeler çevresinde oluşan öz-saygı, çalışanların motivasyonunu, tutumlarını ve işe ilişkin davranışlarını etkiler (Brockner, 1988; Korman, 1970). Örgüt-temelli öz-saygı, içsel iş motivasyonu (Pierce et al., 1989; Hui & Lee, 2000); tatmin (Tang & Gilbert, 1994), örgütçel bağlılık (Gardner & Pierce, 1998, 2001; Phillips & Hall, 2001; Pierce et al., 1989, 1993; Tang & Ibrahim, 1998; Van Dyne & Pierce, 2004) ve özdeşleşme (Kark & Shamir, 2002) gibi iş ve kariyer tutumları, işgörül devri (Gardner & Pierce, 2001) ve etik davranış (Ilsu & Kuo, 2003) gibi davranışsal eğilimler, varandaşlık davranışı (Tang et al., 2002) ve rol gereği ve rol harici iş başarımı (Pierce et al., 1989; Judge & Bono, 2001), değişimye uyum (Staelle-Moody, 1998) ve kılavuzluk (Mullen, 1998) gibi işe ilişkin yapıcı davranışlar ile olumlu yönde ilişkilidir.

4. 3. 1. 3. Aracı Olarak Örgüt-Temelli Öz-Saygı (Mediator)

Lee (2003), Örgüt-temelli öz-saygıının, iş özelliklerini ile vatandaşlık davranışını ilişkisine aracılık ettiğini öne sürüp ispatlayarak, algılanan iş karmaşıklığı ile Örgüt-temelli öz-saygı ilişkisine yeni bir bakış açısı getirmiştir. Gardner et al. (2000) da, Örgüt-temelli öz-saygıyı ödemec düzeyi - iş başarımı ilişkisinde tam bir aracı olarak ele almıştır. Kostova et al. (1997) ise, üyelerin örgütteki etki düzeylerine dair algılarıyla örgütsel bağılılıklar arasındaki ilişkide Örgüt-temelli öz-saygıının kısmi aracılığını ortaya koymuştur (Pierce & Gardner, 2004).

Phillips (2000), Örgüt-temelli öz-saygıının, örgütsel desteğin sonuçlarının ortaya çıkması sürecine bakış açısı sağlayabileceğini önermiştir. Buna göre, Örgüt-temelli öz-saygı, algılanan örgütsel desteğin iş başarımı ve duygusal ve davranış bağılılığı ile ilişkilerine aracılık etmektedir.

Aryee et al. (2003) ise, Örgüt-temelli öz-saygıının, lider-izleyen ilişkisinin kalitesi ile iş başarımı arasındaki ilişkide aracı rolü olduğunu ortaya koymuştur.

Gardner ve Pierce (1998, 2001), çeşitli örgütsel görevlerde başarılı olacaklarına inanın bireylerin, örgüt üyeleri olarak kişisel yeterlilik hissi duyacaklarını; yani, öz-yeterliliğin, Örgüt-temelli öz-saygıyı artıracağını ileri söylemişlerdir. Örgüt-temelli öz-saygı, öz-yeterliliğin, çalışanların bunu cevap veriş şekliyle ilişkisinde tam aracı rolü oynamaktadır.

Wiesenfeld et al. (2000) da, Örgüt-temelli öz-saygıının, kılıçılma çerçevesinde mecburi işten çıkışmalarda algılanan prosedürsel adalet ile büyük örgütsel değişim zamanlarında yöneticilerden beklenen davranışlar arasındaki ilişkideki aracı rolünü destekler sonuçlara ulaşmışlardır.

Yani, Örgüt-temelli öz-saygı, iş çevresi yapısı (örn. ekipleme, iş karmaşıklığı), kişisel değerler dair örgütsel sınırlar (örn. ödemec düzeyi, adalet, algılanan örgütsel destek), başarılı iş tecrübeleri (örn. etiketlilik, iş başarısını sunus) ve mizaç duromu (örn. olumsuz

duygulanım) gibi öncül değişkenler ile çalışanların motivasyonu, tutumlar (Örn. taşmin, bağlılık) ve işe ilişkin davranışlar (Örn. görev içi ve görev harici iş başanımı) gibi sonuc değişkenleri arasındaki ilişkilere aracılık eder.

4. 3. 1. 4. Düzenleyici Olarak Örgüt-Tomelli Öz-Sayı (Moderator)

İki örgütsel değişken arasında düzenleyici rol oynadığı gözlemlenmiş olan kabiliyet, kolay uyum sağlama gibi bireysel farklılıklardan biri de öz-sayıdır (Picree et al., 1993).

Schuler (1977), kabiliyetin, rol koşulları ve çalışanların bu koşullara verdiği tepkiler arasındaki ilişkide bir düzenleyici olduğunu öne sürmüştür. Kabiliyetli bireyler, rol çatışması ve rol belirsizliği gibi bazı rol koşulları ile baş etme konusunda diğerlerinden daha donanımlıdır ve bu koşullara daha kolay uyum sağlayabilirler. İşte karşılaşıkları sorunlara etkili çözümler geliştirebilirler. Sonuç olarak da, daha kabiliyetsiz olan bireyler, olumsuz rol koşullarının neden olduğu olumsuz etkilere daha açıktır. İş sırasındaki sorunlarla başa çıkmada becerikli olma, rol güçlüklerinin sağlığa zararlı olumsuz etkilерini engelleyebildiği için, Schuler, kabiliyetin, role ilişkin stres faktörlerine karşı tampon görevi üstlendiğini ifade etmiştir.

Buradan yola çıkarak, Mossholder ve arkadaşları, öz-sayıının örgütlerde işgörenin becerisinin göstergesi olduğunu ileri sürümlüslərdir. Bireyin kendisine dair algıladığı becerisi veya öz-sayıısı, somut olarak yaptığı görevde işe ilişkin becerisinin bir fonksiyonudur. Buna göre, bireyin işe ilişkin becerisi ne kadar yüksekse, öz-sayıyı düzeyi de o ölçüde yüksek olacaktır. Öz-sayıının, işgören kabiliyetinin psikolojik vekili olarak kavramsallaşılabilen ölçüde, kabiliyet için söz konusu olan tampon etkisi, öz-sayıyı için de geçerli olacaktır. Öz-sayıyı yüksek bireyler işlerini uygularken daha çok becerilere dayanırken, öz-sayıyı düşük olan bireyler iş çevrelerine dayanmaktadır. Bunun sonucunda da, çevresel koşulların olumsuz olması durumunda, öz-sayıyı düşük bireyler, yüksek olanlara göre daha olumsuz etkilenmektedir. Aynı şekilde, destekleyici iş süreçleri neticesinde de, öz-sayıyı düşük bireyler, yüksek olanlara göre daha olumlu tepki verecektir (Mossholder et al., 1981).

Öz-saygıının düzenlenleyici etkisini önceden kutumsal temeller, Brockner'in (1983) "davranışsal biçimlendirilebilme" kavramı ile güçlenmiştir. Davranışsal Biçimlendirilebilirlik Kavramı, Öz-saygıının, işe ilişkin algılar ve işgörenlerin bunlara verdiği karşılıklar arasındaki ilişkiler üzerinde oynadığı rolü anlamada önemli bir yer tutmaktadır.

Bireyin davranışsal esnekliği, toplumsal etkiler gibi dışsal faktörlerden etkilenmem derecesidir. Bireylerin dışsal etkilere açık olma ve tepki verme eğilimi, ve sonucu olarak da, bu faktörlerin tutumlarını ve davranışlarını etkileme şekli bireyler arasında farklılık gösterir. Bireylerin davranışsal biçimlendirilebilirlik dereceleri çok sayıda bireysel nitelikle ilişkilendirilebilir. Brockner, biçimlendirilebilirlikteki değişkenliğin temel bir nedeni olarak Öz-sayıyı ele almıştır. Buna göre, Öz-saygısı düşük bireyler, davranışsal olarak daha tepkili dirler ve çevrelerinde olup biten olumlu ya da olumsuz olaylardan daha fazla etkilenirler. Zaten bu bireylerin en önemli özelliklerinden biri, çevreletindeki olayları arayıp bulma ve bunlara cevap verme eğilimleridir.

Brockner (1983), sosyal psikolojinin, Öz-sayı ile davranışsal biçimlendirilebilme arasındaki olumsuz ilişkilere dair üç bakış açısı sağladığını belirtmiştir. Öyle ki;

Öz-saygısı düşük bireyler,

- (1) Kendi hislerinin ve dilşünecelerinin doğruluğu konusunda kararsızlık yaşama ve bu nedenle toplumsal etkilere dayanma,
- (2) Kendini kabul ve takdir etme düşük düzeyde olduğundan, tutumlarıyla, davranışlarıyla, veya her ikisiyle de uygunluk gösterme yoluyla diğerlerinin kabul ve takdirini kazanma ve
- (3) Bir alandaki olumsuz geribildirimin, özün diğer bölgeleri ve kişisel faaliyetin diğer alanları için de genellik kavranmasına ikin verme eğilimi içindedirler.

Bu üç psikolojik süreç bir arada, işyerindeki olayların öz-saygısı düşük bireyleri neden öz-saygısı yüksek olanlara göre daha fazla cıktığını açıklamaya yardım etmektedir.

Öz-saygısı düşük bireyler, kendi düşüncelerine ve hislerine güvensizliklerini sona eren olarak, dış kaynaklardan aldığı bilgilere dayanarak düşüncelerini ve hareketlerini yönlendirme eğilimindedirler. Öz-saygısı düşük bireyler, yüksek olanlara göre, iş çevresinin belirli niteliklerine daha yoğun tepki verenler açısından daha uysaldır. Örneğin, öz-saygısı düşük bireyler, rol çatışması sırasında, öz-saygısı yüksek olanlara göre daha tatminiz olmaya müsaatler (Pierce et al., 1993). Tersine, destekleyici iş grubu süreçlerine de, öz-saygısı yüksek çalışanlara göre daha olumlu cevap verirler (Mossholder, Bedian, & Armenakis, 1982).

Ancak McGuire (1969) bu kurama, onu biraz daha karmaşık kılan bir ek getirmiştir. Düşük öz-saygı ile iletişim kabulü arasındaki ilişkiyi kabul etmekle birlikte, düşük öz-saygı ile iletişim anlaşılmaması arasında olumsuz bir ilişki öngörmektedir. Kendine saygısı düşük bir kişi etkiye oldukça açık, birisinin ona anlattığı hemen her şeyi kabul eden ve bu nedenle bilyük ölçüde tutum değişikliği gösterme eğiliminde bir kişi olabilir. Ancak aynı zamanda, karmaşık iletişimleri anlamakta güçlük çekebilir ve sonuçta da, daha az tutum değişikliği gösterebilir.

Örgüt-temelli öz-saygı, örgütsel değişim ve rol belirsizliği (Jex & Elacqua, 1999; Pierce et al., 1993) gibi pek çok rol koşulları ve çalışanların bu koşullara verdiği tepkiler arasındaki ilişkiyi düzenlemektedir (Pierce & Gardner, 2004). Öyle ki, davranışsal biçimlendirilebilirlik teorisini destekler biçimde, örgüt-temelli öz-saygısı düşük bireyler, yüksek olanlara göre daha tepkilidir.

Biçimlendirilebilirlik, toplumsal istenilirlik motivasyonundan (social desirability motivation) ve kontrol odaklı (locus of control) inançlarından farklıdır. Toplumsal istenilirlik motivasyonu, diğerlerince kabul edilebilir şekilde davranış arzusunu yansıtır. Kontrol odaklı, kişinin kendi kontrolü altında mi olduğu, yoksa çevresi tarafından mı kontrol edildiği ile ilgiliidir. Davranışsal biçimlendirilebilirlik ise davranışın bir boyutudur ve davranışsal çalışmalarının yorumlanabilmesi için

bir kuramsal çerçeve sağlar. Toplumsal açıdan arzu edilir bir tavırda davranışma motivasyonu ve davranışın düşsal güçler tarafından belirlendiği inancı, veya her ikisi de davranışsal biçimlendirilebilirlik kavramının altını çizebilir. Ancak ikisi de, davranışın kendisinin tanımı değil, davranışın biçimlendirilebilir oluşunun nedenleridir (Pierce et al., 1993: 274).

Öz saygı bir düzenleyici değişken olarak ele alınmaya neden olan bir diğer kuramsal dayanak da, öz-sayıgsı düşük bireylerin, öz-sayıgsı yüksek olan bireylere kıyasla daha edilgen başa çıkma yöntemleri kullanma eğiliminde olmalarıdır. Bu durum, öz-sayıgsı düşük bireyleri, stres yaratıcı rol misurlarının etkisine karşı daha yaranabilir hâlmaktadır. Çilinkü, örneğin rol çatışması ile başa çıkmaya çalışmak, işgörenin ciddi anlamda kişisel çabasının gerektirdiğidir (Jex & Elacqua, 1999 : 72).

4. 3. 2. Örgüt-Temelli Öz-Sayıgsı İle İlgili Literatürde Yer Alan Çalışmalar

Hayatın her alanında göze çarpan önemi nedeniyle öz-sayıgsı konusunda yapılan bilimsel araştırmaların sayısındaki artışın yanı sıra, literatürde, örgütsel değişkenlerin, evrensel öz-sayıgsı ile değil de, örgüt-temelli öz-sayıgsı ile ilişkilendirilerek incelenmesi eğilimi de giderek artmaktadır ve böylece daha etkili sonuçlara ulaşmaktadır.

Australya'daki evrensel bir farmakoloji şirketinin 139 satış temsilcisini üzerinde yapılan bir araştırmanın ilginç bir sonucu, astlar arasında en yüksek öz-sayıgsı düzeyinin, yöneticinin bayan, astın erkek olduğu durumlarda tecrübe edilmesidir. Ayrıca, en yüksek bağılık düzeyleri de, yönetici bayan olduğunda söz konusu olmuştur (McColl-Kennedy & Anderson, 2005).

Carson ve arkadaşları (1997), Amerika'daki ambulans ve cankurtaran hizmetleri teknisyenleri arasında yaptıkları bir çalışmanın sonucunda, örgüt temelli öz-sayıgsı arttırmayanın önemli bir yolunu, rolü açık hale getirmek olarak tanımlamışlardır. Örgüt-temelli öz-sayıgsı kavramının, bireyin çalışma örgütü sınırlarında algıladığı öz-yeterliliğini yansıtığı kabul edilirse, rol belirsizliği ve rol çatışması açıkça öz-sayıgsı azaltmaktadır. Özertliği artırmak, güçlendirme ve iş zenginleştirme aracılığıyla

işgörenlere daha fazla serbestlik, kendini yönlendirme ve kontrol etme imkanı tanıtılması da, algılanan öz-yeterliliği artırmada etkili olmaktadır. Aynı çalışmada gözlemlenen, örgüt-temelli öz-sayıgının artmasında önemli bir yeri olan bir diğer faktör de yönetimin işgörenine saygı duyması ve onu gözetmesidir. Çünkü kendini bir sosyal gruba dahil hissedene üyeler, grup dışında hissedene üyelerden daha başarılı olmaktadır, yönetimi hedef kırkıguna ugratmakla kaçınmak adına, békentiler doğrultusunda bir iş başarını göstermeye çaba göstermektedirler. Yani, hiyerarşik ilişkilerin güçlenmesi de, işgörenlerin örgüt-temelli öz-sayıgısının artması açısından öncünlü bir faktördür (Carson et al., 1997).

Gilneydoğu Amerika'daki bir ambulans ve acil servis şirketinin 64 teknisyeni üzerinde yapılan bir araştırma, örgüt-temelli öz-sayıgsı yüksek olanların, daha güçlü kariyer bağlılığı ve daha düşük kariyerden geri çekilme eğilimi gösterdiğini ortaya koymuştur. Örgüt-temelli öz-sayıgsı düşük ve yüksek olan gruplar arasında, kalite konusunda önemli farklılıklar vardır. Örgüt-temelli öz-sayıgsı düşük bireyler, yüksek olanlara kıyasla kaliteye pek değer vermemektedirler. Yani, örgüt-temelli öz-sayıgsı yüksek bireyletin seçimi, örgüt için fonksiyonel sonuçlar doğurmaktadır (Carson et al., 1997).

Van Dyne ve arkadaşları (2000), vatandaşlık davranışını etkileyen faktörler olarak bireysel farklıların rolü konusundaki araştırmalarında, güvenilme eğiliminin, kolektivizmin ve örgüt-temelli öz-sayıgının, toplumsal değişim-tokuşun gerçekleşmesindeki anlamlı rolünü araştırmışlar ve örgüt-temelli öz-sayıgının, güven ve yardım elmcı davranışları ile kolektivizm ve yardım etme davranışları arasındaki ilişkilerde düzeneleyici bir rol oynadığını görmüşlerdir.

Pierce, Gardner, Cummings ve Dunham (1989), farklı örgütleri ve meslekleri temsil eden 2000'in üzerinde bireyden toplanan verileri içeren yedi aynı çalışma yapmış ve sonuçta, örgüt-temelli öz-sayıyı etkileyen faktörlerin yöneticil sayğıyı, örgütsel yapıyı ve iş karmaşaklığını içerebileceğini söylemişlerdir. Örgüt-temelli öz-sayığıdan etkilenen faktörler ise, evrensel öz-saygı, iş başarımı, içsel motivasyon, genet tattımın, vatandaşlık davranışı, örgütisel bağlılık ve örgütel tatmin olarak belirlenmiştir. Daha öncekilerden farklı olmayan bir sonuç, olumlu tecrübelerin yüksek öz-saygıya, olumsuz tecrübelerin

ise düşük öz-saygıya neden olduğudur. Ancak ilk döfa bu çalışma ile, bir örgütteki tecrübelerin, çalışanların örgüt-temelli öz-sayıdı düzeylerini etkilediği ve karşılığında bunun da onların örgütcilik tutum ve davranışlarını etkilediği yönünde sonuçlar ortaya konmuştur.

Chen, Aryee ve Lee (2005), Güney Çin'deki büyük bir şehirdeki yan-zamanlı MBA programına dahil olan, çok sayıda örgütten çalışan-amir ikilileri üzerinde yaptıkları araştırmada, (a) algılanan örgütSEL destek, örgütte duyulan güven ve örgüt-temelli öz-saygı ile ilişkilidir (b) örgütte duyulan güven ve örgüt temelli öz-saygı, algılanan örgütSEL destek ile bunun iş sonuçlarından olan örgütSEL bağlılık ve rol içi iş başarıyı arasındaki ilişkiyi tam olarak; algılanan örgütSEL destek ile örgütSEL vatandaşlık davranışını arasındaki ilişkiye ise kısmen erişlik etmektedir sonuçlarına ulaşmışlardır.

