

**KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE
NEPOTİZM İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**

Songül DÜZ

Yüksek Lisans Tezi

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Sabri ÇELİK

Haziran, 2012

Afyonkarahisar

T.C.
AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ VE OTELCİLİK ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE NEPOTİZM İLE
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİNİN
İNCELENMESİ

Hazırlayan
Songül DÜZ

Danışman
Yrd. Doç. Dr. Sabri ÇELİK

AFYONKARAHİSAR 2012

YEMİN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “**Konaklama İşletmelerinde Nepotizm ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlâk ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça’da gösterilen eserlerden oluştuğunu, bunlara atıf yaparak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

13/06/2012


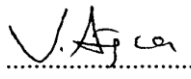

Songül DÜZ

TEZ JÜRİSİ KARARI VE ENSTİTÜ ONAYI

JÜRİ ÜYELERİ

Tez Danışmanı :Yrd. Doç. Dr. Sabri ÇELİK
Jüri Üyeleri :Doç Dr. Veysel AĞCA
:Yrd. Doç. Dr. Ahmet BAYTOK

İMZA

Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı, yüksek lisans öğrencisi Songül DÜZ'ün “**Konaklama İşletmelerinde Nepotizm İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**” başlıklı tezini değerlendirmek üzere 21.06.2012 tarihinde, saat 10.00’da Lisans Üstü Eğitim ve Öğretim Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, yukarıda isim ve imzaları bulunan jüri üyeleri tarafından değerlendirilerek kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Mehmet KARAKAŞ
MÜDÜR

YÜKSEK LİSANS TEZ ÖZETİ

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE NEPOTİZM İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Songül DÜZ

AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ VE OTELCİLİK ANA BİLİM DALI
Haziran 2012

TEZ DANIŞMANI: Yrd. Doç. Dr. Sabri ÇELİK

Bu çalışmada, Afyonkarahisar'daki beş yıldızlı konaklama işletmelerinde istihdam edilen işgörenlerin nepotizm algısının, üyesi oldukları örgüte olan bağlılıkları üzerine etkisi incelenmiştir. İşgörenlerdeki nepotizm algısı; terfide kayırmacılık, işe alma sürecinde kayırmacılık ve işlem kayırmacılığı olmak üzere üç boyutta ele alınmıştır. Ayrıca, işgörenlerin örgüte olan bağlılıkları da duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç farklı boyutta incelenmiştir.

Çalışma, üç ana bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, nepotizm kavramı ele alınmıştır. İkinci bölümde, örgütsel bağlılık kavramı ve örgütsel bağlılığa yönelik bazı yaklaşımlar irdelenmiş olup nepotizm ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye değinilmiştir. Üçüncü bölümde ise, çalışmanın amacı, önemi, evreni, örnekleme, sınırlılıkları, yöntemi, varsayımları ve hipotezleri incelenmiştir. Bu bölümde ayrıca, çalışmanın örneklem grubunu oluşturan Afyonkarahisar'daki beş yıldızlı konaklama işletmelerindeki 335 işgörene uygulanan anketle elde edilen veriler analiz edilmiş ve çalışmanın bulguları ortaya konulmuştur. Son olarak, elde edilen bulgular temelinde, daha sonraki çalışmalara yön vermek üzere, öneriler geliştirilerek çalışma sonuçlandırılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Nepotizm, Örgütsel Bağlılık, Konaklama İşletmeleri, Afyonkarahisar.

ABSTRACT

INVESTIGATION OF RELATIONSHIP BETWEEN NEPOTISM AND ORGANISATIONAL COMMITMENT IN ACCOMMODATION

Songül DÜZ

**AFYON KOCATEPE UNIVERSITY
THE INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES
DEPARTMENT OF TOURISM AND HOTEL MANAGEMENT**

June 2012

ADVISOR: Asst. Prof. Dr. Sabri ÇELİK

In this study, the results conducted by the perception of nepotism among the employees employed within the five star hotels in Afyonkarahisar, effecting their organisational commitment were examined. The perception of nepotism was taken under consideration through three dimensions as nepotism among recruitment phase, nepotism among promoting phase and functional nepotism. Additionally, the organisational commitment of employees was examined through three dimensions under the headlines of affective commitment, continuance commitment and normative commitment.

This study was performed through three main parts. In the first part, the notion of nepotism was introduced. In the second part, the notion of organisational commitment and some of approaches related with the subject were studied. Additionally, the relationship between nepotism and organizational commitment was tried to be defined. In the third section, the aim of the study, its importance, environment under consideration and sampling, restrictions of the study were mentioned. The method, assumptions and hypothesis of this study were examined. Data collected from a survey applied among 335 employees employed within the five star hotels in Afyonkarahisar, forming the sample group; was analysed and foundations of the study were defined. Finally, this study was concluded by performing suggestions for the further studies in the base of foundations achieved.

Keywords: Nepotism, Organisational Commitment, Hospitality Enterprises, Afyonkarahisar.

ÖNSÖZ

Çalışmanın hazırlama sürecinde görüş, eleştiri ve yardımlarını esirgemeyen tez danışmanım Sayın Yrd. Doç. Dr. Sabri ÇELİK'e, gerek lisansüstü eğitim süresince gerekse verilerin analiz edilmesinde değerli zamanını ayırarak yardımcı olan Sayın Prof. Dr. İsmet DOĞAN'a, tez çalışması süresince yardımlarını esirgemeyen Sayın Doç. Dr. Şuayıp ÖZDEMİR ve Sayın Doç. Dr. Veysel AĞCA'ya, lisansüstü eğitim süresince ve tez çalışmasının her aşamasında yardımlarını esirgemeyen Sayın Arş. Gör. Özcan ZORLU'ya, Sayın Arş. Gör. Ali AVAN'a ve Sayın Arş. Gör. Fatih GÜNAY'a, verilerin toplanması aşamasında yardımlarını esirgemeyen değerli arkadaşım Tuba VURAL'a teşekkürlerimi sunarım.

Ayrıca lisansüstü eğitim süresince desteklerini ve değerli görüşlerini esirgemeyen Sayın Yrd. Doç. Dr. Ahmet BAYTOK'a, Sayın Yrd. Doç. Dr. H. Hüseyin SOYBALI'ya ve Sayın Yrd. Doç. Dr. Gonca KILIÇ'a teşekkürlerimi sunarım.

Sosyal hayatım ve eğitim hayatım boyunca bir an olsun desteklerini esirgemeyen aileme, özellikle hoşgörülerinden ve sabırlarından dolayı ayrıca teşekkür ederim.

Songül DÜZ

İÇİNDEKİLER

Sayfa

YEMİN METNİ	ii
TEZ JÜRİSİ KARARI VE ENSTİTÜ ONAYI.....	iii
YÜKSEK LİSANS TEZ ÖZETİ.....	iv
ABSTRACT	v
ÖNSÖZ.....	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar LİSTESİ.....	xi
KISALTMALAR DİZİNİ	xiii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

NEPOTİZM: KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1. NEPOTİZM KAVRAMI VE TANIMI.....	3
2. NEPOTİZMİ ORTAYA ÇIKARAN NEDENLER	5
3. DÜNYADA NEPOTİZM	6
4. NEPOTİZMİN İŞLETMELER VE İŞGÖRENLER AÇISINDAN AVANTAJ VE DEZAVANTAJLARI	8
4.1. NEPOTİZMİN İŞLETMELER VE İŞGÖRENLER AÇISINDAN DEZAVANTAJARI	8
4.2. NEPOTİZMİN İŞLETMELER VE İŞGÖRENLER AÇISINDAN AVANTAJLARI.....	10
5. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE NEPOTİZM.....	11

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK: KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI	13
2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK TANIMI.....	15
3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ÖNEMİ	17
4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMININ GELİŞİM SÜRECİ.....	18

5. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SINIFLANDIRILMASI VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA İLİŞKİN YAKLAŞIMLAR	21
5.1. TUTUMSAL BAĞLILIK YAKLAŞIMLARI.....	22
5.1.1. Kanter'in Yaklaşımı	23
5.1.2. Etzioni'nin Yaklaşımı	24
5.1.3. O'Reilly ve Chatman Yaklaşımı	24
5.1.4. Penley ve Gould Yaklaşımı.....	25
5.1.5. Allen ve Meyer'in Yaklaşımı.....	25
5.2. DAVRANIŞSAL BAĞLILIK YAKLAŞIMLARI	30
5.2.1. Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı	30
5.2.2. Salancik'in Yaklaşımı	32
5.3. ÇOKLU BAĞLILIK YAKLAŞIMI.....	32
6. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER	33
6.1. KİŞİSEL FAKTÖRLER	33
6.1.1. İş Beklentileri	34
6.1.2. Psikolojik Sözleşme	34
6.1.3. Kişisel Özellikler	35
6.2. ÖRGÜTSEL FAKTÖRLER	38
6.2.1. İşin Niteliği ve Önemi	38
6.2.2. Ücret Düzeyi	39
6.2.3. Yönetim ve Liderlik	39
6.2.4. Örgütsel Kültür	40
6.2.5. Örgütsel Adalet	41
6.2.6. Örgütsel Ödüller	41
6.2.7. Rol Belirsizliği ve Çatışması.....	42
6.3. ÖRGÜT DIŞI FAKTÖRLER.....	43
6.3.1. Profesyonellik	43
6.3.2. Yeni İş Bulma Olanakları.....	44
7. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SONUÇLARI	44
7.1. İŞGÖRENLER AÇISINDAN SONUÇLARI.....	44
7.2. ÇALIŞMA GRUPLARI AÇISINDAN SONUÇLARI	45
7.3. ÖRGÜT AÇISINDAN SONUÇLARI.....	46
8. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK.....	47
9. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE İŞGÖRENLERDEKİ NEPOTİZM ALGISININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ.....	50

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

AFYONKARAHİSAR'DAKİ BEŞ YILDIZLI KONAKLAMA İŞLETMELERİNDEKİ İŞGÖRENLERİN NEPOTİZM ALGILARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

1. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ VE AMACI.....	51
2. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ.....	52
3. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI VE HİPOTEZLERİ.....	53
4. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI.....	55
5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	56
5.1. VERİLERİN TOPLANMASI.....	56
5.2. VERİLERİN ANALİZİ	57
6. BULGULAR VE DEĞERLENDİRME	57
6.1. VERİLERİN GÜVENİLİRLİĞİ.....	58
6.2. KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ	62
6.3. KATILIMCILARIN NEPOTİZM ALGISINA YÖNELİK BULGULAR	66
6.4. KATILIMCILARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİNE YÖNELİK BULGULAR.....	70
6.5. NEPOTİZMİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE YÖNELİK BULGULAR.....	75
6.6. NEPOTİZM İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİYE AİT ÇOKLU DOĞRUSAL REGRESYON ANALİZİ.....	77
6.7. KATILIMCILARIN NEPOTİZM VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİNE GÖRE KARŞILAŞTIRILMASI.....	81
6.7.1. Katılımcıların Nepotizm ve Örgütsel Bağlılığa İlişkin Görüşlerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması	81
6.7.2. Katılımcıların Nepotizm ve Örgütsel Bağlılığa İlişkin Görüşlerinin Medeni Durumlarına Göre Karşılaştırılması	82
6.7.3. Katılımcıların Nepotizm ve Örgütsel Bağlılığa İlişkin Görüşlerinin Yaş Aralığına Göre Karşılaştırılması.....	83
6.7.4. Katılımcıların Nepotizm ve Örgütsel Bağlılığa İlişkin Görüşlerinin İşletmedeki Toplam Hizmet Sürelerine Göre Karşılaştırılması.....	83
6.7.5. Katılımcıların Nepotizm ve Örgütsel Bağlılığa İlişkin Görüşlerinin Turizm Sektöründeki Toplam Hizmet Sürelerine Göre Karşılaştırılması.....	85
6.7.6. Katılımcıların Nepotizm ve Örgütsel Bağlılığa İlişkin Görüşlerinin Aylık Gelirlerine Göre Karşılaştırılması	86
6.7.7. Katılımcıların Nepotizm ve Örgütsel Bağlılığa İlişkin Görüşlerinin Öğrenim Durumlarına Göre Karşılaştırılması	86

6.7.8. Katılımcıların Nepotizm ve Örgütsel Bağlılığa İlişkin Görüşlerinin Çalıştıkları Bölüme Göre Karşılaştırılması.....	87
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	89
KAYNAKÇA	94
EKLER.....	106

TABLÖLAR LİSTESİ

Sayfa

Tablo 1. Örgütsel Bağlılığın Tarihçesi	18
Tablo 2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	33
Tablo 3. Nepotizm Algısına İlişkin Faktör Analizi Sonuçları.....	58
Tablo 4. Örgütsel Bağlılık Algısına İlişkin Faktör Analizi Sonuçları.....	60
Tablo 5. Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımları.....	62
Tablo 6. Katılımcıların Medeni Durumları Değişkenine Göre Dağılımları	62
Tablo 7. Katılımcıların Öğrenim Durumları Değişkenine Göre Dağılımları	63
Tablo 8. Katılımcıların Yaş Grubu Değişkenine Göre Dağılımları	63
Tablo 9. Katılımcıların Mevcut İşletmedeki Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Dağılımları.....	64
Tablo 10. Katılımcıların Turizm Sektöründeki Toplam Hizmet Süreleri Değişkenine Göre Dağılımları	64
Tablo 11. Katılımcıların Aylık Gelir Değişkenine Göre Dağılımları.....	65
Tablo 12. Katılımcıların Çalıştıkları Bölüm Değişkenine Göre Dağılımları	65
Tablo 13. Katılımcıların İş Başvurusunda Bulunurken Herhangi Bir Referansları Olup Olmadığına İlişkin Değişkenine Göre Dağılımları	66
Tablo 14. Terfide Kayırmacılık Boyutuna İlişkin İstatistikler	66
Tablo 15. İşlem Kayırmacılığı Boyutuna İlişkin İstatistikler	67
Tablo 16. İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık Boyutuna İlişkin İstatistikler	69
Tablo 17. Nepotizmin Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	70
Tablo 18. Duygusal Bağlılık Boyutuna İlişkin İstatistikler.....	70
Tablo 19. Devam Bağlılığı Boyutuna İlişkin İstatistikler	71
Tablo 20. Normatif Bağlılık Boyutuna İlişkin İstatistikler	73
Tablo 21. Örgütsel Bağlılık Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	74
Tablo 22. Nepotizm İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Katsayıları	75
Tablo 23. Nepotizm ve Örgütsel Bağlılık Boyutlarının İlişkisine Yönelik Pearson Korelasyon Katsayıları.....	76
Tablo 24. Nepotizmin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi	78
Tablo 25. Nepotizm Boyutlarının Örgütsel Bağlılığın Duygusal Bağlılık Boyutu Üzerindeki Etkisi.....	78
Tablo 26. Nepotizm Boyutlarının Örgütsel Bağlılığın Devamlılık Bağlılığı Boyutu Üzerindeki Etkisi.....	79

Tablo 27. Nepotizm Boyutlarının Örgütsel Bağlılığın Normatif Bağlılık Boyutu Üzerindeki Etkisi.....	80
Tablo 28. Katılımcıların Nepotizm ve Örgütsel Bağlılıklarının Cinsiyetlere Göre Karşılaştırılmasına Ait Mann-Whitney U Testi Sonucu	81
Tablo 29. Katılımcıların Nepotizm ve Örgütsel Bağlılıklarının Medeni Durumlarına Göre Karşılaştırılmasına Ait Mann-Whitney U Testi Sonucu	82
Tablo 30. Katılımcıların Nepotizm ve Örgütsel Bağlılıklarının Yaş Aralıklarına Göre Karşılaştırılmasına Ait Kruskal-Wallis H Testi Sonucu	83
Tablo 31. Katılımcıların Nepotizm ve Örgütsel Bağlılıklarının Mevcut İşletmedeki Toplam Hizmet Sürelerine Göre Karşılaştırılmasına Ait Kruskal-Wallis H Testi Sonucu.....	84
Tablo 32. Katılımcıların Nepotizm ve Örgütsel Bağlılıklarının Turizm Sektöründeki Toplam Hizmet Sürelerine Göre Karşılaştırılmasına Ait Kruskal-Wallis H Testi Sonucu.....	85
Tablo 33. Katılımcıların Nepotizm ve Örgütsel Bağlılıklarının Aylık Gelirlerine Göre Karşılaştırılmasına Ait Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları.....	86
Tablo 34. Katılımcıların Nepotizm ve Örgütsel Bağlılıklarının Öğrenim Durumuna Göre Karşılaştırılmasına Ait Kruskal-Wallis H Testi Sonucu	87
Tablo 35. Katılımcıların Nepotizm ve Örgütsel Bağlılıklarının Çalıştıkları Bölüme Göre Karşılaştırılmasına Ait Kruskal-Wallis H Testi Sonucu	88

KISALTMALAR DİZİNİ

Akt.	: Aktaran
Çev.	: Çeviren
Ort.	: Ortalama
p	: Anlamlılık düzeyi
sf.	: Sayfa
s.s.	: Standart sapma
UNESCO	: United Nations Educational Scientific and Cultural Organisation (Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Kurumu)
vb.	: Ve benzeri
vd.	: Ve diğerleri

GİRİŞ

Emek-yoğun bir sektör olan turizm sektörünün bel kemiğini oluşturan konaklama işletmelerinin en önemli üretim kaynağı “*insan*” unsurudur. Turizm sektöründeki yoğun rekabet ortamında bir konaklama işletmesinin farklılık oluşturması açısından anahtar rolü işgörenler üstlenmektedir. İnsan faktörünün son derece önemli olduğu bir sektörde, işgörenlerin işletmeye olan bağlılığının da önemli etkileri vardır. Örgütsel bağlılığı yüksek olan işgörenler, üyesi oldukları örgütün amaç ve değerlerini daha iyi benimsemekte, örgüt için daha fazla çaba sarf etmekte ve örgütte kalmak için daha fazla istek duymaktadır. İşgörenlerin bu denli özverili olmaları, motivasyonlarını arttırmakta, performanslarını olumlu yönde etkilemekte ve işletme performansını da arttırmaktadır. Böylelikle bu işletmeler, sektördeki diğer işletmelere karşı rekabet üstünlüğü sağlayarak müşteriler tarafından daha çok tercih edilir. İşgörenin göstermiş olduğu yüksek performans sonucunda işgören, daha kaliteli hizmet sunabilir ve müşteri memnuniyetinin artması beklenir. Böylelikle, işletmelerin hedeflerine ulaşmaları kolaylaşacağı öngörülmektedir. Ancak, bütün bunların gerçekleşmesi için öncelikle işgören memnuniyetinin sağlanması gerekmektedir. İşgören memnuniyetinin sağlanması ise, yöneticilerin işgörelere yaklaşımları ile yakından ilgilidir.

Birçok işletmede, personel seçim ve değerlendirme sürecinde, örgüt içindeki kilit pozisyonlara, işgörenlerin bilgi, beceri ve kabiliyetlerine bakılmaksızın eş-dost, akraba ya da tanıdıklardan birisi getirilmektedir. Bu durum, örgüt içinde işgörenler arasında çatışmalara ve gruplaşmalara neden olmaktadır. Böyle bir ortamda, işgören memnuniyetinin sağlanması daha da zorlaşmaktadır. İşgörenler, işlerinden ve işletmeden memnun olmadıkları sürece, bireysel performansları düşmekte ve bu durumun işletmenin genel performansına da olumsuz yansımaları olmaktadır.

Konaklama işletmelerinde var olduğu düşünülen nepotizm algısının, işgörenlerin örgüte olan bağlılıklarını ne şekilde etkilediğine yönelik olarak yapılan bu çalışmada, işgörenlerdeki nepotizm algısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Çalışmanın birinci bölümünde nepotizm kavramı ile ilgili bilgi verilmiş olup nepotizmi ortaya çıkaran nedenler, nepotizmin avantajları, dezavantajları ve

konaklama işletmelerinde nepotizm incelenmiştir. İkinci bölümde, örgütsel bağlılık kavramı ile ilgili genel bilgiler verilmiş olup örgütsel bağlılığı açıklayan yaklaşımlar üzerinde durulmuş olup örgütsel bağlılığın işgörenler, çalışma grupları ve işletmeler açısından sonuçları ele alınmıştır. Ayrıca, konaklama işletmelerinde işgörenlerin örgüte olan bağlılıklarına ve nepotizm ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye değinilmiştir. Çalışmanın son bölümünde ise çalışmanın amacı, önemi, evreni, örnekleme, sınırlılıkları, yöntemi, varsayımları, hipotezleri, kullanılan veri toplama yöntemi ve uygulanan analizler konu edilmiş olup son olarak araştırma bulguları değerlendirilmiştir. Öncelikle, Afyonkarahisar'daki beş yıldızlı konaklama işletmelerinde istihdam edilen işgörenlerin nepotizm algılarını ölçmek için Abdalla ve diğerleri (1998) tarafından İnsan Kaynakları Yöneticilerine yönelik olarak geliştirilmiş olan ve daha sonra Asunakutlu ve Avcı (2009) tarafından işgörelere yönelik olarak uyarlanan ölçek kullanılarak elde edilen veriler değerlendirilmiş ve sonuçlara ulaşılmıştır. Ayrıca örgütsel bağlılığı ölçmek amacı ile Allen ve Meyer (1990)'in "Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeği" kullanılmıştır.

Çalışma, Afyonkarahisar ilinde faaliyet gösteren beş yıldızlı yedi adet konaklama işletmesi çalışanlarına yönelik olarak yapılmıştır. Beş yıldızlı konaklama işletmelerinin daha kurumsal bir yapıya sahip olacağı düşüncesi ile çalışma, beş yıldızlı konaklama işletmeleri sınırlandırılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

NEPOTİZM: KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1. NEPOTİZM KAVRAMI VE TANIMI

Nepotizm kavramı, Türkçede zaman zaman kayırmacılık kavramı ile aynı anlamda kullanılmaktadır. Ancak kayırmacılık kavramı nepotizm kavramından daha geniş kapsamlıdır ve bünyesinde farklı türleri bulundurmaktadır. Bunlar arasında, nepotizm tanımında yer alan akraba kayırmacılığının ötesinde eş-dost, arkadaş, hemşeri, aynı okullu olmak, aynı siyasi görüşe sahip olmak gibi benzerlikleri esas alan kayırmacılık biçimleri ön plana çıkmaktadır (Asunakutlu ve Avcı, 2010: 96). Literatürde tanıdık, eş-dost kayırmacılığı için daha çok “kronizm” terimi; siyasal ve dinsel kayırmacılık için “patronaj”; iktidara ve seçmen kesimine yönelik kayırmacılık için ise “klientelizm” terimi kullanılmaktadır (Aközer, 2003: 16-17). Sonuç olarak nepotizm kavramı, kişinin kendi güç ve otoritesini kullanarak kendi aile fertleri ve akrabaları için yeteneklerine bakılmaksızın istihdam olanağı sağlanması durumunu ifade etmektedir. Kayırmacılıkta ise, kişinin kendi akraba ve aile fertleri dışından bağı olan kişilere de fayda yaratması söz konusudur (Asunakutlu ve Avcı, 2010: 97). Bu çalışmada nepotizm kavramı, akraba ve aile fertlerinin yanı sıra eş-dost ve tanıdıkların kayrılmasını da kapsar şekilde kullanılmıştır.

Günümüzde nepotizm, bulunduğu mevkisini ailesinin yararına suistimal eden kişilerin tavrını ifade etmek için kullanılmaktadır (Abdalla vd., 1998: 555). “Nepotizm” kavramının genel olarak olumsuz algılanmasının temel nedeni, Rönesans Dönemi’nde bazı papaların yeğenlerini üst düzey mevkilere alma eğilimleridir. Bu dönemdeki uygulamalar kilisenin etkinliğini ve akraba olmayan diğer kilise mensuplarının morallerini olumsuz şekilde etkilemiştir (Ciulla, 2005: 155). Buradan da anlaşılacağı gibi kurumlardaki kanun dışı nepotizm yıllar öncesinde olduğu gibi ve günümüzde de çeşitli kurumlarda varlığını sürdürmeye devam etmektedir.

“Kin selection” ya da akraba kayırma olarak da adlandırılan nepotizm, insanlarda (bazı biyologlara göre hayvanlarda –özellikle karınca kolonilerinde-) var olan doğal bir içgüdüdür. Sosyal bilimlerde yer alan biyolojik veya ekolojik yaklaşımlar ise, nepotizmin rasyonel davranışlar grubuna girdiğini ifade etmektedir (Masters, 1983: 161). Nepotizm, geleneksel bağların ve ilişkilerin yoğun olarak yaşandığı ve piyasa mekanizmasının yeterince gelişmemiş olduğu ülkelerde daha yaygın olarak görülmektedir (Özler vd., 2007: 438; Özsemerci, 2002: 20; Masters, 1983: 161; Aktan, 2001: 57; Kayabaşı, 2005: 57). Nepotizm, uygulandığında mağdurlar yaratan ve genellikle örgüt içi ilişkilere zarar veren bir durumdur (Araslı vd., 2006: 296). Hatta bazı durumlarda işletmede mevcut bir pozisyon olmadığı halde akraba ya da tanıdıklar için özel pozisyonlar da oluşturulabilmektedir (İlter, 2001: 14).

Ülkemizde sıkça rastlanan bir durum olan nepotizm, özellikle şirketlerde kilit pozisyonlara aile içerisinde akrabaların ya da yakın tanıdıklardan birinin alınmasını ifade etmektedir. Örneğin işletmelerde muhasebe veya finans gibi kritik öneme sahip bölümlerde uzmanlık düzeyinde bilgi sahibi olmayan aile fertlerinin çalıştırılması nedeniyle her yıl yüzlerce işletme iflas noktasına gelmektedir (<http://www.maxihaber.net>).

Nepotizmin diğer bazı tanımları şu şekildedir:

Bir kimsenin beceri, kabiliyet, eğitim düzeyi ve başarı gibi faktörler dikkate alınmaksızın veya işin gerektirdiği niteliklere sahip olmayan kişilerin sadece akrabalık ilişkileri esas alınarak istihdam edilmesine ya da terfi edilmesine *nepotizm* adı verilmektedir (Dökümbilek, 2010: 44).

İşin gerektirdiği nitelikler dikkate alınmaksızın sırf akrabalık ilişkisine dayalı olarak bir kimsenin işe alınmasına *nepotizm* denir (Berkman, 1983: 26).

Webster Uluslararası sözlüğün üçüncü baskısında, akraba kayırmacılık, yeğenler ve diğer akrabalara geçilen iltimas olarak tanımlanmaktadır.

2. NEPOTİZMİ ORTAYA ÇIKARAN NEDENLER

Nepotizm, özellikle az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde çok yaygın bir şekilde görülmektedir. Gelişmiş ülkelerdeki işletmelerin kurumsal yapısı, nepotizmin ortaya çıkmasını önemli ölçüde engellemektedir.

İşletmelerin verimliliklerini arttırmalarında personelin işe olan uyumu ve girişimci kişilik özellikleri önemli rol oynamaktadır. Nepotizmin varlığında ise, iş gereklerini karşılamayan nitelikleri nedeniyle verimsiz olan kişilerin yüksek pozisyonlarda bulunmaları söz konusu olabilir. Böyle bir durum, genellikle işletme için verimli olabilecek kişilerin başka işletmelere yönelmeleriyle sonuçlanmaktadır. Temelde, iş gerekleri ile belirlenen performans değerlerini sağlayamayan işgörenlerin, yöneticilerin nepotist yaklaşımı nedeniyle, çoğunlukla hak etmeden daha yüksek ücret ve prim almakta, daha kolay terfi etmekte ya da diğer teşviklerle ödüllendirilmektedir. Bundan dolayı, nitelikleri iş gereklerini karşılamasına rağmen, nepotizmin varlığı ve nepotizm algısı nedeniyle, organizasyonda alt kademeye itildiğini ve ortaya koyduğu performansın gerek maddi, gerekse sosyal teşviklerle yeterince karşılanmadığını düşünen işgörenin işinden soğuması, işletmeye olan bağlılığının azalması ve motivasyon eksikliği gibi sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Bu durum, bir süre sonra işletmenin işlevselliği ile ilgili bazı sorunlara zemin hazırlamaktadır.

Verimlilik artışı ve işyerinin gelişimi için en alt kademedен, en üst kademeye kadar bütün işgörenlerin işlerini önemseyerek, iş ve işyeriyle kopmayan bir bütünlük oluşturması gerekmektedir. Nepotizmin varlığı nedeniyle ortaya çıkan grupsal farklılıklar ve bu durumun işgörenler tarafından olumsuz algılanması, başarı için gerekli olan bu bütünlüğün önündeki en önemli engeller olarak belirginleşmektedir.

Özellikle yeni ve küçük işletmelerde akraba ya da yakın çevreden tanınan kişilerin işe alınmasında öncelik verilmesi, sıkça karşılaşılan bir durumdur (Fritz, 2003: 59). Bu durum, insanın sosyal bir varlık olması, toplum içinde huzurlu ve vicdan azabından uzak bir şekilde yaşama eğiliminde olması ile ilişkilendirilebilir.

İşletmelerde nepotizmin ortaya çıkmasının nedenlerinden en önemlisi; personel temin etme ve terfi etme politikaları gibi düzenlemelerin yapılmamış olması

veya açık ve adil bir şekilde yapılmamış olmasıdır (İyişleroğlu, 2006: 48). Bu anlamda, kuralların belirlenmesi kadar, başarı ile uygulanması da önemlidir.

İşletmelerde nepotizm yaklaşımının oluşmasının bir diğer nedeni de; özellikle aile işletmelerinde, aileden olmayanlara duyulan güven eksikliğidir. Aileden olmayan işgörenleri en iyi ihtimalle “devşirme” statüsüne taşıyan bu güven eksikliği; işletmenin kontrolünü kaybetme korkusu, ticari sınırlarının veya aile içi meselelerin dışarıya taşınması ihtimali gibi kaygılardan beslenmektedir. Bu özelliği itibariyle aile, geleneksel tarım toplumlarında olduğu gibi toprak sahibine; işletme çalışanları ise tarım işçilerine benzetilebilir (Dökümbilek, 2010: 57).

Nepotizm yaklaşımının işletmelerde yer bulmasının diğer bir nedeni ise; çeşitli sebeplerle çalışma hayatına atılamayan bireylerin çalışma hayatına kazandırılmasını sağlamaktır. Bu açıdan bakıldığında, nepotizmin topluma fayda sağladığı da düşünülebilir. Ancak, bu bağlamda, istihdam edilen kişinin organizasyona başarılı bir şekilde adaptasyonu ve arzu edilen verimlilik düzeyine ulaşması gerekmektedir.

İşlevsellik konusunda arzu edilen potansiyele sahip olmayan personelin, nepotizm (eş, dost, akraba v.s. kayırmacılığı) yaklaşımı doğrultusunda bir statüye sahip olması, işyerinin zaman içinde yok olmasına bile yol açabilir. Ancak belli bir yeri hak eden personelin kayırılarak yükselmesi ise haklı olur (www.aksekininsesi.net).

3. DÜNYADA NEPOTİZM

Her kültürde nepotizm kapsamında değerlendirilebilecek eğilimler olmasına rağmen, bu davranış alanını belirleyen kurallar, gelenekler, semboller ve uygulamalar farklılıklar göstermektedir. Bu anlamda, Amerikan nepotizmi ile Türk nepotizmi arasında farklılıklar görülebilir. Örneğin, Osmanlı İmparatorluğu'nda yöneticilik, yetenek, cesaret ve bilgelik gibi alanlarda en başarılı olan kardeşin tahta oturduğu, kısmen kurumsallaşmış, nepotizmi ve rekabeti kapsayan bir saltanat devir sisteminin olduğu dönemlere rastlanmaktadır. Buna karşılık saltanatın zamanla yetersiz kişilere devredildiği dönemlere de rastlanmaktadır (Özler vd., 2007: 438). John F. Kennedy döneminde savunma alanında hiç deneyimi olmayan Robert S.

McNamara'nın Savunma Bakanı görevine atanması Amerika'da bir kayırmacılık örneğidir (<http://www.google.com.tr/#hl=tr&sclient=psy-ab&q>).

Kore, Özbekistan ve Türkiye gibi ülkelerde, topluma olan güvensizlik nedeniyle ortaya çıkan nepotizm ülkelere göre farklılıklar göstermektedir (Dökümbilek, 2010: 53).

