



ÇALIŞANIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI, PERFORMANSI VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Hüseyin ÖZDEMİR¹

Ali YAYLI²

¹Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü (huseyin_13@hotmail.com)

²Gazi Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Doç. Dr. (yayli@gazi.edu.tr)

ÖZET

Bu araştırmada çalışanların örgütsel bağlılık, performans ve işten ayrılma niyeti algıları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığının araştırılması amaçlanmıştır. Araştırmanın evreni bir kamu kuruluşunun Ankara merkez teşkilatına bağlı birimlerinde çalışan güvenlik personelidir. Araştırmada veri toplama tekniği olarak anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini oluşturan 192 güvenlik personeli tarafından cevaplandırılan anketin istatistiksel analizi SPSS paket programı ile gerçekleştirilmiştir. Verilerin analizinde frekans dağılımı, betimsel istatistikler, T testi, tek faktörlü varyans analizi ve Pearson korelasyon matrisi testleri kullanılmıştır. Ayrıca örgütsel bağlılık duygusal bağlılık boyutu ile işten ayrılma niyeti algısı boyutları arasında ters yönlü yüksek, performans boyutu arasında pozitif yüksek bir ilişki bulunmuştur. Örgütsel bağlılık devam bağlılık boyutu ile işten ayrılma niyeti algısı boyutları arasında ters yönlü yüksek, performans boyutu arasında pozitif yüksek bir ilişki bulunmuştur. Örgütsel bağlılık normatif bağlılık boyutu ile işten ayrılma niyeti algısı boyutları arasında ters yönlü zayıf, performans boyutu arasında pozitif zayıf bir ilişki bulunmuştur. Örgütsel bağlılık duygusal bağlılık boyutu ile devam bağlılık boyutu arasında pozitif yönlü yüksek, normatif bağlılık algısı boyutu ile pozitif yönlü zayıf bir ilişki bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık, çalışan performansı, işten ayrılma niyeti.

THE RELATIONSHIP AMONG EMPLOYEES' LOYALTY, PERFORMANCE AND TURNOVER INTENTION

ABSTRACT

In this study, employees' organizational commitment, perceptions of performance and intention of job leaving was to investigate whether there is a significant relationship. Research of the universe, a public institution working in Ankara security personnel unit is connected to the central organization. In the study, survey techniques were used as data collection techniques. The research of universe 192 security personnel responded by forming a statistical analysis of the survey was carried out with SPSS program. Data was analyzed using Pearson's correlation matrix. A high negative correlation was found between emotional commitment dimension and intention of job leaving and a high positive correlation was found between the level of performance and emotional commitment dimension. A high positive correlation was found between the level of performance and organizational commitment of continuing commitment, a high negative correlation was found between intention of job leaving and organizational commitment of continuing commitment, Normative commitment size dimensions of perception weak inverse with intention of job leaving and a weak positive correlation was found between the level of performance. Organizational commitment and continuance commitment dimension of emotional attachment size high positive, normative commitment with the size of the perception of a weak positive correlation was found.

Key Words: Organizational commitment, emotional commitment, continuance commitment, normative commitment, employee performance, intention of job leaving

1. Giriş

Değişim, küreselleşme, ileri bilgi teknolojisi ve rekabet kavramının boyut değiştirmesi gibi gelişmeler yönetim ve insan faktörünün daha farklı boyutlarda ele alınması sonucunu da doğurmuştur. Değişime uğrayan örgüt yapıları içinde insan faktörü daha önemli hale gelmiştir. Bilginin ve bilgiye sahip insanın önemli olduğu çağımızda, insan sermayesinin örgütün sahip olduğu en önemli değer olduğu kabul edilmektedir. Bu sebeple örgütlerin ellerindeki bu değerli sermayeyi yani iş görenlerini kurumda tutması önemli öncelikleri arasında bulunmaktadır. Örgüt düzeyinde yapılan çalışmalar sonucu çalışanlara daha insancıl ve sağlıklı iş koşullarının sağlanması, örgütlerde çalışanların niteliğinin yükselmesi ve bu doğrultuda örgütlerin uzun dönemli etkinliklerinin ve verimliliğinin sağlanması için daha iyi çalışma ortamının oluşturulması çalışanın işine ve örgütüne bağlılığını arttıracaktır.

