

# Ege Bölgesindeki Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde Çalışan Personelin Örgütsel Bağlılıklarının Araştırılması\*

Emre BELLİ<sup>1</sup>, Sümmani EKİCİ<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Atatürk Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Erzurum, Türkiye (e-mail: emre.belli@atauni.edu.tr).

<sup>2</sup> Muğla Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Muğla, Türkiye.

\* Bu çalışma; Ege Bölgesindeki Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğünde çalışan personelin İş Tatmin Düzeyleri ve Örgütsel Bağlılıklarının Araştırılması adlı yüksek lisans tezinde özetlenmiştir.

## ÖZET

Bu araştırmanın amacı; Ege bölgesinde bulunan Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışan personelin örgütsel bağlılık düzeylerinin belirlenmesi ve demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini araştırılmasıdır. Çalışmaya Ege bölgesinde yer alan 8 ilden (Aydın, Uşak, Manisa, Denizli, İzmir, Afyon, Kütahya, Muğla) 141'i bay, 47'si bayan olmak üzere toplamda 188 kişi katılmıştır. Araştırmada personelin örgütsel bağlılıklarını ölçmek için Meyer ve Allen, (34) tarafından geliştirilmiş bulunan ve 9 sorudan oluşan örgütsel bağlılık ölçeğinin kısa formu uygulanmıştır. Anketlerin bazılarını yüz yüze yöntemi ile doldurulmuş bazılarında ise posta ile katılımcılara ulaştırılmıştır. Elde edilen verilerin değerlendirilmesinde SPSS (16) İstatistik programı kullanılmış ve anlamlılık düzeyi ( $p < 0,05$ ) alınmıştır. Katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek için frekans analizi, cinsiyet ve medeni durumlarına göre örgütsel bağlılık düzeylerinin karşılaştırılmasında bağımsız gruplarda t-testi, kıdem ve eğitim durumlarına göre karşılaştırılmasında ise tek yönlü Varyans analizi; farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek içinde Tukey HSD testi uygulanmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların ortalamasını belirlemek içinde betimsel istatistikten yararlanılmıştır. Eğitim seviyeleri ile örgütsel bağlılıklarının karşılaştırılmasında anlamlı farklılıklara rastlanmıştır ( $p < 0,05$ ).

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel bağlılık, gençlik ve spor genel müdürlüğü, iş tatmini, beden eğitimi.

## A Research on Organizational Commitment of Personal Working at Provincial Directorates of Youth and Sports in Aegean Region

### ABSTRACT

The main objective of this study is to determine organizational commitment of personnel working at Provincial Directorates of Youth and Sports in Aegean region. 141 male and 47 female individuals, 188 subjects in total from 8 provinces (Aydın, Uşak, Manisa, Denizli, İzmir, Afyon, Kütahya, Muğla) in Aegean region were involved in the study. For data collection, Organizational Commitment Scale developed by Meyer & Allen (34) consisting of 9 questions was used as an instrument. Data were collected from subjects through face-to-face interaction and post. SPSS (16.0) was employed for data analysis at the significance level of 0, 05. Specifically, frequencies were computed for the analysis of demographic information, independent samples t-tests were performed for the comparison of participants' responses to organizational commitment scale in terms of marital status and gender and lastly, one-way ANOVA was conducted for the comparison of questionnaire results in terms of, seniority and education. The outcomes of the data analysis demonstrated significant differences only between education levels and organizational commitments of participants ( $p < 0, 05$ ).

**Keywords:** Organizational commitment, general directorate of youth and sports, job satisfaction, physical education.

### GİRİŞ

İnsan, örgütlerin değişmez üretim faktörlerinden biridir. 2000'li yıllarla teknoloji çağı olmasına rağmen, bir örgütün var olabilmesi ve mevcut teknolojik yeniliklerden yararlanabilmesi için insanlara ihtiyaç duyulmaktadır. Bir örgütün amaçları doğrultusunda başarılı bir şekilde faaliyetlerinin devamlılığını sağlayabilmek için en önemli konulardan birisi, işgörenlerin işe devamlılıklarının sağlanmasıdır. Örgütte yüksek bir işgören devir oranı, maddi

kayıplara neden olmasının yanı sıra, mevcut işgörenler arasında motivasyon azalmasına ve bunun sonucunda yapılan işin kalitesinin düşmesine de neden olacaktır. Örgütlerde işgören devir oranının neden olduğu olumsuzlukların ortadan kaldırılmasında "örgütsel bağlılık" konusu önemli bir faktör olarak görülmektedir (21).