Güney Amerika'daki bir mağazalar zincirinin 104 çalışanı üzerinde yapılan bir başka çalışmada da, algılanan örgütSEL destek ve örgütSEL bağlılık ilişkisinde sosyal kimliğin bir unsuru olan örgüt-temelli öz-saygıının rolü araştırılmış ve örgütSEL bağlılığı etkileyen faktörler konusunda daha önce aynı aynı ele alınan iki temel akımın (algılanan örgütSEL destek ve örgüt-temelli öz-saygı) entegrasyonunu destekler nitelikle sonuçlara ulaşmıştır. Buna göre (a) algılanan örgütSEL destek, kısmen, örgüt-temelli öz-saygı üzerindeki etkisi nedeniyle örgütSEL bağlılık ile ilişkilidir ve (b) örgütSEL destek teorisinin, teorik temellerinin sosyal kimlik büküş eğisini da içine alacak şekilde genişlemesinden faydalananabilir (Fuller, Barnett, Flester & Relyea, 2003).

Pierce et al. (1993), bir elektrik şirketinin güç sistemleri bölümündeki 186 çalışanı yaptığı çalışmada, rol algılarının iş tutunlarına etkisinde örgüt-temelli öz-saygıının rolüne incelemiştir ve davranışsal biçimlendirilebilirlik teorisine uygun sonuçlar elde etmişlerdir. Öz-saygısı düşük örgüt üyeleri, olumsuz duş ekipelere karşı yüksek tepkililıklarını ve bunları değiştirmeye konusundaki pasiflikleri nedeniyle, zayıf rol koşullarına (rol çatışması, rol belirsizliği, role asign yükü, zayıf amir desteği) daha olumsuz tepki vermekte (düşük iş tatmini, zayıf iş başarımı), ve hatta öz-saygısı yüksek olan örgüt üyeleri bu olumsuzluklardan neredeyse hiç etkilenmemektedirler. Çalışmada, örgüt-temelli öz-saygıının en iyi ilişkili düzenleyici etkisi, amir desteği ile iş başarımı

ilişkisi üzerinde tespit edilmiştir. Çinkil, örgüt-temelli öz-sayıgısı düşük işgörenler, işlerini yapabilmek için ihtiyaç duydukları destegen yokluğunu pasif bir şekilde kabul ettiğinde, iş başaromları düşmektedir. Oysa örgüt-temelli öz-sayıgısı yüksek işgorenler, olumsuz koşullar karşısında, gerek kaynaklara daha etkin biçimde ulaşmaya çalışarak, gerekse kendi içsel kabiliyetlerine sanlıarak, iş başaromlarının olunusuz etkilemesini engellemektedirler. Ayrıca sonuçlar, global öz-sayıginin değil de, örgüt-temelli öz-sayıginin kuşanulmuş olması açısından, "öz-sayıgi, incelemekte olan diğer değişkenlerle aynı referans çerçevesinde ele alındığında, etkileri daha doğru olarak ölçülebilir" (Pierce et al., 1989) varsayımları da destekler titeliktedir.

Jex ve Elacqua (1999) da rol koşulları (rol belirsizliği ve rol çatışması) ile sonuçları (ülke, depresyon ve fiziksel belirtiler) arasındaki ilişkileri incelemiştir. Örgüt-temelli öz-sayıgının, rol belirsizliği ile depresyon ve gerilimin fiziksel belirtileri arasındaki ilişkilerdeki düzenleyici etkisini ortaya koymuştur. Aynı düzenleyici etkiye rol çatışması ile stresin fiziksel belirtileri arasındaki ilişkilerde de gözlemlenmiş olmaları, davranışsal biçimlendirilebilirlik kuramı için iyice kuvvetli bir şekilde destek sağlamaktadır.

Hui ve Lee (2000) ise, örgüt-temelli öz-sayıgının, örgütSEL güvensizlik algısı (iş güvensizliği ve lahrın edilen örgütSEL değişimler) ve sonuçları (içsel motivasyon, örgütSEL bağlılık ve devamsızlık) arasındaki ilişkideki düzenleyici rolünü incelemiştir. Çalışma, üretim sistemini hentik değiştirmiş, fabrika düzeyindeki işleri yeniden tasarlamakta ve tüm işgorenleri topları kalite yönetimi eğitimine tabi tutmakta olan bir tüketici tırnakları şirketine yapılmıştır. Sonuçlar, örgüt-temelli öz-sayıgi yiüksek işgorenlerin örgütSEL güvensizlige daha az tepkili olduklarını ortaya koymuştur.

Örgüt-temelli öz-sayıgısı düşük işgorenler, berhangi bir örgütSEL güvensizlik algıladıklarında, olumsuz uyarı ile devamsızlıklarını artırmak veya örgütSEL bağlılıklarını ve motivasyonlarını azaltmak gibi edilgen yöntemlerle baş etmektedirler. Oysa örgüt-temelli öz-sayıgısı yüksek işgorenler, soruna odaklı bir başa çıkma yöntemi geliştirmekle veya daha yüksek motivasyon, daha fazla örgütSEL bağlılık ve daha az devamsızlık göstererek bilişsel tutarlılık teorisini destekler biçimde savunmaktadır.

Ancak Festinger'in Bilişsel Uyumsuzluk Teorisi (1957) ile tutarlı olarak, içsel motivasyon konusunda beklenenden farklı bir sonuç gözlemlenmiş ve öz-saygısı düşük işgörenler, iş güvensizliği algısı karşısında, öz-güveni yüksek olanlardan daha fazla içsel motivasyon göstermişlerdir. Örgüt-temelli öz-saygısı düşük işgörenler, örgütteki varlıklarını hakkı çikarma ihtiyacı ölçüsünde içsel affetmeler yapmaktadır. Bu nedenle, olumlu örgütsel değişimlerle ilgili bir iş güvensizliği ve belirsizliği algılandığında, öz-saygısı düşük işgörenler daha yüksek bir içsel motivasyon göstermektedirler. Ancak örgüt işgöreni gelecek değişimlerle ilgili bir iş güvensizliği ile tehdit ettiğinde, aynı işgörenler yüksek bir örgütsel bağlılık göstermeyecektir (Hui & Lee, 2000).

Ganster ve Schaubroeck (1991), Biçimlendirilebilirlik Teorisini kullanarak, öz-saygıının rol stresi - sağlık ilişkisindeki düzenleyici etkisini incelemiştir. Onlar sadece öz-saygısı düşük işgörenlerin, yüksek olanlara göre, rol çatışması ve rol belirsizliği gibi olumsuz iş koşullarının sağlığa zararlı etkilerine daha açık olduğunu belirtmede kalmayıp, bu stres yaratan faktörlerle başa çıkmada daha edilgen kalacaklarını da ilave etmişlerdir. Yani öz-saygısı düşük bireyler için, öz-saygısı yüksek işgörenlerin aksine, çevresel koşulların etkilerini azaltacak yapıçı adımlar atmak pek mümkün olmayacağı.

Mossholder ve arkadaşları (1981), 206 hemşire üzerinde yaptıkları çalışmada, öz-saygısı düşük işgörenlerin çalışma çevrelerindeki koşullara, öz-saygısı yüksek olanlara göre daha olumlu tepki verdiği sonucuna ulaşmışlardır. Mossholder ve arkadaşları gibi, iş çevresinin sadece olumsuz değil, olumlu özellikleri karşısında da örgütsel-temelli öz-saygıının düzenleyici bir rol oynadığını ortaya koyan bir başka çalışma Brutus ve arkadaşlarına (2000) aittir:

Gelişirici işlerin önemli bir ortak özelliği, yöneticilere sunduğu zorluk derecesidir. Zaten bu tür işlerin 'gelişirici' olarak adlandırılmasını sağlayan da bu zorluktur. Çünkü zorlayıcı tecrübeler, yöneticilere devamlı öğrenme fırsatı sunar ve daha fazla öğrenmek için de bir gidiş oluşturur. İşin zorlayıcı olması, kişiye yeni öğrenmeye stratejileri, davranışları ve alternatif düşünme biçimleri kazandırması açısından, özellikle de yöneticel görevler için olumlu bir özelliktir.

Parklı dört sektörde çalışan ve aynı zamanda MBA programlarında yer alan 261 yönetici üzerinde yapılan araştırmada zorlayıcı iş tecrübeleri (daha fazla sorumluluk isteyen bir görevde gelme gibi iş geçişleri, yasal otoriteye sahip olunmayan bir durumda diğerlerini etkilemek zorunda olmak gibi yönetsel görevlerden kaynaklanan bazı ikilemler ve sorunlar ile zor bir patrona sahip olma gibi engeller) karşısında, yöneticilerin gelişimini incelemiştir ve bu ilişkide de örgüt-temelli öz-saygıının düzenleyici etkisi ortaya çıkmıştır. Buna göre, örgüt-temelli öz-saygısı dilsiz bireyler, yüksek olanlara göre, zorlayıcı iş bileşenlerine karşı daha duyarlıdır. Yani zorlayıcı iş bileşenleri karşısındaki gelişmeleri, örgüt-temelli öz-saygısı yüksek meslektaşlarına oranla daha fazladır. Het ne kadar öz-saygısı yüksek yöneticiler de işin zorlayıcılığından etkileniyorsa da, bu zorlayıcılığın türünde veya yoğunluğuna karşı daha az duyarlıdır. Çünkü onlar işlerinin zorlayıcılığından bağımsız olarak da gelişim gösterdiklerini hissetmektedirler. Yani bu gelişimi, işin zorlayıcılığından daha çok, öz-kavramalarma atfetmektedirler. Bu çalışmada örgüt-temelli öz-saygıının düzenleyici etkisi, incelenen zorlayıcı faktörlerden yalnız 'engeller' konusunda ortaya çıkmıştır, bu da engellerin olumsuz yapısına bağlanmıştır. Gelişim ancak rahatsız edici engel ortadan kalktığında olmaktadır (Brutus et al., 2000).

Algılanan örgütsel destek, duygusal örgütsel bağlılık ve örgüt-temelli öz-saygı kavramları anlaşıldıktan ve bugüne kadar literatürde yer aldığı farklı çeşitli şekilleri ve ilişkileriyle incelendikten sonra, çalışmanın izleyen bölümünde, bu üç temel değişkenin birbirleri ile ve çeşitli demografik değişkenlerle ilişkileri, Bursa İl merkezindeki hastanelerde gerçekleştirilen bir uygulama çerçevesinde ele alınacaktır.

İKİNCİ BÖLÜM

ALGULANAN ÖRGÜTSEL DESTEK, DUYGUSAL ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÖRGÜT-TEMELLİ ÖZ-SAYGI İLİŞKİLERİ ÜZERİNE BİR SAĞLIK SEKTÖRÜ UYGULAMASI

1. ARAŞTIRMA EVRENİ

Araştırmada, Bursa İl merkezindeki bir devlet hastanesi ve üç özel hastanede uygulanan ve araştırma kapsamına doktorlar ve hemşireler dahil edilmiştir. Çalışma öncelikle Bursa İl merkezindeki, çalışmaya katılmayı kabul eden özel hastanelerde gerçekleştirilmiş, ancak buradaki doktor ve hemşireler nöbet sistemi ile çalışıklarından tümfluc ulaşamamıştır. Bu özel hastanelerdeki toplam 120 doktor ve hemşireden, 100'üne çabaşmaya kabulmiştir. Daha sonra çalışmamın, özel sektör hastaneleri ile kamu sektörü hastanelerini kıyaslama amacıyla gözctülerck, Bursa İlindeki kamuya ait en büyük ve en eski devlet hastanesinden, şehir dışında olma ya da izinli sayılma gibi nedenlerden dolayı çalışmaya katılamayacak doktor ve hemşireler de göz önönc alınarak, basit tescilî örneklere ile özel hastane örneklemine uygun sayıda örnekler oluşturulmuştur. Devlet hastanesinden çalışmaya katılan doktor ve hemşire sayısı 108'dir.

Araştırmaların uygulamasının sağlık sektöründe yapılmasının bazı nedenleri vardır. Hastaneler, hizmet işletmeleri olmaları ve özellikle de sağlık gibi, toplumun tüm bireyleri için hayatı öncin taşıyan bir konuda hizmet vermeleri açısından, örgüt psikolojisinin özel olarak anlam taşıdığı düşünülen kurumlardır. Tüm kartiyerlerini hastaların çok çeşitli sorunlarıyla uğraşarak geçiren doktor ve hemşirelerin, mesleklerini daha büyük bir istek, özerki ve sadakatle icra etmelerinin, algıladıkları örgütsel destek ile ve kurumlarına duydukları duygusal bağlılık ile yakından ilişkili olduğu düşünülmektedir.

Sağlık sektörü, özel hastane çalışanları ile devlet hastanesi çalışanlarının farklı düzeylerde örgütsel destek algılaması ve örgütlü-temelli öz-saygı düzeylerinin de farklı olması beklenisi nedeniyle, duygusal örgütsel bağlılık düzeylerinin de farklılaşıp

farklılaşınayacağını gözlemlerek açısından elverişli bir kıyaslama imkanı da sunmaktadır.

Araştırmmanın sağlık sektöründe yapılmasının bir başka nedeni de, araştırma neticesinde elde edilmesi beklenen sonuçların pratige geçirilerek, giderek içinden çıkmaz bir karmaşa haline gelen sağlık sorunlarının en temelden, yani kurum içinde müslü bir kurum-isgören alış-verişinden başlayarak çözülebilmesine katkıda bulunabilme umududur. Bursa Sağlık Müdürlüğü verilerine göre, doktor başına düşen nüfusun, 2004 yılı itibarıyle 714 olduğu Bursa İlinde, böyle bir araştırmanın algılanan ÖrgütSEL destek boyutıyla doktorların ve hemşirelerin, duygusal ÖrgütSEL bağlılık boyutıyla kurumların ve dolayısıyla halkın refahının artmasına katkı sağlayacak bulgulara ulaşması umut edilmektedir.

2. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Bir örneği Ek-1'de yer alan anket, dört bölümden ve toplam 30 sorudan oluşmaktadır. Demografik bilgileri içeren ilk bölüm hariç, anketteki soruların cevapları, 1 (kesinlikle katılımıyorum) ve 7 (kesinlikle katılıyorum) arasında değişen yedili Likert Ölçeğinde düzenlenmiştir. Özdatmar (1999: 100)'ın deyişiyle, Likert Ölçekleri, "bireylerin, toplam puan skalası üzerinde yerlerini belirlemeyi sağlayan Ölçekler" dir.

Anketin girişinde katılımcılara çalışmanın amacı, verilecek bilgilerin gizliliği ve araştırmacı için öncemi izah edilmiştir. Anketin ilk bölümündeki katılımcılara, eğitim durumu, cinsiyet, yaş, görev, medeni durum ve bulundukları kurumdaki çalışma süreleri gibi kişisel bilgileri sorulmuştur.

Anketin ikinci bölümünde, toplam 36 sorudan oluşan Algılanan ÖrgütSEL Destek Ölçeğinin (Eisenberger et al., 1986), daha önce de çeşitli araştırmalarda (Rhoades et al., 2001; Lynch et al., 1999; Eisenberger et al., 1997) kullanılmış olan 8 soruluk kısa versiyonu yer almaktadır. Ölçekte, "Çalıştığım kurum fikirlerimi önemser", "Çalıştığım kurum yapduğum dürüst bir hatayi bağıslayacaktır" ve "Çalıştığım kurum fırsat bulsa

"beni istismar eder" gibi işgörenlerin algıladıkları öngördüsel deslegi ölçmeye yönelik sorular yer almaktadır. 6. ve 7. sorular ters skorlu sorulardır.

Anketin üçüncü bölümündeki Örgüt-Temelli Öz-Sayı Ölçeği yer almaktadır (Pierce et al., 1989). Ölçek "Çalıştığım kurumda bir itibarım var", "Çalıştığım kurumda bir fark yaratabilirim", ve "Çalıştığım kurum bana sadakat gösteriyor" gibi 10 adet ifadeden oluşmaktadır.

Anketin son bölümünü ise, katılımcıların kurumlara karşı duygusal bağımlıklarını ölçmeye yönelikdir. Bunun için Meyer, Allen ve Smith'in (1993) geliştirdiği, 6 sorudan oluşan Duygusal Bağımlık Ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte "Kariyerimin geri kalan bölümünden çalıştığım kurumda değişimden mutluluk duyanım", "Çalıştığım kuruma duygusal olarak bağlı hissediyorum", ve "Çalıştığım kurum benimi içe büyük bir kişisel anlam taşıyor" gibi ifadeler bulunmaktadır. 3., 4. ve 5. sorular ters skorludur.

3. ÖRNEKLEMİN ÖZELLİKLERİ

Araştırmada kullanılan anketi toplam 208 doktor ve hemşire cevaplamıştır. Bu anketlerden 3 tanesi analize elverişli olmadığı için araştırma kapsamına alınmamıştır. Bu durumda araştırmmanın ömeklem hacmi 205'tir. Tablo 1'de de belirtildiği gibi, bu 205 çalışandan 103 tanesi doktor, 101 tanesi hemşiredir. 205 katılımcıdan 108 tanesi devlet hastanelerinde, 97 tanesi ise özel hastanelerde çalışmaktadır. Devlet hastanelerinden katılımcıların 61 tanesi doktor, 46 tanesi hemşire iken; özel hastanelerden katılımcıların 42 tanesi doktor, 55 tanesi hemşitedir.

Tablo 1: Ömeklem Kitlesinin Çalışma Kurumu ve Görev Dağılımı

	<i>Devlet Hastanesi</i>	<i>Özel Hastane</i>	<i>Toplam</i>
<i>Doktor</i>	61 % 57	42 % 43	103 % 50.5
<i>Hemşire</i>	46 % 43	55 % 57	101 % 49.5
<i>Toplam</i>	108 % 100	97 % 100	205 % 100

Tablo 2'den de görüldüğü üzere, katılımcılardan 40 tanesi lise, 87 tanesi üniversite ve 77 tanesi de yüksek lisans düzeyinde eğitim görmüştür. Bu genel dağılım içinde, devlet hastanesi ve özel hastaneler aynı aynı ele alındığında ise, devlet hastanelerinde 10 lise, 51 üniversite, ve 46 yüksek lisans mezunun katılımıyla gerçekleşen araştırma; özel hastanelerden 30 lise, 36 üniversite ve 31 yüksek lisans mezunu katılımcı bulmuştur. Diğer bir deyişle, devlet hastancı katılımcılarının % 90'i, özel hastancı katılımcılarının ise % 69'u yüksek öğrenim görmüştür.

