

**T.C.  
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
SOSYOLOJİ ANABİLİM DALI**

**KURUMSAL AİDİYET DÜZEYİNE ETKİ EDEN  
FAKTÖRLER: MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ  
ÖRNEĞİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**İsmet DEMİR**

**Balıkesir, 2019**



**T.C.  
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
SOSYOLOJİ ANABİLİM DALI**

**KURUMSAL AİDİYET DÜZEYİNE ETKİ EDEN  
FAKTÖRLER: MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ  
ÖRNEĞİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**İsmet DEMİR**

**Tez Danışmanı  
Prof. Dr. Fahri ÇAKI**

**Balıkesir, 2019**

T.C.  
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TEZ ONAYI

Enstitümüzün SOSYOLOJİ. Anabilim Dalı'nda 201412541008 numaralı İsmet DEMİR'in hazırladığı "Kurumsal Aidiyet Düzeyine Etki Eden Faktörler: Manisa Celal Bayar Üniversitesi Örneği" konulu ~~DOKTORA~~/YÜKSEK LİSANS tezi ile ilgili TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliği uyarınca 12 Haziran 2019 tarihinde yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda tezin onayına OY BİRLİĞİ/~~OY ÇOKLUĞU~~ ile karar verilmiştir.

Prof. Dr. İsmail HİSAR  
Başkan



Prof. Dr. Fahri ÇAKI  
Üye (Danışman)



Prof. Dr. İsmail HİSAR  
Üye



Dr. Öğretim Üyesi İsmail HİSAR  
Üye




Üye

Üye

Üye

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduklarını onaylıyorum.

02/07/2019

  
Enstitü Müdürü

Prof. Dr. Kenan Ziya TAŞ  
Müdür

## ÖN SÖZ

Kurumlar, ilk kuruluş zamanlarından günümüze dek birçok değişim geçirmiş olmalarına karşın; süreç içerisinde kendileri için önemli bir ihtiyaç olan insan faktörünü daha fazla öne almışlardır. Bu sebeple kurumlar, küresel ekonomide ayakta durabilmek ve/veya rekabet üstünlüğü kazanabilmek için karşılına çıkabilecek her türlü problemleri çözmek durumunda kalmışlardır. İnsan faktörünün kurumlar açısından önemli olması; kurumların çalışanlarını kurumda tutabilmesi ve aynı zamanda yetişmiş elemanlarını kaçırmamalarını daha önemli hale getirmiştir. Çünkü iyi ve yetişmiş bir akademik çalışan, kurum için doğrudan verimlilik anlamına gelmekte ve “başarı”ya ulaşmada anahtar rol oynamaktadır.

Manisa Celal Bayar Üniversitesi akademik personelleri üzerinde yapılan bu çalışma ile birlikte; öncelikle üniversitedeki akademik personellerin kuruma karşı duydukları aidiyet bağı düzeyinin belirlenmesi, aidiyeti etkileyen faktörlerin ortaya konulması ve engellerin çözümü için önerilerin geliştirilmesi amaçlanmış olup; Türkiye’deki akademik personellerin kurumsal aidiyetlerini gözlemleyebilecekleri bir çalışmanın ortaya konulması hedeflenmiştir.

Kurumsal aidiyet ile ilgili yapılan bu çalışma sonunda, üniversite akademik personellerinin aidiyetlerinin artması ile akademik performanslarının artması arasında doğru orantı olduğu saptanmıştır. Performansı iyi olan bir akademik personelin, çalışanı olduğu üniversitenin de başarısını arttırdığı ve aynı zamanda sadece üniversite prestijinin değil, ülke prestijinin artmasına ve kalkınmasına da katkı sağladığı ortaya çıkmıştır.

Kurumsal aidiyet ile ilgili yapılan bu çalışma giriş ve sonuç kısmı dâhil beş bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın giriş bölümünde problemin tanımı, çalışmanın amacı, önemi, sınırları ve çalışma ile ilgili kuramsal çerçevede yer alacak tanımlara yer verilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde aidiyet ve kurumsal aidiyet kavramlarına giriş yapılmış ve teorik altyapısı oluşturulmuştur. Aidiyet ve aidiyeti etkileyen faktörler, kurumsal aidiyet tanımlamaları, önemi, düzeyleri, sınıflandırmaları, göstergeleri, belirleyicileri ve sonuçları ile birlikte ayrıntılı bir şekilde değerlendirilmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümü materyal ve yöntem kısmını oluşturmakta olup; araştırmanın modeli, evren ve örnekleme, veri toplama araç ve teknikleri, verilerin toplanma süreci ile verilerin analizleri yapılmıştır.

Araştırmamızın dördüncü bölümünde ise araştırmadan elde edilen verilerin bulguları SPSS 25.0 Programı ile analiz edilmiş olup, yorumlamalar yapılmıştır. Çalışmanın bu bölümünde kurumsal aidiyet üzerinde etkili olduğunu düşündüğümüz değişkenlerle birlikte Bağımsız Örneklem T Testi ve ANOVA ölçeklendirmesi yapılmıştır.

Araştırmanın evrenini oluşturan üniversiteme ve anket sorularımı gönülden destekle cevaplayan tüm akademik personellere nazik yardımları için teşekkür ederim. Bu çalışmamda, konunun tespitinden bitişine kadar benden desteğini esirgemeyen ve bilgi birikimiyle katkı sağlayan danışman hocam Prof. Dr. Fahri ÇAKI'ya da teşekkürü bir borç bilirim.

İsmet DEMİR

## ÖZET

### KURUMSAL AİDİYET DÜZEYİNE ETKİ EDEN FAKTÖRLER: MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

DEMİR, İsmet

Yüksek Lisans, Sosyoloji Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Fahri ÇAKI

2019, 122 Sayfa

Kurumsal aidiyet bağının akademik personelin performansına ve kuruma sağladığı katkının araştırılmasına yönelik yapılan bu çalışma beş ana bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın giriş kısmı olan ilk bölümünde problemin tanımı, çalışmanın amacı, önemi, sınırları ve çalışma ile ilgili tanımlara yer verilmiştir. Çalışmanın ikinci bölümü literatür taraması şeklinde yazılmış olup aidiyet ve kurumsal aidiyet kavramları ele alınmıştır. Tezin ana konusunu oluşturan kurumsal aidiyet kavramı tanımlanmış ve aidiyet düzeyine etki eden yaklaşımlar ile kurumsal aidiyet sınıflandırmaları sosyolojik açıdan incelenmiştir. Aynı zamanda kurumsal aidiyet kavramının kapsamı irdelenmiş ve bu kavrama etki eden faktörler ele alınmıştır. Çalışmada Manisa Celal Bayar Üniversitesi akademik personellerinin kurumsal aidiyet düzeylerinin belirlenmesi ve kurumsal aidiyetlerine etki eden faktörlerin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Çalışma nicel bir çalışma olmakla birlikte; veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Çalışmaya 155'i kadın, 147'si erkek olmak üzere 302 kişi katılmıştır. Anketlerden elde edilen veriler SPSS 25.0 programı ile analiz edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda kurumsal aidiyetin cinsiyete, çocuk sayısına, akademik ünvana, disiplin alanına, toplam hizmet süresine, gelir durumuna ve mobbing durumuna göre farklılıklar gösterdiği tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Aidiyet, Kurum, Kurumsal Aidiyet, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Sadakat

## **ABSTRACT**

### **THE FACTORS THAT AFFECT INSTITUTIONAL BELONGING:**

#### **EXAMPLE OF MANİSA CELAL BAYAR UNIVERSITY**

**DEMİR, İsmet**

**Graduate Thesis, Department of Sociology**

**Adviser: Prof. Dr. Fahri ÇAKI**

**2019, 122 Pages**

This study, which is carried out in order to investigate how the corporate belonging ties affect the performance of the academic staff and the benefits of this situation to the institution, consists of five main sections. In the first part of the study, the definition of the problem, the purpose of the study, its importance, boundaries and the definitions related to the study was discussed. The second part of the study was written as a literature review and the concepts of belonging and corporate belonging were discussed. The concept of corporate belonging which constitutes the main subject of this thesis is defined and the approaches that affect the level of belonging and the classifications of corporate belonging are examined sociologically. Also, the scope of the concept of corporate belonging was examined and the factors affecting this concept were discussed. The aim of the study was to determine the level of corporate belonging of the academic staff of Manisa Celal Bayar University and to determine the factors affecting their corporate belonging. This study is a quantitative study and the survey technique was used as a data collection tool. A total of 302 people -155 female and 147 male- participated in the study. The data obtained from the questionnaires were analyzed with SPSS 25.0 program. As a result of the analyzes, it has been determined that corporate belonging varies according to gender, number of children, academic title, discipline, total service life, income level and mobbing status.

**Key Words:** Belonging, Institutions, Institutional Belonging, Organizational Commitment, Organizational Loyalty.



# İÇİNDEKİLER

Sayfa

<b>ÖNSÖZ</b> .....	III
<b>ÖZET</b> .....	IV
<b>ABSTRACT</b> .....	VI
<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	VII
<b>ÇİZELGELER VE ŞEKİLLER</b> .....	IX
<b>KISALTMALAR</b> .....	XI
<b>1. GİRİŞ</b> .....	1
1.1. Problem .....	1
1.2. Amaç .....	3
1.3. Önem .....	4
1.4. Sınırlılıklar .....	5
1.5. Tanımlar .....	6
<b>2. AİDİYET VE KURUMSAL AİDİYET</b> .....	7
2.1. Aidiyet Kavramı .....	7
2.1.1. Aidiyet .....	7
2.1.2. Aidiyeti Etkileyen Faktörler .....	9
2.2. Kurumsal Aidiyet.....	10
2.2.1. Kurumsal Aidiyet Tanımı.....	11
2.2.2. Kurumsal Aidiyetin Önemi .....	14
2.2.3. Kurumsal Aidiyet Düzeyleri .....	16
2.2.3.1. Düşük Düzeyde Kurumsal Aidiyet .....	17
2.2.3.2. İlimli Düzeyde Kurumsal Aidiyet.....	18
2.2.3.3. Yüksek Düzeyde Kurumsal Aidiyet.....	19
2.3. Kurumsal Aidiyet Sınıflandırmaları .....	20
2.3.1. Allen ve Meyer'in Sınıflandırması.....	23
2.3.1.1. Duygusal Bağlılık.....	23
2.3.1.2. Devam Bağlılığı .....	27
2.3.1.3. Normatif Bağlılık .....	29
2.3.1.4. Bağlılık Türlerinin Değerlendirilmesi.....	32
2.4. Kurumsal Aidiyetin Göstergeleri.....	33
2.4.1. Kurumun Değer ve Amaçlarını Benimseme .....	34
2.4.2. Kurum için Fedakarlıkta Bulunma .....	35
2.4.3. Kurumsal Üyeliği Sürdürmeyle İlişkili Güçlü Bir İstek Duyma. 36	
2.4.4. Kurumla Özdeşleşme .....	36
2.4.5. İçselleştirme.....	38
2.5. Kurumsal Aidiyetin Belirleyicileri .....	38
2.6. Kurumsal Aidiyeti Geliştirme Araçları.....	43
2.7. Kurumsal Aidiyetin Sonuçları .....	46
2.7.1. Performans.....	47
2.7.2. İşe Geç Gelme ve Devamsızlık .....	48
2.7.3. İş Gücü Devri .....	49
2.7.4. İş Başarısı .....	50
2.7.5. Stres .....	51
2.7.6. İş Tatmini .....	52

2.8.	Kurumsal Aidiyetle İlişkili Kavramlar .....	53
2.8.1.	Mesleki Bağlılık .....	53
2.8.2.	İş Arkadaşlarına Bağlılık .....	54
2.8.3.	İşe Bağlılık .....	55
2.8.4.	Sadakat .....	55
2.8.5.	İtaat .....	56
2.8.6.	İş Tatmini .....	57
<b>3.</b>	<b>MATERYAL VE YÖNTEM</b> .....	<b>58</b>
3.1.	Araştırmanın Modeli .....	58
3.2.	Evren ve Örneklem .....	59
3.3.	Veri toplama Araç ve Teknikleri .....	60
3.4.	Verilerin Toplama Süreci.....	64
3.5.	Verilerin Analizi .....	65
<b>4.</b>	<b>BULGULAR ve YORUMLAR</b> .....	<b>68</b>
4.1.	Demografik, Sosyolojik, Ekonomik ve Kültürel Bulgular .....	68
4.1.1.	Katılımcıların Cinsiyet Bulgusu .....	68
4.1.2.	Katılımcıların Yaş Bulgusu .....	68
4.1.3.	Katılımcıların Medeni Durum Bulgusu .....	69
4.1.4.	Katılımcıların Çocuk Sayısı Bulgusu .....	70
4.1.5.	Katılımcıların Akademik Ünvan Bulgusu .....	70
4.1.6.	Katılımcıların Disiplin Alanları Bulgusu .....	71
4.1.7.	Katılımcıların Toplam Hizmet Süresi Bulgusu .....	72
4.1.8.	Katılımcıların Kurum Değişikliği Sayısı Bulgusu .....	73
4.1.9.	Katılımcıların Bireysel Gelir Bulgusu .....	73
4.1.10.	Katılımcıların İkamet Yeri Bulgusu .....	75
4.1.11.	Katılımcıların Akademik Teşvik Bulgusu .....	75
4.1.12.	Katılımcıların Mobbing Bulgusu .....	76
4.2.	Kurumsal Aidiyeti Etkileyen Faktörlere İlişkin Bulgular .....	77
4.2.1.	Kurumsal Aidiyete Cinsiyetin Etkisi .....	77
4.2.2.	Kurumsal Aidiyete Yaşın Etkisi .....	77
4.2.3.	Kurumsal Aidiyete Medeni Durum Etkisi .....	78
4.2.4.	Kurumsal Aidiyete Çocuk Sayısı Etkisi .....	78
4.2.5.	Kurumsal Aidiyete Akademik Ünvan Etkisi .....	80
4.2.6.	Kurumsal Aidiyete Disiplin Alanı Etkisi .....	81
4.2.7.	Kurumsal Aidiyete Hizmet Süresi Etkisi .....	82
4.2.8.	Kurumsal Aidiyete Kurum Değişikliği Sayısının Etkisi .....	83
4.2.9.	Kurumsal Aidiyete Bireysel Gelir Etkisi .....	83
4.2.10.	Kurumsal Aidiyete İkamet Yeri Etkisi .....	84
4.2.11.	Kurumsal Aidiyete Akademik Teşvik Etkisi .....	84
4.2.12.	Kurumsal Aidiyete Mobbing Etkisi .....	85
<b>5.</b>	<b>SONUÇLAR VE ÖNERİLER</b> .....	<b>86</b>
5.1.	Sonuçlar .....	86
5.2.	Öneriler .....	92
	<b>KAYNAKÇA</b> .....	<b>95</b>
	<b>EKLER</b> .....	<b>105</b>

## ÇİZELGELER LİSTESİ

Sayfa

Çizelge 1 .....	(Bağımlı ve Bağımsız Değişkenler) .....	59
Çizelge 2 .....	(Kurumsal Aidiyet Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonuçları) .....	65
Çizelge 3 .....	(Cronbach's Alfa ve Güvenirlik Analizi) .....	67
Çizelge 4 .....	(Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı) .....	68
Çizelge 5 .....	(Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımı) .....	68
Çizelge 6 .....	(Katılımcıların Yaşlarına Göre Min. ve Max. Dağılımı) .....	69
Çizelge 7 .....	(Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı) .....	69
Çizelge 8 .....	(Katılımcıların (Varsa) Çocuk Sayılarına Göre Dağılımı) .....	70
Çizelge 9 .....	(Katılımcıların Akademik Ünvanlarına Göre Dağılımı) .....	70
Çizelge 10.....	(Katılımcıların Disiplin Alanlarına Göre Dağılımı) .....	71
Çizelge 11.....	(Katılımcıların Toplam Hizmet Sürelerine Göre Dağılımı) .....	72
Çizelge 12.....	(Katılımcıların Toplam Hizmet Sürelerine Göre Min. ve Max. Dağılımı) .....	72
Çizelge 13.....	(Katılımcıların Kurum Değişikliği Sayısına Göre Dağılımı) .....	73
Çizelge 14.....	(Katılımcıların Aylık Bireysel Toplam Gelirlerine Göre Dağılımı) .....	73
Çizelge 15.....	(Katılımcıların Aylık Bireysel Toplam Gelirlerine Göre Min. ve Max. Dağılımı) .....	74
Çizelge 16.....	(Katılımcıların İkamet Yerlerine Göre Dağılımı) .....	75
Çizelge 17.....	(Katılımcıların son 3 yılda Akademik Teşvik Alıp Almadıklarına Göre Dağılımı) .....	75
Çizelge 18.....	(Katılımcıların son 3 yılda Akademik Teşvik Alıp Almadıklarına Göre Min. ve Max. Dağılımı) .....	76
Çizelge 19.....	(Katılımcıların Mobbing Durumlarına Göre Dağılımı) .....	76
Çizelge 20.....	(Akademik Personellerin Cinsiyetlerine Göre Kurumsal Aidiyetleri Ölçeğinin Puan Ortalamaları Arasındaki Fark) .....	77
Çizelge 21.....	(Akademik Personellerin Yaşlarına Göre Kurumsal Aidiyetleri Ölçeğinin Puan Ortalamaları Arasındaki Fark) .....	77

Çizelge 22.....(Akademik Personellerin Medeni Durumlarına Göre Kurumsal Aidiyetleri Ölçeğinin Puan Ortalamaları Arasındaki Fark) ..	78
Çizelge 23.....(Akademik Personellerin Çocuk sayılarına Göre Kurumsal Aidiyetleri Ölçeğinin Puan Ortalamaları Arasındaki Fark) ..	78
Çizelge 24.....(Akademik Personellerin Çocuk Sahibi Olma Durumlarına Göre Kurumsal Aidiyetleri Ölçeğinin Puan Ortalamaları Arasındaki Fark) ..	79
Çizelge 25.....(Akademik Personellerin Akademik Ünvanlarına Göre Kurumsal Aidiyetleri Ölçeğinin Puan Ortalamaları Arasındaki Fark) ..	80
Çizelge 26.....(Akademik Personellerin Disiplin Alanlarına Göre Kurumsal Aidiyetleri Ölçeğinin Puan Ortalamaları Arasındaki Fark) ..	81
Çizelge 27.....(Akademik Personellerin Toplam Hizmet Sürelerine Göre Kurumsal Aidiyetleri Ölçeğinin Puan Ortalamaları Arasındaki Fark) ..	82
Çizelge 28.....(Akademik Personellerin Çalıştığı Kurum Sayılarına Göre Kurumsal Aidiyetleri Ölçeğinin Puan Ortalamaları Arasındaki Fark) ..	83
Çizelge 29....(Akademik Personellerin Bireysel Gelirlerine Göre Kurumsal Aidiyetleri Ölçeğinin Puan Ortalamaları Arasındaki Fark) ..	83
Çizelge 30.....(Akademik Personellerin İkamet Yerlerine Göre Kurumsal Aidiyetleri Ölçeğinin Puan Ortalamaları Arasındaki Fark) ...	84
Çizelge 31....(Akademik Personellerin Akademik Teşvik Durumlarına Göre Kurumsal Aidiyetleri Ölçeğinin Puan Ortalamaları Arasındaki Fark) ..	84
Çizelge 32.....(Akademik Personellerin Kurumsal Mobbing Uygulandığını Düşünme Durumlarına Göre Kurumsal Aidiyetleri Ölçeğinin Puan Ortalamaları Arasındaki Fark ...	85

## ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa
Şekil 1 .....(Allen ve Meyer’ın Üç Boyutlu Kurumsal Aidiyet Modeli) ..	32
Şekil 2.....(Kurumsal Aidiyetin Öncülleri ve Sonuçları) ..	39

## KISALTMALAR

Arş. Gör.: Araştırma Görevlisi

Arş. Gör. Dr.: Araştırma Görevlisi Doktor

çev.: Çeviren

Doç. Dr.: Doçent Doktor

Dr. Öğr. Gör.: Doktor Öğretim Görevlisi

Dr. Öğr. Üyesi: Doktor Öğretim Üyesi

MCBÜ: Manisa Celal Bayar Üniversitesi

MY: Meslek Yüksekokulu

Öğr. Gör.: Öğretim Görevlisi

ÖYP: Öğretim Üyesi Yetiştirme Programı

Prof. Dr.: Profesör Doktor

s.: Sayfa

S.: Sayı

SPSS : Statistical Programme Package For Social Science (Sosyal Bilimler İçin İstatistiksel Program Paketi)

TDK: Türk Dil Kurumu

vb.: Ve benzerleri

vd.: Ve diğerleri

YÖK: Yükseköğretim Kurumu

$\alpha$  : Cronbach Alfa Değeri

# KURUMSAL AİDİYET DÜZEYİNE ETKİ EDEN FAKTÖRLER: MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

## 1. GİRİŞ

### 1.1. Problem

Üniversiteler bilindiği üzere eğitimin uygulandığı akademik kurumlardır. Dünyada üniversitelerin kuruluş aşamaları farklılıklar gösterse de; bilimi esas alarak çalışma yapmaları, insanlığa ve doğaya katkı sunup hizmet etmeleri ve bu doğrultuda gelişme göstermeleri nedeniyle ortak bir fikir yapısı meydana getirdikleri söylenebilmektedir. Dünyada Batılı anlamda ilk üniversite “Bologna Üniversitesi” olmakla birlikte birçok üniversite kurulmuş ve her biri yaptıkları bilimsel çalışmalarla işlevsel hale gelmiştir (Sargın, 2007:134). Dünyada olduğu kadar Türkiye’de de birçok üniversite faaliyet göstermekte ve gün geçtikçe de sayıları artmaktadır. 2019 yılı itibariyle toplam üniversite sayısı 206 adet iken; bunların 77’si vakıf, 129’u ise devlet üniversitesidir. Türkiye’de lisans, önlisans, yüksek lisans ve doktora öğrencisi sayısı toplamda 7 milyon 740 bin 502 kişi iken; toplam akademik personel sayısı 166 bin 225 kişi olarak görülmektedir<sup>1</sup>.

Her üniversite kendi bünyesinde yetişmiş olan personel ihtiyacını karşılayarak rekabet ortamına girmeye ve kurumsal başarılarını göstermeye çalışmaktadır. Bu duruma örnek olarak yakın bir tarihte Londra merkezli yükseköğretimi derecelendirme kurulu “*Times Higher Education (THE)*” dergisi “*2019 Dünyanın En İyi Üniversiteleri*” sıralaması verilebilir. 77 ülkeden 1258 üniversitenin değerlendirmeye alındığı bu çalışma Batı merkezli bir çalışma olmasına karşın yapılan kıyaslamalar içerisinde listede geçen yılki konumları, gelirlerindeki artış, çalışmaları ve bilimsel araştırmaları değerlendirilerek oluşturulmuştur. Türkiye’den de bu yıl en iyi 500 üniversite sıralaması içerisinde ilki Sabancı Üniversitesi, ikincisi Koç Üniversitesi olmak üzere sadece 2 vakıf üniversitesi yer almıştır<sup>2</sup>.

Türkiye’deki sıralamalara ve üniversite sayısına bakıldığında ilk 500’e girmesi gereken üniversite sayısının daha fazla olması gerektiğini söylemek yanlış

<sup>1</sup> <https://istatistik.yok.gov.tr/> Erişim Tarihi: 26 Haziran 2019.

<sup>2</sup> [https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2019/world-ranking#!/page/0/length/25/sort\\_by/rank/sort\\_order/asc/cols/stats](https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2019/world-ranking#!/page/0/length/25/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/stats) Erişim Tarihi: 29 Mart 2019.

olmayacaktır. Üniversitelerin gerek bu çalışmalarda sıralamaya girebilmesi; gerekse daha da başarılı olabilmesi için; günümüzde bilindiği gibi neredeyse bütün kurumların en çok ihtiyaç duyduğu kaynak; nitelikli iş gücüne sahip bireyleri kendi bünyesinde bulundurma durumlarıdır. Ancak kurum çalışanlarının belirli bir niteliğe sahip olmaları yeterli gelmeyebileceğinin düşünülmesinin ardından aynı zamanda çalışanların mevcut kurumlar ile özdeşleşmelerine ve kurumların başarıları için de daha fazla çalışmalarına ihtiyaç duyulur. Bu nedenle çalışanlar ile kurum arasında zamanla bir bağ oluşması için çabalanmakta ve bu oluşacak olan bağ sayesinde hem personelin hem de kurumun başarısına katkı sağlanmaktadır. Bu bahse konu olan bağ ise aidiyet bağıdır.

Bireylerin yetiştirilmesi hususunda birtakım görevler üstlenmiş olan akademisyenlerin kurumlarına olan bağlılıkları, üniversitede verilen eğitimi de etkileyebilecek özellikte olup aynı zamanda toplumsal açıdan da anlam kazanabilecektir. Bu nedendir ki, üniversitede çalışmakta olan akademik personelin hem motivasyonlarının hem de kuruma olan bağlılıklarının yüksek olması önemli bir husustur. Bu bağlamda bu çalışma ile akademik personellerin kurumsal aidiyet düzeyleri ve bunların kurumsal bağlılık türleri üzerindeki etkilerinin ne yönde olduğu inceleme konusu yapılmıştır.

Çalışmada temel problemi kurumsal aidiyet oluşturmaktadır. Kurum olarak Manisa Celal Bayar Üniversitesi örneğinden yola çıkılmış olup aşağıda belirtilen problemler çerçevesinde araştırma şekillendirilmiştir.

Üniversitelerin dünya üzerinde belirli bir düğüklüğe sahip olduğu ve bunun da sebeplerinden birinin de akademik çalışanların, çalıştıkları kurumlara aidiyet duygusu düğüklüğü olduğu varsayılmaktadır. Akademik personellerin kendilerini çalıştıkları kuruma ait hissedip hissetmedikleri gibi temel sorunlar ile akademik personelin aidiyet düzeylerinin belirlenmesi, kurumlarla ve değerleriyle olan özdeşleşme durumları, kurumların amaç ve hedeflerinin benimsenmesi ve bu aidiyet durumunun gerçekleşebilmesinin üzerinde etkili olan tüm faktörlerin açığa çıkarılması ve aynı zamanda bu doğrultuda yapılması gereken iyileştirmelerin realize edilerek bu faktörlerin ortadan kaldırılmasına yönelik çalışmalar ile cevapların bulunması gerekmektedir. Bu bağlam çerçevesinde yapılan çalışmada

kurumsal aidiyetin belirlenmesi ve hangi faktörlerden etkilendiğinin saptanması amaçlanmıştır. Bu amaçla 302 kişi üzerinde anket uygulanmıştır.

## 1.2. Amaç

Kurumlar artık bilindiği üzere her alanda rekabet eder hale gelmişlerdir. Her kurum kendi imajını yükseltmeyi, performans arttırmayı ve bu doğrultuda bir önceki yıldan daha fazla başarı göstermeyi hedeflemektedir. Bölüm tanıtımları, sosyal sorumluluk projeleri, tez ve bilimsel araştırmalara ödenek aktarımı, değişim programlarına teşvik (Erasmus, Mevlana, Farabi vb.), mezuniyet geceleri düzenlenmesi, kültürel/ sosyal etkinliklerin çoğaltılması vb. gibi faaliyetlerle de hedeflerini gerçekleştirmeye çalışmaktadır. Hedeflerinin gerçekleştirilebilmesi için de mevcut çalışanların kalitelerini arttırıcı etkinlikler, ödüller ve teşvikler yapmak zorunda oldukları açık bir olgudur.

Çalışmada amaç; Manisa Celal Bayar Üniversitesi örneğinden hareketle, üniversitelerdeki akademik personelin çalıştıkları kurumlara karşı duydukları aidiyet bağının önündeki engelleri belirlemek, engellerin çözümü için öneriler geliştirmek ve dolayısıyla Türkiye’de akademik çalışmanın daha yüksek bir performansla ilerlemesine katkı sağlamaktır. Bu amacı sağlamak için Manisa Celal Bayar Üniversitesi bünyesinde çalışmakta olan akademik personellerin üzerinde kurumsal aidiyetlerine yönelik bir çalışma yapılacaktır. Çalışanların kurumlara olan aidiyet bağlılıkları geliştirilip, onların kurumlarıyla özdeşleştirilmeleri ve kurumsal aidiyetleri içselleştirildiği takdirde; daha az kaynakla ve uzun vadeli hedeflere ulaşmak daha mümkün hale gelmiş olacaktır. Çalışma ile birlikte akademik personelin kurumsal aidiyet düzeylerini belirleme ve bu aidiyet düzeylerinin üzerinde etkisi olan faktörlerin çeşitli değişkenlerle aralarında bir ilişki olup olmadığının ortaya konulması da sağlanmış olacaktır. Çalışmamızın ana amaç sorusu aşağıda yer almaktadır.

1. Manisa Celal Bayar Üniversitesi akademik personellerinin kurumsal aidiyet düzeyleri üzerine etki eden faktörler nelerdir?

Çalışmamızın amacına ulaşabilmesi için aşağıda yer alan 12 alt soruna cevap bulunması gerekmektedir:



1. Akademik personellerin kurumsal aidiyetleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermekte midir?
2. Akademik personellerin kurumsal aidiyetleri yaşlarına göre farklılık göstermekte midir? Yaş ilerledikçe kurumsal aidiyet düzeyi artmakta mıdır?
3. Akademik personellerin kurumsal aidiyetleri medeni durumlarına göre farklılık göstermekte midir?
4. Akademik personellerin kurumsal aidiyetleri (varsa) çocuk sayılarına göre farklılık göstermekte midir?
5. Akademik personellerin kurumsal aidiyetleri çalıştıkları kurumdaki toplam hizmet sürelerine göre farklılık göstermekte midir?
6. Akademik personellerin kurumsal aidiyetleri çalıştıkları kurumun kaçınıcı görev yeri olduğuna göre farklılık göstermekte midir?
7. Akademik personellerin kurumsal aidiyetleri aldıkları maaşa ve elde ettikleri ek gelirlere göre farklılık göstermekte midir?
8. Akademik personellerin kurumsal aidiyetleri akademik teşvik alıp almama durumlarına göre farklılık göstermekte midir?
9. Akademik personellerin kurumsal aidiyetleri akademik ünvanlarına göre farklılık göstermekte midir? Akademik ünvanlar yükseldikçe, kurumsal aidiyet artmakta mıdır?
10. Akademik personellerin kurumsal aidiyetleri ikamet yerlerine göre farklılık göstermekte midir? Kurum ilinde ikamet edenlerin kurumsal aidiyetleri, kurum ili dışında ikamet edenlere göre daha mı yüksektir?
11. Akademik personellerin kurumsal aidiyetleri kurum içerisinde yaşadıkları mobbinge göre farklılıklar göstermekte midir?
12. Akademik Personellerin kurumsal aidiyetleri bağlı oldukları bilimsel disiplin alanına göre farklılıklar göstermekte midir?

### **1.3. Önem**

Sanayi devrimi ile birlikte insanların, çeşitli göçlerin etkisi ve çalışma koşullarının da değişmesi ile beraber, sistematik bir şekilde bir arada yaşamaları daha bir zorunlu hale gelmiştir. Beraber yaşadıkları ortamlarda da işgücüne katılım, işbölümüne gitme, işbirliği yapma, kurumda verim artırımı ve vasıflı, nitelikli birer personel olma zorunluluğu ortaya çıkmıştır. Artık günümüz bilişim teknolojilerinin arttığı, rekabet sisteminin doruk noktasında olduğu bir dönem olması sebebiyle her

kurum, diğerkurumlarla yarış halinde olmaya başlamıştır. Kurumların, bu rekabet ortamında kendi başarılarını arttırılması ve kimlik olarak tanınırlığının üst seviyeye çıkarılması için de personellerinin nitelikli ve yoğun çalışmalarını isterler. Bu sebepten de yola çıkarak; insanlar çalıştıkları kurumları sadece bir işyeri olarak değil; bir ev, bir aile ortamı gibi görmeye başlamış ve ona göre kurum ile aralarında güçlendirici faktörler geliştirmeye başlamışlardır. Kurumlarda düzen oluşturma, disiplin eğitimi ve sonucunda da ileriye dönük olarak hedefler belirleme ve uygulama; bu bir arada yaşama ve çalışmanın sonucunda gerçekleşmiştir. Araştırmanın bu aidiyet duygusu üzerine kurulması ise, kurumdaki aksaklıkların temel problemlerini açığa çıkarma ve bu problemlerin yok edilmesi üzerine inşa edilmiştir. Öncelik olarak araştırma görevlilerinden yola çıkarak başlayan bu çalışmanın, daha sonra akademik hiyerarşi düzeni ile birlikte daha üst düzey akademi çalışanlarına ulaşması planlanmıştır.

Kurumsal aidiyeti yüksek olan bir akademik çalışana sahip olan bir üniversite, aynı zamanda öğrencilerine de faydalı birer öğretici olmaya çalışacak ve üniversiteden öğrenci dostu bir üniversite olma yoluna emin adımlarla yürümeye başlayacaktır.

Yapılan çalışma, üniversite personellerinde performanslarının artması ve kalkınma olarak ülkemize katkıda bulunması; üniversite ya da şehir, ülke çapında ilerlerken bir yandan da uluslararası çapta yükselmesi ve ülkenin prestijinin artması; Üniversitelerde yönetici konumda olanlar bu ve buna benzer çalışmalar ile birlikte araştırmalar sonunda, alınması gereken önlemleri öğrenmesi ve kendi üniversitelerine de benzer önlemler almaya gayret etmesi, öğrenciler açısından aidiyetleri yüksek akademik personellerden eğitim alarak öğrenci dostu bir üniversite imajının oluşturulması, aynı zamanda akademik personellerin kendi başarılarının da artması vs. açısından önem arz etmektedir.

#### **1.4. Sınırlılıklar**

Bu araştırma; veri kaynağı olarak, Manisa Celal Bayar Üniversitesi bünyesinde görevli akademik personeller ile sınırlandırılmıştır. Çalışma, bir kurum olarak üniversitede yapılmış olması fakat yerleşkelerinin dağınık olmasından dolayı, anket dağıtım sürecinde öncelikle bazı akademik personellere kurum telefonları

üzerinden ulaşılmış ve ardından uygun oldukları gün ve saatler için randevu talep edilip anketler dağıtılmaya başlanmıştır. Dağıtım yapıp daha sonra 7 günlük süre sonunda geri toplanılan anketlerin bir çoğunun geri dönüşü sağlanamamış olması nedeniyle 400 adet dağıtılan anketlerden hedeflenen 312 adet anket toplanamamış, 302 adet geri dönüşü sağlanabilmiştir. Çalışmanın bulgular kısmı için analiz edilen faktörler, 12 değişken ile sınırlandırılmıştır. Sebebi olarak da bu değişkenlerin, kurumsal aidiyeti tanımlamada yeterli olabilmesidir. Çalışmanın literatür kısmı için ise; Türkçe’de sosyolojik olarak kurumsal aidiyet konusunun az çalışılması sebebiyle basılı kaynak bulmada sorunlar yaşanmış, daha çok yabancı literatürlere ve tezlerden yararlanılmaya çalışılmıştır.