Örgütsel bağlılık, çalışan performansı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı amaçlayan bu çalışmada öncelikle literatür araştırması yapılmıştır. Veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket çalışması bir kamu kuruluşunun Ankara merkez teşkilatına bağlı birimlerinde görev yapan güvenlik personeline uygulanmıştır. Anket dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular, ikinci bölümde örgütsel bağlılık ölçeği, üçüncü bölümde performans ölçeği ve son bölümde işten ayrılma niyeti ölçeği yer almıştır. Çalışmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirliğinin araştırılması amacıyla güvenilirlik analizi ve faktör analizi yapılmış, daha sonra boyutlar arasındaki ilişkiyi belirlemek için Pearson

korelasyon matrisi testleri kullanılmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1.Örgütsel Bağlılık

Allen ve Mayer (1990), örgütsel bağlılığı duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutlu olarak ele almışlardır.

Duygusal bağlılık, çalışanların örgütleri ile özdeşleşmelerini, örgütün üyesi olmaktan mutluluk duyduklarını ve örgüte güçlü bir biçimde bağlı olduklarını göstergesidir. Duygusal bağlılığı yüksek çalışanların örgüt çıkarlarının gerçekleşmesi için daha fazla çaba göstermesi duygusal bağlılığı yüksek çalışanların daha fazla tercih edilmesini sağlamıştır.

Devam bağlılığı, çalışanların örgüte devam ettiği süre içerisinde harcadığı, emek, zaman karşılığında elde ettiği ya da gelecekte elde edeceği para, işe ait yetenekler, kıdem, sosyal güvence, emeklilik hakkı gibi kazanımların örgütten ayrılmasıyla kaybedeceği düşüncesiyle oluşan bağlılıktır.

Normatif (ahlaki) bağlılık, çalışanların örgütte kalma ile ilgili yükümlülük duygularının bir göstergesidir. Çalışanın işe alım sürecinden itibaren çalışanın eğitimi ve geleceğine yönelik yapılan tüm harcamaların karşılığı olarak çalışanın örgüte bağlı kalma yükümlülüğüdür.

2.2.Çalışan Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti

Bir çalışanın performansı, kişisel özellik ve yeteneklerine uygun olan işi, kabul edilebilir sınırlar içinde yerine getirmek suretiyle, belirli bir zaman sonunda ortaya koyduğu ürün, hizmet ya da çalışma sonucudur. Bu sonuç, görevin yerine getirilme derecesi olarak da algılanabilir. Bu durumda çalışan performansı, görevin yerine getirilmesi

için ortaya konulan çabaların tümü olarak tanımlanabilir (Özen, 2011:6).

Çalışanın, çalıştığı kurumda kalma niyetinin ölçüsü işten ayrılma niyeti olarak tanımlanabilir (Orbay, 2008: 31). Örgütten ayrılan bireylerin sayısının belli bir süre içerisinde yüksek olması, örgütte bir takım sorunların yaşandığını gösterir. İşten ayrılan bireylerin iş ortamında iş ile çalışma arkadaşları ile ya da yöneticileri ile uyum sorunları olabileceği gibi, daha iyi iş olanaklarına sahip olma arzuları da olabilir (Çakır, 2001: 177). İşgücü devrinin, çalışanın iradesi ile ortaya çıkan şekli olan gönüllü işten ayrılma, günümüzde işletmeler için önemli bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır. Bu sürecin engellenmesi ya da en aza indirgenmesi için, çalışanların işlerinden gönüllü olarak ayrılmalarına neden olan faktörlerin çok iyi tespit edilmesi ve çalışma koşulları ile örgüt politikalarının buna göre düzenlenmesi gerekmektedir.