Türkiye'de nepotizmin varlığı durumunda öncelik; yakın akrabalara (kardeşler, eşler, çocuklar, yeğenler, kuzenler), ardından uzak akrabalara, komşulara, tanıdıklara ve hemşerilere verilmektedir. Son yıllarda, daha sistemli olarak gerçekleştirilen kamu kesimi personel alımlarında, özellikle, daha önceki yıllarda yaygın olan "hamili kart yakınımıdır" yaklaşımı nedeniyle nepotizmin etkisinin açıkça hissedildiği uygulamalar yer bulmuş ve kamu kesiminde aşırı istihdam, iş gerekleriyle vasıfları uyuşmayan personelin istihdamı gibi durumların ortaya çıkmıştır (<http://webcache.googleusercontent.com>).

2006 yılında Özbekistan cumhurbaşkanının kızı olan Gulnara Karimova'un UNESCO'daki Özbekistan temsilcisi görevine atanması bir kayırmacılık örneğidir (<http://www.google.com.tr/#hl=tr&sclient=psy-ab&q>).

Yönetimde nepotizm, Amerikan iş dünyasında oldukça hassas bir konudur. Bu konunun sadece yönetimin gelişmesinde, promosyon, kontrol, şirket imajı ve ticari ilişkiler açısından değil, yönetim pozisyonunda akrabaları olan ya da olmasını isteyen idareciler açısından da etkileri vardır. Nepotizm, çoğu zaman profesyonel olmayan bir durum olarak eleştirilmiştir. Konunun aleyhtarları, nepotizmin her geçen gün düşüşe geçtiğini iddia etmişlerdir. Ancak buna rağmen nepotizm varlığını hâlâ sürdürmekte ve Amerikan iş dünyasında ilerlemeye devam etmektedir (Wong and Kleiner, 1994: 10, akt. Dökümbilek, 2010: 54).

Kore'de şirket sahipleri, yöneticileri seçerken; eğitim, bilgi ve tecrübeden ziyade kişinin bölgesel bağlarına yani kendi doğdukları bölge insanına öncelik vermektedirler. Bunun sebebi ise şirket sahiplerinin kendi bölgesi dışındakilere güvenmemesi olarak ifade edilmektedir (Shin Hang Eui and Chin Know Seung, 1989: 3, akt. Dökümbilek, 2010: 54).

4. NEPOTİZMİN İŞLETMELER VE İŞGÖRENLER AÇISINDAN AVANTAJ VE DEZAVANTAJLARI

Nepotizmin işletmeler ve işgörenler için bazı avantaj ve dezavantajları mevcuttur. Aşağıda bu avantaj ve dezavantajlar açıklanmaktadır.

4.1. NEPOTİZMİN İŞLETMELER VE İŞGÖRENLER AÇISINDAN DEZAVANTAJARI

Bireylerin belli bir göreve gelmede ya da statü değiştirmede kendi çaba ve yetenekleri yerine akrabalık, eş dost, arkadaş ilişkilerini ya da siyasi tutumlarını kullanmaları, kendileri açısından ahlâki bir zaafa, toplum açısından ise rüşvet ve adam kayırmacılığı besleyen bir olguya işaret etmektedir. Kayırmacılığın yaygın olduğu ülkelerde işe alınmada başarı ve yetenek ölçüt alınmadığından iş kaybı ve başarısızlık kaçınılmaz olmaktadır (İyişleroğlu, 2006: 44).

“İnsan Kaynakları Departmanı” nepotizmin sık görüldüğü bir departman olarak değerlendirilmektedir. Personelin işe alınması ve yerleştirilmesi, performans değerlendirme, ücretlerin belirlenmesi gibi konularda insan kaynakları departmanında nepotizmin varlığına sık sık rastlanmaktadır (İyişleroğlu, 2006: 44).

İşletmeler personel alırken; adayın işin gereklerine uyumu, deneyimi ve eğitim durumu gibi konulara bakarak adaylar arasından en uygun olanı seçilmeye çalışılır. Ancak adayın eş dost, akraba ya da tanıdık olması insan kaynakları departmanının objektif bir karar almasını önler. Bazı durumlarda nepotizm etkisiyle işletme, işe alacağı personel için işe alma süreci dahi uygulamaz (İyişleroğlu, 2006: 45). Bu durumda işe alınan personelin gerekli şartları taşımama ihtimali yüksektir. Gerekli nitelikleri taşımayan personelin işe alınması, işletmenin kalite ve verimliliğini düşürebildiği gibi işe alınan personelin yönetim biriminde görev yapması durumunda; işletme yönetiminde de aksaklıklar oluşabilmektedir.

Nepotizmin varlığı durumunda söz konusu işletmede aynı pozisyondaki işgörenler arasındaki çalışma koşullarında ve sosyal hakların kullanılmasında farklılıklar görülebilmektedir. Şöyle ki:

Oryantasyon sürecinde;

- Nepotizm ile işe alınan personele daha fazla eğitim imkânı sağlanırken diğer personel aynı imkâna sahip olamamaktadır.
- Nepotizm etkisi ile işe alınan personel bir işgören olarak çalışmaya doğrudan başlayabilmektedir ancak aynı bilgi ve beceriye sahip olan diğer personel stajyer olarak işe başlayabilmektedir. Sonuçta, nepotizmin etkisiyle aynı işi yapan personel arasında ücret farklılıkları ortaya çıkmaktadır.

İşin yapılması sürecinde;

- Nepotizm yaklaşımı ile işe alınan personelin başarısı abartılırken diğer personelin başarısı göz ardı edilebilmektedir. Ya da bu personelin başarısı kayrılan personele mâl edilebilmektedir.
- Performansa dayalı dağıtılan primler, ödüller vb. paylaştırılmasında hakkaniyetli davranılmamaktadır.
- Nepotizm yaklaşımı ile işe alınan personel daha esnek çalışma saatlerine sahip olabilmekte, diğer personel işe zamanında gelip işten zamanında çıkmak zorundadır. Ya da izin günlerinde ve saatlerinde farklılıklar ortaya çıkmaktadır.

Sosyal hakların kullanılması sürecinde ise;

- Personel için konaklama imkânı sağlayan işletmelerde -özellikle konaklama işletmelerinde- nepotizm uygulaması ile işe alınmış personele daha iyi konaklama imkânı sağlanırken diğer personelin konakladığı lojmanlar aynı imkânlara sahip olmamaktadır.

Nepotizm, iş stresini arttırmakta ve bu da işgörenlerde iş tatminsizliğine yol açmaktadır (Araslı ve Tümer, 2008: 1237). Ayrıca yetenek, tecrübe ve iş uyumlarına bakılmaksızın önemli pozisyonlara getirilen kişilerin emrinde çalışmak, yetenekli ve tecrübeli işgörenlerin işletmeden ayrılmalarını tetikler (Ateş, 2003: 13).

Ichniowski (1988) ise nepotizmin dezavantajlarını şu şekilde sıralamaktadır (Abdalla vd., 1998: 557):

- Üst kademedeki yöneticilerin ödül ve terfileri eş dost, akrabaya v.s. açık bir şekilde vermeleri, hem bu işgörenlerin hem de diğer işgörenlerin motivasyonlarını olumsuz yönde etkilemektedir.
- Gereksiz yere nepotizme izin vermek, işletme yönetiminde çatışmalara yol açtığı gibi ortak karar alma sürecini de olumsuz etkilemektedir.

Bu gibi durumlar herhangi bir işletmede işgörenlerinin motivasyonlarını, performanslarını ve işletmeye bağlılıklarını önemli ölçüde olumsuz yönde etkilemektedir. Özellikle emek-yoğun işletmelerin ve hizmet sektöründe bulunan işletmelerin işletme performansı ve hizmet kalitesi açısından olumsuz etkilenmemeleri için personel alırken ya da personele terfi verirken işletmenin devamlılığını göz önünde bulundurarak personel seçimlerinde fayda vardır.

4.2. NEPOTİZMİN İŞLETMELER VE İŞGÖRENLER AÇISINDAN AVANTAJLARI

Genellikle olumsuz olarak algılanan nepotizm kavramının aslında işletmelerin sürdürülebilirliği ve işgörenlerin tatmini açısından zaman zaman olumlu etkileri de söz konusu olabilmektedir.

Bir işletmeyi ayakta tutan unsur sadece kârlılık değildir. İşletme çalışanlarının da kendilerini işletme için önemli ve tamamlayıcı bir parça olarak görmeleri gerekmektedir. Kapıdaki güvenlik görevlisinden en tepedeki müdürüne kadar eğer işgörenler kendilerini çalıştıkları işletmenin bir parçası olarak görebiliyorlarsa işletmeye ait olma duygusu gelişir ve işletmeye karşı sadakat oluşur. (www.kalemlervekiliclar.com).

Birçok işletmede işgörenler, kendi işleri olmadığı için yeterince istekli ve özverili çalışmazlar. Mesai saatleri dışında kalan zamanlarında işletmeyi ilgilendiren durumları düşünmezler. Ancak nepotizm ile işe alınmış olan işgörenler, diğer işgörelere göre daha fazla özveride bulunmaktadır (İyişleroğlu, 2006: 47).

İyişleroğlu (2006: 47), yöneticilerin kayırlan kişiler arasından atanmasının gelecekte üst düzey yöneticilerin işten ayrılmasını engelleyeceğini ve bu açıdan işletmeler için avantaj sağlayacağını vurgulamaktadır.

Dailey ve Reushling' e (1980) göre nepotizm, küçük işletmelerde personel sağlamak için etkili bir yoldur. Barmash (1986) ise nepotizmin işletmeler için aslında kötü olmadığını vurgulamakta ve nepotizmin işletmenin diğer işgörenlerinin toplanabileceği bir altyapı oluşturduğunu ifade etmektedir. Ayrıca nepotizmin işletme içinde rekabete sebebiyet verdiğini ancak bu rekabetin işletmenin yararına olduğunu ifade etmektedir (Abdalla vd., 1998: 555-556).

5. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE NEPOTİZM

21. yüzyılın ikinci yarısından itibaren turizm, ülkemizde ve dünyada hızla gelişen sektörlerden biri olmuştur. Turizm, ekonomiye büyük ölçüde katkı sağlamaktadır. Turizmin, bulunduğu bölgeyi kalkındırması ve geliştirmesi, ödemeler dengesine katkısı, çarpan etkisinin büyüklüğünden, oluşturduğu istihdam ve ülke tanıtımına yapmış olduğu katkılardan dolayı birçok ülkede önemli sektörlerden biri haline gelmiştir. Bu derece önemli bir sektörün özellikle emek-yoğun olmasından dolayı işgörenlerin mesleki eğitim almaları gerekmektedir (<http://mkt.unwto.org>).

İş hayatında oldukça yaygın bir davranış biçimi olarak ortaya çıkan nepotizm, turizm sektöründe de sıklıkla görülmektedir. Turizm sektörünün emek yoğun özelliğinden dolayı nepotizmin bu sektörlerdeki etkisi daha yoğun biçimde görülür (Araslı vd., 2006: 296). Gün geçtikçe işletme sahipleri tarafından daha çok kabul gören bu düşünce şekli, turizm ve otelciliği kendine amaç edinmiş birçok donanımlı insanın önünü kesmektedir.

Turizm sektöründe işgören devir oranlarının yüksek olması, personelin iş tatmininin düşük olması ve en önemlisi de işletmede nepotizmin yaygın olması, turizm eğitimi almış kişilerin zamanla sektörden uzaklaşmalarına sebep olmaktadır. Bu durum da işletmelerin verimliliğini ve hizmet kalitesini düşürerek maliyetlerinin artmasına sebep olmaktadır (<http://www.haberturizm.com>).

Turizm endüstrisinde, özellikle konaklama işletmelerinde; personel seçim sürecinde, işin yapılması sürecinde ve terfilerde işgörenler arasında kayırmacılık yaygın olarak görülmektedir. Turizm eğitimi almamış, gerekli bilgi, beceri ve kabiliyete sahip olmayan ancak yönetimden birinin tanıdığı ya da akrabası olan kişinin işe alınması bir nepotizm örneğidir. Ya da nepotizm yaklaşımı ile işletmede

bulunan işgörenin diğer işgörelere göre daha esnek çalışma saatlerine sahip olması, başarısının abartılması, daha iyi koşullarda barınma imkânı sağlanması, işletme kaynaklarından daha fazla yararlanması veya bilgi, beceri ve kabiliyeti yetersiz olduğu halde terfi ettirilmesi birer kayırmacılık örneğidir. İşletme içinde böyle bir durumun yaşanması, işgörelar arasında çatışma ve gruplaşmalara neden olacaktır. Ayrıca bazı işgöreların bu denli kayırılması, diğer işgöreların motivasyonlarının düşmesine ve iş streslerinin yükselmesine neden olacaktır. Bu durum, işletme performansını düşüreceği gibi müşteri memnuniyetini de önemli derecede olumsuz yönde etkileyecektir.

İşgöreların performanslarını ve tatminlerini attırmak için konaklama işletmeleri yöneticileri İnsan Kaynakları Yönetimlerini geliştirmeliler (Araslı vd., 2006: 304).

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK: KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI

Özellikle, işletmelerdeki personel devir hızı ile işgörenlerin elde ettikleri iş tatmini düzeyleri ile ilişkilendirilen örgütsel bağlılık kavramı, çalışanların belli bir göreve bağlı olmasını değil, bulunduğu örgüte bağlı olmasını ifade etmektedir. İşgörenin örgütün değer ve hedeflerini benimsemesi, örgütün yararı için çaba göstermesi ve örgütün bir üyesi olmak için güçlü bir istek duymasını kapsayan örgütsel bağlılık konusunun temelinde, bireyin örgüte duyduğu duygusal yakınlık ve kendini örgütle özdeşleştirme yer almaktadır. Böylece, örgütle özdeşleşen bir işgörenin, örgütün çıkarlarını kendi çıkarlarından önde tutarak, daha çok çalışması söz konusu olmaktadır (Yalçın ve İplik, 2008: 484-485).

İnsan kaynakları açısından örgütsel bağlılık, varsayılan değil, yönetilmesi gereken bir kavramdır. Bir organizasyonda örgütsel bağlılığı geliştirmek adına aşağıdaki uygulamaların gerçekleştirilmesinin etkili olacağı öngörülmektedir (Sağban, 2011: 42):

- Örgütsel bağlılığı destekleyecek unsurlarla ilgili hususlar açıkça ifade edilmelidir. Diğer bir ifadeyle; işgörenlerin neyi nasıl yapmaları gerektiğini bilmeleri için organizasyonun hedefleri farklı boyutlarıyla açık bir şekilde aktarılmalı ve benimsetilmelidir.
- Örgütsel bağlılığı destekleyecek unsurlar anlaşılır bir dille aktarılmalıdır. Kurum, grup ve bireyler için daha açık ve gerçekçi hedeflerin belirtilmelidir.
- Örgütsel bağlılığı destekleyecek unsurlarla ulaşılmak istenen hedefleri engelleyecek bariyerler ortadan kaldırılmalı ve başarıyı oluşturacak fırsatlar sağlanmalıdır,

- İşgörenlerin, kendilerini işlerinin sahibi gibi hissetmeleri için, hedeflerin geliştirilmesinde ve belirlenmesinde, sürece en yüksek düzeyde katılımları sağlanmalıdır,
- Örgütsel bağlılığı destekleyecek bir unsur olarak, işgörenlerin yaptıkları işleri benzersiz ve gerekli görebilmeleri açısından işle ilgili eğitim programlarının hazırlanmasında işgörenlerin de katılımı sağlanmalıdır.

1956 yılından bu yana yapılmış olan araştırmalarda örgütsel bağlılık yazınında çok sayıda ve birbirinden farklı kavramların kullanıldığı görülmektedir. Bu kavramlar arasında en çok kullanılanların bazıları şunlardır; *mesleki bağlılık*, *çalışma arkadaşlarına bağlılık*, *örgütsel bağlılık*, *sadakat* ve *işe sarılmadır* (İnce ve Gül, 2005: 2).

Türkiye’de yapılan çalışmalarda örgütsel bağlılık “*organizational commitment*” kavramının başlıca iki şekilde kullanıldığı görülmektedir. Celep (1996) ve Balcı (2000) bu kavramı örgütsel adanmışlık; Tuncer (1995) ve Varoğlu (1993) ise örgütsel bağlılık şeklinde kullanmışlardır (Balay, 2000: 14).

Bağlılık, toplum duygusunun olduğu her yerde bulunan bir kavram ve anlayış biçimidir (Ergun, 1975: 99).

Örgütsel bağlılık konusunun ana düşüncesi, kişinin örgüte duyduğu duygusal yakınlık ve kişinin kendini örgütle bütünleştirmesidir. Örgütte çalışanlar, eğer işlerinde tatmin sağlıyorsa, yöneticilerin duyarlı olduklarını düşünüyorlarsa ve işyerinde adaletin olduğuna inanıyorlarsa görev ve sorumluluklarını tam olarak yerine getirirler (Taş, 2004: 51).

İşgörenlerin örgüt ile ilgili tutumlarından biri olan örgütsel bağlılık kavramı üzerinde özellikle son yıllarda oldukça fazla durulmuş ancak örgütsel bağlılığın tanımı üzerinde bir fikir birliğine varılmamıştır (İlsev, 1997: 17). Bu durumun ana nedeni ise; sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış gibi farklı disiplinlerden gelen araştırmacıların örgütsel bağlılık kavramına kendi bakış açılarından yaklaşmalarıdır (Mowday vd., 1982: 20).

Araştırmacılar, örgütsel bağlılık kavramının işgörenlerin örgüt ile ilişkilerini nitelendiren psikolojik bir durumu ifade ettiği konusunda ortak bir noktada birleşmektedir. Buna göre işgörenler örgüt için çalışmaktadır ve örgütün işgörende

oluşturduğu izlenime göre işgörenin örgütsel bağlılık düzeyi değişmektedir (Güçlü, 2006: 8).

Kısacası örgütsel bağlılık; işgörenin örgüte karşı olan sadakat tutumu ve üyesi olduğu örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgidir. Örgüte bağlılık tutumu; yaş, örgüt içi kıdem gibi kişisel, iş dizaynı ve yöneticinin liderlik davranışları gibi örgütsel değişkenler ile belirlenmektedir. Ayrıca iş güvenliği, kararlara katılabilme fırsatları, işte sorumluluk ve özerkliğe sahip olabilme ve olumlu örgüt iklimi gibi unsurlar, işgörenlerin örgüte bağlılığı üzerinde büyük ölçüde etkili olmaktadır (Yalçın ve İplik, 2005: 397).

2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK TANIMI

Literatürde bağlılık kavramının farklı biçimlerde kullanılması, örgütsel bağlılık kavramı ile ilgili birçok farklı tanımlamaların ortaya çıkmasına neden olmuştur.

Örgütsel bağlılık ile ilgili ilk tanımlamalardan birisi 1966 yılında Grusky tarafından yapılmıştır. Grusky'e göre örgütsel bağlılık; bireyin örgüte olan bağının gücüdür (İnce ve Gül, 2005: 3).

Örgütsel bağlılık ile ilgili diğer tanımlamalardan bazılarını aşağıda yer verilmiştir:

Örgütsel bağlılık;

İşgörenin, üyesi olduğu organizasyonda oluşmuş olan belirli bir hareket tarzına bağlılık göstererek, açık şekilde bir ödül veya ceza olmadığı halde yapısını beğenme ve ona devam etme isteğidir (Schwenk, 1986: 299).

İşgören ile örgüt amaçlarının uyum ve bir bütünlük içinde olmasıdır (Mowday vd. 1982: 20).

İşgörenin çalıştığı örgütün hedeflerini benimsemesi ve o örgüt içindeki varlığını sürdürmeyi istemesidir (İnce ve Gül, 2005: 7).

İşgörenlerin örgüt ile girdiği kimlik birliğinin derecesi ve örgütün aktif bir üyesi olarak örgütte devam etme istekleridir (Davis ve Newstorm, 1989: 179).

İşgörenin örgüt ile kurduğu işbirliğinin ve kendisini örgütün bir parçası olarak hissetmesinin derecesidir (Schermerhorn vd., 1994: 144).

İşgörenin benliğini örgüte bağlayan tutum ya da davranışlardır (Sheldon, 1971: 1439).

Bireyin bir örgüt ile girdiği kimlik birliği ile bağlılığın birleşimidir (Leong vd., 1996: 1346).

Bireyin örgütteki yatırımları, tutumsal nitelikteki bir bağlılıkla sonuçlanan davranışlara yönelimi ve örgütün amaç ve değerler sistemiyle özdeşleşmesidir (Balay, 2000: 18).

İşgörenin örgütte kalma isteği duyarak ve birincil hedef olarak maddi beklentiler gözetmeksizin örgütün amaç ve değerleriyle özdeşleşmesidir (Geartner ve Nollen, 1989: 975).

İşgörenin örgüte karşı hissettiği psikolojik bağlanma olup, örgütün bakış açısı ile özelliklerini kabul etme ve işgörenin bunları kendine uyarlama derecesidir (O'Reilly ve Chatman, 1986: 493).

İşgörenin örgütüyle ve örgütün amaçlarıyla özdeşleşmesi ve örgütteki üyeliğini devam ettirme isteğidir (Robbins, 1998: 143).

İşgörenin çalıştığı örgüt ile uyum içinde çalışması, örgütün amaçları yönünde çaba harcaması, örgütten de emeğinin karşılığını aldığına inanması ve örgütün bir üyesi olarak kalma sorumluluğu hissetmesidir (Güçlü, 2006: 12).

İşgörenlerin bağlı buldukları örgütlerine olan sadakatleri ile ilgili tutum ve davranışlarıdır (Luthans, 1995: 130).

Becker (1960) tarafından yapılmış olan tanıma göre örgütsel bağlılık; işletmeye bağlılık, kişinin örgütte çalıştığı süre içinde sarf ettiği emek, zaman, çaba ve edindiği statü ve para gibi değerleri, örgütten ayrıldığı zaman kaybedeceği ve bütün yaptıklarının boşa gideceği korkusu sonucu oluşan bağlılıktır (Gül, 2007: 39).

Meyer ve Allen'e (1990) göre örgütsel bağlılık; işgörenin örgüte olan psikolojik yaklaşımını ifade etmektedir ve işgören ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan, örgüt üyeliğini devam ettirme kararını etkileyen psikolojik bir durumdur.

Örgütsel bağlılık ile ilgili birçok tanımlama yapılmasına karşın en çok kabul gören tanımlama Porter, Mowday ve Steers'e ait olan tanımdır. Bu tanıma göre örgütsel bağlılık, işgörenin örgütün amaç ve değerlerini kabul etmesi, bu amaçlara ulaşmak için çaba sarf etmesi ve örgütteki varlığını devam ettirme arzudur (Mercan, 2006: 10).

3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ÖNEMİ

Günümüzde, örgütler için örgüt kaynaklarının etkin kullanımı, önemli bir sorun teşkil etmektedir. Bundan dolayı örgütler, genellikle işgören devir oranından kaynaklanan yüksek maliyetleri azaltmak ve sürekliliği sağlamak için işgörenlerin örgüte olan bağlılığını arttırmaya çalışmaktadırlar. Örgüte bağlı olan işgörenin daha fazla çalışacağına ve örgütsel amaçların başarılması için daha fazla fedakârlık yapacağına inanılmaktadır. Yapılan araştırmalara göre örgüte olan bağlılık, yüksek işgören devir oranlarından kaynaklanan maliyetleri azaltmaktadır (Meyer ve Allen, 2004: 2).

Son yıllarda örgütsel bağlılık ile ilgili çalışmalarda artış görülmektedir. Bu durumun başlıca nedenlerini aşağıdaki şekilde özetlemek mümkündür (Bayram, 2005: 126):

- Örgüte bağlılığın arzu edilen çalışma davranışı ile ilişkisinin anlaşılması,
- İşten ayrılma nedeni olarak, örgüte bağlılığın iş doyumundan daha etkili olduğunun araştırmalarla ortaya konması,
- Örgütsel bağlılığı yüksek olan kişilerin düşük olanlara oranla daha iyi performans göstermeleri,
- Örgütsel bağlılığın, örgütsel etkililiğin yararlı bir göstergesi olması,
- Örgütsel bağlılığın fedakârlık ve dürüstlük gibi örgüt vatandaşlığı davranışlarının bir ifadesi olarak dikkat çekmesidir.

Etkililik, işletmelerin kaynakları en iyi şekilde değerlendirerek mümkün olan en iyi sonucun alınması olarak tanımlanabilir (Yükçü ve Atağan, 2009: 2). Kısacası, planlara ulaşma denilebilir.

Örgütsel etkililik ise; literatürde genellikle örgütün ulaşmayı amaçladığı “sonucu” elde etme düzeyi olarak açıklanmaktadır (Ergeneli, 2012: 188).

Tüm bunlar doğrultusunda, örgütsel bağlılığın bu derece önemli hale gelmesindeki temel nedenin “*insan*” faktörü olduğu görülmektedir. Çünkü örgütler, ortak amaç ve hedefler belirlemek için bir araya gelen insanlardan oluşur. Bir örgütün ayakta kalabilmesi için örgütü oluşturan bireylerin öncelikle örgüte bağlı olmaları gerekmektedir.

Normal koşullardaki istekleri dahi yeterince karşılanmayan işgörenlerin beklentiye girmeleri, onların bağlılığını azaltacak, aynı zamanda işgörende stres ve tükenmişliğe yol açacaktır (Cohen, 1996: 494; Yıldırım, 2002: 34). Örgütler, faaliyetlerine devam edebilmek ve örgüt içi huzuru sağlayabilmek için işgörenlerin örgütsel bağlılığını arttırmaya yönelik gerekli adımları atmalıdırlar (Savery ve Syme, 1996: 14). Örneğin, işgörelere kendi işlerini kontrol etme olanağı tanınabilir. Ya da esnek zaman ve çalışma saatleri, astlar ile üstler arasında sağlıklı iletişim kurulması, örgütün başarısından elde edecekleri kazanımların farkında olmalarını sağlamak işgörenlerin örgütsel bağlıklarını geliştirmeye yardımcı olabilir (Balay, 2000: 115-117-118).

4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMININ GELİŞİM SÜRECİ

Örgütsel bağlılık kavramının gelişim sürecine baktığımızda, 1950’li yıllardan bu yana pek çok araştırmacının örgütsel bağlılık ile ilgili çalışmalar yürüttükleri ve örgütsel bağlılığın değişik boyutlarını inceledikleri görülmektedir (<http://www.ikademi.com>).

Tablo 1. Örgütsel Bağlılığın Tarihçesi

Yıl	Araştırmacı	Bulgular
1956	Whyte	Fazla örgüt bağımlısı olan kişinin tanımını yaptı ve örgüt için olabilecek zararları üzerine çalıştı.
1958	March & Simon	Örgüte bağlılığın değişimsel modeline adapte ettiler.
1958	Morris & Sherman	Yine örgüte bağlı değişimsel modeli üzerine araştırma yaptılar.
1960	Gouldner	Örgüte bağlılığı güçlendirmek için karşılıklığın önemini vurguladı.
1961	Etzioni	Bağlılığın kategorizasyonunu yapan ilk kişi oldu.
1964	Lodahl	Sosyal ilişkilerin örgüte bağlılığını olumlu yönde etkilediğini

		ortaya koydu.
1964	Katz	İyi işleyen bir örgüt için örgüte bağlılığın önemini buldu.
1966	Grusky	Eğitim, cinsiyet v bağlılık ilişkilerini inceledi.
1966	Grusky	Ödüllendirme ve beklentilerin işgörenlerin örgüte bağlılıkları üzerindeki etkilerini inceledi.
1967	Downs	Örgüte fazla bağlı olan işgörenlerin örgüt için zararlarını inceledi.
1968	Mintzer	Faydacı örgütlerin çalışanların bağlılıklarını düşürdüğünü vurguladı.
1970	Patchen	Örgüte özdeşleşme kelimesini örgüte bağlılığı açıklamak için kullandı.
1970	Patchen	Örgüte karşı grup tutumlarının örgüt bağlılığı ile ilgili olduğunu buldu. Aynı sonucu örgüte bağımlılık ve güven değişkenleri için de buldu.
1970	Schein	Örgüte bağlılığın, örgütsel verimliliğin önemli bir göstergesi olduğunu ortaya koydu.
1970	Steers	Aynı şekilde örgüte bağlılığın, örgütsel verimliliğin önemli göstergelerinden birisi olduğunu vurguladı.
1971	Lee	Olumlu üst-ast ilişkilerinin örgüte bağlılığı arttırdığını buldu.
1971	Sheldon	Hedef ve değer bütünlüğünün örgüte bağlılık üzerindeki etkisini belirtti.
1972	Herbiniak & Alutto	Değişimsel bağlılık modelini adapte ettiler.
1972	Herbiniak & Alutto	Cinsiyet ve bağlılık ilişkisi üzerine çalıştılar.
1972	Hall & Shnider	Göreve bağlı olan değişim ve sorumluluğun örgüte olan bağlılığı arttırdığını buldular.
1974	Buchanan	Örgüte bağlılığın tutumsal modelini adapte etti.
1974	Buchanan	Kişinin örgüt içinde çalıştığı yıllar boyunca, sahip olduğu iş deneyimlerinin kalitesinin örgüte bağlılığı belirlemede önemli bir etken olduğunu buldu.
1974	Porter	Örgüt bağlılığına tutumsal yaklaşım modelini öne sürdü.
1974	Modway, Porter & Dubin	Performans ve bağlılık ilişkisi üzerine çalıştılar.
1974	Herbiniac	Yaş, kıdem ve örgüt bağlılığı ilişkisi üzerine çalıştı.
1975	Dubin	Kişisel ilgilerin örgüte bağlılıkla ilişki içinde olduğunu buldu.

1975	Etzioni	Faydacı örgütlerin kötü etkilerini belirtti.
1975	Steers	Örgüt bağlılığının, örgütsel verimliliğin bir göstergesi olduğunu belirtti.
1976	Steers	Personel devir hızı ve örgüt bağlılığı arasındaki ilişkiyi inceledi.
1977	Steers	Örgüt bağlılığı üzerine bir model geliştirdi.
1977	Steers	Örgüte bağlı işgörenlerin, örgüte kalıcı ve güvenli bir işgücü sağladıklarını buldu.
1977	Salancik	Rol belirsizliğinin sorumluluğu ve dolayısı ile örgüte bağlılığı düşürdüğünü buldu.
1977	Salancik	Örgütün değerleri hakkında çalışana bilgi veren iletişim sürecinin çalışanın örgüte bağlılığını arttırdığını buldu.
1977	Salancik & Staw	Davranışsal bağlılık modelini ileri sürdüler.
1978	Salancik & Pfeffer	Örgüt tarafından çalışan üzerinde uygulanan kontrolün örgüte bağlılıkla ilişkili olduğunu buldular.
1978	Kidron	Güçlü kişisel iş ahlakının örgüte bağlılıkla ilişkili olduğunu buldu.
1978	Koch & Steers	Görevin içeriği, geri bildirim ve sorumluluğun örgüte bağlılıkla ilişkili olduğunu buldular.
1979	Mowday	Örgüt bağlılığına psikolojik yaklaşımı adapte etti.
1979	Mowday & McDade	İşgörenin çalışmaya başlamadan önce edindiği bilginin örgüt bağlılığını belirlemedeki önemini belirttiler.
1979	Bartol	Rol çatışması, rol belirsizliği ve ağır rol yükünün örgüte bağlılık üzerindeki etkisi konusunda çalıştı.
1979	Gould	Örgütsel bütünleşme kelimesini örgüt bağlılığı anlamında kullandı.
1980	Morris & Steers	Eğitimin örgüt bağlılığı üzerindeki etkisi alanında çalıştılar.
1980	Morris & Steers	Örgüt büyüklüklerinin ve kontrol alanlarının örgüte bağlılıkla ilişki içinde bulunmadıklarını buldular.
1980	O'Reilly & Caldwell	İşgörenin çalışmak için o örgütü seçmesinin örgüte bağlılığını belirlemede önemli olduğunu buldular.
1980	Pfeffer & Lawler	Kariyerin başlangıcındaki iş alternatiflerinin varlığının önemini belirttiler.
1981	Korman	Bağlılık ve özel hayat ilişkilerini inceledi.
1981	Rowan	Örgüte fazla sadakatin zararları üzerinde durdu.