Tablo 2: Örneklem Kitlesinin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

	<i>Devlet Hastanesi</i>	<i>Özel Hastane</i>	<i>Toplam</i>
<i>Lise</i>	10 % 9	30 % 31	40 % 19,6
<i>Üniversite</i>	51 % 48	36 % 37	87 % 42,7
<i>Yüksek Lisans</i>	46 % 43	31 % 32	77 % 37,7
<i>Toplam</i>	107 % 100	92 % 100	204 % 100,0

Örneklem kitlesinin yaş dağılımı, Tablo 3'de görülmektedir. Buna göre, katılımcıların % 32'si 30-39, % 27'si 20-29, % 21'i 40-49 ve % 20'si de 50 ve üzeri yaş grubundandır. Örneklemin yaş dağılımı da, devlet hastaneleri ve özel hastaneler için farklı bir tablo çizmektedir. Buna göre devlet hastanesi katılımcılarının % 14'ü 20-29, % 31'i 30-39, % 33'ü 40-49 ve % 22'si de 50 ve üzeri yaş grubunda; özel hastancı katılımcılarının ise % 42'si 20-29, % 33'ü 30-39, yalnızca % 8'i 40-49 ve % 17'si de 50 yaş ve üzerindedir.

Tablo 3: Örneklem Kütlesinin Yaşa Göre Dağılımı

	<i>Devlet Hastanesi</i>	<i>Özel Hastane</i>	<i>Toplara</i>
<i>20 - 29</i>	15 % 14	41 % 42	56 % 27,3
<i>30 - 39</i>	33 % 31	32 % 33	65 % 31,7
<i>40 - 49</i>	36 % 33	8 % 8	44 % 21,5
<i>50 ve üzeri</i>	24 % 22	16 % 17	40 % 19,5
<i>Toplam</i>	108 % 100	97 % 100	205 % 100,0

Katılımcıların bulunduğu kurumdaki çalışma sürelerinin ortalaması 7 yıl 9 aydır. Anket sorularını cevaplanduran doktor ve hemşireler arasında çalıştığı kurumda en kısa süredir bulunanın görev süresi 1 ay, en uzun süredir bulunanın ise 33 yıldır. Birlikte, katılımcıların kurumlarındaki ortalama görev süreleri devlet hastanesi doktorları için 12 yıl 4 ay, hemşireleri için 9 yıl 4 ay; özel hastane doktorları için 4 yıl 11 ay, ve hemşireleri içinse 3 yıl 7 aydır. Bu veriler Tablo 4'de görülmektedir.

Tablo 4: Katılımcıların Çalışma Kurumlarına ve Görevlerine Göre Çalışma Süreleri Ortalamaları

<i>Görev Yeri - Görev</i>	<i>Frekans</i>	<i>Çalışma Süresi</i>		
		<i>Minimum</i>	<i>Maksimum</i>	<i>Ortalama</i>
<i>Dev. Hast. Doktor</i>	59	1 yıl	33 yıl	12 yıl 4 ay
<i>Dev. Hast. Hemşire</i>	44	1 yıl	22 yıl	9 yıl 4 ay
<i>Özel Hast. Doktor</i>	40	2 ay	22 yıl	4 yıl 11 ay
<i>Özel Hast. Hemşire</i>	52	1 ay	16 yıl	3 yıl 7 ay

Katılımcıların cinsiyet ve medeni durumlarına göre dağılımları da Tablo 5 ve Tablo 6'da görülmektedir. 117 tanesi bayan, 88 tanesi erkek olan katılımcıların büyük bir

çoğunuğu (164 katılımcı) evlidir. Çalışmaya devlet hastanelerinden katılanların % 46'sı bayan, % 54'ü erkek ve bunların % 87'si evli iken, özel hastanelerden katılanların % 69'u bayan, % 31'i erkek ve % 72'si evlidir.

Tablo 5: Ömeklem Kitlesinin Cinsiyete Göre Dağılımı

	<i>Devlet Hastanesi</i>	<i>Özel Hastane</i>	<i>Toplam</i>
<i>Kadın</i>	50 % 46	67 % 69	117 % 57,1
<i>Erkek</i>	58 % 54	30 % 31	88 % 42,9
<i>Toplam</i>	108 % 100	97 % 100	205 % 100,0

Tablo 6: Ömeklem Kitlesinin Medeni Duruma Göre Dağılımı

	<i>Devlet Hastanesi</i>	<i>Özel Hastane</i>	<i>Toplam</i>
<i>Evlî</i>	94 % 87	70 % 72	164 % 80,0
<i>Bekar</i>	11 % 10	26 % 27	37 % 18,0
<i>Dai</i>	3 % 3	1 % 1	4 % 2,0
<i>Toplam</i>	108 % 100	97 % 100	205 % 100,0

4. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Araştırmayı temel hipotezleri şu şekilde formüle edilmiştir:

H1: Algılanan örgütsel destek, duygusal örgütsel bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkiye sahiptir.

H2: Örgüt-temelli öz-saygı, algılanan örgütsel destek ile duygusal örgütsel bağılık arasındaki olumlu ilişki üzerinde düzenleyici etkiye sahiptir. Öyle ki, öz-saygısı düşük olan işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek ve duygusal bağılık ilişkisi, öz-saygısı yüksek olan işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek ve duygusal bağılık ilişkisine göre daha güçlündür.

Çalışmada, bu temel hipotezlerden başka, cinsiyet, yaş, medeni durum, görev, sektör ve çalışma süresi gibi demografik değişkenlerin, çalışmanın temel değişkenleri (algılanan örgütsel destek, duygusal örgütsel bağılık, örgüt-temelli öz-saygı) üzerinde hangi bir farklılık yaratıp yaratmadığı da araştırılmıştır.

5. VERİLERİN ANALİZİ

Araştırmanın temel amacı, algılanan örgütsel destek ve duygusal örgütsel bağılık arasındaki ilişkiyi ve örgüt-temelli öz-saygıının bu ilişki üzerindeki düzenleyici etkisini incelemektir. Ayrıca, yaş, cinsiyet, eğitim durumu gibi demografik etkenlerin araştırmanın değişkenlerini etkileyip etkilemediği de incelenmiştir. Araştırmada elde edilen verilerin bu amaçlara uygun olarak analizine geçmeden önce, ankette yer alan ölçeklerin güvenilirlikleri incelenmiştir. Daha sonra araştırmanın temel değişkenlerini oluşturan örgüt-temelli öz-saygı, algılanan örgütsel destek ve duygusal örgütsel bağılılığın tanımlayıcı istatistikleri ve korlasyon katsayıları hesaplanmıştır. Demografik değişkenlerin araştırmanın temel değişkenleri üzerindeki etkisini inclemek için t-testi ve varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Algılanan örgütsel destek ile örgüt-temelli öz-saygı arasındaki etkileşimin duygusal örgütsel bağılık üzerindeki etkisi ise düzenleyici değişkenli çoklu regresyon analiziyle incelenmiştir. Gerçekleştirilen veri analizlerinin sonuçları, aşağıda sırası ile verilmektedir.

5. 1. Güvenilirlik Analizi

Istatistik biliminde testlerin güvenilirliğini analiz etmek için güvenilirlik katsayıları hesaplanmaktadır. Bir ölçümün güvenilridiği onun tutarlığını göstermektedir. Güvenilirlik, dış ve iç güvenilirlik olarak iki şekilde ele alınmaktadır. Dış güvenilirlik,

bir ölçümün farklı zamanlarda tekrarlandığında tutarlılık göstermenin derecesini ifade eder. İç tutarlılık ise özellikle çoklu madde ölçekleri için önemlidir ve her bir Ölçek sonusunun aynı değişkeni ölçüp ölçümediğini, yani, Ölçek maddelerinin içsel tutarlığını ifade eder (Bayram, 2004).

Güvenilirlik katsayılarından sıkılıkla kullanılanlar Cronbach Alfa ve Kuder-Richardson katsayılarıdır. Cronbach Alfa katsayısı istatistik temelleri tutarlı olduğundan ve tüm soruları dikkatle alarak hesaplandığından, genel güvenirlik yapısını diğer katsayılarla göre en iyi yansıtıcı katsayıdır (Özdamar, 1999).

Analiz edilen veri grubunda ölçme hatası yok ise, güvenilirlik katsayısı bire eşit olacak, gözlemlenmiş skorun değişkenliğin tamamı ölçüm hatasından kaynaklanmıyorsa güvenilirlik katsayısı sıfır eşit olacaktır (Bayram, 2004: 127). Yani, sorular arasında pozitif korelasyon, katsayıyı 1'e, negatif korelasyon ise 0'a yaklaşmaktadır. Güvenilirlik katsayısı daima 0 ile 1 arasında değer alır.

Literatürde, 0,40'tan düşük alfa değerlerinin ölçünün güvenilir olmadığını, 0,40 ile 0,60 arasındaki alfa değerlerinin ölçünün düşük güvenilirlikte olduğunu, 0,60 ile 0,80 arasındaki alfa değerlerinin ölçünün oldukça güvenilir olduğunu ve 0,80 ile 1,00 arasındaki alfa değerlerinin ise ölçünün yüksek derecede güvenilir olduğunu ifade ettiği tanımlanmaktadır (Özdamar, 1999: 522).

Bu çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğini belirlemek üzere Cronbach Alfa katsayıya tercih edilmiştir. Güvenilirlik analizlerinin sonuçları Tablo 7'de sunulmuştur.

Tablo 7: Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçekler	Katılımcı Sayısı	Cronbach Alpha
Ağırlanan ÖrgütSEL Destek	189	0,87
Örgüt Temelli Öz-Saygı	196	0,93
Duygusal ÖrgütSEL Bağlılık	193	0,80

Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda elde edilen Cronbach Alpha değerleri oldukça yüksek çıkmıştır. Bu değerler, istatistik literatüründe yüksek derecede güvenilirliğin, yani, verilerin içsel tutarlığının çok iyi olduğunu bir göstergesidir (Özdamar, 1999).

5. 2. Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi

Değişkenler hakkında karar vermeye yönelik bilgilere ulaşmak için, sayısal veriteli özet olarak tamam tanımlayıcı istatistiklerden faydalansılmıştır. Çalışmanın temel değişkenleri olan algılanan örgütsel destek, duygusal örgütsel bağlılık ve örgüt-temelli öz-sayıyı ortalamaları ile standart sapmaları Tablo 8'de yansıtılmıştır.

Tablo 8: Tanımlayıcı İstatistikler

	Ortalama	Standart Sapma
<i>Algılanan Örgütsel Destek</i>	4,3870	1,34216
<i>Örgüt Temelli Öz-Sayıyı</i>	5,2788	1,21815
<i>Duygusal Örgütsel Bağlılık</i>	4,7571	1,34551

İki değişken arasındaki ilişkinin yönü ve güçü incelemek istendiğinde "Korelasyon Analizi"nden yararlanılır. Ancak burada analiz edilecek iki değişkenin en az eşit aralıklı ölçük düzeyinde ölçülmüş olması şarttır. Korelasyon katsayısı (r): -1 ile +1 arasında değerler alır. 0'a yakın değerler, iki değişken arasında doğrusal ve zayıf bir ilişki olduğunu, +1 veya -1'e yakın değerler ise, iki değişken arasında doğrusal ve güçlü bir ilişkinin olduğunu gösterir. Negatif (-) değerler ilişkinin ters yönlü olduğunu, pozitif (+) değerler ise ilişkinin aynı yönlü olduğunu gösterir. Korelasyon katsayısı değişkenler arasındaki nedensel ilişkiye, yani, hangi değişkenin neden, hangisinin sonuç niteliğinde olduğunu belirtmez (Bayram, 2004: 115).

İşgörenlerin algıtladıkları örgütsel destek ile duygusal örgütsel bağlılıklar arasındaki ilişkide, örgüt-temelli Öz-sayıyı'nın oynadığı role geçmeden önce, bu üç değişken arasında muhtemel bir ilişkinin varlığı incelenmiştir. Bunun için, katılımcıların algıtladıkları örgütsel destek, örgüt-temelli öz-sayıyı ve duygusal örgütsel bağlılık puanları arasındaki Pearson korelasyon katsayısına bakılmıştır. Ancak çeşitli

demografik faktörlerin de bu değişkenlerle ilişkili olacağının varsayıldığından, cinsiyet, çalışma sektörü, görev ve kurumdaki çalışma süresi de analize dahil edilmiştir.

Table 9: Ölçekler ve Demografik Değişkenler Arası Korelasyonlar

	AÖD	ÖTÖS	DÖB	Cinsiyet	Devlet Özel	Görev	Çalışma Süresi
AÖD	1						
ÖTÖS		1					
DÖB			1				
Cinsiyet				1			
Devlet/Özel					1		
Görev						1	
Çalışma Süresi							1

AÖD: Algılanan ÖrgütSEL Destek, ÖTÖS: Örgüt-Temelli Öz-Sayıgı, DÖB: Duygusal ÖrgütSEL Bağlılık

** 0,01 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

* 0,05 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

Table 9 incelediğinde, duygusal örgütSEL bağılığın, algılanan örgütSEL destek ile ($r = ,592^{**}$, $p < 0,01$) ve Örgüt-temelli öz-sayıgı ile ($r = ,558^{**}$, $p < 0,01$), [statistiksel olarak anlamlı ve olumlu ilişkiler gösterdiği göze çarpmaktadır. Ayrıca, duygusal örgütSEL bağılık, demografik değişkenlerden yalnızca devlet hastanesi veya özel hastanede çalışıyor olma durumu ile ($r = ,167^{*}$, $p < 0,05$) ilişkili çıkmış ve beklenenin aksine, çalışma süresi ile arasında anlamlı bir ilişkisi görülmemiştir.

Algılanan örgütSEL destek de, duygusal örgütSEL bağılık ile beklenen anlamlı ilişkisinin ($r = ,592^{**}$, $p < 0,01$) yanı sıra, örgüt-temelli öz-sayıgı ile ($r = ,589^{**}$, $p < 0,01$), çalışanın sektör ile ($r = ,454^{**}$, $p < 0,01$) ve kurundaki çalışma süresi ile ($r = ,274^{**}$, $p < 0,01$) anlamlı ilişkiler göstermektedir. Ancak algılanan örgütSEL destegin, çalışma süresi ile ilişkisi negatif yönlüdür.

Örgüt-temelli öz-saygı ise, devlet hastanesi veya özel hastanede çalışıyor olma ile ($r = .267^{**}$, $p < 0,01$) olumlu yönde, çalışma süresiyle ise ($r = -.219^{**}$, $p < 0,01$) olumsuz yönde ilişkilidir.

Bu genel durumının dışında, çalışmanın amaçlarından biri olan devlet sektörü ve kamu sektörü hastancılarının kıyaslanmasına katkıda bulunacak şekilde, değişkenler arası ilişkilerin kuşkutulmamış, devlet hastaneleri ve özel hastanelerde farklılık gösterdiği görülmüştür. Bu farklılıklar aşağıda ele alınmaktadır.

5. 2. 1. Devlet Hastaneleri için Geçerli Olan Korelasyonlar

Çalışmaya devlet hastanesinden katılan 108 katılımcının algıladıkları örgütsel destek, örgüt-temelli öz-saygı, duygusal örgütsel bağlılık, cinsiyet, görev ve çalışma süreleri arasındaki ilişkiler Tablo 10'da verilmektedir.

Tablo 10: Devlet Hastanesi İçin Korelasyonlar

	AÖD	ÖTS	DÖB	Cinsiyet	Görev	Çalışma Süresi
AÖD	1					
ÖTS	-.459**	1				
DÖB	.482**	-.510**	1			
Cinsiyet	-.038	-.041	.035	1		
Görev	-.012	.005	-.066	-.945**	1	
Çalışma Süresi	-.138	-.163	.025	.288**	-.221**	1

* 0,05 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlantılır.

** 0,01 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlantılır.

Tablo 10 incelendiğinde, duygusal örgütsel bağlılığın, algılanan örgütsel destek ile ($r = .482^{**}$, $p < 0,01$) ve örgüt-temelli öz-saygı ile ($r = -.510^{**}$, $p < 0,01$), istatistiksel olarak aynı yönlü anlamlı ilişkiler gösterdiği görülmektedir.

Devlet hastanesi çalışmalarında algılanan örgütsel destek, örgüt temelli öz-saygı ile de olumlu yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r = .459^{**}$, $p < 0,01$) göstermektedir.

Ayrıca, algılanan örgütsel destek, örgüt-temelli öz-saygı ve duygusal örgütsel bağlılık ölçeklerinden hiçbirini devlet hastanesi ömeklerinde, demografik değişkenlerle anlamlı bir ilişki göstermemektedir.

5. 2. 2. Özel Hastaneler İçin Geçerli Olan Korelasyonlar

Çalışmaya özel hastanelerden katılan 97 katılımcının algıladıkları örgütsel destek, örgüt-temelli öz-saygı, duygusal örgütsel bağlılık, cinsiyet, görev ve çalışma süreleri arasındaki ilişkiler Tablo 11'de verilmiştir.

Tablo 11: Özel Hastaneler İçin Korelasyonlar

	<i>ADD</i>	<i>ÖTS</i>	<i>DÖB</i>	<i>Cinsiyet</i>	<i>Görev</i>	<i>Çalışma Süresi</i>
<i>ADD</i>	1					
<i>ÖTS</i>	$.657^{**}$	1				
<i>DÖB</i>	$.697^{**}$	$.584^{**}$	1			
<i>Cinsiyet</i>	$-.018$	$.093$	$.001$	1		
<i>Görev</i>	$+.031$	$-.195$	$-.023$	$-.766^{**}$	1	
<i>Çalışma Süresi</i>	$-.102$	$.061$	$.166$	$.235^{*}$	$-.156$	1

** 0,01 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

* 0,05 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

Tablo 11 incelendiğinde, duygusal örgütsel bağlılığın hem örgüt temelli öz-saygı ($r = .584^{**}$, $p < 0,01$) hem de algılanan örgütsel destek ($r = .697^{**}$, $p < 0,01$) ile devlet hastanelerinde görüldüğünden daha kuvvetli bir olumlu ilişki gösterdiği göze çarpmaktadır. Özel hastane çalışmalarında, algılanan örgütsel destek de, örgüt-temelli öz-saygı ile ($r = .657^{**}$, $p < 0,01$) devlet hastanelerinden biraz daha kuvvetli bir biçimde ilişkilidir.