### 1.5. Tanımlar

**Aidiyet:** Kelime anlamı “ait olma hali”, “mensubiyet” ve “ilişkinlik” olan aidiyet, sosyal bir kategori, etnik grup, topluluk, insan ya da herhangi bir nesne ile ilişkilendirilme; toplum ve birey arasında kurulan bağın ifadesi; bütünleşme, çıkarılma ya da eklemlenme sürecidir ve bir “bilinç-duygu” durumunu ifade etmektedir (Dere ve Kılıç, 2016: 131).

**Kurum:** Bir takım hedeflere ulaşmak için bir araya gelen örgüt, organizasyon, insan, makine ve hammadde gibi üretim unsurlarının uygun birleşiminden oluşmuş yapılardır. Bünyesinde hem bir hedefe ulaşmak için bir araya gelen insanları hem de fiziki yapıları barındırmaktadır (Eren, 2012: 1).

**Kurumsal Aidiyet:** Çalışanların kurumsal değer ve hedeflere sahiplenmesi ve bu hedeflere ulaşmak için çaba sarf etmesi ile kurum üyeliğini sürdürme isteğidir (Öztop, 2014: 304).

**Örgütsel Bağlılık:** “Örgütte üyeliğin sürdürülmesine güçlü bir arzu duyma, örgüt adına anlamlı çaba göstermeye isteklilik gösterme ve örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir inanç ve kabul gösterme” şeklinde tanımlanmaktadır (Hoş ve Oksay, 2015: 3).

**Örgütsel Sadakat:** “Bireyin çıkarlarından ziyade bağlı bulunduğu örgütün çıkarlarını artırmayı ve bu çıkarlara aidiyet göstermeyi içeren üye davranışları”dır (Uygur ve Koç, 2010: 80).

## 2. AİDİYET VE KURUMSAL AİDİYET

### 2.1. Aidiyet Kavramı

#### 2.1.1. Aidiyet

20. yüzyıldan sonra özellikle “aidiyet” konusu, sıkça sorgulanan ve üzerinde bilimsel araştırmalar yapılan konu haline gelmiştir. Aidiyet kavramı, Arapça kökenli olup, “ilgi, ilişkinlik” anlamlarında kullanılmakta; insanlar için “mensubiyet” anlamı taşımaktadır (Alptekin, 2011:7). Türk Dil Kurumu (2018); aidiyet kelimesini “ilişkinlik” ile eş anlamlı tanımlamaktadır.

İnsanlar doğdukları andan itibaren duygulara sahiptir. Henüz konuşmayı öğrenmemiş olan bebekler dahi anne ve babalarına bağıllık ve ebeveynlerine “aidiyet duygusu” taşımaktadır. Dini metinlerde de insanların akrabalarına, mensubu oldukları toplumlara ve ailelerine aidiyet ve bağıllıklarının kuvvetlendirilmesi üzerinde durulmaktadır. Bu bağlamda insan için “aidiyet” doğuştan sahip olduğu bir gereksinim ve duyguyu ifade etmektedir. Ayrıca bireyin aidiyet gereksinimini karşılamak için diğer topluluk, mekan, kurum ve bireylerle yakın olma istek ve çabası da “aidiyet” ile ifade edilmektedir (Güneş, 2015: 17).

Farklı araştırmacılar aidiyet kavramını farklı şekillerde tanımlamaktadır. Bunlardan bazıları şu şekildedir:

1. Aidiyet, duygusal açıdan mecburluk durumu ya da sorumlu olmaya başlamadır (Mish, 1989: 265).
2. Aidiyet, kişiyi belli bir hedefe ulaşmak için çabalamaya iten güçtür (Meyer ve Herscovitch, 2001: 3008).
3. Aidiyet, değerli olduğu düşünölen bir bağıın devam ettirilmesi ve uzun sürdürölmesi isteğidir (Tellefsen ve Thomas, 2005: 24).
4. Aidiyet “sınıf, ırk, cinsiyet, yaşam döngüsü evresi, cinsellik ve yetenek gibi farklı birden fazla eksen boyunca inşa edilmiş ve müzakere edilmiş dinamik bir süreçtir” (akt: Çakı, 2017: 28).
5. Aidiyet, bireylerin işlerine karşı sahip oldukları duygusal tepkilerdir. Aidiyet bireylerin yaptıkları işle sahip oldukları değerlerin

özdeşleşmesi ve bundan duyguları hazla ilgili bir kavramdır (Şahinkuş, 2006: 41).

6. Aidiyet, kişilerarası bir sistem içerisinde kişinin kendisine ait algısı şeklinde belirtilmektedir (Choenarom, Williams ve Hagerty, 2005:18-29).
7. Aidiyet duygusu, “bireyin kendisini bir sistemin ya da çevrenin ayrılmaz bir parçası olarak görmesini sağlayan ve bu sistem ya da çevreye katılım deneyimlerinin tümü” olarak tanımlanmaktadır (Hagerty ve diğerleri, 1992,173).
8. Ve bilindiği üzere Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisine göre, bireyin en önemli ihtiyaçlarından biri de fiziksel ve güvenlik ihtiyacından sonra gelen aidiyet ihtiyacıdır (Maslow, 1970).

Tanımlara bakıldığında aidiyetin işe duyulan duygu şeklinde de tanımlandığı görülmektedir. Aidiyet cinsiyet, statü, iş, inanç, benlik, mekân, toplum, grup ya da birey gibi birçok farklı alanda tanımlanabilmektedir. Bir yere ait olma, “aidiyet” duygusu, bireyin insanlığını sürdürmek için içinde bulunduğu doğa ve toplumla sürdürdüğü çabadan kaynaklanmaktadır (Ersanlı ve Koçyiğit, 2013: 752).

Kişilerarası ilişkilerin temel bileşenlerinden kabul edilen ve benlikle ilişkilendirilen bir yapı olan aidiyet, bireyin içinde bulunduğu çevrenin önemli, değerli ve anlamlı bir parçası olduğunu hissetmesi şeklinde de tanımlanabilmektedir. Bireyler fizyolojik gereksinimlerini tam olarak karşıladıklarında ve kendilerini tamamen güvende hissettiklerinde, aidiyet, şefkat ve sevgi gereksinimi bir bütün olarak ortaya çıkmakta; bu döngü bireyin hayatı sonlanana kadar devam etmektedir. Bu nedenle aidiyet duygusu bireyin temel gereksinimlerinin devamında ortaya çıkan önemli bir basamaktır ve temel gereksinimlerden birisi olarak kabul edilebilmektedir (Duru, 2015: 37-38).

Temel gereksinimlerden birisi ve temel bir güdü olan aidiyet;

- Ani şekilde meydana gelen psikolojik süreçlerin ötesinde bir etki göstermektedir.

- Davranışlara olan etkisi oldukça geniş bir yelpazede incelenebilmektedir.
- İnsanlarda görülen diğer dürtülerin türevi değildir.
- Bütün insanlarda var olan evrensel bir duyguyu oluşturmaktadır.
- Adiyet duygusunun doyuma ulaştırılması için hedef odaklı davranışlar ön plana çıkmaktadır.
- Önüne geçildiğinde ya da baskılandığında uyum ve sağlık gibi durumlarda problemlere yol açmaktadır.
- Bilişsel bir süreçtir.
- Duygusal sonuçları bulunmaktadır.
- Bütün olumsuz şartlarda dahi etkileri ortaya çıkabilmektedir (Karaman, 2013: 19).

### **2.1.2. Aidiyeti Etkileyen Faktörler**

Aidiyet olgusu, genel olarak bir insanın kendisini toplum içerisinde ya da bir grup içerisinde güvende hissetmesi ve ait olma gereksinimini tatmin edebilmesi anlamına gelmektedir. Ancak bu olgu, bir mekâna, etnik kimlik ya da dine, bir grup ya da bir bireye, aile ya da okul gibi bir kuruma ya da mesleğe özgü olabilmektedir. Bu da mekânsal aidiyet, dini aidiyet, sosyal aidiyet, kurumsal aidiyet ve mesleki aidiyet gibi çeşitli kavramları ön plana çıkarmaktadır. Aidiyeti etkileyen faktörler, her bir aidiyet olgusu çerçevesinde farklı şekillerde ele alınabilmektedir (Duru, 2015: 37). Örneğin dini aidiyeti etkileyen faktörler; sosyo-ekonomik statü, kent hayatı ya da kırsal hayat, eğitim, yaş ve cinsiyet gibi demografik faktörler, cinselliğe bakış ve aile sosyalleştirmesi şeklinde ele alınabilirken (Kurt, 2009: 3); mesleki aidiyeti etkileyen faktörler; yöneticilerin tutumu, işin kendisi, maddi ve manevi sorumluluk, ücret, mesleki statü, maddi ve manevi ödüller, kararlara katılma, kariyer olanakları, rol çatışması, ekonomik güvenlik, eğitim, toplumun bakışı, iş güvenliği, çalışma koşulları ve çalışma arkadaşları gibi meslekle ilişkili faktörler olmaktadır (Başkaya, 2018: 23).

Aidiyet, toplumsal, kültürel ve bireylerarası ilişkiler sonucunda oluşan bir kavram özelliği taşımakta; insan ile bulunduğu mekan arasındaki etkin bağlantı ve bağ şeklinde özetlenmektedir. Bu nedenle araştırmacılardan bazıları aidiyet kavramını “ben nereye aitim” sorusuna verilen yanıtları çağrıştıracak şekilde “mekânsal aidiyet” olarak da adlandırmaktadır (Çakı, 2017: 26). Aidiyet mekana bağlılık çerçevesinde ele alındığında aidiyeti etkileyen faktörler içinde bulunulan sosyal çevre, yaşam tarzı, bireysel alan, yaşam standardı, ait olunan çevrede geçirilen süre, sosyal yapı, bireyler arası iletişim düzeyi ve mahremiyet şeklindedir (Pamukçu, 2015: 22-24).

Bazı araştırmacılar ise aidiyet kavramını doğrudan kurumsal aidiyet ile eş anlamlı olarak değerlendirmekte; aidiyeti etkileyen faktörleri, kurumsal aidiyeti etkileyen faktörler ile açıklamaktadır. Dere ve Kılıç (2016: 133) aidiyeti etkileyen faktörleri örgüt yapısına, çalışma ortamına, iş deneyimine, iş ve role ve bireysel yapıya ilişkin faktörler, kurum dışı ve içindeki faktörler, yeni iş bulma imkânları, profesyonellik, çalışanların beklentileri ve özellikleri gibi bireysel faktörler, kurumsal kültür, kurumsal yönetim tarzı, işin niteliği ve kurumsal süreç ve yapıya ilişkin faktörler şeklinde ele almışlardır.

## **2.2. Kurumsal Aidiyet**

Kurumsal aidiyet kavramının anlaşılması için aidiyet kavramı yukarıda geniş bir şekilde ele alınmıştır. Daha iyi anlaşılması için kurum kavramının da ele alınmasının yararlı olacağı düşünülmektedir.

Kurum kavramı, ilk defa Giambiatto Vico tarafından 1725 yılında “Scienza Nuova” adlı eserinde; “Bireylerin davranışlarının doğruluğunun, yine bireylerin kendileri tarafından yaratılmış, gerçekleştirilmiş faaliyetlerin içinde aranması gerekliliği...” üzerine yaptığı analizinde dolaylı yoldan bir kurum tanımlaması getirmiştir. Bu tanımlama en eski kurum tanımlaması olarak kabul edilmektedir (Akın, 2012: 5). Bireylerin davranışlarının yanlışlığı ya da doğruluğu, bireylerin sergiledikleri davranışlara yansımakta; bu durum doğrudan olmasa da kurum tanımının yapılmasında rol oynamaktadır (Erdoğan, 2016, s. 9).

Türk Dil Kurumu (2018), kurumu “evlilik, aile, ortaklık, mülkiyet gibi köklü bir yapıyı içeren, genellikle devletle ilişkisi olan yapı veya birlik, müessese” şeklinde

tanımlanmaktadır. Bir kurumu kurum yapan üç temel özellik bulunmaktadır. Bunlar, topluluk halindeki insanlar; bu insanlar arasındaki etkileşim ve iletişim ile bu etkileşim ve iletişimin tekrarlanması ve sonuçlarının hedefe uygun olmasını sağlayacak kuralların uygulanması şeklindedir. Yani bir kurumun kurum olması için; insan topluluğu; tekrarlayan etkileşim ve iletişim ve kurallar bulunması gerekmektedir (Bakırtaş, 2016: 70).

Bir kurumda kurallar şu beş husus çerçevesinde değerlendirilebilir (Erdoğan, 2016: 12):

1. Kuruluş ve kurumlar gayri resmi ve resmi kurallar ile varlığını sürdürmektedir.
2. Kurum kavramı toplumlara göre farklılık gösterebilmektedir. Davranış çerçeveleri ve kurallar her toplumun kendisine özgü olabilmektedir.
3. Kurumların varlığını sürdürmesinde kuralların yanında tecrübe, öğrenme, bilgi ve eğitim etkili olmaktadır.
4. Uzun bir süre içerisinde gelişen kurumlar sürekli bir yapı oluşturmaktadır.
5. Kurumlar birlikte yaşayan bireylerin eylemleri ve etkileşimleri ile varlığını devam ettirebilmektedir.

Kurumsal aidiyet ise; en basit tanımı ile bireylerin kendilerini kuruma ait hissetmeleridir. Kurumsal aidiyet kavramı, literatür incelemelerde görüldüğü üzere “örgütsel bağlılık”, “kurumsal bağlılık”, “örgütsel sadakat”, “mesleki bağlılık” gibi kavramlarla eş anlamlı olarak kullanılmaktadır. Bu tezin kurumsal çerçevesinde oldukça önemli bir yer tutan kurumsal aidiyet ile ilgili detaylı bilgiler alt başlıklar halinde sunulmaktadır.

### **2.2.1. Kurumsal Aidiyet Tanımı**

Kurumlar, dünyadaki ekonomik krizler ve globalleşme süreci sonrasında bilgi çağı ve rekabet şartlarında oluşan hızlı değişim ve gelişimler, bunlara bağlı olarak



müşteri beklentileri ve yönetim sistemlerinde yaşanan değişim ve gelişimler ile birçok alanda yenilik yapmak zorunda kalmışlardır (Tiryaki, 2005: 90). Gerek globalleşme süreci gerekse yaşanan krizlerle beraber iş gücüne olan gereksinim de artmış, örgüt ve çalışanlar arasındaki “aidiyet” duygusu her geçen gün daha önemli bir hal almıştır (Doğan ve Kılıç, 2007: 38).

Günümüz kurumlarında globalleşme süreci ve yaşanan küresel krizler sonucunda eski ve geleneksel yönetim anlayışı da yerini modern ve yeni anlayışlara bırakmış, çalışana yapılan yatırım gittikçe önemli bir hale gelmiştir. Bu durum da kurumsal aidiyet gibi kavramların öneminin artmasına neden olmuş, araştırmacılar bu kavramlarla ilgili çalışmaları çeşitli bilim dallarında artırmıştır (Oral, 2015: 11). Çeşitli bilim dalları kapsamında kavramı çalışan araştırmacılar, kurumsal aidiyet kavramını kendi çalışma alanları kapsamında değerlendirmiş; bu durum kurumsal aidiyetin farklı şekillerde tanımlanmasına yol açmıştır (Bakan, 2011: 7). Bu tanımlardan bazıları şu şekildedir:

- Kurumsal aidiyet, bireyin herhangi bir kuruma dair hissettiği bütünleşme ve özdeşleşme boyutudur. Bu doğrultuda kurumsal aidiyetin üç önemli bileşeni bulunmaktadır. Buna göre;
  - ✓ Çalışan, kurum içinde kalmak konusunda tereddütsüz kesinlik içinde olmalı,
  - ✓ Kurum için çaba göstermeye istekli olmalı ve
  - ✓ Kurumun amaçlarını kabul etmelidir.

Kurum çalışanları bu şartları koşulsuz gerçekleştirdikleri zaman kurumsal aidiyetleri gerçekleşmiş olacaktır (Balay, 2000: 18).

- Kurumsal aidiyet, bireyin kuruma dair hedef ve değerleri benimsemesi, bu hedeflere ulaşmak için çaba göstermesi ve kurum üyeliğini sürdürme isteğidir (Durna ve Eren, 2005: 210).
- Kurumsal aidiyet, kurumun hedef ve değerlerini benimsemesi, kurumun üyesi olarak kalmayı istemesi ve kurum için emek harcamasıdır (Yalçın ve İplik, 2005: 396-397).

- Kurumsal aidiyet, çalıştığı kurum ile bireyin özdeşleşmesi, kurumda çalışmaya devam etme isteği; kurumsal amaçlar doğrultusunda çaba harcama isteği; kurumun amaç, ilke ve değerlerini benimseme durumunun ölçütü olarak tanımlanmaktadır (Bayrak-Kök, 2006: 292).
- Kurumsal aidiyet, çalışanın ait olduğu ya da diğer bir ifadeyle bağlı olduğu kuruma karşı sadakatinin seviyesini ifade etmektedir (Doğan ve Kılıç, 2007: 37).
- Kurumsal aidiyet, çalışanın kurumuna hissettiği bağın düzeyini, aidiyet duygusunu ifade etmekte; çalışanın kurumuna özveride bulunması, kuruma adanması ve kuruma karşı sadakati ile ilişkilendirilmektedir (Paşamehmetoğlu ve Yeloğlu, 2013: 156).
- Kurumsal aidiyet; “bocalama ve geçici heves durumlarında bile çalışanın kendisine saygı göstermesini gerektiren zorlayıcı bir güçtür”. “Belirgin bir hedefe doğru hareket etme eğilimi”, “çalışanın davranışını değiştirme isteği oluşmadığı durumlarda bunu dengede tutma gücü” ve “çalışanın eylemle tutarlı olarak dışarıdan gelen ilgilerle bir taraftan bağlantı içinde olması”dır (Demir, 2016: 34).

Yukarıdaki tanımlara bakıldığında kurumsal aidiyetin farklı şekillerde tanımlandığı görülmektedir. Farklı şekillerdeki bu tanımların nedeni; gerek kurumsal aidiyetin tanımlandığı bilim dalının çeşitliliği, gerek yazarlar arasındaki görüş farklılıkları, gerekse çalışanlar ve örgütler arasındaki ilişkinin yapısı ve görüşünün araştırmacılar tarafından farklı değerlendirilmesidir (Mathieu ve Zajac, 1990: 171-172). Ancak kurumsal aidiyet tanımlarının her birinde ortak bir nokta olarak tutumsal ya da davranışsal oluşu dikkat çekmektedir. Diğer bir deyişle, çalışanların kurumsal aidiyetleri tutumsal ve davranışsal nedenler ile oluşmakta ve devam etmektedir (Çöl, 2004: 35).

Kurumsal aidiyet, *“metali kendisine çeken kuvvetli bir mıknatıs gibi, örgütlerin çalışanlarını gelecekte de örgüt içerisinde kalmaya istekli kılan ve kişinin de buna hevesli olmasını sağlayan bir ölçektir ve bu ölçek de çoğunlukla kişinin örgütsel görevlere ve hedeflere olan inancını ölçmektedir”*. Bu bağlamda kurum içindeki işlevlerini genişleterek kurumda kalmayı sürdürmeyi içermesi nedeniyle

kurumsal aidiyet, sadakat kavramından daha geniş bir anlam içermektedir (Nussbaum vd., 1986: 42-49).

Kurumsal aidiyet, bir çalışanın işe girmesi, işi kabul etmesi ve psikolojik olarak sözleşme yapması ile başlamaktadır. Çalışan, kurumun bir üyesi olmayı amaçlamakta; işinin gerektirdikleriyle ilgili veri toplamaya başlamaktadır. Bu doğrultuda kurumsal aidiyet bir bireyin belli bir kurumla kimlik birliği oluşturarak kurduğu güç birliği olarak da tanımlanabilmektedir. Bu güç birliği şu 3 unsuru içermektedir (Kiechel, 1985: 180):

1. Kurumun hedef ve değerlerini güçlü şekilde benimseme ve inanç,
2. Kurum için kendi görevlerini yapmak için istekli olma ve emek harcama
3. Kurumun bir üyesi olarak çalışmayı sürdürmek için istekli olma

### **2.2.2. Kurumsal Aidiyetin Önemi**

Kurumlar, küresel ekonomide rekabet üstünlüğü kazanabilmek için karşı karşıya oldukları bir çok problemi çözmek zorundadır. Varlıklarını sürdürmek ve rekabette üstünlük sağlayabilmek için sürekli olarak maliyetlerini düşürmeli, performanslarını artırmalı, verimlilik ve kaliteyi artırarak ürün ve prosesleri daha iyi hale getirmelidir. Bu bağlamda kurumsal aidiyet kurumlar için gün geçtikçe daha önemli bir hal almaktadır (İnce ve Gül, 2005: 13).

Bilgi teknolojilerindeki ilerlemeler, rekabet, değişim ve küreselleşmenin hakim olduğu günümüzde, insan faktörü ve yönetim yeni kurumsal strateji ve amaçlara doğru yönelmiştir. Örgüt yapıları değişim geçirmiş, daha önce de önemli olan insan kaynakları daha önemli bir hal almıştır. Bilgi ve bu bilgiye sahip olan insanların, kurumların en önemli ve büyük sermayesi olması; kurumların çalışanları kurumda tutabilmesi ve kalifiye elemanlarını kaçırmamalarını daha önemli hale getirmiştir. Çünkü iyi ve kalifiye bir çalışan kurum için doğrudan verimlilik anlamına gelmekte ve “başarı”ya ulaşmada anahtar rol oynamaktadır (Sarıdede ve Doyuran, 2004: 1).

Bütün kurumlar için, maliyetlerin düşürülerek verimlilik ve performansın yükseltilmesi ve kaynakların optimum kullanımı hedeflenmektedir. Kaynakların başında ise kalifiye iş gücü gelmektedir. İş gücünün hem kendisi önemli bir kaynaktır hem de diğer kaynakların etkili kullanımında doğrudan rol oynamaktadır (Cengiz, 2002: 513). Yapılan çalışmalara bakıldığında işgücünü elinde tutan çalışanlarda kurumsal aidiyetin yüksek olması verimliliği beraberinde getirmektedir. Kurumsal aidiyeti yüksek olan çalışanların devamsızlık, işe geç kalma ve işten ayrılma gibi olumlu olmayan ve verimliliği düşürecek çalışmaları sergileme ihtimalleri oldukça düşüktür. Kurumun hedeflerini benimseyen ve kendi hedefleri gibi bu hedeflere ulaşmak için emek harcayan çalışanlar, kurumların rekabet gücünü de artırmaktadır (Cengiz, 2002: 513).

Bu bilgiler doğrultusunda, kurumlarda işin insani yönünün ve insanın değerinin her geçen gün arttığı açık bir şekilde görülmektedir. Bu nedenle modern insan, güdeleri, ilgileri ve duygularıyla kurumlarda daha çok dikkate alınmakta; özgürlük ve kişisel seçim haklarını ellerinde tutan çalışanlar daha verimli çalışmaktadır. Daha çok özerklik isteyen insanların olduğu günümüzde, kurumsal başarıya ulaşmada anahtar olarak görülen kurumsal aidiyetin sağlanması oldukça zor olmaktadır (Balay, 2000: 11-12). Bu nedenle kurumlar çalışanların aidiyetlerini artırmaya odaklanmakta; çalışanlara kurumun hedeflerini benimsetmek için çabalamaktadır. Bu şekilde sürekli değişim ve gelişim ortamında hayatta kalmaya ve rekabette üstünlük sağlamaya yarayacak kurumsal aidiyeti artırmak için çabalamaktadır (İnce ve Gül, 2005: 13-14).

Kurumsal hedef ve amaçların benimsenmesi ve bunlara olan aidiyetin güçlendirilmesi çalışanlar için uyarılması en zor güdü tarzını oluşturmaktadır. Böyle bir güdülenme işten ayrılma ve işe gelmeme davranışlarını azaltmakta, sistem başarısı ve yüksek verimlilik için gereken yaratıcılığı ve üst düzey çalışmayı sağlamaktadır. Kurumun hedeflerini kendi hedefi ve kurumun başarısını kendi başarısı olarak benimseyen çalışanların olduğu bir kurumun başarısız olma ihtimali bulunmamaktadır. Bu sebepten günümüzde kurumlarda çalışanların kurumsal aidiyetleri ve artırılmaları hayati bir önem taşımaktadır. Son yıllarda yapılan çalışmalar da kurumsal aidiyeti yüksek olan bireylerin kurumda daha uzun süre kaldığını, çalışırken daha çok çaba harcadığını ve kurumun verimliliğine ciddi

katkıda bulduklarını göstermektedir. Ayrıca işten ayrılma niyetlerinin düşük olduğu da saptanmaktadır (Sarıdede ve Doyuran, 2004: 3).

Özetle, kurumsal aidiyet sağlıklı ve nitelikli iş gücüne gereksinimin arttığı ancak yetişmiş eleman bulmanın zor bir hal aldığı, bu doğrultuda iş için gerekli çalışanları kuruma çekme konusunda rekabetin hızlandığı günümüzde, işgörenlerin kurumda kalma belirleyicisi olarak oldukça önemlidir (Duygulu ve Abaan, 2007: 62). Ayrıca rekabette diğer kurumlara üstünlük sağlamak açısından oldukça önemli olan kurumsal aidiyet; çalışanların kurum bağlamında yenilikçi ve yaratıcı bir tutumda bulunmalarına, kurumda devamlılığı istemelerinde, kurumsal hedefleri benimsemelerinde, kurum etkinlik ve yönetimine katılmalarında da oldukça önemli bir rol oynamaktadır (Durna ve Eren, 2005: 210; Taşkın ve Dilek, 2010: 38)

### **2.2.3. Kurumsal Aidiyet Düzeyleri**

Çalışanların kurumsal aidiyet düzeyleri, düşük, ılımlı ve yüksek olmak üzere üç kategoride değerlendirilmektedir.

Kuruma olan aidiyet, kurumların hayatta kalma, varlıklarını koruma ve sürdürme çabalarının gerek temel faaliyetlerinden gerekse en son amaçlarından biridir. Zira kurumlarına aidiyet hisseden çalışanlar daha uyumlu, tatminkâr ve üretken olmakta, daha yüksek boyutlarda bağlılık ve sorumluluk alarak çalışmakta, kurumda maliyetlerin azalmasını sağlamaktadır (Balcı, 2010: 39).

Kurumsal aidiyet tutumunun kurumlar açısından olumlu olduğu kadar olumsuz neticeleri de olabilir. Kurumsal aidiyetleri düşük düzeyde olan iş görenler çalıştığı kurum ile uyumu sağlayamamış olanlardır. Bu özelliklere sahip işçilerin örgütten ayrılma meyilleri bağlılık düzeyleri yüksek olan işçilere nazaran daha çoktur. Bu işçilerin işe gelmeme konusundaki eğilimleri de daha çok olarak belirlenmiştir (Şenturan, 2014: 175; Özkalp ve Kirel, 2001: 74).

Düşük kurumsal aidiyet hem örgütsel hem de bireysel seviyede olumlu ve olumsuz etkiler gösterir. Düşük kurumsal aidiyet sonucunda iş gören örgüte bağlı olmayan tutum ve eğilimlere sahip olmaktadır (Randall, 1987: 461). Yüksek kurumsal aidiyete sahip bireyler ise tam tersi özellikler göstermektedir (Balay, 2000: 89). Yüksek ve düşük bağlılığa sahip olanların yanında örgütlere bağlılığı tam

olmayan ve örgütle tam özdeşleşemeyen ılımlı aidiyete sahip olanlar da vardır. Bunlar genellikle kimliklerini koruma peşindedir ve yeniden şekillenen sisteme karşı çıkarlar. Kurumun bazı değerlerini kabul ederken, bazılarına karşı çıkan bu ılımlı bağlı iş görenler kuruma sadakati ile topluma yükümlülüğü arasında bocalama yaşayabilmekte ve bu durum kurumda verimsizlik ve kararsızlığa yol açabilmektedir (Bayram, 2006: 136). Düşük, ılımlı ve yüksek düzeyde kurumsal aidiyet aşağıda başlıklar halinde daha detaylı şekilde ele alınmıştır.

### **2.2.3.1. Düşük Düzeyde Kurumsal Aidiyet**

Kurumsal aidiyetin düşük olması durumunda bireyler, kendisini kuruma bağlayan güçlü tutum ve eğilimlerden yoksundur. Düşük kurumsal aidiyet, kuruma ve çalışana dair bir takım önemli sonuçları beraberinde getirmektedir (Balay, 2000: 85). Bunlar arasında;

- ✓ İş stresinde artış,
- ✓ Performansta düşme,
- ✓ İşi bırakma,
- ✓ İşe geç gelme ve
- ✓ Devamsızlık gibi olumsuz sonuçlar bulunmaktadır (Duygulu ve Abaan, 2007: 65).

Kurumsal aidiyetin düşük düzeyde olması, kurum ve çalışan arasındaki ilişkinin oldukça zayıf olduğunu; kurumun amaç ve hedeflerine ulaşması için çalışanın harcadığı emek, sergilediği davranış ve tutumlardan yoksun olduğunu göstermektedir. Düşük aidiyet düzeyi, çalışanın kuruma dair psikolojik ait olma duygusunun düşüklüğünü ifade etmektedir. Dolayısıyla bu çalışanlar, kurum bünyesinde istenmeyen bireyleri oluşturmaktadır (Çoban, 2015: 29).

Çalışan bakımından kurumsal aidiyet düzeyinin düşük olması ya da her geçen gün zayıflaması, çalışmakta olduğu kurumdan ayrılmasını tetiklemekte; çalışma ortamından psikolojik ve fiziksel bağlamda uzaklaşması isteğini artırmaktadır. Eğer bir çalışan kuruma aidiyeti yüksek olan ve kurum için çok çaba harcamış biriye, kurum için yaptığı yatırımları değerlendirdiği için kurumdan ayrılmayı “suç” olarak

değerlendirmekte; bu da çalışanı strese sokmaktadır. Kuruma olan aidiyetin zayıflaması ve düşük olması ise, çalışanı daha rahat bir hale sokmakta; suçlu hissetmeden başka bir kurum için çalışmaya başlamayı haklı bir adım olarak görmesini sağlamaktadır. Bu nedenle de işten ayrılma davranışları artış göstermektedir (Bakan, 2011: 53).

Düşük kurumsal aidiyet düzeyi yalnızca kurum açısından değil, toplum açısından da sorun oluşturabilmektedir. Bireyler toplumun üyesi olan kurum ve kuruluşlara yeterli aidiyet gösteremedikleri zaman toplumsal düzende de bazı problemler ortaya çıkmaktadır. Bunların başında kurumun faaliyetlerinin başarısız olması ve bunun sonucunda bireylerin statü ve aidiyet ihtiyaçlarını giderebilecekleri başarılı kurumlardan yeteri kadar faydalanamamaları gelmektedir. Bir süre sonra toplumda gereksinimlerine uygun kurum bulamayan ve kuruma aidiyeti düşük olan bireylerin topluma olan aidiyetleri de düşecektir (Bakan, 2011: 50-51).

Kurumsal aidiyet düzeyinin düşük olması çalışandan beklenen mecburi görevleri etkilediği gibi, harici eylemleri de doğrudan etkilemektedir. Çalışanlar bir kurum içerisinde yalnızca kendilerinden beklenen zorunlu görevleri yerine getirmelerinin yanı sıra kurum için faydalı bir takım davranışları da sergilemektedir. Ancak kurumsal aidiyet düşük olduğunda bu davranışlar sergilenmemekte; mecburi görev yanında kendilerinden beklenen bu faydalı davranışlar sergilenmediği için kurum içerisinde üst-ast ve çalışan ilişkilerinde bozulmalar olacaktır (Bakan, 2011: 50-51).

#### **2.2.3.2. İlmli Düzeyde Kurumsal Aidiyet**

Kurumsal aidiyet düzeyinin ılımlı olması; çalışanların tecrübelerinin güçlü, ancak kurumsal bütünleşme ve aidiyetlerinin tam olarak sağlanamamasını ifade etmektedir. Yani kurumsal aidiyetleri ve sadakatleri orta düzeyde seyretmektedir. Bu çalışanlar mevcut düzenin ve kurum hedeflerinin kendilerini şekillendirmesine izin vermemekte; kendi kimliklerini korumak için çaba göstermektedirler (Randall, 1987: 463).

İlmli düzeyde kurumsal aidiyeti olan çalışanlar, kuruma ait tüm değer ve hedefleri değil, bir kısmını kabul etmekte; kurumun beklentilerini yerine getirmekte

ancak kurumla bütünleşmekten uzak durarak kişisel değerlerini kurumsal değerlerin önünde tutmaktadırlar (Balay, 2000: 88).

İlımlı düzeydeki kurumsal aidiyet, “ölçülü bağlılık” olarak da adlandırılabilen ve her daim olumlu sonuçlar doğurmamaktadır. Bu bireyler kurumsal aidiyet düzeyleri ile toplumsal sorumlulukları arasında çatışma yaşayabilmekte; örgütte verim ve performans düşüşüne ve kararsızlığa neden olabilmektedir (Bayram, 2006: 136).

### **2.2.3.3. Yüksek Düzeyde Kurumsal Aidiyet**

Belirli amaçlar için bir araya gelmiş bireylerden oluşan kurumların bu amaçlara ulaşabilmeleri için, içinde buldukları dönemin hızlı gelişim ve değişimlerine adapte olabilmek ve rekabetin yoğun olduğu pazarda hayatlarını sürdürebilmek için en önemli kaynaklarından olan insan kaynağını etkili şekilde kullanmaları çok önemlidir. Ayrıca;

- ✓ Kurumların amaçları ve çalışanların hedefleri arasındaki adaptasyonun sağlanmasında, çalışanın performans ve verimliliğinin etkin olmasında,
- ✓ iş gücü devir hızının düşürülmesinde

çalışanların kurumsal aidiyet düzeyleri de oldukça önemlidir. Bireylerin kurumsal aidiyet düzeyleri yükseldikçe, kurumun amaçlarını benimsemeleri ve kendilerini kuruma ait hissetmeleri kolaylaşmakta; örgütte rollerini aktif şekilde gerçekleştirmeleri, ilişkilerini gönüllü olarak sürdürmeleri ve fedakarlık duygularını hissetmeleri daha etkin olmaktadır (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009: 4).