Söz konusu alan ister özel sektör isterse kamu sektörü olsun çalışanlar, kurumların ürettikleri mal ve hizmetlerin kalitesinde, verimliliğinde ve etkinliğinde

büyük bir öneme sahiptir. Daha 1930'lu yıllarda örgüt ve yönetim açısından önemi kavranan insan ögesi bugün bu önemini daha da artırarak sürdürmektedir. Örgütsel bağlılık kavramı çalışanların örgüt amaçlarını benimsemesinde, kurumda kalma isteğini sürdürmesinde, örgüt yönetimine ve faaliyetlerine katılmalarında, örgüt için yaratıcı ve yenilikçi bir tavır sergilemelerinde önemli bir olgudur (15). Küreselleşmenin belirlediği bu rota üzerinde uluslararası boyutta rekabet üstünlüğünü yakalayan şirketlerin insan unsurunu farklı yorumladıkları ve başarılarının temelinde; "insan unsurunun artan önemini ön plana çıkarmalarının yattığı" görülmektedir (39).

Araştırmacılar, örgütsel bağlılık kavramının işgörenlerin örgüt ile ilişkilerini nitelendiren psikolojik bir durumu ifade ettiği konusunda ortak bir noktada birleşmektedirler. İşgörenler örgüt için çalışmaktadır ve örgütün işgörende oluşturduğu izlenime göre işgörenin örgütsel bağlılık seviyesi değişmektedir. İşgörenleri örgüte bağlayan psikolojik bir durumu yansıtan örgütsel bağlılık kavramının tanımı hakkında araştırmacılar arasında farklı görüş açıları bulunmaktadır (3).

Örgütsel bağlılık, örgütsel davranış ve örgütsel psikoloji alanındaki araştırmacıların epeyce ilgisini çeken bir konu olmuştur. Örgütsel bağlılık, işgörenlerin örgütteki verimliliklerini ve işten ayrılma düşüncelerini açıklaması nedeni ile son yıllarda örgütsel davranış sık incelenen bir konu olmuştur (46).

Yoğun rekabet koşullarının hakim olduğu günümüzde örgütsel başarıya ulaşmak, işgörenlerin örgütlerine olan bağlılık ve sadakatleri ile yakından ilişkilidir. Bu bağlılığı gösteren işgörenler, çalıştıkları örgüt için yüksek performans sağlayarak kaliteli ürünlerin üretilmesine katkıda bulunacaklardır (49). Örgütsel bağlılığı yüksek düzeyde olan çalışanlar, örgütün rekabetçi koşullar altında başarıyla faaliyet göstermesine önemli katkılarda bulunurlar. Başarının sağlanması, bu çalışanların çeşitli özelliklerine bağlıdır. Örgütsel bağlılığı yüksek düzeyde olan çalışanlar aşağıda sıralanan özelliklere sahiptirler (18).

- ✓ Daha az denetime ve disipline ihtiyaç duyarlar. Bu kişilerin performansı, örgütsel bağlılığı düşük düzeyde olanlara göre daha yüksektir.
- ✓ Örgüt içi pozisyonlarla ilgili seçenekleri, çalıştıkları örgüte en yüksek katkıyı sağlayacak bir araç olarak değerlendirirler.
- ✓ Bunların davranışlarının güvenilirliği ve samimiyeti, genellikle kriz ortamlarında kendini gösterir.

İşgörenlerin işle ilgili tutumlarından biri olan örgütsel bağlılık, Mowday ve arkadaşları (35)

tarafından; "çalışanların örgüt amaç ve değerlerine yüksek düzeyde inanması ve kabul etmesi, örgüt amaçları için yoğun gayret sarf etme isteği ve örgütte kalmak ve örgüt üyeliğini sürdürmek için duydukları güçlü bir arzu" şeklinde tanımlanmaktadır.

Corser'e (10) göre örgütsel bağlılık, işgörenlerin örgütün amaç ve hedeflerine güçlü bir inanç duymalarını ve örgütün değer sistemi ile bütünleşmelerini içeren karmaşık bir sadakat duygusunu ifade eder.

Tutumsal bir bakış açısıyla örgütsel bağlılık, Etzioni (17) tarafından ahlaki bağlılık, hesapçı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık; Kanter (29) tarafından devam bağlılığı, uyum bağlılığı ve kontrol bağlılığı; O'Reilly ve Chatman (40) tarafından uyum bağlılığı, özdeşleşme bağlılığı ve içselleştirme bağlılığı ve Meyer ve Allen (34) tarafından duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık, olarak sınıflandırılmıştır (22,24).