Tüm ölçekler arası korelasyonlar, özel hastanelerde, devlet hastanelerinde kıyasla biraz daha güçlendir.

5. 3. Örneklem Karşılaştırma Analizleri

Anketlerin giriş bölümünde bulunan çeşitli şekillerde sınıflandırılmış eğitim, yaş, cinsiyet, görev ve unvanı, hastane türü, medeni durum ve kurumdaki çalışma süresi gibi kişisel verilerin; çalışmanın algılanan örgütsel destek, örgüt-temelli öz-saygı ve duygusal örgütsel bağlılık değişkenleri açısından farklılık yaratabileceği, t-testleri ve varyans analizleri (ANOVA) ile sınanmıştır.

5. 3. 1. t-Testleri

İki bağımsız örneklem ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığı sınanmak amacıyla *t* - testi yapılır. Test istatistiği, birinci örneklem ortalamasından ikinci örneklem ortalamasının çıkartılarak, ortalamaların arasındaki farkın standart hatalına hâlinmesi ile elde edilir (Bayram, 2004: 81).

Bağımsız iki örneklem *t*-testinin varyanslarından biri varyansların homojen olduğunu. SPSS paket programında bu varyans Levene's testi ile gerçekleştirilir. Bu test *F* istatistiğini ve *p*-değerini temel alır. Eğer anlamlılık 0,05'ten az ise (*p*<0,05) Levene's testi iki anakütle arasındaki varyansın eşit olmadığını işaret eder. Eğer *p*> 0,05 ise, iki anaktittenin eşit varyanslara sahip olduğu varsayılabılır (Bayram, 2004: 83).

Aşağıda, sırasıyla cinsiyet, görev, medeni durum ve hastane türü grupları arasında algılanan örgütsel destek, örgüt-temelli öz-saygı ve duygusal örgütsel bağlılık açısından farklılıklar olup olmadığını görmek için, örneklem ortalamaları karşılaştırılmışmaktadır. Çalışmada ele alınan tüm örneklem karşılaştırmalarında, her üç ölçek için de *p* değerlerinin 0,05'ten büyük olduğunu, iki anaktının eşit varyanslara sahip olduğunu gösterdiği varsayılmaktadır. Bu nedenle, aşağıdaki tablolarda yalnızca, *t*-testi sonuç tablolarında "varyanslar eşit" ifadesine karşılık gelen *t* ve *p* değerleri yansıtılmıştır.

5. 3. 1. 1. Cinsiyet

Her ne kadar çalışmanın üç değişkeni için de, cinsiyet açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar görülmemişse de, ilçenin ortalaması da kadınlarda, erkeklerde göre daha fazladır. Ancak Tablo 12'de görüldüğü gibi, algılanan örgütsel destek ortalaması, kadınlarda, örgüt-temelli öv-saygı ve duygusal örgütsel bağılılığa kıyasla daha anlamlı bir şekilde ($p=0,064$) erkeklerden fazladır.

Tablo 12: Grup İstatistikleri (Cinsiyet)

	Cinsiyet	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	t	Anlamalı
<i>AÖD</i>	<i>Kadın</i>	117	4,5372	1,30065	1,859	,064
	<i>Erkek</i>	88	4,1873	1,37755		
<i>OTÖS</i>	<i>Kadın</i>	117	5,3286	1,22292	0,674	,501
	<i>Erkek</i>	88	5,2125	1,21559		
<i>DÖB</i>	<i>Kadın</i>	117	4,7803	1,25104	0,285	,776
	<i>Erkek</i>	88	4,7261	1,46852		

5. 3. 1. 2. Görev ve Unvan

Algılanan örgütsel desteğin, örgüt-temelli öv-saygıının ve duygusal örgütsel bağıluğun doktorlar ve hemşirelerde ne kadar turklilik gösterdiğini araştırmak amacıyla yapılan bağımsız t-testi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar ortaya çıkmamışsa da, çok küçük ortalamalar farklılıklar Tablo 13'de yer almaktadır.

Tablo 13: Grup İstatistikleri (Görev ve Ünvan)

	Görev ve Ünvan	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	t	Anlamlılık
<i>AÖD</i>	<i>Doktor</i>	103	4,3381	1,38961	-.612	,541
	<i>Hemşire</i>	101	4,4531	1,29286		
<i>ÖTÖS</i>	<i>Doktor</i>	103	5,3330	1,19676	.607	,545
	<i>Hemşire</i>	101	5,2292	1,24796		
<i>DÖB</i>	<i>Doktor</i>	103	4,7887	1,44152	.298	,766
	<i>Hemşire</i>	101	4,7323	1,35152		

5. 3. 1. 3. Medeni Durum

Ankette katılımcıların medeni durumunu evli, bekar ve dul olmak üzere üç kategori halinde gök illendirilmişse de, dul grubun yalnızca 4 kişiden oluşup, varyans analizi için uygun olmasından gerekli olarak 4 kişiden oluşan bir grupta t-testi uygulanmıştır. Bu nedenle bu grup, bekar grupla birleştirilerek analize dahil edilmiş ve böylece, evli ve bekar gruplar arasında algılanan örgütsel destek, örgüt temelli öz-saygı ve duygusal örgütsel bağımlık açısından fark olup olmadığını ölçmek için t-testi uygulanmıştır.

Tablo 14: Grup İstatistikleri (Medeni Durum)

	Medeni Durum	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	t	Anlamlılık
<i>AÖD</i>	<i>Evli</i>	164	4,3384	1,34885	-1,037	,301
	<i>Bekar</i>	41	4,5814	1,31322		
<i>ÖTÖS</i>	<i>Evli</i>	164	5,3323	1,17846	1,261	,209
	<i>Bekar</i>	41	5,0645	1,36007		
<i>DÖB</i>	<i>Evli</i>	164	4,7950	1,35053	,807	,421
	<i>Bekar</i>	41	4,6053	1,33080		

Tablo 14' ten de görüldüğü gibi, evli ve bekar işgörenler için de algılanan örgütsel destek, örgüt-temelli öz-saygı ve duygusal örgütsel bağlılık açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar ortaya çıkmamış, ancak çok kücük ortalamaya karşılıkla, evli işgörenlerde algılanan örgütsel destekin daha düştür, örgüt-temelli öz-saygı ve duygusal örgütsel bağlılığın ise bekar işgörenlere göre daha yüksek olduğu gözle çarpılmıştır.

5. 3. 1. 4. Hastane Türü

Çalışmanın hedeflerinden biri de özel sektör hastaneleri ile kamu sektörü hastanelerinin konu çerçevesinde kayaslamasıdır. Bu amaçla, devlet hastanesinde veya özel hastanede çalışıyor olmanın, algılanan örgütsel destek, örgüt-temelli öz-saygı ve duygusal örgütsel bağlılık açısından bir farklılık yaratıp yaratmadığını anlayabilmek için de t - testi uygulanmıştır. Sonuçlar Tablo 15'de görülmektedir.

Tablo 15: Grup İstatistikleri (Devlet Hastanesi / Özel Hastane)

	Görev Yeri	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	t	Anlamılık
AÖD	<i>Devlet Hastanesi</i>	108	3,8108	1,19688	-7,262	,000
	<i>Özel Hastane</i>	97	5,0285	1,20082		
ÖTÖS	<i>Devlet Hastanesi</i>	108	4,9708	1,25282	-3,954	,000
	<i>Özel Hastane</i>	97	5,6216	1,08553		
DÖB	<i>Devlet Hastanesi</i>	108	4,5444	1,28751	-2,416	,017
	<i>Özel Hastane</i>	97	4,9938	1,37549		

Ortalamlar, algılanan örgütsel destek, örgüt-temelli öz-saygı ve duygusal örgütsel bağlılığın özel hastanelerde, devlet hastanelerine göre daha yüksek olduğunu göstermektedir. En büyük farklılık algılanan örgütsel destekte, buna karşın en küçük farklılık ise duygusal örgütsel bağlılıkta görülmektedir.

Algılanan örgütsel destek ve örgüt-temelli öz-saygı için p-değerleri 0,001'den, duygusal örgütsel bağlılık içinse 0,05'ten küçüktür. Böylece ortalamalar arasındaki fark istatistiksel olarak anlanlıdır. Diğer bir ifade ile, doktor ve hemşirelerin algıladıkları

Örgütsel destek, örgüt-temelli öz-saygı ve duygusal örgütsel bağlılık düzeyleri, devlet hastaneleri ve özel hastanelerde farklılık göstermektedir ve özel hastanelerde daha yüksektir.

5. 3. 2. Varyans Analizleri (ANOVA)

Bağımsız örneklemeler için tek yönlü varyans analizi, üç veya daha fazla örneklem ortalamasının sıfırdan anlamlı bir şekilde farklı olup olmadığını test etmek üzere uygulanır. Bu analizde toplam varyans, bağımsız değişkenin farklı düzeylerine bağlı varyans (gruplar arası varyans) ve bağımsız değişkenin düzeyleri içindeki varyans (gruplar içi veya hata varyansı) olmak üzere ikiye bölünür (Bayram, 2004: 100).

Anketin ilk bölümündeki yer alan eğitim, yaş ve çalışma süresi değişkenleri ikiden çok kategoride ele alındığı için, algılanan örgütsel destek, örgüt-temelli öz-saygı ve duygusal örgütsel bağlılık konusunda bu gruplar arasında herhangi bir fark olup olmadığını görmek için varyans analizleri yapılmıştır. Aşağıda ilgili grupların, çalışma süresini temel değişkenleri olan duygusal örgütsel bağlılık, algılanan örgütsel destek ve örgüt-temelli öz-saygı açısından ortalamaları farklılıklarını yansıtılmaktadır.

5. 3. 2. 1. Eğitim

Lise, üniversite veya yüksek lisans mezunu olan katılımcıların duygusal örgütsel bağlılıklar arasında anlamlı bir fark yoksa da ($F= 0,595$; $p>0,05$), Tablo 16'da görüldüğü gibi, en düşük ortalamaya yüksek lisans mezunu katılımcılara aittir.

Tablo 16: Eğitim Düzeyi - Duygusal Örgütsel Bağlılık ANOVA Sonuçları

Birimlendirilmiş İstatistikler			ANOVA					
	N	Ort.	Standart Sapma	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	AnL	
Lise	39	4,9427	1,31738	Gruplar Arası	2,171	1,085	,595	,553
Üniversite	87	4,7600	1,21224	Grup İçi	365,032	1,825		
Y. Lisans	77	4,6535	1,50745	Toplam	367,202			
Toplam	203	4,7547	1,34827					

Algılanan örgütsel destek konusunda ise, farklı eğitim düzeyinden grupların ortalamaların arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlıktır ($F=3,85$; $p<0,05$). Tablo 17'de ortalama farkları ve ANOVA sonuçları görülmektedir. Farkın hangi gruplar arasında olduğunu bulmak için çoklu karşılaştırma testlerine başvurulmuştur (Baytar, 2004: 101).

Tablo 17: Eğitim Düzeyi – Algılanan Örgütsel Destek ANOVA Sonuçları

Birimlendirilmiş İstatistikler			ANOVA					
	N	Ort.	Standart Sapma	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	AnL	
Lise	39	4,9095	1,21870	Gruplar Arası	13,544	6,772	3,85	,023
Üniversite	87	4,2083	1,25533	Grup İçi	351,620	1,758		
Y. Lisans	77	4,3458	1,44940	Toplam	365,163			
Toplam	203	4,3951	1,34452					

En çok kullanılan çoklu karşılaştırma testlerinden biri olan Tukey HSD (Honestly Significant Difference), Tablo 18'de görüldüğü gibi, lise ve üniversite mezunu gruplar arasında algılanan örgütsel destekin anlamlı bir farklılık gösterdiğini (Ortalama Farkı=0,70; $p<0,05$) ortaya koymaktadır. Lise mezunlarının algıladıkları örgütsel destek, üniversite mezunlarının algıladıkları örgütsel destekten daha yüksektir.

Tablo 18: Tukey 11SD Çoklu Karşılaştırma Testi: Eğitim Düzeyi – Algılanan ÖrgütSEL Destek

(I) Eğitim durumu	(J) Eğitim durumu	Ortalama Farkı (I-J)	St. Hata	Anlamılılık
<i>Lise</i>	Üniversite	,7012	,25551	,018*
	Yüksek Lisans	,5637	,26060	,080
<i>Üniversite</i>	Lise	-,7012	,25551	,018+
	Yüksek Lisans	-,1375	,20746	,785
<i>Yüksek Lisans</i>	Lise	-,5637	,26060	,080
	Üniversite	,1375	,20746	,785

* Ortalama farkı .05 düzeyinde anlamlıdır.

Farklı eğitim düzeylerine sahip olmanın, katılımcıların örgüt-temelli öz-sayılarını anlamlı bir farklılığa neden olup olmadığı araştırıldığıında ise, Tablo 19'daki sonuçlara ulaşmıştır. Buna göre, lise, üniversite ve yüksek lisans mezunu katılımcıların örgüt-temelli öz-sayı ortalamaları arasında anlamlı bir fark yoktur ($F=0,326$; $p>0,05$).

Tablo 19: Eğitim Düzeyi – Örgüt-Temelli Öz-Sayı ANOVA Sonuçları

	N	Ort.	Standart Sapma		Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	AnL
<i>Lise</i>	39	5,4293	1,09365	<i>Gruplar Arası</i>	,930	,465	,326	,723
	87	5,2519	1,15122					
<i>Y. Lisans</i>	77	5,2655	1,28697	<i>Grup İçi</i>	285,306	1,427		
<i>Toplam</i>	203	5,2911	1,19038	<i>Toplam</i>	286,235			

5. 3. 2. 2. Yaş

Çalışmada, 20-29, 30-39, 40-49 ya da 50 ve üzeri yaş gruplarına dahil olan katılımcıların, duygusal örgütsel bağlılık ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Ancak Tablo 20'de görüldüğü gibi, çok küçük farklılarda, en yüksek duygusal bağlılık ortalaması 20-29 yaş grubunda, en düşük

ortalama iş 30-39 yaş grubunda görülmektedir. Değişkenliğin en az olduğu grup ise 40-49 yaş grubudur.

Tablo 20: Yaş – Duyusal Örgütsel Bağlılık ANOVA Sonuçları

Bettinleme İstatistikleri				ANOVA			
	N	Ort.	Standart Sapma	Kareler Toplama	Kareler Ort.	F	Ank.
20-29	56	4,7940	1,24084	<i>Gruplar Arası</i>	,358	,119	,065 ,978
30-39	65	4,6964	1,48745				
40-49	44	4,7788	1,16535	<i>Grup İçi</i>	368,964	1,836	
Süre Üzeri	40	4,7800	1,47010				
<i>Toplam</i>	205	4,7571	1,34551	<i>Toplam</i>	367,202		

Tablo 21'de, algılanan örgütsel destek ortalamalarında, yaş gruplarından en az birinin anımlılığa yakın ölçüde ($p=0,069$) diğerlerinden farklı olduğu görülmektedir.

Tablo 21: Yaş – Algılanan Örgütsel Destek ANOVA Sonuçları

Bettinleme İstatistikleri				ANOVA			
	N	Ort.	Standart Sapma	Kareler Toplama	Kareler Ort.	F	Ank.
20-29	56	4,6690	1,25103	<i>Gruplar Arası</i>	12,720	4,240	2,402 ,069
30-39	65	4,5137	1,40472				
40-49	44	4,0394	1,26648	<i>Grup İçi</i>	354,762	1,765	
Süre Üzeri	40	4,1688	1,37210				
<i>Toplam</i>	205	4,3870	1,34216	<i>Toplam</i>	367,482		

Tablo 22'de sunulan Tukey çoklu karşılaştırma testi, algılanan örgütsel destek ortalamalarındaki bu farklılığı, 20-29 ve 40-49 yaş grupları arasında olduğunu göstermektedir. 20-29 yaş arası işçilerin algıladıkları örgütsel destek daha fazladır. Ancak bu fark, istatistiksel olarak anlamsız değildir (Ortalama farkı= 0,63; $p>0,05$).

Tablo 22: Tukey HSD Çoklu Karşılaştırma Testi: Yaş -Algılanan ÖrgütSEL Destek

<i>(I) Yaş</i>	<i>(J) Yaş</i>	<i>Ortalama Farkı (I-J)</i>	<i>St. Hata</i>	<i>Anlamlılık</i>
20-29	30-39	,1553	,24222	,919
	40-49	,6296	,26764	,090
	50 ve üzeri	,5003	,27503	,267
30-39	20-29	-,1553	,24222	,919
	40-49	,4744	,25936	,263
	50 ve üzeri	,3450	,26698	,569
40-49	20-29	-,6296	,26764	,090
	30-39	-,4744	,25936	,263
	50 ve üzeri	-,1294	,29024	,970
50 ve üzeri	20-29	-,5003	,27503	,267
	30-39	-,3450	,26698	,569
	40-49	,1294	,29024	,970

Yaş grupları arasında, aşağıda, Tablo 23'te görüldüğü gibi, örgüt-temelli öz-sayıgı açısından da istatistiksel olarak anlamlı bir fark söz konusu değildir ($F=0,696$; $p>0,05$).