Kurumsal aidiyet düzeyi yüksek olan çalışanların bulunduğu kurumlar iş konusunda daha verimli ve etkili olmaktadır. Çalışanların kurumsal aidiyetinin yüksek olması devamsızlık, işe geç kalma ve işten ayrılma gibi olumsuz davranışların sergileme olasılığını düşürmektedir. Kurumun amaçlarını kendi amaçları gibi benimsemiş ve bu bağlamda çaba gösteren çalışanlar, kurumların rekabet etme potansiyelini de yükseltmektedir. Bu çalışanlar pozitif düşüncelerini belirttiklerinden kurum, kalifiye elemanları işe alma konusunda herhangi bir problem yaşamamaktadır (Doğan, 2009: 48).



Kurumsal aidiyet düzeyi yüksek olan çalışanlar bazen, diğer personelin hareketlilik ve gelişme olanaklarını sınırlamaktadır. Bu durum yenilik yapma ve yaratıcılığı bastırmakta ve gelişime direnç gösterilmesine neden olmaktadır. Hatta bazen kurumsal aidiyetin çok yüksek olması yaratıcılığı tamamen ortadan kaldırmakta; bireyin kurumdaki hayatı dışındaki bireysel ilişkilerinde yoğun gerilim ve strese neden olabildiği gibi insan kaynaklarının faydasız kullanımı ve uyumun zoraki gerçekleşmesi gibi problemleri de beraberinde getirebilmektedir (Çoban, 2015: 31).

Her ne kadar kurumsal aidiyet düzeyinin çok yüksek olması nadiren bazı olumsuzluklara neden olsa da, kurumsal aidiyetleri yüksek olan çalışanlara sahip bir kurumun, kurum kültürü de oldukça güçlüdür. Bu durum özellikle kurumda yeni işe başlayanlar için bu kurumun bir üyesi ve parçası olma isteğini çoğaltarak; kurumsal amaçlara ulaşılması yükümlülüğünü ortaya çıkarmaktadır. Bireyler bu yükümlülüğü başarılı şekilde yerine getirdiğinde kurumsal kültürün bir parçası haline gelmekte; kurumu benimsemekte ve kuruma aidiyet duyguları artmaktadır. Bu durum da kurum için performans ve verimlilik gibi olumlu sonuçlara yol açmaktadır (Güçel, 2013: 175).

### **2.3. Kurumsal Aidiyet Sınıflandırmaları**

Kurumsal aidiyet duygusu, kurumla bir ve özdeş olma halidir. Kurumsal aidiyet sosyal bilimlerde hem sosyal psikolojinin hem de sosyolojinin konusunu oluşturmaktadır. Bazen bu ortak ilgi alanının sınırlarını ayırmak zorlaşmaktadır. Aidiyet kavramı sosyolojik olarak ele alındığında sosyal ilişki düzeylerini incelemek önemli bir etken olmaktadır. Çünkü kurumsal aidiyet, kurumlarla bireyler arasındaki karşılıklı ihtiyaçların üzerine kurulan bir anlaşmaya dayanmaktadır. Yokuş ve arkadaşlarına göre, kuruma dahil olan bireylerin kurumsal faaliyetlere katılmaktan duyduğu mutluluk, kurum üyeleri arasındaki uyum ve güçlü işbirliği ait olunan kurumun devamlılığı için önemlidir. Bireylerin ortaklaşa oluşturacakları strateji, hedef, misyon ve vizyon gibi değerler sayesinde kurum kültürü oluşacaktır (Yokuş, Ayçiçek & Yelken, 2017: 6). Kurumsal aidiyet ile ilgili çok çeşitli sınıflandırmalar bulunmaktadır. Ancak genelde kurumsal aidiyet sınıflandırmaları, hesapçı ve normatif olarak ayrılmaktadır. Bunun yanı sıra Etzioni kurumsal aidiyeti; negatif, nötr ve pozitif olarak da ayırmaktadır. Viener ise, araçsal ve örgütsel olarak

ayırmaktadır (Gürkan, 2006: 26-27). Kanter (1968) de aidiyeti; devam, birlik ve kontrol aidiyeti olarak ele almaktadır (Akt., Çetin, Çınaroğlu ve Şahin, 2014: 4).

Etzioni'ye göre, kurumun otoritesi ve gücü bireylerin kuruma duydukları aidiyeti etkilemektedir (Balay 2000: 19). Etzioni'nin negatif bağlılığını totaliter ülkelerde bir siyasal partiye ya da lidere zorunlu olarak bağlanma; nötr bağlılığı menfaate göre şekillenen bağlanma; pozitif bağlılığı ise, her hangi bir çıkar tarafından etkilenmeyen güçlü bir bağlanma olarak örneklendirebiliriz.

Katz ve Kahn'ın kurumsal aidiyet sınıflaması kişilerin kurumlarındaki rollerini yerine getirmelerini sağlayan ödül sistemine dayanmaktadır (Balay, 2000; 23). Bireyin kuruma aidiyetinin güçlenmesinde ait olduğu statünün rollerini yerine getirmesi de etkili olmaktadır. Çalışma hayatında duygusal emek performansı yüksek olan çalışanların kurum tarafından sahiplenilme düzeyi yükselmektedir. İş verenlerin beklentisine uygun roller sergileyen çalışanların kurum tarafından kabullenilmesi de kolay olmaktadır.

Buchman kurumsal aidiyeti; özdeşleşme, sarılma ve sadakat gibi psikolojik etkenlere bağlamıştır (Balay, 2000; 24). Slocombe ve Dougherty'ye göre, kurumsal aidiyet basit bir sadakat değil, kurumun iyiliğini en yüksek seviyeye çıkarmak için gönülden yapılan tüm çabaların toplamıdır (Slocombe ve Dougherty, 1998:469).

O'Reilly ve Chatman'ın (1986) kurumsal aidiyet sınıflaması da; uyum, özdeşleşme ve içselleştirme şeklinde psikolojik temelli bir sınıflamadır (Gürkan, 2006: 29).

Becker'in kurumsal aidiyet sınıflamasını, çalışanın kurum için yaptığı yatırımların geri alınması için kuruma duyulan zorunlu aidiyet oluşturmaktadır (Mathieu ve Zajac, 1990: 172). Mali ve sosyal hakların muhafazası kapitalist toplumlarda kurumlara bağlılığı kaçınılmaz kılmaktadır.

En yaygın ve kabul görmüş kurumsal aidiyet sınıflaması da Allen ve Meyer'e aittir. Onlara göre kurumsal aidiyet bağlılığı üç şekilde gerçekleşmektedir. Bunlar; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olarak sıralanmaktadır (Allen & Meyer, 1990: 3). Kurumsal aidiyeti yine üç boyutta inceleyen Şimşek'e göre,

duygusal boyut, beklenti-kazanım boyutu ve ücret, terfi, yetki, sorumluluk ile onaylanma oluşturmaktadır (Şimşek, (1995: 92).

Kurumsal aidiyette kurumun kültürü önemli bir yer tutmaktadır. Ouchi'nin Z Teorisi yeni bir örgüt kültürü inşa edildiğini göstermektedir. Amerikan tipi örgüt kültürü ile Japon tipi kurum kültürlerini sentezleyerek oluşturduğu bu kurum kültürü aidiyetlerinde rotasını değiştirmektedir. Amerikan kurum kültürü; kısa dönem istihdam, uzmanlaşmış kariyer yolları, bireysel karar verme, bireysel sorumluluk, bölünmüş ilişkiler (katı bürokratik yapı, hızlı değerlendirme ve terfi gibi özellikleri barındırmaktadır. Japon tipi kurumsal kültürde; hayat boyu istihdam, uzmanlaşmamış kariyer yolları, örtük kontrol mekanizmaları, kolektif karar verme, yumuşak bürokratik yapı, yavaş değerlendirme ve terfi sistemi bulunmaktadır. Ouchi bu iki kurum kültürünü sentezleyerek Z tipi kurum kültüründen bahsetmektedir. Z tipi kurumda; uzun süre istihdam, değişken kariyer yolları, dengeli kontrol mekanizmaları, katılımcı karar verme, bireysel güvene dayalı sorumluluk, yumuşak bürokratik yapı, yavaş değerlendirme ve terfi sistemi bulunmaktadır (Varoğlu, 2013: 103).

Z tipi kurum kültürü, her çalışanın yaşantısının bir kurt adam kişiliğinde iki yönlü olmadığını, birer bütün olduğunu ifade eder. İnsanın mesai saatleri içerisinde yani saat dokuzdan akşam beşe kadar makine, ondan sonra da insan olduğunu kabul etmez. Çalışma koşullarının insanca olması, sadece üretimi artırmakla kalmaz, aynı zamanda şirkete kâr, personellere de özsaygı kazandırır. Artan bir kolaylık ve rahatlık hissiyle tüm personeller görevlerini daha iyi yerine getirirler. Şimdiye kadar Batılı yöneticiler, artan üretimin teknolojiye bağlı olduğunu düşünmüşlerdir. Fakat Z teorisi, iş dünyasında, ilginin yön değiştirerek insan ilişkilerine yöneltilmesini gerektiğini belirtmektedir (Ouchi, 1989).

Cameron ve Quinn'in yaklaşımına göre, kurum kültürü; girişimci, işbirliği, hiyerarşi ve piyasa kültüründen biri veya birkaçını içeren bir yapıya sahiptir. Girişimci kültür, yeniliğe ve girişime dayalı belirsizliklere müsaade etmeyen bir kurum kültürünü içerir. İşbirliği kültüründe, kurumun ortak değerleri paylaşmaya ve uyuma odaklıdır. Hiyerarşik kurum kültüründe kurallar hâkimdir. Piyasa kültüründe ise pragmatizm hâkimdir. Fayda ve ödül piyasa kültürünün temelidir (Varoğlu, 2013: 107). Kurumun kültür tipi aidiyeti belirleyen önemli bir durumdur.

Balay'a göre kurum kültürü "çalışanların öncelikleri ile kurumun hedefleri arasında bir köprü işlevi kurarak kurumsal aidiyeti etkilemektedir. Kurum kültürü

çalışanlar arasında bir kimlik duygusunun gelişmesini sağlayarak ve kurumsal amaçlara katılımı teşvik ederek kurumsal aidiyetin oluşmasına ve kuvvetlenmesine destek olmaktadır” (Balay, 2000: 98).

A. Colquitt (2001), kurumlara bağlılıkta adalet algısının da önemli bir yeri olduğunu belirtir. Görev, sorumluluk ve imkânların dağıtımında adalet, süreçte adalet, etkileşimde adalet, yöneticiler ve diğer paydaşlar tarafından bilginin dağıtımında sağlanan adalet kurumsal aidiyeti güçlendirmektedir (Acar,2013:203). Çalışanlar, kurumun adil davranmadığına dair inanca kapıldıklarında aidiyet duyguları da olumsuz olarak etkilenmektedir.

### **2.3.1. Allen ve Meyer’in Sınıflandırması**

Modern ve postmodern toplumsal yapıda kurumsal aidiyet çok önemli bir yer tutmaktadır. Çünkü başarıya odaklı modern dünyada başarıyı getiren ve getirecek her unsur araştırmaların odak noktasının oluşturmaktadır. Kurumsal aidiyet üzerine yapılan çalışmalara bakıldığında, bireylerin kurumsal aidiyet düzeyleri arttıkça kurumsal başarı düzeyleri de artmaktadır (Balay, 2000: 95-101).

Allen ve Meyer’in 1990 yılında yaptığı kurumsal aidiyet ile ilgili sınıflama literatürdeki genel kabul gören en önemli yaklaşımlardan birisidir. Onlara göre bireyin kurumsal aidiyeti üç faktörden oluşmaktadır (Allen & Meyer, 1990: 3);

- Duygusal bağlılık
- Devam bağlılığı
- Normatif bağlılık

Duygusal bağlılık; “bireyin örgüte olan duygusal veya hissi bağlılık hissetmesi”; devam bağlılığı; “bireyin örgütü terk etmesiyle, kaybedeceklerini düşünerek örgütteki üyeliğini sürdürme arzusu”; normatif bağlılık; ise “kişinin örgüte karşı sorumluluğuna inanması” olarak tanımlanmaktadır (Öztop, 2014: 305).

#### **2.3.1.1. Duygusal Bağlılık**

Duygusal bağlılık; çalışanın kurum ile özdeşleşmesi, kurumsal işleyişe katılımı ve kurum ile duygusal bir bağ kurması olarak adlandırılmaktadır. Duygusal bağ kurmada başarılı olan çalışanlar kendilerini kurumun bir parçası olarak kabul

ederler. Kendilerinin de kurum için bir anlam ifade ettiğine inanırlar. Böylece bireyler kuruma devam etmekten mutlu olurlar (Allen ve Meyer, 1990:2-6). Bu tip bağılıklar daha çok Japonya'daki kurumlarda ya da Türkiye ve özellikle gelişmemiş ülkelerdeki siyasal parti taraftarlığında liderlik sultası adı altında aynen takım tutar gibi rastlanılan bir durum olarak sıklıkla karşımıza çıkmaktadır. Batı'da önemli markalara ait işletmelerde çalışan bireyler de bu işletmelerde çalışmaktan dolayı kendilerini daha farklı hissetmektedirler. Örneğin, Oxford'da ya da MIT'de öğretim üyesi olmak, Microsoft'ta işçi olmak önemli bir statü göstergesi olduğu için bu nedenle bu kurumlarla duygusal bağ kurmak ve kurumsal aidiyet duygusunu güçlendirmek kolay olmaktadır.

Duygusal bağılılık aşamasında bireyler dahil oldukları kurumların değerlerini kuvvetli bir şekilde kabul etmekte ve bu kurumun bir parçası olmayı bizzat istemektedirler. Kurum tarafından kabul görmek ve onaylanmak çalışan bireyler için ideal bir mutluluktur. Bu durum işveren için de en çok istenilen şeylerdendir. Kuruma güçlü bir bağ ile bağlanan bu kişiler kendini kurumuna adayan ve sadece kurumun menfaatlerini düşünen sadık çalışanlar olarak bilinmektedir.

Baysal'a (1993) göre, kurumlarıyla duygusal bağ kuran bireyler kendisiyle kurumu arasındaki benzerliklerden yola çıkarak ona karşı sempati duyar, ilgi gösterir ve böylece aralarında bir sevgi bağı oluşur. Böylece kurumun isteklerini her zaman yerine getirmeye istekli hale gelir (Akt., Tetik, 2012: 277).

Kurumlarına duygusal yönden bağılılık geliştirenler kurumlarıyla kendilerini özdeşleştirmeye başlarlar. Duygusal bağılılığın düzeyi arttıkça çalışanların kurumda kalma istekleri de aynı oranda artmaktadır (Allen ve Meyer, 1991:67). Böylece, çalışanlar bireysel çıkarlarını bir kenara koyarak daha çok kurumun çıkarlarını düşünmeye başlarlar. Kurumsal aidiyet artık partizanca bir hal almaya başlar (Allen ve Meyer 1991:64). Siyasal partiler için gönüllü olarak çalışan insanların insanları ikna etme çabaları, parti için gece gündüz çalışmaları, partinin propagandasını aktif bir şekilde ve bazen hoyratça yapma tavrı partisini her şeyin önüne koyduğunu göstermektedir. Bu tür duygusal bağılıklarda fanatiklik seviyesinde bir kurum-birey ilişkisi görülür. Bu tip bağılıklarda kurum başarısı yüksek olmaktadır. Baysal ve Paksoy'a göre, duygusal bağılılığı yüksek olanlar, kurumun çıkarlarını kendi çıkarlarının önüne koyarlar. Her şey kurumun başarısı için yapılıdır (Baysal & Paksoy, 1999: 7-15).

Porter ve diğeri (1974)'ine göre, kurumsal aidiyette üç önemli unsur bulunmaktadır. Bunlar (Akt: Başol & Yalçın, 2009: 500):

1. Örgütün amaç ve değerlerine duyulan güçlü bir inanç ve kabullenme,
2. Örgüt yararına daha fazla çaba göstermeye gönüllü olma,
3. Örgüt üyeliğini sürdürme arzusu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bir anlamda bu üç önemli öğreti duygusal bağlılığın unsurları olarak nitelenebilir. Çünkü yukarıdaki davranış göstergeleri daha çok bireylerin duygusal yönlerini içermektedir.

Allen ve Meyer (1990: 17), duygusal bağlılığı etkileyen etmenleri şu şekilde açıklamaktadır:

- Geri bildirim: Geri bildirim iki veya daha fazla kişi arasındaki bir etkileşimdir. Bir kuruma aidiyet hisseden kişiler, ortaya koydukları çabaların karşılığında dönüşler beklerler. Çalışanlar tarafından her geri dönüş bir önemseme kriteri olarak değerlendirilmekte ve kurumsal bağlılığı etkilemektedir.
- Arkadaş bağlılığı: Çalışanların kurum içindeki mesai arkadaşlığı zamanla dostluğa dönüşebilmektedir. Bu duygusal durum kurumsal bağları ve başarıyı da artırmaktadır.
- Rol açıklığı: Her kurumda kişilerin statüleri ve bunlara bağlı olarak rolleri bulunur. Çalışanların statülerine uygun olarak belirli rollerle görevlendirmeleri gerekmektedir. Rol dağıtımında belli kriterlere uygun davranmak sosyal pozisyonların işlevselliği için de gereklidir. Statü ve roller konusunda liyakate uygun bir şekilde şeffaf ve net tanımlarla yola çıkılması kuruma duyulan bağlılığı yükseltmektedir.
- Katılım: Bir kurumda katılımcılık arttıkça duygusal bağlılık da artar. Çünkü çalıştığı kurumda düşüncelerine değer verilen bireyler kurumun çıkarlarını kendi çıkarlarının önüne koymada daha istekli davranmaktadır. Sanayi sektöründe olduğu gibi sosyal ve siyasal

kurumlarda da katılımcılık küresel toplumların vazgeçilmez bir unsurudur.

- İşin niteliği: Bir iş yeri, çalışanlarını rutin çalışma koşullarından kurtaracak ve yeni beceriler geliştirmesini sağlayacak adımlar attığında çalışanların kurumlarına verdikleri değer de artmaktadır. Batı toplumlarında kurumların işleyişine zenginlik katabilmek ve çalışanların empati duygularını geliştirebilmek için görev değişimi (job swap) uygulamalarına gidilmektedir. Bu uygulamalar sayesinde; yöneticilere, alt yöneticilere (şefler) ve çalışanlara birbirlerini daha iyi anlama fırsatı verilmektedir. Bu da duygusal bağlılığı ve kurumsal başarıyı olumlu etkilemektedir.
- Eşitlik: Çalışanların kendilerine statü ve rollerine uygun bir şekilde davranıldığını hissetmesi ve kurumsal kazanımların çalışanlar arasında adil bir şekilde dağıtılması duygusal bağlılığın gelişmesinde etkili bir faktördür.
- Yenilikçilik: Küreselleşen dünyanın en çok önemseydiği değerlerden birisi de yeniliktir. Çalışanların yenilikler konusunda beslenmesi ve bu konuda görüşlerinin öğrenilip değerlendirilmesi onların kurumla olan duygusal bağlarını artırmaktadır.
- Hedef açıklığı: Bir kurumda ulaşılabilecek amaç ve hedeflerin açık ve net olarak belirlenerek çalışanlara ve paydaşlara duyurulması kurumsal aidiyeti olumlu etkileyen bir unsurdur.
- Kurumsal bağımlılık: Çalışanların kurumun varlığını kendi varlıklarının belirleyici olarak algılamaları durumunda duygusal bağlılıkları da bundan etkilenmektedir.

Yukarıdaki faktörlerin yanı sıra; kurumun fiziksel ve çevresel şartlar, sosyo-ekonomik ve kültürel şartlar da duygusal bağlılığı etkilemektedir. Duygusal bağlılığı etkileyen kişisel ve grup faktörleri de bulunmaktadır. Bunlara arasında çalışanların kişilikleri, sorumluluk bilinci, denetim tarzı, çalışma arkadaşları ve yöneticilerle ilişkiler bulunmaktadır.

### 2.3.1.2. Devam Bağlılığı

Sanayi sonrası dönemde kurumların birbirleriyle rekabet etme düzeyleri daha da artmış ve bu rekabet yenilik üretme yarışına dönüşmüştür. Kurumlarda yenilik üretmeye eğilimli ve yetenekli çalışanlar daha değerli hale gelmiştir. Çalışanların yenilikçi düşünce ve yetenekleri neticesinde kurum tarafından değerli bireyler olarak ayrı bir yerde konumlandırılmaları ve terfi ettirilmeleri, onların da kurumsal aidiyet bağlarını güçlendirmiştir. Bu durum diğer çalışanların da yenilikçi olmalarına önderlik etmektedir. Postmodern dönemde kurumsal aidiyet bilinci ile yaratıcılık arasında yüksek düzeyde bağ kurulmuştur. Bu bağ çalışanların aidiyetlerini ve kuruma devamlılıklarını artırmıştır. Bunun yanında rekabet ve çalışma koşullarının gerektirdiği yenilikleri üretemeyenlerin kurumsal aidiyetlerinin ve buna bağlı olarak devam durumlarının düşük olduğu görülmektedir. (Hou, Gao & Wang, 2011:417-426).

Meyer ve arkadaşlarına (2002) göre, “devam bağlılığı, çalışanların örgütü terk etme maliyetine karşılık gelmektedir. Devam bağlılığı yüksek olan çalışanların işte kalma eğilimleri yüksektir” (Akt., Çetin, Çınaroğlu & Şahin, 2014: 4). Çalışanların kurumsal aidiyet düzeyleri arttıkça kurumda kalma süreleri de artmaktadır.

Devam bağlılığı, çalışanların kurumdan ayrılmanın, işi bırakmanın bedelinin yüksek olacağını düşünüp kurum üyeliğine, iş faaliyetlerine devam etmelerini anlatan bir bağlılıktır. Ayrıca maliyet esasına göre çalışan işçiler kurum tarafından ödüllendiriliyorsa çalışanların örgüte duyduğu bağlılıkta aynı derecede fazla olur. Bu bağlılık türünde iki şey önemli görülmektedir. Bunlar:

1. Çalışılan kuruma yapılmış olan yatırımların kapsamı ve
2. Miktarı ile birlikte diğer iş seçeneklerin az olduğunun algısıdır.

Şayet iş gören örgüte gereğinden çok yatırımda bulunmuşsa, emek vermiş ise örgütten ayrılmayı pek arzulamaz (Güney, 2012: 289; Bayraktaroğlu vd., 2014: 108).

Devam bağlılığı, çalışanların çalıştıkları yerlerden temin ettiği maddi ve psiko-sosyal menfaatlere bağlı halde ortaya çıkmaktadır. Çalışanlar kurumun ve onun amaçları doğrultusunda çalışıp katkı sağladığından ötürü kurumdan parasal olarak ücret, aylık, prim, ikramiye ile birlikte unvanlar, terfi etme, makam, idare



etme yetkisi gibi olanakları elde edebildikleri gibi, psiko-sosyal olarak, çalışmaktan dolayı hissettikleri içsel tatmin, çalışma ortamında yeni tanıştığı arkadaş ve dost çevresi, işin kişinin çevresinde sağladığı prestij vb. gibi öğelerin verdiği manevi tatmin imkanları bulunmaktadır. Çalışanlar çalışma ortamından bir biçimde ayrı kaldığı zaman diliminde elde ettikleri bu duygu ve düşünceler örgüte sadakatlerinin devam etmesine sebep olmaktadır (Eren, 2012: 556; Meyer vd., 1998: 32).

Devam bağlılığı, yeteneklerin transferi, kendine yatırım, yer değiştirme, toplum gibi faktörlerden etkilenmektedir. Çalışanlar kurumdan ayrılırsa elindeki işin daha iyi olup olmayacağı, kurumdan ayrılırsa hak ettiği primleri ve bazı kazanımları kaybedip kaybetmeyeceği, kurumdan ayrılırsa başka şehre yerleşme ile ilgili endişeleri, çabasının ve zamanının büyük bir kısmını mevcut kurumuna ödemenin verdiği endişe, eğitiminin başka örgütte faydalı olup olmayacağı ve tecrübe ve yeteneklerini başka kurumda kullanıp kullanmayacağı çalışanların devam bağlılığını güçlendirmekte, işlerinden ayrılmalarını önlemektedir (Allen ve Meyer, 1990: 9).

Devam bağlılığı etkileyen etmenler genel olarak şu şekilde özetlenebilir (Mutlu, 2016: 8-9):

- Toplum: Toplumsal değerler ya da toplum tarafından olumsuz nitelendirilme kaygısı çalışanların işyerine devamını etkilemektedir. Toplum işine devam etmeyen bireyleri çok çeşitli nedenlerle etiketlemektedir. Türk toplumunda işine devam etmeyen kişilere iş verme, çalışan erkek ise kız verme ve herhangi bir alanda sorumluluk verme gibi opsiyonlardan imtina edilmektedir. Ayrıca çalışanın yaşadığı yerde uzun süreli ikamet ediyor olması nedeniyle tanınmıyor olması onu işe devam etmeye zorlayan bir faktör olmaktadır. Türkiye’de yapılan bir araştırmada yaş ile devam ve kurumsal aidiyet arasında pozitif bir bağ bulunmaktadır (Kaplan & Güven, 2017). İleri yaştaki çalışanların itibar kaybetmemek adına işe devam ettiği de bilinmektedir.
- Yer değiştirme ve iş imkânı azlığı: Çalışanların işyerine devamını sağlayan önemli faktörlerden birisi de iş değiştiren kişilerin

ikametlerini de değiştirmek zorunda kalması ve daha iyi bir iş bulmanın kolay olmamasıdır.

- Kendine yatırım: Çalışanlar belli bir zaman sũrecinden sonra işlerini terk etmeyi dũřũnme oranları azalmaktadır. Bunun en nemli nedenleri arasında o ana kadar yapılan yatırımların zayı olmamasını istemesi sayılabilir. İkramiye ve emeklilik hakkı, kuruma alışma ve kurumu sahiplenme gibi yatırımlar çalışanın devamında istikrarı sağlamaktadır.
- Eğitim - yetenek transferi: Çalışanın kurumundan aldığı eğitim ve edindiği deneyimlerin başka bir kurumda işe yaramayacağını dũřũnmesi devam bağlılığını gũçlendirmektedir. Ayrı edinilmiş alışkanlıklar da devam bağlılığını etkilemektedir.
- Devam zorunluluğu yukarıda unsurların dışında kũltũre gre de şekillenebilmektedir. Batı toplumlarında devam zorunluluğu dũzeyi doğu toplumlarına gre daha dũřũk seviyededir. Gelenek, grenek, inanç ve toplumsal bağların daha etkili olduğu yerlerde çalışanların iş yerlerini terk etmeleri daha zor olmaktadır. rneğin, Japonya'da bir çalışan genellikle aynı işyerinden emekli olmaktadır. Batı toplumlarında ise, bir çalışan çalışma sũresi boyunca birkaç kez iş değiştirebilmektedir. Bunu Batı toplumunda insanların zgũven dũzeylerinin yũksek olması ile; Doğu toplularında ise sadakat ile aıklayabilmekteyiz.

### **2.3.1.3. Normatif Bağlılık**

Her kurum birbiriyle ilişkili bir dizi yasalar, gelenekler ve greneklerle, daha iyi bir ifadeyle bũtũnleřmiř kurullarla dũzenlenir. Bir kurumu oluşturan temel ya da z, bu karşılıklı bağlantılı kurullar topluluğudur. Kurumda yer alan bireylerin davranışları, bu kurullarla belirlenen kalıplar içinde biçimlenir (Ozankaya, 1984, 141).

Durkheim (1977) toplumu, bir ynũyle normatif bağlılığa dayanan bũtũnleřme içerisinde grũrken, diğer ynũyle de normların işlevselliğini

kaybetmesiyle ortaya çıkan anomi durumuyla açıklamaktadır. İnsanları kolektif bilinç ile birbirine bağlayarak birtakım değerler, kutsal emirler veya yasaklar etrafında işbirliği içinde toplayan bir düzen sayesinde kurumlar sağlıklı bir işleyişe sahiptir. Normatif düzenin işlevselliğini kaybetmesi halinde ise, kurumların yok olacağı bilinmektedir (Bilgin, 1999: 87). İnsanlar içgüdüsel olarak düzen arayışı içindedir. Bu nedenle insanların kurumlara normatif anlamda bağlı olması da doğal bir süreçtir.

Çalışanlar açısından değerlendirildiğinde normatif bağlılık; örgüte karşı işi yapma zorunluluğu, mükellefiyeti ve mesuliyetlerinin var olduğunu düşünerek çalıştığı kuruluştaki kalmayı kendilerini mecbur hissetme durumudur. Normatif bağlılıkta çalışanlar şahsi menfaatlerinden ziyade etik değerlere önem vererek eylemlerde bulunurlar Normatif bağlılık, kişinin önceki tecrübelerinden etkilenmektedir (Güney, 2012: 289).

Wiener (1982)'e göre normatif bağlılık, bireyin ait olduğu kuruma duyduğu sadakat ve adama kültürünü içermektedir. Birey bu kültür içinde sosyalleşmekte ve sadakat normal bir duruma dönüşmektedir. Normatif bağlılık; kurumun misyonu, vizyonu, hedef, amaç ve stratejik davranışlarıyla tutarlıdır ve bireyler bu süreci içselleştirdiğinde kurumun bir kimliği ortaya çıkmaktadır. Kurumsal kimlik ve normatif bağlılık sayesinde çalışanlar; kurumsal zorluklara sabretmek, kurumu korumak, daha iyi şartlar sunulsa dahi kurumu terk etmemek ve sadakat göstermek gibi grup normları kişilerin örgütsel bağlılıklarını etkilemektedir. Kurumsal aidiyet ve sadakat kurum tiplerine göre değişmektedir. Örneğin Meyer ve Allen'e (1997) göre, aile gibi kurumlarda sadakat gönüllü bir davranış iken, iş yerlerinde ise çalışanın kurumuna sadakat göstermesi zorunlu bir durumdur. Bireyler normatif bağlılığı zedeleyecek davranışların etik olmadığına inandıkları için kurumlarından ayrılmayı düşünmemektedirler. Bu bağlılıkta kuruma duyulan minnet de etkili olmaktadır. (Başol ve Yalçın, 2009: 501). Çalışanlar bu bağlılıkta kendi çıkarlarından ziyade kurumsal çıkarları ön plana çıkarmaktadırlar.

Duygusal bağlılık derecesi yüksek olan çalışanlar arzuladığı için, devam bağlılığı yüksek bulunan çalışanlar gereksinim hissettiği için, normatif ya da etik bağlılıkları yüksek olanlar ise mükellefiyetlerinden ötürü kurumda varlıklarını sürdürmeye devam ederler (Güney, 2012: 289; Meyer vd., 1998: 32).

Allen & Meyer'e göre devam ve normatif bağıllık arasında hem bir geçiş hem de farklılıklar bulunmaktadır. Allen & Meyer'e göre;

*“Birey, kurumda çalıştığı süre içerisinde harcadığı emek ve zaman ile statü, para gibi kazançlarını kurumdan ayrılması durumunda kaybedeceği düşüncesi ile kuruma bağlı kalmayı sürdürebilmektedir. Çalışanlar, kuruma sosyal ve ekonomik açıdan ihtiyaç duyduğu için kurumla ilişkisini devam ettirmektedir. Normatif bağıllık da ise çalışan, kurumda kalmayı etik bir sorumluluk olarak görmektedir”* (Allen & Meyer, 1997: 11-12).

Çetin'e göre kurumsal aidiyet; itaat, dahil olma ve kimlik kazanma gibi süreçleri de içinde barındırmaktadır. Çetin bu süreci şu şekilde aktarmaktadır (Çetin, 2004: 90);

*“Öncelikle çalışanlar karşısındaki diğer bireylerin otoriter etkisini kendini tanıtmaya ve gösterme amacıyla kabul etmekte ve kuruma dahil olmak istemektedir. Çalışan kuruma dahil olduktan sonra kurumun değerlerini olumlu kabul ederek kendi değerleriyle hemen hemen aynı olduğunu fark etmektedir ve kurumun üyesi olma bilincinde yeni bir kimlik inşa etmektedir.”*

Wiener'e göre, normatif bağıllık, kişinin kendini kuruma adanması, kurumun misyon ve hedeflerini içselleştirmesi sürecidir (Wiener, 1982:423-424). Çalışanların normatif bağıllık düzeyleri arttıkça kendi amaç ve hedefleri ile kurumunun amaç ve hedeflerini bütünleştirmeye başlar (Çetin vd., 2014: 4).

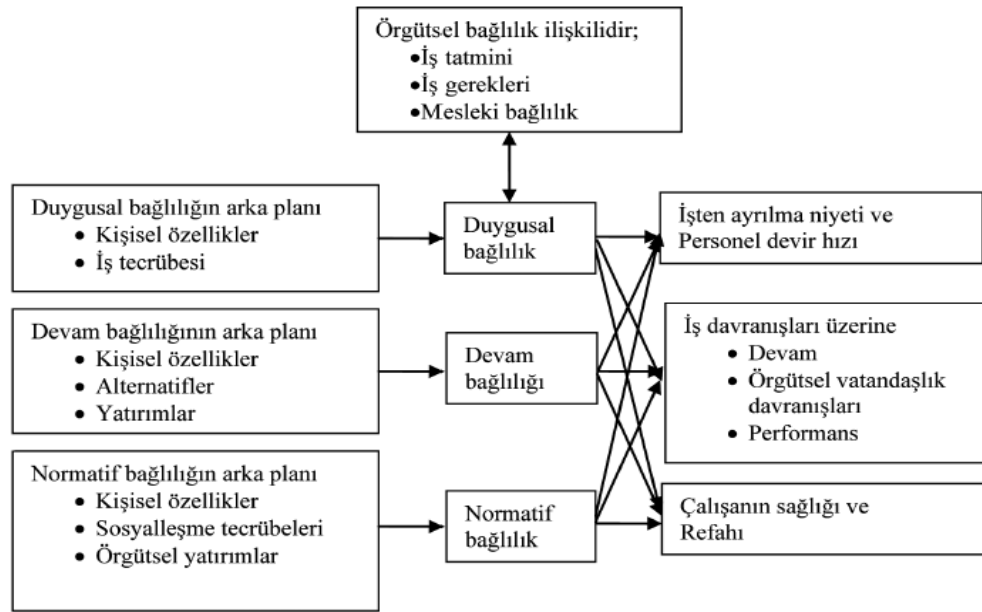
Ayrıca normatif bağıllık bireyleri doğru davranışı yapmaya teşvik eder. Bu nedenle çalışanlar örgütsel vatandaşlık, işe devam ve örgütsel vatandaşlık davranışları bakımından da olumlu davranışlar sergiler. Genel olarak diğer performans kriterleri ile devam bağıllığı arasında olumsuz bir ilişki bulunmamaktadır (Oksay, 2011: 68).