Söz konusu literatür bilgilerine dayanarak kurumsal bir kültür oluşturmanın ve örgütsel bağlılık duygusunu işgörende uyandırmanın kurumdaki pozitif yapıyı daha da güçlendireceği, sonuç olarak da performansı artan çalışan sayesinde kurumdaki işler kolay ve başarılı bir şekilde yürüyecektir.

## MATERYAL ve YÖNTEM

Bu araştırmanın amacı; Ege bölgesinde bulunan Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışan personelin örgütsel bağlılık düzeylerinin belirlenmesi ve demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmaktır.

Araştırmanın evrenini Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde çalışan personeller oluştururken; örneklem grubunu ise Ege bölgesinde bulunan 8 ildeki (Aydın, İzmir, Kütahya, Afyon, Manisa, Denizli, Uşak, Muğla) gençlik ve spor il müdürlüklerinde çalışan personellerden 188'i oluşturmuştur.

Araştırmada çalışanların örgütsel bağlılıklarını ölçmek için Meyer ve Allen (34) tarafından geliştirilmiş 9 soruluk "Örgütsel Bağlılık" ölçeğinin kısa formu kullanılmıştır. Anket 5'li Likert tipi bir anket olup her sorudan alınan puanın toplanması ile katılımcının toplam örgütsel bağlılık puanı belirlenmektedir. 1,2,3,4,7 ve 9 numaralı sorular (1=Hiç Katılmıyorum, 2=biraz katılıyorum, 3=kararsızım, 4=çok katılıyorum, 5=kesinlikle katılıyorum) düz şekilde toplanırken; 5,6 ve 8 numaralı sorular olumsuz ifadeler olduğundan tersine toplanmaktadır. (5=Hiç Katılmıyorum, 4=biraz katılıyorum, 3=kararsızım, 2=çok katılıyorum, 1=kesinlikle katılıyorum)

Anket yakınlığından dolayı Muğla'daki personel ile yüz yüze görüşülerek; diğer illerdeki kurumlara ise

posta yolu gönderilerek çalışmanın önemi anlatılmış ve ankete katılmaları istenmiştir.

Elde edilen verilerin çözümlenmesinde SPSS 16,0 istatistik paket programından yararlanılmış ve anlamlılık düzeyi ( $p < 0,05$ ) olarak alınmıştır. Katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek için frekans analizi, cinsiyet ve medeni durumlarına göre örgütsel bağlılık düzeylerinin karşılaştırılmasında bağımsız gruplarda t-testi, kıdem ve eğitim durumlarına göre karşılaştırılmasında ise tek yönlü Varyans analizi farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek içinde Tukey HSD testi uygulanmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanların ortalamasını belirlemek içinde betimsel istatistikten yararlanılmıştır.

## BULGULAR

Tablo 1'e bakıldığında araştırmaya katılanların cinsiyetlerine ilişkin dağılımlarına bakıldığında %75'inin erkek, %25'inin ise kadın; medeni duruma bakıldığında %72,9'unun evli, %27,1'inin ise bekar; yaş gruplarına bakıldığında %9'unun 18-25 yaş arasında, %22,9'unun 26-31 yaşları arasında, %14,4'ünün 32-37 yaşları arasında, %18,6'sının 38-43 yaş arasında ve %34,1'inin de 44 yaş ve üzeri; eğitim seviyelerine bakıldığında %3,2'sinin ilkökul, %7,4'ünün ortaokul, %36,2'sinin lise, %49,5'inin üniversite ve %3,7'sinin ise lisansüstü; meslekte geçirdikleri süreye göre dağılımlarına bakıldığında %24,5'inin 1-5 yıl, %22,9'unun 6-10 yıl, %10,1'inin 11-15 yıl, %14,8'inin 16-20 yıl, %27,7'sinin ise 21 ve

yukarısı; illere göre dağılımlarına bakıldığında %9'unun Denizli, %6,4'ünün Aydın, %20,2'sinin Muğla, %11,7'sinin Kütahya, %16,5'inin İzmir, %13,3'ünün Manisa, %11,2'sinin Uşak ve %11,7'sinin de Afyon'daki Gençlik ve Spor Genel Müdürlüklerinde olduğu görülmektedir.

