

174885

**ERKEK EGEMEN İŞLERDE ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL DESTEK  
ALGILARI İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ**

İpek Yokuş

Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Psikoloji Anabilim Dalı  
Endüstri ve Örgüt Psikolojisi

175362

Yüksek Lisans Tezi

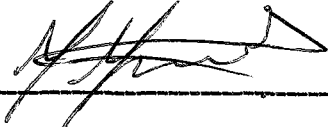
Ankara, 2006

## BİLDİRİM

Hazırladığım tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin kağıt ve elektronik kopyalarının Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım.

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

06/06/2006



İpek Yokuş



## TEŞEKKÜR

Yüksek lisans eğitimim ve bu araştırmamın her aşamasında bana sabır gösteren ve güvenen, bilgi ve deneyimleri ile beni yönlendiren değerli hocam ve tez danışmanım Doç. Dr. Deniz ŞAHİN'e çok teşekkür ederim..

Değerli jüri üyelerim Prof. Dr. Orhan AYDIN, Doç. Dr. Gülden GÜVENÇ'e özverili yorumları ve önerileri için; derslerine katılmaktan mutluluk duyduğum ve bana emek veren çok sevgili hocalarım Prof. Dr. Canan ERGİN ve Doç. Dr. Canan SÜMER'e, istatistiksel analizlerim sırasında bilgilerini benimle paylaşan sevgili hocam Uzm. Psk. Sedat IŞIKLI'ya teşekkürlerimi sunarım..

Araştırmamın gerçekleşmesinde emeği geçen, veri toplama aşamasında yardımlarını esirgemeyen başta Emniyet Genel Müdürü Şeref KARAKAYA, Özel Harekat Müdürü Nihat TABAK'a, arkadaşım Tanık BAYRAM'a ve araştırmama katkı sağlayan tüm katılımcılara; bana sabırla yardımcı olan meslektaşlarım Deniz APAYDIN, Savaş CEYLAN'a ve sevgili ÖZÇELİK ailesine teşekkürlerimi sunarım..

Son olarak beni bugünlere getiren, bana güvenen ve desteğini esirgemeyen sevgili babama, anneme ve biricik ablama; her zaman yanımda olan çok sevgili arkadaşım Bilge ONURSAL'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

## ÖZET

Bu araştırmada, erkek egemen mesleklerde çalışan kadınların örgütsel destek algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmanın amaçlarından biri, örgütsel destek algısının cinsiyete ve mesleğe göre değişme gösterip göstermediğini açığa çıkarmaktır. Araştırmanın diğer amacı ise cinsiyet ve meslek ile örgütsel destek algısının örgütsel bağlılığın bileşenleri olan duygusal, devamlılık ve normatif bağlılığı yordamadaki gücüne bakmaktır. Örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık bileşenini, örgüt ile çalışanın kimlik ve amaçlarının özdeşleşmesini gösterirken, devamlılık bağlılığı, örgütün sağladığı ve çalışanın ayrılması durumunda yitirilecek faydaların, örgüte yapılan yatırımların hesaplanmasına dayanan bileşenidir. Normatif bağlılık ise, örgütün çalışanına yapmış olduğu yatırımlarından dolayı çalışanın kendini örgütüne karşı manevi yükümlölük altında hissetmesi ile ilgilidir.

İlk olarak, Eisenberger'in (1986) örgütsel destek algısını ölçmek için geliştirdiği ölçeğin Türkçe'ye uyarlanması yapılmıştır. Geçerlik alışması sonucunda örgütsel destek algısının orjinal ölçekte olduğu gibi tek boyutlu bir yapı tarafından temsil edildiği gözlenmiştir.

Çalışma Ankara ilinde Emniyet Genel Müdürlüğü'ne bağlı olarak çalışan polis memurları ve özel sektöre ait iş yerlerinde yönetici kadroları dışında çalışan mühendislerden oluşan 210 katılımcı üzerinde yürütölmüştür. Katılımcılara, demografik bilgi formu, araştırmacının Türkçeye uyarladığı örgütsel destek algısı ölçeği ve Wasti (1999) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış olan örgütsel bağlılık ölçeği uygulanmıştır. Ölçekler seçkisiz olarak farklı sırada zımbalanmış biçimde dağıtılmıştır. Cevaplayıcılardan isim belirtmemeleri istenmiştir.

Varyans analizi sonuçlarına göre örgütsel destek algısı üzerinde cinsiyet temel etkisi gözlenmemekle birlikte meslek temel etkisi bulunmuştur. Bu bulgular ışığında mühendislerin örgütsel destek algılarının polislerden daha fazla olduğu görülmüştür.

Yapılan hiyerarşik regresyon analizleri sonucunda, örgütsel destek algısının örgütsel bağlılık bileşenlerini yordamada katkısı olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca cinsiyet değişkeninin normatif bağlılığı yordamada katkısı olduğu görülmüştür.

**Anahtar Sözcükler:** Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Destek Algısı, Cinsiyet



## ABSTRACT

The present study examined the relationship between perceived organizational support and organizational commitment in two male-dominated professions: police officers and engineers. One of the aims of the study was to explore whether perceived organizational support varied in relation to gender and occupations of the participants. The other aim of the study was to examine the power of the perceived organizational support as well as gender and occupation in predicting the three dimensions of organizational commitment. While affective commitment reflects the degree to which employees identify with the organization, make the goals of the organization their own and share the same values, continuance commitment focuses on calculation of the sidebets accumulated but also loosing the benefits achieved before leaving the organization. However, normative component reflects commitment due to generalized social norms on change of employment and to the receipt of various benefits from the organization that create within the employee a sense of obligation to reciprocate.

Perceived organizational support scale developed by Eisenberger (1986) was translated and adapted to Turkish. The results revealed a single-factor structure as in the original scale. The reliability of the scale was satisfactory ( $\text{Alpha}=.90$ ).

The study was conducted on a sample of 210 participants, consisting of Ankara Police Department police officers and private sector engineers excluding the employees in managerial administrative positions. The Demographic Information Form along with The Perceived Organizational Support Scale and The Organizational Comitment Scale adapted to Turkish by Wasti (1999) were administered to the participants.

Perceived organizational support was studied by 2 (gender) x 2 (occupation) ANOVA. The results yielded a significant occupation main effect, which

revealed that engineers perceived higher organizational support in comparison to police officers. An unexpected finding was that gender had no main effect on the perception of organizational support.

Hierarchical Regression Analysis indicated that the perception of organizational support predicted all three organizational commitment dimensions. Gender also emerged as a significant predictive variable only in the normative commitment dimension.

**Keywords:** Organizational Commitment, Perceived Organizational Support, Gender



## İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR.....	i
ÖZET.....	ii
ABSTRACT.....	iv
İÇİNDEKİLER.....	vi
TABLolar DİZİNİ.....	vii
EKLER DİZİNİ.....	ix
<b>1.GİRİŞ.....</b>	<b>1</b>
1.1. Örgütsel Destek Algısı.....	8
1.1.2. Örgütsel Destek Algısına İlişkin Yapılan Çalışmalar.....	11
1.2. Örgütsel Bağlılık .....	13
1.2.1. Örgütsel Bağlılık Alanına İlişkin Yapılan Çalışmalar.....	15
1.2.2. Örgütsel Destek Algısı ile Örgütsel Bağlılık İlişkinine Yönelik Görgül Araştırmalar.....	24
1.3. Araştırmanın Amacı.....	30
1.4. Araştırma Soruları .....	31
<b>2.YÖNTEM .....</b>	<b>32</b>
2.1. Katılımcılar .....	32
2.2. Araştırmada Yer Alan Değişkenler ve Araştırma Deseni .....	33
2.3. Veri Toplama Araçları .....	34
2.3.1. Örgütsel Destek Algısı Ölçeği .....	34
2.3.2. Örgütsel Destek Algısı Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması .....	35
2.3.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği .....	37
2.3.4. Demografik Bilgi Formu .....	38
2.4. İşlem .....	38

<b>3.BULGULAR</b> .....	39
3.1 Cinsiyet ve Mesleğe Göre Algılanan Örgütsel Desteğe İlişkin Varyans Analizi .....	40
3.1.1. Örgütsel Destek Algısına İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri .....	40
3.1.2. Örgütsel Destek Algısına İlişkin Varyans Analizi Bulguları.....	41
3.2. Örgütsel Destek Algısı Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık ile İlgili Korelasyon Analizleri .....	41
3.3. Örgütsel Destek Algısı ile Örgütsel Bağlılık Bileşenleri Olan Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılığın Yordanmasına İlişkin Regresyon Analizi Bulguları .....	42
3.3.1. Örgütsel Destek Algısı ve Duygusal Bağlılığa İlişkin Bulgular.....	44
3.3.2. Örgütsel Destek Algısı ve Devamlılık Bağlılığına İlişkin Bulgular.....	45
3.3.3 Örgütsel Destek Algısı ve Normatif Bağlılığa İlişkin Bulgular.....	47
<b>4.TARTIŞMA</b> .....	48
4.1. Örgütsel Destek Algısı Ölçeğinin Faktör Yapısına İlişkin Bulgular.....	48
4.2. Örgütsel Destek Algısı ile Örgütsel Bağlılığın Bileşenleri Olan Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılığın Yordanmasına İlişkin Bulgular.....	49
4.2.1. Duygusal Bağlılığın Yordanmasına İlişkin Bulgular .....	49
4.2.2. Devamlılık Bağlılığın Yordanmasına İlişkin Bulgular.....	52
4.2.3. Normatif Bağlılığın Yordanmasına İlişkin Bulgular .....	54
4.3. Cinsiyet ve Mesleğe Göre Örgütsel Destek Algısının Analizine İlişkin Bulgular.....	58
4.4. Genel Değerlendirme .....	60
<b>KAYNAKÇA</b> .....	63

## TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 2.1. Araştırmaya Katılan Deneklerin Cinsiyet ve Mesleğe Göre Frekans Dağılımları.....	33
Tablo 2.3. Örgütsel Destek Algısı Ölçeğinde Yer Alan Maddelerin Faktör Yükleri.....	36
Tablo 3.1.1. Örgütsel Destek Algısı Ölçeğinden Alınan Puanların Ortalama ve Standart Sapma Değerleri ile Toplam Katılımcı Sayıları.....	40
Tablo 3.1.2. Örgütsel Destek Algısı Üzerinde Cinsiyet ve Mesleğin Etkilerine İlişkin ANOVA Sonuçları.....	41
Tablo 3.2. Örgütsel Destek Algısı, Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık Puanlarının Ortalama, Standart Sapma Değerleri ve Korelasyonlarına İlişkin Sonuçlar.....	42
Tablo 3.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bileşenlerine göre Alınan Puanların Ortalama ve Standart Sapma Değerleri ile Toplam Katılımcı Sayıları .....	43
Tablo 3.3.1 Duygusal Bağlılık Puanlarının Yordanmasında Cinsiyet, Meslek ve Örgütsel Destek Algısı Puanlarının Katkıları .....	44
Tablo 3.3.2 Devamlılık Bağlılığı Puanlarının Yordanmasında Cinsiyet, Meslek ve Örgütsel Destek Algısı Puanlarının Katkıları .....	45
Tablo 3.3.3 Normatif Bağlılık Puanlarının Yordanmasında Cinsiyet, Meslek ve Örgütsel Destek Algısı Puanlarının Katkıları.....	47

## TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 2.1. Araştırmaya Katılan Deneklerin Cinsiyet ve Mesleğe Göre Frekans Dağılımları.....	33
Tablo 2.3. Örgütsel Destek Algısı Ölçeğinde Yer Alan Maddelerin Faktör Yükleri.....	36
Tablo 3.1.1. Örgütsel Destek Algısına İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri ile Toplam Katılımcı Sayıları.....	40
Tablo 3.1.2. Örgütsel Destek Algısı Üzerinde Cinsiyet ve Mesleğin Etkilerine İlişkin ANOVA Sonuçları.....	41
Tablo 3.2. Örgütsel Destek Algısı, Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık Puanlarının Ortalama, Standart Sapma Değerleri ve Korelasyonlarına İlişkin Sonuçlar .....	42
Tablo 3.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bileşenlerine göre Alınan Puanların Ortalama ve Standart Sapma Değerleri İle Toplam Katılımcı Sayıları .....	43
Tablo 3.3.1 Duygusal Bağlılık Puanlarının Yordanmasında Cinsiyet, Meslek ve Örgütsel Destek Algısı Puanlarının Katkıları .....	44
Tablo 3.3.2 Devamlılık Bağlılığı Puanlarının Yordanmasında Cinsiyet, Meslek ve Örgütsel Destek Algısı Puanlarının Katkıları .....	45
Tablo 3.3.3 Normatif Bağlılık Puanlarının Yordanmasında Cinsiyet, Meslek ve Örgütsel Destek Algısı Puanlarının Katkıları.....	47

**EKLER DİZİNİ**

EK-1 Demografik Bilgi Formu .....	79
EK-2 Ögütsel Destek Algısı Ölçeği.....	80



## BÖLÜM 1

### GİRİŞ

Cinsiyete dayalı ayrımcılığın ilk olarak ortaya çıktığı yerin ev yaşantısı olduğu belirtilmektedir (Wilson, 1995). Nitekim kadının ev içindeki çalışması değerlendirme dışı tutulmakta ya da eksik değerlendirilmektedir. Kadın ücretli olarak ev dışında çalışsa bile ev işleriyle ilgili yükümlülükleri sürmektedir (Biernat ve Wortman, 1991; Deutsch ve Saxon, 1998; Douglas ve Michaels, 2004; Tiedje, 2004). İş gücü piyasalarına erkek çalışandan çok sonra giren kadın çalışanlar bu alanda kendileri için tanımlanmış işleri yapmak durumunda bırakılmışlardır. Böylece 'kadın işi' 'erkek işi' tanımı ortaya çıkmıştır (Krieffing ve Berger, 1979). İşlerin cinsiyete bağlı olarak belirlenmesi, önce meslek seçiminde daha sonra da işe alınmada ve belki de bütün çalışma yaşamında kadını olumsuz yönde etkilemektedir (Shields, 1987).

Nitekim literatürde mesleklerin cinsiyete göre yatay ve dikey olarak ayrıştığı görülmektedir. Yatay meslek ayrışması, bazı mesleklerin kadın, bazılarının da erkek mesleği olarak belirlenmesidir. Bu ayrışma aynı işyerinde bile görülmektedir; bazı bölümlerde kadınlar, bazılarında erkekler çalıştırılmaktadır. Dikey meslek ayrışması ise, aynı işyerinde çalışan erkek meslektaşlarına benzer niteliklere sahip kadın çalışanların farklı tutum, davranış ve değerlendirmelerle karşı karşıya kalmalarını ifade etmektedir. Dikey meslek ayrışması, kadın çalışanların mesleklerinde ilerleyebilmeleri için, erkek meslektaşlarına göre daha fazla çalışmalarına ve daha uzun süre beklemelerine neden olmaktadır. Kadınlar daha çok tarım ve hizmet alanlarında hiç gelir elde etmeden ya da çok az gelir elde ederek çalışmak

durumunda kalmışlardır. Erkekler ise üretkenlik ile ilgili faaliyetlerde ve karar mercilerinde ezici çoğunluğu ellerinde tutmaktadır (Shields, 1987).

Ülkemizde ise kadınların tarım dışı alanlarda çalışma yaşamına katılımı, büyük ölçüde Cumhuriyet sonrasında görülmeye başlanmıştır. Cumhuriyetin ilanı ile birlikte kadınlara ve tüm topluma belli alanlarda doğru çözüm ve yaşam biçimleri önerme girişimi, batıda olduğu gibi kitlesel kadın hareketlerinden ziyade devleti yöneten kimseler tarafından gelmiştir (Unat, 1999). Cumhuriyet döneminde gerçekleştirilen yenilik ve reformlar kadınların geniş haklar ve fırsatlar elde etmelerini sağlamıştır. Ayrıca, 1950'lerde yaşanan iç göçler ve hızlı kentleşme, kadının çalışma yaşamını büyük ölçüde etkilemiş; sanayinin büyümesiyle birlikte kadın iş gücüne olan ihtiyaç da artmıştır. Ancak, 1980'lerde sanayileşmenin yavaşlaması ve göçler sonucunda işgücü artmış ve bununla birlikte kadınların iş gücüne katılım oranı azalmaya başlamıştır. Oysa Batı'da kadınların çalışma yaşamına katılımı büyük ölçüde Sanayi Devrimi ile başlamış daha sonra II. Dünya Savaşı sonrasında artarak devam etmiştir. Yaşanan değişimlere paralel olarak teknolojinin de ilerlemesi ile birlikte gelişmiş ülkelerde kadın istihdamında önemli bir artış meydana gelmiştir. Özellikle de hizmet sektöründe kadın çalışanların sayısı hızlı bir artış göstermiştir (TC. Başbakanlık Kadın Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü, 1995).

Ancak çalışma yaşamı içindeki kadınlar bazı olumsuzluklar ve engeller ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Kadınlara yönelik olumsuz yargılar içeren muameleler, onların gelişimlerini olumsuz yönde etkilemektedir (Albee ve Perry, 1998; Halpert, Wilson and Hickman, 1993; Heilman, 2001; Lyness ve Judiesch, 1999). Wilson (1995) incelemelerinde kadınların ve erkeklerin cinsiyetlerine göre farklı biçimde değerlendirildiklerini ve kadınların erkeklere oranla daha olumsuz algılandıklarını ortaya koymuştur. Benzer biçimde Schein (2001), 1970'lerden beri yürüttüğü çalışmalarında, insanların toplumsal cinsiyet kalıpyargıları ile iş dünyasında "yönetici" şemalarını incelemiş ve yöneticilik özellikleriyle erkeksi özelliklerin örtüştüğünü ortaya

koymuştur. Schein'in (2001) aktardığı, A.B.D. İngiltere, Almanya, Çin ve Japonya'da yürüttüğü çalışmalarda, "düşünen yönetici" ile "düşünen erkek" kavramlaştırılmalarının eşleştirildiği gözlenmiştir. Araştırmacı, aynı 92 betimleyici sözcüklerden oluşan üç listeden her birini farklı katılımcılara dağıtmış ve bir kısmından kadınları, bir kısmından erkekleri ve bir kısmından da başarılı bir orta düzey yöneticiyi en iyi tanımlayan özellikleri belirtmelerini istemiştir. Schein'in (2001) makalesinden aktardığı tüm çalışmalarda ortak olan bulgulara göre erkek katılımcılar, 20 yıl ara ile yapılan her iki çalışmada da "başarılı yönetici"yi erkeksi özelliklerle tanımlamışlardır. Kadınların "başarılı yönetici" betimlemesinde, 20 yıl öncesine göre sadece Amerika Birleşik Devletlerinde değişme gözlenmiş, erkeksi özelliklerle tanımlama eğilimi anlamlı düzeyde azalmıştır. Diğer ülkelerin kadın katılımcıları ise erkek katılımcılarla benzer biçimde "başarılı yönetici"yi erkeksi özelliklerle tanımlama eğilimi göstermişlerdir.

Fullagar, Sümer, Sverke ve Slick (2003) ise Schein'in (2001) çalışmalarında kullanılan 92 maddelik betimleyici sıfatlar listesini, Hofstede'in (1980) kültürel değer boyutları açısından büyük çapta farklılık gösteren Türkiye ve İsveç'te üniversite öğrencilerine vererek toplumsal cinsiyet kalıpyargıları ile "başarılı yönetici" profillerini incelemişlerdir. Bulgulara göre her iki örnekleme de katılımcılar, "başarılı yönetici"yi tutarlı biçimde, yarışmacı, çalışkan, hırslı, otoriter, kendinden emin ve atılgan olarak betimlemişlerdir. Dolayısıyla bu özellikler, hem Türkiye'de hem de İsveç'te erkek cinsiyetine özgü kalıpyargısal baskın özellikleri temsil etmektedir. Üstelik hem erkek hem de kadın katılımcılar başarılı yöneticileri genellikle kadınlardan ziyade erkeklere atfedilen özelliklerle tanımlamışlardır. Sümer'in (basımda) 806 psikoloji öğrencisi ile yapmış olduğu bir diğer çalışmada da Schein'in (1973) betimleyici indeksinde yer alan; kadın, erkek ve başarılı yönetici tanımlarına ilişkin sıfatların puanlanması istenmiştir. Başarılı yöneticiyi tanımlayan sıfatlar; ilişki odaklı, görev odaklı ve duygusal açıdan durağan olarak belirtilmiştir. Katılımcıların tümü erkeklere kıyasla kadınların yüksek düzeyde ilişki odaklı oldukları, görece daha az görev odaklı ve duygusal açıdan



değişkenlik gösteren biçimde tanımlanmışlardır. Dolayısıyla önceki çalışmalarla tutarlı olarak katılımcıların, yönetici tanımlarına uygun olan sıfatları daha çok erkekleri tanımlayan sıfatlarla örtüşür biçimde değerlendirdikleri görülmüştür. Tüm bu bulguların ışığında araştırmacılar (Fullagar ve ark, 2003; Schein, 2001; Sümer, basımda) “başarılı yönetici” şemasının erkek cinsiyet rolüne ilişkin kalıpyargılar ile örtüşmesinin, erkeklerin çoğunlukta olduğu yönetici konumlarına kadınların seçilmesi, yerleştirilmesi ve yetiştirilmesi açısından psikolojik bir engel oluşturabileceğine işaret etmişlerdir. Nitekim Aycan da (2004) Türkiye’deki kadınların kariyer gelişimlerini etkileyen faktörlerin neler olduğunu araştırdığı çalışmasında, kadınların her ne kadar bilimsel alanlar ve profesyonel mesleklerde iyi şekilde temsil edilseler de yönetim konumundaki alanlarda yalnızca %4’lük bir orana sahip olduklarını ifade etmiştir. Kadınların gelişimlerini önemli oranda etkileyen faktörlerin; özgüven, kariyer hedefine ulaşmada kararlılık daha sonrasında da aile ve örgütten alınan desteğin etkili olduğunu, kadınların karşılaştıkları en büyük engelin ise cinsiyet rolüne ilişkin olumsuz kalıpyargılar olduğunu belirtmiştir. Benzer biçimde Kabasakal ve arkadaşları da (1994) kadınların lider pozisyonlarında pek yer almadıklarını ortaya koymuşlardır.