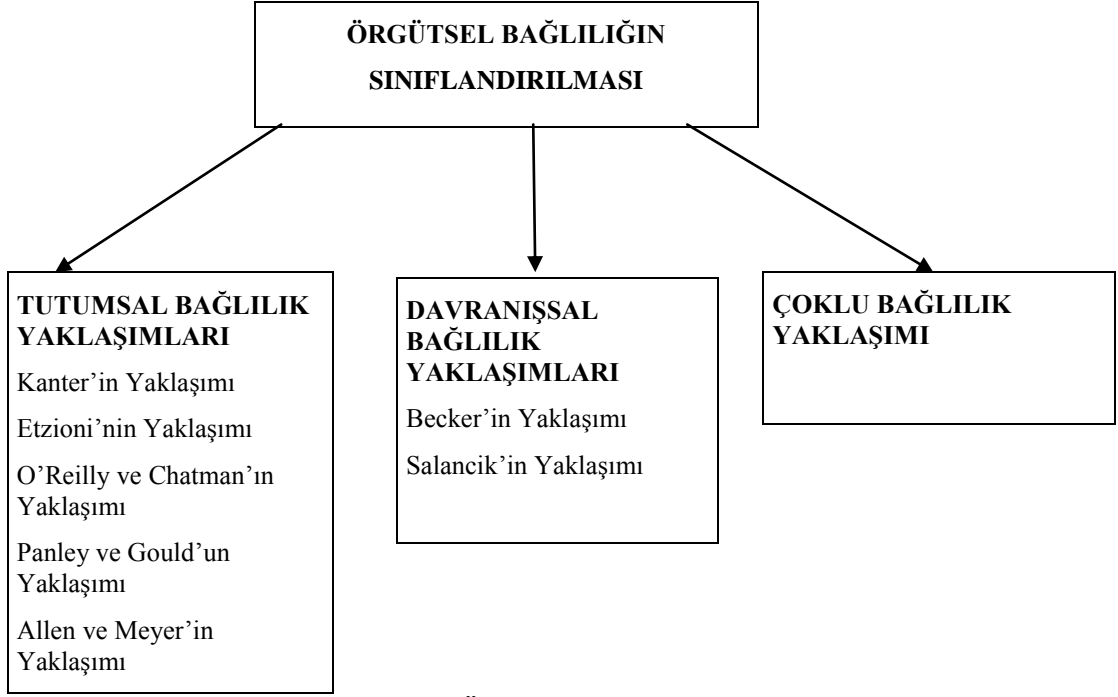
1981	Rhodes & Steers	Algılanana ödeme eşitliği ile bağlılık arasındaki ilişkiyi incelediler.
1981	Morris & Sherman	Başarma ihtiyacı, başarma duygusu ve yüksek derecedeki ihtiyaçların örgüte bağlılık üzerindeki etkisini incelediler.
1981	Morris & Sherman	Yaş ve kıdemin örgüte bağlılık üzerindeki etkisini incelediler.
1981	Angle & Perry	Yenilik ve yaratıcılık için yüksek derecede örgüte bağlı kişilerin önemli olduğunu belirttiler.
1981	Angle & Perry	Yaş ve kıdem ilişkisinin örgüte bağlılığı üzerindeki etkisini incelediler.
1981	Scholl	Beklentiler ve eşitlik durumlarında bağlılığın nasıl bağımsız olarak ortaya çıktığını tanımladılar.
1981	Morris & Sherman	Yaş ve kıdemin bağlılık üzerindeki etkisini vurguladılar.
1982	Mowday	Örgüt bağlılığının süreç modelini geliştirdi.
1982	Morris & Sherman	Örgüte bağlılığın psikolojik modelini adapte ettiler.
1983	Morrow	Bağlılığa ilişkin teorileri ve araştırmaları gözden geçirdi.
1983	Rusbult & Farrel	Örgüt bağlılığının yetki modelini geliştirdiler.

Kaynak: <http://www.ikademi.com>

5. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SINIFLANDIRILMASI VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA İLİŞKİN YAKLAŞIMLAR

Örgütsel bağlılık üzerine yapılan birçok çalışma ve tanımlama, bağlılığın tutumsal, davranışsal ya da çoklu bağlılık şeklinde ayrıldığı temeline dayanmaktadır (Çöl, 2004:7). Bağlılık ile ilgili birbirinden farklı sınıflandırmalar yapmak mümkünse de literatürde özellikle üç sınıflandırma türü ön plana çıkmaktadır. Bu üç önemli sınıflandırma; tutumsal bağlılık, davranışsal bağlılık ve çoklu bağlılık şeklinde ortaya konulabilir (İnce ve Gül, 2005: 26).

Sosyal psikologlar daha çok davranışsal bağlılık üzerinde durmuşken, örgütsel davranışçılar tutumsal bağlılık üzerinde yoğunlaşmıştır (Mowday vd. 1982: 24):



Şekil 1. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

Kaynak: Gül, 2007: 40.

5.1. TUTUMSAL BAĞLILIK YAKLAŞIMLARI

Tutumsal bağlılık, bireyin belirli bir örgütle ve o örgütün hedef, değer ve amaçlarıyla kendi değer ve amaçlarını özdeşleştirip bu amaçları gerçekleştirmek için örgüt üyeliğini sürdürmek istemesi durumunda ortaya çıkmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 28). Bu tür bağlılık, genellikle işgörenin örgütle özdeşleşmesi ve örgüte katılım gücü olarak ifade edilmektedir. Örgüt ile özdeşleşme, örgüt ile kişinin amaç ve değerlerinin zaman içinde uyuşması ve bütünleşmesi sürecidir (Gündoğan, 2009: 43).

Birçok araştırmacı tutumsal bağlılıkla ilgili farklı yaklaşımlar ortaya koymuştur. Bu yaklaşımların en önemlileri; Kanter, Etzioni, O'Reilly ve Chatman, Penley ve Gould ile Allen ve Meyer tarafından geliştirilen yaklaşımlardır (İnce ve Gül, 2005: 29).

Tutumsal bağlılık, genellikle işgörenin örgütle bütünleşmesinin ve örgüte katılımının gücü olarak ifade edilmektedir (Porter vd., 1974: 604).

5.1.1. Kanter'in Yaklaşımı

Tutumsal bağlılık ile ilgili en önemli yaklaşımlardan birisi Kanter'e aittir. Bu yaklaşıma göre, bir sosyal sistem olarak örgütlerin belirli istek, ihtiyaç ve beklentileri bulunmaktadır. İşgörenler örgütlerin bu beklentilerini, örgüte olumlu duygular besleyerek ve kendilerini örgüte adayarak gerçekleştirebilirler (Gül, 2007: 42).

Kanter, devam bağlılığı, birlik bağlılığı ve kontrol bağlılığı biçiminde üç farklı örgütsel bağlılık türü olduğunu belirtmiştir. Bunlar aşağıdaki şekilde sıralanmaktadır (Güçlü, 2006: 17):

- *Devam bağlılığı*, işgörenlerin işten ayrılmalarının maliyetinin fazla olması ve birtakım zorluklar yaratacak olması işgörenlerin kişisel fedakârlıklarda bulunacağı ve bunun sonucunda da örgütten ayrılmayarak örgütte çalışmaya devam edeceği görüşünü benimser.
- *Birlik bağlılığı*, işgörenin gruba ya da gruptaki ilişkilere bağlılığıdır. Örgütler üyelerinin psikolojik bağlılıklarını ve birliklerini gerçekleştirmek amacıyla işgörenlerin işe alıştırılması ve uyum süreci, yeni üyelerin herkese duyurulması, üniforma ve rozet gibi sembol kullanımı, kuruluş kutlamaları gibi yöntemlere başvururlar. Bütün bu yöntemlerle grup üyelerinin birbirlerine kenetlenmeleri birlik bağlılığını arttıracaktır. Birlik bağlılığının sağlandığı grup ve örgütlerde grup içi çekişmelere çatışmalara, kıskançlıklara, yabancılaşmaya çok az rastlanırken grup birliği oldukça yüksek seviyelerde gerçekleşmektedir. Bu bağlılık türü gruba, dışarıdan gelebilecek tehditlere karşı grup üyelerinin direncini, birlik ve beraberliğini arttırmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 31).
- *Kontrol bağlılığı*, işgörenin davranışlarının arzu edilen biçimde şekillendirilerek işgörenin örgüt normlarına bağlanmasıdır. İşgörenlerin örgütteki faaliyetlerinde örgüt normlarına ve değerlerine uygun davranışlarda bulunmaları ile örgüt normlarını ve değerlerini temsil ettiklerine inandıklarında kontrol bağlılığı oluşur (Kanter, 1968: 499).

Kanter (1968: 501), bu üç bağlılık şeklinin birbirleriyle büyük ölçüde ilişkili olduklarını düşünmektedir. Bu üç bağlılık şekli de işgörenin örgütle olan bağlarını güçlendirmek için işgören üzerinde ortak bir etki oluşturarak birbirlerini pekiştirirler.

Dolayısıyla bu üç bağıllık şekillerini yüksek olduğu örgütler daha başarılı olacaklardır.

5.1.2. Etzioni'nin Yaklaşımı

Etzioni (1961), örgütsel bağıllığı işgörenlerin örgüte bağıllıkları bakımından üçe ayırmaktadır. Buna göre; en olumsuz uçta *negatif-yabancılaştırıcı*, ortada *nötr-hesapçı* ve en olumlu uçta ise *pozitif-moral* bağıllık vardır. Negatif-yabancılaştırıcı bağıllıkta kişi, psikolojik olarak örgüte bağıllık duymamasına rağmen üye olarak kalmaya zorlanırken, nötr-hesapçı bağıllıkta kişi, verilen ücrete karşılık olarak bir günde çıkarılması gereken iş normuna uygun olarak bağıllık göstermektedir. En olumlu uçta yer alan pozitif-moral bağıllıkta ise birey, örgütün amacını ve örgütteki işini özde değerli saymakta ve işini, her şeyden önce ona değer verdiği için yapmaktadır (Balay, 2000: 19-20; Ertan, 2008: 15).

5.1.3. O'Reilly ve Chatman Yaklaşımı

O'Reilly ve Chatman (1986) tarafından işgörenin örgüte psikolojik bağıllığı olarak ifade edilen örgütsel bağıllık; işe sarılma duygusunu, sadakati ve işgörenin örgütün değerlerine olan inancını kapsamaktadır. Bu çerçevede örgüte psikolojik bağıllık üç boyutta ele alınmıştır (Güçlü, 2006: 21). Bu boyutlar; uyum boyutu, özdeşleşme boyutu ve içselleştirme boyutudur (Bayram, 2005: 130). Bu boyutları aşağıdaki gibi açıklamak mümkündür:

Uyum Bağıllığı: Uyum boyutunda temel amaç, belirli dış ödüllere kavuşmaktır. Üyelerin bağıllık göstermelerinin ve bu amaçla sergiledikleri tutum ve davranışların temel amacı belli ödülleri elde etme ve belli cezaları bertaraf etmektir (Gül, 2007: 43). Yani bağıllık; paylaşılmış değerler için değil, belirli ödülleri kazanmak için oluşmaktadır. Bu bağıllıkta ödülün çekiciliği ve cezanın iticiliği söz konusudur (Bayram, 2005: 130; Güney, 2001: 139).

Özdeşleşme Bağıllığı: Bağıllık, diğerleriyle doyum sağlayıcı bir ilişki kurmak veya mevcut ilişkiyi devam ettirmek için meydana gelmektedir. Böylece işgören bir grubun üyesi olmaktan gurur duymaktadır (Bayram, 2005: 130).

İçselleşme Bağıllığı: Bu bağıllık boyutunda işgören, örgütün değerlerini kendi değer, tutum ve davranışlarıyla uyumlu görmektedir (Güçlü, 2006: 22; Güney, 2001:

139; Kaya, 2005: 59). İşgörenin tutum ve davranışlarını, örgütün ve örgütteki diğer işgörenlerin değerler sistemiyle uyumlu kılması halinde ortaya çıkmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 35).

5.1.4. Penley ve Gould Yaklaşımı

Penley ve Gould, örgüte bağlılık konusunda Etzioni'nin modelini temel almışlardır. Bunun nedeni ise, Etzioni'nin örgüte katılım için hem araçsal hem de duygusal bağlılık biçimlerini kullanmış olmasıdır. Böylece her iki davranış biçimi, hem bireyin davranışını açıklama konusunda bir olanak sağlamakta hem de davranışın her iki biçiminden de ortaya çıkabileceği ihtimaline izin vermektedir (Cengiz, 2001: 27).

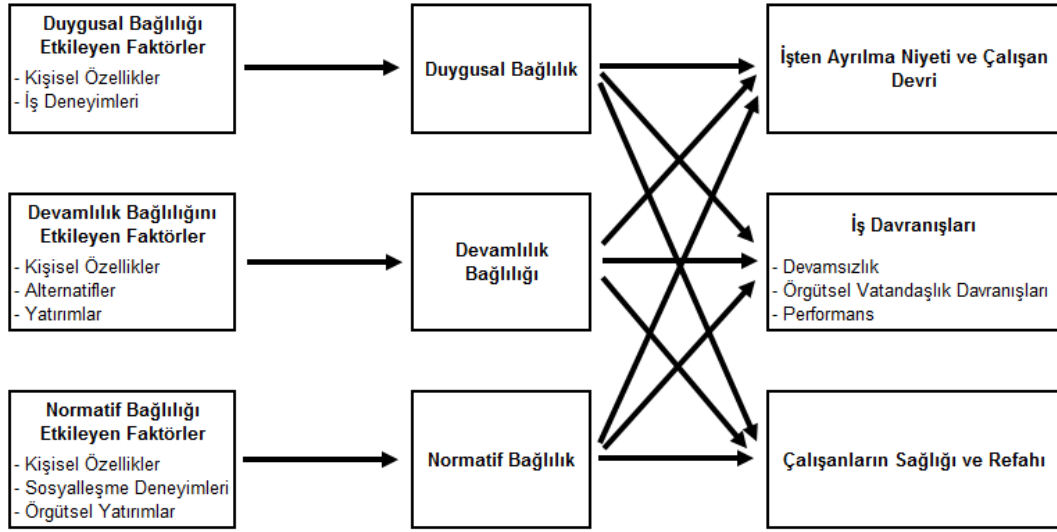
Penley ve Gould, yaptıkları çalışmada Etzioni'nin ortaya koymuş olduğu üç bağlılık şeklinin *-negatif-yabancılaştırıcı, nötr-hesapçı ve pozitif-moral-* bir arada olabileceğini savunmuştur. Buna göre, aynı örgüt içinde işgören farklı bağlılıkların bir kombinasyonunu sergileyebilir. Bu ise işgörenin, örgütün alt birimlerinde karşılaştığı uyum sistemindeki kişisel eğilimlerin etkileşmesinin doğal bir sonucudur (Sökmen, 2000:39). Penley ve Gould'un (1988:45) yapmış oldukları çalışma sonucunda, bireyde genellikle negatif-yabancılaştırıcı ve pozitif-moral bağlılık çeşitlerinin bir arada bulunduğu saptanmıştır. Bu farklı bağlılık türlerinin birleşimi; örgüt kültürünün yöneticilerin liderlik şekillerinin ve işe alma ölçütlerinin sonucu olabilir.

5.1.5. Allen ve Meyer'in Yaklaşımı

1984'te Allen ve Meyer örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan çalışmalara dayanarak bağlılığın "*duygusal bağlılık*" ve "*devam bağlılığı*" olmak üzere iki boyutlu olarak incelemişlerdir. Ancak 1990' da "*normatif bağlılık*" olarak adlandırdıkları üçüncü bir boyut ilave etmişlerdir (Allen ve Meyer, 1990: 3). Bu sınıflandırma, geçerliliğini günümüzde de korumakta ve bağlılık konusunda yapılan çalışmalarda temel alınmaktadır (Doğan ve Kılıç, 2007: 44).

Allen ve Meyer (1990: 3)'e göre tutumsal bağlılık, işgörenler ile örgüt arasındaki psikolojik ilişkiyi yansıtan bir durumdur. Bu durum, işgörenin

davranışlarıyla açıklanmaktadır. Belirtisi ise, işgörenin örgütte kalmaya devam etmesidir.



Şekil 2. Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli

Kaynak: Meyer vd. 2002; Akt. Gündoğan, 2009: 48

Şekil 2’de görüldüğü gibi Allen ve Meyer örgütsel bağlılığı üç ana grupta toplamışlardır. Bunlar, duygusal (affective), devamlılık (continuance) ve normatif (normative) bağlılıktır (İnce ve Gül, 2005: 39; Meyer vd., 1998: 32; Shore vd., 1995: 1593-1615; Wiener, 1982: 421). Şekil 2’de gösterilen modelde Allen ve Meyer, üç bileşenli örgütsel bağlılık modelini içeren yaklaşımlarında bağlılığı, psikolojik bir durum olarak ifade etmişlerdir. Bu model; işgörenin örgüt ile ilişkisinin özelliklerini, işgörenin örgütteki üyeliğinin devam etmesi veya etmemesi kararını belirleyen belirtileri ifade etmektedir (Güçlü, 2006: 24). Buna göre duygusal bağlılık, işgörenlerin kendi arzularıyla örgütte kalmaları; devam bağlılığı, işgörenlerin örgütten ayrılmalarının beraberinde getireceği maliyeti yani olumsuzlukları dikkate alması ve bir zorunluluk olarak örgütte kalmaya devam etmesi olarak tanımlanırken, normatif bağlılık ise işgörenlerin ahlaki bir görev duygusuyla ve örgütten ayrılmamaları gerektiğine inandıkları için kendilerini örgüte bağlı hissetmeleri olarak ifade edilmektedir (Özdevecioğlu ve Aktaş, 2007: 4). Aşağıda bu boyutlar ayrıntılı olarak incelenmiştir.

-Duygusal Bağlılık: Literatürde en çok ele alınan bağlılık türüdür. Allen ve Meyer bu bağlılık türünün kişinin kendisini örgütün bir parçası olarak görmesinden kaynaklandığı için çok önemli görmektedir (İnce ve Gül, 2005: 40). Bu bağlılık türü, işgörenin örgüte duygusal bağlılığını ve işgörenin örgüt ile bütünleşmesini yansıtır. Güçlü duygusal bağlılıkla örgütte kalan işgörenler, buna gereksinim duyduklarından değil; ancak bunu istedikleri için örgütte kalmaya devam ederler (Balay, 2000: 21).

Duygusal bağlılık, işgörenlerin örgütün amaç ve değerlerini kabullenmesini ve örgüt yararı için olağanüstü çaba sarf etmesini içermektedir (McGee ve Ford, 1987: 638-639).

Allen ve Meyer (1990: 17)'e göre duygusal bağlılığa etki eden faktörler şunlardır:

- *İşin zorluğu:* İşgörenin örgütte yaptığı işin zor ve mücadele gerektiren bir iş olması,
- *Amacın açıklığı:* İşgörenin örgütte yaptığı iş hakkında açık bir fikre sahip olması,
- *Rolün açıklığı:* Örgütün işgörenden neler beklediğinin açıkça ortaya konması,
- *Eşitlik ve adalet:* Örgütsel işlev ve kaynakların dağıtımında eşit ve adil davranılması,
- *Kişisel önem:* İşgören tarafından yapılan işin, örgütün amaçlarına önemli katkıları bulunduğu yönündeki duyguların güçlenmesinin teşvik edilmesi,
- *Arkadaş bağlılığı:* Örgütteki işgörenler arasında yakın ve samimi ilişkilerin olması,
- *Katılım:* İşgörenin, örgüt ve iş ile ilgili her türlü konu ve karara katılımının sağlanması,
- *Yönetimin öneriye açıklığı:* Üst yönetimin, astlardan gelen her türlü öneriye açık olması ve onlara değer vermesi,
- *Geribildirim:* İşgörene, performansı ile ilgili sürekli bilgi verilmesidir.

Örgüt içinde işgörenler arasında eşitlik ve adaletin olması, işgörenlerin belirli bir role sahip olmaları, işgörenlerin yapmış olduğu işin yöneticiler tarafından önemsenmesi, yönetimin işgörenlerden gelecek olan önerilere açık olması ve

işgörenlere performansları ile ilgili bilgi verilmesi işgörenlerde örgütte önemsendikleri hissini uyandıracak ve örgüte olan bağlılıklarını arttıracaktır.

-Devamlılık Bağlılığı: Devamlılık bağlılığı, dış faktörlere dayalı bir bağlılıktır (Erkmen ve Bozkurt, 2011: 206). Yıldırım'a göre (2002: 57) devamlılık bağlılığı, işgörenin örgütten ayrılması durumunun getireceği yüksek maliyetlere katlanamayacağı düşüncesiyle, kendisini o örgütte kalmaya zorunlu hissetmesi durumudur. Burada bahsi geçen maliyetler iki farklı durumda ortaya çıkmaktadır. Birinci durumda, işgörenlerin belirli bir örgütte çalıştıkları süre ne kadar uzun olursa, örgütten ayrılma durumunda vazgeçilen kişisel yatırımlar (kıdeme dayalı ödüller, teşvik edici ödüller vb.) o derece fazla olacaktır. Örgütten ayrılma durumunda işgören için ortaya çıkan ikinci durum ise, alternatif iş olanaklarının bulunmamasıdır. Buna göre, işgörenler kendileri için uygun iş alternatiflerinin az olduğuna inandıkları zaman mevcut örgütlerine olan bağlılıkları da artacak (Allen ve Meyer, 1990: 4) ve işgören, örgütte bulunmaya devam edecektir.

Allen ve Meyer (1990: 18)'e göre devamlılık bağlılığına etki eden faktörler şunlardır:

- *Eğitim:* İşgörenin sahip olduğu eğitimin başka bir örgüte yararlı olup olmaması,
- *Kendine yatırım:* İşgörenin çaba ve zamanın büyük bir bölümünü mevcut örgütüne vermiş olması,
- *Alternatif iş olanakları:* İşgörenin örgütten ayrılması durumunda, aynı ya da daha iyi imkânlar sağlayacak bir iş bulup bulmama durumu,
- *Emeklilik primi:* İşgörenin, örgütten ayrılması durumunda başta emeklilik primi olmak üzere hak ettiği çeşitli kazanımları kaybetme korkusu,
- *Yeteneklerin transferi:* İşgörenin sahip olduğu yetenek ve deneyimleri, başka bir örgüte transfer edebilme durumu,
- *Yer değiştirme:* İşgörenin mevcut örgütünden ayrılması durumunda başka bir konumda olması durumudur.

-Normatif Bağlılık: İşgörenlerin örgütlerine karşı duydukları sorumluluk hakkındaki inançlarını göstermektedir (Çırpan, 1999: 71). İşgörenin örgütüne bağlılık göstermesini bir görev olarak algılaması ve örgüte bağlılığın doğru olduğunu

düşünmesi sonucunda geliştiği için diğer iki tür bağlılıktan farklı bir boyutu temsil etmektedir. Bu bağlılık boyutu, işgörenlerin örgütte kalma ile ilgili yükümlülük duygularını yansıtır. İşgörenlerin örgüte bağlılıkları, örgüt üyeliğini sürdürme hususundaki duygularından kaynaklanmaktadır (Gül, 2007: 45).

İşgörenler, bir minnettarlık duygusu sonucu örgütte kalırlar. Bunun sebebi ise, işverenlerin onları gerçekten çok ihtiyaçları olduğu bir zamanda işe almış olmaları ya da işverenleriyle kalmanın en doğru şey olacağı yönünde değer yargılarına sahip olmalarıdır. Böyle işgörenler, örgütün kendilerine iyi davrandığını ve bu sebeple de kendilerinin örgütte bir süre çalışmalarının örgüte karşı borçları olduğu kanısındadırlar (Bayram, 2005: 133).

Allen ve Meyer'e göre (1990: 18) normatif bağlılığa etki eden faktörler şunlardır:

- *İşgörenlerin kişisel ve aile yaşantıları,*
- *İşgörenlerin kültür ve sosyalleşme süreçleri,*
- *İşgörenlerin karakterleridir.*

Her üç bağlılık boyutunun üç ortak yönü bulunmaktadır. Buna göre her üç bağlılık da (İnce ve Gül, 2005: 42-43):

- Çalışanın örgütüyle olan ilişkilerini yansıtmaktadır.
- Örgüt üyeliğini sürdürmek ya da sürdürmemek ile ilgili kararını içeren psikolojik bir durumu yansıtmaktadır.
- İşgören ile örgüt arasında, işgörenin örgütten ayrılma ihtimalini azaltan bir bağın oluşmasına sebep olmaktadır.

Sonuç olarak, örgütsel bağlılığın her üç boyutunda da işgörenlerin örgüt içinde devam etme isteklerinin esas unsur olduğu görülmektedir. İşgörenleri örgüte bağlayacak unsurlar içinde elbette işgörenlerin kişisel özellikleri ve içinde buldukları ortamsal faktörler etkili olmaktadır. Dolayısıyla örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler için ancak genel değerlendirmeler yapılabilir (Özdevecioğlu, 2003: 114). Yani, yüksek duygusal bağlılık içinde olan işgörenler, istedikleri için; devam bağlılığı olan işgörenler, gereksinimlerinden dolayı ve normatif bağlılığı olan işgörenler ise böyle olması gerektiğine inandıkları için örgütte kalmaya devam ederler.

5.2. DAVRANIŞSAL BAĞLILIK YAKLAŞIMLARI

Örgütsel davranış araştırmacılarının tutumsal bağlılık kavramına karşılık, sosyal psikologlar davranışsal bağlılık kavramı ile ilgili çalışmalara ağırlık vermişlerdir. Davranışsal bağlılığa göre kişinin, belli bir örgüte katılmak için özveride bulunması gereği, örgüte bağlılığın başlangıç noktasını oluşturmaktadır. Bunun en yaygın biçimi, üyeliğe kabul törenleridir. Çeşitli sosyal kulüpler, askeri kurumlar ve dini tarikatlarda üyeliğe kabul törenleri yaygın olarak kullanılmaktadır. Davranışsal bağlılık, örgütten ziyade kişinin kendi davranışlarına karşı gelişir. Kişi belli bir davranışta bulunduktan sonra bu davranışlarını devam ettirir ve davranışlarına bu şekilde bir bağlılık gösterdikten sonra ona uygun veya onu meşru ve haklı çıkaran tutumlar geliştirir (Clifford, 1989: 144; Gül, 2007: 47-48).

Literatürde davranışsal bağlılık ile ilgili Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı ile Salancik'in Yaklaşımları bulunmaktadır. Aşağıda bu yaklaşımlar detaylı olarak ele alınmaktadır.

5.2.1. Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı

Becker'in yan bahis yaklaşımının hangi sınıflandırma içerisinde değerlendirilmesi gerektiği konusunda örgütsel bağlılık literatüründe görüş ayrılıkları bulunmaktadır. Allen ve Meyer, genel görüşün aksine Becker'in yaklaşımının davranışsal bağlılık yaklaşımı içerisinde değerlendirilmesini eleştirmiş ve kendi araştırmalarında tutumsal bağlılık içerisinde değerlendirmişlerdir. Allen ve Meyer'e göre, bir örgütten ayrılmanın farkına varılması, işgörenin örgütle ilişkisinin psikolojik bir boyutunu yansıttığından dolayı tutumsal bir nitelik arz etmektedir. Bu nedenle Allen ve Meyer, örgütten ayrılmanın doğuracağı maliyetler üzerine kurulmuş olan Yan Bahis Yaklaşımının tutumsal bağlılık içerisinde değerlendirilmesi gerektiğini vurgulamışlardır (Gündoğan, 2009: 56). Ancak bu çalışmada Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı genel görüşe uygun olarak davranışsal bağlılık yaklaşımları arasında yer almıştır.

Becker, işgörenin davranışlarına bağlılık göstermesinin sebebini, tutarlı davranışlarda bulunması ile ilgili olduğunu kabul etmektedir. Tutarlı davranışlar, uzun zamandan beri süregelen ve farklı faaliyetler içerseler dahi aynı amaca yönelik olan davranışlardır. işgören, bu davranışları amaca ulaşımında bir araç olarak gördüğü

için tekrarlamaya eğilimi göstermektedir (Varoğlu, 1993: 18-21; Akt. İnce ve Gül, 2005: 50).

Becker, işgörenlerin tutarlı davranışlar sergilemelerinin gerekçesini yan bahisle açıklamaktadır. Yan bahse girmekle ifade edilmek istenilen, bir davranışla ilgili kararın o davranışla çok da ilgisi olmayan çıkarları etkilemesidir. Buna göre örgütsel bağlılık, işgörenlerin örgütle karşılıklı iki taraf olarak bahse girdikleri bir süreçtir. Bağlılığın “*bahse girme*” kavramına göre, bir işgören, değer verdiği bir şeyleri ortaya koyarak yani bir nevi bahse girerek örgüte yatırım yapar ve ortaya koydukları, kendileri için ne kadar değerli ise örgüte bağlılıkları da o kadar artar (İnce ve Gül, 2005: 50-51).

Becker’a göre işgörenlerin örgüte bağlılık göstermesine neden olan yan bahis kaynakları dört tanedir (Becker, 1960: 36-38; Akt. İnce ve Gül, 2005: 51-52). Bunlar:

- *Toplumsal beklentiler:* Kişi ait olduğu toplumun beklentilerinin sosyal ve manevi yaptırımları nedeniyle davranışlarını sınırlayan bazı yan bahislere girebilir. Sık sık iş değiştiren kişilere toplumda güvenilir gözüyle bakılmamasını bu gibi toplumsal baskılara örnek olarak göstermek mümkündür.
- *Bürokratik düzenlemeler:* Yan bahislerin ikinci kaynağı bürokratik düzenlemelerdir. Örneğin, emeklilik aylığı için her ay aylığından bir miktar kesinti yapılan bir işgören işten ayrılmak istediğinde, yıllardır aylığından kesilen ve hakkı olan bu parayı kaybedecek, emekli aylığı alamayacaktır. Emeklilik aylığı ile ilgili bu bürokratik düzenleme işgöreni bir yan bahse yöneltmiştir.
- *Sosyal etkileşimler:* İşgören, başkalarıyla ilişki içindeyken kendisi ile ilgili bir kanaatin yerleşmesini sağlar ve bu kanaatin bozulmaması için ona uygun davranışlar sergilemek durumunda kalır.
- *Sosyal roller:* Yan bahisler, işgörenin bulunduğu sosyal role alışmış ve uyum sağlamış olmasından da kaynaklanabilir. Böyle bir durumda işgören, sosyal rolünün gereklerini yerine getirmeye o kadar alışmıştır ki, artık başka bir role uyum sağlayamamaktadır.

Kısacası, işgören örgüte duygusal bağlı olmayıp oynadığı role bağlılıktan dolayı örgüte bağlandığı için bu bağlılık türü devamlılık bağlılığı içerisinde yer almaktadır (Gül, 2007: 48).

5.2.2. Salancik'in Yaklaşımı

Örgütsel bağlılık literatüründeki en önemli gelişmelerden birisi de Salancik tarafından ortaya konulmuştur. Salancik, örgütsel davranış araştırmacıları ve sosyal psikologlar açısından örgütsel bağlılığın farklı kavramlar olarak ele alındığına dikkat çekmiştir (Güçlü, 2006: 19).

Salancik'e göre bağlılık, kişinin davranışlarına bağlanması sonucu ortaya çıkar. Burada bahsedilen bağlılık, kişinin belli bir davranışla özdeşleşmesi şeklindedir. Üç farklı karakter, kişiyi davranışlarına bağlı kılar. Bunlar, görünürlük, değişmezlik ve isteğe bağlı oluş özellikleridir. Bu üç özelliği kullanarak kişi, davranışlarına daha çok veya daha az bağımlı olabilir (Cengiz, 2001: 41).

O'Reilly ve Caldwell (1981: 599) ise, işgörenin her davranışa aynı ölçüde bağlanamayacağını ve kişinin davranışının bazı özelliklerinin bu davranışa olan bağlılığını etkilediğini belirtmektedir. Bu etki, özellikle kişinin iş seçiminde görülmektedir ve dolayısıyla örgütü seçerken vermiş olduğu karar, yapmış olduğu seçime olan bağlılığını etkilemektedir.

5.3. ÇOKLU BAĞLILIK YAKLAŞIMI

Araştırmacıların örgütsel bağlılık sınıflandırmaları, bağlılığın genellikle örgütün bütününe duyulduğu şeklindeki bir algıya dayanmaktadır. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı ise, örgüt içinde birbirinden farklı öğelerin varlığını ve bu öğelere farklı düzeylerde bağlılık geliştirileceğini öngörmektedir (Balay, 2000: 28).