Tablo 2'ye göre katılımcıların örgütsel bağlılık ile ilgili sorulara ilişkin verdikleri cevaplara bakıldığında (1,2,3,4,9) numaralı maddelerdeki görüşlere *çok katılıyorum* düzeyinde cevaplar verdikleri; (5,6,7,8) numaralı maddelere ise *kararsızım* şeklinde cevaplar verdikleri görülmektedir. Bu sonuçlara bakıldığında; kurumda çalışanların "kurumun politikalarını benimsemekte, bu kurumun kendi için en ideali olduğu, bu kuruma bağlanıp kalmanın kendisine bir şey kazandırmayacağı ve başka bir kurumda da çalışabileceği hususunda örgüte karşı bağlılıklarının diğer maddelere oranla düşük olduğu ve bu hususlarda kararsız oldukları görülmektedir.

Tablo 3'e bakıldığında katılımcıların cinsiyetlerine göre örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır ( $p > 0,05$ ).

Tablo 4'e bakıldığında katılımcıların medeni durumlarına göre örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır ( $p > 0,05$ ).

Araştırmaya katılanların verdikleri cevaplar incelendiğinde eğitim seviyeleri ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır ( $p < 0,05$ ). Farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığı tablo 6'da yapılan Tukey testi ile açıklanmıştır.

**Tablo 1.** Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bilgiler.

Cinsiyet	N	%	Mesleki Kıdem	N	%
Erkek	141	75,0	1-5 Yıl	46	24,5
Kadın	47	25,0	6-10 Yıl	43	22,9
Medeni durum			11-15Yıl	19	10,1
Evli	137	72,9	16-20 Yıl	28	14,8
Bekar	51	27,1	21 ve üstü	52	27,7
Yaş grupları			İl		
18-25	17	9,0	Denizli	17	9,0
26-31	45	22,9	Aydın	12	6,4
32-37	27	14,4	Muğla	38	20,2
38-43	35	18,6	Kütahya	22	11,7
44 ve yukarı	64	34,1	İzmir	31	16,5
Eğitim seviyesi			Manisa	25	13,3
İlkokul	6	3,2	Uşak	21	11,2
Ortaokul	14	7,4	Afyon	22	11,7
Lise	68	36,2	Toplam	188	100
Üniversite	93	49,5			
Lisansüstü	7	3,7			

**Tablo 2.** Katılımcıların örgütsel bağlılık ile ilgili sorulara verdikleri cevaplara ilişkin ortalamalar.

Madde No	Örgütsel bağlılığa ilişkin görüşler	Ortalama	Std. Sapma
1	Bu kurumun başarılı olabilmesi için benden beklenilenin üstünde bir çaba göstermeye istekliyim	3,94	1,220
2	Yakın Arkadaşlarıma Bu Kuruma Girmelerini Tavsiye Ederim	3,52	1,194
3	Kendimi bu kurumun bir parçası olarak görüyorum	3,89	1,249
4	Bu kurumda çalışmayı sürdürürebilmek için uğruna bana verilen hemen hemen tüm görevleri yapmaya hazırım	3,72	1,187
5	Bu kuruma bağlanıp kalmakla çok bir şey kazanamayacağıma eminim	2,99	1,442
6	Bu kurumun politikalarını benimsemek bana zor geliyor	3,28	1,356
7	Bu kurum çalışabileceğim birçok şirket içinde en idealidir	3,28	1,379
8	Yaptığım iş benzer olduğu sürece, başka bir kurumda da çalışabilirim	3,15	1,400
9	Beklenmedik bir durum olmadıkça, bu kurumda çalışabildiğim sürece çalışırım.	3,93	1,172

**Tablo 3.** Katılımcıların cinsiyetlerine göre örgütsel bağlılıklarının karşılaştırılması.

Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	t	p
Erkek	141	3,55	,769	,221	,639
Kadın	47	3,45	,695		

\* p&lt;0,05

**Tablo 4.** Katılımcıların medeni durumlarına göre örgütsel bağlılıklarının karşılaştırılması.

Medeni Durum	N	Ortalama	Std. Sapma	t	p
Evlü	137	3,48	,732	,954	,330
Bekar	51	3,62	,797		

**Tablo 5.** Katılımcıların eğitim seviyelerine göre örgütsel bağlılıklarının karşılaştırılması.

Eğitim Düzeyi	N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
İlkokul	6	3,72	,665		
Ortaokul	14	3,42	,754		
Lise	68	2,78	,591	4,206	,003*
Lisans	93	3,68	,825		
Lisansüstü	7	3,68	,359		