Kadınlar genellikle, toplumsal rollerini daha rahat bir şekilde yerine getirebilecekleri öğretmenlik, hemşirelik gibi mesleklerde yoğunlaşmaktadırlar. Finans, sigortacılık, iletişim, halkla ilişkiler gibi hizmet sektörüne ilişkin alanların kadın çalışanlara daha uygun olduğu düşünüldüğünde, inşaat ve sanayi sektöründe erkek çalışanlar tercih edilmektedir. Eğitim düzeyinin ve eğitim niteliklerinin yetersizliği, tarımsal alan ve ev dışında çalışma deneyimlerinin olmaması nedeniyle kadınların kentlerde iş bulma olanaklarını kısıtlamaktadır. Kadınlar bu gibi nedenlerle örgütsüz, sosyal güvencesi olmayan, düşük gelirli işlerde çalışmaktadır; dolayısıyla çalışma yaşamına ilişkin amaçları da pek bulunmamaktadır (Koray, 1999).

Kültürlerarası yapılan çalışmalara bakıldığında; modern Batı çevrelerinde iş piyasası keskin bir biçimde cinsiyet bakımından ayrılmıştır. Kesin olarak 'erkek işi' ve 'kadın işi' olarak nitelendirilen meslekler, işyerleri ve görevler vardır. Bu ayrımın sonucunda birçok meslek, kadına ve erkeğe özgü olarak ayrılmıştır. İş alanının bu şekilde ayrılması, endüstrileşme öncesi çevrelerin meslekleri kadın ve erkek meslekleri olarak ayırmasına benzemektedir (Österberg ve Hedinan, 1989). Norveç, İsveç, Finlandiya, Danimarka gibi Kuzey Avrupa ülkelerinde de meslek grupları arasında hangi mesleklerin erkek, hangi mesleklerin kadın mesleği olduğu konusunda kesin ayrımlar bulunmaktadır (Williams, 1989). Kadınlar daha çok hizmet sektöründe insan ilişkilerinin gerekli olduğu meslek gruplarında yer alırken, erkekler ise daha çok maddesel alanlarda yer almaktadırlar. Örneğin Finlandiya'da yapılan bir çalışmada erkeklerin mesleklerinin çoğu; inşaat işçisi, teknisyen, tamirci, şoför, makine tamircisi, su tesisatçısı, elektrikçi, elektronik işçisi, yatırım işi ya da organizasyon müdürü, mağaza denetçisi, ustabaşı, satış temsilcisi, satış memuru, tarım işçisi olarak tanımlanmıştır. Aynı çalışmaya göre kadın işleri ise; sekreterlik, genel ofis memuru, mağaza asistanlığı, temizlik görevlisi, hastane çalışanı, hemşire, laboratuvar ya da dişçi asistanı, ahçı, şef, mutfak görevlisi, restoran çalışanı, kamu çalışanı, bakıcı, yardımcı, finans planlamacısı, muhasebe elemanı olarak belirtilmiştir (Williams, 1989). Amerika Birleşik Devletlerinde yapılan geniş çaplı bir araştırmada, kadınlar göreceli olarak büro işleri ve hizmet sektörüyle ilgili mesleklerde yer alıp yönetimsel işlerde üretim ile ilgili mesleklerde fazla yer almamaktadır. Erkek işi olarak bilinen meslekler olarak; mimarlık, mühendislik ve ilgili teknik işler, yönetimsel işler, koruma sektörüne ait işler, tamircilik, demircilik, yasama ile ilgili işler, devlet yönetimi, mağaza deneticiliği, üretim deneticiliği, ustabaşılık, inşaat işçiliği, marangozluk, doğramacılık belirtilmektedir. Kadın işi olarak bilinen işler ise; hemşirelik, sekreterlik, ofis çalışanları, stenografçılar, satış görevlileri, mağaza asistanları, temizlik işçiliği, kuaförler, kasiyerler, saymanlık, muhasebe, terzi olarak belirtilmiştir (Anker, 1995). Jacobs ve Lim'in (1992) işaret ettiği gibi genellikle kadın işi olarak bilinen işler erkek işi

olarak bilinen işlere kıyasla çok daha az gelir getirici işler olarak tanımlanmaktadır.

Türkiye’de de benzer sorunu dile getiren Selim ve İlkaracan (2002), yaptıkları çalışmada ücretler açısından cinsiyete bağlı bir ayrımcılığın olduğunu göstermişlerdir. Araştırmacılar, kadınlar ve erkekler açısından eğitim düzeyi, çalışma süresi ve iş deneyimi kontrol edildiğinde ücret açısından hala açıklanamayan bir fark olduğuna dikkat çekmişlerdir. Analiz sonuçlarına göre erkek çalışanlar kadınlardan %17.4 daha fazla kazanmaktadırlar. Bu oranın %8.8’unun nereden kaynaklandığı açıklanamamaktadır. Araştırmacılar açıklanamayan bu farkın kaynağının cinsiyet olduğunu ifade etmişlerdir.

Kadın ve erkeğin çalışma yaşamlarında da bir takım farklılıklar bulunmaktadır. Erkekler iş rollerini aktif bir biçimde, daha çok görev odaklı, daha az kişi odaklı olarak biçimlendirmektedir; bu şekilde hareket eden erkekler kadın iş arkadaşları ve kadınsı çalışma stratejileri ile aralarındaki mesafeyi korumuş olmaktadır (Gilligan ve Pollak, 1998).

Kadınlar, karşı cinsten iş arkadaşlarına iş yaşamı içinde daha olumlu yaklaşmakta ve desteklemektedirler. Bunun bir sebebi olarak erkeklerin kadın egemen alanlarda yer almasının bu mesleklerin prestijini, ününü arttırması ve dolayısıyla maaş artışı sağlaması olarak gösterilmektedir. Bu destekleyici tutumlar erkeklerin bu mesleki alanlara uyum sağlamasını kolaylaştırmaktadır (Kauppinen-Toropainen, 1992; Lammi, 1992; Lindgren, 1983). Hemşire ve garsonlar arasında yapılan bir çalışmada kadınların iş ortamı içerisinde erkek iş arkadaşları tarafından destekleyici, arkadaş canlısı olarak görüldüğü söylenmiştir. Destekleyici tutumlar açısından polis memurları ve teknik çalışanların, hemşire ve garsonlara oranla daha az destekleyici ve daha az arkadaş canlısı oldukları görülmüştür. Erkek egemen iş çevresi kültürünün daha rekabetçi ve saldırgan olarak nitelendirildiği belirtilmiştir (Haavio-Mannila, Kauppinen-Toropainen ve Kandolin, 1991). İş arkadaşlarına ilişkin

tutum bakımından kadın ve erkek mesleklerindeki farklılık işyerlerindeki kültürel farklılardan da kaynaklanmaktadır; çünkü erkeksi kültür, kadınsı kültürden çok daha az oranda işbirlikçi bir tavır sergilemektedir. Ayrıca oluşan farklılık erkeklere, kadın egemen alanlarda daha ilgili davranılmasından da kaynaklanabilir. Araştırmalar, erkeklerin kadın egemen alanlara psikolojik açıdan kolay uyum sağlayamadıklarını göstermektedir (Williams, 1989).

Kadın-erkek eşitsizliği biçimsel olarak, her ne kadar ortadan kalkmış gibi görünse de, geleneksel kadın-erkek cinsiyet rolleri kendini dayatmaktadır. Kadın çalışanlar, kendilerini evde yapılan üretime bağlayan ve evden uzaklaşmalarını engelleyen toplumsal ve kültürel kurallar ve önyargılarla mücadele etme durumunda kalmaktadırlar. Kadın, çalışma yaşamına girmiş olsa bile, toplumdaki kadın-erkek rollerinin dayatmasına uygun davranmaktadır (Koray, 1999). Dolayısıyla, kadının çalışma yaşamını incelerken iş gücü ayrımına dikkat etmek gerekir.

Ekonominin genel gelişme süreci içinde kadın işgücüne olan talep başlangıçta artarken; bir noktadan sonra kadınların ücretli işgücü içindeki oranlarının azaldığı ileri sürülmüştür (Özsoy, 1993). İşsizliğin ve süre giden düşük istihdamın olduğu dönemlerde, kadın çalışanlar, erkeklerin egemenlik alanına yönelen bir tehdit olarak görülmektedirler. Ciddi düzeyde işsizliğin ve düşük istihdamın olduğu günümüzde iş olanakları hem erkek hem kadın için sınırlıdır. Bu durumda çalışan kadınlar, aileleri için gelir sağlama zorunluluğu söz konusu olduğunda bile erkeklere göre haksız rekabet ediyormuş gibi değerlendirilmektedir. Toplumda 'kadınlık rolleri' ile ilgili kavramlar, kadınların çalışma alanındaki sınırlarını oluşturmaktadır. Bu konuda yapısal, ekonomik ve toplumsal etmenler birbirini desteklemekte ve sistemdeki aksamalar kadınları dezavantajlı duruma düşürmektedir (Özsoy, 1993).

Yukarıda sözü edilen çalışmalar sonucunda kadın ve erkeğin iş yaşamındaki yeri, karşılaştıkları engeller ve iş davranışları ağırlıklı olarak incelenmeye başlanmıştır. Olumlu iş davranışı sonucu olarak nitelendirilen örgütsel bağlılık

konusu, özellikle araştırmacıların dikkatini çeken bir alan olmuştur. Örgütsel bağlılığın tanımı, bileşenleri ve örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerin neler olduğuna ilişkin birçok çalışma yapılmıştır (Eisenberger, Huntington, Sowa, 1986).

Bu çalışmada literatürde yapılan cinsiyet, mesleki ayrımcılık konularından hareketle, çalışanların örgütsel destek algıları ve bağlılıkları ele alınmış, örgütsel bağlılığın üç faktörlü modeli ile örgütsel destek algısının Türkiye’de de benzer bir yapı gösterip göstermediği sınanmıştır. Çalışmanın temel amacı, örgütsel destek algısının, hem yurt dışında hem de yurtiçinde yürütölen çalışmalarda çok bileşenli bir yapı gösteren örgütsel bağlılığı yordamadaki gücünü incelemektir. Bu çalışmada özellikle erkek egemen işlerde çalışan kadın ve erkekler arasında örgütsel destek algısı ve örgütsel bağlılık açasından bir farklılık olup olmadığı araştırılmıştır.

### **1.1. ÖRGÜTSEL DESTEK ALGISI**

Örgütsel destek algısı, çalışanların örgüt içerisindeki gösterdikleri çabanın örgüt tarafından takdir edildiğine, kendilerine örgüt tarafından değer verildiğine ve ihtiyaç duyduklarında örgütün onların yanında olacağına dair inançlarını ifade eden bir kavramdır (Eisenberger ve ark., 1986). Örgütleri tarafından desteklendiklerine ilişkin bu algı sonucunda çalışanlar örgüte karşı duygusal bir bağ geliştirirler ve örgüt yararına olan, örgüt tarafından önemli görölen çaba ve faaliyetlerde bulunurlar. Çalışanın örgütün amaç ve hedeflerine yönelik örgüt yararına olan katkıları, örgüt tarafından takdir edildiğinde ve ödüllendirildiğinde çalışanın örgütten algıladığı destek artar (Eisenberger, Fasolo, La Mastro, 1990). Örgütsel destek algısı, çalışanların sosyal ve duygusal bir takım ihtiyaçlarına cevap veren, çalışma isteğini arttıran önemli bir faktördür.

İnsanlar, çalışmalarının, örgüte olan katkılarının bir anlam ifade ettiğini, yöneticileri ve üstleri tarafından kendilerine değer verildiğini bilmek isterler. Çalışanların, değer gördükleri zaman örgütlerine ve diğer çalışma arkadaşlarına karşı güven duygusu geliştirdikleri ileri sürülmüştür (Jaffe, Scott ve Tobe, 1994). Çalışanların kendilerini açma, bilgilerini paylaşma, sorumluluk üstlenmekten kaçınmayıp problem durumları ortadan kaldırma yoluna gittikleri ifade edilmiştir. Anlayış ve güven ortamı içinde bulunan çalışanlar, işlerine kendilerinden daha çok şey katıp, daha özverili olurlar. Bu süreç içinde çalışanların başarılı olma olasılıkları daha da artacağından örgüt içinde başarı oranı artacaktır. Çalışan başarılı olduğu kadar örgütte başarı sağlayacaktır.

Çalışanın işe girme ve çalışma durumunu gönüllü bir çaba olarak nitelendirecek olursak; çalışanın işi için kendi zamanını ve enerjisini harcamak için işinin kendisinin de çıkarına olduğunu anlaması gerekir. Örgüt, bu durumda, çalışan öncelikli olmalıdır; adil davranmalı, çalışanın üretkenliğine ve gelişimine izin verecek ortam yaratmalı, çalışanın katkılarının mantıklı bir geri dönüşü olması sağlanmalıdır (Jaffe, Scott ve Tobe, 1994).

Eisenberger ve arkadaşlarına göre (1986); bireyin sosyalleşme sürecinin en önemli bölümlerinden birini iş hayatı oluşturur. Araştırmacılar, bireyin sosyal kimliğinin tanımlanmasında, işinin ve buna bağlı olarak da üyesi olduğu örgütün çok önemli bir yeri olduğunu ileri sürmüşlerdir. Bundan dolayı birey sosyo-duygusal ihtiyaçlarını karşılayabilmek için örgütten de destek bekler (Armeli, Eisenberger, Fasolo, Lynch, 1998). İşleri ve çalıştıkları örgüt bireylerin yaşamında önemli bir yere sahiptir; dolayısıyla çalışanların kendilerini nasıl hissettikleri, işleri hakkındaki düşüncelerinden ve duygularından etkilenir (O'Driscoll ve Randall, 1999). Bu nedenle, bireyin örgüte yaptığı katkılara karşılık olarak alacağı örgütsel destek derecesi onun mutlu ve sağlıklı olması ile ilişki gösterir (Hutchison,1997).

Örgütsel destek kuramına göre çalışanların örgütlerinin kendilerini desteklediği şekilde algılama eğiliminde olmaları, çalıştıkları örgüte insani bir özellik atfetmelerinden kaynaklanır (Eisenberger, Huntington, Sowa, 1986). Örgütlerde çalışanlara verilen hizmet ve olanaklar, çalışanlar tarafından örgütün bir temsilcisi olarak algılanır ve üstlerin bir takım kişisel girişimleri de dolayısıyla örgüte atfedilir. Örgüt temsilcisi olarak görülen amirlerin çalışan ile olan ilişkisinin olumlu ya da olumsuz biçimde algılanması, çoğu zaman söz konusu kişiler yerine örgüte yüklenir. Örgüt temsilcisi konumunda görülen kişilerle olan ilişki, çalışan tarafından olumlu olarak nitelendirildiğinde, örgütün kendisini sevdiği ve önemseydiği inancı doğar, olumsuz olarak nitelendirildiğinde ise örgüte ilişkin tutumları da olumsuz olur (Levinson, 1965).

Örgütün sağladığı olanakların örgütsel desteğe etkisi olabilir, örneğin çalışma koşullarının iyi olması, maaş artışı, yapılan işin zenginleştirilmesi örgütsel destek algısının artmasına yol açabilir (Eisenberger, Huntington, Sowa, 1986, Eisenberger, Cummings, Armeli ve Lynch, 1997, Shore ve Shore, 1995). Ancak, yapılan araştırmalar göre çalışanlar, elverişli çalışma koşullarının zorunluluk nedeniyle değil de örgütlerinin bizzat kendi isteği ile sağlandığından emin olduklarında örgütlerini daha da destekleyici bulurlar (Eisenberger, Huntington, Sowa, 1986, Rhoades, Eisenberger, Armeli, 2001, Shore ve Shore, 1995) Dolayısıyla çalışanlar örgütleri tarafından kendilerine olumlu veya olumsuz bir biçimde bir yaklaşımda bulunulduğuna dair genel bir düşünce geliştirirler (Armeli ve ark., 1998, Eisenberger, Fasolo, La Mastro, 1990, Lynich, Eisenberger ve Armeli, 1999).

Örgütsel destek kuramına göre örgütsel destek algısının bir takım sonuçları vardır. Çalışanlar örgütten algıladıkları desteğe göre örgütün iyiliği için bir takım özverilerde bulunur, örgütün amaç ve hedeflerini gerçekleştirme yolunda katkı yapmaya kendilerini zorunlu hissederler. Örgütten algıladıkları destekle beraber ilgi ve saygı görmeleri ve çabalarının takdir edilmesi ile çalışanların sosyal ihtiyaçları doyurulur ve örgütle işbirliği içinde sosyal bir

kişilik kazanmaları sağlanır. Böylece çalışanlar örgüte olan katkılarının örgüt tarafından değerlendirileceği ve önemseneneğine dair bir inanç geliştirirler. Dolayısı ile bu durum hem örgüt hem çalışan açısından olumlu olabilecek iş doyumu, olumlu duygudurumu, duygusal bağlılık, performansta artış, eleman devrinde azalma gibi bir takım sonuçlar doğurur (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

### 1.1.2 Örgütsel Destek Algısına İlişkin Yapılan Çalışmalar

Örgütsel destek algısı konusundaki çalışmalar; örgütsel destek algısı yüksek olan çalışanlarda yorgunluk, işten ayrılma, işe gelmeme oranlarının düşük olduğunu göstermiştir. Ayrıca çalışanlarda iş stresine bağlı olarak ortaya çıkan bir takım olumsuz sonuçlarda da azalma görüldüğü saptanmıştır (Eisenberger, 2003).

Armeli ve arkadaşlarının (1998) polis memurları ile yaptıkları bir çalışmada örgütsel destek algısı ile iş performansı arasındaki ilişki araştırılmıştır. Bulgular sosyo-duygusal ihtiyacı yüksek olan polis memurlarının örgütsel destek algısı ile iş performansı arasında pozitif bir ilişki olduğunu oysa; sosyo-duygusal ihtiyacı düşük olanlarda böyle bir ilişki olmadığını göstermiştir. Dolayısıyla araştırmacılar sosyo-duygusal ihtiyacın örgütsel destek algısı üzerinde önemli bir etken olduğunu ileri sürmüşlerdir.

Eisenberger'e (2003) göre, örgütsel destek algısı yüksek olan çalışanların performanslarında artış olduğu gözlenmiştir. Araştırmacı; çalışanların örgütten algıladıkları destek doğrultusunda, işteki görev tanımları dışında kalan ancak örgüt için önem arz eden bir takım ek görevleri üstlenmeye gönüllü olduklarını ifade etmiştir.

Örgüt ve çalışanlar açısından bu kadar olumlu sonuçları olan örgütsel desteği çalışma ortamı içinde yaratmak amacı ile yapılan araştırmalara göre,



örgütsel destek algısı oluşturan etmenler belirlenmiştir. Bu etmenler; çalışan, örgütün amaç ve hedeflerine yönelik çaba göstermede kendini sorumlu hissetmesi, örgütle arasında duygusal bir bağlılık oluşması, kendi yeteneklerine güven duyması ve gerektiğinde örgütten yardım göreceğine, gösterdiği çabanın, sağladığı katkının örgüt tarafından fark edilip ödüllendirileceğine dair bir inanç geliştirmesi olarak ifade edilmiştir (Eisenberger, 2003).

Örgütsel destek algısını arttırmak amacıyla yapılan araştırmalara dayanarak Eisenberger (2003), örgüt tarafından çalışana sağlanan bir takım olanakların örgütsel destek üzerinde büyük etkisi olduğunu belirtmiştir. Örneğin, çalışma koşulları üzerinde örgütün kontrolü yüksek olduğunda örgüt desteğinin çok daha fazla olarak algılandığı görülmüştür. Örgütsel desteği artırma yollarından biri istenilen çalışma ortamı yaratarak iş stresini azaltmak ve iletişimi kuvvetlendirmektir. Örgütün öncelikleri konusunda çalışanları düzenli olarak bilgilendirmek ve örgütün amaç ve hedeflerinin çalışanlar tarafından doğru bir biçimde anlaşıldığından emin olmak örgütsel destek algısını artırıcı yollardır.

Çalışma koşulları istenilen düzeyde olduğu sürece çalışanlar örgüt tarafından daha fazla desteklendiklerini düşüneceklerdir. Örgütleri tarafından desteklendiklerini düşünen çalışanların iş doyumlarının daha fazla olduğu ve örgütlerine karşı bağlılıklarının arttığı görülmüştür (Pieber ve Buffardi, 2000). Bir başka çalışmada da çalışanlar, benzer biçimde, örgütlerinden yüksek destek algıladıklarında düşük destek algılayanlara kıyasla örgütlerine karşı daha yoğun duygusal bağlılık hissettiklerini rapor etmişlerdir (Rhoades, Eisenberger ve Armeli, 2001). Bu konuda ilişkili olabilecek ülkemizde yapılan bir araştırmada ise yöneticilerin çalışanları ile olan ilişkilerinin, onlara karşı saygılı ve değer veren tarzda davranmalarının, kurumsal bilgiyi paylaşmalarının ve adaletli uygulamaların varlığının başta duygusal bağlılık olmak üzere, normatif ve devamlılık bağlılığı ile ilişkisi olduğu bulunmuştur (Karabay, 2004).

Eisenberger ve arkadaşları (2002) çalışanların denetçilerine yönelik destek algısı ve örgütsel destek algısı ile eleman devri arasındaki ilişkiyi incelemişler ve araştırma sonucunda denetçi desteği ile örgütsel destek algısının ilişkili olduğu, denetçi desteğinin örgütsel destek algısına öncüllük ettiğini bulmuşlardır. Araştırmacılar, denetçinin statüsü attıkça denetçi desteği ile örgütsel destek arasındaki ilişkinin daha da artış gösterdiğini belirtmişlerdir. Araştırma sonuçlarına göre, örgütün bir temsilcisi olarak tanımlanan denetçilerin örgütsel destek algısına katkı sağladığı görülmüştür.