Reichers, örgütsel bağlılık ile ilgili yaklaşımlara "*Çoklu Bağlılık Yaklaşımını*" eklemiştir. Reichers'e göre mevcut tanımlar, örgütsel bağlılığı açıklamada yetersiz kalmaktadır. Bu yaklaşıma göre bağlılık, örgütün çeşitli bileşenlerinin amaçlarıyla özdeşleşme sürecidir. Bu bileşenler; üst yönetim, müşteriler, sendikalar ve kamuoyu olabilir. Söz konusu yaklaşım, örgütün amaç ve değerleri ile ilgili olan bir bağlılık tanımından ziyade, kimin amaç ve değerlerinin örgütsel bağlılık için bir temel oluşturduğu üzerinde durur (Cengiz, 2001: 43;

Gündoğan, 2009: 60). Reichers, örgütsel bağlılıktaki örgütün tipik olarak işgören açısından bağlanmayı ortaya çıkaran farklılaşmamış tek parça bir varlığı ifade ettiğini savunmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 54).

6. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

İşgörenlerin örgüte bağlılık hissetmesi, kendi iş verimlerini arttırarak örgüt için olumlu sonuçlar doğurmaktadır. Dolayısıyla bir örgütteki işgörenlerin örgüte bağlılıklarını arttırabilecek ya da azaltabilecek faktörlerin farkında olması, önemli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır (Bayram, 2005: 134).

Bu çalışmada örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler Northcraft ve Neale'nin (1990) çalışmasında yapmış olduğu sınıflandırma dikkate alınarak incelenmiştir. Buna göre örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler; kişisel faktörler, örgütsel faktörler ve örgüt dışı faktörler olmak üzere üç grupta incelenecektir.

Tablo 2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

<i>Kişisel Faktörler</i>	<i>Örgütsel Faktörler</i>	<i>Örgüt Dışı Faktörler</i>
-İş beklentileri -Psikolojik sözleşme -Kişisel özellikler	-İşin niteliği ve önemi -Yönetim ve Liderlik -Ücret düzeyi -Örgütsel kültür -Örgütsel adalet -Örgütsel ödüller -Örgütün bulunduğu sektörün durumu	-Yeni iş bulma olanakları -Profesyonellik -İşsizlik oranı -Ülkenin sosyo-ekonomik durumu -Sektörün durumu

Kaynak: Northcraft ve Neale, 1990:471

6.1. KİŞİSEL FAKTÖRLER

Kişisel faktörler ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik birçok araştırma yapılmıştır. Genel olarak kişisel faktörler ile örgütsel bağlılık arasında güçlü ilişkiler bulunduğu kabul edilmektedir. Kişisel faktörler, örgütsel amaç ve değerlerin benimsenip örgütte uzun yıllar çalışılması açısından son derece büyük bir öneme sahiptir. Bu kapsamda kişisel faktörler; iş beklentileri, psikolojik

sözleşme ve kişisel özellikler olmak üzere üç başlık altında incelenmiştir (Gündoğan, 2009: 18).

6.1.1. İş Beklentileri

Bir işgörenin işe başlarken taşıdığı bağlılık seviyesi kişisel bir faktördür. İşgörenin bir örgüte bağlı kalma eğilimi, onun uzun yıllar o örgütte kalması için önemlidir. Bu tip işgörenler, örgütte daha çok sorumluluk alma ve örgüte katkıda bulunma eğilimini de taşırlar (Eren, 1993: 85). Önemli olan, kişisel beklentiler ile örgütsel beklentilerin uyum içinde olmalarıdır. İşgörenlerin, örgütsel hedef, misyon ve değerleri içselleştirebilmesi, bunları kendi değerleri ile özdeşleştirip örgüte bağlanabilmesi için iş beklentileri ile kişisel beklentilerin birbirini tamamlamaları gerekmektedir (İnce ve Gül, 2005: 60).

Kurum politikaları gereğince işe alım öncesinde yeterince bilgilendirilmeyen kişilerin örgütte çalışmaya başladıktan sonra beklenti uyuşmazlığı nedeni ile hayal kırıklığına uğramaları ve örgütün çalışan devrinden kaynaklanabilecek olası maliyetlere katlanması söz konusu olabilmektedir. Örgütün böyle bir durumla karşılaşmaması için örgütlerin insan kaynakları birimlerince ilgili unvanlara ilişkin görev tanımlarının hazırlanması ve adayların işe alınmaları öncesinde bilgilendirilmeleri büyük önem taşımaktadır (Gündoğan, 2009: 19).

6.1.2. Psikolojik Sözleşme

1990'lı yıllarda, örgütsel değişim çalışmalarının yaygınlaşması ve örgütsel küçülmeler sonucunda çok sayıda işgörenin işten çıkarılması nedeniyle psikolojik sözleşmeler üzerinde durulmuştur.(Sayılı, 2003: 1).

İşgören ile işveren ilişkilerinde, yazılı olmayan beklentilerin karşılıklı değişimi psikolojik sözleşme olarak tanımlanmaktadır (Karcıoğlu ve Türker, 2010: 122).

İşgörenlerin örgüte ve örgütün de işgörene karşı ne borçlu oldukları konusundaki karşılıklı algılamalarını ifade eden psikolojik sözleşme kavramını anlamının temelini iş sözleşmelerine dayandığını söylemek mümkündür. İmzalanan iş sözleşmelerindeki boşluklar ve belirsizlikler psikolojik sözleşmenin oluşmasına zemin hazırlamıştır. Örneğin, iş sözleşmelerinde bir üniversite öğretim elemanı için

kaliteli eğitim vermek ve yüksek nitelikli araştırmalar yapmak olarak tanımlanan iş yükümlülüğü, müşteri hizmetleri çalışanı için birinci sınıf hizmet sunmak olarak oldukça genel bir ifade ile tanımlanmaktadır. Diğer taraftan, örgütün yükümlülüğü olan “mükemmel eğitim ve gelişim olanakları sağlıyoruz” gibi ibareler de genellikle uygulamada yer bulamamaktadır. İş sözleşmelerinde yer alan bu boşlukların işgörenlerin zamanla oluşturdukları algılarla birleştiğinde iş sözleşmelerinde belirtilmeyen eksik maddelerin psikolojik sözleşmelerle doldurulmasına neden olmaktadır (Mimaroğlu, 2008: 48).

Yazılı olmadığı ve gayri resmi olduğu halde psikolojik sözleşme, örgütler için oldukça önemlidir. Çünkü psikolojik sözleşme ile işgörenlerin örgüte bağlılıkları arasında açık bir bağlantı bulunmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 61). Ancak, örgütte bir işgörenin belirli bir psikolojik sözleşmenin varlığına inanması, örgütteki diğer işgörenlerin de sözleşmeye aynı anlamı yükledikleri anlamına gelmez. Çünkü her insanın diğer insanlardan farklı olan bir duygu ve düşünce dünyası vardır (Atay, 2006: 77).

Sonuç olarak, hem örgütün hem de işgörenin kazançlı çıktığı bir psikolojik sözleşme, işgörenin işe olan bağlılığını arttıran, yüksek iş tatmini ve verimlilik artışı sağlayan olumlu sonuçları da beraberinde getirecektir (Yağcı, 2003: 68).

6.1.3. Kişisel Özellikler

Yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi gibi kişisel nitelikteki farklılıklar örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu bilinmektedir. Aşağıda bu kişisel farklılıkların örgütsel bağlılığa etkileri incelenmektedir.

a. Örgütsel Bağlılık ve Yaş: Kişisel özelliklerle ilgili önemli değişkenlerden biri işgörenin yaşıdır. Yaş değişkeni, genellikle hizmet süresi ile birlikte değerlendirilmektedir (İnce ve Gül, 2005: 65). Örgütsel bağlılık ile yaş faktörünün genellikle paralel bir ilişki içerisinde oldukları söylenebilir. İşgörenlerin yaşları ilerledikçe alternatif iş olanakları ya da eğitim alarak kendilerini geliştirme imkânları azalmaktadır. Bu da işgörenin örgüte bağlılığını arttırmaktadır (Yalçın ve İplik, 2008: 488). Ayrıca, yaşlı işgörenlerin kıdemlerinin de fazla olması ihtimalinden dolayı bu işgörenlerin örgüte olan bağlılıklarının daha yüksek olacağı düşünülebilir (Ertan, 2008: 58).

Yaşlı işgörenlerin genç işgörelere oranla daha fazla bağıllık göstermesinin gerekçelerini şu şekilde sıralamak mümkündür (Balay, 2000: 56):

- Bir işgören örgütte ne kadar uzun süre kalırsa, örgüt içinde yükselme ihtimali o kadar fazladır. Diğer bir ifade ile örgüt içinde kariyer yapma imkânları ile hizmet süreleri paralellik arz etmektedir.

- Genç işgörelere göre yaşlı işgörelenler daha cazip işlere atılmayı riskli bulmaktadırlar.

- Yaşlı işgörelenler, işlerini yaparken kendilerine ve tecrübelerine daha fazla güvendikleri için genç işgörelere oranla daha fazla tatmin duymaktadırlar. Bu da yaşlı işgörelenlerin örgüte olan bağıllığını arttırmaktadır.

Buna karşılık, Kırel (1999: 115-135) tarafından yapılan bir araştırmada genç işgörelenlerin yaşlı işgörelere göre işlerini daha eğlenceli buldukları, daha istekli çalıştıkları ve örgütlerine daha bağıllı oldukları tespit edilmiştir.

b. Örgütsel Bağıllık ve Cinsiyet: Cinsiyetin örgütsel bağıllık ile ilişkisi hakkında çok sayıda araştırma yapılmıştır. Bu araştırmalar, önceleri daha çok erkek işgörelenler üzerinde yoğunlaşmışken, çalışan kadın sayısında meydana gelen artış, kadınlarla ilgili araştırmaların sayısının da hızla artmasına yol açmıştır (Aven vd., 1993: 63-72).

Örgütsel bağıllık literatüründe erkeklerin mi yoksa kadınların mı örgüte daha çok bağıllık gösterdikleri konusunda görüş ayrılıkları bulunmaktadır. Araştırmacılar, farklı gerekçe ve nedenleri ileri sürerek erkeklerin veya kadınların daha yüksek örgütsel bağıllık düzeyine sahip olduklarını iddia etmektedirler (Gündoğan, 2009: 22).

Kadın işgörelenlerin örgütsel bağıllık düzeylerinin erkek işgörelere oranla daha düşük olduğunu savunan araştırmacıların ileri sürdükleri nedenler İnce ve Gül (2005: 62) tarafından aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

- *Kadınların Ailesel Rollere Verdikleri Önem:* Kadınların aile yaşantılarına, ailedeki görev ve rollerine erkeklere oranla daha fazla önem vermeleri, örgütsel kariyer ve değerlerinin ikinci planda kalmasına neden olmaktadır (Gökmen, 2005: 62).

- *Kadınların İşgücüne Katılımlarının Önündeki Engeller:* Kadınlar, iş hayatında zaman zaman bir takım engellerle karşılaşmaktadırlar. Bu engeller, kadınlara yönelik olumsuz tutumlardan, iş-aile stresinden, rol çatışmasından, hukuksal normlardan ya da erkek işgörenlere pozitif ayrımcılık yapan insan kaynakları politikalarından kaynaklanmaktadır.

İnce ve Gül (2005: 63), kadın işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin erkeklere oranla daha yüksek olduğunu savunan araştırmacıların ileri sürdükleri nedenleri aşağıdaki şekilde belirtmektedir:

- *Kadın İşgörenler Örgütlerinde Daha İstikrarlıdırlar:* Kadınlar işlerini ve çalıştıkları örgütü çok sık değiştirmekten hoşlanmamaktadırlar. Buna karşılık tek başına yaşayan kadınların evli olanlara oranla cazip iş olanaklarına karşı daha eğilimli oldukları saptanmıştır (Angle ve Perry, 1981: 3-12; Hrebiniak ve Alutto, 1972: 562).
- *Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Engeller Motivasyonlarını Arttırmaktadır:* Kadın işgörenler, erkeklere oranla buldukları statüye gelebilmek için daha fazla engelle karşılaşmış, daha fazla zaman ve çaba sarf etmişlerdir. Bu durum, kadınların motivasyonlarını arttırarak örgütlerine daha fazla bağlılık göstermelerini sağlamaktadır.

c. Örgütsel Bağlılık ve Eğitim: İşgörenlerin eğitim düzeyleri arttıkça örgütsel bağlılıkları azalmaktadır. Ancak bu konuda yapılan çalışmalar tam bir tutarlılık içinde değildir. Eğitim ile örgütsel bağlılık arasındaki bu ters yönlü ilişkinin sebebi ise, yüksek eğitim görmüş işgörenlerin beklentilerinin daha yüksek olmasıdır. Ancak bu yüksek beklentilerin örgüt tarafından karşılanması her zaman mümkün olmayabilir. Eğitim düzeyleri arttıkça işgörenlerin sahip olduğu bilgi ve beceri düzeyleri örgüt için daha değerli olmaktadır. Çoğu zaman bunun farkında olan işgören, buna karşılık hak ettiğini düşündüğü değeri görmek ister. Ancak bazı durumlarda gerek örgüt politikaları gerekse de yönetici tutumları işgörenlerin beklentilerini karşılamakta yetersiz kalır. Böyle bir ortamdan işgörenin örgütsel bağlılığı olumsuz etkilenir (Cengiz, 2001: 18; Güçlü, 2006: 67; İnce ve Gül, 2005: 68; Gündoğan, 2009: 26-27; Yalçın ve İplik, 2008: 489).

d. Örgütsel Bağlılık ve Kıdem: Yapılan çalışmalara göre, işgörenlerin mevkileri yükseldikçe bağlılıkları da artmaktadır ve üst düzey yöneticilerin iş

tatminlerinin daha yüksek olacağı düşünülmektedir. Karar verme hakkı, inisiyatif kullanma olanağı, prestij sahibi olma gibi olanaklar iş tatminlerini dolayısıyla örgütsel bağlılıklarını arttırabilmektedir (Ertan, 2008: 60). Yaş ve kıdem, birbirine paralel değişkenler olmalarına rağmen yaş, daha çok duygusal bağlılık ile kıdem ise devamlılık bağlılığı ile ilişkili bulunmuştur (İnce ve Gül, 2005: 67).

6.2. ÖRGÜTSEL FAKTÖRLER

Alt birimlerdeki işgörenler için yaş, medeni durum, eğitim, cinsiyet gibi kişisel faktörler örgütsel bağlılığı daha çok etkilerken, yüksek statülü işgörenler için örgütsel özellikler örgütsel bağlılığı daha çok etkilemektedir (İnce ve Gül, 2005: 71).

Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörler; işin niteliği ve önemi, karar alma sürecine katılım, iş grupları, rol çatışması, yönetim tarzı, örgüt kültürü, işe odaklanma, astların beceri düzeyi, örgütsel ödüller ve görev kimliği gibi değişkenlerden oluşmaktadır (Glisson ve Durick, 1988: 67; Northcraft ve Neale, 1990: 472).

Bu çalışmada örgütsel faktörler; işin niteliği ve önemi, ücret düzeyi, yönetim ve liderlik, örgütsel kültür, örgütsel adalet, örgütsel ödüller ile rol belirsizliği ve çatışması başlıkları altında incelenecektir.

6.2.1. İşin Niteliği ve Önemi

İşgörenlerin yaptıkları işin nitelikleri, işgörenin örgüte olan bağlılığını etkileyen unsurlardan biridir. İşin önemi, bir işin örgütte ya da dış çevrede, insanların yaşamı üzerindeki etkisi olarak tanımlanmaktadır (Sökmen, 2000: 60). İşin niteliğine ilişkin faktörlerden çoğunlukla iş alanı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelenmiştir. İşgörenlerin iş alanları arttıkça deneyimlerinin de artacağı ve böylelikle örgütsel bağlılıklarının da artacağı varsayımı kabul edilmiştir (Güçlü, 2006: 77).

İşin, motive etme potansiyeli ve zorluk derecesi, geri bildirim, sorumluluk ve yetki sahibi olma gibi özellikleri örgütsel bağlılığı doğrudan etkilemektedir. Bu anlamda iş zenginleştirme de iş ile ilgili bir faktör olarak gündeme gelmektedir. İş zenginleştirme, işgörene kendi işi ile ilgili planlama, örgütleme ve denetleme yapabilmesi konusunda yetki ve sorumluluk verilmesidir. Bu tür yetki ve

sorumlulukların artışıyla birlikte işgörenlerin örgüte olan bağlılıklarının da arttırılması söz konusu olabilir (İnce ve Gül, 2005: 71).

İşgörenlerin örgütsel bağlılıklarının arttırılmasına yönelik geçici bir öneri olarak iş rotasyonu da uygulanabilir. İşgörenlerin tecrübelerini farklılaştırma ve becerilerini geliştirme imkânı vermek için örgütsel ve kişisel ihtiyaçlara göre işgörenlerin, önceden belirlenmiş görevlerde çalışması da sağlanabilir (Gündoğan, 2009: 29).

6.2.2. Ücret Düzeyi

İşgörenlerin elde ettikleri ücret düzeyleri de örgüte olan bağlılıklarında önemli bir unsurdur. Aynı zamanda ücret düzeyi, örgütte ve sosyal yaşamda çalışanların statüsünü de belirleyen bir unsurdur (Gözen, 2007: 61). Ücretler, işgören için işin çekiciliğini arttırmakta ve işgörene yapılan daha yüksek bir ödeme, genel olarak daha üst düzeyde bir örgütsel bağlılıkla sonuçlanmaktadır (Balay, 2000: 68). Ancak, düşük ücret düzeyleri işgörenleri daha iyi parasal olanaklar aramaya yöneltmektedir. Bu durumda işgören, kendini örgüte bağımlı hissetmemekte ve mevcut örgütte geçici olarak bulunmak zorunda olduğunu düşünmektedir. Buna bağlı olarak da düşük ücretli işlerde işgören devir oranı genellikle yüksek olmaktadır (Eren, 1993: 271).

Sonuç olarak, işgörenler örgüt yönetiminin ücret politikasının ne derece adil ve dengeli olduğunu düşünürlerse örgüte bağlılıkları da o derece yüksek olacaktır (İnce ve Gül, 2005: 73).

6.2.3. Yönetim ve Liderlik

Yönetim şekli, başkaları aracılığı ile amaçlara ulaşmaya çalışan yöneticinin iş yapma şekli olarak ifade edilebilir. Yönetim şekli, yöneticilerin işgörenler ile ilişki kurma ve onları harekete geçirmede kullandığı yöntemi belirlemektedir (Lundberg, 1992: 8). Diğer bir ifade ile örgütlerin yönetim şekli, işgörenlerin örgüte olan bağlılıklarını etkilemektedir denilebilir.

Örgütlerde yöneticilerin sergiledikleri yönetim ve liderlik tarzları, örgütün amaç ve değerlerine olan bağlılığı etkilemektedir. Yönetimin işgörenlere yaklaşımı

ne derece baskıcı ve kontrolcü nitelik gösterirse, işgörenlerin kendilerini ifade etmeleri ve kendilerini geliştirmeleri o derece engellenecektir (Gündoğan, 2009: 30).

Bazı yöneticiler, işgörelere işlerini nasıl yapacakları konusunda kendi başlarına karar alma yetkisi vermektedirler. Kendisine hareket ve karar verme serbestliğı tanınan işgörelerde daha olumlu tutumların ve örgüte olan bağılıklarının gelişmesi beklenir (İnce ve Gül, 2005: 73).

6.2.4. Örgütsel Kültür

Örgütsel bağılığı etkileyen örgütsel faktörlerden bir diğeri de örgüt kültürüdür. Örgüt kültürü, bir örgüt içindeki işgörelerin davranışlarını yönlendiren normlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklar sistemi olarak tanımlanabilir. Diğeri bir ifade ile örgüt kültürü, örgüt üyelerinin düşünce ve davranışlarını yönlendiren değer ve inançlardır (Dinçer, 1998: 347).

Örgüt kültürü; bir örgütü diğeri örgütlerden ayıran, işgörelerin düşünce ve davranışlarıyla zaman içinde oluşan, örgüt üyeleri tarafından kabul göreyerek onları bir arada tutan davranışlar, değerler ve normlar bütünüdür (Kara, 2006: 40).

Örgütün herhangi bir tehlike ile karşı karşıya gelmesi durumunda örgüt kültürünün örgüte bağılığı arttırıcı gücü sayesinde, örgüt üyelerinde örgütsel bağılılık ile örgütsel değerler arasında bütünleşme görölmektedir (Başyigit, 2006: 61). Ayrıca, kamu kuruluşları ile özel sektör kuruluşlarının örgütsel kültür yapıları birbirinden farklılık göstermektedir. Farklılık öncelikle, kamu kuruluşları ile özel sektör kuruluşlarının sahiplik yapısı ve kuruluş amaçlarının farklılığından kaynaklanmaktadır. Kamu kuruluşlarının sahibi devlet iken, özel sektör kuruluşlarının sahipliğı kişilere aittir. Kamu sektöründe amaç kamu yararı iken, özel sektör kuruluşlarında temel amaç kâr elde etmektir. Bununla birlikte kamu kuruluşlarının kontrolü daha çok yasa ve yönetmeliklerle yapılırken, özel sektör kuruluşlarının idaresini yasa ve yönetmeliklere ek olarak davranış kontrolü, üretilen mal ve hizmetlerin kontrolü ile de gerçekleştirebilmektedirler. Bütün bunlar dikkate alındığında kamu ve özel sektör kuruluşlarının örgüt kültüründe farklılıklar görölebilmektedir. Sınırların yasa ve yönetmeliklerde daha belirginleştirildiğı kamu kuruluşlarında, yürürlükte çok sayıda kural ve formalite olması işgörelere hareket

alanlarının daraltıldığı hissini vereceğinden örgütsel bağlılığı da olumsuz yönde etkilemesi olasıdır (Gündoğan, 2009: 33-34).

6.2.5. Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet, işgörenlerin kendi çıktıklarına ilişkin bireysel değerlendirme derecelerini, örgüt içerisinde adaletin paylaşılmasını ve yönetimin çıktıkların paylaşılmasında doğru süreçleri izlemesini içeren bir kavramdır (Altıntaş, 2002: 32).

Bu yaklaşıma göre örgüte karşı yüksek ön bağlılığı olan işgörenler, örgütte buldukları süre içinde kendilerine adaletsiz davranıldıklarını hissettikleri zaman buna tepki gösterirler. Karşı taraftan uygun davranışlar görmek, işgörenlerle onurlu ve saygın bir şekilde ilgilenildiğini anlatır. Bu durum, işgörenlerin kendi kimliklerini ve değerlerini kuvvetlendirir (Balay, 2000: 65).

Literatürde örgütsel adalet kavramı, “*dağıtumsal adalet*” ve “*prosedürel adalet*” olmak üzere iki açıdan ele alınmaktadır. Dağıtumsal adalet, örgütsel kaynakların yani maddi ve maddi olmayan ödüllerin, görevlerin ve sorumlulukların işgörenler arasında adaletli dağıtımını içermektedir. Prosedürel adalet diğer bir ifadeyle yöntemsel adalet ise; karar alma sürecindeki adalet algısıdır. Bu adalet türü, yönetimin verdiği kararların verilmiş nedenlerinin adil olarak algılanmasına dayanır. Örneğin, ücret toplamlarının neye göre karar verildiğine yönelik, çalışanların algıladığı adalet, yöntemsel adalet kapsamına girmektedir (Ertürk, 2003: 154; İnce ve Gül, 2005: 77).

İşgörenlerin örgütteki uygulamaların adilliğine ilişkin algılamalarının, öncelikle yöneticilere duyulan güveni, sonrasında ise örgüte olan bağlılığı etkilemesi muhtemeldir (Gündoğan, 2009: 34).

6.2.6. Örgütsel Ödüller

Örgütsel bağlılığı etkileyen önemli faktörlerden bir diğeri ise örgütsel ödüllerdir. Çünkü örgütsel bağlılık bir işgören için geleceğe yönelik beklentilerin bugün ile değiştirilmesi, bir işveren için ise bugün gösterilen bir çaba ve bağlılık karşılığında ödenen ücrettir. Bu değişimi belirleyen faktörlerden birisi de işin ne şekilde ödüllendirildiğidir (İnce ve Gül, 2005: 79).

Ödemeler, ücret dışı yan gelirler, tanınma, terfi, statüde ilerleme veya daha esnek denetleme gibi kişisel olmayan ödüller de işgörenin örgüte bağlılık duymasında etkili olmaktadır (Keleş, 2006: 63):

Örgütün ödül sistemi, işgörenlerin örgüte katılımlarını, işe devam etmelerini ve işlerini yüksek performans göstererek yapmalarını sağlamada örgüt tarafından kullanılan bir değişim aracıdır. İşgörenler ise bu ödüllerden yararlanabilmek için yaptıkları işe zamanlarını, yeteneklerini ve çabalarını sarf etmek durumundadırlar (Güçlü, 2006: 108).

Sonuç olarak, örgütsel bağlılığı oluşturacak veya geliştirecek derecede güçlü bir performans yönetimi sisteminin oluşturulması, işgörenin işinde göstermiş olduğu başarının ödüllendirilmesi açısından önemlidir. Böylelikle, işgörenlerin örgütsel ödüllere kolaylıkla ulaşabilmesi, bu ödüllerin işgörenler tarafından kişisel başarının bir karşılığı olarak değil, herkese doğal olarak sağlanması gereken bir olanak şeklinde algılanmasını sağlayacaktır (Gündoğan, 2009: 37).

6.2.7. Rol Belirsizliği ve Çatışması

Role ilişkin kavramlara baktığımızda rol çatışması ve rol belirsizliği kavramları karşımıza gelmektedir. Rol çatışması, farklı kaynaklardan birden çok talep gelmesi sonucu oluşur (Cengiz, 2001: 60). Diğer bir ifade ile işgörenin üstlendiği görev yani rol ile o rolden beklentilerinin uyuşmamasıdır (İnce ve Gül, 2005: 81). Rol belirsizliği ise, işgörenlerin görevleri ile ilgili bilgilere tam olarak sahip olmadığı durumlarda ortaya çıkar (Göral, 2001: 6).

Rol çatışması, işgörenlerde içsel çatışmayı ve iş ortamı gerilimini arttırdığı ve bunun yanı sıra işgörenlerin iş tatminini ve örgüte olan güvenlerini azalttığı sonucu elde edilmiştir (Şimşek, 2002: 318). İşgörenlerde rol belirsizliği ise iki nedenden dolayı ortaya çıkmaktadır. Birincisi; işgörene görevinin ne olduğu, amacı ve bu görevi yerine getirme yollarının neler olduğu konusunda bilgi verilmemiş olmasıdır. İkinci neden ise; işgörenin yaptığı görevin örgüt için ne anlam ifade ettiğine ve işgörenin performansına ilişkin bilgi verilmemiş olmasıdır (Bumin ve Şengül, 2000: 574).

6.3. ÖRGÜT DIŞI FAKTÖRLER

Kişisel ve örgütsel faktörler dışında örgütsel bağılığı etkileyen diğer bir unsur ise örgüt dışı faktörlerdir (profesyonellik, sektörün durumu, yeni iş bulma olanakları, işsizlik oranı vb.). Bu başlık altında profesyonellik ve yeni iş bulma olanaklarına değinilecektir.

6.3.1. Profesyonellik

Profesyonellik, meslek bağılığı ile ilgili bir kavramdır. Morrow ve Goetz'e göre profesyonellik, işgörenin mesleği ile özdeşleşmesi ve mesleki değerleri kabul etmesidir (Cengiz, 2001: 14).

Shafer ve arkadaşları (Gündoğan, 2009: 39-40), profesyonelleri ifade eden dört önemli özellik belirlemiŐlerdir. Buna göre profesyoneller:

- Alanları ile ilgili çeşitli örgütler kurarak ve bu örgütlere üye olarak, seminer, kongre, eğitim faaliyetleri gibi çeşitli toplantılara katılarak, kitap vb. yayınları takip ederek gruplaŐma davranışı içerisine girerler.
- Sosyal sorumluluk taşırlar.
- Kendi kurallarına inanırlar.
- Özerklik talebinde bulunurlar.

Yukarıda saydığımız özelliklerden hareketle profesyoneller, "kendi kurallarını koyan ve bu kuralların geçerliliğine inanan, sosyal sorumluluk sahibi, bağımsız hareket etme eğilimi taşıyan ve genellikle kendi alanları ile ilgili çeşitli oluŐumların çatısı altında birleŐen bireyler" olarak tanımlanabilir (İnce ve Gül, 2005: 84).

Profesyonellik, çeliŐkili bir örgütsel bağılılık kavramını ortaya çıkarmaktadır. Hukuk, mühendislik ve tıp gibi teknik alanlardaki profesyoneller için hem mesleğe bağılılığı hem de örgüte bağılılığı geliştirmeye çalışmak, bir ikileme sebebiyet verebilmektedir. Profesyonellerin çalıştıkları örgütler, mesleki geliŐime destek oluyorsa, bu durumda işgörenlerin mesleki bağımsızlıkları olumsuz etkilenirken, örgütsel bağılılıkları olumlu yönde etkilenmektedir (Gunz ve Gunz, 1994: 802; Akt. Gündoğan, 2009: 40).

Profesyonellerde karşılaşılan bu ikilemi azaltabilmek için mesleki değerler ile örgütsel değerler ve uygulamaların bütünleştirilmesi önerilmektedir (İnce ve Gül, 2005: 85).

6.3.2. Yeni İş Bulma Olanakları

Bir kişinin işe başladıktan sonra örgüte olan bağlılığını etkileyen en önemli örgüt dışı faktör, yeni iş bulma olanaklarının varlığıdır. Özellikle gelişmekte olan ülkelerde işsizlik oranlarının yüksekliği, bu faktörü daha da önemli kılmaktadır. Şüphesiz, istihdam meselesi ya da alternatif iş olanakları sadece işgörenlerin kişisel yetenekleri ile değil, ayrıca örgütün bağlı bulunduğu sektör, globalleşme, ülkenin soysa-ekonomik durumu gibi ulusal ve uluslararası değişkenlerle de ilişkilidir (İnce ve Gül, 2005: 85).

Araştırmacılar arasında, yeni iş bulma olanaklarının azlığının örgütsel bağlılığı arttırdığı konusunda görüş birliği bulunmaktadır (Gilbert ve İvancevich, 1999:385-388). Ayrıca sınırlı iş olanaklarının olduğu kriz dönemlerinde de işgörenlerin örgütsel bağlılıklarının artması beklenebilir (Balay, 2000: 67).

7. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SONUÇLARI

İşgörenlerin örgüte duydukları bağlılığın sonuçları bağlılığın derecesiyle ilgili olarak olumlu veya olumsuz olabilir. Örgütsel bağlılığın sonuçlarını; işgörenler, çalışma grupları ve örgüt açısından olmak üzere üç ana başlık altında incelemek mümkündür.

7.1. İŞGÖRENLER AÇISINDAN SONUÇLARI

İşgörenler açısından örgütsel bağlılığın sonuçları incelendiğinde, işgörenlerin işe olan bağlılıklarının; işe yönelik çabanın artması ve devamsızlığın, işi bırakmanın, işe geç kalmanın azalması ile sonuçlanacağı bulunmuştur. Bu sonuçlar, yüksek işgören bağlılığı olduğu düşünülen örgütler açısından önemlidir. Bununla birlikte bağlılığın olumlu sonuçları, işgörenden ziyade örgütler için daha anlamlıdır (Cengiz, 2001: 77).

Ceylan ve Demircan'a göre (2002: 55), örgüte bağlı işgören; örgütün zor zamanlarında yanında olan, işe düzenli devam eden, tam gün çalışan, örgütün varlığını koruyan ve hedeflerini paylaşan işgörendir.

Örgüte duyulan bağlılık işgörende; ait olma, kendini güvende hissetme, etkili olma, kendini olumlu algılama ve yaşamda bazı amaç ve hedefler edinme gibi duyguların oluşmasını sağlayabilir. Özellikle iş dışında sosyal bir hayatı ve ailesi olmayan işgörenler için örgüt bağlılığının yararı tartışılmaz (Cengiz, 2001: 79).

İşgörenlerin örgütsel bağlılıkları ile iş tatminleri üzerinde personel güçlendirmenin olumlu etkileri olduğu görülmüştür. Bu açıdan değerlendirildiğinde, işgörenlerin örgütsel bağlılıklarının belirlenmesi, yeni yönetim biçimlerinin değerlendirilmesine ve uygulanmasına da katkıda bulunacaktır (Erdil ve Keskin, 2003: 22).

Örgütsel bağlılığın işgörenler açısından olumsuz sonuçlarına bakacak olursak; örgüte yüksek derecede bağlılık duyan işgörenler, kariyer ilerlemesi ve iş değiştirme fırsatlarını örgüte olan bağlılıkları nedeniyle geri çevirebilirler. Diğer bir ifade ile tek bir örgüte bağımlı olan işgören, başka örgütlerde elde edebileceği kazançlardan vazgeçebilir (Güçlü, 2006: 33).