\* p&lt;0,05

**Tablo 6.** Katılımcıların eğitim seviyelerine göre örgütsel bağlılıklarının karşılaştırılması (Tukey Testi).

Eğitim Düzeyi	Karşılaştırma	Ortalama arası fark	p
İlkokul	Ortaokul	-,063	1,000
	Lise	,037	1,000
	Lisans	,300	,915
	Lisansüstü	1,039	,162
Ortaokul	İlkokul	,063	1,000
	Lise	,101	,994
	Lisans	,363	,550
	Lisansüstü	1,103	,033*
Lise	İlkokul	-,037	1,000
	Ortaokul	-,101	,994
	Lisans	,262	,277
	Lisansüstü	1,002	,019*
Lisans	İlkokul	-,300	,915
	Ortaokul	-,363	,550
	Lise	-,262	,277
	Lisansüstü	,739	,155
Lisansüstü	İlkokul	-1,039	,162
	Ortaokul	-1,103	,033*
	Lise	-1,002	,019*
	Lisans	-,739	,155

\* p&lt;0,05

**Tablo 7.** Katılımcıların Meslekteki Kıdemlerine Göre Örgütsel Bağlılıklarının Karşılaştırılması

Kıdem	N	Ortalama	Std. Sapma	F	P
1-5 Yıl	46	3,48	,703		
6-10 Yıl	43	3,35	,831		
11-15 Yıl	19	3,42	,801	1,790	,133
16-20 Yıl	28	3,80	,578		
21 ve Üstü	52	3,59	,761		

Yapılan karşılaştırma sonuçlarına bakıldığında lisansüstü eğitim görmüş personel ile ortaokul ( $p=,033$ ) ve lise ( $p=,019$ ) düzeyinde eğitim görmüş personel arasında anlamlı farklılıklara rastlanmıştır ( $p<0,05$ ).

Buna göre lisansüstü (Ortalama =  $2,68\pm,359$ ) seviyesinde eğitim görmüş personel lise (Ortalama =  $3,68\pm,591$ ) ve ortaokul (Ortalama =  $3,78\pm,754$ ) düzeyinde eğitim görmüş personele oranla işine karşı daha az bağlılık duyduğu söylenebilir.

Araştırmaya katılanların verdikleri cevaplar incelendiğinde görev yılları ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır ( $p>0,05$ ).

## TARTIŞMA

Ege bölgesindeki Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri çalışanlarına uygulanan örgütsel bağlılık ölçeğinden elde edilen verilere göre; cinsiyet ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı farklılığa rastlanmamıştır. ( $p>0,05$ )

Nartgün ve Menep (36) Şırnak'ın İdil ilçesindeki ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenler üzerinde yaptığı çalışmalarında cinsiyet ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir farka rastlanmamıştır. Yazıcıoğlu ve Topaloğlu (48) Konaklama işletmelerinde örgütsel bağlılık ve adalet ilişkisini araştırmış ve cinsiyet ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir farka rastlanmamıştır. Boylu ve Ark. (6) akademisyenlerin örgütsel bağlılıkları üzerine yaptıkları araştırmada cinsiyet ile örgütsel bağlılık arasında herhangi bir farklılığa rastlanmamıştır. Yalçın ve İplik (47) Adanada'ki beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan personel üzerinde yaptığı çalışmada, Payne ve Huffman (38) yaptıkları çalışmalarında cinsiyet ile örgütsel bağlılık arasında herhangi bir farka rastlanmamıştır. Yine bir başka çalışmada Sığın (42) kamu ve özel sektördeki çalışanların cinsiyet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırmış ve anlamlı bir fark bulamamıştır. Literatürde cinsiyet ile örgütsel bağlılığı araştıran ve fark bulamayan çalışmalardan bazıları da şunlardır. (2,7,11,26,28,43) Bu sonuçlar elde ettiğimiz bulguları destekler niteliktedir. Cheng ve Stockdale (9) Scandura ve Lankau, (41) Karatepe ve Halıcı (30) Wahn (45) yaptıkları araştırmalarda cinsiyet ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı farklılıklara rastlanmıştır. Bu bulgular elde ettiğimiz bulgularla çelişmektedir.

Çalışanlara uygulanan örgütsel bağlılık ölçeğinden elde edilen verilere göre; medeni durumları ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı farklılığa rastlanmamıştır. ( $p>0,05$ ) Hartman ve Bambacas (25) Cengiz (13) Kömürcüoğlu (31) Argon ve Kösterelioğlu (4) Çakır (12) Erdoğan (16) yaptıkları çalışmalarda medeni durum ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamışlardır. Bu veriler bizim çalışmamızda elde ettiğimiz bulguları destekler niteliktedir. Abdullah ve Shaw (1) Özkaya ve Ark.(37) yaptıkları çalışmada medeni durum ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı farklılığa rastlanmıştır. Bu çalışmalar elde ettiğimiz bulgularla çelişmektedir.