Normatif bağıllık; çalışanların etik ve ahlaki değerler sebebiyle işlerini gerektiği biçimde doğru, düzgün bir şekilde yapma eğiliminden doğan bir bağıllık türüdür. Böyle bir kurumda çalışmayı onaylamış olan bir çalışan, kurumsal amaç

norm, kural ve prensipleri samimi bir şekilde kabul etmese de ahlaki değerler yönünden onlara bağlı olduğunu sergilediği uygun davranışlar ile göstermek durumundadır. Normatif bağlılığı yüksek olan iş görenler, kurumda iş faaliyetlerine katılmayı bir sorumluluk ve görev şuurunun bir parçası olarak görürler. Bu yüzden, kurumdan ayrılmama ve ona bağlılık sergileme iş ve meslek etiğinin bir gereğidir (Eren, 2012: 557).

### 2.3.1.4. Bağlılık Türlerinin Değerlendirilmesi

Meyer ve arkadaşlarının üç boyutlu kurumsal aidiyet modeli aşağıda verilen Şekil 1’de şematize edilmiştir.



Şekil 1. Üç Boyutlu Kurumsal Aidiyet Modeli (Meyer vd., 2002: 22)

Şekil 1’deki şematik kurumsal aidiyet yapısı değerlendirildiğinde; duygusal bağlılığın çalışanların psikolojik yönüne vurgu yaptığı, devam bağlılığının çalışanların sosyal psikoloji alanındaki özelliklerine vurgu yaptığı ve normatif bağlılığın çalışanların daha çok sosyolojik yönlerine vurgu yaptığı görülmektedir.

Her üç aidiyet türüne genel olarak bakıldığında; duygusal bağlılıkta gönüllü katılım; devam bağlılığında ihtiyaçlar ve menfaatler; normatif bağlılıkta ise, zorunluluklar ve etik-sosyal değerler ile inançlar belirleyicidir (Allen & Meyer, 1990: 3). Normatif bağlılık başta bir zorunluluk olarak görülmekte ancak, zaman

içinde gönüllü davranışlara dönüşerek çalışanlar tarafından içselleştirilen bir süreçtir. Devam bağlılığı konusunda Wasti Türkiye'deki durumun farklı olduğunu söylemektedir. Wasti'ye (2000)'ye göre,

*“Türk çalışanlar için, kuruluştan ayrılma kararı Batı yazınında incelendiği üzere sadece bireysel bir getiri-götürü hesabı değildir. Kuruluş içerisinde gelişen ilişkileri bozmamak, çalışma grubuna ve işverenin koruyuculuğuna sadakat göstermek ve grup için kendinden fedakarlık etmek (örn., daha iyi maddi imkanlar için başka bir işyerine gitmemek) gibi grup normlarını kişilerin örgütsel bağlılıklarını etkilemektedir”* (Akt., Şekerli, 2017: 71).

Kurumsal aidiyet yönünden, Türk çalışanların normatif bağlılık düzeyinin daha yoğun olduğu söylenebilmektedir. Ülkemizdeki kurumsal aidiyet üzerine yapılan çalışmalara bakıldığında, Allen ve Meyer'in çalışmaları ile paralel sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Kaplan ve Güven'in yaptığı çalışma sonuçlarına göre, kurumsal aidiyet oranı ile yaş arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Kurum çalışanlarının yaşları arttıkça kurumsal bağlılıkları da artmaktadır (Kaplan & Güven, 2017). Yorulmaz'ın güncel bir araştırmasında ise, tersane çalışanlarının duygusal bağlılıkları ile performansları arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Yorulmaz, 2018). Serinikli'nin çalışmasında da, kurumsal aidiyet ile kurumsal sosyal sorumluluk arasında pozitif yönde bir ilişki tespit edilmiştir (Serinikli, 2017).

Çalışanların kurumsal aidiyet davranışlarının altında; kendi menfaatleri ve kayıpları söz konusu olduğunda devam yönünden bağlılık, kendi inanç ve etik değerleri yönünden bakıldığında sadakat duygusunun etkili olduğu normatif bağlılığın etkili olduğu görülmektedir. Birey kurumda kalmayı, iş arkadaşlarına karşı bir sorumluluk ve kendi ahlâki değerleri açısından zorunlu bir durum olarak kabul etmektedir.

#### **2.4. Kurumsal Aidiyetin Göstergeleri**

Kurumsal aidiyetin göstergeleri genel olarak beş başlık altında değerlendirilmiştir:

1. Kurumun değer ve amaçlarını benimseme

2. Kurum için fedakârlıkta bulunma
3. Kurumsal üyeliği sürdürmeyle ilişkili güçlü bir istek duyma
4. Kurumla özdeşleşme
5. İçselleştirme

Bu göstergeler aşağıda başlıklar halinde daha detaylı ele alınmıştır.

#### **2.4.1. Kurumun Değer ve Amaçlarını Benimseme**

Çalışanlar farklı kurumlara dâhil olduklarında o kurumun değer ve amaçlarını benimsemek durumundadırlar. Özkalp'a göre, "insanlar yaşadıkları dünyanın, ait oldukları kültürlerin dışına çıktıklarında yöneticiler kendileri gibi olmayan insanlarla çalışmak ve onları yönetmek durumunda kalırlar. Böylece yönetimlerini ve davranışlarını bu kültürlerdeki insanların değer ve geleneklerine göre değiştirmek, bunlara uyum sağlamak, bu farklı ortamı öğrenmek durumundadırlar" (Özkalp, 2013: 10).

Bireyler çalıştıkları kurumun değer ve amaçlarını benimsediği derecede kuruma daha fazla bağlanmakta ve kendilerinden özveride bulunmaktadır. Kurumuna aidiyet hissedenden bir birey, üyeliğini sürdürmeyi daha çok istemekte ve kurumun amaçlarına ulaşılması için daha çok emek harcamaktadır.

Daha geniş bir ifade ile, çalışanın hedef ve beklentileri ile kurumun çalışanlara verdiği imkanlar ve kurumun amaçları arasında uyumun az olması ve farklılıkların düzeyi çalışanların kurumsal aidiyetlerini etkilemektedir. Örneğin; çalışanların hem bireysel hem de mesleki açıdan gelişmesi için eğitimler veren bir kurumda, yenilikçiliği kabul etmeyen ve gelişime açık olmayan çalışanlar olduğunda çalışanın aidiyeti ve kurumun performansı olumsuz etkilenmektedir. Bu bağlamda kurumun değer ve amaçlarını benimseme kurumsal aidiyetin en önemli göstergelerinden birisini oluşturmaktadır (Somuncu, 2008: 29).

Bunun nedeni çalışanın hem kurumun hedeflerine ulaşması için çabalaması, hem de kendi hedefleri için uğraşması, çalışana hem bireysel tatmin sağlamak hem de kurumsal aidiyetini pozitif yönde etkilemektedir. Bu durum da çalışanın iş

tatminini artırmakta ve daha çok motive olmasına katkıda bulunmaktadır (Gündoğan, 2009: 6).

#### **2.4.2. Kurum İçin Fedakârlıkta Bulunma**

Kurumsal aidiyetin ikinci göstergesi bireyin kurumun faydasına olacak şekilde üstün emek harcaması ve fedakârlıkta bulunmasıdır. Bu emek formel kriterlerin ve beklenenin üstünde olduğunda kurumsal aidiyetin göstergesi olarak değerlendirilebilmektedir. Çalışanların kurumun hedeflerine ulaşması ve başarılı olması için normalin üstünde çaba harcamaları, yalnızca aidiyet duygusu ile açıklanabilmektedir. Çalışanın herhangi bir beklenti ve maddi fayda arayışına girmeden, yalnızca çalıştığı kurumun hedeflerine ulaşması için fedakârlık yapması, bireyin kurumuyla özdeşleştiğini de göstermektedir. Buna örnek olarak İkinci Dünya Savaşı sırasında atom bombaları ile hasar almasına rağmen özellikle ekonomik açıdan hızlı şekilde kendine gelen Japonya verilebilmektedir. Japonya'nın hızlıca toparlanmasında toplumsal yapı dinamikleri ve kültürel özellikler önemlidir ve insanların fedakârlıkları ile ülkeye aidiyetleri ön plana çıkmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 10).

Bu örneğe dayanarak, çalışanın somut katkılarda bulunmasının önemi vurgulanabilir. Yani çalışanlar ya da aidiyet gösterenler herhangi bir maddi sapma ya da çalışma şartlarına bakmaksızın kurum ya da toplum lehine fedakârlık yapmayı kabul etmelidir (Başyiğit, 2006: 67).

Kuruma sıkı sıkıya bağlı kurum üyeleri, kurumların başarısına ve gelişmelerine katkıda bulunmaktadır. Üyenin kurum için fedakârlık yapabilmesi örgütle özdeşleşmesi, örgütün hedef, değer ve amaçlarını benimsemesi ve örgüt değerlerine sıkı sıkıya bağlanması ile mümkün olmaktadır. Kurum için yapılan fedakârlık örneği olarak, zor duruma düşen kurumu terk etmeyen ve kurumun yeniden ayağa kalkmasına yardımcı olan üyenin fedakârlığı verilebilmektedir. Bu düzeyde bir aidiyetin gerçekleşmesi için kurumların üyelerine yatırım yapmaları ve onlara değer vermesi gerekmektedir.



### **2.4.3. Kurumsal Üyeliği Sürdürmeyle İlişkili Güçlü Bir İstek Duyma**

Kurumsal aidiyetin bir diğer göstergesi de çalışanın kurumsal üyeliğini sürdürmek için duyduğu isteğin güçlü olmasıdır. Bu gösterge de tıpkı ilk iki gösterge gibi, çalışanın kurumuna dair memnuniyetini göstermektedir (İnce ve Gül, 2005: 10).

Kuruma olan üyeliğini sürdürmek için güçlü isteğe sahip olan bir çalışan kurumun gelişimine katkı sağlamakta ve elinden gelen tüm çabayı harcamaktadır. Bu nedenle, kurum yönetimi, üyelerin kurumdaki varlığını sürdürmeyi istemesi için çalışmalar yapmalı, onları motive etmeli ve katılımlarını artırmalıdır. Bu şekilde çalışanların kurumsal aidiyetlerinin yükseltilmesi mümkün olmaktadır. Örneğin; kurumda çalışanların problemleriyle ilgilenilmesiyle kurumsal aidiyetle yakından ilişkili görülmektedir. Bu bağlamda şu unsurlar çalışanla ilişkileri pozitif etkilemektedir (Gündoğan, 2009: 7):

1. Kurum içi adalet
2. Yeterli kariyer imkânları
3. Sosyal aktiviteler
4. Etkin insan kaynakları politikaları
5. Kurumsal iletişim kanalları

### **2.4.4. Kurumla Özdeşleşme**

Kurumla özdeşleşme, çalışan bakımından kendisini kurumun değerleriyle tanımlamasına yardımcı olmakta ve “ben kimim” sorusunun karşılığı olmaktadır. Aidiyet ve benimseme duygusu diğer kurumlara transfer edilebilir özelliktedir. Ancak özdeşleşme duygusu, yalnızca bir kuruma özgü olmaktadır. Kurumsal aidiyet, inançlar ve değerler üstünden ölçülebilir ve sorgulanabilir ancak “ait olma duygusu” özdeşleşmeye özel bir duygudur. Ayrıca (Çakıberk vd., 2011: 96);

- Kurumsal özdeşleşme esnek özelliktedir ancak kurumsal aidiyet daha oturmuş bir yapıdadır ve süreklidir.

- Kurumsal aidiyette ekonomik nedenler kurumdan ayrılmak ya da kurumda kalmak için sebep olabilirken, özdeşleşmede ekonomik nedenler önemli değildir.
- Kurumsal aidiyette denetleyiciler, çalışanlar ve bireyler arasında yakın ilişki ve değişim olmak zorundadır ancak kurumsal özdeşleşmenin gerçekleşmesi için karşılıklı ilişki şart değildir.

Özet olarak kurumsal özdeşleşme ve aidiyet aynı şey değildir ancak kurumsal aidiyetin göstergelerinden birisi özdeşleşmedir. Kurumla özdeşleşen bireylerde;

- İş birliğine yatkınlık ve uyum daha çok olmaktadır.
- İş motivasyonu artmaktadır.
- İşini daha çok benimsemektedir.
- İş tatmini daha çok olmaktadır.
- Kendisini örgütün bir parçası gibi hissetme duygusu olmaktadır.
- İş stresi azalmaktadır.

Çalışanlarda özdeşleşmenin gerçekleşmesi ve sonuçların elde edilebilmesi için davranış ve performansların onaylanması ve övülmesi gerekmektedir. Böylece çalışanlar kendilerine güvenmeli ve kurumların gelecekle alakalı beklentilerine cevap verilebilmesi için daha çok sorumluluk duygusuna sahip olmalarını sağlamaktadır (İnce ve Gül, 2005: 11).

Çalışanların onaylanması, övülmesi ve takdir edilmesi, çalışanlarda sorumluluk ve görev bilincini geliştirmekte, özgüvenlerini artırmakta ve performanslarında artış sağlamaktadır. Özdemir (2007), yaptığı çalışmada çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algılamalarını değerlendirmiş ve bu çalışanlarda örgütsel tutumlara bakarak iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel özdeşleşme üstündeki etkiyi araştırmıştır. Yaptığı çalışmanın sonucunda bütün sosyal sorumluluk alanlarının çalışanların örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık ve iş tatmini düzeylerinde anlamlı ve olumlu etkisi olduğunu saptamıştır.

#### 2.4.5. İçselleştirme

İçselleştirme, kurumsal ve bireysel değerlerin karşılıklı uyumu anlamına gelmektedir. İçselleştirme; çalışanın değerlerinin kurum değerleriyle uyumlu olması ve kurumsal değerlerin çalışanın davranış ve tutumlarında etkili olmasıdır. İçselleştirmede çalışanın, kurumun norm ve değerlerini, kendi norm ve değerleri olarak, gönüllü bir şekilde içten benimsemesi ve kabulünden bahsedilmektedir (Çakınberk vd., 2011: 96).

İçselleştirme ile çalışanlar;

- Kurumdaki gelişim ve değişimlere isteyerek ve daha kolay uyum sağlamaktadır.
- Çalışanın değer ve inançları ile kurumun değer, inanç ve amaçları bütünleşmektedir.
- Bu bütünleşme ve örtüşme ile birlikte kurumsal aidiyet düzeyi artış göstermektedir.

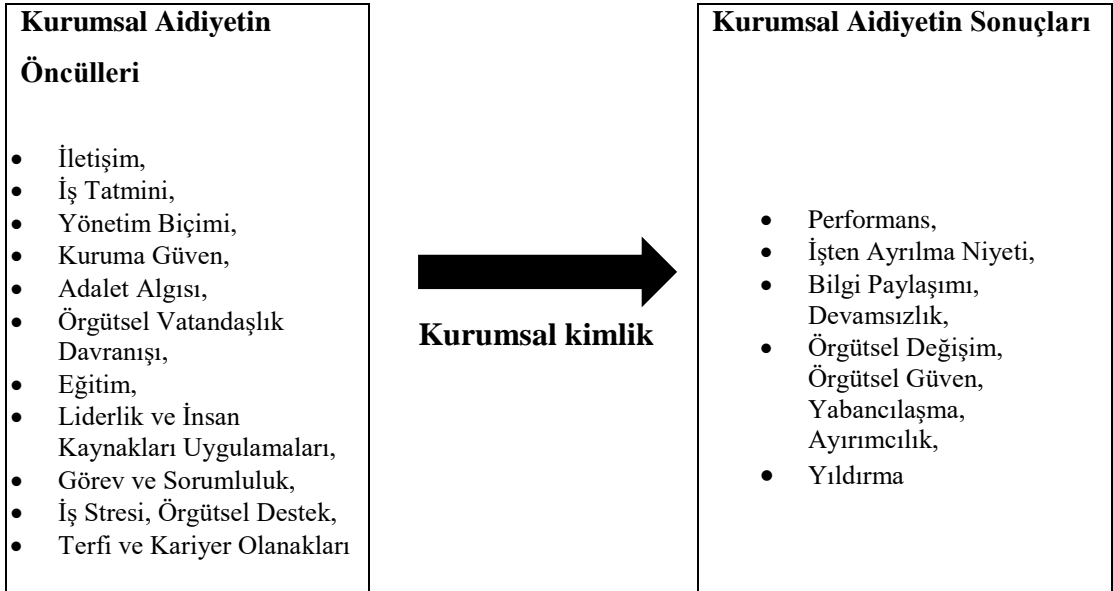
#### 2.5. Kurumsal Aidiyetin Belirleyicileri

Kurumsal aidiyeti belirleyen faktörler; bireysel, iş ortamına ait faktörler ve kurumsal faktörler olarak ele alınabilmektedir. Bireysel faktörler; yaş, eğitim düzeyi ve cinsiyet gibi kişisel özellikler iken, başarıya güdüsü, işe uyumluluk, roller, beklentilerin karşılanma düzeyi ve sosyal etkileşim ise işe ait faktörlerdir. Kurumsal faktörler ise; kurumun yapısı, büyüklüğü, ücret ve çalışma koşulları, kariyer imkânları, kurum kültürü, yönetim tarzları, kurumun işleyişini belirleyen kuralların yazılı olması, çalışanların kurumun kararlarına katılabilme düzeyi ve ast-üst ilişkileri olarak sayılabilmektedir (Sağlam Arı, 2003: 23). Yukarıda saydığımız aidiyet belirleyicileri olumlu sonuçlara yol açabileceği gibi, olumsuz sonuçlara da yol açabilmektedir. Örneğin, Çırpan'a göre iş ile ilgili belirleyicilerden olan rollerde yaşanan sıkıntılar kurumsal aidiyeti olumsuz etkilemektedir. İş yerinde yaşanan rol belirsizliği ya da rol çatışması kurumsal aidiyete ket vurmaktadır (Çırpan, 1999: 63). Zijderveld (2001) göre, "çalışanlar çok sayıda kurum arasında yaşamını sürdürmektedir ve kurumlardan her biri birey ile karşılaştıkları zaman kendi kurumlarının değer yargıları ve normlarına göre davranmasını beklemektedir.

Böylece birey otomatik olarak çoğulcu bir kişilik geliştirmekte ve kendisini çevresinin oluşumuna katkısı olan bir parçası olarak görememektedir” (Akt., Alptekin, 2011: 88-89). Bu durum ise çalışanın kuruma aidiyetini zorlaştırmaktadır. Çünkü çalışanlar maruz kaldıkların bu durum karşısında kişilikleri ile sosyal rolleri arasında bocalamakta ve yabancılaşmaktadırlar.

Küçük kurumlarda çalışanlar kurumla kendisini daha kolay özdeşleştirebilirken, büyük kurumlarda da daha kolay yükselme imkânı bulabilmektedir (Çırpan, 1999: 64). Çalışanların kurumlarda edindikleri iş tecrübeleri onların kurum içinde sosyalleşmelerini olumlu olarak etkilemektedir (Gürkan, 2006: 39). Bu sosyalleşme onların kuruma bağlılıklarını artırma işlevi görmektedir. Böylece kurumlarına güvenleri de artmaktadır. Kuruma duyulan aidiyette kurum liderinin de önemli fonksiyonu bulunmaktadır. Rowden’e göre, kurum lideri çalışanlarını ne kadar iyi anlarsa ve onların ihtiyaçlarına ne kadar çok duyarlılık gösterirse, onların kuruma o kadar hızlı ve etkili aidiyet hissetmelerini sağlar (Rowden, 1999: 32).

McCroskey'e göre kurumsal aidiyet bir takım öncülleri ve sonuçları olan bir kavramdır. Bu öncülleri ve sonuçları şu şekilde gösterilmiştir (McCroskey, 2007:18);



Şekil 2: Kurumsal Aidiyetin Öncülleri ve Sonuçları

Freeborn’a (2001) göre, kurumsal aidiyeti belirleyen ve güçlendiren faktörler arasında kurum arkadaşlarından sağlanan sosyal destek de gelmektedir. Çalışanların

arkadaşlarından aldıkları sosyal destek düzeyi arttıkça kurumsal aidiyetleri de aynı düzeyde artmaktadır (Çetin vd., 2014: 5).

Kurumsal aidiyetin kapsamı bakımından davranışlar ve göstergeler oldukça önemlidir. Ancak her davranış ya da gösterge kurumsal aidiyet göstergesi olarak değerlendirilemez. Kurumsal aidiyetin derecesi, insan davranışlarının sınırlı yapısı bağlamında değişebilmektedir. Yani insan davranışı sınırlı bir yapıdadır ve bu sınırlı yapısında kurumsal aidiyetin derecesini gösteren dört belirleyici ön plana çıkmaktadır. Bunlar şu şekildedir (Çetin, 2004: 103-104):

1. Kesinlik: Kurumsal aidiyet davranışının hangisi olduğu net şekilde belli olmalıdır. Kesinliğe katkıda bulunan iki unsur bulunmaktadır:

a. Davranışlar gözlemlenebilir olmalıdır. Bazı davranışlar gözlemlenebilir özellikte değildir. Anlamları yalnızca varsayılan sonuçlara bakılarak anlaşılabilir.

b. Davranışların genellikle iki anlamı bulunmaktadır. Bu nedenle hangi anlamda sergilendiği açık bir şekilde belli olmalıdır.

2. Tersine çevrilebilirlik: Davranışların tersine çevrilebilir özelliği kurumsal aidiyetin belirleyicilerinden birisidir. Bazı davranışlar “deneme” amaçlıdır. Yani, bireyler bazı davranışları denemekte, eğer kendilerine uygun olmadığını düşünürlerse o davranışı değiştirmektedir. Davranışların yalnızca çok az bir kısmı tersine çevrilebilir özellikte değildir.

Ayrıca önceden ortadan çıkmış ve kalıcı davranışlar tersine çevrilememektedir. Çünkü o davranışlar çoktan gerçekleştirilmiştir. Örneğin birisine tokat atmak unutulabilir, mazur gösterilebilir, affedilebilir ancak tersine çevrilemez, geri alınamaz.

3. İrade: Davranışların tersine çevrilemez yapısı ve kesinliği, silinmez gerçekle bağlantı kurmaktadır. İrade bireyler ile davranış arasında bağlantı kurmakta, davranışların gerçekleştirilmesinde etkili olmaktadır. Bu, bireylerin davranışlarını belirleyen özelliklerin, genellikle bireysel sorumluluk ve özgürlük gibi kavramlarla

birleşmesinden kaynaklanmaktadır. Davranışın zor tanımlanması hem kısıtlı hem de özgür olan insan davranışlarının, birinin iradesi altında yapılıyor olması söz konusudur. Bireysel ve özgür olarak sergilendiği varsayılan davranışların dahi kısıtlandığından bahsedilebilir.

George Bernard Shaw ve Dostoyevski gibi yazarlar bile yaratıcı ve yenilikçi davranışları dışarıdan gelen baskılar ve etkiler sonucunda yaptıklarını belirtmişlerdir. Ancak en kısıtlandırılmış görünen davranışlar da özgürce yapılmış kabul edilebilmektedir. Çünkü iradenin nasıl algılandığı davranışları ve sonuçlarını değiştirebilmektedir. Örneğin kuruma büyük zarar verecek bir karar veren yönetici, kendisini bundan sorumlu tutmamak için yapabileceği her şeyi yapabilmekte; iradesini özgürce ya da kısıtlı kullanabilmektedir.

İrade kavramının kesinleştirilmesi oldukça zordur. Ancak insan yaklaşım ve davranışlarını ciddi şekilde etkilediği yadsınamaz bir gerçektir. İradenin derecesini belirleyen ve etkileyen bazı nitelikler bulunmaktadır. Bunlar şu şekildedir:

- a. Hareket için içten gelen dürtüler
- b. Hareket için dışardan gelen istekler
- c. Seçim
- d. Harekete katkıda bulunan diğer etmenlerin etkisi

Bu nitelikleri nedeniyle, çok para kazanmak için çok emek harcayan ve çalışan bireyin iradesi ile herhangi bir sonuç almadan çok emek harcayan bir insanın iradesi birbirinden farklı olmakta; para kazanma amacı taşıyanın iradesinin daha düşük olduğu görülmektedir.

4. Genellik: Kurumsal aidiyetin dördüncü ve son belirleyicisi davranışın genelliğidir. Bu belirleyici davranışı sosyal yapıya bağlamaktadır. Bütün davranışları gözlemlenebilir özellikte değerlendirirsek, genellik prensibi, davranışı kimlerin, nasıl gözlemlediğini ifade etmektedir.

Yani, bazı gözlemleyicilerin gözlemleri önemsizken, diğerlerinin ki önemli olabilmekte, bu da davranışın genellik özelliğini göstermektedir.

Örneğin bir çalışan kendini bir işe adanmanın en basit yolu olarak, belli bir işi yapacağını arkadaşına söylemeyi gösterebilirken, işe giderken aynı otobüste yolculuk ettiği kişiye söylediğinde işe adanmanın bir yolu olarak değerlendirilememektedir. Çünkü aynı etkiyi yapmamaktadır. İnsan davranışlarının genelliği sosyal yapı içinde çok ya da az kısıtlayıcıdır ve davranışlar üstünde doğrudan etkili olmaktadır.

Bu dört genel belirleyicinin yanı sıra sosyal yapıya bağlı olarak kurumsal aidiyetin belirleyicileri olarak değerlendirilebilen diğer unsurlarda bulunmaktadır. Bunlar ise şu şekildedir (Çetin, 2004: 105):

- İşin Özellikleri: Yapılan çalışmalar, kurumsal aidiyetin belirleyicilerinden birisinin işin özellikleri olduğunu göstermektedir. Genellikle çalışanın görev hissini azaltan işler, aidiyeti de azaltabilmektedir. Yapılan işin birçok özelliği, sorumluluk hissini etkileyebilmektedir.

Bazı iş pozisyonları daha çok sorumluluk gerektirmektedir ve bu nedenle aidiyet duygusuna daha yatkın olmaktadır. Benzer şekilde, bazı görevlerde çalışan bireyler daha çok sorumluluk alma ve bireysel karar verme olanağı tanımakta, özgürlüğü daha kısıtlı olan çalışanlara göre bu çalışanların yaklaşımları daha uygun ve aidiyetleri daha yüksek olmaktadır.

- İş Ortamı: İş yaklaşımları ile çalışanların mevcudiyeti ve değişimi arasındaki normal bağlantı bazı faktörlerden tarafından gölgelenmektedir. Bunlardan birisi işte kalabilme hakkıdır. Bu hakla birlikte, yaş ve işin verdiği tatminde artış göstermekte, kuruma olan aidiyet buna bağlı olarak artmaktadır.

Yapılan çalışmalar değişimin sadece maaş, iş ya da mevki değişikliği ile ilişkili olmadığını göstermektedir. Değişim bir çalışanın işinin olumsuz ya da olumlu özellikleriyle nasıl baş edeceğini öğrenmesi olarak da ele alınabilmekte, bu bağlamda iş ortamı oldukça önemli bir belirleyici olmaktadır.

- İşte Kalabilme Hakkı: Birçok kurum fedakarlığı, kuruma üyeliğın bedeli olarak değerlendirmektedir. Bu nedenle katılımın değişim temeline işaret edilmektedir. Bu temele dayanan üyeliğın olduğu kurumlarda aidiyet ile ilgili iki önemli faktör vardır. Bunlar:

- ✓ İşte kalabilme hakkı ve
- ✓ Kurumdaki pozisyonudur.

Yapılan çalışmalara göre, işlerini iyi olarak nitelendiren çalışanlar, kurumlarında kalmak istemekte, kurumda kalma süreleri arttıkça bu istekleri de artış göstermektedir.

- Törenler ve Fedakarlıklar: Bazı kurumlar, çalışanların aidiyetlerini onların kararlarına bırakmamaktadır. Örneğın Harvard İşletme’de mezunların uzun vadeli aidiyetleri için kullanılan bir metot bulunmaktadır. Bu metota göre öğrenciler okula gelir gelmez sınıflara ayrılmakta, daha sonra sınıflar her şeyi beraber yapmaktadır. Aynı sınavlara girmekte, aynı dersleri almakta ve aynı yatakhane de kalmaktadır. Yani herşeyleri ortaktır. Bu durum herkesin birbirini yakinen tanımasına ve mezuniyetten yıllar sonra bile sosyal bağlarının sürmesine imkan tanımaktadır.

## **2.6. Kurumsal Aidiyeti Geliştirme Araçları**

Kurumsal aidiyeti geliştiren çeşitli araçlar bulunmaktadır. Ulrich’e göre kurumsal aidiyeti geliştiren araçlar olarak; kontrol, strateji/vizyon, mücadele, ekip çalışması, çalışma kültürü, ortak kazanımlar, iletişim, çalışanlara ilgi, teknoloji, çalışanları yetiştirme ve geliştirme sayılabilmektedir (Akt., Balay, 2000: 115- 119). Bu araçları kısaca anlatmak gerekmektedir.



### ➤ **Kontrol**

Kontrol, kurumsal işleyişi ve çalışanların denetimini içeren bir süreçtir. Gürkan'a göre, bir kurumda kontrol paylaşıldığı zaman güven ve kurumsal bağlılık artmaktadır (Gürkan, 2006: 54).

### ➤ **Strateji/Vizyon**

Kurum çalışanlarının ve paydaşlarının ortak kararlarından üretilen ve gerçekçi temelleri olan vizyon, misyon ile buna bağlı amaç, hedef ve stratejiler kurumsal aidiyeti artırmaktadır. Misyon, vizyon ve stratejiler, kurumun çalışanlarına bir yol çizer. Onların başarmasını kolaylaştırır. Zorluklarla mücadele azmini artırır. Ortak düşünceden üretilen strateji ve vizyon anlayışının kurumsal başarıya ve kurumsal aidiyetin artmasına ve kurum kültürünün yerleşmesine hizmet ettiği bilinmektedir.

### ➤ **Mücadele**

Başarıya odaklanan kurumsal mücadele anlayışı bireylerin kurumsal bağlılığını artırmaktadır. Çalışma ortamının ve çalışanların şartlarının iyileştirilmesi için verilen mücadele çalışanların kurumsal bağlılığını artıran etkenlerdir.

### ➤ **Ekip Çalışması**

Takım çalışması sayesinde farklı yetenekler ve potansiyeller bir araya gelmekte ve bu durum başarıya götürmektedir. Modern kurum anlayışı içerisinde bir kurumun başarısı ve hızlı yol alması için ekip çalışması gerekmektedir. Başarı ise, kurumsal aidiyetin en önemli itici kuvvetidir.

### ➤ **Çalışma Kültürü**

Çalışma kültürü çalışanların işlerini sevmelerine ve kurumsal bağlılıklarına etki eden yerleşik bir kılavuz işlevi görmektedir. Çalışma kültürü çalışanlar tarafından kabullenilen kurumlarda bireylerin aidiyetleri daha kolay olmaktadır. Kurum kültürü çalışanları motive eden faaliyetleri de içermektedir. Örneğin; kutlamalar, iş yerindeki verimliliği aksatmayan eğlenceli faaliyetler vb.

### ➤ **Ortak Kazanımlar**

Kurumun kazanımlarını onu üretenlerle dengeli bir şekilde dağıtması kurumsal aidiyeti etkileyen en önemli unsurlardan sayılmaktadır. Çalışanlar ürettikleri kadar kazanmak ve önemsenmek isterler. Maaş dışında ödüllendirilmek, haftanın ya da ayın kişisi olarak onore edilmek, bir plaket ya da belge ile ödüllendirilmek kurumsal başarıyı ve çalışanlar arasında olumlu rekabeti artırmaktadır. Bu durum kurumsal bağlılığı da pekiştirmektedir. Kısaca ortak kazanımların paylaşılması kurumsal aidiyetin önemli bir şekilde geliştirmektedir.

### ➤ **İletişim**

Bir kurumda iyi işleyen iletişim süreci kurumun başarısı için önemli bir etkidir. Kurumsal bilgilerin çalışanlarla paylaşılması, çalışanların olan bitenlerden haberdar olması aynı zamanda onların kurumlarına daha çok güven duymalarına ve daha çok bağlanmalarına neden olmaktadır.

### ➤ **Çalışanlara ilgi**

Bir kurumda önemsendiğini hisseden çalışanlar daha başarılı ve kurumunu daha çok önemseyen kişiler olmaktadır. Kurum yöneticilerinin liyakat ve yetenek kapasitelerine göre işleri paylaşması çalışanların önemsendiği algısına yol açmaktadır. Önemsenmek ise kurumsal bağlılığı güçlendirmektedir.

### ➤ **Teknoloji**

Teknolojik imkânları çalışanların iş hayatlarını kolaylaştırmak için seferber etmek kurumsal başarıyı artıran bir etkidir. Kurumsal başarıyı artıran her unsur kurum çalışanları tarafından değerli bulunur. Çalışanlar işlerini kolaylaştıran yardımcı faktörlerden dolayı mutlu olurlar, bu durum ise kurumlarına karşı besledikleri olumlu duyguları geliştirmektedir.

### ➤ **Çalışanı Geliştirme ve Yetiştirme**

Çalışanlarını güncel gelişmelerden haberdar edecek eğitimlere dahil eden kurumlar başarılı olmaktadır. Çalışanlarının yeteneklerini geliştirmek için çeşitli kurs ve aktiviteler gerçekleştiren kurumlar, çalışanlarından daha yüksek ve verimli

çıktılar elde etmektedirler. Ayrıca, kendilerine yatırım yapıldığını gören çalışanların kurumsal aidiyet düzeyleri artmaktadır.

## **2.7. Kurumsal Aidiyetin Sonuçları**

Kurumların en önemli amaçlarından birisi, çalışanların beceri ve yeteneklerini geliştirerek, çalışanlardan en üst seviyede verim almak ve kuruma olan aidiyetlerini artırmaktır. Kurumsal aidiyeti yüksek düzeyde olan çalışanların, aidiyet hissetmeyen çalışanlara göre, üretime ve kuruma olan katkıları da daha yüksek olmakta ve kurum içinde performanslarının daha iyi performans sergilediği görülmektedir. Bunun yanında kurumsal aidiyet düzeyi yüksek olan bireyler, kurumun diğer çalışanları ile de etkili iletişim kurabilmekte ve işten tatminleri daha fazla olmaktadır. Bu sebeple, çalışanların kurumsal aidiyetlerini belirlemek, kurumlar için çok önemli bir meseledir (Yalçın ve İplik, 2005: 396).

Genellikle kurumsal aidiyetin yüksek düzeyindeki kuruma yönelik olumlu tutumlar, kurumsal verimliliği sağlayan uyumlu tutumlar olarak değerlendirilmektedir. Örneğin kurumsal aidiyetin yüksek düzeyde olması, yüksek iş performansı, düşük devamsızlık oranı, daha az işe geç kalma ve düşük çalışan dönüşümüyle ilişkili kabul edilmektedir (Randal vd., 1990: 210).