İşgörenlerin örgüt çıkarlarına kendilerini fazlasıyla adanmış olmaları, işgörenlerin zamanla kendi çıkarlarını gözardı etmelerine ve örgüt çıkarlarına daha fazla hizmet etmelerine sebep olacaktır (Cengiz, 2001: 80). Ayrıca örgüte yüksek derecede bağlılık gösteren bir işgörenin aile ve sosyal ilişkileri de zedelenmektedir (Güçlü, 2006: 33).

7.2. ÇALIŞMA GRUPLARI AÇISINDAN SONUÇLARI

Örgütsel bağlılığın çalışma grupları açısından sonuçları, örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan çalışmalarda en az incelenen konulardan biridir.

Örgütsel bağlılığın çalışma grupları açısından olumlu ve olumsuz etkileri mevcuttur. Çalışma grupları açısından olumlu sonuçlarına bakacak olursak; örgüte yüksek düzeyde bağlılık duyan işgörenlerin iş bırakma ve devamsızlık eğilimleri daha azdır. Bununla birlikte, bağlılık düzeyi yüksek olan işgörenlerin daha fazla ve

verimli çalışma isteği, çalışma grubunun toplam verimliliğini arttırabilir (Cengiz, 2001: 81).

Örgütsel bağlılık düzeyinin yüksek olmasının gruplar açısından bazı olumsuz sonuçları da mevcuttur. Örgütsel bağlılığı yüksek olan işgörenlerden oluşan gruplar, örgütün amaç ve işleyişini sorgulamamakta ve yeni düşüncelere kapalı olmaktadır. Bu durum, yaratıcılık ve gelişimi olumsuz etkilemektedir. Ayrıca bu grupların işten ayrılma oranları düşük olduğu için yeni kişilerin getireceği yeni düşünce ve yaklaşımlardan yararlanma şansları da azalmaktadır (Atalay, 2007: 53).

7.3. ÖRGÜT AÇISINDAN SONUÇLARI

Günümüzün aşırı rekabetçi ve kâr amaçlı örgütlerin nitelikli, çalışkan ve az sayıda personel çalıştırmak yönündeki eğilimleri ve nitelikli personelin alternatif iş olanaklarının daha fazla olması örgütsel bağlılığın önemini arttırmaktadır. Bu nedenle araştırmacıların örgütsel bağlılık ile ilgili en çok inceledikleri konu, bağlılığın örgütsel açıdan oluşturduğu sonuçlardır (Atalay, 2007: 54).

Yüksek düzeyde örgütsel bağlılık, kaliteli üretim, yüksek sadakat ve yüksek verimlilik gibi örgüte çeşitli faydalar sağlamaktadır (Güçlü, 2006: 23).

Yüksek düzeyde örgütsel bağlılık beraberinde yönetici ile işgören arasında iletişim mekanizmasını geliştirmektedir. Bu yönde gelişmiş bir iletişim mekanizması, tüketici beklentilerinin özellikle tüketici ile bire bir iletişimde bulunan işgörenler tarafından bağlı buldukları üstlerine iletilmesini sağlar. Yüksek bağlılık, hem tüketici beklentilerinin doğru algılanmasını hem de örgütün hizmet kalitesinin artmasını sağlayacaktır (Üner, Karatepe ve Halıcı, 1998: 466).

Örgüte karşı yüksek bağlılık duyan işgörenlerden oluşan örgütler, örgüt dışındaki kimselere daha çekici gelir. Örgüte bağlı işgörenler, örgüt üyesi olmayanlara örgüt hakkında hep olumlu sözler söylerler ve bu da örgütün kaliteli işgöreni şirkete çekmesini kolaylaştırır. Aynı zamanda örgütün faaliyet gösterdiği çevrede olumlu bir imaj sağlamasını da sağlar (Cengiz, 2001: 87).

Yüksek düzeyde bağlılığın örgütler için olumlu sonuçları olduğu gibi örgüt için olumsuz sonuçları da mevcuttur. Örgütsel bağlılığı yüksek olan işgörenler, değişime uyum sağlama ve yenilik yapma yeteneğinden yoksundurlar. Bağlılık,

örgütün esnekliğini azaltır. Çalışma grupları için olduğu gibi örgütün tümü için de değişiklik gerektiren fırsatların kaçmasına neden olabilir (Atalay, 2007: 55).

8. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Konaklama işletmeleri; insanların değişik nedenlerle yapmış oldukları yer değiştirme esnasında konaklama, yeme-içme ve diğer ihtiyaçlarını karşılamak amacı ile faaliyet gösteren ve değişik niteliklere sahip olan ticari nitelikli işletmelerdir. Günümüzde konaklama işletmeleri bu niteliklerinin yanında, bünyelerinde barındırdıkları farklı nitelikteki konferans, kokteyl ve ziyafet salonları ile kuaför ve güzellik salonları, hediyelik eşya satış yerleri gibi unsurlarla sunulan hizmetin bütünlük arz etmesi yönünde sinerjik bir çaba sarf etmektedirler (Şener, 2001: 3).

Konaklama işletmelerinin sınıflandırılması, sektörün farklı amaçlarının gerçekleştirilmesine hizmet ederek konaklama endüstrisinin daha sistematik ve daha nitelikli hizmet sunumunu sağlamaktadır. Bu anlamda sektörün gerçekleştirmek istediği amaçları şu şekilde sıralamak mümkündür (İstanbulu, 1988: 55):

- Düzenli bir ağırlama endüstrisi sistemi kurarak, kaliteli ürün ve hizmeti sağlayacak standartları belirlemek,
- Seçilen turizm bölgesinin tanıtım ve pazarlanmasının yapılması,
- Konaklama işletmelerinin sınıflandırma ve derecelendirmesinin yapılarak, işletmeye gelecek olan müşterilerin ne çeşit bir hizmetle karşılaşacakları konusunda bilgi sahibi olmalarının sağlanması ve böylece tüketici haklarının korunması,
- Belli bir sınıflandırmaya dâhil olan işletmelerin lisanslarından ve otel içi satışlardan gelirlerini arttırmalarını sağlamaktır.

Sınıflandırılmış işletmeleri denetlemek daha sağlıklı ve kolay olmaktadır. Konaklama işletmeleri kendi arasında şu şekilde sınıflandırılmak mümkündür (<http://megep.meb.gov.tr>):

- Oteller
- Moteller
- Tatil Köyleri

- Pansiyonlar
- Kampingler
- Apart Oteller
- Dağ Evleri (Oberj), Spor ve Avcılık Tesisleri
- Gençlik Yurtları (Hosteller)
- Yüzer Tesisler

Konaklama işletmeler arasında en önemli grubu oteller oluşturmaktadır (Kozak, Kozak ve Kozak, 2010: 49). Otel işletmelerinin özelliklerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Aktaş, 1989: 20):

- *Otel İşletmeleri Zaman Satar:* Otel hizmetlerini stoklama imkânı bulunmadığından üretildiği veya hazırlandığı anda satılması gerekmektedir.
- *Otel İşletmeciliği İnsan Gücüne Dayanır:* Otel işletmelerinde gerek hizmet sunmada gerekse fonksiyonların yerine getirilmesinde büyük ölçüde insan gücünden faydalanılır. Hizmetin yürütülmesinde ve müşteri tatminin sağlanmasında insanın rolü ve önemi büyüktür. Otel işletmelerinin hemen her bölümünde büyük ölçüde insan gücünden yararlanılmaktadır. Bu nedenle emek-yoğun sektör olma özelliğini korumaktadır.
- *Otel Hizmetleri, Personel Arasında Yakın İşbirliği ve Karşılıklı Yardım Gerektirir:* Otel, birbirine son derece bağlı bölümlerden meydana gelmiş, ekonomik ve sosyal bir işletmedir. Bu nedenle otelin fonksiyonlarını yerine getiren personel arasında yakın bir işbirliği ve karşılıklı yardımlaşma olması zorunludur.
- *Otel İşletmeleri Günün 24 Saati, Haftanın 7 Günü ve Yılın 365 Günü Sürekli Hizmet Veren İşletmelerdir:* Müşterilerin dinlenmesi ve eğlenmesi için otel personelinin çalışması gerekmektedir. Müşterilerin kendilerini evlerinden daha rahat hissedebilmeleri için, rahat ve huzurlu ortamın oluşturulmasında özellikle yüz yüze temas halinde olan personelin nitelikli olması gerekmektedir.

- *Otel İşletmeciliği Dinamiktir:* Otel, hizmet üreten bir fabrikaya benzetildiğinde, teknoloji ve hizmet anlayışı ile devamlı olarak değişiklik gösteren, zevk ve moda bağlılığı fazla olan bir sektördür.
- *Otel İşletmeciliğinde Risk Faktörü Oldukça Yüksek:* Turizm endüstrisinde talep, önceden kesin şekilde belirlenmesi güç olan ekonomik ve politik koşullara bağlı olduğundan ve otel işletmelerinin de talep dalgalanmalarından anında etkilendiği için risk faktörü yüksektir.

Konaklama işletmelerinde insan faktörü, çok önemli ve vazgeçilmez bir faktördür. Konaklama işletmelerinin başarısını belirleyen en temel etken müşteriye sunulan hizmetin kalitesidir. Kaliteli bir konaklama hizmeti ise işletmenin sahip olduğu nitelikli insan kaynakları ile mümkündür (Tütüncü ve Demir, 2002: 11)

Örgütte mal ve hizmet üretimi için gerekli olan diğer üretim faktörlerinin devamlılığını sağlamak, insan faktörüne oranla daha kolaydır. Örgütsel bağlılık konusunun örgütler açısından önem kazanmasının en önemli nedenlerinden biri de örgütte insan yönetiminin zor ve karmaşık olması ve bu konunun örgüt yönetimini etkilemesinden kaynaklanmaktadır. Bu özellik, otomasyon imkânlarının sınırlı olduğu ve işlerin çoğunlukla insan gücüne dayalı olduğu turizm sektöründeki konaklama işletmelerinde daha fazla önem kazanmaktadır (Güçlü, 2006: 6).

Konaklama işletmelerinde insan kaynaklarının işlevleri arasında nitelikli işgörenin seçilmesi ve kazandırılması kadar, o işgörenin işletmede tutulmasını sağlamak da bulunmaktadır. Hatta konaklama işletmesinde bulunan işgörenlerin işletmeye uyumu sağlandıktan, gerekli deneyimi ve gelişimi kazandıktan sonra kaybedilmesi önemli bir maliyettir. Tekrar aynı nitelikteki işgöreni bulmak, işe almak ve işletmeye uyumunu sağlamak için zaman ve maddi kaynak gerekmektedir. Ayrıca bu süre içerisinde nitelikli işgören eksikliğinin neden olacağı müşteri memnuniyetindeki kayıplar da unutulmamalıdır. Bu nedenle, nitelikli işgörenin istihdam edilmesi, gelişme olanaklarının sunulması ve işletmeye bağlılığının sağlanması konaklama işletmeleri açısından daha da önem kazanmaktadır. Konaklama işletmesinin değerlerini benimsemiş olan işgörenin verimliliği daha yüksek olacaktır ve böylece işletmenin başarısını arttıracaktır (Avcı ve Küçükusta, 2009: 36).

9. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE İŞGÖRENLERDEKİ NEPOTİZM ALGISININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Hizmet sektörünün önemli bir kolu olan turizm endüstrisinde faaliyet gösteren konaklama işletmelerinin hedefledikleri başarıyı elde etmelerindeki en önemli üretim faktörü insan unsurudur. Bu anlamda insan unsurunun örgütle bütünleşmesi, kendini örgütün bir parçası gibi hissetmesi ve arzu elden performansı sergilemesinin yanısıra örgüte rekabet avantajı da sağlar.

Araslı ve Tümer'in (2008: 1237) yapmış oldukları bir araştırmada, işgörenlerdeki nepotizm algısının iş stresini önemli derecede arttırdığı ve bunun da işgörenlerde iş tatminsizliğinin artmasına yol açtığı sonucuna varılmıştır.

Büte'nin (2011: 401-402) yapmış olduğu araştırmada da; nepotizm ile işgörenlerdeki işten ayrılma niyetleri arasında güçlü bir ilişki olduğu yani işgörenlerdeki nepotizm algısı arttıkça işgörenlerin işten ayrılma niyetlerinin de arttığı sonucuna varılmıştır. Aynı çalışmada, işgörenlerdeki nepotizm algısı arttıkça işverene güven, motivasyon ve iş tatmininin azaldığı ancak iş stresinin arttığı görülmüştür. Buna bağlı olarak nepotizmin etkilerinden olan işverene güven, motivasyon ve iş tatminindeki azalmaların işgörenlerin örgüte olan bağlılıklarını düşürdüğü ve aynı şekilde iş stresindeki artışın da işgörenin örgüte olan bağlılığını düşürdüğü görülmüştür. Yani işgörenlerdeki nepotizm algısında ortaya çıkan artışın işgörenin örgüte olan bağlılığını önemli ölçüde azalttığı sonucuna varılmıştır.

Bu araştırmalar dikkate alındığında, işgörenlerin nepotizm algısının örgüte olan bağlılıklarını etkilediği düşünülmektedir. İşgörende nepotizm algısı oluştuğunda; işgörenin motivasyonunun, iş tatmininin, örgüte olan adalet inancının performansının düşeceği ve buna bağlı olarak işgörenlerin örgüte olan bağlılıklarının da olumsuz etkileneceği öngörülmektedir. Ayrıca işgörenler arasında ücret farklılıklarının olması da işgörende nepotizm algısının oluşmasına ve böylelikle işgörenlerde örgütsel bağlılığın düşmesine neden olacağı düşünülmektedir. Diğer sektörlerde de benzer sorunlar oluşturan nepotizmin, turizm sektörünün emek-yoğun özelliği nedeniyle bu sektörü daha fazla etkilediği düşünülmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

AFYONKARAHİSAR'DAKİ BEŞ YILDIZLI KONAKLAMA İŞLETMELERİNDEKİ İŞGÖRENLERİN NEPOTİZM ALGILARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

1. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ VE AMACI

İşgörenler, işletmelerin en önemli unsurlarıdır. Özellikle emek-yoğun olan hizmet sektöründe işgörenlerin önemi daha da artmaktadır. Çünkü işgörenler, işleri ve iş çevrelerinden memnun oldukları sürece daha verimli çalışırlar ve böylece daha çok müşteri memnuniyeti sağlarlar. Bu nedenle işgörenlerin örgüte olan bağlılıkları özellikle son zamanlarda yönetim ve işletmelerin sıkça üstünde durdukları önemli konulardan biri haline gelmiştir. Nepotizm kavramı ise daha çok “İnsan Kaynakları Yönetimi” alanına yönelik çalışmalara konu olmuş ve son yıllarda araştırılan yeni bir konudur.

Bu çalışma, konaklama işletmelerindeki işgörenlerin nepotizm algılarının örgüte olan bağlılıkları üzerindeki etkisini ele almaktadır. Çalışmanın Afyonkarahisar'daki beş yıldızlı konaklama işletmelerinde uygulanma nedeni öncelikle, Afyonkarahisar'da son yıllarda konaklama işletmelerinin sayısının artıyor olması ve Afyonkarahisar'ın turizm sektöründe hızla ilerliyor olmasıdır. Bununla birlikte beş yıldızlı konaklama işletmelerinin konu edilmesinde ise; bu işletmelerin küçük işletmelere oranla kurumsallaşmaya daha yakın olduğunun düşünülmesidir. Ayrıca Afyonkarahisar'daki beş yıldızlı konaklama işletmelerinin tüm yıl faaliyette olması da işgörenlerle ilgili daha sağlıklı veriler elde edilmesini mümkün kılmaktadır.

Çalışmaya başlamadan önce gerçekleştirilen literatür taraması sonucunda konaklama işletmelerinde nepotizmin örgütsel bağlılığa olan etkisini ele alan herhangi çalışmaya ulaşılamamıştır. Bu nedenle bu konunun somutlaştırılarak pratiğe

dökülmesi, daha sonra yapılacak olan çalışmalara da yön vermesi ve konaklama işletmeleri yöneticilerine yol göstermesi açısından önem taşıdığı öngörülmektedir.

Bu çalışma ile Afyonkarahisar'da faaliyet gösteren beş yıldızlı konaklama işletmelerinde;

- İşgörenlerin nepotizm algılarını belirlemek,
- İşgörenlerin örgüte olan bağlılık düzeylerini belirlemek,
- İşletmede var olduğu düşünülen nepotizmin örgütsel bağlılığa olan etkisini ortaya koymak amaçlanmıştır.

Ayrıca Afyonkarahisar'da faaliyet gösteren beş yıldızlı konaklama işletmelerinin sahip ve yöneticilerini nepotizmin örgütsel bağlılığı ne şekilde etkilediğine yönelik bilgilendirmek ve yönlendirmek hedeflenmektedir.

2. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Çalışmanın evrenini Afyonkarahisar'da faaliyet gösteren beş yıldızlı konaklama işletmelerinin işgörenleri oluşturmaktadır. Araştırmanın yapıldığı Afyonkarahisar ilinde 2012 yılı Ocak ayı itibariyle beş tanesi merkezde, ikisi ise Afyonkarahisar'ın Sandıklı ilçesinde olmak üzere toplamda yedi adet beş yıldızlı konaklama işletmesi faaliyet göstermektedir.

Evreni oluşturan bu konaklama işletmelerinin İnsan Kaynakları Yöneticilerinden elde edilen bilgilere göre Afyonkarahisar il sınırları içinde faaliyet gösteren yedi adet beş yıldızlı konaklama işletmesinin toplam çalışan sayısı 1422'dir. Ancak konaklama işletmelerinin yöneticilerinin ve işgörenlerin iş yoğunluğu ve buna bağlı olarak yapılan çalışmaya iştirak etmeleri konusunda ortaya çıkan zaman kısıtı vb. sıkıntılar nedeniyle örneklem alınma yoluna gidilmiştir. Toplamda ulaşılması gereken minimum sayı 303 olarak hesaplanmış olup bu sayının üzerine çıkılarak 335 adet anket toplanmıştır. Çalışmada örnekleme yöntemi olarak "Kolayda Örnekleme Yöntemi" uygulanmıştır. Örneklem büyüklüğü tespit edilirken nitel değişkenler için kullanılan ve kitle büyüklüğü bilinen evrenler için dikkate alınan örneklem formülünden yararlanılmıştır ve bu formül aşağıda verilmiştir (Doğan, 2011).

$$\frac{N * t^2 * p * q}{(N - 1) * d^2 + t^2 * p * q}$$

n=

n= Örneklem büyüklüğü.

N= Kitle büyüklüğü.

t= Sonsuz serbestlik derecesindeki α yanılma düzeyinde teorik T-tablo değeri ($\alpha=.05$, .01, .001 için 1.96, 2.58 ve 3,28 kritik değerleri).

d= Dikkate alınmayan etki büyüklüğü(0,05).

p= İlgilenilen olayın kitlede görülme yüzdesi (0,5).

q= İlgilenilen olayın kitlede görülmemeye yüzdesi (1-p).

Çalışmada yukarıdaki bilgiler doğrultusunda örneklem büyüklüğü;

n= = 302,62 olur.

Çalışmada; hata payı, yanlış ya da eksik kodlama nedeniyle değerlendirmeye alınmayacak anketlerin olabileceği düşüncesiyle 500 adet anket dağıtılmış olup 348 adedi geri dönmüştür. Ancak eksik ve hatalı kodlama nedeniyle 13 adet anket değerlendirmeye tabi tutulmamış, örneklem sınır değeri olan $n=303$ sayısının üzerine çıkılmış ve 335 adet anket değerlendirmeye tabi tutulmuştur.

3. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI VE HİPOTEZLERİ

Araştırmada kullanılan ölçekler uygulanırken, katılımcıların ölçekteki ifadeleri samimi bir şekilde cevapladıkları, verilerin analizinde kullanılan istatistikî yöntemlerin amaca uygun olarak seçildiği ve katılımcıların vermiş oldukları cevapların geçerli ve güvenilir olduğu varsayılmıştır.

Konaklama işletmelerinde işgörenlerin nepotizm algılarının varlığı, örgüte olan bağlılıklarını azalttığı düşünülmektedir. Diğer bir ifade ile konaklama işletmelerinde nepotizmin işgörenlerin örgüte olan bağlılıkları üzerinde anlamlı negatif bir etki oluşturduğu düşünülmektedir. Bu nedenle nepotizmin boyutları olan *terfide kayırmacılık, işlem kayırmacılığı ve işe alma sürecinde kayırmacılığın* her

birinin örgütsel bağlılığın boyutları olan *duygusal bağlılık*, *devamlılık bağlılığı* ve *normatif bağlılık* üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığının belirlenmesi yararlı olacaktır. Bunun için aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

Hipotezler geliştirilirken Afyonkarahisar'daki beş yıldızlı konaklama işletmelerindeki işgörenlerin nepotizm algıları ile örgüte olan bağlılıkları arasında anlamlı ve negatif yönde bir ilişkinin olduğu varsayılmıştır.

H₁: İşgörenlerin duygusal bağlılıkları ile terfide kayırmacılık algıları arasında anlamlı negatif bir ilişki vardır.

H₂: İşgörenlerin duygusal bağlılıkları ile işlem kayırmacılığı algıları arasında anlamlı negatif bir ilişki vardır.

H₃: İşgörenlerin duygusal bağlılıkları ile işe alma sürecinde kayırmacılık algıları arasında anlamlı negatif bir ilişki vardır.

H₄: İşgörenlerin devamlılık bağlılıkları ile terfide kayırmacılık algıları arasında anlamlı negatif bir ilişki vardır.

H₅: İşgörenlerin devamlılık bağlılıkları ile işlem kayırmacılığı algıları arasında anlamlı negatif bir ilişki vardır.

H₆: İşgörenlerin devamlılık bağlılıkları ile işe alma sürecinde kayırmacılık algıları arasında anlamlı negatif bir ilişki vardır.

H₇: İşgörenlerin normatif bağlılıkları ile terfide kayırmacılık algıları arasında anlamlı negatif bir ilişki vardır.

H₈: İşgörenlerin normatif bağlılıkları ile işlem kayırmacılığı algıları arasında anlamlı negatif bir ilişki vardır.

H₉: İşgörenlerin normatif bağlılıkları ile işe alma sürecinde kayırmacılık algıları arasında anlamlı negatif bir ilişki vardır.

Yukarıda belirtilen hipotezler çerçevesinde araştırmada aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

- Katılımcıların nepotizm algısı ve örgüte olan bağlılıkları ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
- Katılımcıların nepotizm algısı ve örgüte olan bağlılıkları ile medeni durumları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
- Katılımcıların nepotizm algısı ve örgüte olan bağlılıkları ile yaşları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
- Katılımcıların nepotizm algısı ve örgüte olan bağlılıkları ile işletmedeki hizmet süreleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
- Katılımcıların nepotizm algısı ve örgüte olan bağlılıkları ile turizm sektöründeki toplam hizmet süreleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
- Katılımcıların nepotizm algısı ve örgüte olan bağlılıkları ile aylık gelirleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
- Katılımcıların nepotizm algısı ve örgüte olan bağlılıkları ile öğrenim durumları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
- Katılımcıların nepotizm algısı ve örgüte olan bağlılıkları ile çalıştıkları bölüm arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

4. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Çalışma, maddi kısıt ve Çalışmanın gerektirdiği kurumsal yapının varlığı açısından beş yıldızlı konaklama işletmeleriyle sınırlandırılmıştır. Nepotizm ile ilgili araştırmaların az olması bu nedenle literatürde konu ile ilgili fazla çalışma olmaması gibi sınırlılıklar da çalışma kapsamında karşılaşılan diğer zorluklardır.

Çalışmanın sadece Afyonkarahisar'daki beş yıldızlı konaklama işletmelerinde gerçekleştirilmiş olması çalışma sonucunda elde edilecek verilerin genelleştirilmesi açısından sınırlılık oluşturmaktadır.

Bütün bunlar dışında, çalışmanın temelini nepotizm ve örgütsel bağlılık kavramları oluşturmaktadır. Çalışma kapsamında konaklama işletmelerinde nepotizmin örgütsel bağlılığa olan etkisi belirlenmeye çalışılacaktır.

Nepotizmin göreceli bir kavram olması; herhangi bir organizasyonda varlığı rahatlıkla hissedilse bile organizasyonun üyeleri tarafından kolaylıkla dillendirilememesi, gerçekleştirilen çalışma açısından diğer bir önemli kısıttır.

Ancak, çalışmanın kapsamında doğrudan nepotizmin varlığı sorgulanmamıştır, nepotizm algısının örgütsel bağlılığa etkileri belirlenmeye çalışılmıştır.

5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Betimsel bir nitelik taşıyan bu çalışmada; verilerin toplanması ve analizine ilişkin bilgiler aşağıda başlıklar altında sunulmuştur.

5.1. VERİLERİN TOPLANMASI

Uygulamalı bir nitelik taşıyan bu çalışmada nepotizm ile örgütsel bağlılık ile ilgili literatür taraması yapılmış olup Afyonkarahisar'daki beş yıldızlı konaklama işletmelerindeki işgörenlerin nepotizm algıları ile örgütsel bağlılık düzeylerinin belirlenmesi amacı ile 10.05.2012-30.05.2012 tarihleri arasında söz konusu konaklama işletmelerindeki işgörelere anket uygulanmıştır. Veri toplama aracı olarak kullanılan anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde işgörenlerin demografik özelliklerine ilişkin (cinsiyet, medeni durum, yaş, çalıştığı işletmedeki toplam hizmet süresi, turizm sektöründeki toplam hizmet süresi, öğrenim durumu, aylık gelir, çalışılan bölüm ve işletmeye iş başvurusunda bulunurken herhangi bir referansının olup olmadığı) 9 adet soru yer almıştır.

Anketin ikinci bölümünde, işgörenlerin nepotizm algılarını ölçmeye yönelik, hem Ford ve McLaughlin (1985) hem de Abdalla vd. (1998) tarafından insan kaynakları yöneticilerine yönelik geliştirilen ancak Asunakutlu ve Avcı (2009) tarafından işgörelere yönelik olarak uyarlanan ve 14 adet kapalı uçlu 5'li Likert tipi ifadeden oluşan; terfide kayırmacılık, işlem kayırmacılığı ve işe alma sürecinde kayırmacılık boyutlarının yer aldığı anket formu kullanılmıştır. Bu formda; 1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4= Katılıyorum ve 5= Kesinlikle Katılıyorum şeklinde ifade edilmiştir.

Anketin üçüncü bölümünde ise işgörenlerin çalıştıkları örgüte olan bağlılıklarını ölçmeye yönelik Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen ve Selvi (2011) tarafından Türkçeye uyarlanan 26 adet kapalı uçlu 5'li Likert tipi ifadenin yer aldığı; duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarının yer aldığı ölçek kullanılmıştır.

5.2. VERİLERİN ANALİZİ

Çalışmada anket yöntemi ile toplanan verilerin bilgisayar ortamında analizlerinin yapılması için PASW 18.0 for Windows programından faydalanılmıştır.

Katılımcıların nepotizm algıları ve örgütsel bağlılık ile ilgili görüşlerini betimlemek amacıyla her bir ifadeye ait yüzde dağılımları, frekanslar, standart sapma ve ortalama değerleri hesaplanmıştır. Katılımcıların nepotizm algılarını ve örgütsel bağlılıklarını ölçmek amacıyla hazırlanmış olan ölçeklerin geçerliliğini ölçmek için güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Ayrıca örneklem hacminin yeterliliği *Faktör Analizi* (Kaiser-Meyer-Olkin) ile kontrol edilmiştir.

İşgörenlerin anketteki ifadelere verdikleri cevaplar doğrultusunda nepotizm ile örgütsel bağlılık arasında ilişki olup olmadığını belirlemek için Korelasyon Analizi, nepotizm boyutları ile örgütsel bağlılık boyutları arasındaki ilişkiyi açıklamak için ise Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi ve uygulanmıştır. Ayrıca katılımcıların demografik özelliklerinin yüzde dağılımlarının hesaplanmasında sıklık tablolarından yararlanılmıştır.

Son olarak katılımcıların nepotizm algısına ve örgütsel bağlılıklarına ilişkin görüşlerinin incelenmesinde cinsiyet, medeni durum gibi iki grup içeren değişkenlerde farklılık olup olmadığını belirlemek amacı ile Mann-Whitney U Testi uygulanmış olup; yaş, öğrenim durumu, aylık gelir, işletmedeki toplam hizmet süresi gibi ikiden fazla grup içeren değişkenlerde farklılık olup olmadığını ölçmek için Kruskal-Wallis H Testi uygulanmıştır.

6. BULGULAR VE DEĞERLENDİRME

Çalışmanın bu bölümünde, nepotizmin örgütsel bağlılığa olan etkisine yönelik olarak hazırlanmış olan anket formunda nepotizm ve örgütsel bağlılığın güvenilirlik analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Ayrıca katılımcıların; demografik özelliklerine, nepotizm algılarına, örgütsel bağlılık düzeylerine, nepotizmin örgütsel bağlılığa olan etkisine yönelik karşılaştırmalı analizlere, katılımcıların nepotizm ve örgütsel bağlılığa ilişkin görüşlerinin demografik özellikleri ile karşılaştırılmasına yönelik yapılmış olan analizlere yer verilmiştir.

6.1. VERİLERİN GÜVENİLİRLİĞİ

Güvenilirlik, anket sorularına verdikleri cevaplar arasındaki tutarlılık olarak tanımlanabilir. Güvenilirlik, testin ölçmek istediği özelliği ne derece doğru ölçtüğü ile ilgilidir (Büyüköztürk, 2003: 163).

Tutarlılık, maddelerin kavramsal yapıdan ayrı düşmemesi, ölçeği cevaplayanların ölçek maddelerine birbiriyle tutarlı ve anlamlı cevaplar verme derecesidir (Şencan, 2005: 25).

Çalışmada, ölçeklerin güvenilirlik analizlerine yönelik olarak Cronbach's Alpha değerleri hesaplanmıştır. Ayrıca, örneklem büyüklüğünün yeterliliğini ölçmek için Faktör Analizi uygulanmıştır.

Buna göre nepotizm ölçeğinin genel güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha) 0,949 (%94,9) olarak hesaplanmıştır. Faktör Analizi sonuçlarına göre, toplam varyansın 0,73311'ini (%73,311) açıklayan nepotizmin üç boyut altında toplandığı görülmektedir. Ölçeğin ilk boyutu olan terfide kayırmacılık, toplam varyansın %60,407'sini açıklarken, ikinci boyutu olan işlem kayırmacılığı toplam varyansın %7,004'ünü, üçüncü boyut olan işe alma sürecinde kayırmacılık ise toplam varyansın %5,901'ini açıklamaktadır. Bartlett's Testi sonucu faktör analizinin uygulanabileceğini ortaya koymuştur ($X^2=3464,553$; $p=0,000<0,001$). Ayrıca hesaplanan Kaiser-Meyer-Olkin değeri ($KMO=0,948$) örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu göstermektedir. Tablo 3'te nepotizm ölçeğine yönelik faktör yükleri verilmiştir.