Araştırmaya katılanların verdikleri cevaplar sonucunda eğitim seviyeleri ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır ( $p<0,05$ ). Buna göre lisansüstü ( $\bar{X}=2,68\pm,359$ ) seviyesinde eğitim görmüş personel lise ( $\bar{X}=3,68\pm,591$ ) ve ortaokul ( $\bar{X}=3,78\pm,754$ ) düzeyinde eğitim görmüş personele oranla işine karşı daha az bağlılık duyduğu söylenebilir. Literatürde eğitim seviyeleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştıran birçok çalışmada da anlamlı farklılıklara rastlanması elde ettiğimiz bulguları destekler niteliktedir. Ceylan ve Demircan (14) Cengiz (13) Abdulla ve Shaw (1) Wahn (45) Mayer ve Schoorman (33) Lossocco (32) Suliman ve Iles, (43) Özkaya ve Ark. (37) yıllarında yaptıkları çalışmalarda örgütsel bağlılık ile eğitim arasında negatif yönlü bir ilişki bulmuşlardır. Buna göre işgörenin eğitim düzeyi yükseldikçe örgütsel bağlılığı azalmaktadır. Bu ilişkinin nedeni, daha yüksek düzeyde eğitim alanların, örgütün karşılayamayacağı daha yüksek beklentiler içerisinde olmaları ve daha fazla iş alternatifine sahip olmalarıdır (35). Ancak örgütsel bağlılık ile çalışanların demografik özellikleri arasındaki ilişkiyi inceleyen ve iki farklı işletmeyi kapsayan diğer bir çalışmada, önceki bulguların aksine örgütsel bağlılık ile çalışanların eğitim düzeyi arasında negatif yönde bir ilişki olmadığı ortaya çıkmıştır. Gilbert ve Ivancevich, (20) Yalçın ve İplik (47); Kömürcüoğlu (31) Gautam ve Ark. (19). Elde ettiğimiz sonuçların aksine bu çalışmalarda ortaya çıkan sonuca göre çalışanların eğitim seviyeleri yükseldikçe örgütsel bağlılıkları da yükselmektedir. Gümüş ve Ark. (23) otel işletmeleri üzerine yaptıkları çalışmalarında eğitim ile örgütsel bağlılık arasında herhangi bir farklılık bulamamışlardır. Bu veriler de elde ettiğimiz bulgularla çelişmektedir.

Araştırmaya katılanların verdikleri cevaplar incelendiğinde görev yılları ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. ( $p>0,05$ ) Çakır (12) İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini araştırmış ve anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Elde edilen bu veri çalışmamızı destekler niteliktedir. Bizim bulgularımızın aksine literatürde örgütsel bağlılık ile kıdem arasında anlamlı farklılık bulunan araştırmalara da rastlanmaktadır. Uygur (44) araştırmasında, örgütte çalışılan sürenin artması tecrübeyi de beraberinde getirdiği, bununla birlikte çalıştığı örgütlere olan bağlılığın arttığını ifade etmektedir. Zellars, ve Ark. (50) araştırmasında mesleki kıdem arttıkça bağlılığın azaldığı bulgularına ulaşmışlardır. Bu bulgular elde ettiğimiz bulgularla gelişmektedir. (5)

Buchanan, kıdemin işgörenlerin bağlılığını nasıl etkileyeceğini açıklamak için geliştirdiği modelde süreyle ilgili bazı sonuçlara varmıştır. Bu modelde, ilk yıl bireyin güvenlik ihtiyacı ve beklentilerinin karşılanıp karşılanmayacağı zihinde önemli yer tutmaktadır. Örgütteki ikinci ve dördüncü yıllar arasında birey statüsünü geliştirmeye çaba göstermekte ve başarısızlık korkusu duymaktadır. Beşinci yıldan sonra olgunluk aşaması gelmekte ve bağlılık yüksek olmaktadır (8)