## 1.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Meyer ve Allen (1997) örgütsel bağlılığı; çalışanın örgütle ilişkisini belirleyen, o örgütte çalışmaya devam etmesini ve örgütün bir üyesi olarak kalmasını sağlayan bir çeşit psikolojik durum olarak tanımlamışlardır. Allen ve Meyer'in (1996) ele alışına göre örgütsel bağlılığı olan bir çalışan; ne olursa olsun örgütte kalan, işine düzenli devam eden, iş gününün tamamını ve hatta daha fazlasını içerecek şekilde çalışan, işletmenin yatırımlarını koruyan ve örgütün amaç ve vizyonunu paylaşan biridir. Dolayısıyla araştırmacılar, örgütün amaç, istek ve değerlerini benimseyip korumaya yönelmenin, örgüt yararına çaba göstermeye güdülü olmanın, örgütün bir üyesi olarak kalabilmeyi istemenin örgütsel bağlılık için temel etkenler olduğunu belirtmişlerdir.

Allen ve Meyer (1990) çalışmalarında örgütsel bağlılığın tek boyutlu kavram olmadığından hareketle öncelikle duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı olmak üzere iki boyutlu bir model önermişlerdir. Allen ve Meyer (1993), daha sonra bu modele Weiner'in (1982) öne sürmüştüğü normatif ya da ahlaki bağlılığı da ekleyerek, örgütsel bağlılığı temsil eden duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutlu bir model geliştirmişlerdir. Duygusal bağlılık; çalışanın örgüte duygusal bağlılığını ifade eder. Örgüte duygusal bağlılığı olan çalışanlar, kişisel amaç ve değerleri örgütün amaç ve değerleri

ile örtüştüğü için örgüt içinde kalmaya istekli olurlar. Devamlılık bağlılığı; örgütten ayrılmanın çalışan için ne gibi götürüleri olacağına karşı oluşan farkındalığa işaret eder. Devamlılık bağlılığı olan çalışanlar örgütten ayrıldıkları takdirde bir takım bedeller ödeyeceklerini düşünerek örgüt içinde kalmalarının kendileri için daha iyi olacağını varsayarlar ve bu sebeple örgüte bağlılık gösterirler. Normatif bağlılıkta ise çalışanlar, örgütsel bağlılığın gereklilik olduğuna dair bir takım inançlar geliştirmeleri nedeniyle örgüte bağlılık duyarlar.

Örgütsel bağlılığı farklı bir kültürde ele alan Wasti (2000), bu kavramın Türk kültüründe ne anlama geldiğini, Batı yazınında geliştirilmiş modellerle ortak yönleri olup olmadığını ve hangi açılardan farklılık gösterdiğini araştırmıştır. yapmıştır. Araştırma sonuçlarına göre Allen ve Meyer'in (1993) örgütsel bağlılık modelinin ana hatlarıyla Türk kültüründe de geçerli olduğu ve Türk çalışanlarının da, aynı şekilde, duygusal, normatif ve devamlılık olmak üzere üç bağlılık türünü yansıttıkları gözlenmiştir.

Örgütsel bağlamda, bağlılık geleneksel bağlılık kavramından oldukça farklıdır. Bağlılığın maddi ödüller ya da korkudan dolayı meydana gelen uyma davranışından çok daha derin bir anlam içerdiği ifade edilmektedir (Jaffe, Scott ve Tobe, 1994). Örgüte bağlılığa neden olabileceği gibi aynı zamanda da örgütsel bağlılığın sonucunda ulaşılabilecek faktörler şöyle sıralanabilir; (Meyer ve Allen, 1997)

- Değişik insanlarla tanışıp, etkileşime girebilme fırsatı
- Önemli ve zorlayıcı bir işte olmanın yaratacağı psikolojik doyum,
- Yeni yetenekler geliştirebilme fırsatı,
- İnsan olarak gelişebilme fırsatı yaratılması,
- Gelecek güvencesi (emeklilik)
- Örgütün ihtiyaç duyduğu zamanlarda çalışanına yardımcı olması, destek olması

Meyer ve Allen'a göre (1997) örgütsel bağlılık çalışan açısından oldukça önemli bir kavramdır. Örgütün yukarıda sözü edilen bu faktörleri dikkate alan bir çalışma ortamı sağlaması, çalışanın örgütsel bağlılığının artmasında büyük rol oynayabilmektedir.

### 1.2.1. Örgütsel Bağlılık Alanına İlişkin Yapılan Çalışmalar

Örgütsel bağlılık alanında yapılan çalışmalar, genellikle, örgütsel bağlılığın oluşmasına katkıda bulunabilecek demografik, kişilik ve örgütsel bağlam, örgüt kültürü ve örgüt politikası gibi öncül değişkenler, iş doyumunu gibi karşılıklı olarak ilişkileri olan değişkenler ve geri çekilme davranışları, performans, örgütsel yurttaşlık davranışları, stres ve aile-iş çatışması gibi sonuç değişkenleri açısından ele alınmıştır.

Örgütsel bağlılık ile demografik değişkenler arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalar, genellikle, ilişkilerin çok düşük olduğuna ve çelişkili bulgulara işaret etmektedir. Meyer ve Allen (1997), aktardıkları çalışmalarda gözlenen yaş ve kıdem ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik çelişkili bulguların, çalışanların diğer iş alternatiflerini algılama biçiminden kaynaklanabileceğini belirtmişlerdir. Şöyle ki; bazı çalışanlar için örgütten ayrılmanın bedelleri, artan yaş ve kıdemle birlikte daha da fazlalaşabilir. Öte yandan bazı çalışanlar için ise artan yaş ve çalışma süresi ile birlikte deneyim ve beceriler de gelişeceği için ayrılmanın bedelleri azalabilir. Dolayısıyla çalışanların bu algılayış biçimi, yaş ve kıdem ile örgütsel bağlılık arasında bir tür düzenleyici değişken olarak rol oynamaktadır. Nitekim benzer noktaya Cohen ve Lowenberg (1990) de işaret etmiştir. Ancak, son yıllarda Meyer, Stanley, Herscovitch ve Topolnysky (2002) tarafından yapılan meta-analiz çalışmasının sonuçlarına göre yaş ve kıdem değişkenleri örgütsel bağlılığın her üç boyutuyla pozitif ama düşük bir korelasyon göstermiştir. Yaş ile duygusal ve normatif bağlılık arasındaki ilişki A.B.D.'de diğer ülkelere göre

daha yüksek çıkarken, diğer ülkelerde ise devamlılık bağlılığı ile yaş arasındaki ilişki A.B.D.'ye kıyasla daha yüksek olarak gözlenmiştir (Meyer ve ark., 2002).

Örgütsel bağlılık konusunda cinsiyete göre bir fark olup olmadığı da inceleme konusu olmuştur. Chusmir (1982), cinsiyet rolü çatışması nedeniyle kadınlarda örgütsel bağlılığın olumsuz bir biçimde etkilendiğini öne sürmüştür. Aynı şekilde Tergborg ve arkadaşları (1975), kadınların evle ilgili sorumluluklarını yerine getirmek için bazen kariyer yaşantılarını feda etmek durumunda kaldıklarına işaret etmiştir. Hopfl (1992) da benzer biçimde kadınların aile içindeki sorumluluklarına öncelik verdikleri için örgütsel bağlılıklarının zayıf algılanması sonucu örgütün iyi bir üyesi sıfatını kazanamadıklarını belirtmiştir. Cromre (1981), da kadınlarda örgütsel bağlılığın güçlü olmamasını; erkeklerin kadınları yönetici konumlarında görmekten hoşlanmamalarına dayandırmaktadır. Bununla birlikte, Kuzey İrlanda'da yapılan bir çalışmaya göre kadınlarla erkekler arasında bu alanda bir farklılık olmadığı gözlenmiştir (Wilson, 1995). Kadınların ev ile ilgili sorumluluklarından dolayı erkeklere kıyasla daha sıklıkla iş bırakma eğiliminde oldukları varsayılmaktadır. Nitekim kadın muhasebecilerle yapılan bir araştırmada işten ayrılma oranları oldukça yüksek bulunmuştur. Ancak araştırmacılar bulguları kadınların işe bağlılıklarının az olmasından ziyade ücret artışı ve terfi olanaklarının bulunmamasından kaynaklanabileceğine işaret etmişlerdir (Chusmir, 1982, Wilson, 1995).

Kadınların aile sorumluluklarının önceliği konusuyla ilişkili olarak çocuk sahibi olmayan kadınların çalıştıkları örgüte daha bağlı oldukları öne sürülmüştür. Nitekim araştırmalar da çalışan annelere kıyasla çocuk sahibi olmayan kadınların örgütsel bağlılıklarının daha güçlü olduğunu göstermiştir (Wilson, 1995). Öte yandan cinsiyet ile örgütsel bağlılığı ele alan bazı çalışmalarda ise duygusal bağlılığın cinsiyete göre farklılaştığı ve kadınların erkeklere kıyasla örgütlerine daha fazla bağlı olduğu gözlenmiştir (Aven, Parker, McEvoy, 1993). Mathieu ve Zajac (1990) tarafından yapılan meta-analiz çalışmasında da

cinsiyet farkı açısından çok zayıf olarak benzer bir eğilim ortaya çıkmış; kadınların erkeklere kıyasla daha fazla örgütsel bağlılık gösterdiği bulunmuştur. Ancak, bu cinsiyet farkı örgütsel bağlılığın tüm boyutlarında tutarlı çıkmamıştır. Son yıllarda yapılan meta-analiz çalışmasında ise örgütsel bağlılık ile cinsiyet arasında hiçbir ilişki bulunmamıştır (Meyer ve ark., 2002).

Medeni durum ve eğitim düzeyinin ise duygusal bağlılık ile ilişkili olmadığı bulunmuştur. Bu değişkenlerin başka değişkenler ile birlikte düzenleyici bir değişken olarak etkisi olabileceği öne sürülmüştür (Meyer ve Allen, 1997).

Bazı belirli kişilik özelliklerinin duygusal bağlılık ile düşük düzeyde ilişkili olduğu gözlenmiştir (Allen ve Meyer, 1990). Ancak, araştırmacılar, bu kişilik özelliklerinin iş deneyimleri ile birlikte göz önüne alınması gerektiğini öne sürmüşlerdir. Nitekim, güçlü oranda ilişki ihtiyacı duyan çalışanların daha güçlü duygusal bağlılık geliştirdikleri ve takım çalışmasına yatkın oldukları gözlenmiştir (Allen ve Meyer 1990). Öte yandan kişilik özelliklerinden özgüven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri araştıran Mathieu ve Zajac (1990), yetenek ve başarı konusunda yüksek özgüveni olan çalışanların duygusal bağlılıklarının, düşük özgüveni olanlara kıyasla daha güçlü olduğunu bulmuşlardır.

Meyer ve arkadaşlarının (2002) meta-analiz çalışmasının sonuçlarına göre bağlılık çeşitleri ile iş yaşantılarının kişisel özelliklere kıyasla çok daha fazla ilişkili olduğu gözlenmiştir. Bulgular, özellikle de, rol çatışması ve rol belirsizliği ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin oldukça yüksek olduğunu göstermiştir. Sözü edilen meta analiz bulguları rol belirsizliğinin aynı zamanda devamlılık bağlılığı ile de ilişkili olduğunu ortaya koymuştur

Allen ve Meyer (1990) duygusal bağlılığın oluşmasında örgütsel özellikler (örgüt yapısı, örgüt politikaları, ücret sistemine ilişkin prosedürler), kişisel özellikler (cinsiyet, yaş gibi demografik değişkenler ile kişilik ve değerlere

ilişkin eğilimler) ve işe ilişkin özelliklerin (işe ve iş ortamına ilişkin tutumları, çalışma saatleri, çalışma koşulları) rol oynayabileceğini öne sürmüşlerdir. Konuyla ilgili yazında yer alan çalışmalarda da örgüt ile ilişkili değişkenlerin örgüte bağlılığa etki edebildiği belirtilmiştir. Örneğin, örgüt ile ilgili değişkenlerden merkezleşmenin yüksek duygusal bağlılık ile ilişkili olduğu gözlenmiştir (Meyer ve Allen, 1997).

Iverson ve Buttigieg (1998), örgütsel faktörler, örgütün büyüklüğü, ücret miktarı ve ücret sistemi, çalışma koşulları ve çalışma saatleri, kariyer olanakları, yönetim stili ve yönetime katılma uygulamalarının örgüt kültürünü oluşturan etkenler olduğunu ifade etmişlerdir. Araştırmacılar örgütsel düzeyde bir analiz yapıldığı takdirde örgütün özellikleri ve duygusal bağlılık arasında güçlü bağlantıların bulunma olasılığına dikkat çekmişlerdir. Nitekim yapılan çalışmalara bakıldığında, örgüt politikasının adaletli olduğuna ilişkin algılar ile duygusal bağlılık arasında ilişki olduğu görülmüştür (Cohen-Charash ve Spector, 2001, Colquitt, Conlon, Wesson, Porter ve Ng, 2001, Karabay, 2004; Moideenkutty, Blau, Kumar ve Nalakath, 2001). Benzer biçimde önemli örgütsel özelliklerden olan çalışanların yönetimle iletişiminin, öğrenmelerine fırsat verilmesinin ve çalışma saatlerindeki esnekliğin örgütsel bağlılığı artırıcı nitelikte olduğu gözlenmiştir (Ng, Butts, Vanderberg, DeJoy, Wilson, 2006). Bununla ilişkili olarak örgütsel değerler ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmada ise bulgular, çalışanların kendilerini geliştirmesine fırsat verecek şekilde olumlu sosyal değerleri benimseyen bir örgütte duygusal ve normatif bağlılığın artabileceğine işaret etmiştir (Abbott, White ve Charles, 2005).

Meyer ve arkadaşlarının (2002) meta-analiz çalışmasında genel iş doyumunu, işe katılım ve mesleki bağlılık ile duygusal bağlılık arasında oldukça güçlü ilişkiler gözlenmiştir. En yüksek ilişki genel iş doyumunu ile duygusal bağlılık arasında elde edilmiştir; bunun yanı sıra iş doyumunu ile normatif bağlılık arasında da orta düzeyde bir ilişki gözlenmiştir.

Örgütsel bağlılık ile geri çekilme davranışları, iş performansı, örgütsel yurttaşlık davranışları ve stres ve aile-iş çatışması gibi sonuç değişkenleri arasındaki ilişkiler pek çok araştırmada incelenmiştir. Bu çalışmalardan bazılarında, duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanların, duygusal bağlılığı düşük olan çalışanlara kıyasla daha çok çalıştıkları ve daha iyi performans gösterdikleri bulunmuştur (Bycio, Hackett ve Allen, 1995, Meyer ve Allen, 1997). Bununla ilişkili olarak Kim ve Mauborgne (1993) da örgüte karşı güçlü duygusal bağlılığı olan çalışanların, stratejik kararlar verilirken işbirliği içinde ve son derece uyumlu davrandıklarını oysa duygusal bağlılıkları güçlü olmayan çalışanların ise aynı derecede uyum göstermediklerini belirtmişlerdir. Birçok çalışmada duygusal bağlılık ile toplam iş performansı arasında pozitif ilişki gözlenmiştir (Baugh, Roberts, 1994, Darden, Hampton ve Howell, 1989, Johnson, Snizek, 1991, Meyer ve ark., 1993, Saks, 1995). Yapılan bir başka araştırmada da, benzer şekilde, çalışanların duygusal bağlılıkları ile toplam performansları ve denetçilerin olası terfi ölçümleri arasında anlamlı düzeyde bir ilişki olduğu saptanmıştır (Meyer, Paunonen, Gellatly, Goffin, Jackson, 1989).

Öte yandan bazı çalışmalarda ise duygusal bağlılık ile performans arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır (Ganster, Dwyer, 1995, Williams, Anderson, 1991). Buna karşın yapılan bazı araştırmalarda ise devamlılık bağlılığı ile performans arasında anlamlı olmamakla birlikte düşük düzeyde bir ilişki gözlenmiştir (Angle ve Lawson, 1994, Bycio ve ark., 1995, Moorman, Niehoff, Organ, 1993).

Duygusal ve devamlık bağlılığının performans ile ilişkisini anlamaya yönelik yapılan araştırmaların dışında normatif bağlılığa ilişkin yapılan sınırlı sayıda çalışmalardan biri O'Driscoll ve Randall (1999) tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu araştırmanın sonuçlarına göre çalışanların normatif bağlılıkları ile iş çabaları arasında pozitif bir ilişki gözlenmiştir. Daha önce Ashforth ve Saks (1996) tarafından yapılan çalışmada da, benzer biçimde, performans ile normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur.



Bağlılığın genellikle çalışan için eleman devriyle ilişkilendirilmiş bir kavram olduğunu gösteren araştırmalar vardır (Cascio, 1993). Allen ve Meyer (1990) bağlılığın sonucunu yalnız eleman devri olarak görmenin çok dar bir bakış açısı olacağını ifade etmişlerdir. Nitekim bazı araştırmacılar, çalışanın örgüt içinde kalması ya da ayrılması kadar örgüt içinde ne yaptığının da önemli olduğunu belirtmişlerdir (Meyer ve ark., 1989).

Devamlılık bağlılığı ön planda olan çalışanlar, örgütte kalmayı duygusal açıdan bir bağlılık hissetmelerinden çok, örgütten ayrılmanın bir takım bedelleri olacağını düşünerek tercih ederler. Bu kişiler, bedeller ve getiriler eşit olduğu zaman bile örgüte katılımında bulunmak için aşırı istekli olmayabilirler. Örgütte kalma isteklerinin temelinde devamlılık bağlılığın yatması çalışanlar üzerinde bir çeşit engellenmişlik duygusu yaratabilir. Bu sebeple Allen ve Meyer (1990) devamlılık bağlılığının diğer performans belirleyicileri ile ilişkisiz ya da negatif ilişkili olacağını ileri sürmüşlerdir. Ancak bu durumun işte kalma süresinin performans için açık bir koşul olduğu durumlar dışında gerçekleşeceğini belirtmişlerdir.

Örgütlerine güçlü bağlılıkları olan çalışanlar ile bağlılığı düşük olanlar arasında eleman devri dışında, işe katılım, iş performansı bakımından ve örgütlerin çalışanlarının iyi oluşlarına dair takındıkları tutum açısından da farklılıklar gözlenmiştir (Somers ve Birnbaum, 2000).

Allen ve Meyer (1990), örgütsel bağlılık bileşenleri açısından işe katılım, görev ve sorumlulukların yerine getirilmesindeki performans, görev ve sorumluluk dışı işlerin yüklenmesinde de istekli ve gönüllü olma (ekstra rol davranışı) gibi işle ilgili davranış ve tutumların farklı bir takım sonuçları olacağını öne sürmüşlerdir. Nitekim Meyer ve arkadaşlarının (2002) meta-analiz çalışmasının sonuçlarına göre eleman devri ve iş bırakma sırasıyla duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık ile negatif ilişkili bulunmuştur. Aynı çalışmada, iş performansı ile duygusal ve normatif bağlılık arasında pozitif, iş

performansı ile devamlılık bağıllığı arasında ise negatif ilişki olduğu gözlenmiştir.

Bunun dışında örgütsel bağıllık bileşenlerinin birbirinden farklı bir takım sonuçları olduğu araştırmacılar tarafından ortaya konmuştur (Meyer, Allen, 1997, Mathieu ve Zajac, 1990). Duygusal bağıllık ile işe katılım arasında ilişki olduğunu öne süren Mathieu ve Zajac'a göre (1990) duygusal bağıllığı yüksek olan çalışan, örgüte karşı duygusal bir bağ oluşturur. Bunun sonucunda daha yüksek oranda motivasyon hissedeceğinden, örgüte olan katılımı daha fazla olur. Ayrıca duygusal bağıllığı yüksek olan çalışan devamsızlık göstermediğinden işinde daha yüksek performans gösterme eğiliminde olur. Öte yandan araştırmacılar kasıtlı olarak devamsızlık gösterme ile bağıllık arasında negatif bir ilişki olduğunu gözlemişlerdir. Dolayısıyla örgütsel bağıllığın düşük olması, herhangi bir hastalık ya da önemli bir mazeret dışında işe gelmeme ile ilişkili görülmektedir.

Allen ve Meyer (1996), örgütsel bağıllık ile devamsızlık konusunda yaptıkları araştırmada devamsızlığı; gelinmeyen gün sayısı ve işe gitmek istemediğinden dolayı keyfi olarak gelinmeyen gün sayısı olmak üzere iki şekilde açıklamışlardır. Araştırma sonucunda duygusal bağıllığın, toplam devamsızlık süresi ile ilişkili olmamakla birlikte keyfi devamsızlık ile anlamlı düzeyde bir bağlantı gösterdiği ortaya konmuştur. Hackett, Bycio, Hausdorff'un (1994), otobüs şoförleriyle yaptıkları araştırmada, duygusal bağıllığın kasıtlı devamsızlık ile negatif ilişkili olduğu oysa kasıtsız devamsızlık ile negatif ilişkili olmadığı gözlenmiştir. Çalışanların bir hastalık sonucu işe gitmeme gibi kendi kontrolleri dışında bir durum söz konusu olduğunda, duygusal bağıllık ile devamsızlık arasında bir ilişki bulunmamıştır. Bu bulgulara dayanarak araştırmacılar, güçlü duygusal bağıllığı olan çalışanların işe devamsızlık gösterme eğiliminde olmadıklarına işaret etmişlerdir. Sonuç olarak duygusal bağıllık, gönüllü devamsızlık ile anlamlı bir ilişki içinde ifade edilmektedir; ancak, gönülsüz devamsızlık için anlamlı bir ilişkinin varlığından söz edilememektedir. Öte yandan duygusal bağıllığın

aksine devamsızlık ile devamlılık bağıllığı arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır (Gellatly, 1995, Hackett ve ark., 1994, Meyer ve ark., 1993, Somers, 1993). Çalışanın işe devamsızlığını gönüllü ve gönülsüz devamsızlık olarak ikiye ayırmak gerektiğine işaret eden Meyer ve arkadaşları (2002), meta-analiz çalışmalarında gönüllü devamsızlığın duygusal bağıllık ile yüksek oranda negatif ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır.