Tablo 3. Nepotizm Algısına İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler ve Değişkenler	Faktör Yüğü	Varyansı Açıklama Oranı
<i>Faktör 1: Terfide Kayırmacılık</i>		%60,407
Bu işletmede ne kadar başarılı olursam olayım işletme yöneticilerinin tanıdıklarının önüne geçemem.	,821	
Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde akrabalık ve yakınlık ilişkileri öncelikle dikkate alınır.	,742	

Bu işletmede çalışanların terfi etmesinde bilgi, beceri ve kabiliyetleri ikinci planda kalmaktadır.	,738	
Bu işletmede işletme yöneticilerinin tanıdıklarının terfi etmesi daha kolaydır.	,736	
Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde işin gerektirdiği nitelikler dışındaki faktörler ön planda tutulmaktadır.	,658	
Faktör 2: İşlem Kayırmacılığı		%7,004
Bu işletmede yöneticilerin tanıdığı olan çalışanlardan çekinirim.	,832	
Bu işletmede yöneticilerin tanıdıklarını işten çıkarmaları veya onlara ceza vermeleri oldukça zordur.	,658	
Bu işletmenin yönetim kadrosunda tanıdığı olan çalışanlar, diğer çalışanlardan itibar görmektedir.	,649	
Bu işletmedeki alt ve orta kademedeki yöneticiler, tanıdığı olan çalışanlara daha farklı davranmaktadır.	,619	
Bu işletmede yöneticilerin tanıdığı olanlar işletmenin kaynaklarından daha kolay yararlanmaktadır.	,588	
Bu işletmede yetki, öncelikle tanıdıklara devredilmektedir.	,566	
Faktör 3: İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık		%5,901
Bu işletmeye personel alımında yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir.	,839	
Bu işletmeye personel alımında yönetimde tanıdığı olanlar seçim sürecinde zorlanmazlar.	,740	
Bu işletmede personel alımında tanıdıklara öncelik verilmektedir.	,605	
Toplam Varyansı Açıklama Oranı		%73,311

1-Kesinlikle Katılmıyorum.....5-Kesinlikle Katılıyorum

Yapılan analizler sonucunda örgütsel bağlılık ölçeğinin genel güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha) ise 0,803 (%80,3) olarak hesaplanmıştır. Faktör Analizi sonuçlarına göre örgütsel bağlılık ile ilgili ifadelerin toplam varyansın 0,61047'sini (%61,047) açıklayan üç boyut altında toplandığı görülmektedir. Örgütsel bağlılık ölçeğinin birinci boyutu olan duygusal bağlılık boyutu toplam varyansın %25,133'ünü, ikinci boyut olan devamlılık bağlılığı boyutu ise toplam varyansın %21,596'sını, üçüncü boyut olan normatif bağlılık boyutu ise %14,317'sini

açıklamaktadır. Bartlett's Testi sonucu Faktör Analizinin uygulanabileceğini ortaya koymuştur ($X^2=3453,081$; $p=0,000<0,001$). Ayrıca hesaplanan Kaiser-Meyer- Olkin değeri ($KMO=0,865$) örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu göstermektedir. Faktör analizi sonucu elde edilen faktör yapısının, Allen ve Meyer tarafından geliştirilen üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinin faktör yapısıyla örtüştüğü görülmektedir. Tablo 4'te örgütsel bağlılık ölçeğinin faktör yükleri verilmiştir.

Tablo 4. Örgütsel Bağlılık Algısına İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler ve Değişkenler	Faktör Yüğü	Varyansı Açıklama Oranı
<i>Faktör 1: Duygusal Bağlılık</i>		%25,133
Bu işletmede kendimi ailenin bir parçası gibi hissetmiyorum.	0,722	
Bu işletmeye karşı duygusal bir bağ hissetmiyorum.	0,742	
Bu işletmenin problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum.	0,553	
Bu işletmeye karşı güçlü bir aitlik duygusu hissetmiyorum.	0,705	
Bu işletmeye bağlılık hissettiğim gibi bir başka işletmeye de kolayca bağlılık hissedebileceğimi düşünüyorum.	0,263	
Bu işletmede çalışmamın benim için özel bir anlamı var.	0,652	
İş hayatımın kalan kısmını bu işletmede geçirmek beni mutlu eder.	0,746	
Bu işletme hakkında dışarıdaki kişilerle konuşmaktan keyif alırım.	0,614	
Bu işletmede çalıştığımı diğer kişilere söylemekten gurur duyarım.	0,754	
<i>Faktör 2: Devamlılık Bağlılığı</i>		%21,596
Şu an bu işletmede çalışıyor olmam istek değil gerekliliktir.	0,382	
Şu an bu işletmeden ayrılırsam neler olacağı konusunda endişem yok.	0,512	
Bu işletmeden şimdi ayrılmak bana ağır bir yük getirmezdi.	0,464	
Şu an bu işletmeden ayrılmama sebeplerimden biri de başka bir işletmede burada sahip olduğum olanakların sağlanmaması ihtimalidir.	0,265	

Şu an bu işletmeden ayrılırsam yaşantımda çok fazla şey bozulurdu.	0,579	
İstesem de şu anda bu işletmeden ayrılmak benim için çok zor olurdu.	0,666	
Şu an bu işletmeden ayrılmayı düşünemeyecek kadar az seçeneğim olduğunu biliyorum.	0,395	
Faktör 3: Normatif Bağlılık		%14,317
Çıkarlarım için bu işletmeden ayrılıp başka bir işletmeye geçmeyi ahlaki bulmuyorum.	0,555	
Bir insanın çalıştığı işletmeye her zaman sadık olması gerektiğini düşünmüyorum.	0,602	
Bu işletmeye çok şey borçluyum.	0,693	
Bu işletmeden şuan ayrılmak benim için avantajlı da olsa şuan ayrılmamın doğru olmadığını düşünüyorum.	0,641	
Burada çalışan diğer insanlara karşı sorumluluk hissettiğim için bu işletmeden şanda ayrılmak doğru olmaz.	0,678	
Bu işletmede kalmak için herhangi bir zorunluluk hissetmiyorum.	0,400	
Bu işletme sadakatimi hak ediyor.	0,721	
Şu anda işletmeden ayrılırsam suçluluk hissederim.	0,688	
Bu işletmede çalışmaya devam etmemin önemli nedenlerinden biri de sadakatin çok önemli olduğuna inanmam ve bundan dolayı kalmayı ahlaki bir mecburiyet olarak hissetmemdir.	0,606	
Bu günlerde insanların bir işletmeden diğerine çok sık geçtiğini düşünüyorum.	0,438	
Toplam Varyansı Açıklama Oranı		%61,047

1-Kesinlikle Katılmıyorum.....5-Kesinlikle Katılıyorum

Ayrıca nepotizm ve örgütsel bağlılık ölçeklerinin genel güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha) 0,84 (%84) olarak hesaplanmıştır. Bartlett's Testi sonucu faktör analizinin uygulanabileceğini ortaya koymuştur ($X^2=7467,924$; $p=0,000<0,001$) ve hesaplanan Kaiser-Meyer- Olkin değeri (KMO=0,908) örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu göstermektedir.

6.2. KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ

Çalışmanın bu bölümünde uygulama kapsamında Çalışmaya dâhil edilen konaklama işletmelerindeki işgörenlerin demografik özelliklerine ilişkin istatistiklere yer verilmiştir. Tablolar oluşturulurken, ankete katılanlardan ilgili soruyu cevaplayanların sayıları dikkate alınmıştır. Oluşturulan tablolardaki örneklem sayılarındaki farklılıklar buradan kaynaklanmaktadır.

Tablo 5. Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımları

Gruplar	Sayı (f)	Yüzde (%)
Kadın	134	40,2
Erkek	199	59,8
Toplam	333	100,0

Tablo 5'teki verilere göre, araştırmaya katılan 333 kişiden 134'ü kadın, 199'u erkektir. Kadın işgörenler grubun %40,2'sini oluştururken erkek işgörenler ise %59,8'ini oluşturmaktadır.

Tablo 6. Katılımcıların Medeni Durumları Değişkenine Göre Dağılımları

Gruplar	Sayı (f)	Yüzde (%)
Evli	151	45,5
Bekâr	181	54,5
Toplam	332	100,0

Tablo 6'daki verilere göre araştırmaya katılan işgörenlerin 151'i evli ve 181'i bekârdır. Evli işgörenler, grubun %45,5'ini oluştururken bekâr işgörenler ise grubun %54,5'ini oluşturmaktadır.

Tablo 7. Katılımcıların Öğrenim Durumları Değişkenine Göre Dağılımları

Gruplar	Sayı (f)	Yüzde (%)
İlköğretim	55	16,6
Ortaöğretim/Lise	179	54,1
Önlisans	65	19,6
Lisans	32	9,7
Toplam	331	100,0

Tablo 7'ye göre katılımcıların öğrenim durumlarına göre dağılımlar incelendiğinde ilköğretim mezunu çalışanlar 55 kişi ile grubun %16,6'sını oluştururken, 65 kişi ile %19,6'sını önlisans mezunları ve 32 kişi ile grubun %9,7'sini lisans mezunları oluşturmaktadır. Ayrıca 179 kişi ile grubun büyük çoğunluğunu (%54,1) ortaöğretim/lise mezunları oluşturmaktadır.

Tablo 8. Katılımcıların Yaş Grubu Değişkenine Göre Dağılımları

Gruplar	Sayı (f)	Yüzde (%)
25 yaş ve altı	129	39,8
26-35 yaş aralığı	163	50,3
36-45 yaş aralığı	28	8,6
46 ve üzeri yaş grubu	4	1,3
Toplam	324	100,0

Tablo 8'e göre katılımcıların %39,8'ini (129 kişi) 25 yaş ve altı oluştururken, %50,3'ünü (163 kişi) 26-35 yaş aralığı ile grubun yarısını temsil etmektedir. Ayrıca 36-45 yaş aralığı 28 kişi ile grubun %8,6'lık bir kısmını temsil ederken %1,3 (4 kişi) ile 46 yaş ve üzeri işgören grupta yer almaktadır. Yapılan araştırmaya göre Afyonkarahisar'daki beş yıldızlı konaklama işletmeleri çalışanlarının çoğunluğunu genç nüfusun oluşturduğu söylenebilir.

Tablo 9. Katılımcıların Mevcut İşletmedeki Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Dağılımları

Gruplar	Sayı (f)	Yüzde (%)
4 yıl ve altı	109	67,7
5-7 yıl arası	25	15,5
8-10 yıl arası	12	7,5
11 yıl ve üzeri	15	9,3
Toplam	161	100,0

Tablo 9'a göre buldukları işletmedeki toplam hizmet süresi 4 yıl ve altı olan 109 kişi ile %67,7'lik bir oranla grubun büyük çoğunluğunu temsil etmektedir. Bu orandaki artışın en büyük sebebinin Afyonkarahisar'daki beş yıldızlı konaklama işletmelerinin yarısına yakınının son yıllarda hizmete açılmış olması olduğu söylenebilir. Bunu %15,5 (25 kişi) ile 5-7 yıl arası çalışanlar izlemektedir.

Tablo 10. Katılımcıların Turizm Sektöründeki Toplam Hizmet Süreleri Değişkenine Göre Dağılımları

Gruplar	Sayı (f)	Yüzde (%)
4 yıl ve altı	111	44,8
5-7 yıl arası	62	25,0
8-10 yıl arası	34	13,7
11 yıl ve üzeri	41	16,5
Toplam	248	100,0

Tablo 10'a göre katılımcıların turizm sektöründeki toplam hizmet sürelerinin dağılımını inceleyecek olursak; 111 kişi (%44,8) ile grubun büyük çoğunluğunu 4 yıl ve altı oluştururken 62 kişi ile grubun %25'ini 5-7 yıl arası turizm sektöründe çalışanlar oluşturmaktadır. Bununla birlikte %13,7 (34 kişi) 8-10 yıl arası ve %16,5 (41 kişi) ile turizm sektöründe 11 yıl ve üzeri çalışmış olan işgörenler oluşturmaktadır. Grubun büyük çoğunluğunun 4 yıl ve altı çalışanların

oluşturmasındaki en büyük etkenin araştırmanın evrenindeki otellerin yarısına yakınının son yıllarda açılmış olmasıdır denilebilir.

Tablo 11. Katılımcıların Aylık Gelir Değişkenine Göre Dağılımları

Gruplar	Sayı (f)	Yüzde (%)
750 TL ve altı	136	50,2
751-800 TL arası	43	15,9
801-999 TL arası	60	22,1
1000 TL ve üstü	32	11,8
Toplam	271	100,0

Tablo 11'e göre katılımcıların aylık gelirleri incelendiğinde 750 TL ve altı ücret alan 136 kişi grubun %50,2'sini oluştururken %22,1'ini (60 kişi) ile 801-999 TL arası ücret alanlar oluşturmaktadır. Ayrıca %15,9'u (43 kişi) 751-800 TL arası ücret alırken katılımcıların %11,8'i (32 kişi) 1000 TL ve üzeri ücret almaktadır.

Tablo 12. Katılımcıların Çalıştıkları Bölüm Değişkenine Göre Dağılımları

Gruplar	Sayı (f)	Yüzde (%)
Önbüro	31	9,4
Muhasebe	31	9,4
Yiyecek-İçecek	68	20,5
Kat Hizmetleri	50	15,1
Teknik Servis	24	7,3
Mutfak	49	14,7
Diğer (SPA, Market vb)	78	23,6
Toplam	331	100,0

Tablo 12'ye göre katılımcıların %23,6'sını "Diğer" adı altında SPA, market vb. bölümlerde çalışanlar oluştururken %20,5'ini Yiyecek-İçecek bölümü

oluşturmaktadır. Bunu %15,1'lik bir oranla *Kat Hizmetleri* bölümü izlerken %14,7 ile *Mutfak* bölümü 4. sırada yer almaktadır.

Tablo 13. Katılımcıların İş Başvurusunda Bulunurken Herhangi Bir Referansları Olup Olmadığına İlişkin Değişkenine Göre Dağılımları

Gruplar	Sayı (f)	Yüzde (%)
Evet	141	44,3
Hayır	177	55,7
Toplam	318	100,0

Tablo 13'te işgörenlerin iş başvurusunda bulunurken herhangi bir referansları olup olmadığına ilişkin istatistiki bilgiler yer almaktadır. Buna göre, katılımcıların %55,7'sinin (177 kişi) iş başvurusunda herhangi bir referansı yokken %44,3'ünün (141 kişi) referansı bulunmaktadır.

6.3. KATILIMCILARIN NEPOTİZM ALGISINA YÖNELİK BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın uygulamaya tabi tutulan otel çalışanlarının nepotizmin alt boyutlarına ilişkin algılarına yönelik bulgularına yer verilmiştir.

Tablo 14'te nepotizmin terfide kayırmacılık boyutuna ilişkin tanımlayıcı istatistikler yer almaktadır.

Tablo 14. Terfide Kayırmacılık Boyutuna İlişkin İstatistikler

Sıra No	İfadeler	Katılım Düzeyleri					Toplam (f)	Ort.	s.s.	
		Hiç 1	Az 2	Orta 3	Çok 4	Tam 5				
1	Bu işletmede çalışanların terfi etmesinde bilgi, beceri ve kabiliyetleri ikinci planda kalmaktadır.	f	85	67	73	61	49	335	2,77	1,39
		%	25,4	20,0	21,8	18,2	14,6			
2	Bu işletmede ne kadar başarılı olursam olayım işletme yöneticilerinin tanıdıklarının önüne geçemem.	f	58	81	87	58	50	334	2,88	1,30
		%	17,4	24,3	26,0	17,4	15,0			
3	Bu işletmede çalışanların terfi	f	73	74	90	52	45			

	ettirilmesinde akrabalık ve yakınlık ilişkileri öncelikle dikkate alınır.	%	21,9	22,2	26,9	15,6	13,5	334	2,77	1,32
4	Bu işletmede işletme yöneticilerinin tanıdıklarının terfi etmesi daha kolaydır.	f	65	66	87	66	53	334	2,94	1,34
		%	19,5	18,9	26,0	19,8	15,9			
5	Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde işin gerektirdiği nitelikler dışındaki faktörler ön planda tutulmaktadır.	f	56	63	102	65	48	334	2,96	1,28
		%	16,8	18,9	30,5	19,5	14,4			

Tablo 14'te uygulamaya tabi tutulan işgörenlerin nepotizmin alt boyutu olan terfide kayırmacılık algularına yönelik bulgulara yer verilmiştir. Tabloya göre, “*Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde akrabalık ve yakınlık ilişkileri öncelikle dikkate alınır*” ifadesinde katılımcıların %21,9’u kesinlikle katılmadıklarını, %22,2’si katılmadıklarını, %26,9’u kararsız kaldıklarını, %15,6’sı katıldıklarını ve %13,5’i ise kesinlikle katıldıklarını ifade etmişlerdir. %29,1’lik bir katılımı işletmede işgörenlerin terfi ettirilmesinde akrabalık ve yakınlık ilişkileri dikkate alındığı söylenebilir. Terfide kayırmacılık boyutu ile ilgili olarak, “*Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde işin gerektirdiği nitelikler dışındaki faktörler ön planda tutulmaktadır*” ifadesine ise katılımcıların % 16,8’i kesinlikle katılmadıklarını, %18,9’u katılmadıklarını, %30,5’i kararsız kaldıklarını, %19,5’i katıldıklarını ve %14,4’ü ise kesinlikle katıldıklarını ifade etmişlerdir. Bu durum, işgörenlerin terfi ettirilmesinde akrabalık ya da yakınlık gibi işin gerektirdiği nitelikler dışındaki faktörlerin ön planda tutulduğu anlamına gelmektedir.

Tablo 15’de nepotizmin işlem kayırmacılığı boyutuna ilişkin tanımlayıcı istatistikler yer almaktadır.

Tablo 15. İşlem Kayırmacılığı Boyutuna İlişkin İstatistikler

Sıra No	İfadeler	Katılım Düzeyleri					Toplam (f)	Ort.	s.s.	
		Hiç 1	Az 2	Orta 3	Çok 4	Tam 5				
1	Bu işletmenin yönetim kadrosunda tanıdığı olan çalışanlar, diğer çalışanlardan itibar	f	66	76	88	64	41	335	2,81	1,29
		%	19,7	22,7	26,3	19,1	12,2			

	görmektedir.									
2	Bu işletmedeki alt ve orta kademedeki yöneticiler, tanıdığı olan çalışanlara daha farklı davranmaktadır.	f	73	84	75	68	35	335	2,73	1,29
		%	21,8	25,1	22,4	20,3	10,4			
3	Bu işletmede yöneticilerin tanıdığı olan çalışanlardan çekinirim.	f	98	76	79	53	28	334	2,51	1,29
		%	29,3	22,8	23,7	15,9	8,4			
4	Bu işletmede yöneticilerin tanıdıklarını işten çıkarmaları veya onlara ceza vermeleri oldukça zordur.	f	73	72	95	53	41	334	2,75	1,30
		%	21,8	21,5	28,4	15,9	12,3			
5	Bu işletmede yöneticilerin tanıdığı olanlar işletmenin kaynaklarından daha kolay yararlanmaktadır.	f	72	67	95	64	36	334	2,78	1,28
		%	21,6	20,1	28,4	19,2	10,8			
6	Bu işletmede yetki, öncelikle tanıdıklara devredilmektedir.	f	66	75	88	64	42	335	2,82	1,30
		%	19,7	22,4	26,3	19,1	12,5			

Tablo 15’te Afyonkarahisar’daki beş yıldızlı konaklama işletmelerindeki işgörenlerin nepotizmin işlem kayırmacılığı boyutuna ilişkin bulgular verilmiştir. Buna göre ifadelerin aritmetik ortalama değerleri incelendiğinde genel olarak orta düzeyde olduğu ve ayrıca standart sapma değerlerinin 1 civarında olduğu görülmektedir. Bu bulgulara göre işgörenlerin işlem kayırmacılığına ilişkin görüşlerinin de genellikle kayırmacılığın olduğunu ancak dağılımın orta değerlerde yoğunlaşması, çok fazla bir dağılım olmadığını ifade etmektedir. Tablodaki dağılımlara göre, “*Bu işletmede yöneticilerin tanıdığı olan çalışanlardan çekinirim*” ifadesi katılımcıların %52,1’inin katılmadığını yani katılımcılar, nepotizmde işlem kayırmacılığı olmadığı yönünde görüş bildirmişlerdir. “*Bu işletmede yetki, öncelikle tanıdıklara devredilmektedir*” ifadesinde ise katılımcılar, %31,6’lık bir katılım ile nepotizmde işlem kayırmacılığı olduğu yönünde görüş bildirmişlerdir.

Tablo 16’da nepotizmin işe alma sürecinde kayırmacılık boyutuna ilişkin tanımlayıcı istatistikler yer almaktadır.

Tablo 16. İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık Boyutuna İlişkin İstatistikler

Sıra No	İfadeler	Katılım Düzeyleri					Toplam (f)	Ort.	s.s.	
		Hiç 1	Az 2	Orta 3	Çok 4	Tam 5				
1	Bu işletmede personel alımında tanıdıklara öncelik verilmektedir.	f	53	78	89	62	53	335	2,95	1,30
		%	15,8	23,3	26,6	18,5	15,8			
2	Bu işletmeye personel alımında yönetimde tanıdığı olanlar seçim sürecinde zorlanmazlar.	f	55	69	80	81	50	335	3,00	1,30
		%	16,4	20,6	23,9	24,2	14,9			
3	Bu işletmeye personel alımında yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir.	f	38	45	79	76	97	335	3,44	1,33
		%	11,3	13,4	23,6	22,7	29,0			

Tablo 16’da Afyonkarahisar’daki beş yıldızlı konaklama işletmelerindeki işgörenlerin nepotizmin işe alma sürecinde kayırmacılık boyutuna ilişkin bulgular verilmiştir. Buna göre ifadelerin aritmetik ortalama değerleri incelendiğinde genel olarak orta düzeyin (2,50) üstünde ve standart sapma değerlerinin 1 civarında olduğu görülmektedir. Bu bulgulara göre işgörenlerin nepotizmin işe alma sürecinde kayırmacılığa ilişkin görüşlerinin de genellikle kayırmacılığın olduğunu ifade etmektedir. Tablodaki dağılımlara göre, “*Bu işletmeye personel alımında yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir*” ifadesi, katılımcıların %51,7’sinin katıldığını yani işe alma sürecinde kayırmacılık olduğu yönünde görüş bildirmişlerdir. “*Bu işletmede personel alımında tanıdıklara öncelik verilmektedir*” ifadesinde ise %34,3’lük bir oranla katılımcılar, orta düzeyin üzerinde işe alma sürecinde kayırmacılık olduğu yönünde görüş bildirmişlerdir.

Uygulama sonucunda elde edilen değerlerin 2,50 üzerinde olması, işletmelerdeki işgörenlerin nepotizmin var olduğu yönünde görüş bildirdiklerini ifade etmektedir.

Tablo 17’de nepotizmin boyutlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler yer almaktadır.

Tablo 17. Nepotizmin Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

DEĞİŞKENLER	ORTALAMA
Terfide kayırmacılık	2,86
İşlem kayırmacılığı	2,73
İşe alma sürecinde kayırmacılık	3,13
NEPOTİZM	2,91

Tablo 17’de nepotizmin alt boyutlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler verilmiştir. İşe alma sürecinde daha fazla kayırmacılık (3,13) yapıldığını düşünen işgörenler, işlem kayırmacılığının (2,73) daha düşük olduğunu ifade etmişlerdir. Ancak genel olarak işletmelerde nepotizmin var olduğu (2,91) söylenebilir.

6.4. KATILIMCILARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİNE YÖNELİK BULGULAR

Bu bölümde uygulamaya tabi tutulan otel çalışanlarının örgütsel bağlılığın alt boyutlarına ilişkin algılarına yönelik bulgularına yer verilmiştir.

Tablo 18’de örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutuna ilişkin tanımlayıcı istatistikler yer almaktadır.

Tablo 18. Duygusal Bağlılık Boyutuna İlişkin İstatistikler

Sıra No	İfadeler	Katılım Düzeyleri					Toplam (f)	Ort.	s.s.
		Hiç 1	Az 2	Orta 3	Çok 4	Tam 5			
1	Bu işletmede kendimi ailenin bir parçası gibi hissetmiyorum.	f	49	77	68	141	335	2,90	1,10
		%	14,6	23,0	20,3	42,1			
2	Bu işletmeye karşı duygusal bir bağ hissetmiyorum.	f	52	71	67	145	335	2,91	1,12
		%	15,5	21,2	20,0	43,3			

3	Bu işletmenin problemlerini kendim gibi hissediyorum.	f	59	68	87	69	51	334	2,96	1,31
		%	17,7	20,4	26,0	20,7	15,3			
4	Bu işletmeye karşı güçlü bir aitlik duygusu hissetmiyorum.	f	57	60	82	135		334	2,88	1,12
		%	17,1	18,0	24,6	40,4				
5	Bu işletmeye bağlılık hissettiğim gibi bir başka işletmeye de kolayca bağlılık hissedebileceğimi düşünüyorum.	f	52	49	105	74	55	335	3,09	1,28
		%	15,5	14,6	31,3	22,1	16,4			
6	Bu işletmede çalışmamın benim için özel bir anlamı var.	f	50	84	98	57	46	335	2,90	1,24
		%	14,9	25,1	29,3	17,0	13,7			
7	İş hayatımın kalan kısmını bu işletmede geçirmek beni mutlu eder.	f	40	83	92	55	65	334	3,07	1,29
		%	11,9	24,8	27,5	16,4	19,4			
8	Bu işletme hakkında dışarıdaki kişilerle konuşmaktan keyif alırım.	f	44	99	92	58	41	334	2,86	1,21
		%	13,2	29,6	27,5	17,4	12,3			
9	Bu işletmede çalıştığımı diğer kişilere söylemekten gurur duyarım.	f	43	79	92	56	65	335	3,06	1,30
		%	12,8	23,6	27,5	16,7	19,4			

Genel olarak Tablo 18 incelendiğinde, ortalama değerlerin yaklaşık olarak 2,5 ile 3,00 arasında bir dağılım gösterdiği söylenebilir. Bu da, işgörenlerin örgütsel bağlılığın duygusal boyutuna orta düzeyde katıldıkları anlamına gelmektedir. Ancak “*Bu işletmede kendimi ailenin bir parçası gibi hissetmiyorum*”, “*Bu işletmeye karşı duygusal bir bağ hissetmiyorum*” ve “*Bu işletmeye karşı güçlü bir aitlik duygusu hissetmiyorum*” ifadelerinde işgörenlerin hiçbirinin bu ifadelere kesinlikle katıldıklarına yönelik görüş bildirmemeleri, örgüte karşı duygusal bir bağ hissettiklerini ifade etmektedir.

Tablo 19’da örgütsel bağlılığın devam boyutuna ilişkin tanımlayıcı istatistikler yer almaktadır.

Tablo 19. Devam Bağlılığı Boyutuna İlişkin İstatistikler

Sıra No	İfadeler	Katılım Düzeyleri					Toplam (f)	Ort.	s.s.	
		Hiç 1	Az 2	Orta 3	Çok 4	Tam 5				
1	Şu an bu işletmede çalışıyor olmam istek değil gerekliliktir.	f	43	62	89	88	52	334	3,13	1,25
		%	12,9	18,6	26,6	26,3	15,6			
2	Şu an bu işletmeden ayrılırsam neler olacağı konusunda endişem yok.	f	40	52	118	77	47	334	3,12	1,19
		%	12,0	15,6	35,3	23,1	14,1			
3	Bu işletmeden şimdi ayrılmak bana ağır bir yük getirmezdi.	f	50	63	119	57	44	333	2,95	1,22
		%	15,0	18,9	35,7	17,1	13,2			
4	Şu an bu işletmeden ayrılmama sebeplerimden biri de başka bir işletmede burada sahip olduğum olanakların sağlanmaması ihtimalidir.	f	49	70	114	77	23	333	2,86	1,13
		%	14,7	21,0	34,2	23,1	6,9			
5	Şu an bu işletmeden ayrılırsam yaşantımda çok fazla şey bozulurdu.	f	51	92	93	61	37	334	2,82	1,21
		%	15,3	27,5	27,8	18,3	11,1			
6	İstesem de şu anda bu işletmeden ayrılmak benim için çok zor olurdu.	f	45	83	105	69	32	334	2,88	1,16
		%	13,5	24,9	31,4	20,7	9,6			
7	Şu an bu işletmeden ayrılmayı düşünemeyecek kadar az seçeneğim olduğunu biliyorum.	f	43	72	120	68	30	333	2,91	1,13
		%	12,9	21,6	36,0	20,4	9,0			

Tablo 19’da Afyonkarahisar’daki beş yıldızlı konaklama işletmelerindeki işgörenlerin örgütsel bağlılığın devam boyutuna ilişkin değerlendirme sonuçları verilmiştir. Buna göre tablo genel olarak incelendiğinde, “*Şu an bu işletmede çalışıyor olmam istek değil gerekliliktir*” ifadesinde %41,9’luk orta düzeyin üzerinde olumlu bir katılımıla ortalama değer 3.13 olduğu gözlemlenmektedir. Bu da işgörenlerin örgütte bulunmalarının istekten çok gereklilik olduğunu ifade etmektedir. Yine “*Şu an bu işletmeden ayrılırsam neler olacağı konusunda endişem yok*” ifadesinde de %27,6 oranında orta düzeyin altında bir katılım gösteren

işgörenlerin örgütte bulunma sebeplerinin işten ayrılmaları durumunda zorluklarla karşılaşılma ihtimali olduğu yönünde görüş bildirmektedirler.

Tablo 20’de örgütsel bağlılığın normatif boyutuna ilişkin tanımlayıcı istatistikler yer almaktadır.

Tablo 20. Normatif Bağlılık Boyutuna İlişkin İstatistikler

Sıra No	İfadeler	Katılım Düzeyleri					Toplam (f)	Ort.	s.s.	
		Hiç 1	Az 2	Orta 3	Çok 4	Tam 5				
1	Çıkarlarım için bu işletmeden ayrılıp başka bir işletmeye geçmeyi ahlaki bulmuyorum.	f	42	42	69	102	50	335	3,04	1,23
		%	12,5	21,5	30,4	20,6	14,9			
2	Bir insanın çalıştığı işletmeye her zaman sadık olmasının gerektiğini düşünmüyorum.	f	55	70	83	127		335	2,84	1,10
		%	16,4	20,9	24,8	37,9				
3	Bu işletmeye çok şey borçluyum.	f	42	88	117	50	38	335	2,86	1,16
		%	12,5	26,3	34,9	14,9	11,3			
4	Bu işletmeden şuan ayrılmak benim için avantajlı da olsa şuan ayrılmamın doğru olmadığını düşünüyorum.	f	37	87	89	72	50	335	3,03	1,23
		%	11,0	26,0	26,6	21,5	14,9			
5	Burada çalışan diğer insanlara karşı sorumluluk hissettiğim için bu işletmeden şanda ayrılmak doğru olmaz.	f	52	72	64	69	48	335	2,97	1,27
		%	15,5	21,5	28,1	20,6	14,3			
6	Bu işletmede kalmak için herhangi bir zorunluluk hissetmiyorum.	f	41	58	115	121		335	2,94	1,01
		%	12,2	17,3	34,3	36,1				
7	Bu işletme sadakatimi hak ediyor.	f	45	72	97	75	45	334	3,00	1,23
		%	13,5	21,6	29,0	22,5	13,5			

8	Şu anda işletmeden ayrılırsam suçluluk hissederim.	f	59	94	94	54	33	334	2,72	1,21
		%	17,7	28,1	28,1	16,2	9,9			
9	Bu işletmede çalışmaya devam etmemin önemli nedenlerinden biri de sadakatin çok önemli olduğuna inanmam ve bundan dolayı kalmayı ahlaki bir mecburiyet olarak hissetmemdir.	f	38	56	121	81	39	335	3,08	1,15
		%	11,3	16,7	36,1	24,2	11,6			
10	Bu günlerde insanların bir işletmeden diğerine çok sık geçtiğini düşünüyorum.	f	25	43	108	77	81	334	3,44	1,20
		%	7,5	12,9	32,3	23,1	24,3			

Tablo 20’de görüldüğü gibi, “*Bu günlerde insanların bir işletmeden diğerine çok sık geçtiğini düşünüyorum*” ifadesi, 3,44 ile en yüksek ortalama sahiptir. Bu da, son zamanlarda işgörenlerin çok sık iş değiştirerek örgütsel bağlılıklarının güçlü olmadığı anlamına gelmektedir. Ancak “*Şu anda işletmeden ayrılırsam suçluluk hissederim*” ifadesi ise 2,72’lik bir ortalama ile orta seviyelerde yer almaktadır. Diğer bir ifade ile işgörenlerin mevcut işletmelerine bağlı olduklarını ifade etmektedir.

Tablo 21. Örgütsel Bağlılık Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

DEĞİŞKENLER	ORTALAMA
Duygusal bağlılık	2,96
Devam bağlılığı	2,95
Normatif bağlılık	2,99
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	2,97

Tablo 21’de örgütsel bağlılığın alt boyutlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler verilmiştir. Tabloya göre normatif bağlılık ortalamasının (2,99) devam bağlılığı (2,95) ve duygusal bağlılığa (2,96) oranla biraz daha yüksek olsa da genel olarak boyutların ortalamalarının yakın olduğu söylenebilir. Ayrıca örgütsel bağlılığın genel

ortalamasının (2,97) 2,50 üzerinde olması işgörenlerin örgüte orta düzeyin üzerinde bağlı olduklarını ifade etmektedir.

6.5. NEPOTİZMİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE YÖNELİK BULGULAR

İşgörenlerin nepotizm algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin belirlenmesinde Korelasyon Analizi (Pearson Korelasyon Katsayısı) kullanılmıştır.