Sonuç olarak; örgütsel bağlılık günümüzde, örgütsel çıktılar üzerinde önemli etkileri bulunan; personel devri, devamsızlık, iş tatmini, motivasyon ve performans gibi önemli bireysel ve örgütsel sonuçları olan anahtar bir kavram konumundadır. Günümüzün belirsiz ve değişken çevre koşullarında küresel rekabet gücünü kazanmanın ve halka daha iyi hizmet sunmanın yolu; örgütsel bağlılığı yüksek olan işgörelere sahip olmaktan geçmektedir. Organizasyonlarda çalışanların bağlılık düzeyleri; örgüt ile bireyin algılarının çelişmediği; örgütsel yapı, teknoloji, liderlik ve örgüt kültürü ile işgörel arasındaki yakınlığın arttığı oranda yükselecektir. (Perçin, 2008). Türkiye'nin spora yön veren en büyük kamu kurumlarından biri olan Gençlik ve Spor Genel müdürlüğünde çalışan personelin örgütsel bağlılığını zedeleyecek ücret, çalışma koşulları, görevde yükselme imkanları gibi unsurlar iyileştirilirse; çalışanlar işlerine daha iyi adapte olabilecek ve bu da Türk sporunun kalkınmasına yardımcı olacaktır.

## KAYNAKLAR

1. Abdullah MHA, Shaw JD. Personal factors and organizational commitment: main and interactive effects in the United Arab Emirates. *Journal of Management Issues*, 1999; 11(1): 77-93.
2. Al-Ajmi R. The Effect of gender on job satisfaction and organizational commitment in Kuwait. *International Journal of Management*, 2006; 23 (4), 838-844.
3. Allen NJ, Grisaffe DB. Employee commitment to the organization and customer reactions: mapping the linkages. *Human Resource Management Review*, 2001; 11(3): 209-236.
4. Argon T, Kösterelioglu MA. Öğretim elemanlarının örgütsel bağlılıkları; üniversitede ampirik bir araştırma. 17. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi (01-03 Eylül 2008) Bildiriler (Yönetim). Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Özel sayı, 2009; 17(2): 457-472.
5. Aslan Ş. Karizmatik liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: "Kurumda çalışma yılı" ve "ücret" değişkenlerinin rolü. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 2009; 6(1): 256-275.
6. Boylu Y, Pelit E, Güçer E. Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 2007; 44(511): 55-74.
7. Bruning NS, Snyder RA. Sex and Position as Predictors of Organizational Commitment. *Academy of Management Journal*, 1983; 26: 485-491.
8. Buchanan B. Building Organizational Commitment: The socialization of Managers in Work Organizations, *Administrative Science Quarterly*, 1974; 19(4): 533-546.
9. Cheng Y, Stockdale MS. The Validity of the Three-Component Model of Organizational Commitment in Chinese Context. *Journal of Vocational Behavior*, 2003; 1(1): 43-62.
10. Corser WD. The Changing Nature Of Organizational Commitment in The Acute Care Environment. *Journal of Nursing Administration*, 1998; 28(6): 32-36.
11. Cromie S. Women as Managers Northern Ireland, *Journal of Occupational Psychology*, 1981; 54(2): 87-91.
12. Çakır A. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ve okul kültürü algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007; İstanbul.
13. Cengiz AA. Kişisel özelliklerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri ve Eskişehir'de sağlık personeli üzerinde bir uygulama, *Anadolu Üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü (yayınlanmamış yüksek lisans tezi)*, 2001; Eskişehir.
14. Ceylan A, Demircan N. Çalışanların Örgüte Bağlılığı İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 2002; Cilt:31, Sayı:1, ss.53-65.
15. Durna U, Eren V. Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 2005; 6,(2),ss.210-219.
16. Erdoğan H. Resmi-özel ilköğretim okullarında çalışan yöneticilerin kişisel özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 2006; İstanbul.