2.3.Örgütsel Bağlılık, Çalışan Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi

İş davranışı üzerinde bağlılık bileşenlerinin hem ayrı ayrı hem de etkileşimli etkileri olduğu genel olarak kabul görmektedir. Örgütsel bağlılıkla ilişkilendirilen değişkenlerin başında işten ayrılma niyeti gelmektedir (Allen ve Meyer, 1991). Söz konusu ilişkiyi araştıran pek çok çalışmada bu iki değişken arasında ters yönlü bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur (Steers, 1977; Blau ve Boal, 1987; Mathieu ve Zajac, 1990; Allen ve Meyer, 1991; Schwepker 2001; Allen ve Meyer, 1996; Meyer ve diğerleri, 2002). Loi vd. (2006) örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti ile negatif yönlü ilişkisi olduğunu doğrulamıştır. Chang vd. (2007) ise normatif bağlılığın örgütsel işten ayrılma niyeti üzerinde ve duygusal

bağlılığın mesleksi işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkili olduğunu bulmuşlardır. Lambert ve Hogan'ın (2009) bulguları örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini doğrulayan bir diğer çalışmadır.

Jackofsky (1984) örgütünde düşük performans ile çalışanların işten ayrılma niyetlerinin yüksek performanslı çalışanlara göre daha düşük olduğunu belirtmiştir. İşten ayrılma niyeti ile düşük performans arasında ters, işten ayrılma niyeti ile yüksek performans arasında pozitif bir ilişki tespit etmiştir. Trevor ve arkadaşları (1997), yüksek ve düşük performans gösteren çalışanların işten ayrılma oranlarının ortalama performans gösterenlerden daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Örgütsel bağlılık ile çalışan performansı arasındaki ilişkiye yönelik çalışmalarda (Meyer ve Allen 1996, Luchak ve Gellatly 2007, Meyer ve diğerleri 2002, Khan ve diğerleri 2010) özellikle örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutu ile çalışan performansı arasında doğru yönlü (pozitif) bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanların örgüte yönelik duygusal bağlılıkları ne kadar güçlü ise çalışanların performansları da o derece yüksek olacaktır.

3. Araştırmanın Yöntemi ve Modeli

Araştırma yöntemi keşfedici bir alan araştırmasıdır. Çalışanların örgütsel bağlılık algısı boyutu, çalışanların performans algısı boyutu ile çalışanların işten ayrılma niyeti algısı boyutu arasındaki ilişkiler korelasyon türü ilişkisel tarama modeli ile incelenmiştir.

3.1.Araştırmanın Hipotezleri

Bu araştırmada çalışanların duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık, işten ayrılma niyeti ve çalışan performansı algıları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığının araştırılması amaçlanmıştır. Bu amaçlar doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

Hipotez 1. Çalışanların duygusal bağlılık algısı ile çalışanların işten ayrılma niyeti algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 2. Çalışanların devam bağlılığı algısı ile çalışanların işten ayrılma niyeti algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 3. Çalışanların normatif bağlılık algısı ile çalışanların işten ayrılma niyeti algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 4. Çalışanların duygusal bağlılık algısı ile çalışanların performans algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 5. Çalışanların devam bağlılığı algısı ile çalışanların performans algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 6. Çalışanların normatif bağlılık algısı ile çalışanların performans algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 7. Çalışanların işten ayrılma niyeti algısı ile çalışanların performans algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

3.2.Verilerin Toplanması

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Söz konusu anket ölçeği için farklı ölçeklerden yararlanılmıştır.

Çalışanların örgütsel bağlılığını ölçmek için Allen ve Mayer (1990) tarafından geliştirilen 18 ifadeden

oluşan örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır.

Çalışanların performanslarını ölçmek amacıyla Kirkman ve Rosen (1999) ile Sigler ve Pearson (2000) tarafından geliştirilen ve 4 ifadeden oluşan İşgören Performans Ölçeği kullanılmıştır.

Çalışanların işten ayrılma niyetlerini ölçmek için Cammann ve diğerlerinin 1979'da geliştirdikleri "The Michigan Organizational Assessment Questionnaire" (MOAQ), Michigan Örgütsel Değerlendirme Anketinde yer alan ve 3 ifadeden oluşan işten ayrılma niyeti ölçeği kullanılmıştır. Bu ifadelerden 20 numaralı ifade ters yönlüdür.