Normatif bağıllık ile devamsızlık arasındaki ilişki konusunda sınırlı sayıda araştırma vardır. Meyer'in 1993 yılında yaptığı bir çalışmada normatif bağıllık ile gönüllü olarak yapılan devamsızlık arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür (Meyer ve Allen, 1997). Iverson ve Buttigieg'in (1998) yaptığı araştırma sonucuna göre normatif bağıllık ve duygusal bağıllığın, örgütsel bağıllığın olumlu sonuçları ile ilişkili olduğu görülmüştür.

Ülkemizde örgütsel bağıllık ile yapılan geniş kapsamlı bir araştırmada (Wasti, 2000) ise, duygusal ve normatif bağıllığın işten ayrılma niyetiyle olumsuz ilişki gösterdiği, devamlılık bağıllığının ise çalışanların kurumlarına sadakatleriyle ilişkili olmadığı görülmüştür. Nitekim Wasti'ye göre devamlılık bağıllığının temelde mecburiyet ve alternatif eksikliğinden kaynaklanmadığı varsayılırsa, bu sonuç beklenmedik bir sonuç olarak nitelendirmek doğru olmayacaktır. Ülkemizde yapılan bu araştırmada, daha önceden bahsedilen diğer araştırmalarda olduğu gibi (Allen ve Meyer, 1996) olumlu iş deneyimleri sonucu duygusal bağıllığın geliştiği görülmektedir.

Güçlü oranda normatif bağıllığı olan çalışanların örgüte olan bağıllık duyguları ahlaki açıdan bir zorunluluk ya da görev nedeniyle olur. Allen ve Meyer (1990) zorunluluk duygusunun genel olarak, bireyleri uygun davranışlar sergilemeye güdüleyici, örgüt için doğru biçimde davranmaya yönlendirici olduğunu ileri sürmüşlerdir. Güçlü normatif bağıllığın çalışanı bir görev ve sorumluluk duygusu içinde örgüte bağladığını, örgüt için doğru olanı yapmak için gayret göstereceğini ifade etmişlerdir. Bunun yanı sıra Allen ve

Meyer normatif bağlılığın iş performansı, işe katılım ve örgütsel yurttaşlık ile ilişkili olduğunu işaret etmişlerdir. Nitekim Meyer ve arkadaşlarının (2002) meta-analiz çalışmasında da örgütsel yurttaşlık davranışları ile duygusal ve normatif bağlılık arasında pozitif ilişki gözlenmiştir.

Stres değişkeni ve örgütsel bağlılık bileşenleri ile yapılan birçok çalışma duygusal bağlılık ile iş stresinin psikolojik ve fiziksel belirtilerinin anlamlı ölçüde negatif ilişkili olduğunu göstermektedir (Begley ve Czajka, 1993; Jamal, 1990, Ostroff ve Kozlowski, 1992, Reilly ve Orsak, 1991). Stres ve aile çatışması duygusal bağlılık ile negatif ilişkili bulunurken devamlılık bağlılığı ile pozitif ilişkili çıkmıştır (Meyer ve arkadaşları, 2002).

Reilly ve Orsak'ın yaptığı araştırmada (1991) duygusal bağlılık ile iş stresi, duygusal tükenmişlik, kişiselliğin yitilmesi gibi stres bağlantılı değişkenler arasında negatif yönde bir ilişki olduğu ifade edilmişse de, devamlılık bağlılığı ile bu değişkenler arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Kircshmeier (1992), örgütsel bağlılığın sosyolojik nitelikli sonuçlarına yönelik bir çalışma yürütmüştür; bulgular, güçlü duygusal bağlılığı olan çalışanların zayıf duygusal bağlılığı olanlara kıyasla ebeveynlik ve toplumsal aktivitelere daha fazla zaman harcadıklarını göstermiştir.

### **1.2.2. Örgütsel Destek Algısı ile Örgütsel Bağlılık İlişisine Yönelik Görgül Araştırmalar**

Meyer ve Allen (1997) çalışanların ihtiyaçları karşılandığı, amaçlarına ulaşmalarına olanak sağlandığı, beklentilerine cevap verildiği, örgütten destek algıladıkları takdirde örgüte bağlılık geliştirdiklerini veya bağlılıklarının arttığını öne sürmüşlerdir. Araştırmacılar, örgütsel bağlılık konusunda yapılan çalışma sonuçlarına göre algıların çok önemli rol oynadığını ifade etmişlerdir. Örneğin, örgütlerini destekleyici olarak algılayan çalışanların duygusal olarak

daha fazla bağlanma eğiliminde oldukları belirtilmiştir. Öte yandan bulgulara göre örgütten sağladıkları yararları, ayrıldıkları takdirde kaybedeceklerine inanan çalışanların devamlılık bağlılığı; kendilerinden sadakat beklendiğini düşünen çalışanların ise normatif bağlılık oluşturdukları görülmüştür.

Araştırmacılar örgütsel desteğin duygusal bağlılık oluşumunda çok büyük bir etkisi olduğunu, nitekim işe yeni başlayan çalışanların ilk beş ay içerisinde örgüt tarafından destek verici bir muamele ile karşılaştıkları takdirde örgüte ilişkin duygusal bir bağlılık oluşturduklarını ileri sürmüşlerdir (Allen ve Meyer, 1990). Moideenkutty ve arkadaşlarının (2001) yapmış oldukları araştırmanın bulgularına dayanarak algılanan örgütsel desteğin; çalışanların tutum ve davranışları üzerinde etkili olduğunu ve özellikle duygusal bağlılığı büyük ölçüde etkilediğini belirtmişlerdir. O'Driscoll ve Randall'ın (1999) çalışmasında benzer bulgular elde edilmiştir; örgütlerini destek verici bulan çalışanlar yüksek düzeyde duygusal bağlılık gösterirken aynı zamanda aldıkları maddi ve manevi ödülleri de tatmin edici bulduklarını ifade etmişlerdir. Benzer biçimde, duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanların örgüte ait olma, örgütle özdeşleşme, örgüt amaçlarını gerçekleştirme, örgütle ilgili etkinliklere katılma açısından istekli oldukları ve örgütte kalmaktan hoşlandıkları gözlenmiştir (Meyer ve Allen, 1990, Mowday, Porter ve Steers, 1982).

Cheung'un (2000) yaptığı çalışmaya göre örgütten algılanan destek ile duygusal bağlılık arasında bir ilişki olduğu ifade edilmiştir. Araştırmacı bağlılıkta maddi ödülün tek başına etkili olmadığını; yüksek ya da düşük statüde olmalarına bakmaksızın çalışanların örgütten algıladıkları destek ile bağlılıkları arasında bir ilişki olduğunu öne sürmüştür. Nitekim söz konusu araştırmada destekleyici bir örgüt kültürünün yani çalışanın iyi oluşunu önemseyen, iyi bir çalışma koşulu sağlayan, cesaretlendiren, açık ve mantıklı hedefler gösteren bir örgüt kültürünün bağlılığı arttırdığı ortaya konmuştur.

Bununla birlikte, duygusal bağlılık ve örgütsel destek ile ilgili yapılan bir diğer araştırmada daha farklı bir anlayış ortaya konmuştur. Bu bakış açısına göre örgütsel destek algısı ve duygusal bağlılığın neden ve sonuçlarının benzer olduğu, örgütsel desteğin duygusal bağlılık ile genel olarak ilişkili olduğu varsayılmaktadır (Allen ve Meyer, 1990, Eisenberger ve ark., 1997). Öte yandan bu iki kavramın aynı anda birlikte ölçüldüğü, bu nedenle iki kavram arasındaki nedensellik ilişkisinin belirgin olmadığını ileri sürülmüştür (Rhoades, Eisenberger ve Armeli, 2001).

Örgütsel destek kuramına göre örgütsel destek duygusal bağlılığı arttırmaktadır ve buna bağlı olarak çalışanın ait olma ve örgütle birlikte bir kimlik oluşturmaya neden olmaktadır. Dolayısıyla çalışanın iş bırakma isteğinin düşük olması beklenmektedir. Bir başka ifadeyle kurama göre duygusal bağlılık, iş bırakma ile örgütsel destek arasında aracı bir değişken olarak etki etmektedir. Örgütsel ödüller, işlemsel adalet ve denetçi desteği gibi istendik iş deneyimlerinin; örgütsel destek ile önemli bir ilişki olduğu ve örgütsel desteğin aracı bir değişken olarak iş deneyimleri ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi etkilediği ifade edilmiştir (Meyer, Allen, 1997, Mowday ve ark., 1982). Eisenberger ve arkadaşlarının (1986) araştırma sonuçlarıyla paralel biçimde, Meyer ve arkadaşlarının (2002) meta-analiz çalışmasında da, örgütsel destek algısının duygusal bağlılık ile oldukça yüksek bir korelasyon gösterdiği saptanmıştır.

Bununla ilişkili olarak araştırmacılar (Meyer ve Allen, 1997) duygusal bağlılık ile iş deneyimleri arasındaki ilişkinin örgütün yapısal ve çalışanların kişilik özellikleri arasındaki ilişkilerden daha güçlü olduğunu ifade etmişlerdir. Nitekim araştırmalarda yüksek düzeyde örgütsel destek algısı olan çalışanların daha az devamlılık gösterdiği, iş ile ilgili sorumluluklarının daha çok bilincinde oldukları ve en önemlisi örgütlerine daha çok bağlandıkları gözlenmiştir (Eisenberger, Huntington ve Sowa, 1986, Eisenberger, Fasolo ve Davis La Mastro, 1990). Örgütsel desteğin işe devamsızlık ve eleman devri ile negatif ilişkili olduğu görülmüştür (Eisenberger ve ark., 1997).

Bir diğer önemli çalışma ise, Rhoades, Eisenberger ve Armeli (2001) tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu alışma sonuçlarına göre örgütsel destek algısının örgütsel ödüller, işlemsel adalet ve denetçi desteğine ilişkin olumlu değerlendirmeler ile duygusal bağlılık arasında bir tür aracı değişken olduğu, örgütsel destek algısının duygusal bağlılığa etki ettiği, duygusal bağlılığın örgütsel destek algısı ile iş bırakma isteği arasındaki negatif ilişkiye aracı olduğu görülmüştür. Bu sonuçlardan hareketle araştırmacılar istendik iş koşulları ve örgütsel destek aracılığıyla çalışanın duygusal bağlılığın arttırılabileceğini ve buna göre eleman devrinde bir azalma olacağını belirtmişlerdir.

Çalışanların katkıları için istendik ödüller sunulması, çalışanların örgüte olan katılımlarının örgüt tarafından değer gördüğünün bilinmesi çalışanların duygusal bağlılıklarını arttırdığı ifade edilmektedir. Gregersen'e (1992) göre; istendik ödüller örgütün destek verici ve güvenilir olarak algılanmasına bağlı olarak duygusal bağlılığa yol açmıştır. Benzer biçimde örgütsel destek algısı ile ücret, terfi, takdir gibi ödüllerin ilişkili olduğu görülmüştür (Eisenberger ve ark. 1997, Eisenberger, Rhoades ve Cameron, 1999, Gregersen, 1992 Wayne, Shore, Linden, 1997).

Levinson (1965) alışanların örgüt içindeki aracı kişilerin örgütün bir temsilcisi olarak gördüklerini, aracı kişilerin çalışanlara olan davranış ve tutumlarının örgütün bir yansıması olduğunu ifade etmiştir. Denetçilerden alınan desteğin, çalışanlar için yarar sağlayıcı uygulamaların örgütün genel politikası olduğu, başka bir ifadeyle denetçilerin kendi kişisel özelliklerinden ziyade örgüt kültürüne bağlı olarak yapıldığı takdirde örgütsel desteği arttırdığını ne sürmüşlerdir.

Eisenberger ve arkadaşlarının (1986) alışanların örgüte olan katkılarının ve iyi oluşlarının örgüt tarafından önemsenmesi ve değer vermesine bağlı olarak örgüte ilişkin bir genel anlayış oluşturduklarını belirtilmiştir. Örgütsel destek

algısının yüksek olması sonucu onaylanma, sosyal kimlik, itibar ihtiyaçlarını karşılandığını, ekstra rol davranışı, iyi performans ve devamında da bu davranışların ödüllendirilmesinin izlendiğini ifade etmişlerdir.

Örgütsel destek algısının duygusal bağlılığı olumlu yönde etkilediği ve bunun sonucunda örgüt yararına olan çabanın arttığını gösteren bulgular elde edilmiştir (Eisenberger, Huntington, Sowa, 1986, Shore ve Shore, 1995). Dolayısıyla, çalışanın katılımına ve iyi oluşuna değer vermeyen bir örgütte çalışanların algıladıkları destek düşük olduğu için duygusal bağlılık azalır. Buna bağlı olarak performans düşer ve ekstra rol davranışı gösterme sıklığı azalır. Çalışan devamsızlık gösterme eğilimine girer veya başka bir yerde çalışma imkanı olup olmadığını araştırır. Bu sebeple örgütsel bağlılık kavramı ve çalışanın örgütsel destek algısının sonuçları örgütler açısından önem taşımaktadır. Örgütsel destek algısının doğurduğu sonuçlar ile örgütsel bağlılığın ilişkili olduğu görülmüştür. Bu sonuçlar; duygusal bağlılık (Eisenberger, Fasolo, LaMastro, 1990, Shore, Tetrick, 1991), çaba-ödül beklentileri (Eisenberger ve ark., 1997), değerlendirme ve iş performansına ilişkin objektif ölçümler (Eisenberger, Fasolo, La Mastro, 1990), yardımlaşma (Shore ve Shore, 1993, Wayne ve ark. 1997), örgütün faaliyetlerini geliştirmeye yönelik yapıcı öneriler (Eisenberger ve ark., 1997) ve denetçilerini etkilemeye yönelik taktikler olarak ele alınmaktadır.

Shore ve Shore'a (1993) göre örgütsel destek yalnız duygusal bağlılık ile ilişkili olurken Eisenberger ve arkadaşlarının (1990) yapmış olduğu çalışmalarda örgütsel destek bütün bağlılık çeşitleri ile ilişkili bulunmuştur. Birçok çalışmada yüksek düzeyde örgütsel destek algısı olan çalışanların daha az devamlılık bağlılığı gösterdiği, iş ile ilgili sorumluluklarının daha çok bilincinde olduklarını ifade etmişlerdir (Eisenberger, Fasolo, La Mastro, 1990).

Devamlılık bağlılığı için O'Driscoll ve Randall'ın (1999) yaptığı başka bir çalışmada ise örgütsel desteğin devamlılık bağlılığı için anlamlı bir yordayıcı



olduğu gözlenmiştir. Bu çalışmada elde edilen önemli bir diğer bulgu ise örgütsel destek algısı ve ödüllerden alınan doyumun; işe katılım ve duygusal bağlılığı devamlılık bağlılığına göre daha güçlü yordadığıdır. Diğer yandan ödüllerden alınan doyumun devamlılık bağlılığına bir katkısı olmadığı bulunmuştur.

Eisenberger ve arkadaşlarının (1997) yaptığı çalışmaya göre örgütsel destek algısı, istedik uygulamalar ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi incelemişler. İstelik çalışma koşullarının ve örgütsel desteğin örgütün çalışana özgürlük tanımına bağlı olduğunu ortaya koymaktadır. Örgütsel destek ve iş doyumunun ayrı birer kavram olduğunu, örgütsel desteğin çalışma koşullarının uygunluğuna ve istenirliğine oranla artış gösterdiği ileri sürülmüştür.

Sonuç olarak araştırmacılar, örgütlerin istedik iş koşullarının örgütsel destek üzerindeki pozitif etkilerini pekiştirmeli negatif etkilerini ise azaltma yoluna gitmeleri gerektiğini ifade etmişlerdir. Örgütsel destek işverenin tutumlarına ve iş yerinde yürütülen politikaya oldukça bağlı olduğunu belirtmişlerdir (Shore ve Shore, 1995, Eisenberger ve ark.,1997). Yönetici ve denetçiler; istedik ve iyimser bir yaklaşımla çalışanlara davranarak, örgütün istedik iş koşullarını sağlayamadığı durumlarda bunun sebebinin finansal bir takım dış sınırlılıklar yüzünden olduğu çalışana açıklayarak çalışanın örgüte olan bağlılıklarına olumlu yönde etki edebilirler .

Bu araştırmaların dışında bazı araştırmacıların örgütsel destek ve örgütsel bağlılık konusunda iş ve aile yaşamına dikkat çekmişlerdir. İş-aile çatışması, algılanan örgütsel destek ve örgütsel bağlılık ile ilgili Casper, Martin, Buffardi ve Erdwins (2002) tarafından yapılan bir araştırmada; aile ve iş yaşantısı arasındaki çatışma ele alınmış ve ailenin işi, işin de aileyi nasıl etkilediği incelenmiştir. Örgütsel desteğin bu alanda aracı bir değişken olarak veya doğrudan bir etkisi olup olmadığı görülmek istenmiştir. Bulgular, örgütsel destek algısının iş aile çatışmasında devamlılık bağlılığı ile ilişkili olduğunu

ancak duygusal bağıllık ile herhangi bir ilişkisinin bulunmadığını göstermiştir. Bunun dışında örgütsel desteğin temel etkisinin bütün bağıllık çeşitlerinde gözlemlendiği saptanmıştır.

İş ve aile çatışması yaşayan anne, örgütün bir üyesi olmaya devam ederse bağıllığını duygusal bağıllıktan çok devamlılık bağıllığına yükleyecektir. Dolayısıyla işin aileye müdahale etmesinden kaçınmış olacaktır. Araştırmalara göre anne olan pek çok kadın istedikleri için değil de ekonomik ihtiyaç duydukları için çalışmaktadır. Dolayısıyla, devamlılık bağıllığı, duygusal bağıllığa kıyasla iş performansının daha düşük ve olmasına neden olurken duygusal bağıllık daha yüksek iş performansına yol açacaktır (Meyer ve ark.,1989). Bununla ilişkili olarak gönüllülük temeline dayalı örgütsel yurttaşlık davranışlarının da devamlılık bağıllığından ziyade duygusal bağıllık ile daha çok ilişkili olduğu bulunmuştur (Shore ve Shore, 1995).

Araştırmacılar istedik iş davranışlarına yol açtığı için örgüt tarafından daha çok tercih edilen bağıllık türünün duygusal bağıllık olduğunu ileri sürmüşlerdir. Örgütsel desteğin duygusal bağıllığı artırdığı, devamlılık bağıllığını azalttığı önerilmiştir. Bu öneriye göre çalışan anneler için destekleyici bir iş ortamı yaratmanın onlar için bir takım olumlu sonuçlara yol açtığı, ev ile ilgili sorumluluklarına saygı gösterilen bir çalışma ortamında, duygusal bağıllıklarının da yüksek olduğu ifade edilmiştir (Grover, Crooker, 1995). Duygusal bağıllığın performans artışı ve örgütsel yurttaşlık davranışı ile ilişkili olmasından dolayı destek verici örgütlerin, rekabet halinde oldukları diğer örgütlere kıyasla daha avantajlı bir durumda oldukları ileri sürülmüştür (Casper ve ark., 2002).

Nitekim örgütlerin bu rekabet ortamı içinde çalışanından en yüksek verimi alabilmek ve çalışanını örgüt içinde tutabilmek amacıyla oldukları görülmektedir. Bu sebepten ötürü çalışanın örgüte olan bağıllıklarını artırmanın yolu olarak onlara örgüt içinde destek verici bir çalışma ortamı sağlamaları oldukça önem taşımaktadır (Rhoades, Eisenberger, 2002).

### 1.3. ARAŞTIRMANIN AMACI

Çalışmanın amacı algılanan örgütsel destek ve örgüte bağlılık arasındaki ilişkiyi cinsiyet ve meslek değişkenlerini dikkate alarak incelemektir. Yapılan birçok çalışma meslek grupları kadın ve erkeğe özgü olarak bir çok kültürde ayrıldığını göstermektedir (Anker, 1995). Mesleklere ilişkin kalıp yargılar kadın ve erkeklerin mesleklerini, kariyerlerini seçerken etkili olmaktadır.

Kişiler, içinde buldukları toplumun kalıp yargıları etkisinde genellikle cinsiyetlere göre meslek seçiminde bulunmaktadır (Wilson, 1995). Ancak toplumun genelinden farklı bir biçimde karşı cinsin çoğunlukta olduğu meslekleri seçen bireyler de azımsanmayacak kadar fazladır; özellikle son yıllarda farklı meslek gruplarına yönelme eğilimi artış göstermektedir (Anker, 1995). Ayrımcılık uygulamaları birçok alanda açık veya örtük bir biçimde karşılaşılan bir sorundur. Cinsiyet ayrımcılığı uygulamalarına literatürde birçok araştırmada değinilmiş ancak mesleklerin cinsiyetler göre ayrılması dışında bu mesleklerde yer alan bireylerin algıladıkları örgütsel desteğin örgüte olan bağlılıkları boyutuna değinilmemiştir. Bu noktadan hareketle, bu çalışmada, öncelikle, erkeklerin egemen olduğu iş alanlarında çalışanların örgütsel destek algılarının cinsiyet ve mesleğe göre farklılık gösterip göstermediği incelenecektir. Ayrıca, erkeklerin egemen olduğu bu iş alanlarında çalışanların cinsiyet ve meslekleri ile örgütsel destek algılarının örgütlerine yönelik duygusal, devamlılık ve normatif bağlılıklarını ne derece yordadıkları araştırılacaktır.

Yapılan çalışmalar ve gözlemlere dayanarak cinsiyet ayrımcılığı genelde olumsuz ayrımcılık olarak ele alındığı görülmektedir. Ancak literatürde yapılan çalışmalara bakıldığında olumlu şekilde yapılan ayrımcılığın da bir çeşit ayrımcılık uygulaması olduğu belirtilmiştir. Erkeğe özgü olarak bilinen mesleklerde çalışan kadınların bazılarının ayrımcı tutumlar ve davranışlarla karşılaştıkları, kendilerine, olumlu bir biçimde de olsa, erkek

meslektaşlarından farklı bir biçimde davranıldığı görülmektedir (Anker, 1995). Bu durumda, olumlu ayrımcılık ile karşılaşan kadınlar, erkek meslektaşlarına oranla örgütlerini daha destekleyici bulabilirler ya da tam tersi bir durum söz konusu olabilir. Kadınlar olumsuz ayrımcılık sonucunda, erkek meslektaşlarından çok daha fazla çalışmak zorunda kalabilirler ve üzerlerinde daha yoğun bir biçimde performans baskısı hissedebilirler. Bu durumda, erkeğe özgü olan işlerde çalışan kadınların algıladıkları örgütsel destek yokluğu, örgüte bağlılıklarını olumsuz yönde etkileyebilir. Yazılı kaynaklar incelendiğinde araştırmalar, algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir (Eisenberger, Huntington, Sowa, 1986). Bu çalışmada da örgütsel destek algısı ile duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık olmak üzere üç farklı boyutta ele alınacak olan örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye erkek egemen işlerde çalışan kadınlarda, erkeklerle karşılaştırmalı olarak bakılacaktır.