Allen ve Meyer'in sınıflandırmasına göre her üç aidiyet alt boyutuda kurumdan ayrılma niyetini düşürmekle beraber farklı faktörler sonucunda gelişmekte ve kuruma üyelik haricindeki işle alakalı tutumlara (örneğin kurumda verimlilik) farklı şekillerde yansımaktadır. Özellikle duygusal bağlılığın pozitif iş deneyimleriyle ilişkili olduğu, duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanların iş deneyimlerinin olumlu olduğu, verimliliğin arttığı görülmektedir. Devam bağlılığında ise iş alternatifleri ve kıdem azlığı nedeniyle olduğu, ancak kurumdaki verimliliğe olumsuz etki ettiği görülmektedir. Normatif bağlılık, üç alt boyut arasında en az araştırılanı oluşturmakta; çalışanların bireysel sadakat değerleriyle alakalı olduğu belirlenmiştir. Hangi özgün sonuçlarla ilişkili olduğu ise kesinleştirilmemiştir (Wasti, 2000: 401).

Kurumsal aidiyet, işle alakalı bireysel düzeyde önemli bir çıktıdır. Kurumsal davranışlar üstünde doğrudan etkisi bulunmaktadır. Performans, geç gelme, işe emek

verme, işten ayrılma, işe gelmeme gibi pek çok sonucu bulunmaktadır (Gümüş vd., 2003: 988). Bunlar aşağıda başlıklar halinde ele alınmaktadır.

### 2.7.1. Performans

Çalışan performansı, çalışanların gereksinimlerini karşılayabilmek için bir kurumda görev ve yükümlülük alması sonucunda, isteklerini elde etmek için zaman ve emek harcamasını ifade etmektedir. Çalışanlarda performansın her bireyin şahsi özelliklerine göre değişebildiği, inanç değerleri ve zihinsel yeteneklerine göre farklı olduğu görülmektedir. Çalışanların kurumlarında da farklı beklentileri bulunmakta, bu beklentiler iş tatmini ve motivasyona doğrudan etki ederek performansı da etkilemektedir (Barutçugil, 2004: 8). Çalışanların kurumun kendisinden beklediği performansı göstermesi için moralinin yüksek ve motivasyonunun güçlü olması gerekmektedir. Bunun sağlanabilmesi için;

- Üst yönetimden gördüğü yakınlık
- Yükselme olanakları ve
- İyi bir maaş oldukça önemlidir (Uygur, 2009: 69).

Kurumların en önemli hedeflerinden birisi, çalışanların beceri ve yeteneklerini geliştirerek çalışanlardan en üst seviyede performans ve verim almak ve kuruma olan bağlılıklarını artırmaktadır. Kurumsal aidiyet düzeyleri yüksek olan çalışanların, düşük bağlılık düzeyindekiler ya da bağlılığı olmayanlara göre üretime ve kurumsal diğer faaliyetlere daha yüksek oranda katılım gösterdikleri ve genel kurum içi performanslarının daha yüksek olduğu gözlemlenmektedir. Ayrıca yüksek kurumsal aidiyete sahip çalışanlar, kurumun diğer çalışanları ve yöneticileri ile etkili ilişkiler kurabilmekte, iş tatmin seviyeleri de oldukça yüksek olmaktadır. Bu sebeple, çalışanların kurumsal aidiyetlerini belirlemek ve yükseltmek, kurumlar için çok önemli görülmektedir (Yalçın ve İplik, 2005: 396).

Örneğin Uygur (2007), kurumsal aidiyet ile iş gören performansı ilişkisini belirlemek için yaptığı çalışmasında Türkiye Vakıflar Bankası'nın İzmir, İstanbul ve Ankara'da bulunan 118 şubesinde çalışmaya devam eden 323 çalışanın kurumsal

aidiyet ile performanslarını incelemiştir. Yaptığı çalışma sonucunda kurumsal aidiyet ile performans arasında düşük de olsa bir ilişki olduğunu saptamıştır.

Benzer şekilde Uludağ (2018), kurumsal aidiyet ile iş gören performansı ilişkisini incelemek için Ankara ilinde çalışmaya devam eden bir grup kamu çalışanı üstünde anket uygulamıştır. Elde ettiği verileri analiz eden araştırmacı, çalışmanın sonucunda kurumsal aidiyet ile çalışan performansı arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki olduğunu saptamıştır. Ayrıca araştırmacı çalışanların daha fazla performans göstermesi için kendileri ve kurumları arasında sağlam bir bağ kurmaları gerektiğini belirtmişlerdir.

### **2.7.2. İşe Geç Gelme ve Devamsızlık**

Kurumsal aidiyet düzeyi ile işe geç gelme arasında önemli düzeyde olumsuz bir ilişki bulunmaktadır. Çalışanların kuruma karşı tutumları, bu tutumlara uygun davranışlar göstermelerini sergilemekte; işe geç gelme de bu davranışlardan olduğu için aidiyetten doğrudan etkilenmektedir (Çırpan, 1999: 67). Yapılan çalışmalar kurumsal aidiyet düzeyleri yüksek olan çalışanların, işe geç gelme davranışını çok az sergilediklerini göstermektedir (İnce ve Gül, 2005: 96).

İşe geç gelme ve ona bağlı olarak ya da olmayarak devamsızlık da profesyonellerin ve teorisyenlerin dikkatini çeken, yüksek maliyetli ve çözülmesi gereken bir çalışan problemi olarak görülmektedir. Bilinçsiz ya da bilinçli olarak işe geç gelen ya da devamsızlık yapan bir çalışan kurumla olumsuz ilişkisi olduğunu ifade etmektedir. Kurumsal aidiyetin sonuçları ya da örgütsel davranışlar üzerindeki etkileriyle ilgili çalışmalarda işe geç gelme ve devamsızlık değişkenleri en çok çalışılan konulardan birisini oluşturmaktadır. Aidiyetin devamsızlıkla ilişkisini araştıran çalışmalarda birbirinden farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Devamlılık ile aidiyet arasında çok güçlü olmasa da göz ardı edilemeyecek önemde bir ilişki mevcuttur, ancak yapılan çalışmalar aidiyetin çalışanların geç gelme ya da devamsızlık yapma davranışlarına etki eden tek faktör olmadığını göstermektedir (İnce ve Gül, 2005: 66).

Daha önce de belirtildiği üzere işe geç gelen ya da bilinçsiz ya da bilinçli biçimde gelmeyen bir çalışan, kurumla olumsuz ilişkisi olduğunu ifade etmektedir. Kurumsal aidiyet ve işe geç gelme arasında zayıf ve ters bir ilişki bulunmaktadır. Bu

durum geç gelme davranışının kişiden kişiye değişebilen ve farklı algılanabilen bir davranış olması ve çalışanın kontrolü dışında (trafik gibi) çok fazla etmeden etkileniyor olması ile açıklanmaktadır (Yağcı, 2003: 39).

Kurumsal aidiyet düzeyleri yüksek olan çalışanların kurumda daha uzun süre kalmayı istediği tespit edilmiştir. Bu durum örgütte kalma süresi ile işe geç gelme ya da devamsızlık arasında nedensel bir ilişki olup olmadığı konusunu gündeme getirmektedir. Yani çalışanların kurumsal aidiyetleri yüksek oldukları için mi örgütte kalma istekleri daha fazladır, yoksa örgütte kalma istekleri yüksek oldukları için mi kurumsal aidiyetleri daha yüksektir? (Çırpan, 1999: 66-67).

Bu nedensellik kesin olmasa da yapılan çalışmalar kurumsal aidiyet düzeyi daha yüksek olan çalışanların işe geç kalma ve devamsızlık gösterme davranışlarını daha az sergilediklerini; örgütte kalma isteklerinin daha çok olduğunu göstermektedir. Bu çalışanlar kurumun hedeflerini de kendi hedefleri gibi benimsedikleri için yalnızca kendileri kurumda kalmak istememekte, çevredeki kurumlara ve çalışanlara da kurumun reklamını yaptıkları için yeni ve kaliteli çalışanları kuruma çekmekte ve başarıyı artırmaktadır (Köse, 2014: 24).

### **2.7.3. İş Gücü Devri**

Teorik açıdan; kurumsal aidiyetin en önemli davranışsal sonuçlarından birisi iş gücü devrinin değişimidir. İş gücü devri, çalışanların herhangi bir nedenden kurumdan ayrılmaları olarak tanımlanmaktadır. Bu durum bir kurum için istenmeyen durum olarak nitelendirilmektedir. Özellikle kurumda yetişmiş ve tecrübeli olan kalifiye bir personelin ayrılması; yerine gelen çalışanın yetiştirilmesi ve öğrenme sürecinde yaptığı hatalar nedeniyle oluşturduğu maliyetler açısından oldukça ciddi bir problem oluşturmaktadır. Kurumda yeni çalışmaya başlayacak elemanların kalifiye olanlara denk olacak kadar yetiştirilebilmesi için düşük verimde çalışmalarını kuruma ciddi zararlar verebilmektedir. Bu nedenle iş gücü devri bir kurum için çok önemlidir ve üstünde durulması gereken bir durumdur (Uslu, 2012: 52).

Kurumsal aidiyetin tanımı gereği, aidiyet düzeyi yüksek olan çalışanlar, kurumun hedefleri doğrultusunda çalışmayı daha çok istemekte ve kurumda daha fazla kalmayı arzu etmektedir. Bu nedenle de işten ayrılma olasılıkları çok düşük olarak değerlendirilmektedir. Yapılan araştırmalar da kurumsal aidiyet ve iş gücü

devri arasında istatistiksel olarak anlamlı ve oldukça önemli bir ilişki olduğunu göstermektedir. Çalışanların işten ayrılma davranışlarını ve kurumsal aidiyetlerini inceleyen çalışmalarda, kuruma olan aidiyetin zaman içinde geliştiğini ve buna bağlı olarak başlangıçta kurumsal aidiyeti düşük olan bireylerin, işten ayrılma istekleri arttıkça aidiyet düzeylerinin de iyice düştüğü gözlemlenmektedir (Çırpan, 1999: 16-17).

#### **2.7.4. İş Başarısı**

Kurumsal aidiyetin sonuçlarından birisi de iş başarısıdır. Yapılan çalışmalar kurumsal aidiyet ile iş başarısı arasında zayıf da olsa bir ilişki olduğunu göstermektedir. İlişkinin zayıf olması şu iki sebep ile açıklanmaktadır (Çırpan, 1999: 66):

1. İş başarısı, çalışanların motivasyon seviyesi, yetenekleri ve rol belirginliğine bağlıdır.
2. İş başarısı ve kurumsal aidiyet arasında güçlü bir ilişki beklenmemelidir. Çünkü aidiyet gibi tutumların, iş başarısını birçok yönden etkilemesi beklenmekte ve doğrudan ikili ilişkiye bakıldığında zayıf bir ilişki saptanmaktadır. Yani iş başarısı ve kurumsal aidiyetin ilişkisini belirleyen başka faktörler de bulunmakta, aradaki ilişki diğer faktörler ile netleşmektedir.

Genel olarak performans açısından bakıldığında kurumsal aidiyeti yüksek olan bireylerin performanslarının da yüksek olması beklenmekte; bu durum işten ayrılma ve geç kalma gibi davranışları da azaltmaktadır. Bu bağlamda kurumsal aidiyeti yüksek olan bireylerin yüksek performans sonucunda başarılı olduğu varsayılabilir (Mathieu ve Zajac, 1990: 171).

Kurumsal aidiyet ile iş başarısı arasındaki ilişkinin kurumsal aidiyeti ölçmede kullanılan Mowday vd. ölçeği sebebiyle zayıf olduğu da düşünülmektedir. Mowday vd., kurumsal aidiyeti şu üç unsur üzerinden tanımlamaktadır:

1. Kurumun yararına fazladan emek harcama isteği
2. Kurumda kalmayı arzu etme

### 3. Kurumsal amaçların benimsenmesi

Slocombe ve Dougherty bu tanımın sorunlu olduğunu dűşünmekte; bir çalışanın kurumda kalmayı arzu etmesi ile kurum yararına fazladan emek harcama isteği arasında doğrudan ilişki olmadığını öne sürmektedir. Bu nedenle de kurumsal aidiyetin tanımlanmasında bu üç unsurun birlikte kullanılmaması gerektiğini belirtmektedirler. Onlara göre bazı çalışanlar kurumda kalmayı istemese de özgüven ya da ünlerini koruma, başarılı olma gibi çeşitli sebeplerle kurum yararına fazladan emek harcayabilmektedir. Bu da;

- Çalışanların aidiyetleri ile işe başarıları arasındaki ilişkiyi zayıf kılmakta;
- Aidiyetleri düşük olsa ve kurumda kalmak istemeseler de çaba harcayan ve başarıya ulaşan çalışanlar olduğunu göstermektedir (Akt. ırpan, 1999: 66).

#### 2.7.5. Stres

Çalışanların amaçlara ulaşamama, karar verememe, gürültü, sıcaklık, aydınlatma, yaşam tarzı, amirleri, astları, çalışma arkadaşları, çalıştığı kurumun yapısı, işin kendisi, ile ilişkileri, sosyal çevre gibi içinde bulunduğu pek çok koşul, çalışan bireyi stresi sokabilmektedir. Kurumsal aidiyet ile stres arasındaki ilişki iki şekilde açıklanmaktadır (Leong vd., 1996: 1347):

1. Aidiyet durumu, çalışanları stresin negatif etkilerinden korumaktadır.
2. Kuruma aidiyetleri yüksek olan çalışanlar, düşük olan çalışanlara göre stresin etkilerini daha çok hissetmektedir.

Yani kurumsal aidiyet, çalışanları strese karşı korurken, aidiyeti yüksek olan çalışanları daha çok etkileyebilmektedir. Yapılan çalışmalarda da kurumsal aidiyet düzeyi yüksek olan bireylerin diğerlerine göre stresten daha çok etkilendikleri saptanmıştır. Bu tür çalışanlar daha fazla kurumsal hassasiyete sahip olduklarından kurumsal problemler, tehditler ve tehlikelerden daha fazla etkilenebilmekte; ya da aidiyetleri kuvvetli olduğu için hedeflere ulaşmak adına hiç etkilenmeden işlerini yapmaya devam edebilmektedir (İnce ve Gül, 2005: 68).



### 2.7.6. İş Tatmini

İş tatmini bireylerin iş deneyimindeki ya da işindeki takdirden kaynaklanan pozitif ve keyif verici duygusal tutum olarak tanımlanmaktadır. Kurumsal aidiyet ile iş tatmini oldukça yakından ilişkilidir. Çalışanların kuruma olan aidiyetleri iş tatmini doğrudan etkilemekte; iş tatmini kurumsal ya da kurumsal olmayan birçok değişken tarafından belirlenerek aidiyeti doğrudan etkileyebilmektedir (Luthans, 1992: 126). Kurumsal aidiyet ve iş tatmininin bu çift taraflı doğası aralarındaki ilişkinin şu dört mekanizma ile açıklanmasına neden olmaktadır (Hoş ve Oksay, 2015: 13):

#### 1. İş tatmini kurumsal aidiyete neden olur:

Bu görüş araştırmacıların çoğu tarafından kabul edilmektedir ve çalışmaların çoğu tarafından desteklenmektedir. Temelinde kurum ile çalışan arasındaki kaynakların değiş tokuşu vardır. İş tatmini, işle ilgili belirli etmenlere olan duygusal bir tepki iken, kurumsal aidiyet örgütün geneline olan duygusal tepkidir. Dolayısıyla bireyin gereksinimlerine cevap verildiği sürece kuruma olan aidiyete artmakta ve iş tatmini kurumsal aidiyete neden olmaktadır.

#### 2. Kurumsal aidiyet iş tatminine neden olur:

Bu görüş, ilk mekanizmanın tam tersi olarak sunulmaktadır. Buna göre kurumsal aidiyete bağlı olarak iş tatmini gelişmektedir. Yani bireyler kurumlarına olan aidiyetlerine tutarlı derecede tatmin geliştirmektedir. İşten yeterince tatmin alamayan ya da işe yeni başlayan bir bireyde kurumsal aidiyet arttıkça, iş tatmini de artmaktadır.

#### 3. Kurumsal aidiyet ve iş tatmini birbirlerine neden olur:

Bu karşılıklı yaklaşım görüşünü destekleyen çalışmalar da bulunmaktadır. Bu göre iki kavram arasında ölesine hızlı ve ani bir ilişki bulunmaktadır ki, kavramlar arasındaki nedensel süreç saptanamamaktadır. Yani ikisi birbirine bağlı olarak aynı anda gelişmekte; iş performansı, görev başında olamama, iş hacmi gibi örgütsel sonuçları doğrudan etkilemektedir.

#### 4. Kurumsal aidiyet ve iş tatmini arasındaki ilişki yoktur:

Bu görüşe göre, iki kavram arasında herhangi bir ilişki bulunmamaktadır. Kurumsal aidiyet ile iş tatmini tamamen birbirinden bağımsızdır ve bireyin işe karşı geliştirdiği duygusal tepkiler ile kuruma karşı geliştirdiği duygusal tepkiler birbirine etki etmemektedir. Bir çalışan yaptığı işe karşı olumlu duygu beslerken ve iş tatmini yüksekken, kurumdan memnun olmayıp düşük aidiyet düzeyine sahip olabilmektedir.

### 2.8. Kurumsal aidiyetle ilişkili kavramlar

Kurumsal aidiyetle ilişkili kavramlar olan mesleki bağlılık, iş arkadaşlarına olan bağlılık, işe bağlılık, sadakat, itaat ve iş tatmini kavramları aşağıda başlıklar halinde ele alınmıştır.

#### 2.8.1. Mesleki Bağlılık

Kurumsal aidiyet ve mesleki bağlılık arasındaki ilişki, profesyonelleri ve işinde kalifiye olan bireyleri işe alan kurumlar açısından oldukça önemli sonuçlara neden olmaktadır. Örneğin mesleğine ve hedeflerine daha bağlı olan bireyler kuruma aidiyetleri düşük olsa dahi, işini iyi yapmakta ve kuruma katkıda bulunmaktadır. Hem kuruma olan aidiyetleri yüksek olan hem de mesleğine bağlı olan bireyler ise kurumsal etkinliği artırıcı davranışları daha çok sergilemektedir. Mesleğe bağlılık, bireyin mesleğine katılımı ve mesleği ile özdeşleşmesini ifade ederken, kurumsal aidiyet bireyin kuruma katılımı ve kurumla özdeşleşmesini ifade etmektedir (Cengiz, 2002: 13-14).

Diğer bir deyişle, mesleğe olan bağlılık daha çok çalışana yönelik iken, kurumsal aidiyet kuruma yönelik özellikleri olmasını ifade etmektedir. Mesleğe bağlılık kavramı çalışanın direkt olarak tatminini ifade ettiği için ve bünyesinde çalışanın memnuniyetini daha yoğun şekilde barındırdığı için, kurumsal aidiyete yönelik özel davranışlar sergilemesi olası görülmektedir. Bu durumda kurumlar bireylerin kendi mesleki alanlarında yaşanan yenilikleri takip etmelerine olanak sağlamak ve çalışanların mesleki faaliyetleri ödüllendirmek amacıyla kurumsal hedefler ve mesleki beklentileri aynı düzleme çekmeye çalışmalıdır. Bu şekilde

kurumsal aidiyet ve mesleki bağıllık eş zamanlı hissedilebilmekte; çalışanın mesleğinden aldığı keyif ve tatmin, kurum ortamına yansımaktadır. Kurumun kendisine verdiği imkanları kullanan çalışan, mesleki beceri ve bilgilerini geliştirmekte; kuruma da katkı sağlayarak kurumsal aidiyeti artırmaktadır (Gündoğan, 2009: 11).

### **2.8.2. İş Arkadaşlarına Bağlılık**

Kurumsal aidiyetle ilgili ilişkili diğer bir kavram ise çalışma ya da iş arkadaşlarına bağıllık kavramıdır. Çalışan, bir birey, bir “insan” olarak sosyal bir varlıktır. Bu sebeple kurumda çalışan diğer bireylerle çeşitli ilişkiler kurmakta, çeşitli davranış ve tutumlar sergilemektedir. Diğer kurum üyelerine karşı birliktelik ve bulunulan ortamdan kaynaklanan aidiyet, özdeşleşme, paylaşma, vefa, bağıllık, saygı ve sevgi gibi duygular geliştirmektedir (Mahmutoğlu, 2007: 44).

İş arkadaşlarına bağıllık genel olarak bireyin diğer çalışanlara bağıllık duyması ve onlarla özdeşleşmesi anlamına gelmektedir (Balay, 2000: 46). Bu bağıllık türü bazen çalışanın kendisi için bazen de bazı başarılarla ulaşmak adına kurum için bir amaç olarak ortaya çıkabilmektedir. Böyle durumlarda kurumdan ayrılmak, bağılı olduğu çalışanlardan da ayrılmak olduğu için çalışanların kurumdan ayrılmaları zorlaşmaktadır. İş arkadaşlarına olan bağıllık ile bireyler kuruma ve kurum ortamına olan aidiyetlerini güçlendirmektedir. Çünkü bu şekilde değer, saygı ve sevgi paylaşmakta, ortak bir paydada buluşma ile özdeşleşme gerçekleşmektedir. İş arkadaşlarına olan bağıllık;

- Çalışan motivasyonu ve
- Çalışan performansı üzerinde de doğrudan etkileye sahiptir.

Çalışma ortamındaki iş birliği ve dayanışma ile kurumsal aidiyet güçlenmekte, motivasyon ve performans artmakta ve iletişim daha güçlü bir hal almaktadır (Mercan, 2006: 17).

### 2.8.3. İŖe Bağlılık

İŖe bağlılık kavramı farklı Ŗekillerde tanımlanabilmektedir. Bu durum bakıŖ açısından kaynaklanmaktadır ve Ŗu Ŗekilde özetlenebilmektedir (İnce ve Gül, 2005: 10):

1. Bireyin sosyolojik açıdan kendisini iŖi ile bütünleŖtirme derecesidir.
2. Bireyin performansıyla kendisine verdiği değerin birbirinden etkilenme oranıdır.
3. Bireyin iŖine sahip çıkma derecesidir.
4. Bir bireyin iŖi ile bireysel imajı arasındaki iliŖkidir.

En genel Ŗekli ile iŖe bağlılık, “çalıŖanın çalıŖmakta olduğu iŖine yönelik beslediği duygusal bağ ve inanç” olarak tanımlanmakta ve kurumsal aidiyetle iliŖkili kavramlar arasında yer almaktadır (İnce ve Gül, 2005: 18).

İŖe bağlılık kavramı sıklıkla mesleki bağlılık ve kurumsal aidiyet kavramları ile karıŖtırılmaktadır. Mesleğe bağlılık, bir bireyin belli uzmanlık alanında deneyim ve tecrübe elde etmek için yaptığı mesleğin hayatında ne düzeyde yeri olduğu ve mesleğiyle ne kadar özdeŖleŖtiđi ile ilgilidir ve iŖe bağlılıktan farklıdır (Baysal ve Paksoy, 1999: 7). Aynı Ŗekilde ile kurumsal aidiyet birbirlerinden farklı kavramları oluŖturmaktadır. Bireyler iŖine bağlı olduklarında performanlarını artırmaya çalıŖmakta, kendini geliŖtirmeye daha fazla uğraŖmaktadır. Bu durum çalıŖanın tatmin seviyesini artırmakta ve kuruma olan aidiyetlerine olumlu katkıda bulunmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 18).

### 2.8.4. Sadakat

Kurumsal aidiyet ile yakından iliŖkili bir diğer kavram ise sadakattir. Sadakat aidiyete göre daha dar bir anlam taŖımakta ve kurumsal aidiyetin alt boyutu olarak değerlendirilmektedir (Ŗencan, 2011: 10).

Diğer bir ifade ile kurumsal aidiyet daha aktif bir yaklaŖım olarak ele alınırken, sadakat daha pasif ele alınmaktadır (Perçin, 2008: 21). Kurumsal aidiyet en basit haliyle, bireyin kurumuna olan sadakat tutumu olarak tanımlanabilmekte;

kurumun başarıya ulaşması için bireyin gösterdiği ilgiyi ifade etmektedir (Bayram, 2006: 125). Bu bağlamda kurumsal aidiyette kurumsal ve bireysel amaç bütünlüğü ve bu hedeflere ulaşılması arzusu üstüne kurulu bir tutum ve davranış kalıbı bulunmaktadır. Ancak sadakat ya da diğer adıyla kurumsal sadakat sadece kurumun hedef ve amaçlarının önemli görüldüğü, bireysel hedef ve amaçların herhangi bir önemi olmadığı ve örgütsel davranışların şekillendirilmesinde bireysel herhangi bir unsurun etkili olmadığı bir duygudur. Buna göre sadakat duygusu kurumun hedeflerine ulaşması için oldukça önemli bir kavramı oluşturmakta; kurum üyeliği için uyandırdığı güçlü arzu ile birlikte kurumsal aidiyeti desteklemektedir (Koç, 2009: 204-205).

Sonuç olarak, sadakat kurumsal aidiyete kıyasla daha az genel bir kavram olup, daha az kapsamlıdır ve aidiyete göre daha güçlü bir duyguyu ifade etmektedir. Bu güçlü duyguya sahip olan bireyin kurumsal aidiyeti daha yüksek olmakta, bu bireyler sadakatlerinden dolayı kurumun hedeflerine ulaşması için daha çok emek sarf etmektedirler. Sadakat duygusu kurumsal aidiyeti güçlendirmekte ve çalışan kurumun çıkarlarını ve başarısını bireysel çıkar ve başarılarından daha ön planda tutmaktadır (Mercan, 2006: 18).

### **2.8.5. İtaat**

İtaat, tartışılmaz ve sorgulanamaz bir otoritenin verdiği tek bir emre dayanan ve kaynağını çalışan dışından alan bir görev duygusunu ifade etmektedir. Çalışanlar genellikle emirlere uymadıklarında alacakları cezalar ve karşılaçıkları yaptırımlardan korktukları ya da çekindikleri için itaat davranışı sergilemektedir (Balay, 2000: 143).

Ancak kurumsal aidiyet içsel bir görev duygusunu oluşturmakta, çalışan dışından kaynaklanmamaktadır. Dışsal emirlerle oluşturulması olası olmadığı gibi, yalnızca çalışanın içsel dünyasıyla ilişkili olarak oluşabilmektedir (Mercan, 2006: 18).

Örnek verilerek olursa; bir hapisanede mahkumların tüm emirlere itaat göstermesi, hapisaneye duyduğu aidiyetten kaynaklanmamaktadır. İtaat genellikle;

- Ast-üst ilişkisi ya da
- Emir komuta zinciri sonucu

olarak ortaya çıkmaktadır. Yetki sahibi çalışan, yetkisini kullanarak bir emir vermekte; emiri alan kişi de yetki sebebiyle kabullenme yani itaat davranışı göstermektedir. Ancak kurumsal aidiyette çalışan bu duyguyu kendisi de isteyerek yaşamakta; görev bilinci kendiliğinden artmaktadır. Emirlere itaat örgüte olan bağlılık, kurumsal aidiyet ve olumlu duyguları kaybedebilmekte, bazı durumlarda kurumda kalma isteği bile ortadan kalkabilmektedir (Gündoğan, 2009: 13).

### **2.8.6. İş Tatmini**

İş tatmini hem kurumsal aidiyetin sonuçlarından birisi olarak ele alınmakta, hem de kurumsal aidiyetle ilişkili kavramlar arasında yer almaktadır. Kurumsal aidiyetin tüm davranışsal sonuçları kurumsal aidiyetle ilişkili kavram olarak ele alınamamaktadır. İş tatmini ile olan ilişkisi daha önce ele alındığı üzere oldukça karmaşık olduğu ve çalışmalarda farklı korelasyon gösterdiği için ön plana çıkmaktadır.

İş tatmini en basit haliyle kurum içinde çalışanların benimsediği davranış ve tutumlar olarak ele alınmaktadır. Diğer bir ifadeyle çalışanın işine gösterdiği tepki ya da işine karşı tutumudur. Çalışanın kendisi, işinden tatmin düzeyini bilmektedir. Bir bireyin iş tatmini genel olarak işinden beklediği değerlere, toplumsal, psikolojik ve ekonomik gereksinimlere dayalı olmaktadır (Karaman, 2010: 19).

Kurumlar için hayati bir öneme sahip olan insan kaynaklarının yönetiminde, kurumsal aidiyet ve iş tatmini ile ilgili tutumlar oldukça önemlidir. İş tatmini, bir işin, bir çalışanın beklentilerini karşılama ya da beklentilerinin üzerinde oluşunu ve bu durumda bireyin işine karşı hissettiği pozitif duyguları ifade etmektedir. Bütünsel bir yapıya sahip iş tatmini içinde;

- Örgütsel uygulamalar,
- Çalışma koşulları,
- Kariyer fırsatları,
- Nezaret sistemi,
- Ücret ve

- İş gibi birçok öğeye duyulan tatmin bulunmaktadır.

Kurumsal aidiyet ve iş tatmini kavramları ele alındığında, iş tatmini bir tutum ya da davranış olarak algılanmaktadır. Ancak kurumsal aidiyet bir tutum olarak değerlendirilmemektedir. Kurumsal aidiyeti tutum olarak değerlendiren çok az bir kesim vardır ve bu kesim iş tatmininin kurumsal aidiyetin hem sonucu hem de ilişkili olduğu kavram olarak ele alınmasını sağlamaktadır (Cengiz, 2001: 10).

Çalışanların iş tatminleri ve buna bağlı olarak motive olmalarında devamlılık elde edilmesinin, kuruma olan aidiyeti olumlu etkileyeceği düşünülmektedir. Daha önce de belirtildiği üzere iş tatmini ve kurumsal aidiyet arasındaki ilişkinin dört mekanizmaya bağlı olduğu düşünülmektedir (Hoş ve Oksay, 2015: 13).

Çalışanların iş tatmini; psikolojik tatmininin yükseltilmesi ve çalışma ortamının ergonomik bakımdan daha iyi hale getirilmesine bağlı olmakta ve işinden tatmin olan bireyler kurumlarına daha yüksek aidiyet göstermektedir. İş tatmini yükseldikçe kurumsal aidiyette güçlenmektedir. Kurumsal aidiyet, iş tatminine göre daha detaylı ve kapsamlı bir kavramı oluşturmaktadır.

Örneğin Şencan (2011), yaptığı çalışmada kurumsal aidiyet ve iş tatminlerini ölçmek ve karşılaştırmayı amaçlamıştır. Yaptığı çalışma sonucunda iş tatmini ve kurumsal aidiyet arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki olduğunu saptamıştır.

### **3. MATERYAL VE YÖNTEM**

#### **3.1. Araştırmanın Modeli**

Araştırmamız tarama modeli kullanılarak düzene koyulmuş olup; tabakalı örnekleme tekniği ile de anket çalışması yapılmıştır. Tabakalı örnekleme tercih edilmesinin sebepleri olarak; akademik çalışma ortamının hiyerarşik bir düzene sahip olması ve çalışmanın sağlıklı yürütülebilmesi için her gruptan belirli bir sayıda kişi ile çalışmanın gerekliliğidir. Manisa Celal Bayar Üniversitesi'nde toplam 235 Profesör (158 Erkek, 77 Kadın) , 147 Doçent (85 Erkek, 62 Kadın), 364 Dr.Öğr. Üyesi (184 Erkek, 180 Kadın), 631 Araştırma Görevlisi (290 Erkek, 341 Kadın) ve 332 Öğretim Görevlisi (187 Erkek, 145 Kadın) ile toplamda 1709 (904 Erkek, 805 Kadın) akademik personel bulunmaktadır<sup>3</sup>. Araştırmada daha önce belirtilen amaç

<sup>3</sup> <https://istatistik.yok.gov.tr/> Erişim Tarihi: 29 Mart 2019.

doğrultusunda çizelge 1’de görüldüğü gibi bir araştırma modeli geliştirilmiştir. Bu modelde bağımlı ve bağımsız değişkenlerimiz aşağıda çizelgede belirtilmiştir.

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken
<b>Kurumsal Aidiyet</b>	<b>Sosyo-Demografik, Sosyo-Ekonomik ve Sosyo-Kültürel Bulgular</b> (Yaş, Cinsiyet, Medeni Durum, Çocuk Sayısı, Akademik Unvan, Disiplin Alanı, Toplam Hizmet Süresi, Çalışma Sayısı, Bireysel Gelir, İkamet Yeri, Akademik Teşvik, Mobbing)

**Çizelge 1.** Bağımlı ve Bağımsız Değişkenler Çizelgesi.

### 3.2. Evren Ve Örneklem

Araştırmanın evreni olan Manisa Celal Bayar Üniversitesi 1992 yılında kurulmuş olup bünyesinde 14 Fakülte (Tıp Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, Fen Edebiyat Fakültesi, Eğitim Fakültesi, Hasan Ferdi Turgutlu Teknoloji Fakültesi, İlahiyat Fakültesi, İşletme Fakültesi, Güzel Sanatlar Tasarım ve Mimarlık Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Diş Hekimliği Fakültesi, Salihli İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Spor Bilimleri Fakültesi ve İletişim Fakültesidir.), 3 Enstitü (Sosyal Bilimler Enstitüsü, Fen Bilimleri Enstitüsü ve Sağlık Bilimleri Enstitüsüdür), 3 Yüksekokul ( Tütün Eksperliği Yüksekokulu, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu ve Yabancı Diller Yüksekokuludur.), 15 Meslek Yüksekokulu (Ahmetli Meslek Yüksekokulu, Akhisar Meslek Yüksekokulu, Alaşehir Meslek Yüksekokulu, Demirci Meslek Yüksekokulu, Gördes Meslek Yüksekokulu, Kırkağaç Meslek Yüksekokulu, Köprübaşı Meslek Yüksekokulu, Kula Meslek Yüksekokulu, Salihli Meslek Yüksekokulu, Sarıgöl Meslek Yüksekokulu, Saruhanlı Meslek Yüksekokulu, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Soma Meslek Yüksekokulu, Manisa Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu ve Turgutlu Meslek Yüksekokulu) ile uygulama ve araştırma merkezleri yer almaktadır. Manisa Celal Bayar Üniversitesi’nde toplam çalışan akademik personel sayısı 1709 kişidir.