Hazırlanan ölçek 3 grup / boyut (örgütsel bağlılık algısı boyutu, işten ayrılma niyeti algısı boyutu ve performansı algısı boyutu) altında toplanmış olup 25 ifadeyi / yargıyı içermektedir. Her ifade 5' li Likert tipi derecelendirmeye (1: Kesinlikle Katılmıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum) tabi tutulmuştur.

3.3.Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni bir kamu kurumunun Ankara merkez teşkilatına bağlı birimlerde görev yapan 210 güvenlik görevlisidir. Araştırma sonucunda 192 çalışandan değerlendirmeye uygun anket elde edilmiştir. Araştırma evreninin % 91,42 sine ulaşılmıştır.

3.4.Anket Uygulanması ve Verilerin Analizi

Araştırmanın anket uygulaması 2014 yılı ocak ayı içerisinde araştırmacılar tarafından araştırmaya katılmayı kabul eden güvenlik görevlilerine yüz yüze görüşme yöntemiyle gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for the Social

Sciences) programı aracılığı ile analiz edilmiş olup, güvenilirlik analizi için Cronbach's Alpha katsayısı, örnekleme yeterliliğini ve örneklem büyüklüğünü test etmek için de KMO (Kaiser –

Meyer – Olkin) oranı hesaplanmıştır. KMO bir oran olup, %60'ın üstünde olması arzulanır.

Tablo 1. Ölçeklere Ait Güvenilirlik Katsayıları

Değişkenler	İfade Sayısı	Alfa Katsayısı (α)
Örgütsel Bağlılık	18	,829
Duygusal Bağlılık	6	,742
Devam Bağlılığı	6	,802
Normatif Bağlılık	6	,835
Performans	4	,804
İşten Ayrılma Niyeti	3	,754

Araştırmada Cronbach's Alfa katsayısı ,829 ve Kaiser – Meyer – Olkin (KMO) oranı , 867 bulunmuştur. Kullanılan ölçeklerin Cronbach's Alfa katsayısı örgütsel bağlılık duygusal boyutu için ,742, örgütsel bağlılık devam boyutu için ,802, örgütsel bağlılık normatif bağlılık için ,835, işten ayrılma niyeti ölçeği için ,754 ve performans ölçeği için ,804 bulunmuştur. Bulunan bu değerler araştırmada kullanılan ölçeğin güvenilir ve geçerli bir ölçek olduğunu göstermektedir.

Güvenilirlik ölçmelerin tekrarlanması halinde ortaya çıkan tutarlı sonuçlardır. Likert ölçekli sorularda güvenilirliği değerlendirmek için Alfa yöntemi (Cronbach Alfa Katsayısı) kullanılır. Ağırlıklı standart değişimi gösteren Alfa katsayısı 0 – 1 arasında pozitif bir değer alır. Likert ölçeğinde konuyu ölçen k sayıda ifade bulunur, k sayıdaki ifadelerin bir bütün oluşturup oluşturmadığını, aralarındaki homojenlik derecesini, ifadeler

arasındaki benzerliği, yakınlığı Alfa katsayısının yorumu gösterir (Nakip, 2006:145-146).

4. Anket Bulgularının Değerlendirilmesi

4.1.Tanımlayıcı İstatistikler

Ankete katılan çalışanların anket sorularına verdikleri cevaplar anket çalışmalarında sık kullanılan tanımlayıcı istatistiksel analizler içerisinde yer alan frekans dökümleri ve oranlamalara (yüzdeler) göre sınıflandırılarak yorumlanmıştır. Frekans belli bir kategoriye uyan ya da belli bir seçeneği tercih eden kişilerin sayısını göstermektedir. Yüzde ise belli bir kategoriye ait frekansın toplam frekansa oranını göstermektedir (Baş, 2005: 129).