#### **1.4. ARAŞTIRMANIN SORULARI**

Araştırma kapsamında aşağıda yer alan sorulara cevap aranmaktadır:

- 1) Algılanan örgütsel destek cinsiyet ve çalışılan mesleğe göre bir değişme göstermekte midir?
- 2) Cinsiyet, çalışılan meslek ve örgütsel destek algısı duygusal bağlılığı, ne ölçüde yordamaktadır?
- 3) Cinsiyet, çalışılan meslek ve örgütsel destek algısı devamlılık bağlılığı ne ölçüde yordamaktadır?
- 4) Cinsiyet, çalışılan meslek ve örgütsel destek algısı normatif bağlılığı ne ölçüde yordamaktadır?

## BÖLÜM 2

### YÖNTEM

Giriş bölümünde de belirtildiği gibi araştırmanın amaçlarından biri, örgütsel destek algısının cinsiyet ve mesleğe göre değişim gösterip göstermediğini incelemektir. Araştırmanın diğer amacı ise cinsiyet, meslek ve örgütsel destek algısı değişkenlerinin örgütsel bağlılığı yordamaya olan katkılarını belirlemektir.

Bu bölümde sırasıyla araştırmada yer alan katılımcıların demografik özellikleri, araştırma deseni ve veri toplama araçları ile ilgili bilgiler sunulacak, ardından da araştırma işlemi özetlenecektir.

#### 2.1. KATILIMCILAR

Örgütsel destek algısı ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması amacıyla Ankara ilinde Emniyet Genel Müdürlüğü'ne bağlı memur statüsünde çalışan, 58 erkek 50 kadın polis ile özel sektörde çalışan 59 erkek 43 kadın mühendisten oluşan toplam 210 katılımcıdan veri toplanmıştır. Araştırmada, çalışanların yönetim ve yöneticiler tarafından hayata geçirilen uygulamalara yönelik örgütsel desteğe ilişkin algıları ile ilgilenildiğinden yönetici konumunda olan çalışanlardan veri toplanmamıştır. Katılımcıların %55,7'si erkek çalışanlar, %44,3'ü kadın çalışanlar; %51,6'sını polisler, %48,6'sını mühendisler oluşturmaktadır. Katılımcıların % 76,2'i evli, %21'i bekar, %2,9'u ise

boşanmıştır. Eğitim düzeyleri oldukça yüksek olan katılımcıların; % 11,4'ü yüksek lisans, % 49'u üniversite mezunu iken, % 14,3'ü yüksek okul, , %25,2'si lise mezunudur. Kurumda çalışma süreleri ise 1 ile 32 yıl arasında değişen katılımcıların yaşları 23 ile 61 arasındadır.

Araştırmaya katılan katılımcıların cinsiyet ve çalıştıkları sektöre göre frekans dağılımları Tablo 2.1'de gösterilmiştir.

**Tablo 2.1 Araştırmaya Katılan Katılımcıların Cinsiyet ve Mesleğe Göre Frekans Dağılımları**

Katılımcı Cinsiyeti	Katılımcının Çalıştığı Sektör		Toplam
	Polis	Mühendis	
Erkek	53	42	95
	5	14	19
	0	3	3
	<b>58</b>	<b>59</b>	<b>117</b>
Kadın	42	23	65
	6	19	25
	2	1	3
	<b>50</b>	<b>43</b>	<b>93</b>
<b>Genel Toplam</b>	<b>108</b>	<b>102</b>	<b>210</b>

## 2.2. ARAŞTIRMADA YER ALAN DEĞİŞKENLER VE ARAŞTIRMA DESENİ

Emniyet Genel Müdürlüğü ve ona bağlı şubelerde çalışan polis memurları ile özel sektörde çeşitli şirketlerde çalışan mühendislerin algıladıkları örgütsel destek ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkilerin incelendiği bu araştırmada yordayıcı değişkenler, örgütsel destek algısı, cinsiyet ve meslektir. Araştırmada yordanan değişken ise örgütsel bağlılıktır. Örgütsel bağlılık duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık olmak üzere üç bileşenden oluşmaktadır. Araştırmada, ayrıca, örgütsel destek algısının cinsiyet ve

mesleğe göre farklılık gösterip göstermediği de araştırılmak istenmiştir; bu durumda cinsiyet ve meslek etkisi incelenen değişkenler olarak ele alınırken örgütsel destek algısı ise bağımlı değişken olarak nitelendirilmektedir.

## **2.3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI**

### **2.3.1. Örgütsel Destek Algısı Ölçeği**

Algılanan örgütsel destek ölçeği katılımcıların örgütten aldıkları desteğin hangi düzeyde olduğunu ölçmek için kullanılmıştır. Bu ölçek Eisenberger ve arkadaşları tarafından geliştirilmiştir (1986). Orijinal ölçek madde sayısı 36'dır. Daha sonra yapılan çalışmada (1999), algılanan örgütsel destek ölçeğinin madde sayısı 8'e indirgenerek tek bir boyut olarak ele alınmış ve iç tutarlık katsayısının .90'a çıktığı rapor edilmiştir. Likert tipi 7 basamaktan oluşan (1="kesinlikle katılmıyorum" ile 7="tamamen katılıyorum") örgütsel destek algısı ölçeği maddelerine evet cevabı verme eğilimini kontrol etmek için maddelerin yarısı olumlu değer yargısı, yarısı olumsuz ifadeler halinde düzenlenmiştir. Bu çalışmada, örgütsel destek algısı ölçeğinin kısa formu kullanılmış ve ölçeğe ayrıca bir madde daha eklenmiştir

Daha önce belirtildiği gibi Eisenberger ve arkadaşları (1986) tarafından geliştirilen ve geçerlik güvenirlik çalışması yapılmış olan bu ölçek, yürütülen bu tez çalışması kapsamında algılanan örgütsel desteği ölçmek üzere kullanılmıştır. Bu amaçla ilk olarak, ölçeğin Türkçe'ye uyarlanması için çalışma yapılmıştır. İlk aşama olarak maddeler Türkçe'ye çevrilmiş ve konusunda uzman olan dört yargıcı tarafından değerlendirilmiştir. Değerlendirme sonrasında, yargıcıların önerileri doğrultusunda maddeler üzerinde gerekli değişiklikler yapılan ve bir madde daha eklenerek madde sayısı 9'a çıkarılan örgütsel destek algısı ölçeği, Emniyet Genel Müdürlüğü'ne bağlı çalışan birimlere, özel hareket şube müdürlüğüne ve

özel sektöre ait işyerlerinde çalışan mühendislerden oluşan 250 kişilik bir örneklem grubuna uygulanmıştır.

### **2.3.2. Örgütsel Destek Algısı Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmasına İlişkin Bulgular**

Analizlere geçilmeden önce, verilerin normallik, doğrusallık ve "homoscedasticity" özelliklerini karşılama durumları sınanmıştır. Puanlar z puanına dönüştürülmüştür,  $\pm 3.29$  standart sapma kesme noktasının dışında kalan aşırı uç değerlere sahip 3 denek bulunmuştur. Daha sonra çok değişkenli aşırı değer (multivariate outlier) temizliği yapılmış ve buna göre mahalonobis aralığı dışında kalan 1 denek bulunmuştur.

Özel harekate bağlı çalışan kadın olmaması nedeniyle analize geçilmeden önce verilerin daha sağlıklı olabilmesi açısından 36 erkek özel hareketçi analiz dışında tutulmuştur. Bu denekler çıkarılarak analizlere kalan 210 denek ile devam edilmiştir. Özel harekate bağlı erkek çalışanlar, erkek mühendis ve erkek polisler ile temel analizin dışında ikinci bir analize sokulmuş ve sonuçları Ek-1'de verilmiştir.

Örgütsel destek algısı ölçeğinin yapı geçerliğini sınamak amacıyla, faktör analizi türlerinden Temel Bileşenler Analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına göre faktör sayısı 1 olarak belirlenmiştir. Elde edilen bu faktör varimaks rotasyon sonrasında toplam varyansın % 57'sini açıklamaktadır. Elde edilen faktörlerin yükleri Tablo 2.3.'de gösterilmiştir.



**Tablo 2.3. Örgütsel Destek Algısı Ölçeğinde Yer Alan Maddelerin Faktör Yükleri**

<b>Maddeler</b>	<b>Faktörler</b>
	<b>Faktör 1</b>
Çalıştığım kuruluş iyilik ve mutluluğumu gerçekten önemser.	<b>.858</b>
Çalıştığım kuruluş kişisel amaç ve ilkelerimi dikkate alır.	<b>.810</b>
Bir sorunum olduğunda çalıştığım kuruluş yardıma hazırdır.	<b>.874</b>
Özel bir ricam olduğunda çalıştığım kuruluş bunu yerine getirmeye gayret eder.	<b>.767</b>
Çalıştığım kuruluş istemeden yaptığım bir hata varsa affeder.	<b>.611</b>
Çalıştığım kuruluş eline fırsat geçse beni kullanmaya kalkar.	<b>.529</b>
Çalıştığım kuruluş benimle pek ilgilenmez	<b>.696</b>
Çalıştığım kuruluş düşüncelerime önem verir.	<b>.677</b>
Çalıştığım kuruluş beni pek kollamaz.	<b>.612</b>

Yapılan faktör analizi sonucunda ölçekteki maddelerin, Eisenberger'in yürüttüğü orijinal çalışmasına benzerlik gösterir bir biçimde tek faktör altında toplandığı görülmüştür. Eisenberger'in (1999) 8 maddeye indirgediği ölçeğin iç tutarlılık katsayısı .90 olarak rapor edilmiştir. Yürütülen bu tez çalışmasında örgütsel destek algısı ölçeğinin kısa formu kullanılmış ve ayrıca bir madde daha eklenmiştir. Eklenen son maddenin .612 faktör yüküne sahip olduğu

görülmüştür. Ölçeğin güvenirliği, iç tutarlılık katsayısı Cronbach Alfa hesaplanarak belirlenmiştir; 9 maddeden oluşan ölçeğin tümü için alfa katsayısı orjinal ölçekte olduğu gibi .90'dır.

### 2.3.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Örgütsel bağlılık algısını ölçmek için, Wasti'nin (1999) uyarladığı Allen ve Meyer tarafından geliştirilen (1993) örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Araştırmacı, bağlılık konusunda çeşitli çalışmalar yürütmüş olan önceki araştırmacıların (Allen ve Meyer 1990, Meyer, Paunonen, Gellatly, Goffin ve Jackson, 1989, O'Reilly ve Chatman, 1986, Mowday, Porter ve Steers, 1979) çalışmalarından hareketle kültürümüze uyan bazı maddeler eklemiştir. Allen ve Meyer'in (1990), örgütsel bağlılığın üç bileşenli modeli ele alınarak Meyer ve arkadaşlarının (1993) geliştirdikleri ölçekle tutarlı olarak, Wasti'nin (1999) uyarladığı ölçekte de geçerlik çalışması sonucunda duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyut elde edilmiş, örgütsel bağlılığın üç bileşen içerdiği desteklenmiştir.

1. Duygusal Bağlılık: Kişinin, kimliğini çalıştığı örgütle tanımlama, örgütün amaç ve değerlerini kendi amaç ve değerleri olarak benimseme ve örgütle bütünleşme düzeyini yansıtan 8 madde içermektedir.
2. Devamlılık Bağlılığı: Kişi için örgütten ayrılmanın bedelinin ne olacağı ve kişinin söz konusu örgütte kalma ihtiyacını yansıtan 7 madde içermektedir.
3. Normatif Bağlılık: Çalışanın görev anlayışı, çalıştığı kuruma duyduğu sadakat ve kurumda kalmak konusunda hissettiği manevi yükümlülüğü yansıtan 10 madde içermektedir.

Likert tipi 7 basamaklı (1= "kesinlikle katılmıyorum" ile 7= "tamamen katılıyorum") toplam 25 madde içeren ölçekten alınan yüksek puan, örgütsel bağlılığın da yüksek olduğuna işaret etmektedir. Meyer ve ark. (1993) üç alt ölçekten oluşan 18 maddelik orijinal ölçeğin alfa değerlerini duygusal bağlılık için .82, devamlılık bağlılığı için .74, normatif bağlılık için .83 olarak rapor etmektedir. Wasti'nin (1999) uyarladığı ölçekte ise duygusal bağlılık için .83, devamlılık bağlılığı için .77 ve normatif bağlılık için ise .87 güvenirlik katsayısı elde edilmiştir. Karabay'ın (2004) çalışmasında da Wasti'nin çalışması gibi üç bileşenli yapı gözlenmiş, hesaplanan alfa değerleri duygusal bağlılık için .87, devamlılık bağlılığı için .68 ve normatif bağlılık için .86 olarak bulunmuştur.

Bu araştırmada da orijinal çalışmada olduğu gibi üç bileşenli bir yapı gözlenmiş ve boyutlara göre güvenirlik katsayıları olarak Cronbach alfa değerleri duygusal bağlılık için .75, devamlılık bağlılığı için .80, normatif bağlılık için .90 olarak bulunmuştur.

#### **2.3.4. Demografik Bilgi Formu**

Araştırmanın amaçları doğrultusunda katılımcının cinsiyeti, mesleği, medeni durumu, yaşı, eğitim düzeyi, şu an görevde olduğu kurumdaki çalışma süresi ile ilgili soruların yer aldığı demografik bir bilgi formu kullanılmıştır.

#### **2.4. İşlem**

Örgütsel destek ölçeği, örgütsel bağlılık ölçeği ve bilgi formu Ankara ilinde Emniyet Genel Müdürlüğü'ne bağlı olan şubeler ve karakollar ile özel sektör statüsünde olan çeşitli şirketlerde, gerekli açıklamalar yapılarak uygulanmıştır. Araştırmada cevap aranan sorular çerçevesinde, tüm kurumlardaki çalışanlara ölçekler seçkisiz olarak farklı sıralarda zimbalanmış biçimde verilmiştir. Cevaplayıcılardan isim belirtmemeleri istenmiştir. Anketler numaralandırılmış ve katılımcıların cevapları bu şekilde takip edilmiştir.

## BÖLÜM 3

### BULGULAR

Giriş bölümünde de belirtildiği gibi, araştırmamızın birincil amacı erkek egemen işlerde çalışanların örgütsel destek algılarının cinsiyet ve mesleğe göre farklılık gösterip göstermediğini, ikincil amacı ise cinsiyet, meslek ve algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılığı ne derecede yordadığını incelemektir. Bu amaçlar doğrultusunda bu bölümde, ilk olarak, algılanan örgütsel desteğin cinsiyet ve mesleğe göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Varyans Analizi sonuçları yer almaktadır. Ardından örgütsel destek algısı, duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı, normatif bağlılık ile ilgili meslek gruplarına ve cinsiyetlere göre korelasyon analizleri verilmektedir. Son olarak da, algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılığın bileşenlerini yordamada katkılarının olup olmadığını belirlemek amacıyla verilere uygulanan Hiyerarşik Regresyon Analizi bulguları verilmektedir.

### 3.1 CİNSİYET VE MESLEĞE GÖRE ÖRGÜTSEL DESTEK ALGISINA İLİŞKİN VARYANS ANALİZİ BULGULARI

Algılanan örgütsel desteğin cinsiyet ve mesleğe göre değişme gösterip göstermediği incelenmiştir.

#### 3.1.1 Örgütsel Destek Algısına İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Örgütsel destek algısı ölçeğinden alınan puanların ortalama ve standart sapma değerleri ile katılımcı sayıları Tablo 3.1.1'de verilmiştir.

**Tablo 3.1.1 Örgütsel Destek Algısı Ölçeğinden Alınan Puanların Ortalama ve Standart Sapma Değerleri İle Toplam Katılımcı Sayıları**

	CİNSİYET	MESLEK	X	S	N
ÖRGÜTSEL DESTEK ALGISI	KADIN	Polis	3.6600	1.3398	50
		Mühendis	4.3695	1.3397	43
		Toplam	3.9881	1.3791	93
	ERKEK	Polis	3.7586	1.5106	58
		Mühendis	4.7589	1.1950	59
		Toplam	4.2631	1.4449	117
	TOPLAM	Polis	3.7130	1.4283	108
		Mühendis	4.5948	1.2663	102
		Toplam	4.1413	1.4194	210

### 3.1.2 Örgütsel Destek Algısına İlişkin Varyans Analizi Bulguları

Algılanan örgütsel destek ölçeğinden alınan puanlara 2 (cinsiyet) x 2 (meslek) faktörlü ANOVA uygulanmıştır. Sonuçları Tablo 3.1.2'de görülmektedir.

**Tablo 3.1.2 Örgütsel Destek Algısı Üzerinde Cinsiyet ve Mesleğin Etkilerine İlişkin ANOVA Sonuçları**

Değişimin Kaynağı	Kareler Toplamı	s.d.	Ortalama Kare	F	P	$\eta^2$
Cinsiyet	249.13	1	249.13	1.68	.20	.00
Meslek	3057.69	1	3057.69	20.67	.000	.09
Cinsiyet x Meslek	88.45	1	88.45	.60	.440	.00
Hata	30474,843	206	147,936			
Toplam	325829,021	210				

Tablo 3.1.2'de izlendiği gibi meslek temel etkisi anlamlı düzeydedir ( $F(1,210) = 20.67$ ;  $p < .000$ ,  $\eta^2 = .09$ ). Bulgular mühendislerin ( $\bar{X} = 41.35$ ) polislerden ( $\bar{X} = 33.42$ ) daha fazla örgütsel destek algısına sahip olduğunu göstermektedir.

### 3.2. ÖRGÜTSEL DESTEK ALGISI, DUYGUSAL BAĞLILIK, DEVAMLILIK BAĞLILIĞI, NORMATİF BAĞLILIK İLE İLGİLİ KORELASYON ANALİZLERİ

Araştırmaya katılan katılımcıların duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı, normatif bağlılıkları ile meslek grupları ve cinsiyetlerine ilişkin ortalamaları, standart sapmaları ve ölçeklerin birbirleriyle olan korelasyonları Tablo 3.2' de sunulmuştur.

**Tablo 3.2. Örgütsel Destek Algısı, Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık Puanlarının Ortalama, Standart Sapma Değerleri ve Korelasyonlarına İlişkin Sonuçlar**

	1	2	3	4
1.Örgütsel Destek Algısı	-	.48**	.36**	.63**
2.Duygusal Bağlılık	.48**	-	.57**	.63**
3.Devamlılık Bağlılığı	.36**	.57**	-	.56**
4.Normatif Bağlılık	.63**	.63**	.56**	-
Ağırlıklı Ortalamalar*	4.14	5.18	4.71	4.51
Standart Sapma	1.15	1.31	1.30	1.40

\*Ağırlıklı ortalamalar, ölçek ortalamalarının, ölçekteki madde sayısına bölünmesiyle elde edilmiştir.

\*\*p< 0.01'de anlamlıdır.

### **3.3. ÖRGÜTSEL DESTEK ALGISI İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN BİLEŞENLERİ OLAN DUYGUSAL, DEVAMLILIK VE NORMATİF BAĞLILIĞIN YORDANMASINA İLİŞKİN REGRESYON ANALİZİ BULGULARI**

Araştırmada; algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılığın bileşenlerini yordamaya olan katkılarını belirlemek amacıyla Hiyerarşik Regresyon Analizi uygulanmıştır. Söz konusu analizde örgütsel bağlılık puanları yordanan değişken; cinsiyet, meslek ve örgütsel destek algısı ise yordayıcı değişkenler olarak alınmıştır. Tablo 3.3.'de deneklerin örgütsel bağlılık ölçeğinin duygusal, devamlılık ve normatif bileşenlerinden aldıkları puanların ortalamaları, standart sapmaları verilmiştir.

**Tablo 3.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bileşenlerine göre Alınan Puanların Ortalama ve Standart Sapma Değerleri İle Toplam Katılımcı Sayıları**

<b>DUYGUSAL BAĞLILIK</b>	KADIN	Polis	5.3625	1.1334	50
		Mühendis	4.6686	1.4226	43
		Toplam	5.0417	1.3149	93
	ERKEK	Polis	5.2241	1.4403	58
		Mühendis	5.3390	1.1383	59
		Toplam	5.2821	1.2925	117
	TOPLAM	Polis	5.2882	1.3031	108
		Mühendis	5.0564	1.3024	102
		Toplam	5.1756	1.3049	210
<b>DEVAMLILIK BAĞLILIĞI</b>	KADIN	Polis	4.8514	1.2738	50
		Mühendis	4.2525	1.3677	43
		Toplam	4.5745	1.3447	93
	ERKEK	Polis	4.8966	1.3618	58
		Mühendis	4.7288	1.1160	59
		Toplam	4.8120	1.2414	117
	TOPLAM	Polis	4.8757	1.3159	108
		Mühendis	4.5280	1.2446	102
		Toplam	4.7068	1.2905	210
<b>NORMATİF BAĞLILIĞI</b>	KADIN	Polis	4.3020	1.3973	50
		Mühendis	3.9093	1.3877	43
		Toplam	4.1204	1.3992	93
	ERKEK	Polis	4.7190	1.5229	58
		Mühendis	4.9068	1.1040	59
		Toplam	4.8137	1.3259	117



	TOPLAM	Polis	4.5259	1.4742	108
		Mühendis	4.4863	1.3213	102
		Toplam	4.5067	1.3988	210

### 3.3.1 Örgütsel Destek Algısı ile Duygusal Bağlılığa İlişkin Bulgular

Örgütsel bağlılık bileşenlerinden duygusal bağlılığı yordamada örgütsel destek algısı, cinsiyet ve mesleğin katkılarını bulmak için hiyerarşik regresyon analizi kullanılmıştır. Bu analizde katılımcıların cinsiyet, meslek ve örgütten algıladıkları destek yordayıcı değişkenler olarak kullanılmıştır. Yapılan regresyon analizine ilişkin bulgular Tablo 3.3.1'de sunulmuştur.