Tablo 22’de nepotizm ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon katsayıları verilmiştir.

Tablo 22. Nepotizm İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Katsayıları

Ölçek		Örgütsel Bağlılık
Nepotizm	r	-,109
	p	0,049
	n	325

r = Korelasyon katsayısı

p = Alpha değeri ($p < 0,05$)

n = Kişi sayısı

Tablo 22’deki bulgulara göre nepotizm ile örgütsel bağlılık arasında ters orantılı ($r=-0,109$) %10.9’luk istatistiksel olarak anlamlı ($p=0,049$) bir ilişki söz konusudur. Diğer bir ifade ile nepotizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönde bir ilişki tespit edilmiştir. Yani işgörenlerin nepotizm algısı arttıkça örgüte olan bağlılıkları düşmektedir. Araştırmanın amacı doğrultusunda ileri sürülen “Afyonkarahisar’daki beş yıldızlı konaklama işletmelerindeki işgörenlerin nepotizm algıları ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır” varsayımını doğrulamıştır. Bu bulgular, nepotizmin örgütsel bağlılık üzerinde olumsuz yönde etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Diğer bir ifade ile işgörenlerdeki nepotizm algısı arttıkça işgörenlerin örgüte olan bağlılıkları azalmaktadır denilebilir.

Tablo 23'te nepotizm boyutlarının örgütsel bağlılık boyutlarına etkisine yönelik Korelasyon Katsayıları verilmiştir.

Tablo 23. Nepotizm ve Örgütsel Bağlılık Boyutlarının İlişmesine Yönelik Pearson Korelasyon Katsayıları

BOYUTLAR		Duygusal Bağlılık	Devamlılık Bağlılığı	Normatif Bağlılık
Terfide Kayırmacılık	r	-,334**	,314**	-,119*
	p	,000	,000	,031
	n	329	329	328
İşlem Kayırmacılığı	r	-,326**	,348**	-,131*
	p	,000	,000	,017
	n	330	330	329
İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık	r	-,226**	,317**	-,068
	p	,000	,000	,214
	n	333	332	332

** Korelasyon %1 düzeyinde anlamlı (2 kuyruklu)

* Korelasyon %5 düzeyinde anlamlı (2 kuyruklu)

r = Korelasyon katsayısı

p = Alpha değeri (p< 0,05)

n = Kişi sayısı

Tablo 23'teki bulgulara göre nepotizmin terfide kayırmacılık boyutu ile örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutu arasında ters orantılı (r=-0,334) %33,4'lük istatistiksel olarak anlamlı (p=0,000<0,05) bir ilişki söz konusudur. Aynı şekilde nepotizmin terfide kayırmacılık boyutu ile örgütsel bağlılığın normatif bağlılık boyutu arasında ters orantılı (r=-0,119) %11,9'lük istatistiksel olarak anlamlı (p=0,031<0,05) bir ilişki söz konusudur. Ancak nepotizmin terfide kayırmacılık boyutu ile örgütsel bağlılığın devamlılık bağlılığı boyutu arasında pozitif yönde anlamlı (p=0,000<0,05) bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Yine tablodaki verilere göre nepotizmin işlem kayırmacılığı boyutu ile örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutu arasında ters orantılı (r-0,326) %32,6'lük

istatistiksel olarak anlamlı ($p=0,000<0,05$) bir ilişki söz konusudur. Bununla birlikte nepotizmin işlem kayırmacılığı boyutu ile örgütsel bağlılığın normatif bağlılık arasında ters orantılı ($r=-0,131$) %31,1'lik istatistiksel olarak anlamlı ($p=0,017<0,05$) bir ilişki olduğu saptanmıştır. Ancak nepotizmin işlem kayırmacılığı boyutu ile örgütsel bağlılığın devamlılık bağlılığı boyutu arasında anlamlı ($p=0,000<0,05$) ancak ($r=0,348$) %34,8'lik pozitif yönde bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.

Nepotizmin diğer bir boyutu olan işe alma sürecinde kayırmacılık ile örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutu arasında ($p=0,000<0,05$) istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönde bir ilişki ($r=-0,226$) olduğu görülmektedir. Ancak nepotizmin işlem kayırmacılığı boyutu ile örgütsel bağlılığın devamlılık boyutu arasında anlamlı ($p=0,000<0,05$) ve ($r=0,317$) %31,7'lik pozitif yönde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Ayrıca işe alma sürecinde kayırmacılık ile normatif bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı ($p=0,214>0,05$) sonucuna varılmıştır.

6.6. NEPOTİZM İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİYE AİT ÇOKLU DOĞRUSAL REGRESYON ANALİZİ

İşgörenlerin nepotizm algılarının örgütsel bağlılık üzerinde herhangi bir etkisi olup olmadığını belirlemek için Çoklu Regresyon Analizi uygulanmıştır. Bununla birlikte yine işgörenlerin nepotizm algılarının her bir boyutunun örgütsel bağlılığın her bir boyutu üzerinde anlamlı herhangi bir etkisi olup olmadığı Çoklu Regresyon Analizi ile belirlenmiş ve elde edilen bulgular aşağıda sunulmuştur.

Korelasyon Analizi ile nepotizmin her bir boyutu ile örgütsel bağlılığın her bir boyutu arasındaki ilişkinin varlığını ortaya koyduktan sonra geliştirilen hipotezleri test etmek için Çoklu Regresyon Analizi uygulanmıştır. Bir bağımlı değişken ve birden fazla bağımsız değişkenin bulunduğu regresyon modeline “*Çoklu Regresyon Analizi*” denir. Çoklu Regresyon Analizi, bağımsız değişkenler eş zamanlı olarak bağımlı değişkendeki değişimi açıklamaya çalışmaktadır (Altunışık vd., 2010:237).

Tablo 24'de nepotizmin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik Regresyon Analizi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 24. Nepotizmin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi

Bağımsız Değişken	B Değeri	Standart Hata	β Değeri	t Değeri	p Anlamlılık Düzeyi
Sabit	3,158	0,083		38,153	0,000
Nepotizm	-0,054	0,027	-0,109	-1,973	0,049
R=0,109 R ² =0,012 p=0,000					

Tablo 24'teki analize göre nepotizm bağımsız değişken, örgütsel bağlılık ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin katsayı incelendiğinde nepotizm değişkeninin örgütsel bağlılık değişkeni üzerinde anlamlı bir belirleyici olduğu görülmektedir ($p < 0,05$). Beta değeri incelendiğinde nepotizm değişkeninin örgütsel bağlılık değişkeni üzerinde negatif yönde (-0,109) bir etki olduğu görülmektedir. Yani işgörenlerdeki nepotizm algısı işgörenlerin örgüte olan bağlılıklarını azaltmaktadır denilebilir. Bu anlamda araştırmanın amacı doğrultusunda ileri sürülen “Afyonkarahisar'daki beş yıldızlı konaklama işletmelerindeki işgörenlerin nepotizm algıları ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı negatif bir ilişki vardır” ifadesini doğrulamaktadır.

Nepotizm boyutlarının her bir örgütsel bağlılık boyutu üzerinde herhangi bir etkisinin olup olmadığı Çoklu Regresyon Analizi ile incelenmiştir. Nepotizm boyutları ile örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutu arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılmasına yönelik Çoklu Regresyon Analizinin sonuçları Tablo 25'de görülmektedir.

Tablo 25. Nepotizm Boyutlarının Örgütsel Bağlılığın Duygusal Bağlılık Boyutu Üzerindeki Etkisi

Bağımsız Değişken	B Değeri	Standart Hata	β Değeri	t Değeri	p Anlamlılık Düzeyi
Sabit	3,517	0,103		34,254	0,000
Terfide Kayırmacılık	-0,136	0,049	-0,233	-2,772	0,006
İşlem Kayırmacılığı	-0,149	0,057	-0,251	-2,622	0,009
İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık	0,074	0,048	0,131	1,525	0,128
R=0,361 R ² =0,130 p=0,000					

Analizde, nepotizmin boyutları bağımsız değişken, örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutu ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Beta değerleri incelendiğinde terfide kayırmacılığın duygusal bağlılık üzerindeki etkisinin %-23 ve işlem kayırmacılığının duygusal bağlılık üzerindeki etkisinin %-25 civarında olduğu görülmektedir. Değerin negatif olması bağımlı ve bağımsız değişken arasında ters yönde anlamlı bir ilişki olduğunu ifade etmektedir. Regresyon katsayılarına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise terfide kayırmacılık ($p=0,006<0,05$) ve işlem kayırmacılığı ($p=0,009<0,05$) değişkenlerinin duygusal bağlılık değişkeni üzerinde anlamlı belirleyiciler olduğu görülmektedir. Ancak işe alma sürecinde kayırmacılık değişkeni, duygusal bağlılık değişkeni üzerinde herhangi bir etkiye sahip değildir ($p=0,128>0,05$).

Duygusal bağlılık üzerinde belirleyici etkiye sahip olan değişkenler, terfide kayırmacılık ve işlem kayırmacılığı değişkenleridir. “*İşgörenlerin duygusal bağlılıkları ile terfide kayırmacılık algıları arasında anlamlı negatif bir ilişki vardır*” olan H_1 hipotezi ve “*işgörenlerin duygusal bağlılıkları ile işlem kayırmacılığı algıları arasında anlamlı negatif bir ilişki vardır*” olan H_2 hipotezleri desteklenmekte olup; “*işgörenlerin duygusal bağlılıkları ile işe alma sürecinde kayırmacılık algıları arasında anlamlı negatif bir ilişki vardır*” olan H_3 hipotezi reddedilmektedir.

Tablo 26’da nepotizm boyutları ile örgütsel bağlılığın devamlılık bağlılığı boyutu arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılmasına yönelik Çoklu Regresyon Analizi sonuçları görülmektedir.

Tablo 26. Nepotizm Boyutlarının Örgütsel Bağlılığın Devamlılık Bağlılığı Boyutu Üzerindeki Etkisi

Bağımsız Değişken	B Değeri	Standart Hata	β Değeri	t Değeri	p Anlamlılık Düzeyi
Sabit	2,262	0,107		21,082	0,000
Terfide Kayırmacılık	0,049	0,051	0,081	0,969	0,333
İşlem Kayırmacılığı	0,131	0,060	0,211	2,203	0,028
İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık	0,059	0,051	0,099	1,155	0,249
R=0,362 R ² =0,131 p=0,000					

Regresyon katsayılarına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde; terfide kayırmacılık ($p=0,333>0,05$) ve işe alma sürecinde kayırmacılık ($p=0,249>0,05$) değişkenlerinin devamlılık bağıllığı değişkeni üzerinde anlamlı herhangi bir etkiye sahip olmadıkları görülmektedir. Nepotizmin işlem kayırmacılığı boyutu devamlılık bağıllığı boyutu üzerinde %21 civarında olumlu bir etkiye sahip olduğu görülmektedir ($p=0,028<0,05$). Ancak bu etkinin olumlu yönde olması, “işgörenlerin devamlılık bağıllıkları ile işlem kayırmacılığı algıları arasında anlamlı negatif bir ilişki vardır” olan **H₅** hipotezini doğrulamamaktadır.

Örgütsel bağıllığın devamlılık bağıllığı boyutu üzerinde nepotizmin herhangi bir boyutunun etkili olmadığı sonucuna varılmaktadır. Bu durumda; “işgörenlerin devamlılık bağıllıkları ile terfide kayırmacılık algıları arasında anlamlı negatif bir ilişki vardır” olan **H₄** ve “işgörenlerin devamlılık bağıllıkları ile işe alma sürecinde kayırmacılık algıları arasında anlamlı negatif bir ilişki vardır” olan **H₆** hipotezleri reddedilmektedir.

Nepotizm boyutlarının örgütsel bağıllığın normatif bağıllık boyutu üzerindeki etkisini açıklamaya yönelik Çoklu Regresyon Analizi sonuçları Tablo 27’de görülmektedir.

Tablo 27. Nepotizm Boyutlarının Örgütsel Bağıllığın Normatif Bağıllık Boyutu Üzerindeki Etkisi

Bağımsız Değişken	B Değeri	Standart Hata	β Değeri	t Değeri	p Anlamlılık Düzeyi
Sabit	3,180	0,108		29,410	0,000
Terfide Kayırmacılık	-0,042	0,051	-0,073	-0,819	0,413
İşlem Kayırmacılığı	-0,094	0,060	-0,158	-1,559	0,120
İşe Alma Sürecinde Kayırmacılık	0,060	0,051	0,108	1,185	0,237
R=0,149 R ² =0,022 p=0,066					

Regresyon katsayılarına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde; terfide kayırmacılık ($p=0,413>0,05$), işe alma sürecinde kayırmacılık ($p=0,120>0,05$) ve işe alma sürecinde kayırmacılık ($p=0,237>0,05$) değişkenlerinin normatif bağıllık değişkeni üzerinde anlamlı herhangi bir etkiye sahip olmadıkları görülmektedir.

Örgütsel bağlılığın normatif bağlılık boyutu üzerinde nepotizmin herhangi bir boyutunun etkili olmadığı görülmektedir. Bu durumda; “işgörenlerin normatif bağlılıkları ile terfide kayırmacılık algıları arasında anlamlı negatif bir ilişki vardır” olan **H₇**, “işgörenlerin normatif bağlılıkları ile işlem kayırmacılığı algıları arasında anlamlı negatif bir ilişki vardır” **H₈** ve “işgörenlerin normatif bağlılıkları ile iş alma sürecinde kayırmacılık algıları arasında anlamlı negatif bir ilişki vardır” **H₉** hipotezleri reddedilmiştir.

6.7. KATILIMCILARIN NEPOTİZM VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİNE GÖRE KARŞILAŞTIRILMASI

Araştırmanın bu bölümünde işgörenlerin nepotizm algısı ve örgütsel bağlılığa ilişkin görüşlerinin demografik özelliklerine göre karşılaştırılması için yapılan Mann-Whitney U ve Kruskal-Wallis H Testleri sonuçlarına yer verilmiştir.

6.7.1. Katılımcıların Nepotizm ve Örgütsel Bağlılığa İlişkin Görüşlerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

Aşağıda tablo 28’de katılımcıların nepotizm ve örgütsel bağlılığa ilişkin görüşlerinin cinsiyetlere göre anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Mann-Whitney U Testi sonucu yer almaktadır.

Tablo 28. Katılımcıların Nepotizm ve Örgütsel Bağlılıklarının Cinsiyetlere Göre Karşılaştırılmasına Ait Mann-Whitney U Testi Sonucu

Değişken	Cinsiyet	n	Toplam n	p	Ort.	Toplam Ort.	s.s.	Toplam s.s.
Nepotizm	Kadın	131	327	,015	2,70	2,86	1,03	1,01
	Erkek	196			2,98		0,99	
Örgütsel Bağlılık	Kadın	133	327	,667	2,99	3,00	0,49	0,50
	Erkek	194			3,02		0,50	

Tablo 28’deki bulgulara göre, katılımcıların nepotizm algısına ilişkin görüşlerinin cinsiyetlere göre karşılaştırılmasında Mann-Whitney U Testi sonuçları gruplar arasında anlamlı bir fark olduğunu ortaya koymaktadır ($p=0,015<0,05$).

Nepotizm algısında erkeklerin ortalamalarının (2,98) kadınların ortalamalarına (2,70) göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu da erkeklerin örgütte nepotizm algılarının daha yüksek olduğunu ifade etmektedir.

Katılımcıların örgütsel bağlılığa ilişkin görüşlerinin cinsiyetlere göre karşılaştırılmasında ise Mann-Whitney U Testi sonuçlarına göre gruplar arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna varılmıştır ($p=0,667>0,05$).

6.7.2. Katılımcıların Nepotizm ve Örgütsel Bağlılığa İlişkin Görüşlerinin Medeni Durumlarına Göre Karşılaştırılması

Aşağıda Tablo 29’da katılımcıların nepotizm ve örgütsel bağlılığa ilişkin görüşlerinin medeni durumlarına göre anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Mann-Whitney U Testi sonucu yer almaktadır.

Tablo 29. Katılımcıların Nepotizm Ve Örgütsel Bağlılıklarının Medeni Durumlarına Göre Karşılaştırılmasına Ait Mann-Whitney U Testi Sonucu

Değişken	Medeni durum	n	Toplam n	P
Nepotizm	Evli	149	326	0,937
	Bekâr	177		
Örgütsel Bağlılık	Evli	150	326	0,390
	Bekâr	176		

Tablo 29’da katılımcıların nepotizm algısına ilişkin görüşlerinin medeni durumlarına göre karşılaştırılmasında Mann-Whitney U Testi sonuçlarına göre gruplar arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna varılmıştır ($p=0,937>0,05$). Aynı şekilde katılımcıların örgüte olan bağlılıkları ile medeni durumları arasında anlamlı bir fark olmadığı söylenebilir ($p=0,390>0,05$).

6.7.3. Katılımcıların Nepotizm ve Örgütsel Bağlılığa İlişkin Görüşlerinin Yaş Aralığına Göre Karşılaştırılması

Katılımcıların nepotizm ve örgütsel bağlılığa ilişkin görüşlerinin yaşlarına göre anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla Kruskal-Wallis H Testi yapılmıştır. Tablo 30’da bu testin sonuçları yer almaktadır.

Tablo 30. Katılımcıların Nepotizm ve Örgütsel Bağlılıklarının Yaş Aralıklarına Göre Karşılaştırılmasına Ait Kruskal-Wallis H Testi Sonucu

Değişken	Yaş Aralıkları	n	Toplam n	p
Nepotizm	16-25 yaş	128	318	0,510
	26-35 yaş	158		
	36-45 yaş	28		
	45 yaş ve üzeri	4		
Örgütsel Bağlılık	16-25 yaş	129	318	0,457
	26-35 yaş	159		
	36-45 yaş	26		
	45 yaş ve üzeri	4		

Tablo 30’da katılımcıların nepotizm algısına ilişkin görüşlerinin yaşlarına göre karşılaştırılmasında Kruskal-Wallis H Testi sonuçlarına göre gruplar arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna varılmıştır ($p=0,510>0,05$). Yine, katılımcıların örgütsel bağlılıkları ile yaşları arasında anlamlı bir fark olmadığı söylenebilir ($p=0,457>0,05$).

6.7.4. Katılımcıların Nepotizm ve Örgütsel Bağlılığa İlişkin Görüşlerinin İşletmedeki Toplam Hizmet Sürelerine Göre Karşılaştırılması

Nepotizm ve örgütsel bağlılığın katılımcıların mevcut işletmelerindeki toplam hizmet sürelerine göre aralarında anlamlı bir fark olup olmadığını açıklamak üzere

Kruskal-Wallis H Testi yapılmıştır. Yapılan bu istatistiki testin sonuçları Tablo 31’de verilmiştir.

Tablo 31. Katılımcıların Nepotizm ve Örgütsel Bağlılıklarının Mevcut İşletmedeki Toplam Hizmet Sürelerine Göre Karşılaştırılmasına Ait Kruskal-Wallis H Testi Sonucu

Değişken	İşl. Toplam hiz. Süresi	n	Toplam n	p	Ort.	Toplam Ort.	s.s.	Toplam s.s.
Nepotizm	1-4 yıl	109	161	0,009	3,05	2,87	1,06	1,09
	5-7 yıl	25			2,50		1,44	
	8-10 yıl	12			2,79		1,25	
	11 yıl ve üzeri	15			2,25		1,01	
Örgütsel Bağlılık	1-4 yıl	107	159	0,050	2,98	2,98	0,50	0,53
	5-7 yıl	25			2,50		0,59	
	8-10 yıl	12			2,71		0,57	
	11 yıl ve üzeri	15			3,28		0,52	

Tablo 31’e göre katılımcıların nepotizm algılarının mevcut işletmelerindeki hizmet süreleri ile karşılaştırılmasında Kruskal-Wallis H Testi sonucuna göre aralarında anlamlı bir fark olduğu ($p=0,009<0,05$) söylenebilir. 1-4 yıl arası çalışanların nepotizm algısı ortalamaları 3,05 iken 11 yıl ve üzeri çalışanların nepotizm algısı ortalamaları 2,25’dir. Bu da, 1-4 yıl arası çalışmış olan katılımcıların nepotizm algılarının 11 yıl ve üzeri çalışmış olan katılımcıların nepotizm algısından daha yüksek olduğu söylenebilir.

Aynı şekilde katılımcıların örgütsel bağlılıklarının mevcut işletmedeki hizmet süreleri ile karşılaştırıldığında aralarında anlamlı bir fark olduğu söylenebilir ($p=0,05\leq 0,05$). 11 yıl ve üzeri çalışmış olan katılımcıların ortalamalarının (3,28) 5-7 yıl arası çalışmış olan katılımcıların ortalamalarından (2,50) daha yüksek olduğu görülmektedir. Diğer bir ifade ile 11 yıl ve daha fazla aynı işletmede hizmet vermiş olan işgörenlerin 5-7 yıl arası hizmet vermiş olan işgörene oranla örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğu söylenebilir.

6.7.5. Katılımcıların Nepotizm ve Örgütsel Bağlılığa İlişkin Görüşlerinin Turizm Sektöründeki Toplam Hizmet Sürelerine Göre Karşılaştırılması

Nepotizm ve örgütsel bağlılığın katılımcıların turizm sektöründeki toplam hizmet sürelerine göre aralarında anlamlı bir fark olup olmadığını açıklamak için aşağıdaki tabloda Kruskal-Wallis H Testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 32. Katılımcıların Nepotizm ve Örgütsel Bağlılıklarının Turizm Sektöründeki Toplam Hizmet Sürelerine Göre Karşılaştırılmasına Ait Kruskal-Wallis H Testi Sonucu

Değişken	Sektördeki Toplam hiz. süresi	n	Toplam n	p	Ort.	Toplam Ort.	s.s.	Toplam s.s.
Nepotizm	1-4 yıl	111	247	0,465	2,95	2,89	0,95	1,03
	5-7 yıl	62			2,94		1,11	
	8-10 yıl	34			2,88		1,11	
	11 yıl ve üzeri	40			2,65		1,07	
Örgütsel Bağlılık	1-4 yıl	111	245	0,003	3,06	3,03	0,50	0,51
	5-7 yıl	61			3,01		0,51	
	8-10 yıl	34			2,78		0,45	
	11 yıl ve üzeri	39			3,21		0,54	

Tablo 32'ye göre katılımcıların nepotizm algıları ile turizm sektöründeki toplam hizmet süreleri ile karşılaştırılmasında Kruskal-Wallis H Testi sonucuna göre aralarında anlamlı bir fark ($p=0,465>0,05$) yoktur. Ancak katılımcıların örgütsel bağlılıklarının turizm sektöründeki toplam hizmet süreleri ile karşılaştırıldığında aralarında anlamlı bir fark olduğu söylenebilir ($p=0,003<0,05$). Diğer bir ifade ile işgörenlerin turizm sektöründeki hizmet süreleri arttıkça örgüte olan bağlılıkları da artmaktadır.

6.7.6. Katılımcıların Nepotizm ve Örgütsel Bağlılığa İlişkin Görüşlerinin Aylık Gelirlerine Göre Karşılaştırılması

Katılımcıların nepotizm ve örgütsel bağlılığa ilişkin görüşlerinin aylık gelirlerine göre anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla Kruskal-Wallis H Testi uygulanmıştır. Uygulanan bu istatistiki teste ilişkin sonuçlar tablo 33'te verilmektedir.

Tablo 33. Katılımcıların Nepotizm ve Örgütsel Bağlılıklarının Aylık Gelirlerine Göre Karşılaştırılmasına Ait Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları

Değişken	Aylık Gelir	n	Toplam n	p
Nepotizm	750 TL ve Altı	132	267	0,480
	751-800 TL	43		
	801-999 TL	60		
	1000 TL ve Üzeri	32		
Örgütsel Bağlılık	750 TL ve Altı	133	266	0,319
	751-800 TL	43		
	801-999 TL	59		
	1000 TL ve Üzeri	31		

Tablo 33'e göre katılımcıların nepotizm algıları ile turizm sektöründeki toplam hizmet süreleri arasında anlamlı bir fark olmadığı ($p=0,480>0,05$) söylenebilir. Aynı şekilde katılımcıların turizm sektöründeki toplam hizmet süresi ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir fark yoktur ($p=0,319>0,05$).

6.7.7. Katılımcıların Nepotizm ve Örgütsel Bağlılığa İlişkin Görüşlerinin Öğrenim Durumlarına Göre Karşılaştırılması

Tablo 34'te katılımcıların nepotizm ve örgütsel bağlılığa ilişkin görüşlerinin öğrenim durumlarına göre aralarında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Kruskal-Wallis H Testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 34. Katılımcıların Nepotizm ve Örgütsel Bağlılıklarının Öğrenim Durumuna Göre Karşılaştırılmasına Ait Kruskal-Wallis H Testi Sonucu

Değişken	Öğrenim Durumu	n	Toplam n	p
Nepotizm	İlköğretim	52	325	0,334
	Orta öğretim	176		
	Önlisans	65		
	Lisans	32		
Örgütsel Bağlılık	İlköğretim	54	325	0,421
	Orta öğretim	175		
	Önlisans	65		
	Lisans	31		

Tablo 34’te verilen Kruskal-Wallis H testi sonuçlarına göre katılımcıların öğrenim durumları ile nepotizm algıları arasında anlamlı bir fark yoktur ($p=0,334>0,05$). Aynı şekilde katılımcıların örgütsel bağlılıkları ile öğrenim durumları arasında anlamlı bir fark olmadığı ($p=0,421>0,05$) söylenebilir.

6.7.8. Katılımcıların Nepotizm ve Örgütsel Bağlılığa İlişkin Görüşlerinin Çalıştıkları Bölüme Göre Karşılaştırılması

Tablo 35’te katılımcıların nepotizm ve örgütsel bağlılığa ilişkin görüşlerinin çalıştıkları bölüme göre aralarında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Kruskal-Wallis H Testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 35. Katılımcıların Nepotizm ve Örgütsel Bağlılıklarının Çalıştıkları Bölüme Göre Karşılaştırılmasına Ait Kruskal-Wallis H Testi Sonucu

Değişken	Bölüm	n	Toplam n	P
Nepotizm	Önbüro	31	326	0,000
	Muhasebe	31		
	Yiyecek-İçecek	68		
	Kat Hizmetleri	46		
	Teknik Servis	24		
	Mutfak	48		
	Diğer (SPA, Market vb)	78		
Örgütsel Bağlılık	Önbüro	31	325	0,497
	Muhasebe	31		
	Yiyecek-İçecek	68		
	Kat Hizmetleri	47		
	Teknik Servis	24		
	Mutfak	47		
	Diğer (SPA, Market vb)	77		

Tablo 35'e göre katılımcıların çalıştıkları bölüm ile nepotizm algıları arasında anlamlı bir fark olduğu söylenebilir ($p=0,000<0,05$). Yani işgörenlerin nepotizm algıları çalıştıkları departmana göre farklılık göstermektedir. Ancak, katılımcıların örgütsel bağlılıkları ile çalıştıkları bölüm arasında anlamlı bir fark olmadığı ($p=0,497>0,05$) söylenebilir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Birçok toplumda ve özellikle Türk toplum yapısında akrabayı, eşi-dostu, tanıdığı kayırmak, nitelik ve nicelik sahibi olmayan kişileri, kişisel ilişkilerinden dolayı koruyup kollamak, onlara öncelik vermek gibi güdülerin bulunması, kurumsallaşmamış işletmelerde yönetim kargaşasına sebep olmaktadır. Bu süreçler, örgüt içinde kutuplaşma, hatta ilerleyen süreçte örgütün parçalanmasıyla sonuçlanabilmektedir.

Bu araştırmada, Afyonkarahisar'daki beş yıldızlı konaklama işletmelerinde istihdam edilen işgörenlerin nepotizm algılarının örgüte olan bağlılıklarına etkisi ele alınmıştır. Bu amaçla, Afyonkarahisar'da faaliyet gösteren beş yıldızlı konaklama işletmeleri çalışanlarına anket uygulanmıştır.

İlk olarak, kullanılacak olan nepotizm ve örgütsel bağlılıkla ilgili ölçeklerin, güvenilirliklerini ve örneklem hacminin yeterliliğini ölçmek amacıyla gerekli istatistiksel analizler uygulanmıştır ve katılımcıların demografik özelliklerinin dağılımları analiz edilmiştir. Sonrasında, nepotizm algısına ve örgütsel bağlılığa ilişkin ifadeler faktör analizine tabi tutulmuştur. Nepotizm algısına ilişkin ifadeler; terfide kayırmacılık, işlem kayırmacılığı ve işe alma sürecinde kayırmacılık olmak üzere üç boyutta incelenmiştir. Ayrıca, örgütsel bağlılığa ilişkin ifadeler ise; duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutta ele alınmıştır. Daha sonra, işgörenlerdeki nepotizm algısının örgütsel bağlılığa olan etkisini ve nepotizmin her bir alt boyutunun ayrı ayrı örgütsel bağlılığın her bir alt boyutu ile aralarında ilişki olup olmadığını tespit etmek amacıyla Korelasyon Analizi yapılmıştır. Sonrasında, nepotizmin alt boyutları ile örgütsel bağlılığın alt boyutları arasındaki ilişki miktarının belirlenmesi ve ileri sürülen hipotezlerin test edilmesi için Çoklu Regresyon Analizi uygulanmıştır. Ayrıca, işgörenlerin nepotizm ve örgütsel bağlılığa ilişkin görüşleri demografik özelliklerine göre karşılaştırılmıştır.

Yapılan Korelasyon Analizi ve Regresyon Analizi sonucunda, nepotizm ile örgütsel bağlılık arasında ters orantılı ($r=-109$) anlamlı ($p=0,049<0,05$) bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Diğer bir ifade ile; Afyonkarahisar'daki beş yıldızlı konaklama işletmelerindeki işgörenlerin nepotizm algıları ile örgüte olan bağlılıkları arasında ters yönde bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Yani işgörenlerdeki

nepotizm algısı arttıkça işletmeye olan bağlılıkları düşmektedir. Nepotizmin boyutları ile örgütsel bağlılığın boyutları arasındaki Korelasyon Analizi sonucunda ise; nepotizmin terfide kayırmacılık boyutu ile örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık ve normatif bağlılık boyutları arasında ters orantılı istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin varlığı saptanmıştır. Ancak nepotizmin terfide kayırmacılık boyutu ile örgütsel bağlılığın devamlılık bağlılığı boyutu arasında anlamlı pozitif yönde bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Yine Korelasyon Analizi sonucuna göre, nepotizmin işlem kayırmacılığı boyutu ile örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık ile normatif bağlılık boyutları arasında ters yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu ancak işlem kayırmacılığı ile devamlılık bağlılığı boyutu arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Ayrıca nepotizmin işe alma sürecinde kayırmacılık boyutu ile örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutu arasında anlamlı ve negatif, devamlılık bağlılığı ile anlamlı ancak pozitif yönde bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Ancak işe alma sürecinde kayırmacılık ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı saptanmıştır.

Afyonkarahisar'daki beş yıldızlı konaklama işletmelerindeki işgörenlerin nepotizm algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki miktarını ölçmek için yapılmış olan Çoklu Regresyon Analizi sonuçlarına göre; nepotizmin terfide kayırmacılık boyutunun örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutunu %23 oranında negatif yönde etkilediği sonucuna varılmıştır. Diğer bir ifade ile işgörenler, personel arasında terfide kayırmacılık olduğunu düşündükleri için örgüte karşı duygusal bağlılıklarının azaldığı söylenebilir. Aynı şekilde işgörenlerin işlem kayırmacılığı algılarının örgüte olan duygusal bağlılıklarını %25 oranında negatif yönde etkilediği sonucuna varılmıştır. Yani işgörenlerdeki işlem kayırmacılığı algısı arttıkça, işgörenlerin örgüte olan duygusal bağlılıkları azalmaktadır. Ancak işgörenlerdeki işe alma sürecinde kayırmacılık olduğu yönündeki algılarının, işgörenlerin örgüte olan duygusal bağlılıklarını etkilemediği sonucuna varılmıştır. İşe alma sürecinde işgörenler arasında kayırmacılık yapılmış olsa dahi işletmeye alındıktan sonra diğer işgörenlerin kayıran işgörenler ile aynı şartlarda çalıştıkları düşünülürse örgüte olan bağlılıklarını olumsuz yönde etkilemediği düşünülebilir.