Tanımlayıcı analizlerden elde edilen bulgulara göre araştırmaya katılan çalışanların demografik özellikleri Tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 2. Araştırmaya Katılan Çalışanlara İlişkin Demografik Bulgular

Demografik Özellikler	Kategori	f	%
Cinsiyet	Erkek	135	70,3
	Kadın	57	29,7
Yaş	20 – 29 Yaş	108	56,2
	30 – 39 Yaş	66	34,4
	40 – 49 Yaş	18	9,4
Medeni Durum	Evli	93	48,4
	Bekar	99	51,6
Eğitim Durumu	Lise	65	33,9
	Ön Lisans	64	33,3
	Lisans ve Üzeri	63	32,8
Hizmet Yılı	2 Yılden Az	60	31,2
	2 – 5 Yıl Arası	66	34,4
	5 Yıl ve Üzeri	66	34,4

Bu araştırmaya katılan toplam 192 çalışanın 135 kişisi erkek, 57 kişisi kadındır. Evlilerin sayısı 93 iken bekarların sayısı 99'dur. Çalışanların 108 kişisi 20 – 29 yaş aralığında olup 40 – 49 yaş aralığında olan çalışan sayısı 18 ile en düşük gruptur. Lise, ön lisans ve lisans ve üzeri mezunların sayısı birbirlerine yakın olup sırası ile 65, 64 ve 63 kişidir. Koruma güvenlik

personeli olarak çalışılan toplam hizmet yılı açısından 2 – 5 yıl arası çalışanlar ile 5 yıl ve üzeri çalışanların sayısı birbirine eşit olup 66 kişidir. Hizmeti 2 yıldan az olanların sayısı ise 60 kişidir.

4.2. Değişkenler Arasındaki İlişkilerin Yorumlanması

Tablo 3. Örgütsel Bağlılık, Çalışan Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Boyutlarının Ortalama Puanları

Boyutlar	n	Ortalama Puan
Duygusal Bağlılık	192	3,3906
Devam Bağlılığı	192	3,0078
Normatif Bağlılık	192	2,9375
İşten Ayrılma Niyeti	192	2,8194
Çalışan Performansı	192	2,6224

Örgütsel bağlılık, çalışan performansı ve işten ayrılma niyeti boyutlarına çalışanların verdikleri puanların ortalamalarının verildiği Tablo 3' e göre çalışanların duygusal bağlılık boyutu algıları diğer boyutlara göre en yüksektir. Tabloda çalışan performansı algısının en düşük puan ortalamasına sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 4. Pearson Korelasyon Matrisi

		Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılık	Normatif Bağlılık	Performans	İşten Ayrılma Niyeti
Duygusal Bağlılık	Pearson Correlation	1	,846**	,441**	,725**	-,709**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	192	192	192	192	192
Devam Bağlılık	Pearson Correlation	,846**	1	,439**	,820**	-,698**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	192	192	192	192	192
Normatif Bağlılık	Pearson Correlation	,441**	,439**	1	,371**	-,436**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	192	192	192	192	192
Performans	Pearson Correlation	,725**	,820**	,371**	1	-,617**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	192	192	192	192	192
İşten Ayrılma Niyeti	Pearson Correlation	-,709**	-,698**	-,436**	-,617**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	192	192	192	192	192

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

Korelasyon analizi iki değişken arasındaki ilişkinin düzeyini (derecesini – şiddetini – gücünü) ve yönünü belirlemek amacıyla yapılır. Korelasyon katsayısı “r” harfiyle ifade edilir ve -1 ile +1 arasında ($-1 \leq r \leq +1$) bir değer alır. Burada, değişkenler arasındaki ilişkinin düzeyini, rakamların mutlak büyüklüğü, yönünü ise rakamların işareti (pozitif ya da negatif olması) belirler. Değişkenler arasındaki ilişkinin düzeyi, korelasyon katsayısının 0 – 0,25 arasında olması durumunda çok zayıf, 0,26 – 0,49 arasında olması durumunda zayıf, 0,50 – 0,69 arasında olması durumunda orta, 0,70 – 0,89 arasında olması durumunda yüksek ve 0,90 – 1 arasında olması durumunda çok yüksek şeklinde yorumlanabilir (Ural ve Kılıç, 2005:219-220).

4.3.Hipotezlerin Test Edilmesi ve Yorumlanması

Hipotez 1. Çalışanların duygusal bağlılık algısı ile çalışanların işten ayrılma niyeti algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

$P < 0,05$; ilişki var, $P > 0,05$; ilişki yok.