Araştırmanın örnekleme %5 hata payı, %95 güven olasılığı hesaplaması yapılarak elde edilen istatistiksel değer 312 kişi ile sınırlandırılmıştır.<sup>4</sup>

### 3.3. Veri Toplama Araç ve Teknikleri

Sosyal bilimlerde araştırma yapma süreci, araştırma probleminin oluşturulması ve araştırma yönteminin seçilmesiyle başlar. Sosyolojide kullanılan araştırma yöntemleri, pozitivist yaklaşıma dayanan nicel araştırma yöntemleri ve yorumlayıcı yaklaşıma dayanan nitel araştırma yöntemleri olarak iki kısma ayrılmaktadır. Nicel araştırma, doğa bilimlerinin yöntem ve tekniklerinin sosyal bilimlerde de kullanılabileceğini savunan pozitivist yaklaşıma dayanır. Nicel araştırma, olaylar arasındaki ilişkileri tanımlamak için genellikle sayısal verilerden yararlanır ve içerisinde bir araştırma problemi vardır. Nicel araştırmalar, sayısal olarak değer verilir ölçülebilen verilerin istatistiksel desteklerden yola çıkarak çözümlenmesi aracılığıyla sosyal olguları inceleyen ve bu olgular arasındaki neden sonuç ilişkilerini ortaya koyarak sosyal düzenin kanunlarını keşfetmeyi amaçlayan araştırmalardır. Başka bir ifadeyle, önceden oluşturulmuş olan hipotez ve varsayımları sınamak amacıyla, geniş çaplı örneklemlerden nicel veriler toplayan, bu verileri istatistiksel olarak çözümlen ve bulgularını genelleme amacı taşıyan araştırmalardır. Nicel veriler, laboratuvar ortamında yapılan deney ya da gözlemlerden ya da saha araştırmalarında yapılan gözlem, anket ya da yapılandırılmış görüşmelerden elde edilebilmektedir.

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniği uygulanmıştır. Anket, belli bir konuda saptanmış önermelere ya da sorulara bağlı olarak bir evren ya da örnekleme oluşturan kaynak kişilere sorular yöneltmek suretiyle sistemli veri toplama tekniği olarak tanımlanabilmektedir. Anket türleri, günümüzde geleneksel ve modern olarak iki kısma ayrılmaktadır. Modern tür; bireylere e-posta üzerinden ya da internet vasıtasıyla belirli sorular ulaştırılması ile sağlanır. Geleneksel türde ise cevaplayıcının yönettiği ve araştırmacının yönettiği olarak ayrılabilir. Cevaplayıcının yönettiği tarzda daha çok posta yoluyla, faksla ya da elden bırakıp gitme ile cevaplanması beklenir iken; araştırmacının yönettiği tarzda ise telefonla ya da biçimsel mülakatla veriler işlenebilmektedir. Anketlerin yapıldığı bireylerde

---

<sup>4</sup> Araştırmalar İçin Güven Seviyesi ve Kabul Edilebilir Hataya Göre Önceden Örneklem Büyüklüğü Hesaplama Tablosu İSTAR 2018, SPSS Programından.

asgari düzeyde de olsa okur-yazar olmaları aranmaktadır. Bu sebeple de anketler yazılı veri toplama aracı olarak da tanımlanmıştır (Balcı,2005:148).

İlk anket tekniği kullanımı 1847 yılında Amerika’da Horace Mann tarafından yapılmış olup; yaygınlaşmaya başlaması ile birlikte Avrupa’da ilk defa 1872’de Galton tarafından kullandığı bilinmektedir. Bu teknik, o günlerden bu yana dünyanın her tarafındaki araştırmacılar ve sosyal bilimciler tarafından kullanılmış ve günümüzde hala da devam etmektedir (Kaptan,1973). Anket tekniğine başlanmadan önce, araştırmacının kendisine, verilerin başka bir teknikle ve güvenilirlikle toplayıp toplayamayacağını sorabilmesinin gerekliliğidir. Örneğin, anket tekniğinin dışında görüşme tekniğini kullanmak isteyen bir kişi, hem maddi olarak hem de zaman olarak sorun yaşamıyorsa, görüşme tekniğini kullanmaya devam etmesi kendisi açısından daha isabetli olacaktır. Ancak hem ekonomik olması hem de zaman anlamında daha kolay elde edilebilir olması sebebiyle araştırmacıların çoğunluğu anket tekniğini kullanmaktadırlar. Yöntem belirleme aşaması, özellikle taz çalışması yapılmaya başlanmadan önce üzerinde düşünülmesi ve kararlaştırılması gereken bir konudur. Çünkü çalışmaya uygun veri akışının sağlanması, bulguların düzenlenmesi, işlenmesi ve yorumlanması kısmı yöntemle doğrudan ilişkilidir. Araştırmacının ise bu teknikler arasında en uygun, güvenilirliği ve geçerliliği yüksek, kullanılabilirlik bakımından rahat olanı seçmesi ise tamamen bilgi ve tecrübesine bağlıdır.

Manisa Celal Bayar Üniversitesi akademik personelleri üzerinde yapılan bu çalışmada anket tekniği kullanılmıştır. Anket tekniğinin tercih edilmesinin avantajlı gerekçeleri olarak;

- İlk tercih sebebi olarak, anket tekniğinin yazılı olması ve kurum akademik personellerinin okumaktan zevk alan kesimlerden meydana gelmesi,
- Kurum içerisinde geniş kitlelere kısa sürede uygulanabilmesi ve fazla zaman gerektirmemesi,
- İstenilen düzeyde kişi sayısına ulaşabilme imkanı tanınması,
- Diğer tekniklere göre fazla masraf gerektirmemesi, daha ekonomik olması,
- Katılımcıların kimliğini gizleme esas alındığından kaynaklı ad-soyad tarzı bilgi istenmemesi ve bu nedenle katılımcıların gönüllülüğe bağlı katılımcı olarak artış göstermeleri,

- Açık uçlu sorular olsa dahi kısa sürede cevaplanmaya hazır olmaları ve önermelerin 5'li likert ölçek şeklinde yapılması ile birlikte katılımcıların anket sorularında zorlanmamaları,
- Fazla araç ve gerece ihtiyaç olmadan her yaş, statü ve özellikteki kişiler için hazırlanması ve uygulanmasıdır.

Anket tekniğinin bu avantajlı kısmının yanında bazı dezavantajlı kısımları da bulunmaktadır. Bunlar da;

- Verilen cevapların rastgele yapılmış olma olasılığının bulunması,
- Anketlerde soruların tam anlaşılabilmesi ve farklı kişilerce farklı cevaplar verilmesi neticesinde istenilen sonuçlara ulaşılamaması,
- Soruların boş bırakılması ve
- Gönüllülük esasına dayandığından istenilen sayıda katılımcıya ulaşılamaması olarak sıralanabilir.

Manisa Celal Bayar Üniversitesi akademik personellerinin cevaplama yönünde hazırlanan anket formu 2 kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda akademik personellerin sosyo-demografik, ekonomik ve kültürel özelliklerine yer verilmiş olup 12 soru sorulmuştur. İkinci kısımda ise 5'li Likert sistemine göre hazırlanmış olan 27 madde yer almaktadır.

Çalışmada, J. Meyer ve N. Allen (1991) tarafından geliştirilmiş olup; Wasti (2000) tarafından Türkçeye "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" adıyla uyarlanması yapılmış olan kurumsal aidiyet ölçeği kullanılmıştır. J. Meyer ve N. Allen (1991), kurumsal aidiyeti; kuruma karşı yönelimin duygusal olması (Duygusal Bağlılık), kurumdan ayrılmanın maliyetli olmasının farkında olma (Devam Bağlılığı) ve kurumda kalmaya neden olan manevi bir gücün olması (Normatif Bağlılık) olarak 3 grupta tanımlamışlardır. Anketin ikinci kısmında yer alan sorular mevcut ölçekten faydalanılarak hazırlanmış olmasına rağmen, çalışmanın istenilen faktörleri açığa çıkarabilmesi için maddelerde bazı eklemeler ve çıkarmalar yapılmıştır. Araştırmanın gerçekleştirilmesi amacı ile kullanılan anket formundaki ölçek ifadelerinin güvenilirliklerinin ve geçerliliklerinin test edilmesinde Cronbach's Alpha tekniğine başvurulmuştur. Test sonucunda elde edilen Cronbach's Alfa değeri ( $\alpha$ ), 0.761 olmakla birlikte testin güvenilirlik seviyesinin "iyi" seviyede olduğu gözlemlenmiştir.

Ankette yer alan sorulara baktığımızda ise; katılımcıların sosyolojik, demografik, ekonomik ve kültürel özelliklerinin bilinmesi amacıyla ilk olarak cinsiyet bilgisi için “Kadın” veya “Erkek”, medeni durum için “Bekar”, “Evlü” veya “Diğer”, açık uçlu soru olarak yaş, (varsa) çocuk sayıları, toplam hizmet süreleri, bu çalışılan kurumun kaçınıcı çalışma yeri olduğu, aylık toplam geliri gibi sorular sorulmuştur. Ankete katılanların Akademik unvanlarının belirlenmesi için “Araştırma Görevlisi (1 Ocak 2018 itibariyle 50-d (Cari alım))”, “Araştırma Görevlisi ((Cari alım)33-a)”, “Araştırma Görevlisi (ÖYP-33a)”, “Araştırma Görevlisi Doktor”, “Öğretim Görevlisi veya Dr.Öğretim Görevlisi”, “Doktor Öğretim Üyesi”, “Doçent Doktor” veya “Profesör Doktor” seçeneklerinden birini işaretlenmesi beklenmiştir. Katılımcılara “Bağlı bulunduğunuz bilimsel disiplin alanı aşağıdakilerden hangisine dahil edilebilir?” sorusu sorularak aidiyet düzeylerinin bilimsel disiplinler arası farklarını da ortaya koymak amaçlanmıştır. Akademik personellerin aidiyetlerinin üzerinde etkili olduğunu düşündüğümüz İkamet yeri ile ilgili olarak da “İzmir”, “Manisa” ve “Diğer” seçenekleri ile belirlenmiş olup; başarılarını ölçmek için de akademik personellerin son 3 yılda akademik teşvik ödeneği alıp almadıklarını ve daha önce kurumda herhangi bir şekilde mobbinge maruz kalıp kalmadıklarını da “Evet” ve “Hayır” olarak cevaplandırmaları beklenmiştir. Anketin ikinci kısmında ise kurumsal aidiyeti ölçen 27 madde bulunmakta olup toplamda 39 soru-madde yer almaktadır. Bu çalışma ile cevaplarına ulaşmayı düşündüğümüz varsayımlar ise aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

H<sub>1</sub>: Akademik personellerin kurumsal aidiyetleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>2</sub>: Akademik personellerin kurumsal aidiyetleri yaşlarına göre farklılık göstermektedir.

H<sub>3</sub>: Akademik personellerin kurumsal aidiyetleri medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H<sub>4</sub>: Akademik personellerin kurumsal aidiyetleri (varsa) çocuk sayılarına göre farklılık göstermektedir.

H<sub>5</sub>: Akademik personellerin kurumsal aidiyetleri çalıştıkları kurumdaki toplam hizmet sürelerine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>6</sub>: Akademik personellerin kurumsal aidiyetleri çalıştıkları kurumun kaçınıcı görev yeri olmasına göre farklılık göstermektedir.

H<sub>7</sub>: Akademik personellerin kurumsal aidiyetleri aldıkları maaşa ve elde ettikleri ek gelirlere göre farklılık göstermektedir.

H<sub>8</sub>: Akademik personellerin kurumsal aidiyetleri akademik ünvanlarına göre farklılık göstermektedir.

H<sub>9</sub>: Akademik personellerin kurumsal aidiyetleri ikamet yerlerine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>10</sub>: Akademik personellerin kurumsal aidiyetleri akademik teşvik alıp almadıklarına göre farklılık göstermektedir.

H<sub>11</sub>: Akademik personellerin kurumsal aidiyetleri kurum içerisinde yaşadıkları mobbinge göre farklılıklar göstermektedir.

H<sub>12</sub>: Akademik Personellerin kurumsal aidiyetleri bağlı oldukları bilimsel disiplin alanına göre farklılıklar göstermektedir.

### **3.4. Verilerin Toplama Süreci**

Manisa Celal Bayar Üniversitesi akademik personellerinin kurumsal aidiyet alguları ile sosyolojik, demografik, ekonomik ve kültürel özellikleri arasındaki ilişkinin incelenmesini amaçlayan bu çalışmamızda veri elde edebilmek için ilk olarak yerli ve yabancı literatür taraması yapılmıştır. Araştırmalar esnasında kurumsal aidiyet kavramlarının yabancı kaynaklarda fazlaca geçtiği ancak yerli yazınlarda daha çok örgütsel bağlılık kavramlarıyla eş değer görülmesinin yanı sıra, yerli literatüründe kurumsal aidiyet konusunun yeterince çalışılmadığı tespit edilmiştir. Araştırmanın literatür kısmı daha önce yapılmış tezlerden, makalelerden, dergilerden vb. yararlanarak oluşturulduktan sonra ise veri toplayabilmek amacıyla anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Anket çalışmasında elde edilen veriler SPSS 25.0 paket programı aracılığı ile analiz edilmiştir. Anketler, Manisa Celal Bayar Üniversitesi'nde aktif görev yapan akademik personellere uygulanmıştır. Akademik personellere, anketler ve yapılan çalışmanın amacına yönelik bilgi verilmiş, kimlik gizliliği ve gönüllülük esasına dayalı olarak katılım sağlamaları talep edilmiştir.

Araştırmanın sonuçlarına ilişkin bilgi almak isteyen akademik personellerin iletişim bilgileri alınmış ve çalışma sonucunda elde edilen bulgular doğrultusunda bilgilendirilmişlerdir. Çalışmanın yapıldığı dönemde üniversite kurum personel sayısı 1709 kişi idi. Oradan hareketle %5 lik hata payı neticesinde 312 kişiye ulaşmamız gerekirdi. Uygulama aşamasında görev yapan 400 akademik personele anketler araştırmacı tarafından elden dağıtılmış ve tekrar araştırmacı tarafından elden toplanmıştır. Toplanan ölçeklerden boş, eksik işaretlemeler, birden fazla işaretleme olanlar vb. ölçekler ayrılarak kalan toplam 302 ölçek istatistiksel analizlere tabi tutulmuştur.

### 3.5. Verilerin Analizi

Araştırmanın anketlerinin toplanması sonucunda elde edilen veriler, istatistiksel analizler için bilgisayar ortamında SPSS (Statistical Programme Package For Social Science) 25.0 yazılım programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verileri değerlendirirken tanımlayıcı istatistiksel metotları (sayı, yüzde) kullanılmıştır.

Araştırmanın gerçekleştirilmesi amacı ile kullanılan anket formundaki ölçek ifadelerinin geçerliliklerinin ve güvenilirliklerinin test edilmesinde Cronbach's Alpha tekniğine başvurulmuştur. Test sonucunda elde edilen Cronbach's Alfa değeri ( $\alpha$ ), testin homojenliğinin göstergesi olarak kabul edilir ve ölçek ifadeleri aşağıda ye alan tablo gibi aralıklandırılır.

Yapılan çalışmada kullanılan ölçme araçlarının geçerlilik ve güvenilirlik analizlerinin belirlenmesi amacı ile ilk başta 20 kişi üzerinde pilot uygulama yapılmıştır. Yapılan pilot uygulama sonucunda, kurumsal aidiyet ölçeği için Cronbach's Alfa değeri 0,761 çıkmıştır. Bu da yaptığımız çalışmanın, güvenilirlik seviyesinin "iyi" seviyede olduğunu göstermektedir.

Çizelge 2: Kurumsal Aidiyet Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

	<b>Kurumsal Aidiyet</b>	<b>Toplam Madde Korelasyonu</b>
S1	Çalıştığım kuruma karşı güçlü bir "aidiyet" duygusu hissediyorum.	0.566
S2	Şu an bu kurumda çalışmaya devam etmemin nedeni istekten	0.621

	ziyade zorunluluktan kaynaklanmaktadır.	
S3	Kurumdaki çalışma ortamı, kuruma dair aidiyet algımı olumlu etkilemektedir.	0.709
S4	Kurumun amaçları ile benim amaçlarımın örtüşmesi, çalışmaya devam etmem için yeterlidir.	0.279
S5	Kurumda “Kadro” kaygımın olması, aidiyetimi olumsuz etkilemektedir.	0.331
S6	Kurumda uygulanan her türlü ücret uygulamalarından memnunum.	0.459
S7	Çalıştığım kurumun sorunlarını kendi sorunlarım gibi görürüm.	0.454
S8	Alternatif iş olanaklarının az olmasından dolayı kurumda çalışmaya devam etmekteyim.	0.392
S9	Meslek yaşamımın geri kalan kısmını bu kurumda geçirmekten dolayı büyük mutluluk duyarım.	0.691
S10	Kurumda çalışmama devam etmemin nedenlerinden biri de “vefa” duyduğum birilerinin olmasıdır.	0.088
S11	Coğrafi konumu nedeniyle bu kurumda çalışmayı tercih ediyorum.	0.049
S12	Çalışma arkadaşlarımla olan ilişkilerimden memnunum.	0.423
S13	Kurum içi iletişimde yaşanan aksaklık ve problemler, kurumda çalışma isteğimi azaltmaktadır.	0.542
S14	Çalıştığım kurumun başarılı olması, benim de başarılı olmamı motive etmektedir.	0.410
S15	Bu kurumda kendimi aileden biri gibi hissetmiyorum.	0.781
S16	Kurumda ofisimde ev ile ilgili araç, gereç ve semboller bulundururum. (Aile fotoğrafı, mutfak malzemeleri vs.)	0.040
S17	Kişiliğime değer verilmesi nedeniyle bu kurumda çalışmaya devam ediyorum.	0.694
S18	Değer ve fikirlerime önem verilmesi nedeniyle bu kurumda çalışmaya devam ediyorum.	0.744
S19	Kurumda başarı ile sonuçlandırdığım her görevin takdir edilmesi, kurumda daha fazla çalışmamı sağlamaktadır.	0.529
S20	Kurumumda ekip çalışmasına ve birlikteliğe önem verilir.	0.688
S21	Kurumumda görev tanımım ve yaptığım iş; açık ve nettir.	0.546
S22	Kurumumda akademik yükselmenin önü açıktır.	0.645
S23	Yaptığım her çalışma, kurumum tarafından desteklenmektedir.	0.659
S24	Kurumda herkes yaptığı işe ilişkin karar verme ve kontrol sağlama yetkisine sahiptir.	0.731
S25	Kurumda, akademik personeller arasında ayrımcılık yoktur.	0.671
S26	Kurumsal ilişkilerde disiplin eksikliğinin olması, hatır-gönül ilişkisini doğurmuştur.	0.529
S27	Akademik unvanı kazandıktan sonra en fazla 6 ay içerisinde	0.476

kurumdan akademik kadro verilmektedir.

---

**Toplam Güvenilirlik ( $\alpha=0.912$ )**

---

Ölçeğin toplam güvenilirlik katsayısı  $\alpha=0.912$  olarak bulunmuştur. Toplam madde korelasyonu 10, 11 ve 16. maddeler hariç tüm maddeler için 0.30'dan büyük bulunmuştur. Bunun nedeni ise, maddenin tüm katılımcılar tarafından aynı anlaşılması veya katılımcıların okumadan işaretlemesidir.

Çizelge 3: Cronbach's Alfa ve Güvenirlik Analizi

Cronbach's Alpha	Güvenirlik
$\alpha \geq 0.9$	Mükemmel
$0.9 > \alpha \geq 0.8$	İyi
$0.8 > \alpha \geq 0.7$	Kabul edilebilir
$0.7 > \alpha \geq 0.6$	Şüpheli
$0.6 > \alpha \geq 0.5$	Kötü
$0.5 > \alpha$	Güvenilmez

Araştırmada kullanılan anket formunda yer alan soruların normal dağılıma sahip olup olmadığının tespit edilmesinde normallik analizine başvurulmuştur. Normal dağılıma uygunluk Q-Q Plot çizimi ile incelenebilir (Chan, 2003:280-285). Ayrıca, kullanılan verilerin normal dağılım göstermesi çarpıklık ve basıklık değerlerinin  $\pm 3$  arasında olmasına bağlıdır (Shao, 2002). Aykırı değerler, hata varyansının değerini arttırdığından istatistiksel testlerin güçleri üzerinde de etkili olmaktadır. Bu nedenle istatistiksel testlerden önce aykırı değerlerin incelenen veri setlerinde mevcut olup olmadığına bakılmıştır.

Yapılan çalışmanın normal dağılıma sahip olması nedeniyle parametrik testler kullanılmıştır. Elde edilen niceliksel verilerin iki kategorili bir değişkene göre farklılık gösterip göstermediğinin incelenmesi için Bağımsız Örneklem T Testi, ikiden fazla kategorisi olan değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğinin



incelenmesi için Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Çalışmada elde edilen farklılığın hangi kategoriden kaynaklandığının belirlenmesi için Bonferroni çoklu karşılaştırma yöntemi kullanılmıştır.

#### 4. BULGULAR VE YORUMLAR

##### 4.1. Demografik, Sosyolojik, Ekonomik ve Kültürel Bulgular

Çalışmaya dâhil edilen Manisa Celal Bayar Üniversitesi akademik personellerinin demografik, sosyolojik, ekonomik ve kültürel özelliklerine ilişkin bulgular aşağıda tablolar halinde verilmiştir.

##### 4.1.1. Katılımcıların Cinsiyet Bulgusu

Çizelge 4: Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Cinsiyet					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	Kadın	155	51,3	51,3	51,3
	Erkek	147	48,7	48,7	100,0
	Toplam	302	100,0	100,0	

Çalışmaya katılan akademik personellerin 155'i (%51,3) Kadın iken; geri kalan 147'si (%48,7) ise Erkek olmak üzere toplamda 302 kişi ile anket çalışması yapılmıştır. Çalışmada kadın ile erkek çalışanlar arasında kurumsal aidiyet olarak fark olup olmayacağının araştırılması yapılacağından sayı olarak cinsiyetler açısından birbirleriyle yakın tutulmaya çalışılmıştır.

##### 4.1.2. Katılımcıların Yaş Bulgusu

Çizelge 5: Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımı

Yaş					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	20-30 yaş arası	92	30,5	30,5	30,5
	31-40 yaş arası	118	39,1	39,1	69,5
	41-50 yaş arası	61	20,2	20,2	89,7
	51 yaş ve üstü	31	10,2	10,2	100,0
	Toplam	302	100,0	100,0	

Çalışmaya katılan akademik personellerin yaşlarına göre dağılımlarına bakıldığında 20-30 yaş arası 92 kişi, 31-40 yaş arası 118 kişi, 41-50 yaş arası 61 kişi, 51 yaş ve üzeri 31 kişi olduğu gözükmektedir. Ankete katılanların çoğunluk olarak 31-40 yaş arası olduğu anlaşılmaktadır. Bu oran katılımcıların yetişkin düzeyde ve akademik alanda belirli yıllarda çalışıp tecrübe edindikleri anlamına gelmektedir.

Çizelge 6: Katılımcıların Yaşlarına Göre Min. ve Max. Dağılımı

İstatistik		
Sayı	Geçerli	302
	Kayıp	0
Minimum Değer		24,00
Maksimum Değer		66,00

Tabloda görüldüğü üzere katılımcıların en küçüğü 24 yaşında iken; en büyüğü ise 66 yaşındadır.

#### 4.1.3. Katılımcıların Medeni Durum Bulgusu

Çizelge 7: Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı

Medeni Durum					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	Evli	213	70,5	70,5	70,5
	Bekâr	89	29,5	29,5	100,0
	Toplam	302	100,0	100,0	

Çalışmaya katılan akademik personellerin medeni durumları incelendiğinde 213'ü (%70,5) Evli, 89'u (%29,5) Bekâr olduğu gözlenmiştir. Çalışmamızda evli birey sayısının, bekâr birey sayısına göre daha fazla olduğu gözükmektedir. Bu da akademik hayatın evlilik kurumuna ve aile kurmaya engel olunmadığının bir göstergesi olarak kabul edilebilir.

#### 4.1.4. Katılımcıların Çocuk Sayısı Bulgusu

Çizelge 8: Katılımcıların (Varsa) Çocuk Sayılarına Göre Dağılımı

<b>(Varsa) Çocuk Sayısı</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	0,00	154	51,0	51,0	51,0
	1,00 çocuk	80	26,5	26,5	77,5
	2,00 ve daha fazla çocuk	68	22,5	22,5	100,0
	Toplam	302	100,0	100,0	

Çalışmaya katılan akademik personellerin kurumsal aidiyetleri üzerinde etkisi olduğunu düşündüğümüz (varsa) çocuk sayıları kısmına bakıldığında, katılımcıların %51,0'ının çocuk sahibi olmadığı, %26,5'inin 1 çocuğu olduğu, %22,5'inin ise 2 ve daha fazla çocuğu olduğu görülmektedir. Katılımcıların 154'ünün çocuk sahibi olmadığı, 148'inin ise çocuk sahibi olduğu görülmektedir. Birbirine çok yakın düzeyde olan bu farklılık göstergeleri, çocuğun öncelikli olup olmama konusunda akademik kariyer yapma ile denge kurulma konusunda zorlu koşulların varlığına işaret edebilir.

#### 4.1.5. Katılımcıların Akademik Ünvan Bulgusu

Çizelge 9: Katılımcıların Akademik Ünvanlarına Göre Dağılımı

<b>Akademik Ünvan</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	Araştırma Görevlisi (1 ocak 2018 itibariyle 50-d (Cari alım))	37	12,3	12,3	12,3
	Araştırma Görevlisi ((Cari alım) 33-a)	40	13,2	13,2	25,5
	Araştırma Görevlisi (ÖYP 33-a)	41	13,6	13,6	39,1
	Araştırma Görevlisi Doktor	25	8,3	8,3	47,4

	Öğretim Görevlisi, Dr. Öğretim Görevlisi	6	2,0	2,0	49,3
	Doktor Öğretim Üyesi	71	23,5	23,5	72,8
	Doçent Doktor	54	17,9	17,9	90,7
	Profesör Doktor	28	9,3	9,3	100,0
	Toplam	302	100,0	100,0	

Çalışmaya katılan akademik personellerin kurumsal aidiyetleri üzerinde etkisi olduğunu düşündüğümüz kadro durumları ve akademik ünvanlarına bakıldığında araştırma görevlisi sayılarının diğer akademik ünvanlara nazaran daha yüksek olduğu ve daha fazla katılım sağladıkları gözükmektedir. Araştırma görevlilerini tek bir seçenekte değil de 4 seçenekte vermemizin sebepleri olarak, her bir kadro sahibinin kendi içinde sistem farklılığının olması ve bu yüzden kurumsal aidiyet oranının diğerlerine göre değişebilirlik payının bulunmasından kaynaklanmaktadır. Çalışmada toplamda Araştırma Görevlisi sayısı 143 kişi, Öğretim Görevlisi sayısı 6 kişi, Doktor Öğretim Üyesi sayısı 71 kişi, Doçent Doktor sayısı 54 kişi ve Profesör Doktor sayısı 28 kişidir.

#### 4.1.6. Katılımcıların Disiplin Alanları Bulgusu

Çizelge 10: Katılımcıların Bağlı Buldukları Disiplin Alanlarına Göre Dağılımı

Disiplin Alanı					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	Fen Bilimleri ve Matematik	39	12,9	12,9	12,9
	Mühendislik	89	29,5	29,5	50,7
	Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler	118	39,1	39,1	98,0
	Diğer	56	18,5	18,5	100,0
	Toplam	302	100,0	100,0	

Çalışmaya katılan akademik personellerin kurumsal aidiyetleri üzerinde etkisi olduğunu düşündüğümüz disiplin alanlarına dair sorulan soruya karşılık verilen cevaplardan yola çıkarak 39 kişi Fen Bilimleri ve Matematik alanında, 89 kişi

Mühendislik alanında, 118 kişi Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler alanında, 56 kişi de Diğer (14 kişi Filoloji alanında, 2 kişi Hukuk alanında, 6 kişi İlahiyat alanında, 3 kişi Mimarlık, Planlama ve İdari Bilimler alanında, 25 kişi Sağlık alanında, ve 6 kişi de Spor Bilimleri ) diye adlandırdığımız alanlarda görev yapmaktadır. Burada fakülte bazlı ayırım yapılmamış olup, YÖK'ün belirlemiş olduğu disiplin alanları tercih edilmiştir.

#### 4.1.7. Katılımcıların Toplam Hizmet Süresi Bulgusu

Çizelge 11: Katılımcıların Kurumda Toplam Hizmet Sürelerine Göre Dağılımı

Kurumda Toplam Hizmet Süresi					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	1-5 yıl arası	95	31,5	31,5	31,5
	6-10 yıl arası	74	24,5	24,5	56,0
	11-15 yıl arası	34	11,3	11,3	67,2
	16-20 yıl arası	37	12,3	12,3	79,5
	21-25 yıl arası	31	10,3	10,3	89,7
	26 yıl ve üzeri	31	10,3	10,3	100,0
	Toplam	302	100,0	100,0	

Çalışmaya katılan akademik personellerin kurumsal aidiyetleri üzerinde etkisi olduğunu düşündüğümüz kurumda toplam hizmet sürelerine dair sorulan soruya karşılık verilen cevaplardan yola çıkarak kurumda 95 kişi 1-5 yıl arası, 74 kişi 6-10 yıl arası, 34 kişi 11-15 yıl arası, 37 kişi 16-20 yıl arası, 31 kişi 21-25 yıl arası, 31 kişi de 26 yıl ve üzeri görev yapmıştır. Bu çalışmadan Akademik hayatta girişte henüz yeni olan Araştırma Görevlisi kadrosunda bulunanların daha çok olmasından kaynaklandığı belirtilebilir.

Çizelge 12: Katılımcıların Kurumda Toplam Hizmet Sürelerine Göre Min. ve Max. Dağılımı

İstatistik		
Toplam Hizmet Süreniz?		
Sayı	Geçerli	302
	Kayıp	0
Minimum Değer		1,00

Maksimum Değer

43,00

Ayrıca gruplama yapılmadan analiz yapıldığında ise kurumda hizmet süresi olarak en az olanın 1 yıl, en fazla olanın ise 43 yıl kurumda görev yaptığı gözükmektedir.

#### 4.1.8. Katılımcıların Kurum Değişikliği Sayısı Bulgusu

Çizelge 13: Katılımcıların Kurum Değişikliği Sayısına Göre Dağılımı

Kurum Değişikliği Sayısı					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	1,00	119	39,4	39,4	39,4
	2,00	104	34,4	34,4	73,8
	3,00	44	14,6	14,6	88,4
	4,00	16	5,3	5,3	93,7
	5,00 ve daha fazla	19	6,3	6,3	100,0
	Toplam	302	100,0	100,0	

Çalışmaya katılan akademik personellerin kurumsal aidiyetleri üzerinde etkisi olduğunu düşündüğümüz kurum değişikliği sayılarına dair, sorulan soruya karşılık verilen cevaplardan yola çıkarak kurumda 119 kişi bu kurumun ilk görev yeri olduğunu, 104 kişi ikinci görev yeri olduğunu, 44 kişi üçüncü görev yeri olduğunu, 16 kişi dördüncü görev yeri olduğunu, 19 kişi de beşinci görev yeri olduğunu belirtmiştir. Tabloya göre kurumun çoğunluk olarak ilk ya da ikinci tercih edilen kurumlar arasında olduğu söylenebilmektedir.

#### 4.1.9. Katılımcıların Bireysel Gelir Bulgusu

Çizelge 14: Katılımcıların Aylık Bireysel Toplam Gelirlerine Göre Dağılımı

Aylık Bireysel Toplam Gelir					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	0-5999 TL arası	121	40,1	40,1	40,1
	6000-6499 TL arası	53	17,5	17,5	57,6
	6500-6999 TL arası	26	8,6	8,6	66,2

7000-7499 TL arası	35	11,6	11,6	77,8
7500-9999 TL arası	36	11,9	11,9	89,7
10000 TL ve üzeri	31	10,3	10,3	100,0
Toplam	302	100,0	100,0	

Çalışmaya katılan akademik personellerin kurumsal aidiyetleri üzerinde etkisi olduğunu düşündüğümüz aylık bireysel toplam gelirlerinin sorulmasına dair verilen cevaplardan yola çıkarak kurumda 121 kişi 0-5999 TL arası, 53 kişi 6000-6499 TL arası, 26 kişi 6500-6999 TL arası, 35 kişi 7000-7499 TL arası, 36 kişi 7500-9999 TL arası ve 31 kişi de 10000 TL ve üzeri gelire sahip olduğunu belirtmiştir.

Çizelge 15: Katılımcıların Aylık Bireysel Toplam Gelirlerine Göre Min. ve Max. Dağılımı

Aylık Bireysel Toplam Gelir					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	2400,00	1	,3	,3	,3
	5500,00	64	21,2	21,2	26,8
	5600,00	13	4,3	4,3	32,5
	6000,00	38	12,6	12,6	52,6
	6500,00	22	7,3	7,3	64,9
	7000,00	34	11,3	11,3	77,5
	8000,00	16	5,3	5,3	85,1
	10000,00	19	6,3	6,3	96,0
	20000,00	2	,7	,7	100,0
	Toplam	302	100,0	100,0	

Gruplama yapılmadan analiz yapıldığında ise kurumda en düşük bireysel gelir 2400 TL iken; en yüksek bireysel gelir ise 20000 TL olduğu gözükmemektedir. Kurum personellerinin aylık olarak aldıkları ücret yasal olarak belirlenmiş olmasına karşın; en düşük ücretin 2400 TL olması, kurum dışından ücret karşılığı görevlendirme ile çalışan bir akademik personel olduğunu ya da aldığı ücreti belirtmek istemeyen bir çalışan olduğu söylenebilmektedir.

#### 4.1.10. Katılımcıların İkamet Yeri Bulgusu

Çizelge 16: Katılımcıların İkamet Yerlerine Göre Dağılımı

İkamet Yeri					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	İzmir	124	41,1	41,1	41,1
	Manisa	178	58,9	58,9	98,7
	Toplam	302	100,0	100,0	

Çalışmaya katılan akademik personellerin kurumsal aidiyetleri üzerinde etkisi olduğunu düşündüğümüz ikamet yerlerinin sorulmasına dair verilen cevaplardan yola çıkarak yapılan analizde, kurumda 124 kişi İzmir’de, 178 kişi Manisa’da ikamet etmektedir.

Manisa Celal Bayar Üniversitesi coğrafi konum olarak İzmir iline çok yakın olması nedeniyle ikamet yeri olarak İzmir’in tercih edilmesine neden olmaktadır. Burada kurum olarak Manisa Celal Bayar Üniversitesi’nin tercih edilmesinin önemli bir gerekçesi de İzmir iline olan yakınlığı olarak ortaya çıkmaktadır.

#### 4.1.11. Katılımcıların Akademik Teşvik Bulgusu

Çizelge 17: Katılımcıların son 3 yılda Akademik Teşvik Alıp Almadıklarına Göre Dağılımı

Akademik Teşvik					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	Evet	164	54,3	54,3	54,3
	Hayır	138	45,7	45,7	100,0
	Toplam	302	100,0	100,0	

Çalışmaya katılan akademik personellerin kurumsal aidiyetleri üzerinde etkisi olduğunu düşündüğümüz son 3 yılda akademik teşvik alıp almadıklarına dair sorulan soruya verilen cevaplardan yola çıkarak yapılan analizde, 164 kişinin akademik



teşvik aldığı ve 138 kişinin ise akademik teşvik<sup>5</sup> almadığı gözlenmiştir. Birbirine çok yakın olarak akademik teşvik alıp almama söz konusudur.