Tablo 23: Yaş - Örgüt-Temelli Öz-Sayıgı ANOVA Sonuçları

<i>Hatırlayıcı İstatistikler</i>			<i>ANOVA</i>					
	<i>N</i>	<i>Ort.</i>	<i>Standart Sapma</i>	<i>Kareler Toplamı</i>	<i>Kareler Ort.</i>	<i>F</i>	<i>Ant.</i>	
20-29	56	5,2740	1,10450	<i>Gruplar Arası</i>	3,111	1,037	,696	,556
30-39	65	5,4386	1,27970					
40-49	44	5,2078	1,20084	<i>Grup İçeriği</i>	299,603	1,491		
50 ve üzeri	40	5,1036	1,29785	<i>Toplam</i>	302,714			
Toplam	205	5,2788	1,21815					

5. 3. 2. 3. Çalışma Süresi

Çalışmanın anket formunda, katılımcıların bulunduğu kurumdaki çalışma süresi herhangi bir şekilde grüplendirilmemiş, ancak çalışmanın temel değişkenleri üzerinde farklılık yaratabilecek önemli bir kişisel değişken olduğu düşünüldüğünden, tüm

katılımcıların çalışma süresi artan şekilde sıralanarak varyans analizlerine dahil edilebilecek şekilde çeşitli katılımcı sayısı içeren dört kategorisi ayrılmıştır. Buna göre birinci kategori bulundukları kurumda 3 yıla kadar; ikinci kategori 3 yıldan 5,5 yıla kadar; üçüncü kategori 5,5 yıldan 13 yıla kadar ve dördüncü kategori de 13 yıldan uzun süredir çalışmış olan işgörenleri içermektedir.

Tablo 24'te görüldüğü gibi, kategorilerin duygusal örgütsel bağılık ortalamaları arasında anlamlı bir fark yoktur ($F=0,23$; $p>0,05$). Ancak en kısa süreli çalışanların duygusal örgütsel bağılık ortalamalarının en yüksek olduğu göze çarpmaktadır.

Tablo 24: Çalışma süresi – Duygusal Örgütsel Bağılık ANOVA Sonuçları

Bağımlilik İstatistikleri				ANOVA			
	<i>N</i>	<i>Ort.</i>	<i>Standart Sapma</i>		<i>Kareler Toplamı</i>	<i>Kareler Ort.</i>	<i>F</i> <i>Anl.</i>
0 - 3 yıl	49	4,7810	1,31776	<i>Gruplar Arası</i>	,127	,042	$0,23\text{,}995$
3 - 5,5 yıl	48	4,7622	1,37380				
5,5 - 13 yıl	50	4,7123	1,45624				
13 yıl ve üzeri	49	4,7599	1,30753	<i>Grup İçi</i>	358,029	1,865	
<i>Toplam</i>	196	4,7536	1,35525	<i>Toplam</i>	358,156		

Tablo 25'deki ANOVA sonuçlarına göre, çalışma süresi gruplarının örgüt-tümelli öz-sayıçı ortalamalarından en az birinin istatistiksel olarak anlamlı ($F=3,17$; $p<0,05$) bir biçimde, diğerlerinden farklı olduğu söylenebilir.

Tablo 25: Çalışma süresi – Örgüt-Tümelli Öz-Sayıçı ANOVA Sonuçları

Bağımlilik İstatistikleri				ANOVA			
	<i>N</i>	<i>Ort.</i>	<i>Standart Sapma</i>		<i>Kareler Toplamı</i>	<i>Kareler Ort.</i>	<i>F</i> <i>Anl.</i>
0 - 3 yıl	49	5,6653	,97136	<i>Gruplar Arası</i>	13,638	4,546	$3,17\text{,}026$
3 - 5,5 yıl	48	5,1646	1,25435				
5,5 - 13 yıl	50	5,3080	1,22105				
13 yıl ve üzeri	49	4,9388	1,31581	<i>Grup İçi</i>	275,401	1,434	
<i>Toplam</i>	196	5,2699	1,21748	<i>Toplam</i>	289,039		

Hangi grupların örgüt-temelli öz-sayısunun farklı olduğunu görebilmek için gene Tukey çoklu karşılaştırma testi yapılmıştır. Tablo 26'da görülen sonuçlara göre, yalnızca çalışma süresi 3 yıla kadar olan katılımcılar ve bulunduğu kurumda 13 yıl veya daha fazla süredir çalışmaktadır katılımcıların (birinci ve dördüncü kategori) örgüt-temelli öz-sayısı ortadamları istatistiksel olarak anlamlı bir farka sahiptir (Ortalama Farkı : 0,73; p<0,05). Birinci kategoride yer alan, bulundukları kurumda 3 yıla kadar çalışmaktadır olan işgörenlerin örgüt-temelli öz-sayısı, dördüncü kategorideki 13 yıl ve üzerinde çalışmaktadır olan işgörenlerden daha yüksektir.

Tablo 26: Tukey HSD Çoklu Karşılaştırma Testi: Çalışma Süresi - Örgüt-Temelli Öz-Sayı

(I) Çalışma Süresi	(J) Çalışma Süresi	Ortalama Farkı (I-J)	St. Hata	Antıantılık
0 - 3 yıl	3 - 5,5 yıl	,5007	,24322	,171
	5,5 - 13 yıl	,3573	,24075	,449
	13 yıl ve Üzeri	,7265*	,24196	,016*
3 - 5,5 yıl	0 - 3 yıl	-,5007	,24322	,171
	5,5 - 13 yıl	-,1434	,24201	,934
	13 yıl ve Üzeri	-,2258	,24322	,790
5,5 - 13 yıl	0 - 3 yıl	-,3573	,24075	,449
	3 - 5,5 yıl	-,1434	,24201	,934
	13 yıl ve Üzeri	-,3692	,24075	,419
13 yıl ve Üzeri	0 - 3 yıl	-,7265*	,24196	,016*
	3 - 5,5 yıl	-,2258	,24322	,790
	5,5 - 13 yıl	-,3692	,24075	,419

* Ortalama farkı .05 düzeyinde anlantır.

Katılımcıların algıladıkları örgütSEL destek de, kurumdaki çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir ($F = 3,58$; $p < 0,05$). Tablo 27'ye bakıldığında, çalışma süresi arttıkça, algılanan örgütSEL destek ortalamalarında bir düşüş görülmektedir.

Tablo 27: Çalışma süresi Algılanan ÖrgütSEL Destek ANOVA Sonuçları

Bettinleştirmeli İstatistikler			ANOVA			
	N	Ort.	Standart Sapma	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F Ant.
0 - 3 yıl	49	4,7917	1,23435	Gruplar Arası	18,985	3,58 .015
3 - 5,5 yıl	48	4,4500	1,46766			
5,5 - 13 yıl	50	4,2600	1,32044	Grup İçi	339,428	1,768
13 yıl ve üzeri	49	3,9322	1,28793			
Toplam	196	4,3575	1,35573	Toplam	358,413	

Tablo 28'de görülen Tukey HSD testi, örgüt temelli iş-sayılarında olduğu gibi, algılanan örgütSEL destekte de görev süresi en düşük grupta, en yüksek grup arasında oldukça anlamlı bir ortalama farkı (Ortalama Farkı= 0,86; p<0,01) olduğunu göstermektedir. Bulundukları kurumda 3 yıl'e kadar çalışmaktı olan işgörenlerin algıladıkları örgütSEL destek, 13 yıl ya da daha fazla süredir çalışmaktı olan işgörenlerin algıladıkları örgütSEL destekten daha fazladır.

Tablo 28: Tukey HSD Çoklu Karşılaştırma Testi: Çalışma süresi-AÖD

(I) Çalışma Süresi	(J) Çalışma Süresi	Ortalama Farkı (I-J)	St.Hata	Anlamlılık
0 - 3 yıl	3 - 5,5 yıl	,3416	,27002	,586
	5,5 - 13 yıl	,5317	,26727	,196
	13 yıl ve üzeri	,8595*	,26862	,009*
3 - 5,5 yıl	0 - 3 yıl	-,3416	,27002	,586
	5,5 - 13 yıl	,1900	,26868	,894
	13 yıl ve üzeri	,5178	,27002	,224
5,5 - 13 yıl	0 - 3 yıl	-,5317	,26727	,196
	3 - 5,5 yıl	-,1900	,26868	,894
	13 yıl ve üzeri	,3278	,26727	,611
13 yıl ve üzeri	0 - 3 yıl	-,8595*	,26862	,009*
	3 - 5,5 yıl	-,5178	,27002	,224
	5,5 - 13 yıl	-,3278	,26727	,611

* Ortalaması farklı .01 düzeyinde anlamlıdır

5. 4. Regresyon Analizi

Değişkenler arasındaki ilişkinin fonksiyonel şekli ile ilgilenildiğinde regresyon analizinden yararlanılır. Kurulan regresyon modelinde tek bir bağımsız değişken var ise buna basit doğrusal regresyon modeli, birden fazla bağımsız değişken var ise, buna da çoklu doğrusal regresyon modeli adı verilir (Bayram, 2004: 118).

5. 4. 1. Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Örgüt-temelli öz-sayıgunun algılanan örgütsel destek ile duygusal örgütsel bağlılık ilişkisindeki düzenleyici rolüne geçmeden önce, algılanan örgütsel destek ile duygusal örgütsel bağlılık ilişkisinin şeklini ortaya koymak üzere basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 29: Model Özeti

R	R ²	\bar{R}^2	Standart Hata
,592	,350	,347	1,08740

Belirleyici (Sabit), AÖD

Tablo 29'a göre, algılanan örgütsel destek ile duygusal örgütsel bağlılık arasında mutlak değerce %60 düzeyinde bir ilişki vardır ($R= 0,60$). Ayrıca, duygusal örgütsel bağlılıktaki değişkenliğin %35'inin algılanan örgütsel destek ile açıkladığı söyleyebilir ($\bar{R}^2 = 0,35$). Bu durumda, algılanan örgütsel destegin, duygusal örgütsel bağlılığı açıklama güçü oldukça yüksektir.

Tablo 30: ANOVA : Duygusal Örgütsel Bağlılık

	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	Anlamılık
Gruplar arası	129,285	1	129,285	109,336	,000
Grup içi	240,037	203	1,182		
Toplam	369,322	204			

Tablo 30'daki ANOVA sonuçlarına bakıldığında, F istatistik değerinin, 0,001 anlamılık düzeyinde 109,336 görülmektedir. O halde kurulan regresyon modeli genel olarak anlaşıldır.

Tablo 31: Duygusal Örgütsel Bağlılık İçin Regresyon Sonuçları

	B	Standart Hata	Beta	t	Anlamılık
(Sabit)	2,155	,260		8,282	,000
AÖD	,593	,057	,592	10,456	,000

Tablo 31'de tahmin edilen regresyon modeli görülmektedir. Regresyon analizi sonuçlarına göre, algılanan örgütsel destek ile duygusal örgütsel bağılılık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu bir ilişki ($B = 0,60$; $p < 0,001$) söz konusudur. Diğer bir ifade ile, algılanan örgütsel destek arttıkça duygusal örgütsel bağılılık da artmaktadır. Bu bulgular, çalışmaının ilk hipotezini desteklemektedir.

Algılanan örgütsel destekin duygusal örgütsel bağılılık üzerindeki bu olumlu etkisi, çalışmanın amacı doğrultusunda, kamu sektörü ve özel sektör hastaneleri için ayrı olarak da ele alınmıştır. Analiz sonuçları Tablo 32, 33 ve 34'le verilmektedir.

Tablo 32: Model Özeti

	R	R ²	\bar{R}^2	Standart Hata
<i>Devlet Hastanesi</i>	,482	,233	,226	1,13308
<i>Özel Hastane</i>	,697	,485	,480	,99202

Bellişiyici: (Sabit), AÖD

Tablo 32'ye göre, algılanan örgütsel destek ile duygusal örgütsel bağılılık arasında mutlak değerce devlet hastanelerinde %48 düzeyinde, özel hastanelerde ise %70 düzeyinde bir ilişki vardır. Ayrıca devlet hastancıları için, duygusal bağılıktaki değişkenliğin %23'üdür, özel hastaneler için ise %48'ının algılanan örgütsel destek ile

ayıklanmış söylenebilir. Bu durumda, algılanan örgütsel desteğin, duygusal örgütsel bağılılığı açıklama güçü Özel hastanelerde devlet hastanelerine göre çok daha fazladır.

Tablo 33: ANOVA : Duygusal Örgütsel Bağılılık

		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık
Devlet Hastanesi:	Gruplar arası	41,282	1	41,282	32,154	,000
	Grup içi	136,091	106	1,284		
	Toplam	177,373	107			
Özel Hastane:	Gruplar arası	88,139	1	88,139	89,562	,000
	Grup içi	93,491	95	,984		
	Toplam	181,630	96			

Tablo 33'deki ANOVA sonuçlarına bakıldığında, F istatistik değerinin devlet hastaneleri için 32,154, özel hastaneler için ise 89,562 olduğu ve her ikisi için de anlamlılık düzeyinin $p < 0,001$ olduğu görülmektedir.

Tablo 34: Duygusal Örgütsel Bağılılık için Regresyon Sonuçları

		B	Standart Hata	Beta	t	Anlamlılık
Devlet Hastanesi	(Sabit)	2,567	,365		7,024	,000
	AÖD	,519	,092	,482	5,670	,000
Özel Hastane	(Sabit)	,981	,436		2,252	,027
	AÖD	,798	,084	,697	9,464	,000

Tablo 34'de görülen regresyon analizi sonuçlarına göre, hem devlet hastanesi örneklemi ($B = 0,52$; $p < 0,001$), hem de özel hastane örneklemi ($B = 0,80$; $p < 0,001$) için, algılanan örgütsel destek ile duygusal örgütsel bağılılık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu bir ilişki söz konusudur. Her ikisinde de, algılanan örgütsel destek arttıkça duygusal örgütsel bağılılık da artıyorsa da, algılanan örgütsel destegin duygusal örgütsel bağılıktaki değişkenliği açıklama güçü, özel hastaneler için daha kuvvetlidir.

5. 4. 2. Düzenleyici Değişkenli Çoklu Regresyon Analizi

Düzenleyici değişkenler, belirli bağımsız değişkenlerin, sorgu altındaki bağımlı değişkeni etkileme gücünü azaltması veya arturması açısından önemli faktörlereidir. Diğer bir deyişle, düzenleyici değişken, bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki beklenen etkilerin ne zaman, hangi durumda ve ne kadar geçerli olduğunu açıklar. Bu durumda, bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama gücü, düzenleyici değişkenin değerine göre farklılık gösterir (Baron & Kenny, 1986).

Düzenleyici değişkenin etkisini incelemek için düzenleyici değişkenli çoklu regresyon analizi kullanılır (Baron & Kenny, 1986). Baron ve Kenny'ye göre, düzenleyici değişken testinde, regresyon denklemi bağımsız değişkenin doğrudan etkisi için bir terim, düzenleyici değişkenin doğrudan etkisi için bir terim ve bağımsız değişken ile düzenleyici değişkenin etkileşiminin etkisi için aynı bir terim içermelidir. Düzenleyici değişken ile ilgili hipotezin onaylanması için, etkileşim teriminin istatistiksel olarak anlamlı çıkması gerekmektedir (Hui & Lee, 2000: 225). Ayrıca, etkileşim teriminin içeren regresyon modelinin R^2 'sinin, bu terimi içermeyen regresyon modelinin R^2 'sini istatistiksel olarak anlamlı şekilde artttuması gerekmektedir (Aiken & West, 1991).

Bu çalışmada kullanılan düzenleyici değişkenli çoklu regresyon analizi de buna uygun olarak üç adım izlenerek uygulanmıştır: Birinci adımda demografik değişkenler (cinsiyet, görev, hastane tütü, görev süresi); ikinci adımda bağımsız değişken (algılanan örgütsel destek) ve düzenleyici değişken (örgüt-temelli öz-sayı); üçüncü adımda ise, bir önceki adımda kullanılan düzenleyici değişkenin bir etkileşeni olarak sepihanan bağımsız değişken (algılanan örgütsel destek * örgüt-temelli öz-sayı) regresyon denklemine eklenmiştir. Düzenleyici değişkenin, bağımsız değişken üzerinde etkileşim etkisi göstererek, duygusal örgütsel bağlılığın yönünü ve gücünü belirlemesi beklenmektedir.

Algılanan örgütsel destek ile örgüt-temelli öz-sayı arasındaki etkileşimin duygusal örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi düzenleyici değişkenli regresyon analiziyle araştırıldığından Tablo 35'deki değerlere ulaşılmıştır.

Table 35: Duygusal Örgütsel Bağlılık İçin Düzenleyici Değişkenli Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

<i>Tümleştirme Edici Değişkenler</i>	<i>Adım 1</i>			<i>Adım 2</i>			<i>Adım 3</i>		
	<i>B</i>	<i>s.b.</i>	<i>Beta</i>	<i>B</i>	<i>s.b.</i>	<i>Beta</i>	<i>B</i>	<i>s.b.</i>	<i>Beta</i>
<i>Demografik Değişkenler</i>									
Cinsiyet	-,447	,406	-,164	0,05	,311	,020	,06	,312	,020
Görev	-,492	,389	-,181	0,08	,299	,029	,08	,302	,031
Hastane Türü	,528	,389	,195	-,206	,185	-,076	-,210	,187	-,077
Çalışma süresi	,002	,001	,092	,002	,001	,145*	,002	,001	,144*
<i>Bağımsız Değişken</i>									
Algılanan Örgütsel Destek				,477	,073	,475**	,475	,074	,474**
<i>Düzenleyici Değişken</i>									
*Örgüt Temelli Öz-Saygı				,368	,076	,331**	,372	,081	,334
<i>Bağımsız Değişken * Düzenleyici Değişken</i>									
Algılanan Örgütsel Destek							0,005	,041	,008
*Örgüt Temelli Öz-Saygı									
<i>R²</i>		0,019			0,43			0,43	
<i>F</i>		1,918			25,925**			22,108**	
<i>F Değişimini Anlamlılılığı</i>		0,109			0,000**			,096	

** 0,001 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anımlıdır.

* 0,05 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anımlıdır.

Kurulan modellerin ilki anlamsız ($F=1,918$), diğer ikisi ise genel olarak anımlı bulunmuştur ($F=25,925$, $F=22,108$; $p<,001$). Analize birinci adında cinsiyet, görev, hastane türü ve çalışma süresi demografik değişkenleri dahil edilmiş, ve bu değişkenlerden hiçbirinin, duygusal Örgütsel bağlılığı belirlemekte istatistiksel olarak anımlı bir etkiye sahip olmadığı ($F=1,918$; $p>0,05$) görülmüştür. Bu adında, duygusal Örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi araştırılan kontrol değişkenleri, duygusal Örgütsel bağlılıktaki toplam değişimden yalnızca %2'sini açıklayabilmektedir ($R^2=0,019$).