Çalışanların duygusal bağlılık algısı ile çalışanların işten ayrılma niyeti algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır. ($p < 0,01$) Değişkenler arasında ters yönlü (negatif) yüksek bir ilişki (korelasyon) vardır (**Hipotez Kabul Edilmiştir**).

Hipotez 2. Çalışanların devam bağlılığı algısı ile çalışanların işten ayrılma niyeti algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

$P < 0,05$; ilişki var, $P > 0,05$; ilişki yok.

Çalışanların devam bağlılığı algısı ile çalışanların işten ayrılma niyeti algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır. ($p < 0,01$) Değişkenler arasında ters yönlü (negatif) yüksek bir ilişki (korelasyon) vardır (**Hipotez Kabul Edilmiştir**).

Hipotez 3. Çalışanların normatif bağlılık algısı ile çalışanların işten ayrılma niyeti algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

$P < 0,05$; ilişki var, $P > 0,05$; ilişki yok.

Çalışanların normatif bağlılık algısı ile çalışanların işten ayrılma niyeti algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır. ($p < 0,01$) Değişkenler arasında ters yönlü (negatif) zayıf bir ilişki (korelasyon) vardır (**Hipotez Kabul Edilmiştir**).

Hipotez 4. Çalışanların duygusal bağlılık algısı ile çalışanların performans algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

$P < 0,05$; ilişki var, $P > 0,05$; ilişki yok.

Çalışanların duygusal bağlılık algısı ile çalışanların performans algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır. ($p < 0,01$) Değişkenler arasında doğru yönlü (pozitif) yüksek bir ilişki (korelasyon) vardır (**Hipotez Kabul Edilmiştir**).

Hipotez 5. Çalışanların devam bağlılığı algısı ile çalışanların performans algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

$P < 0,05$; ilişki var, $P > 0,05$; ilişki yok.

Çalışanların devam bağlılığı algısı ile çalışanların performans algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır. ($p < 0,01$) Değişkenler arasında doğru

yönlü (pozitif) yüksek bir ilişki (korelasyon) vardır (**Hipotez Kabul Edilmiştir**).

Hipotez 6. Çalışanların normatif bağlılık algısı ile çalışanların performans algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

$P < 0,05$; ilişki var, $P > 0,05$; ilişki yok.

Çalışanların normatif bağlılık algısı ile çalışanların performans algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır. Değişkenler arasında doğru yönlü (pozitif) zayıf bir ilişki (korelasyon) vardır (**Hipotez Kabul Edilmiştir**).

Hipotez 7. Çalışanların işten ayrılma niyeti algısı ile çalışanların performans algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

$P < 0,05$; ilişki var, $P > 0,05$; ilişki yok.

Çalışanların işten ayrılma niyeti algısı ile çalışanların performans algısı arasında anlamlı bir ilişki vardır. Değişkenler arasında ters yönlü (negatif) orta bir ilişki (korelasyon) vardır (**Hipotez Kabul Edilmiştir**).

5. Sonuç ve Değerlendirme

Toplanan verilerin analizi sonucunda Hipotez 1, Hipotez 2, Hipotez 3, Hipotez 4, Hipotez 5, Hipotez 6 ve Hipotez 7 kabul edilmiştir.

Örgütsel bağlılık duygusal ve devam bağlılık boyutu ile işten ayrılma niyeti algısı boyutu arasında ters yönlü (negatif) yüksek bir ilişki ($r = -0,709$ ve $r = -0,698$), normatif bağlılık boyutu ile ters yönlü (negatif) zayıf bir ilişki ($r = -0,436$) vardır. Örgütsel bağlılığın, örgütsel etkililik ve iş görenler üzerinde potansiyel bir gücü olduğu kabul edilmektedir. Örgüte bağlılıkları olmayan veya düşük olan bireylerin, kendilerini örgütün bir parçası olarak

görmedikleri için, işe gelmeme, işe geç gelme ve işten ayrılma olasılıklarının daha yüksek olması beklenmektedir. Örgütsel bağlılığı yüksek bir çalışan, müşterilerle daha kaliteli ilişkiler kurar ve müşteri sadakatinin oluşturulmasına yardımcı olur, öğrenmeye açıktır ve verimliliği artırır. İşe alım ve eğitim maliyetleri azalacağından, bunlara ayrılan bütçe örgüt için faydalı olabilecek diğer alanlarda kullanılabilir. Örgüt için çaba sarf etmeye gönüllü olan çalışanların örgüte bağlılığı, işletme için rekabet avantajı sağlayan güçlü bir kaynaktır (Azaklı, 2011: 34).