**Tablo 3.3.1 Duygusal Bağlılık Puanlarının Yordanmasında Cinsiyet, Meslek ve Örgütsel Destek Algısı Puanlarının Katkıları**

Değişken	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> Değişimi	F Değişimi	B	SEB	β
<b>Adım 1</b>	.017	.017	.169			
Cinsiyet				2.00	1.45	.096
Meslek				1.94	1.44	.09
<b>Adım 2</b>	.299**	.281**	82.66**			
Cinsiyet				1.02	1.23	.049
Meslek				5.53	1.28	.26
ÖDA				.458	.050	.560

Not. Cinsiyet: 1 = erkek, 2 = kadın. Meslek: 1 = polis, 2 = mühendis. ÖDA = örgütsel destek algısı

Tablo 3.3.1'de görüldüğü gibi ilk adımda girilen cinsiyet ve meslek değişkenlerinin duygusal bağlılığın yordanmasına anlamlı bir katkısı

olmamıştır. İkinci adımda örgütsel destek algısı (ÖDA) denkleme eklenmiştir ve bu değişkenin duygusal bağlılığın yordanmasına anlamlı bir katkı sağladığı bulunmuştur,  $R=.546$ ,  $p>.01$ ,  $F(3,209)=29.22$   $p<.01$ . Beta ağırlıklarının sonuçlarına göre cinsiyet ve meslek değişkenleri birinci ve ikinci adımda anlamlı değildir ( $p>.05$ ). Örgütsel destek algısının duygusal bağlılığı yordamada anlamlı bir katkıya sahip olduğu bulunmuştur ( $\beta=.56$ ,  $p<.01$ ). İkinci adımda denkleme dahil edilen örgütsel destek algısının duygusal bağlılık boyutunu %29 oranında yordama gücü olduğu bulunmuştur. ÖDA ve duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki gözlenmektedir; örgütten algılanan destek arttıkça duygusal bağlılık artmaktadır.

### 3.3.2. Örgütsel Destek Algısı ile Devamlılık Bağlılığına İlişkin Bulgular

Örgütsel bağlılık bileşenlerinden devamlılık bağlılığını yordamada örgütsel destek algısı, cinsiyet ve mesleğin katkılarını bulmak için hiyerarşik regresyon analizi kullanılmıştır. Bu analizde katılımcıların cinsiyet, meslek ve örgütten algıladıkları destek yordayıcı değişkenler olarak kullanılmıştır. Yapılan regresyon analizine ilişkin bulgular Tablo 3.3.2'de sunulmuştur.

**Tablo 3.3.2 Devamlılık Bağlılığı Puanlarının Yordanmasında Cinsiyet, Meslek ve Örgütsel Destek Algısı Puanlarının Katkıları**

Değişken	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> Değişimi	F Değişimi	B	SEB	$\beta$
<b>Adım 1</b>	.03	.03	2.95			
Cinsiyet				1.77	1.24	.097
Meslek				2.51	1.24	.14
<b>Adım 2</b>	.20**	.18**	45.38**			
Cinsiyet				1.096	1.13	.06
Meslek				4.96	1.18	.28
ÖDA				.313	.046	.443

Not. Cinsiyet: 1 = erkek, 2 = kadın. Meslek: 1 = polis, 2 = mühendis. ÖDA = örgütsel destek algısı

Tablo 3.3.2'de görüldüğü gibi ilk adımda girilen cinsiyet ve meslek değişkenlerinin devamlılık bağlılığının yordanmasına anlamlı bir katkısı olmamıştır. İkinci adımda örgütsel destek algısı (ÖDA) denkleme eklenmiştir ve bu değişkenin devamlılık bağlılığın yordanmasına anlamlı bir katkı sağladığı bulunmuştur,  $R=.45$ ,  $p<.01$ ,  $F(3,209)=p<.01$ . Beta ağırlıklarının sonuçlarına göre kontrol değişkenleri birinci ve ikinci adımda anlamlı olmamıştır ( $p>.05$ ). ÖDA'nın devamlılık bağlılığını yordamada anlamlı bir katkıya sahip olduğu bulunmuştur ( $\beta=.44$ ,  $p<.01$ ). İkinci adımda denkleme dahil edilen örgütsel destek algısının örgütsel bağlılık bileşenlerinden devamlılık bağlılığı boyutunu %18 oranında yordama gücü olduğu bulunmuştur. Örgütsel destek algısı ve devamlılık bağlılığı arasında pozitif bir ilişki gözlenmektedir; örgütten algılanan destek arttıkça devamlılık bağlılığı artmaktadır.

### 3.3.3. Örgütsel Destek Algısı ile Normatif Bağlılığa İlişkin Bulgular

Örgütsel bağlılık bileşenlerinden normatif bağlılığını yordamada örgütsel destek algısı, cinsiyet ve mesleğin katkılarını bulmak için hiyerarşik regresyon analizi kullanılmıştır. Bu analizde katılımcıların cinsiyet, meslek ve örgütten algıladıkları destek yordayıcı değişkenler olarak kullanılmıştır. Yapılan regresyon analizine ilişkin bulgular Tablo 3.3.3.'de sunulmuştur.

**Tablo 3.3.3 Normatif Bağlılık Puanlarının Yordanmasında Cinsiyet, Meslek ve Örgütsel Destek Algısı Puanlarının Katkıları**

Değişken	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> Değişimi	F Değişimi	B	SEB	β
<b>Adım 1</b>	.06	.06	6.782			
Cinsiyet				6.961	1.893	.24
Meslek				.685	1.882	.025
<b>Adım 2</b>	.48**	.42**	168.75**			
Cinsiyet				5.347	1.413	.190
Meslek				6.586	1.470	.236
ÖDA				.752	.058	.687

Not. Cinsiyet: 1 = erkek, 2 = kadın. Meslek: 1 = polis, 2 = mühendis. ÖDA = örgütsel destek algısı

Tablo 3.3.3'de görüldüğü gibi ilk adımda girilen cinsiyet ve meslek değişkenlerinden mesleğin normatif bağlılığın yordanmasına anlamlı bir katkısı olmamıştır. Cinsiyet değişkeninin ise normatif bağlılığı yordamada anlamlı bir katkı sağladığı görülmüştür,  $R=.25$ ,  $F(2,209)= 6.78$ ,  $p<.01$ . Beta ağırlıklarının sonuçlarına göre ( $\beta=.25$ ), cinsiyet değişkeninin normatif bağlılığı yordamada anlamlı bir katkıya sahip olduğu bulunmuştur. Cinsiyetin normatif bağlılığı %6 oranında yordadığı görülmüştür. İkinci adımda örgütsel destek algısı (ÖDA) denkleme eklenmiştir ve bu değişkenin normatif bağlılığın yordanmasına anlamlı bir katkı sağladığı bulunmuştur,  $R=.696$ ,  $F(3,209)=64.44$ ,  $p<.01$ . İkinci adımda denkleme dahil edilen örgütsel destek algısının örgütsel bağlılık bileşenlerinden normatif bağlılık boyutunu %42 oranında yordama gücü olduğu bulunmuştur. Beta ağırlıklarının sonuçlarına göre mesleğin birinci ve ikinci adımda anlamlı bir katkısı olmamıştır ( $p>.05$ ). ÖDA'nın normatif bağlılığa etkisi anlamlı bulunmuştur ( $\beta=.687$ ,  $p<.01$ ). ÖDA ile normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki gözlenmektedir; örgütten algılanan destek arttıkça normatif bağlılık da artmaktadır.

## BÖLÜM 4

### TARTIŞMA

Önceki bölümlerde söz edildiği gibi, araştırmamızın birincil amacı örgütsel destek algısı ile cinsiyet ve meslek gibi değişkenlerin örgütsel bağlılığı yordamaya olan katkısını incelemek, ikincil amacı cinsiyet ve mesleğe göre örgütsel destek algısının değişim gösterip göstermediğini araştırmaktır.

Bu amaç doğrultusunda araştırmanın ilk bölümünde örgütsel destek algısı ve bağlılığa ilişkin tanımlar, kavramlaştırmalar ve daha önce yapılmış olan araştırmalardan elde edilen sonuçlara ilişkin görüşler ifade edilmiş, araştırmada cevap aranan sorulara yer verilmiştir. İkinci bölüm olan yöntem kısmında, araştırmadaki örnekleme grubu, araştırma deseni, veri toplama araçları, örgütsel destek algısı ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması ve veri toplamada izlenecek yol hakkında bilgiler sunulmuştur. Üçüncü bölüm olan bulgular kısmında örgütsel destek algısının örgütsel bağlılık ile ilişkisini araştırmak amacıyla toplanan verilerin analiz sonucunda elde edilen bilgiler sunulmuştur. Dördüncü bölüm olan bu bölümde ise analiz sonucunda elde edilen bulgular, ilgili yazın ışığında tartışılmıştır.

#### 4.1. Örgütsel Destek Algısı Ölçeğinin Faktör Yapısına İlişkin Bulgular

İkinci bölümde ayrıntılarıyla açıklandığı gibi, yapılan analizler sonucunda elde edilen faktör yapısı, örgütsel desteğin bir tek boyuttan ibaret bir yapı gösterdiğini ortaya koymuştur. Bu bulgu Eisenberger'in (1999) orjinal çalışması ile tutarlılık göstermektedir. Çalışmada eklenen bir madde, diğer

maddeler ile birlikte aynı faktör altında toplanmış ve ölçeğin iç tutarlılığı orjinal çalışmadaki ile aynı düzeyde olmuştur.

Örgütsel destek, çalışanların örgüte ilişkin oluşturdukları tutum ve davranışlarını belirleme yönünden oldukça önem taşıyan ve özellikle son yıllarda önemi giderek daha da artış gösteren bir kavramdır. Eisenberger ve arkadaşlarının (1986) da belirttiği gibi örgütsel destek, çalışanların örgüte karşı olumlu duygular beslemesine yol açmaktadır.

Türkiye’de yürütülen bu tez çalışmasında Eisenberger ve arkadaşlarının yaptığı araştırmalara benzer nitelikte bulgular elde edilmiş olup örgütsel destek algısı kavramı tek boyutlu bir yapıdan oluşma özelliğini korumuştur.

## **4.2. Örgütsel Destek Algısından Örgütsel Bağlılığın Bileşenleri Olan Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılığın Yordanmasına İlişkin Bulgular**

### **4.2.1. Duygusal Bağlılığın Yordanmasına İlişkin Bulgular**

Araştırmanın amaçları başında çalışanların örgütsel destek algısının örgütsel bağlılığın bileşenlerini yordamasında anlamlı bir katkısı olup olmadığını incelemek yer almaktaydı. Yapılan analizler sonucunda örgütsel destek algısının örgütsel bağlılık bileşenlerinden duygusal bağlılığın yordanmasında anlamlı bir katkısının olduğu bu çalışmada da ortaya konmuştur.

Birçok araştırmada, iş dünyasının son yıllarda hızlı bir değişim içinde olduğunu, bu hızlı değişim içerisinde global rekabetin hızla yükseldiği, bilgi teknolojisinde, işin yeniden yapılandırılması gerektiği (Meyer ve Allen, 1997) ifade edilmektedir. Bu değişimler içerisinde yönetime ilişkin yeni bir takım yaklaşımların geliştirilmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Bu değişimler

içerisinde çalışanlar, iş dünyasının bu rekabetçi ve belirsizlik ortamı içerisinde örgütlerine karşı bağlılığını korumak yerine daha esnek ve daha faydacı bir tutum içerisinde bulunmaktadır. Başka bir şekilde ifade edilecek olursa çalışanlar örgütlerine bağlılığı tercih etmeyip daha çok kendi çıkarlarını gözetmektedirler. Bu yaklaşımlar içerisinde “örgütsel bağlılık” günümüzde önemini kaybetmiş demek çok doğru olmamaktadır. Bunun sebebi örgütler daha sade ve doğrusal bir yapıya sahip olsalar da varlıklarını halen sürdürmektedirler ve örgütlerini var edecek ve geleceğini sağlayacak temel taşlara ihtiyaçları vardır. Örgütler küçülüp daha esnek oldukça ve iş daha esnek bir yapıya doğru ilerledikçe örgüt içinde bulunan kişiler çok daha önemli olmaktadır. Örgüt yapısında meydana gelen bu değişimlerden çalışanlar etkilenebilmektedir.

Hiyerarşinin azalması ile çalışanların sorumlulukları artarken, işin gerektirdiği özellikler ve nitelikler daha da artmakta, çalışanlar karar vermede daha çok sorumluluk sahibi olmaktadır. Bu sebepten ötürü örgütün çalışanlara doğru olanı yapacaklarına, örgüt çıkarlarını gözetip koruyacaklarına olan güvenin duyulması tartışmasız olarak çok büyük önem kazanmaktadır. Ayrıca, örgütler başka şirketler ya da kişilerle iş yapsalar dahi onların bağlılığını göz önüne almak durumundadırlar çünkü örgütün başarısı buna bağlı olabilir. Diğer şirket ya da kişilerle çalışırken belirli bir proje ya da işe odaklandıktan sonra belirli bir sürenin sonunda çalışanlarda örgütlerine yönelik bağlılık gelişebilir. Bu sebeple bağlılığın nasıl oluştuğu nasıl geliştiği önem kazanmaktadır.

Bağlılığın tersi yabancılaşma olarak ifade edilmektedir ve yabancılaşma sağlıklı değildir (Kobasa, Maddi ve Kahn, 1982). Kişiler örgüte daha az bağlılık duydukları zaman, endüstri, kariyer, hobi, ya da gönüllü bir takım gruplar gibi başka kanallara bağlılık geliştirirler; bu durum da bireylerin örgütleriyle olan ilişkilerini etkiler. Böylece bireyler kendi yetenek ve ilgilerini geliştirmeye odaklanıp piyasa içerisinde diğer kişilerin ne olduğunu araştırmaya ve bu yeteneklerini buldukları örgüt içinde değil başka

örgütlerin bünyesinde kullanmaya yönelirler. Bütün bunlar göz önüne alındığında örgütsel bağlılığın ne olduğunu ve gelişimini anlamının önemi günümüzde de korunmaktadır (Meyer ve Allen, 1997).

Bağlılığın geçmişten günümüze en çok araştırılan ve üzerinde durulan çeşidinin duygusal bağlılık olduğu görülmektedir. Araştırmada elde edilen bulgulara bakıldığında duygusal bağlılık ile örgütsel destek algısı arasında önemli bir ilişki bulunmaktadır. Başka bir şekilde ifade edilecek olursa, çalışanın örgütten algılamış olduğu destek, örgüte karşı geliştirmiş olduğu duygusal bağlılığa katkı yapmaktadır. Bu araştırma bulgusu literatürde yapılmış olan diğer araştırmalar ile benzer bir nitelik taşımaktadır (Eisenberger, Huntington, Sowa, 1990, Fuller, 2003).

Araştırmacılar, çalışanın örgüt tarafından destek aldığı duygusunu oluşturacak olumlu iş deneyimlerinin örgüte duyulan duygusal bağlılık üzerinde etkisinin olduğunu ifade etmişlerdir. Bulgular çalışana adil davranılması ve kişisel katılımlarının önemli olduğunu belirten tavır ve tutumların gösterilmesi, onların örgütsel destek algılarının artmasına ve dolayısıyla duygusal bağlılıklarına olumlu katkıları olduğunu göstermiştir (Meyer, Allen, 1997). Diğer araştırmalarda da örgütsel desteğin çok çeşitli kaynaklardan alındığı ve örgüte duyulan duygusal bağlılığın gelişimine önemli katkılarının olduğu ortaya konmuştur (Eisenberger, Fasolo, La Mastro, 1990, Guzzo, Noonan, Elron, 1994, Shore, Tetrick, 1991, Shore, ve Shore, 1995, Moideenkutty, ark.,1998).

Rhoades, Eisenberger ve Armeli'nin (2001), Amerika'daki çeşitli örgütlerde çalışan 367 katılımcı ile yürüttükleri çalışma sonucunda örgütsel destek ile duygusal bağlılık arasında doğru orantılı bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Araştırmacılar çalışanın örgütten algıladıkları desteğin yüksek olduğu durumlarda örgütlerine karşı duygusal bağlılıklarının da yüksek olduğunu ifade etmişlerdir. Bu sonuçlar araştırmamız sonucunda elde ettiğimiz bulgular ile büyük oranda örtüşmektedir.



#### 4.2.2. Devamlılık Bağlılığının Yordanmasına İlişkin Bulgular

Araştırmada elde edilen bir diğer önemli sonuç ise örgütsel destek algısının devamlılık bağlılığın yordanmasında anlamlı düzeyde katkıda bulunmasıdır. Örgütsel bağlılık bileşenlerinden biri olan devamlılık bağlılığının; çalışanın, örgütten ayrılmasının kendisi açısından bir takım bedelleri olacağına farkında olmasından ötürü örgütün bir üyesi olarak kalmaya devam etmek istemesi sonucu oluşan bağlılık türü olduğu daha önceki bölümlerde ayrıntılı bir biçimde açıklanmıştır.

Bu bağlılık türünde çalışanlar örgüt içinde kalmaları gerekliliğini hissettikleri için örgüte karşı bağlılık geliştirmektedirler. Devamlılık bağlılığı duygusal bağlılığa oranla çok tercih edilen bir bağlılık türü olmamakla birlikte gelişmesinin sebepleri genellikle örgütten ayrılmanın bedelleri olacağına ilişkin bir olay ya da hareket sonucunda doğar (Allen, Meyer, 1990). Meyer'in yapmış olduğu araştırmalara göre alternatif iş olanaklarının varlığı devamlılık bağlılığı ile ters orantılı bir ilişki içinde bulunmaktadır. Çalışan yeteneklerini ve bilgisini değerlendirebileceği farklı iş ortamlarının varlığını tespit ettiği takdirde devamlılık bağlılığında bir azalmanın olabileceğini ifade etmektedirler. Ancak diğer bağlılık türlerinde olduğu gibi örgütsel destek algısı çalışanın varolan bu alternatifleri değerlendirirken, bulunduğu örgütten ayrılmasının kendisi açısından olumlu bir davranış olmadığına işaret etmektedir. Devamlılık bağlılığı, çalışan açısından alternatifleri değerlendirmek, bulunduğu örgütten ayrılması durumunda bunun ne gibi dezavantajları olabileceğini tartmak ve buna bağlı olarak alternatif iş imkanları olmadığına hatta örgütten ayrılmanın kendisi açısından yarar değil daha çok zarar getirebileceğine dair bir inancın gelişmesi sonucu oluşur.

Çalışan örgütünü değerlendirirken örgütün kendisine sağladığı imkanları da göz önüne alarak örgüte ilişkin bir takım duygu ve düşünceler geliştirir. Çalışanın örgüte ilişkin bu değerlendirmeleri daha önceden bahsetmiş olduğumuz birçok faktörün etkisi altında oluşmaktadır. Bunlardan önemli olan

bir tanesi örgütten algılanan destektir. Çalışanın örgütüne karşı güven duygusu geliştirmesi, örgütün ihtiyaç duyduğu zamanlarda çalışanına gereken desteği sağlayacağına dair bir düşünceye sahip olması örgütüne ilişkin değerlendirmelerini olumlu yönde etkilemesi beklenilmektedir.

Çalışanların istedik iş koşulları sağlandığı zaman buldukları örgütün bir üyesi olarak kalmayı arzu etmesi beklenen bir durum olarak nitelendirilmektedir (Rhoades, Eisenberger, 2002). Çalışanın örgütle arasında psikolojik bir anlaşma içine girerek kendisinin duygusal, mantıksal ve sosyal beklentilerini karşılayan konumdan vazgeçmesi pek de olası olarak görülmemektedir (Eisenberger, Huntington, Sowa, 1986). Çalışan açısından örgütte bulunduğu konum içerisinde örgüt tarafından desteklendiğine dair bir inancın gelişmesi örgüte ilişkin beklentilerini olumlu yönde etkileyecektir. Shore ve Tetrick'in (1991) yapmış olduğu araştırmaya göre, örgütsel destek algısı ile devamlılık bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Araştırmacılara göre çalışanın örgütten algıladığı destek devamlılık bağlılığını etkilemektedir. Araştırma sonucu elde ettiğimiz bulgu ile tutarlı olan bir sonuç olduğunu söyleyebiliriz. Shore ve Tetrick, örgütsel destek çalışanın örgütte kalmasının zorunluluğuna dair oluşabilecek olan baskıyı azaltıcı bir etki yaparak örgüte ilişkin değerlendirmelerinin daha olumlu yönde olmasını sağlayabildiğini ifade etmişlerdir.

Hrebiniak ve Allutto araştırmalarında (1972), çalışanın örgütten ayrılma isteğinin başlıca sebebinin daha fazla ücret, daha iyi bir iş ortamı, profesyonel anlamda daha fazla özgürlük ya da daha yüksek bir statü olduğunu ileri sürmüşlerdir. Araştırmacılar örgütten ayrılmanın önemli bir takım bedelleri olacağına, çalışanın kendini örgütte kapana sıkışmış hissetmesine ilişkin düşüncelerini azaltmanın örgütün bir üyesi olarak kalmaya dair olan istekliliğinden ayrışması gerektiğine işaret etmişlerdir. Rhoades ve Eisenberger'in yapmış olduğu çalışmada (2002) örgütsel destek algısı ile duygusal bağlılık arasında çok güçlü pozitif bir ilişki olduğu,

devamlılık bağı ve örgütsel destek arasında o kadar yüksek oranda bir ilişki olmasa da yine de negatif yönde bir ilişki bulunduğu saptanmıştır.