Analizin ikinci adında modelde, bağımsız değişken olan algılanan Örgütsel destek ve düzenleyici değişken olan Örgüt-temelli öz-saygı ilave edilmiştir. Burada, algılanan

ÖrgütSEL desteği ve Örgüt-temelli öz-sayıgmı duygusal örgütsel bağlılık üzerindeki doğrudan etkileri ölçmektedir. Algılanan örgütsel destek ve duygusal örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki vardır ($\beta = .475$; $p < .001$). Böylece H1 desteklenmektedir. Algılanan örgütsel desteği yanı sıra, ilave edilen düzenleyici değişken de, duygusal örgütsel bağlılık ile anlamlı ve olumlu bir ilişki göstermektedir ($\beta = .331$; $p < .001$). Ayrıca bu adımda, demografik değişkenlerden çalışma süresinin de duygusal örgütsel bağlılığı etkileme gücü ($\beta = .145$; $p < .05$) ortaya çıkmıştır. Bu adımda duygusal örgütsel bağlılığıaki değişkenliğin %43'ü açıklanmıştır. Bu da modelin açıklama gücünün algılanan örgütsel destek ve Örgüt-temelli öz-sayıgı sayesinde %41 arttığını ($p < 0,001$) göstermektedir. İki değişkenin ayrı adımlarda kontrol edildiği bir regresyon modeline dayanarak (Tablo 36), bu artışın %35'inin algılanan örgütsel destekten, %6'sının ise Örgüt-temelli öz-sayığıdan kaynaklandığı tahmin edilmektedir.

Tablo 36: Model Özeti

Model	R	R ²	Standart Hata	R ² Değişimi	F	F Değişim	F Anlamılık
1	,197	,02	1,34499	,02	1,918	,109	
2	,620	,37	1,07928	,35	106,068	,000	
3	,673	,43	1,02022	,06	23,515	,000	
4	,673	,43	1,02290	,00	,017	,896	

1. Belirleyici: (Sabit), Çalışma stresi, Görev, Devlet Hst / Özel Hst, Cinsiyet

2. Belirleyici: (Sabit), Çalışma stresi, Görev, Devlet Hst / Özel Hst, Cinsiyet, AÖD

3. Belirleyici: (Sabit), Çalışma stresi, Görev, Devlet Hst / Özel Hst, Cinsiyet, AÖD, ÖTÖS

4. Belirleyici: (Sabit), Çalışma stresi, Görev, Devlet Hst / Özel Hst, Cinsiyet, AÖD, ÖTÖS, AÖD*ÖTÖS

Analizin son adımdında modele Tablo 35'de görüldüğü şekilde, düzenleyici değişken ile bağımsız değişkenin etkileşiminden oluşan yeni değişken ilave edilmiştir. Yeni değişken, analiz için "(algılanan örgütsel destek - algılanan örgütsel destek ortalaması) * (Örgüt-temelli öz-sayıgı - Örgüt-temelli öz-sayıgı ortalaması)" biçiminde tanımlanmıştır. Ancak çalışma süresinin ($\beta = .144$; $p < 0,05$), algılanan örgütsel destegin ($\beta = .474$; $p < .001$) ve Örgüt-temelli öz-sayıgının ($\beta = .334$; $p < .001$) duygusal örgütsel bağlılık üzerindeki belirleyiciliğinin devam etmesine rağmen, yeni değişkenin (algılanan

ÖrgütSEL destek-Örgüt temelli özsaygı etkileşimi) duygusal ÖrgütSEL bağlılık Üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir açıklayıcılığı olmadığı ($\beta = .008$; $p > .05$) görülmektedir. Bu nedenle bu adımda da değişkenliğin yalnızca %43'ü açıklanabilmektedir. Yeni değişken, bekleniği gibi R^2 'de hiçbir değişikliğe neden olmamış, modelin açıklama güçünü artırmamıştır.

Bulgular algılanan ÖrgütSEL destegin, en yüksek Beta katsayısına sahip olması nedeniyle, duygusal ÖrgütSEL bağlılığının en önemli belirleyicisi olduğunu ve Örgüt-temelli öz-sayıgının da duygusal ÖrgütSEL bağlılık Üzerinde oldukça açıklayıcı olduğunu ortaya çıkarmıştır. Ancak, çalışmanın ditzenleyici değişken hipotezi onaylanamamaktadır, yani, Örgüt-temelli öz-sayıgının beklenen düzenleyici etkisi, bu örneklemdede görülmemektedir.

SONUÇLAR VE YORUMLAR

Çalışmanın temel hipotezlerinden birisi, algılanan örgütsel desteğin, duygusal örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkileyecəgi şeklindemiştir. Bu hipotezi test etmek amacıyla gerçekleştirilen basit doğrusal regresyon analizi sonuçları, algılanan örgütsel desteğin duygusal örgütsel bağlılıktaki değişkenliği önemli ölçüde açıkladığını ortaya koyarak bu hipotezi desteklemektedir.

Algılanan örgütsel desteğin, duygusal örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilemesi, literatürde toplumsal değişim-tokuş teorisi ve karşılıklılık ilkesi çerçevesinde açıklanmaktadır (Eisenberger et al., 1986). İşgörenlerin, örgütlerine duydukları bağlılık, büyük ölçüde, örgütlerinin kendilerine duyduğu bağlılığa dair algılardan etkilenmektedir. Bu nedenle işgörenler, algıdıkları örgütsel destek ölçüsünde daha fazla duygusal bağlılık göstermekte ve örgütsel hedeflere ulaşılması yönünde harcadığı çabaların ödüllendirileceği beklenisi ile olumlu tutumlarını sürdürmektedirler. Her şeyden önce işgörenler, örgütlerinden gördükleri olumlu davranışmayı, olumlu ve örgütleri için faydalı olacak bir şekilde karşılıklılaşmaya isteklidirler.

Adil bir değişim-tokuş sağlamaya dair hissedilen zorunluluk haricinde, algılanan örgütsel desteğin, duygusal örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi, bircilerin duygusal ve psikolojik gereksinimlerinin önemi ile de açıklanabilir. Öyle ki, işgörenlerin arkalarında örgütlerinin desteğini hissetmesi, onların sevgi, onaylanma, gurur, öz-güven gibi çok temel ihtiyaçın duygusal ihtiyaçlarını ve sosyal kimliklerini beslet (Armelie et al., 1998). Bu olumlu duygusallık da, belki farkına bile olmadan, işgörenin örgütte duygusal olarak daha fazla bağlanmasımasına neden olmaktadır. Çünkü Rhoades ve arkadaşlarının (2001) öncə sunduğu gibi, duygusal olarak tattın eden tecrübelor, işgörenlerin, örgütün refahını, değerlerini ve hedeflerini kendilerinininkiyle özdeşleştirmesini kolaylaştırıraktadır.

Araştırmanın diğer hipotezi, örgüt-temelli öz-sayıgsı duyguların işgörenlerin, algıladıkları örgütsel destek ile duygusal örgütsel bağlılıklar arasındaki olumlu ilişkinin, öz-sayıgsı yüksek olan işgörenlerde daha kuvvetli olacağı şeklindedir. Bu

hipotezi test etmek için yapılan, düzenleyici değişkenli çoklu regresyon analizi sonuçları ise doktorlar ve hemşireler için, algılanan örgütsel destek ile duygusal örgütsel bağılılık ilişkisinin örgüt-temelli öz-sayıgı düzeyiyle orantılı bir değişiklik göstermediğini ortaya koymaktadır.

Bunun bir nedeni olarak, Jex ve Elacqua'nın (1999) da kendi çalışmalarının için belirttiği gibi, ömeklem boyutlarının çok küçük düzenleyici değişken etkilerini ortaya koymaya elverişli istatistiksel gücü sahip olmaması düşündürmektedir. Hipotezin onaylanmasını engelleyebilecek diğer bir neden olarak da, ömeklemede örgüt-temelli öz-sayıgının normal dağılım göstermiyor oluşu görilimindedir. Brockner'in (1988) davranışsal Biçimendirilebilirlik Kuramına uygun düşmeyen bulgular nedeniyle, veri kümesinin doğrusal regresyon için elverişliliğini teşhis etmeye yönelik testler, ömeklemin örgüt-temelli öz-sayıgı dağılımının enlemi bir negatif yatkılık gösterdiğini, yani, örgüt-temelli öz-sayıgının genellikle yüksek değerlerde toplandığını göstermiştir. Daha açık bir ifade ile, ömeklemede, algıladıkları örgütsel destek ile duygusal bağılılıkları arasındaki ilişkinin daha kurvetli olması beklenen örgüt-temelli öz-sayıgısı düşük bir grup mevcut değildir (Brutus et al., 2000).

Örgüt-temelli öz-sayıgının, doktor ve hemşirelerin algıladıkları örgütsel destek ve duygusal örgütsel bağılılıkları arasındaki ilişki üzerinde beklenen düzenleyici etkisi görülmemiş ise de, araştırmmanın önemli bir bulgusu olarak, örgüt-temelli öz-sayıgının, duygusal örgütsel bağılılık üzerindeki doğrudan olumlu etkisi ortaya çıkmıştır. Bu, literatürde çeşitli çalışmalarla ortaya konmuş olan öz-sayısı yüksek işgörenlerin, örgütlerine, öz-sayısı dilsiz işsizliklerle karşı karşıya oldukları görüşünü destekler niteliktedir (Pierce & Gardner, 2004).

Pierce ve arkadaşları (1989), örgütsel çerçevede kendini kabul etmenin ve ettirmenin, yani, artan örgüt-temelli öz-sayıgının, örgütsel bağlarından tatmin olma, yani, örgütte daha fazla bağılılık duyma ile yakından ilişkili olduğunu öne sürmektedir. Örgüt-temelli öz-sayısı yüksek işgörenler, kişisel yeterlilik ve öz-değer hissini tecrübe etmekle ve bu psikolojik olarak besleyici durum, örgütü, işgörenin gözünde, ihtiyaçlarını tatmin eden bir araç konumuna getirmektedir. Böylece işgörenler, örgütü işselleştirmekle, yaşamalarının

önceli bir parçası haline getirmekte ve hedefleri ile değerlerini kendininkiler ile uyumlaşturmaktadır.

Korman (2001), öz-sayısı yüksek işgörenlerin daha olumlu iş tutumları ve davranışları sergilemesini, bu kişilerin öz-değer arturma motivasyonunun güçlü oluşuna bağlamaktadır. Öz-sayısı yüksek çalışanlar, kendilerine daha yüksek iş başarımı hedefleri belirlemekte, onlara ulaşabileceklerine inanmakta ve örgütlerini bu yönde destekçi görmektedirler. Yani, örgüt-temelli öz-sayısı yüksek çalışanların örgütlerine duygusal olarak daha fazla bağlı olması, herhangi bir duşsal kuvvetin değil, genel olarak, kendilerine dair olumlu öz-algılamalarını pekiştireci tutum ve davranışlar gösterme eğilimlerinin bir sonucudur.

Çalışmanın üç temel değişkeni olan algılanan örgütsel destek, örgüt-temelli öz-sayı ve duygusal örgütsel bağlılık arasındaki ikili ilişkiler literatürü destekler niteliktedir. Öyle ki, algılanan örgütsel destek ile duygusal örgütsel bağlılık; algılanan örgütsel destek ile örgüt-temelli öz-sayı ve örgüt-temelli öz-sayı ile duygusal örgütsel bağlılık arasında anlamlı olumlu ilişkiler görülmektedir.

Temel hipotezlerin yanı sıra, çalışma kapsamunda cevap aranan bireylerin araştırma soruları da olmuştur. Bu sorular, yaş, cinsiyet, eğitim durumu, görev, görev süresi ve çalışma kurumun ait olduğu sektör gibi bazı demografik değişkenlerin, çalışmanın temel değişkenleri ile ilişkileri ve bu değişkenler üzerinde anlamlı farklılar yaratıp yaratmadıklarını anlamakta faydalı olacaktır.

Çalışmada, algılanan örgütsel destek ve örgüt-temelli öz-sayı ile heraher, işgörenlerin bulunduğu kurumdaki çalışma stilelerinin de duygusal örgütsel bağlılığın açıklanmasında anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür. Zaman içinde işgörenler, artıları ve eksileri ile kurumlarını daha iyi tanımakta; kendileri için yaptıklarını daha olumlu, yapmadıklarını ise yapmadıkları olarak değerlendirmektedirler. Ortak hedefler ve değerler doğrultusunda daha uyum streyi kurumları ile bir arada geçirdikçe, giderek duygusal olarak daha fazla bağlanmakta, kurumlarını, hayatlarının vazgeçmeyecekleri bir parçası olarak görmektedirler. Cheung (2000), toplumsal değişim-tokuş teorisine göre

de, örgütteki çalışma sürecinin örgütsel bağlılığı belirleyen faktörlerden olduğunu dile getirmektedir. Bir örgütte çalışmak, işgören için ödüllendirici bir tecrübe olduğu sürece, işgören zaman içinde örgütün daha çok bağlanacaktır. Hatta aynı şekilde örgütün de, daha uzun süredir yanında yer alan çalışanını daha fazla destekleyerek ödüllendirmesi beklenmektedir.

Çalışmanın en önemli katkılarından biri de, algılanan örgütsel desteğin, örgüt-temelli öz-saygıının ve duygusal örgütsel bağlılığın, ve bu değişkenlerin birbirleri ile ve diğer demografik değişkenlerle ilişkilerinin, devlet hastancı çalışanları ile özel hastane çalışanları arasında anlamlı farklılıklar gösterdiğinin ortaya konmuş olmasıdır. Genel olarak, özel hastanede çalışan doktor ve hemşireler için, bu temel değişkenler arasındaki anlamlı olumlu ilişkiler, aynı değişkenlerin devlet hastanesinde çalışan doktor ve hemşireler için gösterdiği olumlu ilişkilerden daha kuvvetlidir.

Yapılan t-testleri sonucunda, algılanan örgütsel desteğin kadınlar ile erkekler arasında istatistiksel olarak anımlılığa yakın bir fark gösterdiği göze çarpmaktadır. Bu, çalışmaya katılan kurumlardaki ıst düzey yöneticilerin genellikle erkek olusundan kaynaklanan bir durum olarak yorumlanmaktadır. McColl Kennedy ve Anderson (2002), iş yerinde en yüksek özgüven ortamının, ast-ıst ikililerinin farklı cinsiyetlerden olduğu durumlarda olduğunu, en gergin ortam ise erkek yöneticilerle çalışan erkek işgörenler durumunda söz konusu olduğunu ortaya koymuştur. Bu nedenle bayan çalışanların, erkek yöneticilerle çalışırken, örgütlerinin katkılarına değer verdigini ve tefahtlarını önemsendigini, erkek çalışanlara göre daha fazla hissediyor olabileceğini düşünlülmektedir.

Her üç değişken için de, farklı örneklem kitleleri arasındaki en anlamlı farklılıklar, devlet hastanesi ile özel hastane işgörenleri arasında görülmektedir. Bu iki kitle arasında en büyük fark algılanan örgütsel destekte, en küçük fark ise duygusal örgütsel bağlılıktadır. Bu farklar iki hastane grubu aynı hizmetleri veriyor olmasına rağmen, örgütlenme biçimlerini, yapılarının ve hedeflerinin temelde farklılık göstermesinden kaynaklanmaktadır. Özel hastaneler, çalışan personelden istediği verimi alabilmek için, ona sonuna kadar destek vermeye hazırır. Özel hastaneler zaten bu personeli kendisi

seçerek almaktadır. Bu anlamda, birlikte çalışmak istedikleri kişileri daha hognut kılıp, kurumdaki devamlılıklarını sağlamak ve onlardan maksimum Gaydayı alahilmeK için onları desteklemek, memnun etmek zorundadırlar. Bir özel hastanenin, vereceği destek sonucunda ortaya çıkması beklenen olumlu işgören tutum ve davranışlarının sağlayacağı maddi ve manevi kazançlar tarafından kurumun kendisine ait olacaktır.

Örgüt-işgören ilişkilerinin kalitesi ve değişim-tokuş ideolojisi, özel hastaneler için daha fazla anlam ifade etmekte, daha büyük bir önem taşımaktadır. Çünkü, özel hastane çalışanlarının daha en başta, karşılıklı bir istekle işe başlamaları söz konusudur. Örgüt, bireyle, birey de örgütle çalışmayı ister ve kabul eder; böylece de karşılıklı değişim-tokuşlar başlar. Oysa ki kamu, bir işgörenin belirli bir kurumda işe başlaması, devlet tarafından atanmasına bağlıdır. Ayrıca kurumun, devlet memurunun işine son verme yetkisi de yoktur. Özel hastanelerde ise, kurum çalışanı başarılı olduğu ve değerlerini ve hedeflerini örgüt ile uyumlu tuttuğu sürece sahiplenir ve destekler. Aksi takdirde de işine son verir.

Özel hastanelerin hedefi, iyi hizmet vermek, başarılı olmak ve böylece ekonomik olarak büyümektir.ller für Özel işletme, yatırıminın karşılığını olabildiğince fazla almayı amaçlar. Bu ekonomik kaygılar da, özel kurumları, çalışanlarını, kendilerinden en yüksek verimi alacak şekilde desteklemeye iter. Bu desteği, devlet hastanesi çalışanlarına göre daha fazla algılayan özel hastane doktorlarının ve hemşirelerinin de, hem örgüt-temelli öz-sayılarının daha yüksek olması, hem de kurumlarına daha büyük bir duygusal bağlılık geliştirmiş olmaları beklenen sonuçlardır. Durumu açıklayabilecek diğer bir bakış açısı da, devlet hastanelerinin çalışanlarını destekleyebilme gücünün daha kritik oluşudur. Özel hastanelerde, kurumsal politikaları kurum sahibi belirlerken, kamu, sağlık sektörünün nasıl şekilleneceğini tamamı ile o an için mevcut politik koşullar belirlemektedir.

Algılanan örgütsel destek konusunda farklılık yaratan diğer bir değişken de eğitim düzeyidir. Lise mezunu işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek, Üniversite mezunlarına göre anamli ölçüde fazladır. Bu, daha çok, eğitim düzeyi yükseldikçe beklentilerin artıyor olması gerçekçincen paralel olarak yorumlanmaktadır. Eğitim düzeyi bireyin hayat

gördüşüm, algılamalarını, öz-değerini etkileyen bir faktördür. Üniversite mezunlarının, kendilerini, gördükleri destekten daha fazlasına layık görmeleri ve dolayısıyla verilen desteği yetersiz bulmaları olağan bir sonuctur. Blau (1964), toplumsal değişim-tokuşun en önemli ilkeleri olarak, ilişkiye koynalar ve ilişkiden alınanlar arasındaki dengeyi ve hak edilen ilişki biçimini vurgulamıştır.