17. Etzioni A. A Comparative Analysis of Complex Organizations: On Power, Involvement, and Their Correlates, The Free Press, 1971; New York.
18. Feldman AS, Moore WE. Labor Commitment and Social Change in Developing Areas, Greenwood Press Publishers, 1982; Connecticut.
19. Gautam T, Van Dick R, Wagner U. Organizational Commitment in Nepalese Setting, Asian Journal of Social Psychology, 2001; 4: 239-248.
20. Gilbert JA, Ivancevich JM. A Re-Examination of Organizational Commitment. Journal of Social Behavior & Personality. 1999; 14 (3): 385-397.
21. Güçlü H. Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi, Anadolu Üniversitesi Yayınları, no.1681,2006; Eskişehir.
22. Gül H. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi, Ege Üniversitesi İİBF Ege Akademik Bakış, 2002; 1: 37-55.
23. Gümüş M, Hamarat B, Erdem H. Örgütsel bağlılığın iş mükemmelliği ile ilişkisinin otel işletmelerinde belirlenmesine yönelik bir araştırma, 11.ulusal yönetim ve organizasyon kongresi, Afyon Kocatepe üniversitesi, 2003; ss.987-998, Afyon.
24. Gürbüz S. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki ilişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 2006; 3(1), ss.48-75.
25. Hartmann Linley C, Bambacas M. Organizational Commitment: A Multi Method Scale Analysis And Test Of Effects, International Journal of Organizational Analysis, 2000; Vol 8, No 1, pp.89-108.
26. Hunt SD, Lawrance BC, Wood VR. Organizational Commitment and Marketing, 1985; 49: 112-128.
27. Iverson RD, Deery MA. Turnover Culture in the Hospitality Industry, Human Resource Management Journal, 1997; 7(4): 71-82.
28. Izgar H. Okul Yöneticilerinde İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık, Selçuk Üniversitesi, Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi, 2008; 25: 317-334.
29. Kanter RM. Commitment and Social Organization : A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communités, American Sociological Review, 1968; Vol.33, no.4 pp.499-517.
30. Karatepe OM, Halici A. İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkilerine Yönelik Ampirik Bir Değerlendirme (An Empirical Assessment of the Effect of Job Satisfaction on Organizational Commitment),” The 6th. National Management and Organization Congress, May 21-23, Anadolu University, 1988; ss.139-58. Eskişehir, Turkey.
31. Kömürcüoğlu H. Belirsizlik ortamında iş tatmini ve işe bağlılık, e dergi "iş gücü" endüstri ilişkileri ve insan kaynakları dergisi, 2003; 5(1).
32. Lossocco K. Reactions To Blue Collar Work, Work and Occupations, 1990; 7(2): 280-295.
33. Mayer RC, Schoorman FD. Differentiating Antecedents of Organizational Commitment: A test of March and Simon's model. Journal of Organizational Behavior, 1998; 19: 15-28.
34. Meyer J.P, Allen,J.N. A Three-Components Conceptualization of Organizational Commitment, Human Resource Management Review, 1991; 1(1) :61-89.
35. Mowday RT, Porter LW, Steers RM. Employee-Organizational Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover, Academic Press Inc.,1982; New York.
36. Nartgün SŞ, Menep İ. İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algı Düzeylerinin İncelenmesi: Şırnak/İdil Örneği, Uluslar arası İnsan Bilimleri Dergisi, 2010; 7(1): 289-316.
37. Özkaya Ö.M, Kocakoç D.İ, Kara E. Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Çalışması, Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 2006; 13(2): 77-96.
38. Payne S.C, Huffman H.A. A Longitudinal Examination of The Influence of Mentoring on Organizational Commitment and Turnover. Academy of Management Journal, 2005; 48(1): 158-168.
39. Perçin M. İşletmenin Örgüt Yapısının İşgörenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisine İlişkin Bir Araştırma, Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, s.11, 2008; Isparta.
40. Q'Reilly C, Chatman J. Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior, Journal of Applied Psychology, 1986; 71(3): 492-499.
41. Scandura TA, Melenic JL. Relationship of Gender, Family Responsibility and Flexible Work Hours to Organizational Commitment and Job Satisfaction, Journal of Organizational Behavior, 1997; 18(4): 377-391.
42. Sıgır Ü. İş Görenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2007; 7(2): 261-278.
43. Suliman A, Iles P. Is continuance commitment beneficial to organizations? Commitment-performance relationship: a New Look. Journal of Managerial Psychology, 2000; 15 (5): 407-426.
44. Uygur A. Örgütsel bağlılık ile işgören performansı ilişkisini incelemeye yönelik bir alan araştırması. Ticaret ve Turizm Eğitim Dergisi, 2007; 1: 71-85.
45. Wahn JC. Sex Differences in The Continuance Component Of Organizational Commitment, Group and Organization Management, 1998; 23(3): 256-266.
46. Wasti SA. Meyer ve Allen'in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik Güvenirlilik Analizi, 8.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 2000; ss.401-410, Nevşehir.

47. Yalçın A, İplik FN. Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2005; 14(1): 395-409.
48. Yazıcıoğlu İ, Topaloğlu GI. Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, İşletme Araştırmaları Dergisi, 2009; 1(1): 3-16.
49. Zeffane R. Patterns Of Organizational Commitment And Perceived Management Style: A Comparison Of Public And Private Sector Employees, Human Relations, 1994; 47.
50. Zellars KL, Teper, BJ, Duffy MK. Abusive supervision and subordinates' organizational citizenship behavior, Journal of Applied Psychology, 2002; 87(6): 1068-1076.