Wasti'nin yaptığı araştırmada (2000), kıdem ve kuruluşa yapılan yatırımlar arttıkça çalışanların devamlılık bağlılığının arttığı görülmüştür. Aynı zamanda iş alternatiflerinin azlığının devamlılık bağlılığını etkilediği ifade edilmektedir. Alternatiflerin az olduğu durumda devamlılık bağlılığının daha artacağı öne sürülmüştür. Araştırmanın sonucunda beklendiği gibi; devamlılık bağlılığını etkileyen en önemli değişkenlerin iş alternatiflerinin azlığı ve kuruluşa yapılan yatırımlar olduğu ortaya çıkmıştır. Bunun yanı sıra araştırmada devamlılık bağlılığının çalışanların kurumlarına duydukları sadakat ile ilişkili olmadığı ortaya çıkmıştır. Bu sonuç devamlılık bağlılığının alternatif eksikliği ve temelde mecburiyetten kaynaklanan bir bağlılık türü olarak görülmesi nedeniyle çok şaşırtıcı olmamaktadır. Wasti örgütsel destek değişkeninin duygusal bağlılıkta olanın aksine yüksek oranda pozitif bir ilişki yaratmamasının sebebinin devamlılık bağlılığının temelindeki bu varsayımdan kaynaklanabileceğini ifade etmiştir. Ancak yaptığımız bu araştırma sonucunda devamlılık bağlılığının diğer bağlılık türlerinde olduğu gibi örgütsel destek algısı ile anlamlı düzeyde bir ilişkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmada çıkan bu farklılık örneklem grubu ve meslek gruplarının özelliğine bağlı olabilir.

#### **4.2.3. Normatif Bağlılığın Yordanmasına İlişkin Bulgular**

Allen ve Meyer'e (1990) göre bağlılık bileşenlerinden biri olan normatif bağlılığın içeriğinde çalışanın örgüte karşı hissettiği sorumluluk ve yükümlülük duygusunun yer aldığı daha önceki bölümlerde ifade edilmiştir. Normatif olarak tanımlanan bu bağlılık türünün temelinde bir tür "zorunluluk" duygusu yer almaktadır. Ancak araştırmacılar bu bağlılık türünü devamlılıkta olduğu gibi örgüt ile ilişkili bir tür çıkar muhasebesine dayandırmamaktadırlar. Çalışanın tamamen ahlaki bir inançla örgütte kalması gerektiğinin çalışanın

yerine getirmesi gereken bir sorumluluk olduğuna dair duyduğu inanç sonucu geliştiğini ifade etmektedirler. Normatif bağlılık ile ilgili yapılan araştırmalar her ne kadar duygusal bağlılık kadar literatürde fazla sayıda yer almasa da Allen ve Meyer'in dikkat çekmiş olduğu bir bağlılık türü olarak etkisi yine de incelenmiş ve farklı görüş ve bulgulara ulaşılmıştır. Araştırmacılara göre ahlaki bir zorunluluk sebebiyle örgütün istediği normların, örgüt kurallarının benimsenmesinin temelinde kişinin kendi görüşleri yatmaktadır.

Bu araştırmada normatif bağlılık ve örgütsel destek arasında bir ilişki olduğu görüşü desteklenmiştir. Çalışan açısından ahlaki bir zorunluluk sonucu gelişen bu bağlılık türü ile çalışanın örgütten algıladığı destek arasında anlamlı bir ilişki olduğu hatta diğer bağlılık bileşenlerine oranla en yüksek ilişkinin normatif bağlılıkta kendini gösterdiği gözlenmiştir. Bu bulgu toplulukçu kültür yapısına daha uygun olan ülkemizin ahlaki değerlerinin bir yansımasının sonucu olabilir. Normatif bağlılığın temelinde yatan varsayımlar bazı araştırmacılara göre çalışan ve örgüt arasında var olduğu düşünülen psikolojik sözleşmeye dayandığı ifade edilmektedir (O'Reilly, Chatman, 1986). Psikolojik sözleşme çalışan ve örgüt arasında karşılıklı olarak var olduğu düşünülen kural ve normlardan oluşmaktadır. Psikolojik sözleşme öznel ve zaman içinde değişime uğrayabilir (Rousseau 1997, Schein, 1973). Çalışan ve örgüt arasında oluşan bu psikolojik sözleşme içinde çalışan tarafından onaylanan ve örgütün bir üyesi olarak kalmanın ahlaki açıdan bir gereklilik oluşturduğundan dolayı normatif açıdan bir bağlılık söz konusudur.

Normatif bağlılık örgüt içindeki sosyalleşme süreci içerisinde oluşan bir bağlılık türü olarak nitelendirilmiştir (Ashforth ve Saks, 1996). Bu sosyalleşme süreci içerisinde çalışanın iş deneyimleri sırasında örgütten algıladığı desteğin bağlılığa olumlu bir katkısı olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmacıların elde ettikleri bulgulara göre çalışana uygulanan örgütsel taktikler ve uygulamalar normatif bağlılık üzerinde bir etkiye sahiptir. Örgütsel destek boyutunda değerlendirmiş olduğumuz bu araştırma sonucunda da benzer

nitelikte bir sonuç elde edilmiş ve çalışanın örgütten algıladığı desteğin normatif bağlılığı yordayıcı bir katkısı olduğu görülmüştür.

Wiener'e (1982) göre normatif bağlılığın oluşması çalışanın hem kendi sosyalleşme süreci içerisinde (aile ve toplum) hem de örgüte girdiği andan itibaren başlayan örgüt içindeki sosyalleşme süreci içerisinde gelişen bir kavram olarak nitelendirilmiştir. Bu sebeple çalışanın sosyalleşme süreci içerisinde algılamış olduğu örgütsel desteğin bağlılığına katkısı olduğu gözlenmiştir. Bu süreç içinde çalışanların örgütün onlardan ne beklediğini öğrendikleri ve örgütün değerleri hakkında bilgi sahibi oldukları ifade edilmiştir. Çalışanların, bu geçen zaman içinde örgüt tarafından ortaya konan bu değerleri içselleştirdikleri takdirde, örgütün beklentilerini karşılamanın ahlaki açıdan bir zorunluluk olduğu fikrini benimseyerek normatif olarak örgüte karşı bir bağlılık geliştirdikleri öne sürülmüştür. Bazı araştırmacılara göre çalışan örgütün değerlerini içselleştirip benimsemek durumunda değildir ancak örgütün bir üyesi olarak çalışan mevcut kurallara, uyma açısından bir tür ahlaki zorunluluk duymaktan dolayı, bağlılık göstermektedir. Allen ve Meyer'e (1990) göre bu görüş oldukça kabul edilebilir niteliktedir; çünkü bireyler, örgütün koymuş olduğu kurallara ve gösterdiği değerlere karşı her zaman hem fikir olmak durumunda değildir. Örgüt ile çalışan arasında bazı görüş ayrılıklarının bulunması oldukça doğaldır. Ancak, olumlu olarak nitelendirilecek iş deneyimlerinin çalışanın örgütüne karşı oluşturmuş olduğu tutumları olumlu yönde etkileyeceği ifade edilmektedir.

Araştırmada elde ettiğimiz bulguya göre normatif bağlılığın yordanmasında örgütsel desteğin yanı sıra cinsiyetin de yordayıcı bir katkısı bulunmaktadır. Erkeklerin kadınlara oranla normatif bağlılıkları daha yüksek oranda olduğu gözlenmiştir. Literatürde cinsiyete ilişkin yapılan araştırmalara bakıldığında, normatif bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında olumsuz yönde bir ilişki olduğunu gösteren araştırmalar yer almaktadır (Wasti, 2000). Erkekler ile kadınların iş yaşamındaki davranış örüntülerine bakıldığında kadınların özellikle "erkek işi" olarak tanımlanan işlerde çok daha farklı engeller ile karşı

karşıya olduğu görülmektedir (Martin, 1985). Polis kadınlar ile yapılan araştırmalara bakıldığında kadınların iş yaşamı içindeki davranışlarının, performanslarının erkek meslektaşlarına göre daha farklı değerlendirildiği bir başka deyişle, cinsiyetçi bir takım tutumların olduğu ifade edilmektedir (Martin, 1985). Cinsiyetçi tavır ve tutumlar ile karşı karşıya gelen kadınların örgütlerine karşı geliştirdikleri duygu ve düşünceler olumsuz yönde etkilenebildiği ifade edilmiştir. Ancak bu araştırmalardan söz ederken kültürel bir takım etmenleri de göz önünde bulundurmak gerekli olacaktır. Toplulukçu ve bireyci olan kültürlerde bu değerlendirmeler farklı boyutlar kazanmaktadır. Bunun sebebi özellikle denetçilerin, iş arkadaşlarının, müşterilerin (ya da hizmetin verildiği kişilerin), tutum ve davranışlarının kültüre özgü bir takım etmenlere bağlı olduğu ileri sürülmektedir (Martin, 1985).

Araştırmamızda erkeklerin normatif bağlılıklarının kadınlara oranla daha yüksek çıkması bir başka ifadeyle, cinsiyetin normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir yordayıcı katkısının olması örgüte bağlılığın ahlaki bir zorunluluk olduğu inancının erkeklerde daha yüksek olduğuna işaret etmektedir.

Normatif bağlılık konusunda cinsiyete ilişkin yazında çelişkili sonuçlar elde edilmiştir. Bazı araştırmacılar cinsiyetin bağlılık türleri üzerinde etkili olduğunu ileri sürerlerken bir kısım araştırmacı ise cinsiyetin bir etken olmadığını ifade etmişlerdir (Aven, Parker, Evoy 1993, Marsdeen, Kalleberg, Cook, 1993).

Bazı araştırmacılar ise bağlılık üzerindeki cinsiyetler açısından çıkan bu farkın sebebinin kadınların iş yaşamında karşılaşmış oldukları ayrımcılık uygulamalarına bağlamaktadırlar. Ülkemizde kadınların iş yaşamındaki konumlarına ilişkin en eski araştırma 1957 yılında Topçuoğlu tarafından yapılmıştır (Özsoy, 1993). Topçuoğlu'nun araştırmasında; kadınların çalışma nedenlerinin %80'i ekonomik zorunluluktan kaynaklandığını ancak, günümüzde, kadının kadınlık rolleri meslek rollerine taşınmış olduğu ifade edilmektedir.

Erkekler ve kadınlar arasında normatif bağlılık açısından farklılık bulunması araştırma içindeki meslek gruplarının doğası gereği oluşan farklılığa dayandırılabilir. Erkek işi olarak tanımlanan meslek gruplarında yer alan kadınların normatif bağlılıklarının erkeklerden daha düşük olmasının bir sebebi olarak; kadınların mesleğe olan bağlılıklarının ahlaki bir zorunluluk olarak görmemeleri olabilir. Erkekler açısından bir zorunluluk olarak görülebilecek örgütsel bağlılığın, toplum içinde daha genel kabul olan “kadın işi” olarak tanımlanan işlerde çalışabilme imkanı varken erkek işi olarak tanımlanmış bir mesleğe yönelen kadınların bağlılığının bir zorunluluk sonucu oluşmadığı, gönülden bir bağlanmanın söz konusu olabileceği ifade edilebilir.

#### **4.3. Cinsiyet ve Mesleğe Göre Örgütsel Destek Algısının Analizine İlişkin Bulgular**

Modern Batı çevrelerinde iş piyasasının keskin bir biçimde cinsiyet bakımından ayrıldığı daha önceki bölümlerde ayrıntılı bir biçimde ifade edilmiştir. İlgili yazına bakıldığında özellikle Avrupa ülkelerinde meslek grupları arasında kesin ayrışmaların olduğuna ilişkin araştırmalar mevcuttur (Anker, 1995). Bu araştırmada örgütsel desteğin cinsiyet ve meslek değişkenleri göz önüne alınarak ülkemizde erkek mesleği olarak tanımlanan meslek gruplarında örgütsel desteğin cinsiyet ve meslek açısından bir farklılık gösterip göstermediği araştırılmak istenmiştir. Elde edilen bulgulardan hareketle mühendislerin polislere oranla örgütsel destek algılarının daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Araştırmada meslek temel etkisinin var olduğu gözlenmektedir. Meslek temel etkisin ortaya çıkmasında özellikle örgütsel desteği etkileyen faktörlerin neler olabileceğine dikkat etmekte fayda olabilir. İlgili yazına bakıldığında örgütsel desteği etkileyen faktörler olarak örgütün çalışanlarına değer verdiği, mutluluğunu ve iyiliğini önemsemesi, iş koşullarının iyiliği, ödüllendirme sisteminde adaletli bir yapının olması, örgüte güven duyulması gibi çalışanın örgüte ilişkin oluşturmuş olduğu düşünceler yer almaktadır (Eisenberger, Fasolo, La

Mastro, 1990). Bu sebeple, elde edilen bu bulguları değerlendirirken meslekler arası farklılıkların nedenleri ile ilgili bu faktörlere bakılarak bir değerlendirme yapılması çok daha uygundur. Polislik ve mühendislik mesleği arasında örgütsel destek açısından çıkan bu fark çalışma koşullarından, örgüt kültürüne, örgüt politikasından, ödüllendirme sistemindeki farklılıklara kadar birçok değişken göz önüne alınabilir. İleriki araştırmalarda bu değişkenler üzerinde durulabilir.

Yurtdışında yapılan araştırmalara bakılacak olursa, polislik 1829'dan bu yana erkeklerin egemen olduğu bir meslek grubu olarak ifade edilmektedir. Ülkemizde Atatürk'ün verdiği destekle ilk defa 1937 yılında yürütülen bir proje ile ilk kadın polis olarak Betül Diker görevlendirilmiştir ve polis teşkilatına giren ilk kadın polis olmuştur. (Kadın"ilkler",1998)

Yaptığımız bu araştırmada cinsiyet açısından örgütsel destek algısında bir farklılık göstermemektedir. Kadın ya da erkek çalışanlar arasında herhangi bir farklılık bulunmamıştır. Geleneksel olmayan işlerde çalışan kadınların bir çok engeli aşmak durumunda kaldığı araştırma öncesi yapılan görüşmeler ile ifade edilmiştir. Örgütsel destek algısı açısından cinsiyet bir etken olarak gözlenmemiştir. Literatürde yapılan diğer araştırmalara bakıldığında bu bulgu bazı araştırmalar ile benzer olmakla birlikte farklılık gösterdiği başka araştırma bulguları da mevcuttur. Kanter'in (1983) araştırmaları sonucunda, iş ortamı içerisinde özellikle erkek mesleği olarak tanımlanmış olan meslek grubunda yer alan kadınların çalışmalarının erkeklere göre farklı biçimlerde değerlendirildiğini ifade etmiştir. Erkek işinde çalışan kadınların erkek meslektaşları ile benzer nitelikte iş yaptıkları ve erkek meslektaşları gibi davrandıkları halde yine de kendilerine farklı biçimlerde davranıldığı ve değerlendirildiğini ifade eden bir kısım araştırmacılar, bu farklı uygulamaların sonucunda erkek ve kadınların örgüte ilişkin algılarının da farklı niteliklerde olduğunu savunmuşlardır (Anker, 1995, Martin, 1985). Araştırmacılar (Marsdeen, Kalleberg, Cook, 1993, Martin, 1985) kadınların iş yaşamında bir takım engellemeler ile karşı karşıya geldiği yapısal bir takım sınırların işi



resmi ya da resmi olmayan yollarla öğrenmeyi güçleştirdiğini, zorlayıcı görev ve sorumluluklar için kadınların tercih edilmediği veya deneyim kazandırıcı ya da terfi sağlayıcı işlerin erkeklere daha çok verildiğini ifade etmişlerdir. Bu yapısal engellerin işin ve örgütün doğasına özgü bir takım özelliklerden kaynaklandığını da ileri sürmüşlerdir (Aven, Parker ve Evoy, 1993; Marsdeen, Kalleberg ve Cook, 1993). Buradaki araştırma bulguları ile karşılaştırılacak olursak, mesleki bir takım özelliklerden dolayı örgütsel destek algısı farklılık göstermesi açısından literatürdeki bulgularla benzerlik taşımakta olduğunu ifade edebiliriz.

#### 4.4. Genel Değerlendirme

Araştırma sonucunda örgütsel bağlılık ve örgütsel destek alanı ile ilgili olarak önemli bir takım sonuçlar elde edilmiş olsa da genellenebilir olması yönünden bir takım sıkıntılar olduğunu ifade etmek gerekir. Öncelikle araştırma belirli bir örneklem çerçevesinde literatürde, yalnızca “erkek işi” olarak nitelen meslek gruplarından polislik ve mühendislik mesleklerinden katılımcılarının oluşturmuş olduğu bir örneklem grubu ile yürütülmüştür. Bu sebeple elde edilen sonuçların diğer meslek gruplarına genellenmesi doğru olmayacaktır. Ayrıca katılımcılar yalnız Ankara ilinde yaşayan kişilerden oluşmaktadır. Araştırma sonuçlarını Türkiye genelinde değerlendirmek yanlış olacaktır. İkinci olarak araştırma belirli bir zaman diliminde gerçekleştirilmiştir. Boylamsal bir araştırma değildir. Gelecekteki araştırmaların zaman içerisinde çalışanların tutumlarının ne yönde değiştiğini ortaya koyabilecek nitelikte bir çalışma yapılması daha uygun olacaktır. Üçüncü olarak ileriki araştırmalara ışık tutacak nitelikte karşılaştırma grubu olarak benzer biçimde “kadın işi” olarak tanımlanan mesleklerde yer alan kadın ve erkeklerin örgütsel destek algıları ve örgütsel bağlılıklarının ne düzeyde olduğu, örgütten algıladıkları desteğin bağlılıkları üzerinde ne gibi etkileri olduğunu araştırmak yararlı olabilir.

21. yüzyıl iş ortamında yer alan örgütlerin özellikleri arasında karışıklık, kaos, hız rekabet ve belirsizlik yer almaktadır. Çoğu örgüt küçülme politikası içindedir. Büyük ölçekli işletmeler yerini küçük ölçekli işletmelere bırakmışlardır. Rekabet ortamı ve belirsizlikler arasında kalan örgütler farklı politikalar üretmeye ve verimliliklerini arttırmaya, rekabet güçlerini arttırmaya yönelmişlerdir. Çalışanların bu belirsizlik ortamı içinde örgütlerine olan bağlılıklarını arttırmanın çeşitli yollarını arayarak örgüt amaç ve hedeflerini gerçekleştirmeye çabalamışlardır. Örgütler bünyelerinde küçülmeye giderken bir yandan da mevcut çalışanlarının bağlılıklarını arttırmanın verimliliklerini arttırmada önemli bir etken olduğunun farkına varmışlar ve bu konuda bir takım girişimlerde bulunmaya yönelmişlerdir. Çalışanına yatırım yapan her örgüt için örgütsel bağlılık can alıcı bir önem taşımaktadır. Özellikle günümüz çalışma yaşamı değerlendirildiğinde, rekabet ortamı içerisinde örgütlerin verimliliklerini daha çok arttırmak, çağın gereklerini yakalamak için iş gücüne verdikleri önem artmaktadır. İnsana yatırım yapan örgütlerde mevcut potansiyellerini en iyi biçimde değerlendirmek isteyen çalışanların örgütlerine olan bağlılıkları özellikle önem taşımakta, bireylerin kadın erkek kariyer yaşamlarına verdikleri günümüz iş yaşamında çalışanın örgüte duyduğu bağlılık konusuna halen oldukça önem verilmektedir. Ülkemizde de kadınların iş yaşamına özellikle son yıllarda daha da güçlü katılımıyla cinsiyetler arası farkların ortadan kaldırılması adaletli uygulamaların artması büyük önem kazanmaktadır. Araştırmanın sınırlılıklarına rağmen elde edilen verilerin gelecekteki araştırmalara ışık tutar nitelikte olması oldukça önemlidir. Çalışanın gösterdiği olumsuz iş davranışları örgüt açısından değerlendirildiğinde maliyet demektir. Bu sebeple iş gücü kaybı, düşük iş performansı, çalışanın sıklıkla devamsızlık göstermesi olumsuz bir takım iş davranışlarının meydana gelmesini engellemek ya da sebeplerinin neler olabileceğini anlamamız açısından örgütsel bağlılık önemli bir kavram olma niteliği taşımaktadır. Bu nedenle örgütsel bağlılığı anlamak, örgütsel bağlılığın oluşmasını sağlayacak koşulların neler olduğunu bilmek ve bu koşulları yaratmak gerekir.

Bireyin sosyalleşme sürecinin en önemli bölümlerinden biri olduğu ifade edilen iş yaşamı ile ilgili olan dönem olduğu için iş ve buna bağlı olan örgütün kişi yaşamında önemli bir yeri olduğu ileri sürülmektedir. Dolayısıyla birey sosyo-duygusal ihtiyaçlarını karşılamak için çalışmakta olduğu örgüt tarafından destek almayı bekleyecektir. Örgüt içinde sevilme, saygı görme, onaylanma ihtiyaçlarını gidermeye çalışırken diğer yandan örgüt içinde varılmaktan mutluluk duyacak, örgütün birer üyesi olarak çalışmaktan memnun olacaktır. İş ve örgüt bireyin hayatında önemli bir yere sahip olacağı varsayımından yola çıkılacak olursa, bireylerin genel olarak durumları işleri hakkında hissettiklerinden etkilenmesi beklenilebilir. Buradan hareketle bireyin örgütten alacağı destek bireyin mutlu olması, işine bağlı olması ve işinden doyum alması ile sonuçlanabileceğini ifade etmek çok da yalınış olmayacaktır.

Örgütsel desteğin ve örgütsel bağlılığın örgüt yaşamında önemli bir etkisi olduğunu ifade etmesi yönünden yararlı olabilecek bu çalışmanın farklı meslek grupları ile farklı değişkenler göz önüne alınarak yürütülmesi yararlı olacaktır.

## KAYNAKÇA

- Abbot, G.N., White, F.A. & Charles, M.A. (2005). Linking values and organizational commitment: A correlational and experimental investigation in two organizations. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 531-551.
- Albee, G.W. & Perry, M. (1998). Economic and social causes of sexism and of the Exploitation of women. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 8, 145-160.
- Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1990) The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organizational Psychology. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1993). Organizational Commitment: Evidence of Career Stage Effects? *Journal of Business Research*, 26,49-61.
- Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1996). Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity. *Journal of Vocational Behaviour*, 49, 252-276.
- Angle, H.L. & Lawson, M.B. (1994). Organizational Commitment and Employees' Performance Ratings: Both Type of Commitment and Type of Performance Count. *Psychological Reports*, 75, 1539-1551.
- Anker, M., (1995). Measuring Female Labour Force with Emphasis on Egypt" in N. Khoury and V. Mogdahan (edt) *Women in the Arab World* , London : Zeb books.