Bu noktada dikkati çeken umut verici, olumlu bir bulgu, ilk etapta, lise mezunu grubu hemşirelerin, Üniversite mezunu grubu ise doktorların temsil ettiği düşünülmemeine karşın, hemşiteler ile doktorlar arasında algılanan örgütsel destek açısından anlamlı farklılıklar görülmemiş olmasıdır. Çünkü, ülkemizde hemşirelik lise düzeyinde eğitim gerektiren bir meslek olmasına rağmen, ömeklem kitlesiindeki hemşirelerin büyük bir çoğunluğu üniversite mezunudur. Hemşireler ve doktorlar arasında örgütlü-temelli özsaygı açısından anlamlı bir farklılık görülmemiş olması da bu nedenle解释able by being mentioned in the text itself. Ancak kurum içinde daha yüksek bir görevde veya statüye sahip olmanın mutlaka kendini daha önemli, anlamlı ve değerli olarak algılamak anlamına gelmediğini gösteren bu durum, Tang ve Gilbert'in (1994) çalışmalarında da tanık olunan ilginç bir sonuctur.

Eğitim düzeyi arttıkça örgütse bağılılığın azalması, bu konudaki literatürde genel olarak karşılaşılan bir durumdur (Mathieu & Zajac, 1990). Eğitim düzeyi yüksek işgörenlerin, yüksek beklenilerine karşılık bulamamalarının yanı sıra, alternatiflerinin daha fazla olması da, onların duygusal bağlılıklarının olumsuz yönde etkilemektedir. Ancak bu çalışmada, farklı eğitim düzeylerinden işgörenlerin duygusal örgütsel bağlılıklar açısından anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

Toplumsal değişim-tokuş teorisi çerçevesinde, evli ve daha yaşlı işgörenlerin örgütsel bağlılıklarının, bekar ve daha genç işgörenlerden daha yüksek olması beklenmektedir (Cheung, 2000). Evli ve daha yaşlı insanların, emeklerinin karşılığını görebilecekleri güvenli bir işe daha çok ihtiyaçları vardır. Örgütlerinde kalmak, onlar için bekar işgörenler için olduğundan daha ödüllendirici olduğu için de, örgütlerine karşı daha güçlü bir bağlılık geliştirmektedirler. Bu çalışmada, beklenenin aksine, farklı medeni

durum ve yaş gruplarının duygusal örgütsel bağılık ortalamaları arasında anlamlı farklılıklar görülmemektedir.

Çalışma süresi, hem örgüt-temelli öz-sayı ile hem de algılanan örgütsel destek ile anlamlı olumsuz ilişkiler göstermektedir. Öyle ki, bulundukları kurumda 3 yıla kadar çalışmış olan işgörenlerin örgüt-temelli öz-sayı ve algılanan örgütsel destek ortalamaları, 13 yıldan uzun süredir çalışmaktak olanlara göre anlamlı bir şekilde daha yüksektir. Cheung'ın (2000), kurumların değişim-tokuş teorisine uygun olarak uzun süreli çalışanları daha fazla destekleyeceğini beklentisine ters düşen bu durum, zaman içinde kurumlarda pratığın teoriye uymadığının görülmesiyle açıklanabilir.

İşgörenlerin, kendilerini başlangıçta ciddiye alınan, değer verilen, kurum için önemli bireyler olarak görmeleri, doğal bir insanı durudur. Ancak zamanla, kendilerinin ve fikirlerinin sandıkları kadar önemsenmediğini görmekte ve bu nedenle de örgüt-temelli öz-sayı dülzeylerinde genellikle kalıcı bir düşüş ortamaktadır. Pierce ve Gardner (2004) örgüt-temelli öz-sayıının, anlık değil, geçmiş tecrübelerin birikiminden oluşan bir psikolojik durum olduğunu vurgulamaktadır. Yeni işgörenler, bir örgütte çalışmaya başladıkları andan itibaren, örgütün yapısı, insanların adıları mesajlar ve elde ettikleri başarı veya başarısızlıklar gibi, öz-sayılarını etkileyen çok çok tecrübeler biriktirirler. Bireyin başlangıçta oluşan yüzeysel öz kavramı, zaman içinde daha kalıcı ve değişime direnci bir bireysel özelliğe dönüşür (Campbell, 1990).

Literatürde, çalışma süresi de dahil olmak üzere, demografik değişkenler ile algılanan örgütsel destek arasında anlamlı bir ilişki görülmemişse de (Rhoades & Eisenberger, 2002), bu çalışmada, kurumdaki çalışma süresi, özellikle de algılanan örgütsel destek ile ilişkisinde düzenli bir negatif eğilim göstermektedir. Yani, çalışma süresi arttıkça, algılanan örgütsel destek azalmaktadır. Bu durum, başlangıçta kurumun da, işgörenlerin de birbirlerine karşı daha destekçi, hoşgörülü ve iyi niyetli iken, zamanla tüm toplumsal düzenlerde olduğu gibi karşılıklı çatışmaların ve memnuniyetsizliklerin devreye girmesine bağlanmaktadır.

Toplumsal değişim-tokuş teorisi çerçevesinde açıklanan algılanan örgütsel destek ile duygusal örgütsel bağlılık ilişkisi, bu çalışmada da onaylanan işe de, bir de, algılanan örgütsel destegin, duygusal örgütsel bağlılığı açıklama güçü araştırılmıştır. Bu na göre, Özel hastanelerde algılanan örgütsel destek, duygusal örgütsel bağlılığı açıklamada devlet hastanelerine göre daha güçlüdür. Bu durumun, devlet hastanelerindeki doktor ve hemşirelerin çahıstıkları kuruma ve kurumun politikalarının devamlılığına olan güvensizliklerinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Çünkü, kamu kurumlarında, örgüt-işgören bağlarına her daim mülakat edebilecek olan kuvvetli bir üçüncü taraf olarak devlet politikaları vardır. Özel hastanelerde ise, algılanan örgütsel destekteki en ufak bir artış, devlet hastanelerine göre çok daha kolay olarak duygusal örgütsel bağlılığın artışına etki etmektedir. Bu durum, Eisenberger ve arkadaşlarının (1986) önemle üzerinde durduğu bir nokta olan, değişim-tokuşlarda, olumlu muameleinin veya iyiliğin içten geldiğinin algılanması gerekliliğini destekler niteliktedir. Çünkü ancak zorunluluktan yapıldığı değil içten geldiği düşünülen iyilikler, karşı tarafta değer verildiği ve saygı gösterildiği hissini uyandırmaktadır.

Çalışmanın literatürde en önemli katkısı, Türkiye'deki sağlık sektörü kurumuşlarında çalışanların duygusal bağlılıklarını artırmak için, yönetimin, çalışanlarının refahını önemsediğini göstererek, fikirlerini kabul ederek, onları cesaretlendirerek, yeterli bilgi ve iyi çalışma koşulları sağlayarak ve onlara açık ve ulaşılabilir hedefler belirleyerek destekleyici bir iklim oluşturmaya önem vermesinin gerekliliğini ortaya koymuş olmasıdır. Ayrıca, daha fazla örgütsel destek algılayan çalışanların, kurumlarına duydukları duygusal bağlılıklarının da daha fazla olduğumun ispatlanması olması, yalnızca bireysel Rati toplumlarında değil, Türkiye gibi kolektif bir kültürde de, örgüt ile işgören arasındaki bireysel değişim-tokuşun adil olması konusunda gösterilen hassasiyete dikkat çekmektedir.

Çalışma bulgularından, örgüt-temelli öz-saygısı yüksek işgörenlerle çalışmanın, bu bireylerin duygusal örgütsel bağlılıklarının da daha yüksek olması nedeniyle fonksiyonel örgütsel sonuçlar doğuracağı tahmin edilmektedir. O halde, işgörenlerin örgüt-temelli öz-saygı dützcülerini artırmak ve düşmesine neden olacak muamelelerden kaçınmak, örgütsel hedeflere etkili ve verimli bir biçimde ulaşması yolunda, örgütlerin

Önemli bir sorumluluğu olmalıdır. Bunun için de genel örgütsel desteğin artırılmasının önemi olduğu düşünülmektedir. Çünkü Komarın'ın (1970) da belirttiği gibi, öz-saygı, temellerini, kişilerearası ilişkiler ve örgüt killiliğinin vasıtasyyla örgütten işgörenin içtilen değer mesajlarında bulunmaktadır ve örgütsel destek de bu mesajları iletilmesiyle oldukça etkili bir yol�ur.

Bu çalışmada, algılanan örgütsel desteğin ve örgüt-temelli öz-sağının, örgütsel davranış sahası için büyük önem taşıyan bağlılık tutumuna etkileri ortaya konmuştur. Bu değişkenlerin, Vardı ve Wiener'in (1992) örgütsel kötü davranış (*organizational misbehavior*) kavramı altında ele aldığıları, standart altında üretim, işi yavaşlatma, başkaldırma gibi üretimde yönelik sapkınlığı ve hırsızlık, zımmetine geçirmme, eşyalara zarar verme gibi malî yönelik sapkınlığı içerebilen, örgüt üyelerinin, temel örgütsel ve/veya toplumsal değerleri ve normları ihlal eden kasıtlı davranışlarına neden olmalar açısından daha ayıntılı olarak ele alınması, gelecek çalışmalar için faydalı olacağının düşünülen bir konudur. Çünkü literatürde, bu tarz kötü davranışlara etki eden bireysel faktörlerden biri öz-saygı, örgütsel faktörlerden biri ise örgütsel destek olarak yer bulmaktadır (Vardı & Wiener, 1996).

Bu çalışmanın yalnızca sağlık sektörünü kapsadığı ve bu nedenle sonuçlarının, diğer sektörler için genelleştirilemeyeceği göz ardi edilmemelidir. Buradan sonra yapılacak olan çalışmalarda, örgüt-temelli öz-sağının düzenleyici rolünü ortaya koymamak için, heterojen bir araştırma kitlesi seçilmesinin faydalı olacağının düşünülmektedir. Örgüt-temelli öz-sağının örgütsel değişkenler ve sonuçları arasındaki düzenleyici etkisinin yanı sıra, aracı değişken olarak rolü de, gelecek çalışmalarla literatüre önemli katkılar sağlayabilecegi düşünülen bir konudur.

KAYNAKÇA

- Adams, J. A. 1965. Inequity in Social Exchange. L. Berkowitz (Ed.), *Advances In Experimental Social Psychology* (ss. 267-299). New York: Academic Pres.
- Aiken, L. S., & West, S. G. 1991. *Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions*. Newbury Park, CA.: Sage
- Allen, D. G., Shore, L. M., & Griffeth, R. W. 2003. The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in the Turnover Process. *Journal of Management*, 29: 99-118.
- Allen N. J., & Meyer, J. P. 1990. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment. *Journal of Occupational Psychology*, 63: 1-18.
- Allen N. J., & Meyer, J. P. 1996. Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49: 252-276.
- Atkinson, E., Wilson, T. D., & Akert, R. M. 1998. *Social Psychology*. New York: Longman.
- Armelé, S., Eisenberger, R., Pasolo, P., & Lynch, P. 1998. Perceived Organizational Support and Police Performance: The Moderating Influence of Socioemotional Needs. *Journal of Applied Psychology*, 83: 288-297.
- Aşelage, J. & Eisenberger, R. 2003. Perceived Organizational Support and Psychological Contracts: A Theoretical Integration. *Journal of Organizational Behavior*, 24: 491-509.
- Bandura, A. 1997. *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. New York: Freeman.

- Baron, R. A. & Byrne, D. 2000. *Social Psychology*. Boston: Allyn & Bacon.
- Baron, R. & Kenny, D. 1986. The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51: 1173-1182.
- Baumeister, R. F. 1999. *The Self in Social Psychology*. Philadelphia: Psychology Press.
- Baumeister, R. F., Campbell J. D., Krueger, J. I., & Vohs, K. D. 2003. Does High Self-Esteem Cause Better Performance, Interpersonal Success, Happiness, or Healthier Lifestyles?. *Psychological Science in the Public Interest*, 4: 1-44.
- Bayram, N. 2004. *Sosyal Bilimlerde SPSS ile Veri Analizi*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Baysal, A. C. 1981. *Sosyal ve ÖrgütSEL Psikolojide Turumlar*. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi.
- Becker, H. S. 1960. Notes on the Concept of Commitment. *American Journal of Sociology*, 60: 32-40.
- Blau, G. J., & Boal, K. 1987. Conceptualizing How Job Involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism. *Academy of Management Review*, 12: 288-300.
- Blau, P. 1964. *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley.
- Brockner, J. 1988. *Self-Esteem at Work: Research, Theory and Practice*. Lexington: Lexington Books.
- Brown, M. E. 1969. Identification and Some Conditions of Organizational Involvement. *Administrative Science Quarterly*, 14: 346-355.

- Brutus, S., Ruderman, M. N., Ohlott, P. J., & McCauley, C. D. 2000. Developing from Job Experiences: The Role of Organization-Based Self-Esteem. *Human Resource Development Quarterly*, 11: 367-380.
- Buchanan, B. 1974. Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 17: 533-546.
- Campbell, J. D. 1990. Self-Esteem and Clarity of the Self-Concept. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59: 538-549.
- Carson, K. D., Carson, P. P., Landford, H. L. & Roe, C. W. 1997. The Effects of Organization-Based Self-Esteem on Workplace Outcomes: An Examination of Emergency Medical Technicians. *Public Personnel Management*, 26: 139-155.
- Ceylan, C. & Bayram, N. 2006. Mesleki Bağlılığın ÖrgütSEL Bağlılık ve Örgütten Ayrılmaya Nijeti Üzerine Etkilerinin Düzeneleyici Değişkenli Çoklu Regresyon ile Analizi. *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, 20: xx-xx.
- Chen, X. C., Aryee, S. & Lee, C. 2005. Test of a Mediation Model of Perceived Organizational Support. *Journal of Vocational Behavior*, 66: 457-470.
- Cheung, C.-K. 2000. Commitment to the Organization in Exchange for Support from the Organization. *Social Behavior and Personality*, 28: 125-140.
- Coopersmith, S. 1967. *The Antecedents of Self-Esteem*. San Francisco: W.H. Freeman & Company.
- Cropanzano R. S., & Kacmar, M. K. 1993. *Organizational Politics, Justice, and Support: Managing the Social Climate of the Workplace*. London: Quorum.
- Crowne, D., & Marlow, D. 1964. *The Approval Motive*. New York: Wiley and Sons, Inc.

- Dipboye, R. L. 1977. A Critical Review of Korman's Self-Consistency Theory of Work Motivation and Occupational Choice. *Organizational Behavior and Human Performance*, 18: 108-126.
- Dixon, M. A., Turner, B. A., Cunningham, G. B., Sargas, M., & Kent, A. 2005. Challenge is Key: An Investigation of Affective Organizational Commitment in Undergraduate Interos. *Journal of Education for Business*, Jan / Feb: 172-180.
- Dodgson, P. G., & Wood, J. V. 1998. Self-esteem and Cognitive Accessibility of Strengths and Weaknesses After Failure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75: 178-197.
- Dutton, K. A., & Brown, J. D. 1997. Global Self-Esteem and Specific Self-Views as Determinants of People's Reactions to Success and Failure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 73: 139-148.
- Eby, L., & Freeman, D. M. 1999. Motivational Bases of Affective Organizational Commitment: A Partial Test of an Integrative Theoretical Model. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 72: 463-483.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. 1986. Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71: 500-507.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-LaMastro, V. 1990. Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75: 51-59.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli S., & Lynch, P. 1997. Perceived Organizational Support, Discretionary Treatment, and Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 82: 812-820.

- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. 2001. Reciprocal Effects of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 86: 42-51.
- Elmes, V. M. 1989. Mood As A Moderator of Acceptance of Interpersonal Feedback. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57: 769-781.
- Etzioni, A. 1961. *A Comparative Analysis of Complex Organizations*. New York: Free Press.
- Fasolo, P. M. 1995. Procedural Justice and Perceived Organizational Support: Hypothesized Effects on Job Performance. R. S. Cropanzano, & K. M. Kacmar (Ed.), *Organizational Politics, Justice, and Support: Managing the Social Climate of the Workplace* (pp. 185-195). Westport, CT: Quorum.
- Festinger, L. 1957. *A Theory of Cognitive Dissonance*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Foa, E. B., & Foa, U. G. 1980. Resource Theory: Interpersonal Behavior As Exchange. K. Gergen, M. S. Greenberg, & R. Willis (Ed.), *Social Exchange: Advances in Theory and Research*, 77-94. New York: Plenum Press.
- Franzoi, S. L. 2000. *Social Psychology*. Boston: McGraw Hill.
- Freedman, J. L., Sears, D. O., & Carlsmith, J. M. 1989. *Sosyal Psikoloji*. Ankara: Ara Yayıncılık.
- Fuller, J. B., Barnett, T., Hester, K. & Relyea, C. 2003. A Social Identity Perspective on the Relationship Between Perceived Organizational Support and Organizational Commitment. *The Journal of Social Psychology*, 143: 289-291.
- Ganster, D. C., & Schaubroeck, J. 1991. Work Stress and Employee Health. *Journal of Management*, 17: 255-271.

- George, J. M., Reed, T. F., Ballard, K. A., Colin, J., & Fielding J. 1993. Contact With AIDS Patients as a Source of Work-Related Distress: Effects of Organizational and Social Support. *Academy of Management Journal*, 36: 157-171.
- Gotwals, J., & Wayment, H. A. 2002. Evaluation Strategies, Self Esteem and Athletic Performance. *Current Research in Social Psychology*, 8: 6.
- Gouldner, A. W. 1960. the Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Review*, 25: 161-178.
- Graen, G. B., & Scandura, T. A. 1987. Toward A Psychology of Dyadic Organizing. L. L. Cummings & B. M. Staw (Ed.), *Research in Organizational Behavior*, 175-208. Greenwich: JAI Press.
- Guzzo, R. A., Noonan, K. A., & Elton, E. 1994. Expatriate Managers and the Psychological Contract. *Journal of Applied Psychology*, 79: 617-626.
- Hall, D. T., Schneider, B., & Nygren, H. T. 1970. Personal Factors in Organizational Identification. *Administrative Science Quarterly*, 15: 176-189.
- Heatherton, T. F. & Ambady, N. 1993. Self-Esteem, Self-Prediction, and Living Up to Commitments. R. F. Baumeister (Ed.), *Self-Esteem: The Puzzle of Low Self-Regard*, s. 133. New York: Plenum Press.
- Heider, F. 1958. *The Psychology of Interpersonal Relations*. New York: Wiley.
- Higgins, E. T. 1987. Self-Discrepancy: A Theory Relating Self and Affect. *Psychological Review*, 94: 319-340.
- Homans, G. C. 1961. *Social Behavior*. New York: Harcourt, Brace and World.
- Hrbiniak, J. G. & Alluto J. A. 1972. Personal and Role Related Factors in the Development of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 17: 555-523.