Çalışanların işten ayrılmaları örgütler için önemli maliyetlere neden olmaktadır. Bu maliyetler arasında, ayrılan çalışanların yerlerine yenilerinin alınmasının ve yetiştirilmesinin parasal maliyetleri, boşalan görev pozisyonunun kaldırılması veya boş bırakılması, yetenekli çalışanların kaybedilmesi, bu çalışanlardan bazılarının rakip firmalara geçmesi, kalan çalışanların stres düzeyinin yükselmesi, işten ayrılanların aldıkları tazminat, yasal ödemeler, yararlandıkları sosyal haklar ve kurum itibarına getirdiği zararlar gibi maliyetler bulunmaktadır. İşten ayrılmaların ve bu sayede tüm bu yüklü maliyetlerin önlenmesinde örgütlerin, çalışanın işten ayrılma niyeti içine girmesine öncül teşkil eden koşul ve tutumları belirlemesi gerektiği düşünülmektedir. İşten ayrılma niyeti sonucunda gerçekleşen, önlenemeyen işten ayrılmalar, çalışanların yaşamlarına ilişkin verdikleri kişisel kararların sonuçlarıdır. İşten ayrılmaya karar veren bir çalışanın bu kararının nedenlerinin insan kaynakları bölümü tarafından araştırılması ve incelenmesi gerekmektedir. Ayrılma kararı değişmese de çalışan ile yapılan çıkış mülakatı, ayrılma gerekçelerinin haklı olup olmadığının, aynı durumun başka

çalışanlar için de geçerli olup olmadığını ve sorunların giderilebilir nitelikte olup olmadığını belirlenmesinde büyük bir önem taşımaktadır. Çalışanın işten ayrılmasının gerçek nedenleri ortaya çıkarıldığında, diğer çalışanların endişelenmesine neden olabilecek söylentilerin de önüne geçilebilir (Barutçugil, 2004:476-477).

Örgütsel bağlılık duygusal ve devam algısı boyutu ile performans algısı boyutu arasında doğru yönlü (pozitif) güçlü bir ilişki ($r=,725$ ve $r=,820$), normatif bağlılık algısı boyutu ile doğru yönlü (pozitif) zayıf bir ilişki ($r=,371$) vardır. Örgütlerde motivasyonları yüksek, örgütüne güçlü bağlılık duyan, bilgisini iş arkadaşları ile paylaşan yaratıcı ve yüksek performansla çalışan bireylere ihtiyaç olduğu tartışılmaz bir gerçektir. Bu nedenle çalışanlarda yüksek performansın sağlanmasında örgüt yöneticilerinin çalışanlarına daha fazla örnek olması, çalışanları ile olan etkileşimini daha da arttırması ve çalışanların kararlara katılımını sağlaması gerekmektedir.

İşten ayrılma niyeti algısı boyutu ile performans boyutu arasında ise ters yönlü (negatif) orta bir ilişki ($r=-,617$) vardır. Performansı düşük çalışanların işten ayrılma niyeti performansı yüksek olan çalışanlara göre daha düşüktür. Yüksek performanslı çalışanlar alternatif iş olanaklarına daha açıktır.

Çalışanların örgütsel bağlılık algılarının, çalışan performansına ve işten ayrılma niyetlerine etkisini ve örgütsel bağlılık, çalışan performansı ve işten ayrılma niyetinin, cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu ve örgütteki çalışma süresi bakımından farklılık gösterip göstermediğinin ortaya konduğu bu çalışma, bundan sonraki, daha fazla sayıdaki birim ve daha fazla

sayıdaki çalışan ile daha kapsamlı ve katılımlı çalışmalara ışık tutabilecek bir çalışma olarak görülmelidir.