Çizelge 18: Katılımcıların son 3 yılda Akademik Teşvik Alıp Almadıklarına Göre Min. ve Max. Dağılımı

		Akademik Teşvik Puanı
Sayı	Geçerli	164
Minimum Akademik Teşvik Puanı		30,00
Maksimum Akademik Teşvik Puanı		100,00

Akademik teşvik alan 164 kişinin içerisinde an düşük puan 30 ve en yüksek puan ise 100 olarak işaretlenmiştir. Akademik teşvik ödeneğinden faydalanabilmek için gerekli olan taban puan 30 iken, tavan puan ise 100 dür.

#### 4.1.12. Katılımcıların Mobbing Bulgusu

Çizelge 19: Katılımcıların Kurum İçi Mobbing Durumlarına Göre Dağılımı

Kurumda Herhangi Bir Şekilde (Fiziksel,Psikolojik vb.) Mobbing Uygulanması					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	Evet	65	21,5	21,5	21,5
	Hayır	237	78,5	78,5	100,0
	Toplam	302	100,0	100,0	

Çalışmaya katılan akademik personellerin kurumsal aidiyetleri üzerinde etkisi olduğunu düşündüğümüz mobbing sorusuna dair verilen cevaplardan yola çıkarak yapılan analizde, kurumda 65 kişi kendilerine fiziksel, psikolojik vs. mobbinge uğradıklarını düşünür iken; 237 kişi ise herhangi bir şekilde mobbinge maruz kalmadıklarını belirtmişlerdir. Dolayısıyla bu kurumda daha adil bir yönetim anlayışı olduğundan bahsetmek mümkündür.

<sup>5</sup> Akademik teşvik; YÖK'ün bilim, teknoloji ve sanata katkı sağlayıcı nitelikte proje, araştırma, yayın yapan akademisyenleri desteklemek için 2016 yılında başlayıp, günümüzde hala devam etmekte olan ve alınan maaşlara ek ücret ilavesi yapan bir sistemdir. <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/06/20180627-6.pdf> Erişim tarihi: 26 Haziran 2019.

## 4.2. Kurumsal Aidiyeti Etkileyen Faktörlere İlişkin Bulgular

Çalışmaya dâhil edilen Manisa Celal Bayar Üniversitesi akademik personellerinin kurumsal aidiyetlerini etkileyen faktörlere ilişkin bulgular, aşağıda tablolar halinde verilmiştir.

### 4.2.1. Kurumsal Aidiyete Cinsiyetin Etkisi

Çizelge 20: Akademik Personellerin Cinsiyetlerine Göre Kurumsal Aidiyetleri Ölçeğinin Puan Ortalamaları Arasındaki Fark

	Grup	N	Ortalama	SS	t	p
Kurumsal Aidiyet	Kadın	155	84.25	16.97	-2.668	0.008*
	Erkek	147	89.51	16.96		

\*p<0.05

Araştırmaya katılan katılımcıların cinsiyetlerine göre kurumsal aidiyetleri ölçeğinin puan ortalamaları arasında farklılık olup olmadığını tespit edebilmek için bağımsız t testi yapılmıştır. Katılımcıların cinsiyetlerine göre kurumsal aidiyetleri ölçeğinin puan ortalamaları arasında farklılık olduğu görülmektedir (p<0.05). Erkek katılımcıların, kurumsal aidiyetleri ölçeğinin puan ortalamalarının kadın katılımcılara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu çalışmaya göre, erkek akademik personellerin kurumsal aidiyeti, kadın akademik personellerin kurumsal aidiyetinden daha yüksektir.

### 4.2.2. Kurumsal Aidiyete Yaşın Etkisi

Çizelge 21: Akademik Personellerin Yaşlarına Göre Kurumsal Aidiyetleri Ölçeğinin Puan Ortalamaları Arasındaki Fark

	Grup	N	Ortalama	SS	F	p
Kurumsal Aidiyet	30 yaş ve altı	92	87.08	17.32	0.194	0.900*
	31-40	118	87.38	15.91		
	41-50	61	86.26	18.80		
	51 yaş ve üstü	31	84.93	18.39		

\*p>0.05

Araştırmaya katılan katılımcıların yaşlarına göre kurumsal aidiyetleri ölçeğinin puan ortalamaları arasında farklılık olup olmadığını tespit edebilmek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Katılımcıların yaşlarına göre kurumsal aidiyetleri ölçeğinin puan ortalamaları arasında farklılık olmadığı görülmektedir ( $p>0.05$ ). Katılımcıların yaşlarının kurumsal aidiyetlerini etkilemediği ancak sonuçlara göre 31-40 yaş arası olan akademik personellerin en yüksek kurumsal aidiyet ortalamasına sahip olduğu da gözlenmiştir.

#### 4.2.3. Kurumsal Aidiyete Medeni Durum Etkisi

Çizelge 22: Akademik Personellerin Medeni Durumlarına Göre Kurumsal Aidiyetleri Ölçeğinin Puan Ortalamaları Arasındaki Fark

	Grup	N	Ortalama	SS	t	p
Kurumsal Aidiyet	Evli	213	86.30	16.38	-0.798	0.425*
	Bekar	89	88.03	18.87		

\* $p>0.05$

Araştırmaya katılan katılımcıların medeni durumlarına göre kurumsal aidiyetleri ölçeğinin puan ortalamaları arasında farklılık olup olmadığını tespit edebilmek için bağımsız t testi yapılmıştır. Katılımcıların medeni durumlarına göre kurumsal aidiyetleri ölçeğinin puan ortalamaları arasında farklılık olmadığı görülmektedir ( $p>0.05$ ). Katılımcıların evli olmaları ya da bekâr olmalarının, kurumsal aidiyetleri açısından herhangi farklılık yaratmadığı tespit edilmiştir.

#### 4.2.4. Kurumsal Aidiyete Çocuk Sayısı Etkisi

Çizelge 23: Akademik Personellerin Çocuk Sayılarına Göre Kurumsal Aidiyetleri Ölçeğinin Puan Ortalamaları Arasındaki Fark

	Grup	N	Ortalama	SS	F	p	Bonferroni
Kurumsal Aidiyet	Yok (1)	154	87.48	16.15	7.607	0.001*	1>2
	1 çocuk (2)	80	81.23	18.01			3>2
	2 ve daha fazla çocuk	68	91.85	16.67			

	(3)						
--	-----	--	--	--	--	--	--

\*p<0.05

Araştırmaya katılan katılımcıların çocuk sayılarına göre kurumsal aidiyetleri ölçeğinin puan ortalamaları arasında farklılık olup olmadığını tespit edebilmek için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Katılımcıların çocuk sayılarına göre kurumsal aidiyetleri ölçeğinin puan ortalamaları arasında farklılık olduğu görülmektedir (p<0.05).

Fark yaratan grubu bulmak için post-hoc tekniği Bonferroni düzeltmesi yapılmıştır. Bunun sonucunda, çocuğu olmayan ve 2 ve daha fazla çocuğu olan katılımcıların kurumsal aidiyetleri ölçeğinin puan ortalamalarının, 1 çocuğu olan katılımcılara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre hiç çocuğu olmayanlar ile 2 ve daha fazla çocuğu olanların kurumsal aidiyetleri, tek çocuk sahibi olanların kurumsal aidiyetinden daha yüksek seviyede olduğu ortaya çıkmıştır.

Çizelge 24: Akademik Personellerin Çocuk Olma Durumlarına Göre Kurumsal Aidiyetleri Ölçeğinin Puan Ortalamaları Arasındaki Fark

	<b>Grup</b>	<b>N</b>	<b>Ortalama</b>	<b>SS</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Kurumsal Aidiyet	Yok	154	87.48	16.15	0.695	0.488*
	Var	148	86.11	18.14		

\*p>0.05

Araştırmaya katılan katılımcıların çocuk olma durumlarına göre kurumsal aidiyetleri ölçeğinin puan ortalamaları arasında farklılık olup olmadığını tespit edebilmek için bağımsız t testi yapılmıştır. Katılımcıların çocuk olma durumlarına göre kurumsal aidiyetleri ölçeğinin puan ortalamaları arasında farklılık olmadığı görülmektedir (p>0.05). Buradan hareketle çocuk sahibi olmak ile olmamak arasında bir fark olmamakla birlikte; çocuk sahibi olanların ise çocuk sayısına bağlı olarak kurumsal aidiyetleri farklılıklar göstermiştir.

#### 4.2.5. Kurumsal Aidiyete Akademik Ünvan Etkisi

Çizelge 25: Akademik Personellerin Akademik Ünvanlarına Göre Kurumsal Aidiyetleri Ölçeğinin Puan Ortalamaları Arasındaki Fark

	Grup	N	Ortalama	SS	F	p	Bonferroni
Kurumsal Aidiyet	Araştırma Görevlisi (1 Ocak 2018 itibariyle 50-d (Cari alım)) (1)	37	98.18	13.30	5.127	0.000*	1>2 1>3 1>4 1>7
	Araştırma Görevlisi ((Cari alım)33-a) (2)	40	83.50	16.19			1>8
	Araştırma Görevlisi (ÖYP-33-a) (3)	41	83.4	15.65			
	Araştırma görevlisi Doktor (4)	25	79.64	17.45			
	Öğretim Görevlisi, Dr. Öğretim Görevlisi (5)	6	86.83	15.76			
	Doktor Öğretim Üyesi (6)	71	91.22	13.93			
	Doçent Doktor (7)	54	84.00	21.29			
	Profesör Doktor (8)	28	85.17	15.24			

\*p<0.05

Araştırmaya katılan katılımcıların akademik ünvanlarına göre kurumsal aidiyetleri ölçeğinin puan ortalamaları arasında farklılık olup olmadığını tespit edebilmek için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Katılımcıların akademik ünvanlarına göre kurumsal aidiyetleri ölçeğinin puan ortalamaları arasında farklılık olduğu görülmektedir (p<0.05).

Fark yaratan grubu bulmak için post-hoc tekniği Bonferroni kullanılmıştır. Bunun sonucunda, akademik ünvanı “Araştırma Görevlisi (1 Ocak 2018 itibariyle 50-d (Cari alım))” olan katılımcıların kurumsal aidiyetleri ölçeğinin puan ortalamalarının, akademik ünvanı “Araştırma Görevlisi ((Cari alım)33-a)”, “Araştırma Görevlisi (ÖYP-33-a)”, “Araştırma görevlisi Doktor”, “Doçent Doktor” ve “Profesör Doktor” olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir. Puan ortalamasının en az olduğu grup ise Dr. Arş. Görevlisi olarak görülmektedir. Burada etkili olan sebeplerden birinin ise Araştırma Görevliliği ile Dr. Öğretim Üyesi arasında bir pozisyon olması ve henüz kadro verilmemiş olması denilebilmektedir. Bir diğer düşük kurumsal aidiyet ise ÖYP’li Araştırma Görevlilerinde gözükmemektedir. Süreç içerisinde birden fazla kez değişime uğrayan bir sistemde olan ÖYP’li akademik personelin, yeri geldiğinde kadro ile ilgili durumları YÖK tarafından Rektörlük birimlerine teslim edilmiş ve netice bildirilmeleri talep edilmiştir. Rektörlük yaptıkları çalışmalarla tüm ÖYP’li çalışanlarını ya kadroya geçirmiş ya da belirli şartlarla geçirilmelerini sağlamıştır. Bu vb. gibi süreçler ile kadro kaygısı taşıyan ÖYP’li akademisyenlerin, kuruma olan aidiyet düzeylerinin incelenmesi sonucunda kurumsal aidiyetlerinin düşük olduğu tespit edilmiştir.

#### 4.2.6. Kurumsal Aidiyete Disiplin Alanı Etkisi

Çizelge 26: Akademik Personellerin Disiplin Alanlarına Göre Kurumsal Aidiyetleri Ölçeğinin Puan Ortalamaları Arasındaki Fark

	<b>Grup</b>	<b>N</b>	<b>Ortalama</b>	<b>SS</b>	<b>F</b>	<b>p</b>	<b>Bonferroni</b>
Kurumsal Aidiyet	Fen Bilimleri ve Matematik (1)	39	90.00	16.41	3.03 2	0.030*	2>4
	Mühendislik (2)	89	89.07	17.34			
	Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler (3)	11 8	86.72	16.46			
	Diğer (4)	56	81.19	17.80			

\*p<0.05

Araştırmaya katılan katılımcıların disiplin alanlarına göre kurumsal aidiyetleri ölçeğinin puan ortalamaları arasında farklılık olup olmadığını tespit edebilmek için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Katılımcıların disiplin alanlarına göre kurumsal aidiyetleri ölçeğinin puan ortalamaları arasında farklılık olduğu görülmektedir ( $p<0.05$ ).

Fark yaratan grubu bulmak için post-hoc tekniği Bonferroni kullanılmıştır. Bunun sonucunda, disiplin alanı “Mühendislik” olan katılımcıların kurumsal aidiyetleri ölçeğinin puan ortalamalarının, disiplin alanı “Diğer” olanlara göre daha fazla olduğu görülmektedir. Bazı disiplin alanlarında katılımcı sayısının az olması sebebiyle toplama yapılmıştır: Filoloji (14 kişi), Hukuk (2 kişi), İlahiyat (6 kişi), Mimarlık, Planlama ve İdari Bilimler (3 kişi), Sağlık Bilimleri (25 kişi) ve Spor bilimleri (6 kişi) olarak “Diğer” gruplamasına dâhil edilmişlerdir.

#### 4.2.7. Kurumsal Aidiyete Hizmet Süresi Etkisi

Çizelge 27: Akademik Personellerin Toplam Hizmet Sürelerine Göre Kurumsal Aidiyetleri Ölçeğinin Puan Ortalamaları Arasındaki Fark

	<b>Grup</b>	<b>N</b>	<b>Ortalama</b>	<b>SS</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
Kurumsal Aidiyet	1-5 yıl	95	90.29	16.75	2.645	0.023*
	6-10 yıl	74	83.29	15.65		
	11-15 yıl	34	87.82	18.52		
	16-20 yıl	37	83.97	17.64		
	21-25 yıl	31	91.54	13.49		
	26 yıl ve üzeri	31	82.81	20.34		

\* $p<0.05$

Araştırmaya katılan katılımcıların toplam hizmet sürelerine göre kurumsal aidiyetleri ölçeğinin puan ortalamaları arasında farklılık olup olmadığını tespit edebilmek için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Katılımcıların toplam hizmet sürelerine göre kurumsal aidiyetleri ölçeğinin puan ortalamaları arasında farklılık olduğu görülmektedir ( $p<0.05$ ).

Fark yaratan grubu bulmak için post-hoc tekniği Bonferroni kullanılmıştır. Fakat fark yaratan grup bulunamamıştır. Fakat gruba bakıldığında

en düşük kurumsal aidiyetin 26 yıl ve üzeri hizmet etmiş olanlarda mevcut olduğu tespit edilmiştir.

#### 4.2.8. Kurumsal Aidiyete Kurum Değişikliği Sayısının Etkisi

Çizelge 28: Akademik Personellerin Çalıştığı Kurum Sayılarına Göre Kurumsal Aidiyetleri Ölçeğinin Puan Ortalamaları Arasındaki Fark

	Grup	N	Ortalama	SS	F	p
Kurumsal Aidiyet	1	119	87.38	16.26	0.616	0.651*
	2	104	85.39	16.36		
	3	44	88.36	20.06		
	4	16	90.68	17.52		
	5 ve daha fazla	19	84.15	19.76		

\*p>0.05

Araştırmaya katılan katılımcıların çalıştığı kurum sayılarına göre kurumsal aidiyetleri ölçeğinin puan ortalamaları arasında farklılık olup olmadığını tespit edebilmek için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Katılımcıların çalıştığı kurum sayılarına göre kurumsal aidiyetleri ölçeğinin puan ortalamaları arasında farklılık olmadığı görülmektedir (p>0.05). Buradan anlaşılmıştır ki personellerin çalıştıkları kurum sayısına göre bir farklılık yoktur.

#### 4.2.9. Kurumsal Aidiyete Bireysel Gelir Etkisi

Çizelge 29: Akademik Personellerin Bireysel Gelirlerine Göre Kurumsal Aidiyetleri Ölçeğinin Puan Ortalamaları Arasındaki Fark

	Grup	N	Ortalama	SS	F	p
Kurumsal Aidiyet	5500 ve altı (1)	81	90.53	17.22	2.644	0.049*
	5501-6000 (2)	78	84.30	16.19		
	6001-7000 (3)	75	88.04	14.84		
	7001 ve üstü (4)	68	83.91	19.68		

\*p<0.05

Araştırmaya katılan katılımcıların bireysel gelirlerine göre kurumsal aidiyetleri ölçeğinin puan ortalamaları arasında farklılık olup olmadığını tespit



edebilmek için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Katılımcıların bireysel gelirlerine göre kurumsal aidiyetleri ölçeğinin puan ortalamaları arasında farklılık olduğu görülmektedir ( $p < 0.05$ ).

Fark yaratan grubu bulmak için post-hoc tekniği Bonferroni düzeltmesi yapılmıştır. Fakat fark yaratan grup bulunamamıştır.

#### 4.2.10. Kurumsal Aidiyete İkamet Yeri Etkisi

Çizelge 30: Akademik Personellerin İkamet Yerlerine Göre Kurumsal Aidiyetleri Ölçeğinin Puan Ortalamaları Arasındaki Fark

	<b>Grup</b>	<b>N</b>	<b>Ortalama</b>	<b>SS</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Kurumsal Aidiyet	İzmir	124	87.51	19.08	0.593	0.554*
	Manisa	178	86.32	15.69		

\*  $p > 0.05$

Araştırmaya katılan katılımcıların ikamet yerlerine göre kurumsal aidiyetleri ölçeğinin puan ortalamaları arasında farklılık olup olmadığını tespit edebilmek için bağımsız t testi yapılmıştır. Katılımcıların ikamet yerlerine göre kurumsal aidiyetleri ölçeğinin puan ortalamaları arasında farklılık olmadığı görülmektedir ( $p > 0.05$ ). İzmir ilinde yaşayanlar ile Manisa ilinde yaşayanların kurumsal aidiyetleri arasında bir farklılık tespit edilmemiştir.

#### 4.2.11. Kurumsal Aidiyete Akademik Teşvik Etkisi

Çizelge 31: Akademik Personellerin Akademik Teşvik Durumlarına Göre Kurumsal Aidiyetleri Ölçeğinin Puan Ortalamaları Arasındaki Fark

	<b>Grup</b>	<b>N</b>	<b>Ortalama</b>	<b>SS</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Kurumsal Aidiyet	Evet	164	85.44	17.48	-1.516	0.130*
	Hayır	138	88.44	16.64		

\*  $p > 0.05$

Araştırmaya katılan katılımcıların akademik teşvik durumlarına göre kurumsal aidiyetleri ölçeğinin puan ortalamaları arasında farklılık olup olmadığını tespit edebilmek için bağımsız t testi yapılmıştır. Katılımcıların akademik teşvik

durumlarına göre kurumsal aidiyetleri ölçeğinin puan ortalamaları arasında farklılık olmadığı görülmektedir ( $p>0.05$ ).

#### 4.2.12. Kurumsal Aidiyete Mobbing Etkisi

Çizelge 32: Akademik Personellerin Kurumsal Mobbing Uygulandığını Düşünme Durumlarına Göre Kurumsal Aidiyetleri Ölçeğinin Puan Ortalamaları Arasındaki Fark

	<b>Grup</b>	<b>N</b>	<b>Ortalama</b>	<b>SS</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Kurumsal Aidiyet	Evet	65	68.15	13.33	-12.045	0.000*
	Hayır	237	91.93	14.30		

\* $p<0.05$

Araştırmaya katılan katılımcıların mobbing uygulandığını düşünme durumlarına göre kurumsal aidiyetleri ölçeğinin puan ortalamaları arasında farklılık olup olmadığını tespit edebilmek için bağımsız t testi yapılmıştır. Katılımcıların mobbing uygulandığını düşünme durumlarına göre kurumsal aidiyetleri ölçeğinin puan ortalamaları arasında farklılık olduğu görülmektedir ( $p<0.05$ ). Mobbing uygulandığını düşünmeyen katılımcıların kurumsal aidiyetleri ölçeğinin puan ortalamalarının düşünen kişilere göre daha fazla olduğu görülmektedir. Kendilerine mobbing uygulandığını düşünen akademik personellerin kurumsal aidiyetleri, kendilerine mobbing uygulanmadığı düşünen akademik personellere göre daha düşük seviyededir.

## 5. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

### 5.1. Sonuçlar

Manisa Celal Bayar Üniversitesi akademik personeli üzerinde yapılan bu çalışma, kurumsal aidiyet temasını işlemektedir. Akademik personellerin kendilerini çalıştıkları kuruma ait hissedip hissetmedikleri gibi temel sorunlar ile akademik personellerin aidiyet düzeylerinin belirlenmesi, kurumla özdeşleşme durumları, kurumların amaç ve hedeflerinin benimsenmesi ve bu aidiyet durumunun gerçekleşebilmesinin üzerinde etkili olan faktörlerin tespit edilmesi amaçlı bir saha çalışması yapılmıştır. Çalışma nicel bir çalışma olup; analiz ünitesi de akademik personeller olarak sınırlandırılmıştır. Bu çalışmada toplam 400 adet anket dağıtımı yapılmıştır ancak veri kaybı yaşanması sebebiyle sadece 302 anketin geri dönüşü sağlanabilmiş ve veri analiz girişi yapılabilmektedir. Anketlerin dağıtım ve toplanılma sürecinde, bazı kurum çalışanlarıyla önceden randevulaşmış ve belirtilen gün-saatlerde anketler dağıtılıp, toplanılmıştır. Çalışmada tabakalı örneklem modelinden hareketle, akademik personel sayıları ile ilgili veriler YÖK'ün ilgili sitesinden alınmış ve her statüden eşit oranda kişi ile anket yapmaya özen gösterilmiştir. Ancak bazı dağılımlarda sayıların eşit oranda olmadıkları özellikler de olmuştur. Mesela evli olan akademik personel sayısı, bekar olanlara göre 2.5 kat daha yüksek bir durumdadır. Yalnız bu fark, sonuçlarda bir oynama yaratmamıştır. Araştırma sonunda elde edilen veriler, istatistiksel analizler için bilgisayar ortamında SPSS (Statistical Programme Package For Social Science) 25.0 yazılım programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verileri değerlendirirken tanımlayıcı istatistiksel metotları (sayı, yüzde) kullanılmıştır.

Manisa Celal Bayar Üniversitesi akademik personellerinin katılımıyla yapılan çalışmada ilk varsayım kurumsal aidiyetin cinsiyetlere göre farklılık gösterip göstermediği üzerineydi. Bulgular neticesinde kadınlar ile erkeklerin veri analizleri yapılmış ve erkek akademik personellerin kadın akademik personellere göre kurumsal aidiyet düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Buradan hareketle cinsiyet farklılıklarının kurumsal aidiyeti ve derecesini belirlemede rol üstlendikleri sonucuna ulaşılabilmektedir. Cinsiyet bağlamında teorilere bakıldığında aslında kurumdaki cinsiyete göre farklılığı da anlamak daha mümkün hale gelmektedir. Yapısal işlevselci bakış; kadınlar ile erkekler arasındaki iş bölümünün daha çok biyolojik bir temeli olduğunu ve kadınların da erkeklerin de

biyolojik bakımdan en uygun oldukları rolleri yerine getirdiklerini savunur. Parsons'a göre kadın evin idaresi ve daha çok çocuklarla ilgili sorumlulukları yüklenirken; erkek ise daha çok dış dünya ile ilgili her türlü meseleler ve emek gücüne dayalı olan rolleri yerine getirmekle mükelleftir. Yani toplum bir manada, kadını anneliğe hazırlarken erkeği de emek gücü gerektiren işlere yönelik hazırlamaktadır.

Üniversite gibi kurumlarda kadın-erkek eşitliliğine yönelik adımlar atılması yönünde her ne kadar kararlar alınıp uygulanır olsa da kadınlara atfedilen özelliklerden ve iş yerinde görünmez engellerden dolayı cinsiyete dayalı farklılaşmanın azaltılması ve kadınların toplumsal bütünleşmeyi sağlayabilmek adına daha çok kurumsal aidiyetlerinin arttırılması için çabalar gösterilmesi ve kalınlığı fazlaca olan cam tavanların yıkılması gerekmektedir.

İkinci varsayımımız olan akademik personellerin yaşlarının artmasına dayalı olarak kurumsal aidiyetlerinde bir farklılık olup olmadığına ilişkin verilen cevaplardan elde edilen bulguların yorumlanmasına göre; kurumsal aidiyetin üzerinde yaşın bir etkisi bulunmamıştır. Fakat en verimli çağlar diye hesap edilen 51 yaş ve üstü olan grupların kurumsal aidiyetlerinin düşük seviyede çıkması, yaşın artması ile birlikte kurumsal aidiyetin de artmadığı tam tersine azaldığı sonucunu göstermiştir.

Üçüncü varsayımımız olan akademik personellerin medeni durumlarına göre kurumsal aidiyetlerinde bir farklılık olup olmadığına dair yapılan incelemelerde, kurumsal aidiyetin medeni durumla bir ilişkisinin olmadığı ortaya çıkmıştır. Bireylerin evli olması ile bekar olması arasında kurumsal aidiyeti bakımından bir fark olmamakla birlikte sayısal değerleri de birbirlerine epey yakın çıkmıştır. Burada varsayım olarak bekar olanların kurumsal aidiyetlerinin daha fazla olması beklentisi içerisinde olunmasının sebebi olarak; henüz evlenmemiş olan bir birey, geleneklerini yerine getirebilmek, toplumsal manada evlenip aile kurumuna dahil olabilmek ve özellikle de ekonomik anlamda belli refah seviyesine ulaşabilmesi için çalıştığı kuruma daha fazla bağlanması beklenmekteydi. Evli olanların da kurumdan ziyade önceliklerinin evleri ve aileleri olduğu düşünülerek aidiyetlerinin daha düşük seviyede çıkacağı varsayılmıştı. Ancak iki durumda da aidiyet seviyesi yüksek çıkmış fakat evli olmak ya da bekar olmak arasında anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir.

Dördüncü varsayımımız olan (varsa) çocuk sayılarına göre kurumsal aidiyette farklılık olup olmayacağına dair elde edilen bulgulardan hareketle, ilk başta çocuk sahibi olanlar ile olmayanlar arasında kurumsal aidiyet farkları olup olmadığı incelenmiştir. İncelemeler sonunda bir fark olmadığı tespit edilmiştir. Ancak, bu sefer araştırma, çocukları olanların, çocuk sayılarına göre aralarında bir fark olup olmadığı şeklinde incelendiğinde, çocuk sayılarına göre fark olduğu ortaya çıkmıştır. Özellikle de evli olup çocukları olmayanlara ya da tek çocuk sahibi olanlara kıyasla 2 ve daha fazla çocuk sahibi olanların kurumsal aidiyetleri daha yüksek düzeyde çıkmıştır. Çocuklar, toplumun en küçük birimi olan ailenin fertleridirler. Biyolojik olarak herhangi bir engeli bulunmayan her çift, çocuk sahibi olabilmektedir. Çocuklar, dünyaya geldikleri andan itibaren aileleri tarafından korunmaya ihtiyaç duyarlar. Anne-baba hem toplumsal rollerini hem de ailenin işlevlerini yerine getirebilmek için kendilerine birçok sorumluluk yüklenmekten kaçınmazlar. Çocuk sahibi olmanın ya da olmamanın kurumsal aidiyet farklılığı olmasa dahi, çocuk sayılarının artması ile birlikte kurumsal ilişkileri daha titiz, daha yapıcı ve daha disipline edici bir hale geldiği belirtilebilir.

Beşinci varsayımımız olan akademik personellerin akademik ünvanlarına göre kurumsal aidiyetlerinde bir farklılık olup olmadığına dair yapılan incelemelerde, akademik ünvanlara göre kurumsal aidiyetleri arasında bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Mesleklerin incelenmesi yapılırsa; belirli bir statüyü işgal eden bireyin o statüye ait rol davranışını öğrenmesi, zamana dayalı olarak işyeri toplumsallaşması ile kazanılır. Bu süreçte bireyler, meslektaşlarından ve kurumdan kendilerinden beklenenleri öğrenirler. Kurumda karşılaşılabilecekleri her türlü patron-çalışan ilişkileri, sendikal örgütlenmeler, hizmet içi eğitim çalışmaları, personelleri toplumda üretime ilişkin değerlerin pekiştirilmesi konusunda hazır hale getirmektedir. İş yeri ortamının ayrıca bireyleri sosyal hayata hazırlamanın yanı sıra, kariyer planlamalarında izleyecekleri yolları, yaşadıkları engellemelerden çıkardıkları dersleri ve tatmin süreçlerini de dahil eder. Tam da burada akademik ünvanların aralarındaki kurumsal aidiyet düzey farklılıklarının nedenlerine de giriş yapılmaktadır. Öncelikle araştırma görevlisi olarak görev yapan akademik personellerin kendi içlerinde dahi birçok kategoriye ayrıldığını belirtmekte fayda vardır. İlk başta 2018 yılı itibariyle alınan tüm araştırma görevlileri, geçici kadro yani 50-d'li olarak görev almaya başlamışlardır. İkincisi ÖYP gibi bir sistemle kuruma yerleşmiş ve ilk başta 33-a yani sürekli bir kadro sahibi olan araştırma görevlilerinin daha sonra 674 sayılı

Kanun Hükümünde Kararname ile 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununa eklenen ek 30. madde ile birlikte 50-d'ye geçirilmesi ve yapılan itirazlar sonucu YÖK'ün 33-a'ya tekrar geri geçirme işlemlerini üniversite kurumlarının tekeline bırakması ve bunun da kurumlararası eşitsizlik doğurması sebebiyle tüm ÖYP'li araştırma görevlilerinin 18 Mayıs 2018 tarihli yeniden madde düzenlemesi ile birlikte tekrardan sürekli kadro olan 33-a'ya geçirilme gibi süreçleri kapsamaktadır. Üçüncü kısmı lisansüstü eğitimlerini başarı ile tamamlayıp, Dr. ünvanını alan araştırma görevlileri oluşturmaktadır. Kendi içlerinde bir kıyaslama yapıldığında kurumsal aidiyeti en düşük olan grubun doktorasını bitirmiş bulunan grup olduğunu söyleyebiliriz. Burada, bir çok etken olmakla birlikte esas kaygının “kadro beklentisi ve hakedilen kadronun verilmeyeceği” düşüncesi sebebiyle kurumsal aidiyetin düşük olduğu varsayılmaktadır. Kurumsal aidiyeti düşük olan bir akademik personelin, literatürde de belirtildiği gibi, kurum değişikliği yapma ihtimali epey fazladır. Benzer problem, aidiyeti yine düşük bir seviyede olduğu gözlenen doçentlerde ve profesörlerde de görülmektedir. YÖK'ten doçentliğini almış ya da doçentliğinde belirli bir zaman dilimini geçirip, şartları sağlamış olmasına rağmen kurum tarafından kadrosu verilmeyen kişilerde de ilgili üniversite kadro/ atama politikaları benzer olarak kurumsal aidiyeti düşüren etkenler olarak tespit edilmiştir.

Altıncı varsayımımız olan akademik personellerin disiplin alanlarına göre kurumsal aidiyetlerinde bir farklılık olup olmadığına dair yapılan incelemelerde, disiplin alanlarına göre kurumsal aidiyetleri arasında bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Her birey kendi bilgi, beceri ve yeteneğine göre belirli mesleklerde ve kendine özel alanlarda çalışmak ister. Üniversiteler her ne kadar dışarıdaki birçok kurumla rekabet halinde değil gibi gözüküyor olsa da aslında kendi başarılarını arttırmak ve imajlarını yenileyebilmek amacıyla bir rekabet ilişkisi yürütür. Bunu da dönemsel olarak yaptıkları gözetim mekanizmalarıyla, tanıtımlarla, personellerinin verimliliğini arttırmaya yönelik aldıkları kararlarla ve çeşitli organizasyonlarla kanıtlamaktadırlar. Üniversiteler, başka kurumlarla bu tarz bir iletişim kaynağı oluştururken aynı zamanda kendi içerisindeki eğitim-öğretim birimlerini de yeniliklere yönlendirir. Her birim, diğer birimden bağımsız olarak kendini geliştirme çabası gösterir ve bu sayede akademik olarak ilerleme kaynağına sahip olur. Disiplin alanları bağlamında kurumsal aidiyet düzeyinin farklı çıkması bu durumda önem arz etmektedir. Bulgulardan hareketle kurumsal aidiyet düzeyi en yüksek olan disiplin alanları ise Fen Bilimleri ve Matematik ile Mühendisliktir.

Diğer olarak adlandırdığımız Filoloji, Hukuk, İlahiyat, Mimarlık, Planlama ve İdari Bilimler, Sağlık Bilimleri ve Spor bilimleri ise kurumsal aidiyetleri düşük çıkan bilimsel alanlardır.

Yedinci varsayımımız olan akademik personellerin hizmet sürelerine göre kurumsal aidiyetlerinde bir farklılık olup olmadığına dair yapılan incelemelerde, hizmet sürelerine göre kurumsal aidiyetleri arasında bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Kurumda toplam hizmet süreleri 1-5 yıl ile 21-25 yıl arasında olanlar, kurumsal aidiyetleri en yüksek olan kesimi oluşturmaktadırlar. 1-5 yıl arasında olanların kuruma yeni atanmış ya da göreve yeni başlamış olmanın verdiği bir sorumluluk bilinci ile hareket etmesi; 21-25 yıl arasında olanların ise geçen yıllar bağlamında kurumu artık tamamen kendi evleri gibi, aileleri gibi görmesinin etkili olduğu düşünülmektedir. Kurumsal aidiyet düzeyi en az çıkan grup ise 26 yıl ve üzeri olan gruptur. Özellikle emeklilik zamanının gelmiş olması ve yılların yıpranma payını da hesap edince, bunun beklenen bir sonuç olduğu söylenilebilir.

Sekizinci varsayımımız olan akademik personellerin çalıştıkları kurum sayısına göre kurumsal aidiyetlerinde bir farklılık olup olmadığına dair yapılan incelemelerde, kurum değişikliği yapmanın sayısı ile kurumsal aidiyet düzeyini belirlemek arasında bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Sorokin'e göre, insanlar yaşamları boyunca iş ya da çalışma sektörlerini değiştirebilirler. Buna da mesleki hareketlilik denmektedir. Çoğu zaman, bu mesleki hareketlilik ekonomik kaygılarla yapılıyor olsa da başka sebeplerle de yapıldığı bilinmektedir. Ancak ekonomik büyüme ile mesleklerin yapılarında birtakım değişikliklerin yaşanmasına sebep olur ve bu da kimilerini meslek değiştirmeye zorlayabilir. Bu sebeple meslek değişimleri ve kurum değişimleri konumuz açısından önemli sayılmaktadır.