- Hui, C., & Lee, C. 2000. Moderating Effects of Organization-Based Self-Esteem on Organizational Uncertainty: Employee Response Relationships. *Journal of Management*, 26: 215-232.
- Hutchison, S. 1997. A Path Model of Perceived Organizational Support. *Journal of Social Behavior & Personality*, 12: 159-174.
- Jex, S. M., & Elacqua, T. C. 1999. Self-Esteem as a Moderator: A Comparison of Global and Organization-Based Measures. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72: 71-81.
- Jones, B. E., & Davis, K. E. 1965. From Acts to Dispositions: The Attribution Process in Person Perception. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, cilt 2, Orlando: Academic Press.
- Judge, T. A., & Bono, J. E. 2001. Relationship of Core Self-Evaluation Traits - Self-Esteem, Generalized Self-efficacy, Locus of Control, and Emotional Stability With Job Satisfaction and Job Performance. *Journal of Applied Psychology*, 86: 80-92.
- Kanter, R. M. 1968. Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities. *American Sociological Review*, 33: 499-517.
- Kanungo, R. N. 1982. Measurement of Job and Work Involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67: 341-349.
- Kark, R., Shamir, B., & Chen, G. 2003. The Two Faces of Transformational Leadership: Empowerment and Dependency. *Journal of Applied Psychology*, 88: 246-255.
- Katz, D., & Kahn, R. L. 1966. *The Social Psychology of Organizations*. New York: John Wiley & Sons.

- Kim, S. 1999. Behavioral Commitment Among The Automobile Workers in South Korea. *Human Resource Management Review*, 9: 419-451.
- Ko, J-W., Price, J. L., & Mueller, C. W. 1997. Assessment of Meyer and Allen's Three-Component Model of Organizational Commitment in South Korea. *Journal of Applied Psychology*, 82: 961-973.
- Korman, A. K. 1966. Self-Esteem Variable in Vocational Choice. *Journal of Applied Psychology*, 50: 479-486.
- Korman, A. K. 1970. Toward an Hypothesis of Work Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 54: 31-41.
- Korman, A. K. 1976. Hypothesis of Work Behavior Revisited and An Extension. *Academy of Management Review*, 1: 50-63.
- Korman, A. K., 2001. Self-Enhancement and Self-Protection: Toward A Theory of Work Motivation. M. Ercz, U. Kleinbek, & H. Thierry (Ed.), *Work Motivation in the Context of A Globalizing Economy*, 121-130. NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Lee, J. 2003. An Analysis of the Antecedents of Organization-Based Self-Esteem in Two Korean Banks. *International Journal of Human Resource Management*, 14: 1046-1066.
- Levinson, H. 1965. Reciprocity: the Relationship Between Man and Organization. *Administrative Science Quarterly*, 9: 370-390.
- Malhi, R. S. 2001. *Importance of Self-Esteem*. New Straits Times 2: Appointments.
- March, J. G. & Simon, H. A. 1958. *Organization*. New York: Wiley.
- Martin, H. J. 1984. A Revised Measure of Approval Motivation and its Relationship to Social Desirability. *Journal of Personality Assessment*, 48: 508-519.

- Mathieu, J. E. & Zajac, D. M. 1990. A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*, 108: 171-194.
- McAllister, D. J. & Bigley, G. A. 2002. Work Context and the Definition of Self: How Organizational Cues Influence Organization-Based Self-Esteem. *Academy of Management Journal*, 45: 894-904.
- McColl-Kennedy, J. R. & Anderson, R. D. 2005. Subordinate-Manager Gender Combination and Perceived Leadership Style Influence on Limitations, Self-Esteem and Organizational Commitment. *Journal of Business Research*, 58: 115-125.
- McGuire, W. J. 1969. The Nature of Attitudes and Attitude Change. G. Lindzey & R. Aronson (Eds.), *The Handbook of Social Psychology*. 136-314. MA: Addison-Wesley.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. 1984. Testing the Side-Bet Theory of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69: 372-378.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. 1988. Links Between Work Experiences and Organizational Commitment During the First Year of Employment: A Longitudinal Analysis. *Journal of Occupational Psychology*, 61: 195-209.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. & Gellatly, I. R. 1990. Affective and Continuance Commitment to the Organization: Evaluation of Measures and Analysis of Concurrent and Time-Lagged Relations. *Journal of Applied Psychology*, 75: 710-720.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. 1991. A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1: 61-89.

- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith C. A. 1993. Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78: 538-551.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. 1997. *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. 2002. Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61: 20-52.
- Mossholder, K. W., Bedeian, A. G., & Armenakis, A. A. 1981. Role Perceptions, Satisfaction, and Performance: Moderating Effects of Self-Esteem and Organizational Level. *Organizational Behavior and Human Performance*, 28: 224-234.
- Mossholder, K. W., Bedeian, A. G., & Armenakis, A. A. 1982. Group Process - Work Outcome Relationships: A Note on the Moderating Impact of Self-Esteem. *Academy of Management Journal*, 25: 575-585.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. 1979. The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14: 224-247.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. 1982. *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New York: Academic Press.
- O'Driscoll, M. P. & Randall, D. M. 1999. Perceived Organizational Support, Satisfaction With Rewards, and Employee Job Involvement and Organisational Commitment. *Applied Psychology: An International Review*, 48: 197-209.

- Organ, D. W. 1988. A Restatement of the Satisfaction-Performance Hypothesis. *Journal of Management*, 14: 547-557.
- Özdamar, K. 1999. *Paket Programlarla İstatistiksel Veri Analizi-I*. Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Pelham, B. W., & Swann, W. B. 1989. From Self-Conception to Self-Worth: On the Sources and Structure of Global Self-Esteem. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57: 672-680.
- Pierce, J. L., Gardner, D. G., Cummings, L. L. & Dunham, R. B. 1989. Organization-Based Self-Esteem: Construct Definition, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*, 32: 622-648.
- Pierce, J. L., Gardner, D. G., Dunham, R. B. & Cummings, L. L. 1993. Moderation by Organization-Based Self-Esteem of Role Condition - Employee Response Relationships. *Academy of Management Journal*, 38: 271-288.
- Pierce, J. L. & Gardner, D. G. 2004. Self-Esteem Within the Work and Organizational Context: A Review of the Organization-Based Self-Esteem Literature. *Journal of Management*, 30: 591-622.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. 1974. Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59: 603-609.
- Randall, D. M. & O'Driscoll, M. P. 1997. Affective Versus Calculative Commitment: Human Resource Implications. *The Journal of Social Psychology*, 137: 606-617.
- Rhoades, L., Eisenberger, R. & Armeli, S. 2001. Affective Commitment to the Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 86: 825-836.

- Rhoades, L. & Eisenberger, R. 2002. Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87: 698-714.
- Rosenberg, M. 1965. *Society and the Adolescent Self-Image*. New Jersey: Princeton University Press.
- Salancik, G. R. 1977. Commitment and the Control of Organizational Behavior and Belief. B. M. Staw & G. R. Salancik (Ed.), *New Directions in Organizational Behavior*. Chicago: St. Clair Press.
- Schein, E. 1980. *Organizational Psychology*. New Jersey: Prentice Hall.
- Sheldon, M. E. 1971. Investments and Involvements As Mechanisms Producing Commitment to the Organization. *Administrative Science Quarterly*, 16: 142-150.
- Scholl, R. W. 1981. Differentiating Commitment from Expectancy as a Motivating Force. *Academy of Management Review*, 6: 589-599.
- Schuler, R. S. 1977. Role Perceptions, Satisfaction and Performance Moderated by Organization Level and Participation in Decision-Making. *Academy of Management Journal*, 20: 159-165.
- Sedikides, C. 1993. Assessment, Enhancement, and Verification Determinants of the Self-Evaluation Process. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65: 317-338.
- Sedikides, C. & Skowronski, J. J. 1997. The Symbolic Self in Evolutionary Context. *Personality and Social Psychology Review*, 1: 80-102.
- Settoon, R. S., Bennett, N., & Liden, R. C. 1996. Social Exchange in Organizations: Perceived Organizational Support, Leader-Member Exchange, and Employee Reciprocity. *Journal of Applied Psychology*, 81: 219-227.

- Shore, L. M. & Tetrick, L. E. 1991. A Construct Validity Study of the Survey of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 76: 637-643.
- Shore, L. M. & Wayne, S. J. 1993. Commitment and Employee Behavior: Comparison of Affective Commitment and Continuance Commitment with Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 78: 774-780.
- Shore, L. M. & Shore, T. H. 1995. Perceived Organizational Support and Organizational Justice. R. S. Cropanzano, & K. M. Kacmar (Ed.), *Organizational Politics, Justice, and Support: Managing the Social Climate of the Workplace*, 185-195. Westport, CT: Quorum.
- Steel, C. M., Spencer, S. J., & Lynch, M. 1993. Self-image Resilience and Dissonance: The Role of Affirmational Resources. *Journal of Personality and Social Psychology*, 64: 885-896.
- Steers, R. M. 1977. Antecedents of Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22: 46-56.
- Stinglhamber, F. & Vandenbergh, C. 2003. Organizations and Supervisors as Sources of Support and Targets of Commitment: A Longitudinal Study. *Journal of Organizational Behavior*, 24: 251-270.
- Strauman, T. J. 1996. Stability Within the Self: A Longitudinal Study of the Structural Implications of Self-Discrepancy Theory. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71: 1142-1153.
- Swann, W. B. 1997. The Trouble With Change: Self-Verification and Allegiance to the Self. *Psychological Science*, 8: 177-180.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. 1979. An Integrative Theory of Intergroup Conflict. S. Worchel & W.G. Austin (Ed.), *The Social Psychology of Intergroup Relations*, 33-47. Monterey: Brooks/Cole Publications.

- Tang, T. L. P., & Gilbert, P. R. 1994. Organization-Based Self-Esteem Among Mental Health Workers: A Replication and Extension. *Public Personnel Management*, 23: 127-134.
- Tansky, J. W., & Cohen, D. J. 2001. The Relationship Between Organizational Support, Employee Development, and Organizational Commitment: An Empirical Study. *Human Resource Development Quarterly*, 12: 285-300.
- Tesser, A. 1988. Toward a Self-Evaluation Maintenance Model of Social Behavior. In L. L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, 181-228. San Diego: Academic Press.
- Turban, D. H., & Keon, T. L. 1993. Organizational Attractiveness: An Interactionist Perspective. *Journal of Applied Psychology*, 78: 184-193.
- Van Dyne, L., VandeWalle, D., Kostova, T., & Cummings, L. L. 2000. Collectivism, Propensity to Trust and Self-Esteem As Predictors of Organizational Citizenship in a Non-Work Setting. *Journal of Organizational Behavior*, 21: 3-23.
- Van Dyne, L., & Pierce, J. L. 2004. Psychological Ownership and Feelings of Possession: Three Field Studies Predicting Employee Attitudes and Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 25: 439-459.
- Vandenbergh, C., Bentinck, K., & Stiglihamer, F. 2004. Affective Commitment to the Organization, Supervisor, and Work Group: Antecedents and Outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 64: 47-71.
- Vardi, Y., & Wiener, Y. 1996. Misbehavior in Organizations: A Motivational Framework. *Organization Science*, 7: 151-165.
- Wang, L., Bishop, J. W., Chen, X., & Scott, K. D. 2002. Collectivist Orientation as a Predictor of Affective Organizational Commitment: A Study Conducted in China. *The International Journal of Organizational Analysis*, 10: 226-239.

- Wasli, A. S. 2002. Affective and Continuance Commitment to the Organization: Test of an Integrated Model in the Turkish Context. *International Journal of Intercultural Relations*, 26: 525-550.
- Wayne, S. J., Shore, L. M. & Liden, R. C. 1997. Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective. *Academy of Management Journal*, 40: 82-111.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., Bousmer, W. H. & Tetrick, L. E. 2002. The Role of Fair Treatment and Rewards in Perceptions of Organizational Support and Leader-Member Exchange. *Journal of Applied Psychology*, 87: 590-598.
- Whitener, E. M. 2001. Do "High Commitment" Human Resource Practices Affect Employee Commitment?: A Cross-Level Analysis Using Hierarchical Linear Modeling. *Journal of Management*, 27: 515-535.

EKLER

EK 1: ANKET

Sayın Karlımcı,

Bu soru kağıdı, Hacettepe Üniversitesi İ.F.B.F. İşletme Ana Bölüm Dalında yapmakta olduğum Yönetim Organizasyon ve Örgütsel Davranış yüksek lisans programı çerçevesinde, tez konuma yönelik bilgi toplama amacı taşımaktadır. Yüksek lisans tezimde, bireylerin çalışıkları kuruma olan bağlılıklar ile ilgili bir araştırma yapıyorum.

Soru kağıdında kişi ve kurum adı sorulmamaktadır ve vereceğiniz bilgiler tamamen saklı tutulup kişi ve kurum adı verilmeksızın anlaşı edilecektir.

Bu soru kağıdına vereceğiniz cevaplar araştırmanın çok önemli bir aşamasını oluşturacağından, soruları dikkatle okuyup değerlendirmeniz büyük önem taşımaktadır. Yardımlarınız için içten teşekkürlerimi sunarım.

Çiçil Akalın

Eğitim: Lise Üniversite Yüksek Lisans

Cinsiyet: Kadın Erkek

Yaş: 20-29 30-39 40-49 50 ve üstü

Görev ve Ünvanınız: Doktor Hemşire

Medeni Durum: Evli Bekar Dol

Bu KurumdaKİ Çalışma Süreniz:

Lütfen, aşağıdaki ifadelere ne derece katıldığınızı tablo üzerinde işaretleyiniz:

	Kesinlikle Katılımıyorum						Kesinlikle Katılıyorum
	1	2	3	4	5	6	7
A) GİLANAN ÖRGÜTSEL DESTEK <i>(Eisenberger, Cummings, Armeli & Lynch, 1997)</i>							
1. Çalıştığımı kurum fikirlerimi önemser.	1	2	3	4	5	6	7
2. Çalıştığım kurum refahımı gerçekten önem verir.	1	2	3	4	5	6	7
3. Çalıştığım kurum benim amaçlarım ve değerlerime büyük önem verir.	1	2	3	4	5	6	7
4. Herhangi bir sonuyla karşı karşıya kaldığında çalıştığım kurum yardım hazırlıktır.	1	2	3	4	5	6	7
5. Çalıştığım kurum yaptığım dörtüncü bir hatayı başıslayacaktır.	1	2	3	4	5	6	7
6. Çalıştığını kurum fırsat bulsa beni istisnalar eder.	1	2	3	4	5	6	7
7. Çalıştığım kurum bana çok az ilgi gösteriyor.	1	2	3	4	5	6	7
8. Çalıştığını kurum özel bir iyiçiçe ihtiyacım olursa bana coneye isteklidir.	1	2	3	4	5	6	7

ÖRGÜT-FEMELLİ ÖZ-SAYGI (Pierce, Gardner, Cummings & Dunham, 1989)

	1	2	3	4	5	6	7
1. Çalıştığımı kurumda bir itibarım var.	1	2	3	4	5	6	7
2. Çalıştığımı kurumda ciddiye alınıyorum.	1	2	3	4	5	6	7
3. Çalıştığımı kurumda önemliyim.	1	2	3	4	5	6	7
4. Çalıştığımı kurumda bana gilven duyuuyor.	1	2	3	4	5	6	7
5. Çalıştığını kurum bana sadakat gösteriyor.	1	2	3	4	5	6	7
6. Çalıştığını kurumda bir fark yaşatabilirim.	1	2	3	4	5	6	7
7. Çalıştığını kurumda bana değer veriliyor.	1	2	3	4	5	6	7
8. Çalıştığını kurumda sayfası olan birisiyim.	1	2	3	4	5	6	7
9. Çalıştığını kurumun verimli bir üyesiyim.	1	2	3	4	5	6	7
10. Çalıştığını kurumda işbirlikçi davranışım.	1	2	3	4	5	6	7

DUYGUSAL ÖRGÜTSEL BAĞLILIK (Meyer, Allen & Smith, 1993)

1. Kariyerimin geri kalan bölümünü çalıştığım kurumda geçirmekten mutluluk duyarım.	1	2	3	4	5	6	7
2. Çalıştığım kurumumu problemlerini gerçekten kendileri problemlerim olarak hissediyorum.	1	2	3	4	5	6	7
3. Çalıştığım kuruma karşı çok cüçlü bir "aşiret" duygusunu hissetmiyorum.	1	2	3	4	5	6	7
4. Çalıştığını kuruma "duygusal olarak bağlı" hissetmiyorum.	1	2	3	4	5	6	7
5. Çalıştığım kurumunda kendimi "ailenin bir parçası" gibi hissetmiyorum.	1	2	3	4	5	6	7
6. Çalıştığım kurum benim için büyük bir kişisel anlam taşıyor.	1	2	3	4	5	6	7

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Çiçil AKALIN
Doğum Yeri ve Tarihi : Ankara, 06.01.1982

Eğitim Durumu

Lisans Öğrenimi : Hacettepe Üniversitesi Uluslararası İlişkiler Bölümü
Yüksek Lisans Öğrenimi : Hacettepe Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı /
Bilgiyi Yabancı Diller : Yönetim Organizasyon ve Örgütsel Davranış
 : İngilizce, Almanca

by Deneyimi

Stajlar : 10 Temmuz 2005 – 27 Eylül 2005
LEONI A.G. Nürnberg / Pazarlama
1 Temmuz 2002 – 27 Temmuz 2002
BOSCH Bursa / İthalat – İhracat

Westfalen

E-Posta Adresi : gisitekik@yahoo.com
cakalin@hotmaill.com

Tarif : 01.02.2006