İşgörenlerin terfide kayırmacılık ile işe alma sürecinde kayırmacılık algılarının örgütsel bağlılığın devamlılık bağlılığı boyutu üzerinde herhangi bir etkisi

olmadığı sonucuna varılmıştır. Bunun sebebi ise; Afyonkarahisar’da iş imkânlarının kısıtlı olması ve işgörenler arasında terfide ve işe alma sürecinde kayırmacılık olmasına rağmen kayırılmayan işgörenin çalışmak zorunda olduğunu düşünmesi ve örgütte bulunmaya devam etmesi olduğu söylenebilir. Ancak nepotizmin işlem kayırmacılığı boyutu ile devamlılık bağıllığı arasında olumlu yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. İşgörenlerin işletmeden ayrılmaları durumunun onlara ağır bir yük getireceğini düşünmeleri, örgütte bulunmalarının istek değil gereklilik olduğunu düşünmeleri dolayısıyla kendilerini örgüte mecbur hissetmeleri örgüte olan devamlılık bağıllıklarını arttırdığı söylenebilir.

Nepotizmin terfide kayırmacılık, işlem kayırmacılığı ve işe alma sürecinde kayırmacılık boyutlarının örgütsel bağıllığın normatif bağıllık boyutu üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığı görülmüştür. Afyonkarahisar’daki beş yıldızlı konaklama işletmelerinin çalışanlarının, çalıştıkları işletmede nepotizmin var olduğunu düşünmelerine rağmen örgüte olan normatif bağıllıklarının etkilenmediği söylenebilir.

Afyonkarahisar’daki beş yıldızlı konaklama işletmelerinde işgörenlerin nepotizm algısı ile örgütsel bağıllık arasında genel olarak anlamlı bir ilişkinin var olduğu saptanmıştır. Ayrıca, işgörenlerin nepotizm algısına ilişkin görüşleri arasında cinsiyet temelinde anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna varılmıştır ($p=0,015<0,05$). Buna göre, nepotizm algısında erkeklerin ortalamalarının (2,9752) kadınların ortalamalarına (2,6963) göre daha yüksek olması, erkeklerin nepotizm algılarının kadınlara oranla daha yüksek olduğunu ifade etmektedir. Ancak, işgörenlerin örgütsel bağıllıkları ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna varılmıştır ($p=0,667>0,05$).

İşgörenlerin, işletmeye yönelik nepotizm algıları açısından hem medeni durumları hem de yaşları ile aralarında anlamlı bir fark olmadığı ve aynı şekilde işgörenlerin medeni durumları ve yaşları ile örgüte olan bağıllıkları arasında da anlamlı bir fark olmadığı sonucuna varılmıştır.

Diğer bir bulguya göre, işgörenlerin işletmedeki toplam hizmet sürelerinin örgüte olan bağıllıklarını etkilediği sonucuna varılmıştır. Katılımcıların ankette yer alan ifadelere verdikleri cevaplar doğrultusunda, işgörenlerin, işletmedeki hizmet

süreleri arttıkça, örgüte olan bağlılıkları da artmaktadır. Ayrıca, işgörenlerin işletmedeki toplam hizmet süreleri ile nepotizm algıları arasında anlamlı bir fark olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre, işgörenlerin işletmedeki hizmet süreleri arttıkça, işletmede nepotizmin var olduğu yönündeki düşünceleri azalmaktadır. Ayrıca, işgörenlerin turizm sektöründeki toplam hizmet süresi ile örgüte olan bağlılıkları arasındaki ilişki incelenmiş olup, işgörenlerin sektördeki toplam hizmet süresi arttıkça, üyesi oldukları örgüte olan bağlılıklarının da arttığı görülmüş, ancak işgörenlerin nepotizm algıları ile turizm sektöründeki toplam hizmet süreleri arasında anlamlı bir fark olmadığı yönünde bir sonuca ulaşılmıştır.

Ayrıca, işgörenlerin nepotizm algıları ve devamında ortaya çıkan örgüte bağlılık düzeyleri ile işgörenlerin aylık gelirleri, öğrenim durumları ile aralarında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna varılmıştır. Aynı şekilde, işgörenlerin çalıştıkları bölüm ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir fark olmadığı ancak işgörenlerin çalıştıkları bölüm ile nepotizm algıları arasında anlamlı bir fark olduğu sonucuna varılmıştır.

Genel olarak, konaklama işletmelerinde işgörenlerin nepotizm algısının olumsuz etkiler oluşturduğu söylenebilir. İşletmelerde nepotizm arttıkça işgörenlerin örgüte olan bağlılıkları azalmaktadır. Bu durumu engellemek için, yöneticilerin öncelikle, işgörenler arasında eşit şartlar sağlamaları gerekmektedir. Bu amaçla doğru ücret politikaları uygulanabilir, işgörenlerin işletmenin kaynaklarından eşit şekilde yararlanmaları sağlanabilir, yetki, kayırılan personele değil de, bilgi, beceri ve kabiliyetleri ile hak eden personele devredilebilir. Bu gibi koşullar sağlandıktan sonra, işgören örgütü daha çok benimseyip daha iyi performans gösterebilir. Böylelikle personel devir oranı düşer ve işletme için maddi kârlılık arttığı gibi işini iyi bilen, işletmeye yıllarını vermiş deneyimli işgörenlerin nepotist uygulamalarla zarar görmeleri ve işletmeden ayrılmaları engellenebilir. Böylelikle işletmeler, kurumsallaşmaya doğru ilerler. Bu durumun da, işletmeler için önemli bir rekabet avantajı sağlaması açısından katkı oluşturması beklenebilir.

Sonuç olarak, bu araştırmanın birtakım sınırlılıkları vardır. İlk olarak sosyal bilimlerle ilgili genel sınırlılıklar, bu araştırma için de geçerlidir. İkinci olarak, gerçekleştirilen araştırmanın sonuçları, araştırma kapsamında çerçevesi belirlenmiş

olan evren ile sınırlıdır. Daha geniş örneklemeler ile daha sağlıklı sonuçlara ulaşılması mümkün olabilir. Bu anlamda, daha fazla çalışma yapılması gerekmektedir. Ayrıca, konaklama işletmelerinin pazarlama, insan kaynakları, yiyecek-içecek, önbüro gibi farklı bölümlerinde, ortaya çıkabilecek nepotizm algısının farklılık gösterebileceği ve örgütsel bağlılığı farklı düzeylerde etkileyeceği düşüncesiyle araştırmanın bu bölümlere ayrı ayrı uygulanması düşünülebilir.

KAYNAKÇA

- Abdalla, H. F., Mahrabi, A.S. ve Raggad, B.G. (1998). *Assessing The Perceptions of Human Resource Managers Toward Nepotism*. International Journal of Manpower. Cilt:19, Sayı.8, sf:554-570.
- Aközer, M. (2003). *Kamuoyu Gözüyle Kamuda Yolsuzluk*. Görüş Dergisi, Aralık, sf:14-23.
- Aktan, C.C. (2001) *Yolsuzlukla Mücadele Stratejileri*. Ankara: Hak-İş Yayınları.
- Aktaş, A. (1989). *Turizm işletmeciliği ve Yönetimi*. Ankara: Ofset Repromat.
- Allen, N. J. Ve Meyer, J. P. (1990). *The Measurement and Antecedents of Effective, Continuance and Normative Commitment to the Organization*. Journal of Occupational Psychology. Sayı:63, sf:1-18.
- Altıntaş, F. (2002)., *İşletmelerde Çağdaş Yaklaşımlar*. Bursa: Ezgi Yayınları.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., ve Yıldırım, E. (2010). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı*. Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- Angle, H. L. ve Perry, J. L. (1981). *An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness*. Administrative Science Quarterly. Sayı:26, sf:1-13.
- Araslı, H. ve Tümer, M. (2008). *Nepotism, Favoritism And Croniysm: A Study of Their Effects on Job Sterss and Job Satisfaction in The Banking Industry of North Cyprus*. Social Behaviour and Personality. Cilt:36, Sayı:9, sf:1237-1250.
- Araslı, H., Bavik, A. ve Ekiz, H.E. (2006). *The Effects of Nepotism on Human Resource Management: The Case of Three, Four and Five Star Hotels in Northern Cyprus*. International Journal of Sociology. Cilt:26, Sayı:7/8, sf:295-308.

- Asunakutlu, T. ve Avcı, U. (2010). *Aile İşletmelerinde Nepotizm Algısı ve İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma*. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. Cilt:15, Sayı2, sf:93-109.
- Atalay, D. D. (2007). *Denklik Duyarlılığı Açısından Algılanan Adalet- Örgütsel Bağlanma İlişkisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyal Bilimler A.B.D. Ankara.
- Atay, S. (2006). *Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Afyonkarahisar.
- Ateş, Ö. (2003). *Aile Şirketlerinde Değişim ve Süreklilik Anlayışı*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Avcı, N. ve Küçükusta, D. (2009). *Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki*. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*. Cilt:20, Sayı:1, sf:33-44.
- Aven, F., Parker, B. ve Glen, M. E. (1993). *Gender and Attitudinal Commitment to Organizations: A Meta-Analysis*. *The Journal of Business Research*. Cilt:26, Sayı:1, sf:63-73.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Başığit, A. (2006). *Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi. Kütahya.
- Bayram, L. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. *Sayıştay Dergisi*. Sayı:59, sf:125-139.
- Becker, H.S. (1960). *Notes on the Concept of Commitment*. *American Journal of Sociology*. Sayı:66, sf:32-40, akt. İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık* Konya: Çizgi Kitapevi.
- Berkman, Ü. (1983). *Az gelişmiş Ülkelerde Kamu Yönetiminde Yolsuzluk ve Rüşvet*. Ankara: TODAİE Yayını.

- Bumin, B. ve Şengül, A. (2000). *İnsan Kaynaklarının Değerliliği ve Organizasyon İçindeki Role Dayalı Stres Faktörlerinin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma*. 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı. Nevşehir Erciyes Üniversitesi. sf:571-579.
- Büte, M. (2011). *Kayırmacılığın Çalışanlar Üzerin Etkileri ile İnsan Kaynakları Uygulamaları ilişkisi: Türk Kamu Bankalarına Yönelik Bir Araştırma*. Atatürk Üniversitesi sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. Cilt:15, Sayı:1, sf:383-404.
- Büyüköztürk, Ş. (2003). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analiz El Kitabı*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Cengiz, A. A. (2001). *Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir’de Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Eskişehir.
- Ceylan, A. ve Demircan, N. (2002). *Çalışanların Örgüte Bağlılığı İle İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma*. İstanbul İşletme Fakültesi Dergisi. Cilt:31, Sayı:1, sf:53-65.
- Ciulla, J. B. (2005). *In Praise of Nepotism*. Business Ethics Quarterly, Cilt:15, Sayı:1, sf:153-160.
- Clifford, M. (1989). *An Analysis of the Relationship Between Attitudinal Commitment and Behavioral Commitment*. The Sociological Quarterly, Cilt:30, Sıra:1, sf:144-151.
- Cohen, A. (1996). *On the Discriminant Validity of the Meyer and Allen Measure of Organizational Commitment: How does it fit with the Work Commitment Construct?*. Educational and Psychological Measurement, Cilt:56, Sayı:3, sf:494-504.
- Çırpan, H. (1999). *Örgütsel Öğrenme İklimi ve Örgüte Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çöl, G. (2004). *Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi*. İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi. Cilt:6, Sayı:2, Sıra:9, sf:4-11.

- Davis, K., ve Newstorm, J.W. (1989). *Human Behavior at Work, Organizational Behavior*. Eight Edition. New York: McGraw Hill Book Company.
- Dinçer, Ö. (1998). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul:Beta Yayın.
- Doğan, İ., (2011). Ders Notları.
- Doğan, S. Ve Kılıç, S. (2007). *Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi*. Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi. Sayı:29, sf:37-61.
- Dökümbilek, F. (2010). *Aile Şirketlerinde Nepotizm ve Bir Araştırma*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi), Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Erdil, O. ve Keskin, H. (2003). *Güçlendirme İle İş Tatmini, İş Stresi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması*. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi. Cilt:32, Sayı:1, sf:7-24.
- Eren, E. (1993). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Basın Yayın ve Dağıtım A.Ş.
- Ergeneli, A. (2012). *Örgütsel Etkililik Kriteri Olarak Lider Davranışının Örgütsel İklim İle İlişkisi: Görev karmaşıklığı Bakımından Farklılaşan İki Örgüte ilişkin Bir Uygulama*. <http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/42/468/5390.pdf>. Erişim Tarihi: 22.05.2012
- Ergun, T. (1975). *Uluslararası Örgütlerde Bağlılık Kavramı*. TODAİE Amme İdaresi Dergisi. Cilt:8, Sayı:4, sf:97-106.
- Erkmen, T. ve Bozkurt, S. (2011). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*. Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi. Cilt:31, Sayı:2, sf:197-228.
- Ertan, H. (2008). *Örgütsel Bağlılık, İş Motivasyonu ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Antalya'da Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir İnceleme*. (Yayımlanmış Doktora Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Afyonkarahisar.

- Ertürk, A. (2003). *Örgütsel İletişim ve Adalet Algularının Örgütsel Kimlik Algısı Üzerindeki Etkileri*. Yönetim Araştırmaları Dergisi. Cilt:3, Sayı:2, sf:147-170.
- Fritz, R. (2003). *Başkasına Çalışarak Zengin Olunmaz*. Çev: Özlem Nudralı, İstanbul: Alkım Kitapçılık Yayıncılık.
- Gaertner, K. N. ve Nollen, S. D. (1989). "Career Experiences, Perceptions of Employment Practices and Psychological Commitment to the Organization. Human Relations. Cilt:42, Sayı:11, sf: 975-991.
- Gilbert, J. A. ve Ivancevich, J. M. (1999). *Re-Examination of Organizational Commitment. Commitment (Psychology); Work Environment; Employees-Attitudes; Mentoring; Organizational Behavior*. Journal of Social Behavior & Personality. Cilt:14, Sayı:3, sf: 385-397.
- Glisson, C. ve Durick, M. (1988). *Predictors of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Human Service Organizations*. Administrative Science Quarterly. Cilt:33, Sayı:1, sf: 61-81.
- Gökmen, S. (1996). *İşletmeye Bağlılık Anketi'ni Türkçeye Uyarlama ve Geçerlik ve Güvenirlik Katsayılarını Belirleme Çalışması*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Göral, R. (2001). *Büro Ortamındaki İşlevsel ve Fiziksel Etmenler, Bu Etmenlerin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri ve Bir Araştırma*. Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi. Sayı:4, sf:1-22.
- Gözen, E. D. (2007). *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık: Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Gunz, H.P. ve Gunz, S.P. (1994). *Professional Organizational Commitment and Job Satisfaction for Employed Lawyers*. Human Relations. Cilt:47, Sayı:7, sf:801-826, akt. Gündoğan, T. (2009). *Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Uygulaması*. Uzmanlık Yeterlilik Tezi. Ankara.
- Güçlü, H. (2006). *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları.

- Güçlü, H. (2006). *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*. (Yayımlanmış Doktora Tezi). Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Eskişehir.
- Gül, H. (2007). *Örgütsel Bağlılık Yaklaşımının Mukayesesi ve Değerlendirilmesi*. (www.Arastirmax.Com). Erişim Tarihi: 25.04.2012.
- Gündoğan, T. (2009). *Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Uygulaması*. Uzmanlık Yeterlilik Tezi. Ankara.
- Güney, S. (2001). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Hrebiniak, L.G. ve Alutto, J. A. (1972). *Personal and Role-Related Factors In The Development of Organizational Commitment*. Administrative Science Quarterly. Sayı:17, sf:555-573.
- <http://megep.meb.gov.tr> Erişim Tarihi: 05.03.2012.
- <http://mkt.unwto.org> Erişim tarihi: 14.05.2012
- <http://webcache.googleusercontent.com> Erişim Tarihi:24/02/2012
- <http://www.aksekininsesi.net> Erişim Tarihi: 21/02/2012
- <http://www.google.com.tr/#hl=tr&scient=psy-ab&q> Erişim Tarihi: 25.05.2012
- <http://www.haberturizm.com> Erişim Tarihi:22/02/2012
- <http://www.ikademi.com> Erişim tarihi:24.05.2012.
- <http://www.kalemlervekiliclar.com> Erişim Tarihi: 20/02/2012
- <http://www.maxihaber.net> Erişim Tarihi: 15.05.2012
- İlsev, A. (1997). *Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Hacettepe Üniversitesi.
- İlter, H. M. (2001). *Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma ve KOBİ'lerin Yönetim Sorunları*. İstanbul: İstanbul Ticaret Ve Sanayi Odası Yayın No:19.
- İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık* Konya: Çizgi Kitapevi.

- İstanbullu, F. (1988). *Turizm-Seyahat İlişkisinin Tarihi Seyri İçerisinde Değerlendirilmesi ve İktisadi Yönünün Ağırlık Kazanması*. (Yayımlanmış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm A.B.D. İstanbul.
- İyişileroğlu, S.C. (2006). *Aile Şirketleri: Adana ve Çevresinde Faaliyet Gösteren Aile Şirketlerinde Nepotizm Uygulamasının Tespitine Yönelik Bir Araştırma*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi), Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Kanter, R. M. (1968). *Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communitise*. American Sociological Review. Cilt:33, Sayı:4, sf:499-517.
- Kara, Y. (2006). *Okullardaki Örgütsel Kültürün Okul Yöneticilerinin Etik Davranışları Üzerindeki Etkisi*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme A.B.D. İstanbul.
- Karcıoğlu, F. ve Türker, E. (2010). *Psikolojik Sözleşme ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Uygulama*. Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi. Cilt:24, Sayı:2. Erzurum.
- Kaya, F. T. (2005). *İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Polis Akademisi Başkanlığı 'nda Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Kayabaşı, Y. (2005). *Politik Yozlaşmaya Çözüm Olarak Anayasal İktisat*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans tezi). Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Maliye A.B.D. Adana.
- Keleş, H. N.K. (2006). *İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi).Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Konya.
- Kırel, Ç. (1999). *Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi*. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi.
- Kozak, N., Kozak, M. A. ve Kozak, M. (2010). *Genel Turizm İlkeler-Kavramlar*. Ankara: Detay Yayıncılık.

- Leong C. S., Furnham, A. ve Cooper, C. L. (1996). *The Moderating Effect of Organizational Commitment on the Occupational Stress Outcome Relationship*. Human Relations. Cilt:49, Sayı:10, sf:1345-1361.
- Lundberg, D. E. (1992). *The Management of People in Hotels and Restaurants. 5th Revised Edition*, W.C. Brown Publishers, Dubuque, Iowa.
- Luthans, F. (1995). *Organizational Behavior*. Seventh Edition, New York, McGraw-Hill.
- Masters, R. D. (1983). *The Biological Nature of the State*. World Politics. Cilt:35, Sayı:2. sf:161-193.
- McGee, G. W. ve Ford, R. C. (1987). *Two (or more ?) Dimensions of Organizational Commitment: Reexamination of the Affective and Continuance Commitment Scales*. Journal of Applied Psychology. Cilt:72, Sayı:4, sf:638-642.
- Mercan. M. (2006). *Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Vatandaşlık*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Afyonkarahisar.
- Meyer, J. P, Irwing, P. G. ve Allen, N. J. (1998). *Examination of Combined Effects of Work Values and Early Work Experiences on Organizational Commitment*. Journal of Organizational Behavior. Sayı:19, sf:29-52.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (2004). *TCM Employee Commitment Survey Academic Users Guide*.
- Meyer, J.P., Standley, D.J., Herscovitz, L. ve Topolnytsky, L. (2002). *Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates and Consequences*. Journal of Vocational Behavior. Sayı:61, sf:20-52, akt. Gündoğan, T. (2009). *Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Uygulaması*. Uzmanlık Yeterlilik Tezi. Ankara.
- Miroğlu, H. (2008). *Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum ve Davranışlarına Etkisi: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerine Bir Araştırma*. (Yayımlanmış Doktora Tezi). Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme A.B.D. Adana.

- Mowday, R.T., Porter, L.W. ve Steers, R.M. (1982). *Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment Absenteeism and Turnover*. New York: Academic Press.
- Northcraft, G. B. ve Neale, M. A. (1990). *Organizational Behavior Management Challenge*. USA:The Dryden Pres.
- O'Reilly, C. ve Caldwell, D.F. (1981). *The Commitment and Job Tenure of New Employees Some Evidence of Postdecisional Justification*. Administrative Science Quarterly. Sayı:26, sf:597-616.
- O'Reilly, C. ve Chatman, J. (1986). *Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behaviour*. Journal of Applied Psychology. Cilt:71, Sayı:3, sf:492-499.
- Özdevecioğlu, M. (2003). *Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*. Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi. Cilt:18, Sayı:2, sf:113-130.
- Özdevecioğlu, M. ve Aklaş. A. (2007). *Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Rolü*, Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi. Sayı.28, sf:1-20.
- Özler, H., Özler D. ve Gümüştekin, G. (2007). *Aile İşletmelerinde Nepotizmin Gelişim Evreleri ve Kurumsallaşma*. Dumlupınar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. sf:437-450.
- Özsemerci, K. (2002). *Türk Kamu Yönetiminde Yolsuzluklar, Nedenleri, Zararları ve Çözüm Önerileri*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). TODAİE, Ankara.
- Penley, L. Ve Gould, S. (1988). *Etzioni's Model of Organizational Involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organization*. Journal of Organizational Behavior. sf:9-46.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. ve Boulian, P. V. (1974). *Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians*. Journal of Applied Psychology. Cilt:59, Sayı:5, sf:603- 609.

- Robbins, S. (1998). *Organizational Behaviour (Eight Edition)*. New Jersey: Prentice Hall International Inc.
- Sağban, Ş. (2011). *Okul Müdürlerinin Kültürel Liderlik Rollerinin Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyine Etkisi (Afyon İli Örneği)*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi), Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Afyonkarahisar.
- Savery, L. K. ve Syme, P. D. (1996). *Organizational Commitment and Hospital Pharmacists*. Journal of Management Development. Cilt:15, Sayı:1, sf:14-22.
- Saylı, H. (2003). *Örgütsel Değişimde Psikolojik Sözleşme İhlalleri ve Bir Uygulama Örneği*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G. ve Osborn, R. N. (1994). *Managing Organization Behavior*. Fifth Edition, New York:John Willey&Sons.
- Schwenk, C. R. (1986). *Information, Cognitive Biases and Commitment to a Course of Action*. Academy of Management Review. Cilt:11, Sayı:2, sf:298-310.
- Selvi, C. (2011). *Astrolojik Kişilik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Karaosmanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı. Karaman.
- Sheldon, M. E. (1971). *Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to Organizations*. Administrative Science Quarterly. Cilt:71, Sayı:16, sf:143-150.
- Shin H. E. Ve Chin K. S. (1989). *Social Affinity Among Top Managerial Executives of Large Corporations in Korea*. Sociological Forum. Cilt:4, Sayı:1, akt.
- Dökümbilek, F. (2010). *Aile Şirketlerinde Nepotizm ve Bir Araştırma*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi), Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Shore, L. M., Barksdale, K. ve Shore, T. H. (1995). *Managerial Perceptions of Employee Commitment to the Organization*. Academy of Management Journal. Cilt:38, Sayı:6, sf:1593-1615.

- Sökmen, A. (2000). *Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı İlişkisi: Ankara'da Faaliyet Gösteren Otel İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Şencan, H. (2005). *Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik*. Ankara: Seçkin Yayınları.Şener, B. (2001). *Konaklama İşletmelerinde Önbüro Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık. Şimşek, M. Ş. (2002). *Yönetim ve Organizasyon*. Konya:Günay Ofset.
- Taş, M.A. (2004). *İş Tatminin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Tütüncü, Ö. ve Demir, M., (2002). *Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi ve İşgücü Hareketlerinin Analizi*. Ankara: Turhan Kitapevi.
- Üner, M., Karatepe, O. ve Halıcı, A. (1998). *Bir Hizmet Kalitesi Modeli Yardımıyla Hizmet Kalitesi, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Kavramlarının Yapılandırılmasına Yönelik Bir Deneme*. Dördüncü Ulusal İşletmecilik Kongresi, Antalya.
- Varoğlu, D. (1993). *Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri*. (yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, akt. İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık* Konya: Çizgi Kitapevi.
- Wiener, Y. (1982). *Commitment in Organizations: A Normative View*. Academy of Management Review. Cilt:7, Sayı:3, sf:418-428.
- Wong L. C. ve Kleiner, B.H. (1994). *Nepotism*. Work Study. Cilt:43, Sayı:5, sf:10, akt. Dökümbilek, F. (2010). *Aile Şirketlerinde Nepotizm ve Bir Araştırma*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi), Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yağcı, K. (2003). *Toplam Kalite Yönetimi Kapsamında Meyer-Allen Örgütsel Bağlılık Modeli ve Otel İşletmeleri Uygulaması*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

- Yalçın, A. ve İplik, F. N. (2005). *Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği*. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. Cilt:14, Sayı:1, sf:395-412.
- Yalçın, A. ve İplik, F.N. (2008). *A Grubu Seyahat Acentelerinde Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği*. (<http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr>). Erişim Tarihi:15.05.2012.
- Yıldırım, F. (2002). *Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Adalet İlişkisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yükçü, S. ve Atağan, G. (2009). *Etkinlik, Etkililik ve Verimlilik Kavramlarının Yarattığı Karışıklık*. Atatürk Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi. Cilt:23, Sayı:4. Erzurum.

EKLER

EK-1: Nepotizmin Örgütsel Bağlılığa Etkisini Ölçmek Amacıyla Kullanılan Anket Formu

Sayın Katılımcı;

“**Konaklama İşletmelerinde Nepotizm İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**” konulu bu araştırma, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tez Çalışması kapsamında yapılmaktadır. Ankete vereceğiniz yanıtlar kesinlikle şahsa bağlı olarak açıklanmayacak olup, bilimsel bir araştırma amacı dışında kullanılmayacaktır. Bu nedenle isminizi belirtmeniz gerekmemektedir. Anket verilerinin analiz sonuçları araştırmaya katılan işletmelere daha sonra duyurulacaktır. Araştırma ile ilgili sorularınız için scelik@aku.edu.tr veya songulduz33@hotmail.com adresinden e-posta ile bizlere ulaşabilirsiniz.

Göstereceğiniz ilgiye şimdiden teşekkür eder, iyi çalışmalar dileriz.

Songül DÜZ

Tel: 0543 974 7898

Yrd. Doç. Dr. Sabri ÇELİK

AKÜ Turizm
İşletmeciliği ve
Otelcilik Yüksekokulu

I. BÖLÜM

1. Cinsiyetiniz:

Kadın Erkek

2. Medeni durumunuz:

Bekâr Evli

3. Yaşınız:.....

4. Bu İşletmedeki toplam hizmet süreniz (yıl).....

5. Turizm sektöründeki toplam hizmet süreniz (yıl):

6. Aylık geliriniz.....

7. Öğrenim Durumunuz:

İlköğretim Lise / Ortaöğretim Önlisans Lisans Lisansüstü

8. Çalıştığınız departman:

Önbüro Muhasebe Yiyecek-İçecek
 Kat Hizmetleri Teknik Servis Mutfak
 Diğer (lütfen Belirtiniz).....

9. İşletmeye iş başvurusunda bulunurken herhangi bir referansınız var mıydı?

Evet Hayır

Sıra No	II. BÖLÜM Sayın katılımcı, Lütfen aşağıdaki ifadelere katılma düzeyinizi yan tarafta verilen puanlamaya göre sizin için en uygun olan seçeneği "X" işareti koymak sureti ile belirtiniz. 1= Kesinlikle Katılmıyorum 2=Katılmıyorum 3= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum 4=Katılıyorum 5=Kesinlikle Katılıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum		Kesinlikle Katılıyorum	
		Katılmıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum
1	Bu işletmede çalışanların terfi etmesinde bilgi, beceri ve kabiliyetleri ikinci planda kalmaktadır.				
2	Bu işletmede ne kadar başarılı olursam olayım işletme yöneticilerinin tanıdıklarının önüne geçemem.				
3	Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde akrabalık ve yakınlık ilişkileri öncelikle dikkate alınır.				
4	Bu işletmede işletme yöneticilerinin tanıdıklarının terfi etmesi daha kolaydır.				
5	Bu işletmede çalışanların terfi ettirilmesinde işin gerektirdiği nitelikler dışındaki faktörler ön planda tutulmaktadır.				
6	Bu işletmenin yönetim kadrosunda tanıdığı olan çalışanlar, diğer çalışanlardan itibar görmektedir.				
7	Bu işletmedeki alt ve orta kademedeki yöneticiler, tanıdığı olan çalışanlara daha farklı davranmaktadır.				
8	Bu işletmede yöneticilerin tanıdığı olan çalışanlardan çekinirim.				
9	Bu işletmede yöneticilerin tanıdıklarını işten çıkarmaları veya onlara ceza vermeleri oldukça zordur.				
10	Bu işletmede yöneticilerin tanıdığı olanlar işletmenin kaynaklarından daha kolay yararlanmaktadır.				
11	Bu işletmede yetki, öncelikle tanıdıklara devredilmektedir.				
12	Bu işletmede personel alımında tanıdıklara öncelik verilmektedir.				
13	Bu işletmeye personel alımında yönetimde tanıdığı olanlar seçim sürecinde zorlanmazlar.				
14	Bu işletmeye personel alımında yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir.				

Lütfen arka sayfaya geçiniz!!

Sıra No	III: BÖLÜM <i>Sayın katılımcı, Lütfen aşağıdaki ifadelere katılma düzeyinizi yan tarafta verilen puanlamaya göre sizin için en uygun olan seçeneği "X" işareti koymak sureti ile belirtiniz. 1= Kesinlikle Katılmıyorum 2=Katılmıyorum 3= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum 4=Katılıyorum 5=Kesinlikle Katılıyorum</i>	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Bu işletmede kendimi ailenin bir parçası gibi hissetmiyorum.					
2	Bu işletmeye karşı duygusal bir bağ hissetmiyorum.					
3	Bu işletmenin problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum.					
4	Bu işletmeye karşı güçlü bir aitlik duygusu hissetmiyorum.					
5	Bu işletmeye bağlılık hissettiğim gibi bir başka işletmeye de kolayca bağlılık hissedebileceğimi düşünüyorum.					
6	Bu işletmede çalışmamın benim için özel bir anlamı var.					
7	İş hayatımın kalan kısmını bu işletmede geçirmek beni mutlu eder.					
8	Bu işletme hakkında dışarıdaki kişilerle konuşmaktan keyif alırım.					
9	Bu işletmede çalıştığımı diğer kişilere söylemekten gurur duyarım.					
10	Şu an bu işletmede çalışıyor olmam istek değil gerekliliktir.					
11	Şu an bu işletmeden ayrılırsam neler olacağı konusunda endişem yok.					
12	Bu işletmeden şimdi ayrılmak bana ağır bir yük getirmezdi.					
13	Şu an bu işletmeden ayrılmama sebeplerimden biri de başka bir işletmede burada sahip olduğum olanakların sağlanmaması ihtimalidir.					
14	Şu an bu işletmeden ayrılırsam yaşantımda çok fazla şey bozulurdu.					
15	İstesem de şu anda bu işletmeden ayrılmak benim için çok zor olurdu.					
16	Şu an bu işletmeden ayrılmayı düşünemeyecek kadar az seçeneğim olduğunu biliyorum.					
17	Çıkarlarım için bu işletmeden ayrılıp başka bir işletmeye geçmeyi ahlaki bulmuyorum.					
18	Bir insanın çalıştığı işletmeye her zaman sadık olması gerektiğini düşünmüyorum.					
19	Bu işletmeye çok şey borçluyum.					
20	Bu işletmeden şuan ayrılmak benim için avantajlı da olsa şuan ayrılmamın doğru olmadığını düşünüyorum.					
21	Burada çalışan diğer insanlara karşı sorumluluk hissettiğim için bu işletmeden şuan ayrılmak doğru olmaz.					
22	Bu işletmede kalmak için herhangi bir zorunluluk hissetmiyorum.					
23	Bu işletme sadakatimi hak ediyor.					
24	Şu anda işletmeden ayrılırsam suçluluk hissederim.					
25	Bu işletmede çalışmaya devam etmemin önemli nedenlerinden biri de sadakatin çok önemli olduğuna inanmam ve bundan dolayı kalmayı ahlaki bir mecburiyet olarak hissetmemdir.					
26	Bu günlerde insanların bir işletmeden diğerine çok sık geçtiğini düşünüyorum.					

Ekleme istediğiniz başka bir düşünceniz varsa lütfen belirtiniz.....

.....

.....