Dokuzuncu varsayımımız olan akademik personellerin bireysel gelirlerine göre kurumsal aidiyetlerinde bir farklılık olup olmadığına dair yapılan incelemelerde, bireysel gelirlere göre kurumsal aidiyetleri arasında bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bulguların gruplanmadan analizinin yapılması sonucunda en düşük gelirin 2400 TL, en yüksek gelirin ise 20.000 TL olduğu tespit edilmiştir. Akademik personellerin bireysel gelirlerindeki artışların içerisinde almış oldukları akademik teşvik ödeneğinin varlığı denilebilir. Ancak bireysel gelirin beklenen maaşın altında olması ise, personelin kurum personeli olmayıp dışardan bir görevlendirme ile kurumda görev aldığını ya da gelir kısmını belirtmek istemeyen biri olduğuna işaret etmektedir.

Onuncu varsayımımız olan akademik personellerin ikamet yerlerine göre kurumsal aidiyetlerinde bir farklılık olup olmadığına dair yapılan incelemelerde, ikamet yerlerine göre kurumsal aidiyetleri arasında bir farklılık olduğu tespit edilmemiştir. İkamet yerlerinin önemli olmasının sebebi olarak mekansal aidiyetin kurumsal aidiyet üzerinde etki edebileceğinin düşünülmesidir. İzmir ili, coğrafi konum olarak Manisa iline 30 km mesafede bulunmaktadır. Bu sebeple üniversite hem öğrencileri hem de personellerinin çoğu İzmir ilinde ikamet edip Manisa ilinde okumakta ya da çalışmaktadırlar. Özel araçları olmayanlar için İzmir ilinden üniversiteye servisler vasıtasıyla ulaşım sağlanmakta ve mesai bitimi ile birlikte servislerle tekrar geri dönülmektedir. Çalışma günleri dışında kurumda ve kurumun bulunduğu şehirde bulunmayan akademik personellerin kurumsal aidiyetlerinin de düşük çıkacağı varsayımı ile bu durumun önemli olduğu düşünülmüştür. İkamet yerinin kurumsal aidiyeti etkilemediği fakat İzmir ilinde ikamet edenler ile Manisa ilinde ikamet edenlerin aidiyet düzeyleri birbirine yakın olarak yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Onbirinci varsayımımız olan akademik personellerin akademik teşvik durumlarına göre kurumsal aidiyetlerinde bir farklılık olup olmadığına dair yapılan incelemelerde, akademik teşvik alıp almadıklarına göre kurumsal aidiyetleri arasında bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Onikinci varsayımımız olan akademik personellerin kurumsal mobbing uygulanıp uygulanmadığına dair düşünme durumlarına göre kurumsal aidiyetlerinde bir farklılık olup olmadığına dair yapılan incelemelerde, kendilerine mobbing uygulandığını düşünen akademik personeller ile kendilerine mobbing uygulanmadığını düşünen akademik personellerin kurumsal aidiyetleri arasında önemli bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Ülkemizde akademisyen olmak için YÖK tarafından belirli şartlar ve kriterler belirlenmiştir. Araştırma Görevliliği ünvanından başlayarak Profesörlük ünvanına kadar tüm hak, görev ve yetkiler belirlenmiştir. Akademik kadrolar, belirli bir ünvana ulaşana kadar sözleşmeli olarak çalışmaya devam etmektedirler. Araştırma görevlileri yeniden atamalarda en fazla Üç (3) yıllığına atanabilmekte ve çoğu kurumda Bir (1) yıllığına yapılmaktadır. Manisa Celal Bayar Üniversitesi'nde 33-a'lı Araştırma Görevlileri İki (2) yıllığına yeniden atamaları yapılırken, 50-d'li Araştırma Görevlilerinin ise Bir (1) yıllığına yeniden atamaları yapılmaktadır. Dr. Öğr. Üyelerinin de benzer şekilde en fazla Dört (4) yıllığına yeniden atamaları yapılmakta ve atanmaları için belirli şartları



sağlamaları gerekmektedir. Doçentlik ünvanına geçilmesi ile sözleşme durumları biterek, daimi kadro statüsüne geçirilmektedir. Bu süreçlerin zorluğu, her yıl sözleşme zamanlarında yaşanan kaygı ve stres durumları veya yöneticileriyle yaşanabilecek problemlerden kaynaklı büyük gerginlikler sebebiyle kurumsal aidiyet büyük oranda zarar görmektedir. Bu süreçlerin zorluğu, akademik kadrolarda yükselme ve atanma kriterleri, özlük haklarındaki belirsizlikler, eksiklik ve yetersizlikler, çalışılan birimde çok sıkı alt-üst ilişkisinin bulunması, rektörlerin olağanüstü yetki ve görevleri ve kariyer basamaklarının birçoğunda yetkili olan kişilerin inisiyatiflerine bırakılması gibi birçok problem mobbingin kurumsal ilişkilerde varlığını beraberinde getirmektedir.

Kurumsal aidiyet ile ilgili yapılan bu çalışma sonunda, üniversite akademik personellerinin aidiyetlerinin artması ile akademik performanslarının artması arasında doğru orantı olduğu saptanmıştır. Performansı iyi olan bir akademik personelin, çalışanı olduğu üniversitenin de başarısını arttırdığı ve aynı zamanda sadece üniversite prestijinin değil, ülke prestijinin artmasına ve kalkınmasına da katkı sağladığı ortaya çıkmıştır.

## **5.2. Öneriler**

Öncelikle tezin uygulandığı saha bir üniversite kurumu olduğundan, yapılacak olan öneriler üniversite yönetimini ilgilendirdiği kadar, Yükseköğretim Kurumunda ilgilendirmektedir.

Öneride, önceliğin kurum içi iletişimden yola çıkarak başlaması gerekmektedir. Hiyerarşik bir düzende işleyen akademik yapı, bu tablonun en tepesinde yer alan kişi ile en alt kademede bulunan kişi ile dahi aralarında bir iletişimin bulunması ve bu iletişimin sürdürülebilir kalması gerekmektedir. İletişimin birçok farklı kaynağı vardır, doğrudan olabileceği gibi, araç ve gereçlerle de bu sağlanabilmektedir. Kurum içerisinde her personelin, işbölümü ve işbirliğinin de önemli bir payı olduğu bilinmeli ve şeffaf bir iletişim tercih edilip her personele gereken önem verilmelidir. Fakat iletişim kanallarını kapatan bir yöneticinin, akademik personellerine zarar verdiği gibi kuruma da zarar verdiğinin bilinmesi gerekir. Yöneticiler, kurumun işleyişinde gerekli olan önlemlerin alınması ve kontrolün sağlanması için yapılacak olan görevlendirmelerde, personeller ile diyalog halinde kalmalı ve uygun bir şekilde yapılacak olan işleri aktarmalıdır. Benzer

şekilde kurum personelleri de her türlü görüş, öneri, talep, istek, beklenti ve problemlerini de yöneticiye uygun bir biçimde aktarabilmelidir.

Bir başka öneri olarak, kurumda yönetici pozisyonuna atanacak görevlilerin, kurum içi iletişimlerinde başarılı olmalarının yanı sıra inisiyatif kullanma yeteneklerine ve adil olma özelliklerine de sahip olmaları gerekmektedir. Kurum yöneticilerinin görevli atamaları yaparken, bu hususlara dikkat ederek, personel atamaları yapmaları daha faydalı olacaktır. Her kurum, belirli bir düzen içerisinde işlemeye devam eder fakat bazen sistemde gözükmeyen ani sorunlar çıkabilmekte ve bunlar içinde acil önlemler gerekebilmektedir. Burada görev dağılımı ve paylaşımı yapılırken, “bu benim görevim değil” demek yerine “bizim görevimiz” demek, kurumsal aidiyeti de yükseltecektir.

Akademisyenlik, sevgi, emek ve bilgi gerektiren bir meslektir. İşinde başarılı olmak isteyen bir kişi, sadece görevini sevgiyle yapıyor olsa da temelde maddi bir kaygısı da bulunmaktadır. Akademisyenlerin maaşları sabit olmakla birlikte, bazen dışarıdan ek derslere, sınavlara girerek ek ücretler alır veya da akademik teşvik ile gelirini arttırma yoluna gider. Kurumun, gelir dağılımında eşitsizliğe sebebiyet vermemek ve hak edilenin karşılığı olması maksadıyla, çalışanlarına ekonomik destek sağlaması gerekmektedir. Ayrıca bilimsel çalışma, proje, toplantılara katılımlarda temel giderler Üniversite yönetimi tarafından sağlanmalıdır.

Üst paragraftaki öneride daha çok maddi bir kısım bulunmasına karşın, manevi olarak da ödüllendirme ve teşvik verilmesi faydalı olacaktır. İnsanlar, bildiği gibi başarılarının onaylanmasını, kendilerinden iyi bir şekilde bahsedilmesini ve sonrasında takdir edilmeyi bekler. Bu durum, kişinin aidiyet duygusunu arttırdığı gibi kuruma karşı daha mutlu bir profil çizilmesine de hizmet edebilir.

Kurum akademik personelleri, günün büyük bir çoğunluğunu kurumda geçirmeleri sebebiyle, kurumu bir ev gibi benimsemelerini ve ona aidiyet atfetmelerini de gerçekleştirmektedir. Fakat geçirilen bu zaman dilimlerinde kültür-sanat etkinlikleri, spor etkinlikleri, çalışanlarla birlikte daha çok zaman geçirebilecekleri yemek vb. organizasyonlarla da renklendirilmesi önem taşımaktadır.

Son olarak da güven duyma ve çifte standartların sonlandırılmasının gerekliliğidir. Akademik personellerin, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu’na göre atamaları yapılmakta ve belli bir seviyeye gelene kadar sözleşme yenilemek

durumundadırlar. Ancak, sözleşmelerinin yenilenmemesi ihtimalinin varlığı, personelin kendisini güvende hissetmemesini sağlar ve buda dolaylı yoldan kuruma karşı veriminde gözle görülür bir düşüklüğe neden olur. Burada olması gereken ise kadro statüsünün daimiliğe kavuşturulması ve maddi-manevi haklarının korunmasına yönelik kararlar alınmasının liyakat ve performans ilkelerince hakkaniyet yaklaşımı temeli alınması gerekliliğinden kaynaklanmalıdır. Aynı zamanda kurumsal aidiyetin gerçekleşebilmesi için, kurumun personeline yatırım yapması ve değer vermesi gerekmektedir. Kurum yönetimi, üyelerin kurumdaki varlığını sürdürmeyi istemesi için çalışmalar yapmalı, onları motive etmeli ve katılımlarını arttırmalıdır. Benzer şekilde çalışanların problemleriyle ilgilenilmesi de aidiyeti arttırıcı bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır.

## KAYNAKÇA

- Acar, P. (2013). Örgütsel Öğrenme, Vatandaşlık ve Adalet. A. Ç. Kirel, & O.Ağlargoöz (Editörler) içinde, *Örgütsel Davranış* (s. 192-209). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Aiken, L. R. (1997). *Questionnaires and inventories: Surveying opinions and assessing personality*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Akın, C. S. (2012). *Kurumların ve Sosyal Sermayenin Ekonomik Büyüme Üzerine Etkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Allen, N. J., Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Allen, N. J., Meyer, J. P. (1991). A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1.
- Alptekin, D. (2011). *Toplumsal Aidiyet ve Gençlik: Üniversite Gençliğinin Aidiyeti Üzerine Sosyolojik Bir Araştırma*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmış Doktora Tezi, Konya.
- Bakan, İ. (2011). *Örgütsel Stratejilerin Temeli Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Bakırtaş, D. (2016). Kurumlar, Vergi Kültürü ve Ekonomik Büyüme. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1), 67-87.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Balcı, A. (2005). *Sosyal Bilimlerde Araştırma*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Balcı, A. (2010). *Örgütsel Sosyalleşme Kuram Strateji ve Taktikler*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Başkaya, Y. (2018). *Türkiye'deki Ebelerin Mesleki Aidiyeti Ve Tükenmişlik Düzeyleriyle İlişkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Başol, G., & Yalçın, B. (2009). *Eğitim Örgütlerinde Meyer ve Allen Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması*. The 5th International Balkan Educational and Science Congress, 5th International Balkan Educational and Science Congress Full Text Book, 2, 497-507, Trakya University, Edirne, Turkey.

- Başıyigit, A. (2006). *Örgüt İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Bayrak-Kök, S. (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 291-317.
- Bayraktaroğlu, S., Yılmaz, S. E., Murat, C. A. N. (2014). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(3).
- Bayram, L. (2006). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, (59), 125-139.
- Baysal, A.C., Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelemesinde Meyer Allen Modeli. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 28(1), 1-15.
- Bilgin, N. (1999). *Kollektif Kimlik*, 2. Basım, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Cengiz, A. A. (2002). Örgüt Yaşamında İşe Bağlılığın Belirleyicileri ve Eskişehir Bölgesinde Doktor ve Hemşire Meslek Grupları Arasında Karşılaştırılmalı Bir Çalışma. *10. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı*. Antalya.
- Chan, F.T.S. (2003). Performance Measurement in A Supply Chain. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 22(8).
- Choenarom, C., Williams, R. A. Ve Hagerty, B. M. (2005). He Role of Sense of Belonging and Social Support on Stres and Depression in Individuals with Depression. *Archives of Psychiatric Nursing*, 19 (1), ss. 18-29. DOI: 10.1016/j.apnu.2004.11.003.
- Çakı, F. (2017). Aidiyet ve Mekân Olarak Sokaklar: Balıkesir Örnek Olayı Çerçevesinde Bir Tipoloji Önerisi. *Çekmece İZÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(10-11), 25-54.
- Çakınberk, A., Derin, N., Demirel, E. T. (2011). Örgütsel Özdeşleşmenin Örgütsel Bağlılıkla Biçimlenmesi: Malatya ve Tunceli Özel Eğitim Kurumları Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 89-121.
- Çetin, M. (2004): *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Çetin, M., Çınaroğlu, S., & Şahin, B., (2014). Hekimlerin Kurumsal Bağlılık Düzeylerini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 28, Sayı: 2, s. 1-15.
- Çırpan, H. (1999). *Örgütsel Öğrenme İklimi ve Örgüte Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması*, İstanbul Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.

- Çoban, T. (2015). *Okul Kültürünün Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çöl, G. (2004). Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6(2), 31-45.
- Demir, T. (2016). *Meslek Lisesi Öğretmenlerinin İş Yaşam Kalitesine İlişkin Algıları İle Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Dere, G., Kılıç, E. (2016). Aidiyet Perspektifinden Çatışma Yönetimi Üzerine Kuramsal Bir Çalışma. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 26(2), 127-154.,
- Doğan, N. (2009). *Sınıf Öğretmenlerinin Duygusal Zekâları İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki (İstanbul İli Anadolu Yakası Örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Doğan, S., Kılıç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29, 37-61.
- Durna, U., Eren, V. (2005). Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 210-219.
- Duru, E. (2015). Genel Aidiyet Ölçeğinin Psikometrik Özellikleri: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 5(44), 37-47.
- Duygulu, S., Abaan, S. (2007). Örgütsel Bağlılık: Çalışanların Kurumda Kalma ya da Kurumdan Ayrılma Kararının Bir Belirleyicisi. *Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 61-73.
- Erdoğan, S. (2016). *Kurumsal Yapı ve Ekonomik Büyüme İlişkisi: Gelişmiş ve Gelişmekte Olan Ülkeler İçin Karşılaştırmalı Bir Analiz*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hatay.
- Eren, E. (2012). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* (13. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Ersanlı, K. Koçyiğit, M. (2013). Ait Olma Ölçeği'nin Psikometrik Özellikleri. *Turkish Studies-International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 8(12), 751-764.
- Etzioni, A. (1971). *A Comparative Analysis of Complex Organizations: On Power, Involvement and Their Correlates*. New York: Free Press.
- Fermanoğlu, E. N. (2015). *İş Hayatında Motivasyonun Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkileri: İnşaat Sektöründe Bir Uygulama*.

T.C. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

- Güçel, C. (2013). Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü: İmalat İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 173-190.
- Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2 (1), 37-55.
- Gümüş, M. Hamarat, B. ve Erdem, H. (2003). Örgütsel Bağlılığın İş Mükemmelliği ile İlişkinin Otel İşletmelerinde Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. 11. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Afyon Kocatepe Üniversitesi Yayınları, Afyon.
- Gündoğan, T. (2009). *Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması*. Yayımlanmamış Uzmanlık Yeterlilik Tezi. Ankara.
- Güneş, A. (2015). *Tutunma Çabası Aidiyet*. İstanbul: Timaş Yayınları.
- Güney, S. (2012). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Gürkan, G. Ç., (2006). *Örgütsel Bağlılık: Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Trakya Üniversitesi'nde Örgüt İklimi İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Edirne.
- Hagerty, B. M., Lynch-Sauer, J., Patusk, K., Bouwsema, M. ve Collier, P. (1992). Sense of Belonging: A Vital Mental Health Concept. *Archives of Psychiatric Nursing*, 6, ss. 172- 177.
- Hoş, C., Oksay, A. (2015). Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık İle İş Tatmini İlişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 20,(4), 1-24.
- Hou, Y., Gao, G., Wang, F., Li, T. & Yu, Z. (2011). Organizational Commitment and Creativity: The Influence of Thinking Styles. *Annals of Economics and Finance*, 12(2): 411-431.
- İlsev, A. (1997). *Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- İnce, M., Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- Kanter, R.M.(1968). Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanism in Utopian Communities. *American Sociology Review*, 33, 499-517.
- Kaptan, S. (1973). *Bilimsel Araştırma Teknikleri Tez Hazırlama Yolları*. Ankara: Ayyıldız Matbaası.

- Kaplan, Ç. & Güven, A. (2017), “Yerel Yönetimlerde Örgütsel Bağlılık ve Whistleblowing”, *Turan-Sam Uluslararası Bilimsel Hakemli Dergisi*, Cilt: 9, Sayı: 36, ss:41-51.
- Karaman, F. (2010). *İşletmede Motivasyon ve Verimlilik*. 1.Baskı. İstanbul: Etap Yayınevi.
- Karaman, Ö. (2013). *Öğrencilerin Öğrenim Gördükleri Üniversiteye Ait Olma Gereksinimlerinin İncelenmesi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Kaygısız, A. G. (2012). *İlköğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Karara Katılma Durumları Arasındaki İlişki*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Osmangazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Üniversitesi, Eskişehir.
- Kiechel, W. (1985). Resurrecting Corporate Loyalty. *Fortune*, 9, 207-211.
- Koç, H. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28), 200-211.
- Köse, O. (2014). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Kamu Kurumunda Alan Araştırması*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Kurt, A. (2009). Dindarlığı Etkileyen Faktörler. *Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 18(2), 1-26.
- Leong, C. S., A. Furnham, Cooper, C. L. (1996). The Moderating Effect of Organizational Commitment on the Occupational Stress Outcome Relationship. *Human Relations*, 49(10), 1345–1363.
- Luthans, F. (1992). *Organizational Behavior*. 6h Edition, New York: McGraw-Hill.
- Mahmutoğlu, A. (2007). *Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütünde İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and Personality* (2. Baskı). New York: Harper and Row.
- Mathieu, J.E., Zajac, D.M. (1990). A Review and Meta-Analysis of the Antecedents Correlates and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.
- McCroskey S.D. (2007). *The Relationship Between Leadership Practices and The Three Component Model of Organizational Commitment: An Empirical Analysis*. Doctoral Thesis, Capella University, s.18.



- Mercan, M. (2006). *Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Vatandaşlık*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. (1991). *A Three Component Conceptualization Of Organizational Commitment*. Human Resource Management Review, 1.
- Meyer, J. P., Herscovitch, L. (2001). Commitment İn The Workplace Toward A General Model. Human Resource Management Review, 11, 299-326.
- Meyer, J. P., Irving, P. G., Allen, N. J. (1998). Examination of the Combined Effects of Work Values and Early Work Experiences on Organizational Commitment. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 19(1), 29-52.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20–52. DOI:10.1006/jvbe.2001.1842.
- Mish, F. C. (Ed.). (1989). *The New Merriam-Webster Dictionary*. America: Merriam-Webster.
- Mutlu, S. K. (2016). *İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Çalışanlar Tarafından Algılanışı ve Örgütsel Bağlılıkla İlişisine Yönelik Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Toros Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Nussbaum, B., Failla, K., Eklund, C. S., Beam, A. (1986). The End Of Corporate Loyalty. *Business Week*, 4, 42-47.
- O'Reilly, C., Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behaviour. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492–499.
- Oksay, A. (2011). *Uzman Hekimlerde İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Isparta İli Örneği*. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Oral, H. (2015). *Otel İşletmelerinde İş Koşullarının Çalışanların Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Ouchi, W. (1989). *Teori Z, Japon Yönetim Tarzı*. İstanbul: İlgı Yayınevi.
- Ozankaya, Ö. (1984). *Toplumbilimine Giriş*. Ankara: S Yayınları.
- Özdemir, H. Ö. (2007). *Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algulamalarının Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi: Opet Çalışanlarına Yönelik Uygulama*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Özkalp, E. (2013). Örgütsel Davranışa Giriş ve Yöntem. A. Ç. Kirel, & O. Ağlargöz (Editörler) içinde, *Örgütsel Davranış* (s.2-26). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Özkalp E., Kirel, Ç. (2001). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi, Eğitim Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı, Yayın No:149.
- Özoğlu, S. Ç. (1992). *Davranış Bilimlerinde Anket: Bilgi Toplama Aracının Geliştirilmesi*. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 25 (2), 321-39.
- Öztop, Ö. (2014). Kurumsal Aidiyet Bilincinin Çalışanların Örgütsel Değişim Algısı Üzerinde Etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 299-316.
- Pamukçu, A. E. (2015). *Konut ve Yakın Çevresinde Memnuniyet ve Aidiyetin İrdelenmesi: Bakırköy Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.
- Paşamehmetoğlu, A., Yeloğlu, H.O, (2013). *Örgütsel Davranış*, Ed: Ünsal Sıgır- Sait Gürbüz, İstanbul: Beta Yayınları.
- Perçin, M. (2008). *İşletmenin Örgüt Yapısının İşgörenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisine İlişkin Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Randall, D.M., Fedor, D. B., Longenecker, C.O. (1990). The Behavioral Expression of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*. 36, 210-224.
- Randall, D. M. (1987). Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited. *Academy of Management Review*, 12(3), 460-471.
- Rowden, R.W. (1999). The Relationship Between Charismatic Leadership Behaviors and Organizational Commitment. *The Leadership & Organization Development Journal*, Volume: 21, No: 1, 30-35.
- Sağlam Arı, G. (2003). Yöneticiye Duyulan Güven Örgütsel Bağlılığı Artırır mı?. *Gazi Üniversitesi Ticaret Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 17-36.
- Salancik, G. R. (1977). *Commitment and the Control of Organization Behavior and Belief*. New Directions In Organizational Behavior. Chicago: Illionist Clair Pres, 18.
- Saldamlı, A. (2009). *İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve İş gören Performansı*. 1. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Sargın, S. (2007). Türkiye’de Üniversitelerin Gelişim Süreci ve Bölgesel Dağılımı. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(5), 133-150.

- Sarıdede, U. Doyuran, Ş. (2004). Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyetine Etkisi, *XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı*, 6-9 Temmuz, İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Malatya.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., Osborn, R. N. (1994). *Managing Organization Behavior. Fifth Edition*. John Willey&Sons, Inc: New York.
- Serinikli, N. (2017). Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılarının Örgütsel Bağlılıkları İle İlişkisi, *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 31, ss:285-301.
- Shao, Y.L. (2002). *An Exploratory Examination of The Impact of Personal Values on Sport Consumption Preferences and Behavior: A Cross-Cultural Study*. Ohio State University, Phd Dissertation, USA. UMI.
- Slocombe, T.E. & Dougherty T.W. (1998). Dissecting Organizational Commitment and Its Relationship With Employee Behaviour, *Journal of Business and Psychology*, 12, 469-491.
- Somuncu, F. (2008). *Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığı Geliştirme Araçları: Özel Bir Hizmet İşletmesinde Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Staw, G. Salancik, B. (1982). *New Directions In Organizational Behavior*. Chicago: St. Clair Press, 1-54.
- Şahinkuş, Y. (2006). *Yönetici Davranışları ve İşgören Farklılıklarının Aidiyet Duyguları Üzerine Etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Şekerli, E. B., (2017). Duygusal, Devam ve Normatif Bağlılık Boyutlarının İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkisinin Meta Analiz İle Araştırılması. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, Cilt:6, Sayı:2, s. 60-77.
- Şimşek, Ş. (1995). *Yönetim ve Organizasyon*. Konya: Damla Matbaacılık.
- Şencan, N. S. (2011). *Türk İlaç Sanayiinde Çalışan Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumlarına Yönelik Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Şenturan, Ş. (2014). *Örnek Olaylarla Örgütsel Davranış*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Taşkın, F., Dilek, R. (2010). Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Araştırması. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 37-46.
- TDK-Türk Dil Kurumu (2018). Güncel Türkçe Sözlük. [www.tdk.gov.tr](http://www.tdk.gov.tr) Erişim Tarihi: 01.02.2019.
- Tellefsen, T., Thomas, G. P. (2005). The Antecedents and Consequences of Organizational and Personal Commitment in Business Service Relationships. *Industrial Marketing Management*, 34, 23-37.

- Tetik, S., (2012). Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, Cilt 4, No 1, s. 275-286. ISSN: 1309-8012 (Online).
- Tiryaki, T. (2005). *Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Kütahya.
- Tunçbiz, B. (2015). *Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Karabük Üniversitesi Akademik Personel Üzerinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karabük.
- Uludağ, G. (2018). Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı İlişisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 171-193.
- Uslu, A. (2012). *Örgütsel Bağlılık, Daimi ve Geçici İşçilerin Örgütsel Bağlılık Alguları Üzerinde Bir Araştırma ve Muş Şeker Fabrikasında Bir Alan Çalışması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Uygun, A. (2007). Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı İlişisini İncelemeye Yönelik bir Alan Araştırması. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 71-85.
- Uygun, A. (2009). *Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık*. Ankara: Barış Platin Kitabevi.
- Uygun, A., Koç, H. (2010). Örgütsel Sadakat ve Örgütsel Bağlılık: Siyasi Partiler Açısından Bir Analiz. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2(4), 79-94.
- Varoğlu, A. (2013). Örgüt Kültürü. A. Ç. Kırel, & O. Ağlargoç (Editörler) içinde, *Örgütsel Davranış* (s. 88-116). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Wasti, S.A. (2000). Meyer ve Allen'in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analiz. 8. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı*, 401- 410.
- Wiener, Y. (1982). Commitment In Organization A Normative View, *Academy of Management Review*, 7(3), 418-428.
- Yağcı, K. (2003). *Toplam Kalite Yönetimi Kapsamında Meyer- Allen Örgütsel Bağlılık Modeli ve Otel İşletmeleri Uygulaması*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Yalçın, A., İplik, F. N. (2005). Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana ili Örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 395-412.

- Yazıcıoğlu, İ., Topaloğlu, I. G. (2009). Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 3-16.
- Yokuş, G., Ayçiçek, B., & Yelken, T. Y., (2017). An Investigation About the Perceptions of Undergraduate Students Related to Higher Education Service Quality and Their Sense of Institutional Belongingness: Education Faculty Sample, *Karaelmas Journal of Educational Sciences* 5, 1-18.
- Yorulmaz, M., (2018), Tersane Çalışanlarının Duygusal Bağlılık Düzeylerinin İş Performansları Üzerindeki Etkisi: Yalova Örneği, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt: 11, Sayı: 56 , s. 869-876.
- YÖK-Yükseköğretim Kurumu. <https://istatistik.yok.gov.tr/>  
Erişim Tarihi: 26 Haziran 2019.
- Yuval-Davis, N. (2006). *Belonging and the Politics of Belonging*. Patterns of Prejudice, 40(3), 197-214. Akt: Çakı, F. (2017). Aidiyet ve Mekân Olarak Sokaklar: Balıkesir Örnek Olayı Çerçevesinde Bir Tipoloji Önerisi. *Çekmece İZÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(10-11), 28.

## EKLER

### MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ

Değerli katılımcı,

“**Kurumsal Aidiyet Düzeyine Etki Eden Faktörler: Manisa Celal Bayar Üniversitesi Örneği**” başlıklı olan bu çalışma; Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyoloji Programında yapılmakta olan tezime veri sağlama amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmadan elde edilen veriler başka herhangi bir amaç için kullanılmayacaktır. Sorulara ilişkin seçenekleri açık yüreklilikle ve mümkün olabildiğince gerçekçi bir yaklaşımla cevaplayacağınız beklenmektedir. Araştırmanın gerçekleşmesi için ayıracağınız zaman ve vereceğiniz destekten dolayı şimdiden teşekkür ederim.

İsmet DEMİR

Balıkesir Üniversitesi

Yüksek Lisans Öğrencisi

#### BÖLÜM-1: TEMEL SOSYO-DEMOGRAFİK BİLGİLER

<b>1. Cinsiyetiniz:</b> <input type="checkbox"/> Kadın <input type="checkbox"/> Erkek
<b>2. Yaşınız:</b> .....
<b>3. Medeni durumunuz:</b> <input type="checkbox"/> Evli <input type="checkbox"/> Bekâr <input type="checkbox"/> Diğer
<b>4. (Varsa) Çocuk sayısı:</b> .....
<b>5. Akademik Ünvanınız:</b> <input type="checkbox"/> Araştırma Görevlisi (1 Ocak 2018 itibariyle 50-d (Cari alım)) <input type="checkbox"/> Araştırma Görevlisi ((Cari alım)33-a) <input type="checkbox"/> Araştırma Görevlisi (ÖYP-33a) <input type="checkbox"/> Araştırma Görevlisi Doktor <input type="checkbox"/> Doktor Öğretim Üyesi <input type="checkbox"/> Doçent Doktor <input type="checkbox"/> Profesör Doktor <input type="checkbox"/> Öğretim Görevlisi/ Dr.Öğretim Görevlisi

**6. Bağlı bulunduğunuz bilimsel disiplin alanı aşağıdakilerden hangisine dahil edilebilir?**

- Eğitim Bilimleri ve Öğretmen Yetiştirme
- Fen Bilimleri ve Matematik
- Filoloji
- Gűzel Sanatlar
- Hukuk
- İlahiyat
- Mimarlık, Planlama ve İdari Bilimler
- Műhendislik
- Sağlık Bilimleri
- Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler
- Spor Bilimleri
- Ziraat, Orman ve Su Őrűnleri

**7. Toplam Hizmet Sűreniz: .....**

**8. Bu alıştığınız kurum kaçıncı çalışma yeriniz: .....**

**9. Aylık Bireysel Toplam Geliriniz: .....**

**10. İkamet Yeriniz:**

- İzmir  Manisa  Diğer

**11. Geçtiğimiz son 3 yılda akademik teşvik aldınız mı? Cevabınız “Evet” ise Puanınız katı?**

- Evet .....  Hayır

**12. Kurumunuzda size karřı herhangi bir řekilde (Fiziksel, Psikolojik vb.) mobbing uygulandıđını dűřűnűyor musunuz?**

- Evet  Hayır

Aşağıda yer alan maddelerin her biri için “**Kesinlikle Katılmıyorum**”, “**Katılmıyorum**”, “**Kararsızım**”, “**Katılıyorum**” ve “**Kesinlikle Katılıyorum**” seçeneklerinden sizin için uygun olan bölüme (X) ile işaretleme yapınız.

<b>BÖLÜM-2: KURUMSAL AİDİYET</b>	<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
1. Çalıştığım kuruma karşı güçlü bir “aidiyet” duygusu hissediyorum.					
2. Şu an bu kurumda çalışmaya devam etmemin nedeni istekten ziyade zorunluluktan kaynaklanmaktadır.					
3. Kurumdaki çalışma ortamı, kuruma dair aidiyet algımı olumlu etkilemektedir.					
4. Kurumun amaçları ile benim amaçlarımın örtüşmesi, çalışmaya devam etmem için yeterlidir.					
5. Kurumda “Kadro” kaygımın olması, aidiyetimi olumsuz etkilemektedir.					
6. Kurumda uygulanan her türlü ücret uygulamalarından memnunum.					
7. Çalıştığım kurumun sorunlarını kendi sorunlarım gibi görürüm.					
8. Alternatif iş olanaklarının az olmasından dolayı kurumda çalışmaya devam etmekteyim.					
9. Meslek yaşamımın geri kalan kısmını bu kurumda geçirmekten dolayı büyük mutluluk duyarım.					
10. Kurumda çalışmama devam etmemin nedenlerinden biri de “vefa” duyduğum birilerinin olmasıdır.					
11. Coğrafi konumu nedeniyle bu kurumda çalışmayı tercih ediyorum.					



12. Çalışma arkadaşlarımla olan ilişkilerimden memnunum.					
13. Kurum içi iletişimde yaşanan aksaklık ve problemler, kurumda çalışma isteğimi azaltmaktadır.					
14. Çalıştığım kurumun başarılı olması, benim de başarılı olmamı motive etmektedir.					
15. Bu kurumda kendimi aileden biri gibi hissetmiyorum.					
16. Kurumda ofisimde ev ile ilgili araç, gereç ve semboller bulundururum. (Aile fotoğrafı, mutfak malzemeleri vs.)					
17. Kişiliğime değer verilmesi nedeniyle bu kurumda çalışmaya devam ediyorum.					
18. Değer ve fikirlerime önem verilmesi nedeniyle bu kurumda çalışmaya devam ediyorum.					
19. Kurumda başarı ile sonuçlandırdığım her görevin takdir edilmesi, kurumda daha fazla çalışmamı sağlamaktadır.					
20. Kurumumda ekip çalışmasına ve birlikteliğe önem verilir.					
21. Kurumumda görev tanımım ve yaptığım iş; açık ve nettir.					
22. Kurumumda akademik yükselmenin önü açıktır.					
23. Yaptığım her çalışma, kurumum tarafından desteklenmektedir.					
24. Kurumda herkes yaptığı işe ilişkin karar verme ve kontrol sağlama yetkisine sahiptir.					
25. Kurumda, akademik personeller arasında ayrımcılık yoktur.					
26. Kurumsal ilişkilerde disiplin eksikliğinin olması, hatır-gönül ilişkisini doğurmuştur.					
27. Akademik unvanı kazandıktan sonra en fazla 6 ay içerisinde kurumdan akademik kadro verilmektedir.					