KAYNAKÇA

Allen, N.J. and Meyer, J.P. (1996). Affective, continuance and normative commitment: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49: 143-152.

Allen, N.J. and Meyer, J.P. (1991). A three – component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1:61-89.

Allen, N.J. and Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment of the organization. *Journal Of Occupational Psychology*, 63: 1-18.

Arıkan, R. (2007). *Araştırma teknikleri ve rapor hazırlama* (6. baskı). Ankara: Asil Yayın Dağıtım

Azıklı, Ö. (2011). *Çalışanların örgüte bağlılıkları ve iş güvensizliği algısı ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir uygulama* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik insan kaynakları yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.

Baş, Türker (2005), *Anket Nasıl Hazırlanır Uygulanır Değerlendirilir?* (3. Basım). Ankara: Seçkin Yayıncılık

Blau, G. J. and Boal, K. B. (1987). Conceptualizing how job involvement and organizational commitment affect turnover and absenteeism.

Academy of Management Review, 12: 288-300.

Büyüköztürk, Ş. (2007). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı* (7. baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.

Chang, H. T., Chi, N. W. and Miao, M. C. (2007). Testing the relationship between three-component organizational/occupational commitment and organizational/occupational turnover intention using a non-recursive model. *Journal of Vocational Behavior*, 70: 352-368.

Çakır, Ö. (2001). *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*. Ankara: Seçkin Yayınları.

Erol, H. (2010). *SPSS paket program ile istatistiksel veri analizi*. Adana: Nobel Kitabevi.

Jackofsky, E.F. (1984). Turnover and job performance: An integrated process model. *Academy of Management Review*, 9: 74-83.

Khan, M.R., Ziauddin, J. F. A. and Ramay, M. I. (2010). “The impacts of organizational commitment on employee job performance. *European Journal of Social Sciences*, 15: 292-298.

Kirkman, B. L., and Rosen, B. (1999). Beyond self-management: The antecedents and consequences of team empowerment. *Academy of Management Journal*, 42: 58– 74.

Lambert, E. G., Hogan, N. L. and Barton, S. M. (2001). The impact of job satisfaction on turnoverIntent: A test of a structural measurement model using a national sample of workers. *The Social Science Journal*, 38: 233-250.

Loi, R., Hang-Yue, N. and Foley, S. (2006). Linking employees justice perceptions to organizational commitment and intention to leave: The mediating role of perceived

- organizational psychology. *Group and Organization Management*, 79: 102-103.
- Luchak, A.A. and Gellatly, I.R. (2010). A comparison of linear and nonlinear relations between organizational commitment and work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 92: 786-793.
- Madan, R. (2011). *Örgütlerde güven olgusunu yerleştirmenin çalışan performansı üzerindeki etkisi ve bir araştırma* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Mathieu, J.E. and Zajac, D.M. (1990). A review and meta – analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108: 171-194.
- Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L. and Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance and normative commitment to the organization: A meta – analysis of antecedents, correlates and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61: 20-52.
- Nakip, M. (2006). *Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar* (2. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Orbay, N. T. (2008). *Hastanelerde hemşirelerin işte kalma ve işten ayrılma niyetlerini etkileyen faktörlerin belirlenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Özen, P. (2011). *Performans, eğitim ilişkisinin irdelenmesi ve çalışan performansının eğitimin rolünün betimlenmesine yönelik bir araştırma* (Yayımlanmamış doktora tezi). Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Schwepker, C. H. (2001). Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment and turnover intention in the salesforce. *Journal of Business Research*, 54: 39-52.
- Sigler, T.H. and Pearson, C. M. (2000). Creating an empowering culture: Examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment. *Journal of Quality Management*, 5: 27-52.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22: 46-56.
- Trevor, C.O., Gerhart, B. and Boudreau, J.W. (1997). Voluntary turnover and job performance: Curvilinearity and the moderating influences of salary growth and promotions. *Journal of Applied Psychology*, 82: 44-61.
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2005). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS İle Veri Analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.