- Armeli, S., Eisenberger, R., Fasolo, P., Lynch, P. (1998). Perceived Organizational Support and Police Performance: The Moderating of Influence of Socioemotional Needs. *Journal of Applied Psychology*, 83, no:2, 288-297.
- Ashford, B. & Saks, A. (1996). Socialization Tactics: Longitudinal Effects on Newcomer Adjustment. *Academy of Management Journal*, 39, 149-178.
- Aven, F., Parker, B., Mc Evoy (1993). Gender and Attitudinal Commitment to the Organizations. *Journal of Business Research*, 39, 149-178.
- Aycan, Z. (2004). Key Success Factors for Women in Management in Turkey. *Applied Psychology: An International Review*, 53(3), 453-477.
- Baugh, S.G & Roberts, R.M. (1994). Professional and Organizational Commitment Among Engineers: Conflicting or Complementing? *IEEE Transactions on Engineering Management*, 41, 108-114.
- Begley, T.E. & Czajka, J.M. (1993). Panel Analysis of the Moderating Effects of Commitment on Job Satisfaction, Intent to Quit and Health Following Organizational Change. *Journal of Applied Psychology*, 78, 552-556.
- Biernat, M. & Wortman, C.B. (1991). Sharing of home responsibilities between professionally employed women and their husbands. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60, 844-860.
- Bycio, P., Hackett, R. & Allen, J. (1995). Further assessments of Bass's Conceptualization of Transactional and Transformational Leadership. *Journal of Applied Psychology*, 80, 468-478.

- Cascio, W. (1993). Downsizing? What do we know? What Have We Learned? *Academy of management Executive*, 7, 95-104.
- Casper, W., Martin, J., Buffardi, L., Erdwins, C. (2002). Work Family Conflict, Perceived Organization Commitment Among Employed Mothers. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7, no:2, 99-108.
- Cheung, C. (2000). Commitment to the Organization in Exchange for Support From the Organization. *Social Behavior and Personality*, 28(2), 124-140.
- Chusmir, L. (1982). Job Commitment and the ;Organizational Woman. *Academy of Management Review*, 7, 595-602.
- Cohen, A. & Lowenberg, G. (1990). A re-examination of the side-bet theory as applied to organizational commitment: A meta-analysis *Human Relations* , 43, 1015-1050.
- Cohen-Charash, Y., & Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86, 278-321.
- Colquitt, J.A., Conlon, D.E., Wesson, M.J., Porter, C.H.O.L., & Ng, K.Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86, 425-445.
- Cromre, S. (1981). Women as Managers in the Northern Ireland. *Journal of Occupational Psychology*, 54, 87-91.

Darden, W.R., Hampton, R., Howell, R.D. (1989). Career Versus Organizational Commitment: Antecedents and Consequences of Retail Salespeoples' Commitment. *Journal of Retailing*, 65, 80-106.

Deutsch, F.M. & Saxon, S.E. (1998). The double standart of praise and criticism for mothers and fathers. *Psychology of Women Quarterly*, 22, 685-683.

Douglas, S. & Michaels, M. (2004). *The mommy myth: The idealization of motherhood and how it has undermined women*. New York: The Free Press.

Eisenberger, R., Huntington, S. & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.

Eisenberger, R., Fasolo P., La Mastro, D. (1990). Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment and Innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75, no.1, 51-59.

Eisenberger, R., Cumming, J., Armeli, S., Lynch, P. (1997). Perceived Organizational Support, Discretionary Treatment and Job Satisfaction *Journal of Applied Psychology*, 82, no:5, 812-820.

Eisenberger, R., Rhodes, L., Cameron, J. (1999). Does Performance Increase or Decrease Perceived Self-Determination and Intrinsic Motivation? *Journal of Personality and Social Psychology*, 71, 500-507.

Eisenberger, R., Stinghamber, F., Vanderberghe, C., Sucharski, I., Rhodes, L. (2002). Perceived Organizational Support: Contributions to Perceived Organizational Support and Employee Retention. *Journal of Applied Psychology*, 87, no:3, 565-573.

- Eisenberger, R. (2003). Perceived Organizational Support  
<http://www.ipmaac.org/mapac/meetings/2003/may2003/org-support-eisenberger.pdf>>
- Fullagar, C., Sverke, M., Sümer, C., Slick, R., (2003). Managerial Sex-Role Stereotyping: A Cross Cultural Analysis. *Journal of Cross Cultural Management*, 3(1), 93-107.
- Fuller, B., Barnett, T., Hesler, K., Relyea, C. (2003). A Social Identity Perspective on the Relationship Between Perceived Organizational Support and Organizational Commitment. *The Journal of Social Psychology*, 143(6), 789-791.
- Ganster, D.C. & Dwyer, D.J. (1995). The Effects of Understaffing on Individual and Group Performance in Professional and Trade Occupations. *Journal of Management*, 21, 175-190.
- Gellatly, I. R. (1995). Individual and Group Determinants of Employee Absenteeism: Test of a Causal Model. *Journal of Organizational Behavior*, 16, 469-485.
- Gilligan, C. & Pollak, S. (1998). The Vulnerable and Invulnerable Physician. C. Gilligan, J.V. Ward & J. M. Taylor (edt.) *Mapping The Moral Domain* (245-262). Cambridge, MA:Harvard University Yayınları.
- Gregersen, H.B. (1992). Commitment to Parent: Company and Local Unit during Repatriation. *Personal Psychology*, 45, 29-54.
- Grover, S., Crooker, K. (1995). Who Appreciates Family-Responsive Human Policies: The Impact of family friendly Policies on the Organizational Attachment of Parents and Non-Parents. *Personnel Psychology*, 48, 271-288.



- Guzzo, R.A., Noonan, K.A., Elron, E. (1994) Expatriate Managers and the Psychological Contract. *Journal of Applied Psychology*, 79, 617-626.
- Haavia-Mannila, E., Kauppinen-Torpainen, K. & Kandolin, I. (1991). Gender System of the Working Life. *People and Work*, 5(3), 185-196.
- Hackett, R.D., Bycio, P., Hausdorf, P.A. (1994). Further Assessments of Meyer and Allen's Three-Component Model of Organizational Commitment. *Journal of Applied Psychology*, 79, 15-23.
- Halpert, J. A. , Wilson, M. L. & Hickman, J. L. (1993). Pregnancy as a source of bias in performance appraisals. *Journal of Organizational Behavior*, 14, 649-663.
- Heilman, M.E. (2001). Description and prescription: How gender stereotypes prevent women's ascent up the organizational ladder? *Journal of Social Issues*, 57, 657-674.
- Hopfl, H. (1992). Commitments and Conflicts: Corporate Seduction and Ambivalence in Women Managers. *Women in Management Review*, 7, 9-17.
- Hrebiniak, L. & Alluto, J. (1972). Personal and Role Related Factors in the Development of Organizational Commitment. *Administrative Quarterly*, 17, 555-573.
- Hutchison, S. (1997). A Path Model Of Perceived Organizational Support. *Journal of Social Behavior and Personality* , 12 , no:159-174.

Iverson, R. & Buttigieg, D.M. (1998). Affective, Normative and Continuance Commitment: Can The "Right Kind" of Commitment be Managed? *Department of Management Working Paper in Human Resources Magement & Industrial Relations*, no: 7.

Jacobs & Lim (1992). Trends in Occupational and Industrial Sex Segregation in 56 Countries: 1960-1980, *In Work and Occupations* (Newbury Park, California), 19, no:4.

Jaffe, D., Scott, C., Tobe, G. (1994). Rebuilding Commitment:How to Revitalize Yourself, Your Work and Your Organization. *Rekindling Commitment*, Josey-Bass Publishers, San Francisco.

Jamal, M. (1990). Relationship of Job Stress and Type-A Behavior to Employees' Job Satisfaction, Organizational Commitment, Psychosomatic Health Problems and Turnover Motivation. *Human Relations*, 43, 727-738.

Johnston, G.P. & Snizek, W. (1991). Combining Head and Heart in Complex Organizations: A Test of Etzioni's Dual Compliance Structure Hypothesis. *Human Relations*, 44, 1255-1272.

Kabasakal, H., Boyacıgiller, N., & Erden, D., (1994). "Organizational Characteristics as Correlates of Women, in Middle and Top Management". *Boğazici Journal: Review of Social Economic and Administrative Studies*, 8(1-2), 45:-62.

Kadın "ilkler", *Hürriyet* (1998), Ekim, 10.

Kanter, R.M. (1983). Commitment and Social Organization: A Study of Commmitment Mechanisms in Utopian Communities. *American Sociological Review*, 33, 499-517.

Karabay, E. (2004). Çalışanların Örgütsel Adaletin Dört Ayrı Boyutuna İlişkin Algıları ve Bu Algılar ile Örgüte Duyulan Bağlılığın Üç Farklı Yönü Arasındaki İlişkiler. Yüksek Lisans Tezi.

Kaupinen-Tropainen, K. (1992). Men As 'cheerleaders' on Female-Dominated Jobs. *Finland: Ministry for Social Affairs and Health, Equality Publications Series C:4*, 41-46.

Kim, W., Mauborgne, R. (1993). Procedural Justice, Attitudes, and Subsidiary Top Management Compliance with Multinationals' Corporate Strategic Decisions. *Academy of management Journal*, 36, 502-528.

Kirchmeyer, C. (1992). Nonwork Participation and Work Attitudes: A Test of Scarcity vs. Expansion Models of Personal Resources. *Human Relations*, 45, 775-795.

Kobasa, S.C., Maddi, S.R., Kahn, S. (1982) Hardiness and Health: A Prospective Study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 42, 168-177.

Koray, M. (1993). Çalışma Yaşamında Kadın Gerçekleri. Basisen Eğitim ve Kültür Yayınları: 23, İzmir.

Koray, M. (1999). Gıda İşkolunda Açılışan Kadınların Koşulları ve Geleceği. *T.C. Başbakanlık Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü*, Ankara.

Krieffing, L. & Berger, P. (1979). Masculinity-Feminine Perceptions of Job Requirements and Their Relationship to Job-Sex Stereotypes. *Journal of Vocational Behavior*, 1, 164-174.

- Lammi, J. (1992). Men in Female-Dominated Occupations. *Finland: Ministry for Social Affairs and Health, Equality Publications Series C: 7.*
- Levinson, H. (1965). Reciprocation: The Relationship Between man and Organization. *Administrative Science Quarterly*, 9, 370-390.
- Lindgren, G. (1983). Gender Segregation in the Worklife and 'Female. *Heterosociability*, Umea Universitet.
- Lyness, K.S. & Judiesch, M. K. (1999). Are women more likely to be hired or promoted into management positions? *Journal of Vocational Behavior*, 54, 158-173.
- Lynich, P., Eisenberger, R., Armeli, S. (1999). Perceived Organizational Support : Inferior Versus Superior Performance by Vary Employee. *Journal of Applied Psychology*, 84, 467-483.
- Mathieu, J.E., Zajac, D.M. (1990). A Review of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commtiment. *Psychological Bulletin*, 108, no:2, 171-194.
- Martin, S. (1985). Sexual Politics in the Workplace:The Interactional World of Policewomen. *Social Problems*, 32, 275-288.
- Marsdeen, P., Kalleberg, A., Cook, C. (1993). Gender Differences in Organizational Commitment: Influence of Work Positions and Family Roles. *Work and Occupations*, 20, 368-390.
- Meyer, J.P. Allen & N.J. (1997). Commitment in The Workplace; Theory Research and Application. *Sage Publications*, London, United Kingdom.

Meyer, J.P., Paunonen, S. V., Gellatly, I.R., Goffin, R.D., Jackson, D.N. (1989). Organizational Commitment and Job Performance: It's the Nature of the Commitment That Counts. *Journal of Applied Psychology*, 74, 152-156.

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., Stanley, D., Herscovitch, Z., Topolnysky, 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.

Moideenkutty, U., Blau, G., Kumar, R., Nalakath, A., (2001). Perceived Organizational Support as a Mediator of the Relationship of Perceived Situational Factors to Affective Organizational Commitment. *Applied Psychology: An International Review*, 50(4), 615-634.

Moorman, R.H., Niehoff, B.P., Organ, D.W. (1993). Treating Employees Fairly and Organizational Citizenship Behavior: Sorting the Effects of Job Satisfaction, Organizational Commitment and Procedural Justice. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 6, 209-225.

Mowday, R.T. ,Steers, R.M., Porter, L.W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behaviour*, 14, 224-247.

Mowday, R.T., Porter, L.W., Steers, R.M. (1982). Organizational Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover. *Academic Press*, San Diego, CA.

- Ng, T.W.H., Butts, M.M., Vandenberg, R.J., Dejoy, D.M. & Wilson, M.G. (2006). Effects of Management Communication, Opportunity for Learning, and Work Schedule Flexibility on Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 68, 474-489.
- O'Driscoll, M.P., Randall, D. (1999). Perceived Organizational Support, Satisfaction with Rewards, and Employee Job Involvement and Organizational Commitment. *Journal of Applied Psychology: An International Review*, 48(2),197-209.
- O'Reilly, C., Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71, no:3, 492-499.
- Ostroff, C., Kozlowski, S.W. (1992). Organizational Socialization as a Learning Process: The Role of Information Acquisition. *Personnel Psychology*, 45, 849-874.
- Österberg, C. & Hedinan, B. (1989). Maslach Burnout Inventory Manual. *Consulting Psychologists Press*, Palo Alto, CA.
- Özsoy, Z. (1993). Gender Differences in Career Development: A Case Study in Banking Sector. *Unpublished Master Thesis*, Ankara, METU Graduate School of Social Sciences.
- Pieber, V., Buffardi, L. (2000). Degree of control and its Influence on Perceived Organizational Support and Job Satisfaction.  
<<http://www.gmu.edu/cte/Pieberabs.doc>>

- Reilly, N., Orsak, C.L. (1991). A Career Stage Analysis of Career and Organizational Commitment in Nursing. *Journal of Vocational Behavior*, 39, 311-330.
- Rhoades, L. & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of Literature. *Journal of Applied Psychology* , 84, no.4, 698-714.
- 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.
- Rousseau, D. (1997). Organizational Behavior in The New Organizational Era. *Annual Review of Psychology*, 48, 515-546.
- Saks, A.M., (1995). Longitudinal Field Investigation of the Moderating and Mediating Effects of Self-Efficacy on the Relationship Between Training and Newcomer Adjustment. *Journal of Applied Psychology*, 80, 211-225.
- Schein, V. (1973). The Relationship Between Sex-role Stereotypes and Requisite Management Characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 57, 95-100.
- Schein, V. (2001). A Global Look at Psychological Barriers to Women's Progress in Management. *Journal of Socail Issues*, 57, no:4, 675-688.
- Selim, R., Ilkkaracan, İ. (2001). Gender Inequalities in the Labor Market in Turkey: Differentials in Wages, Industrial & Occupational Distribution of Men and Women. Paper Presented at 6th METU International Conference In Economics, Ankara, Turkey.

Shields, N.G. (1987). Female Labour and Education. Georges Psacharopoulos, *Economics and Education*, Oxford, pergamon Press, 121-128.

Shore, L.M & Shore, T.H. (1995). Perceived Organizational Support and Organizational Justice". In R.S. CROPANZANO & K.M. KACMAR (eds.), *Organizational Politics, Justice and Support: Managing the Social Climate of the Workplace*, 149-164, Westport, CT: Quorum.

Shore, L., Tetrick, L. (1991). A Construct Validity Study of the Survey of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 76, no:5, 637-643.

Somers, J. (1993). A Test of Relationship Between Affective and Continuance Commitment Using Non-Recursive models. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 66, 185-192.

Somers, M., Birnbaum, D. (2000). Exploring The Relationship Between Commitment Profiles and Work Attitudes, Employee Withdrawal and Job Performance. *Public Personnel Management* , vol29, no: 3.

Sümer, C. Women in Management: Still Waiting to be Full Members of the Club. Middle East Technical University Department of Psychology.

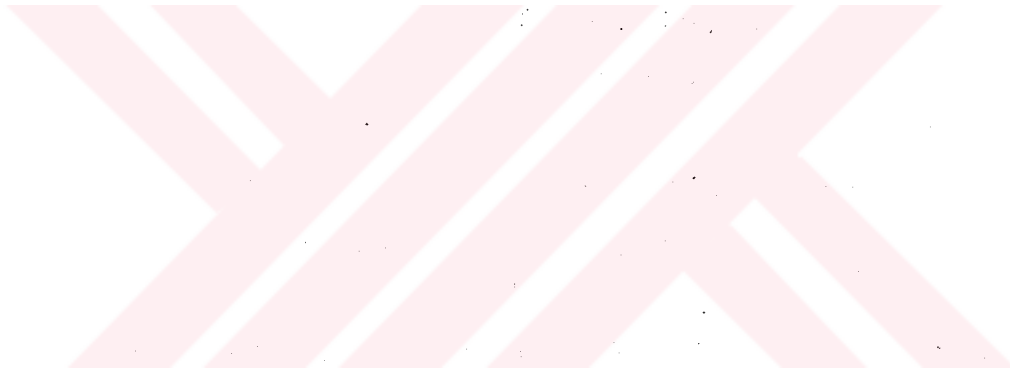
T.C. Başbakanlık Kadının Statüsü ve sorunları Genel Müdürlüğü (1995). Türkiye'de Kadınlara Ait Girişimlerin Desteklenmesi: Gereksinim, Sorun, Olanak ve Stratejilere İlişkin Bir Çalışma. Ankara.

Tergborg, J.R., Peters, L., Ilgen, D.R., Smith, F. (1975). Organizational and Personal Correlates of Attitudes Toward Women as Managers" *Academy of Management Journal*, 20, 89-100.



- Tiedje, L.B. (2004). Process of change in work/home compatibilities: Employed mothers 1986-1999. *Journal of Social Issues*, 60, 787-800.
- Unat, N. (1999). Türkiye'de Kadın Hareketi-Dün-Bugün", bilanço 1923-1998, Türkiye Cumhuriyetinin 75.Yılına Toplu Bakış Uluslararası Kongresi, 2.cilt, İstanbul, 1999.
- Wasti, S. A. (1999). Organizational commitment and collectivism: The case of Turkey. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Urbana-Champaign: University of Illinois.
- Wasti, S.A. (2000). Örgütsel bağlılığı belirleyen evrensel ve kültürel etmenler: Türk kültürüne ait bir bakış. Z. Aycan (Ed.), *Akademisyenler ve profesyoneller gözyle Türkiye'de yönetim, liderlik ve insan kaynakları uygulamaları*. (201-224). Türk Psikologlar Derneği Yayınları, Ankara.
- Wayne, S., Shore, L., Linden, R: (1997). Perceived Organizational Support and Leader- Member Exchange: A Social Exchange Perspective. *Academy of Management Journal*, 40, 82, 111.
- Wiener, Y. (1982) Commitment in the Organizations: A Normative View" *Academy of Management View*, 7, 418-428.
- Williams, C.L. (1989). Doing Womens Work- Men in Nontraditional Occupations. University of Clalifornia Press, Berkley.
- Williams, J. & Anderson, S.E. (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-role Behaviors. *Journal of Management*, 17, 601-617.

Wilson, F.M. (1995). *Organizational Behaviour & Gender*, McGraw-Hill Book Company. Berkshire, England.





**EKLER**

**EK-1 DEMOGRAFİK BİLGİ FORMU**

Araştırma sonucunda ortaya çıkacak bulguların Türkiye’de farklı özelliklere sahip kişilere göre dağılımları hakkında bilgi sahibi olabilmek açısından, sizinle ilgili bazı bilgilere ihtiyacımız bulunmaktadır. Lütfen bu bilgilere ait kısımları eksiksiz olarak doldurunuz, herhangi bir yere isminizi yazmayınız.

Cinsiyetiniz: Kadın ..... Erkek .....

Yaşınız:.....

Öğrenim düzeyiniz:.....

Kurumdaki çalışma süreniz:.....Yıl.....Ay

Çalıştığınız birimin adı:.....

Göreviniz / konumunuz:.....

Medeni durumunuz: Evli ( ) Bekar ( ) Boşanmış ( ) Dul ( )

Çocuk: Var ( ) Yok ( )

Çocuk Sayısı:.....

Yaş(ları):.....

**Zaman ayırdığınız ve katkılarınız için teşekkür ederiz.**

## EK-2 ÖRGÜTSEL DESTEK ALGISI ÖLÇEĞİ

Aşağıda çalıştığınız kuruluşla ilgili çeşitli görüşlerinizi belirlemek amacıyla hazırlanmış ölçek maddeleri bulunmaktadır. Lütfen bu maddeleri dikkatle okuyarak, her bir maddenin sizin görüşünüzü ya da durumunuzu ne ölçüde yansıttığını aşağıdaki düzenlemeye uygun olacak şekilde belirtiniz.

- 1: kesinlikle katılmıyorum**
- 2: katılmıyorum**
- 3: ne katılıyorum ne katılmıyorum**
- 4: kararsızım**
- 5: biraz katılıyorum**
- 6: katılıyorum**
- 7: kesinlikle katılıyorum**

- \_\_\_ 1. Çalıştığım kuruluş iyilik ve mutluluğumu gerçekten önemser.
- \_\_\_ 2. Çalıştığım kuruluş kişisel amaç ve ilkelerimi dikkate alır.
- \_\_\_ 3. Bir sorunum olduğunda çalıştığım kuruluş yardıma hazırdır.
- \_\_\_ 4. Özel bir ricam olduğunda çalıştığım kuruluş bunu yerine getirmeye gayret eder.
- \_\_\_ 5. Çalıştığım kuruluş istemeden yaptığım bir hata varsa affeder.
- \_\_\_ 6. Çalıştığım kuruluş eline fırsat geçse beni kullanmaya kalkar.
- \_\_\_ 7. Çalıştığım kuruluş benimle pek ilgilenmez.
- \_\_\_ 8. Çalıştığım kuruluş düşüncelerime önem verir.
- \_\_\_ 9. Çalıştığım kuruluş beni pek kollamaz.