



# JOURNAL OF SOCIAL AND HUMANITIES SCIENCES RESEARCH

Uluslararası Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma Dergisi

Open Access Refereed e-Journal & Refereed & Indexed

|                         |                  |                         |            |
|-------------------------|------------------|-------------------------|------------|
| Article Type            | Research Article | Accepted / Makale Kabul | 31.12.2019 |
| Received / Makale Geliş | 13.11.2019       | Published / Yayınlanma  | 31.12.2019 |

## ÖRGÜTSEL İKLİM-ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA<sup>1</sup>

### ORGANIZATIONAL CLIMATE-ORGANIZATIONAL COMMITMENT RELATIONSHIP: A RESEARCH IN THE BANKING SECTOR

Doç. Dr. Zehra Nuray NİŞANCI

İzmir Katip Çelebi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, İzmir / TÜRKİYE, ORCID: 0000-0003-1782-237X

Uzman Müberra ERDOĞAN

İzmir/ TÜRKİYE, ORCID: 0000-0002-5558-5013



Doi Number: <http://dx.doi.org/10.26450/jshsr.1710>

Reference: Nişancı, Z. N & Erdoğan, M. (2019). Örgütsel iklim-örgütsel bağlılık ilişkisi: bankacılık sektöründe bir araştırma. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 6(48), 4647-4656.

## ÖZET

Bu araştırmanın amacı, örgütsel iklim örgütsel bağlılık ilişkisini bankacılık sektörü kapsamında ortaya koymaktır. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmış, uygulama bir kamu bankasının 200 çalışanı ile gerçekleştirilmiştir. Elde edilmiş bulgulara göre, katılımcıların duygusal bağlılık düzeylerinin cinsiyetlerine göre farklılık gösterdiği, erkek çalışanların duygusal bağlılığının, kadın çalışanlarınkine göre daha yüksek olduğu anlaşılmıştır. Ayrıca, katılımcıların yenilikçi, destekleyici ve katılımcı iklim düzeylerinin medeni durumlarına ve mesleki tecrübelerine göre; yenilikçi iklimin ise çalışma sürelerine göre farklılık gösterdiği anlaşılmıştır. Yenilikçi, katılımcı ve destekleyici iklim ile örgütsel bağlılığın tüm boyutları arasında pozitif bir ilişki olduğu; ancak bürokratik iklim ile duygusal bağlılık arasında negatif bir ilişki olduğu saptanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel İklim, Örgütsel Bağlılık, Normatif Bağlılık, Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı

## ABSTRACT

The aim of this research is to reveal the relationship between organizational climate and organizational commitment within the banking sector. A questionnaire was used as a data collection tool. The implementation was carried out with 200 employees of a public bank. According to the findings, the level of emotional commitment of the participants differed according to gender; It was found that male employees had higher emotional commitment than female employees. In addition, it was understood that the participants' innovative, supportive and participatory climate levels differ according to their marital status and professional experience. In addition, it was understood that the innovative climate varies according to the working time. It is understood that there is a positive relationship between innovative, participatory and supportive climate and all dimensions of organizational commitment. There was a negative relationship between bureaucratic climate and emotional commitment.

**Keywords:** Organizational Climate, Organizational Commitment, Normative Commitment, Affective Commitment, Continuance Commitment.

## 1. GİRİŞ

Küreselleşen dünyada, yoğun rekabet yaşayan örgütler için motivasyonu ve bağlılığı yüksek çalışanlara sahip olmak, amaçlara ulaşabilmek açısından oldukça önemlidir (Bakan ve Büyükbeşe, 2004:35). Örgütsel bağlılık, örgütler için önemli ve kritik bir rol konumdadır. Bağlılıkta yaşanan sorunlar, düşük

<sup>1</sup> İzmir Katip Çelebi Üniversitesi SBE İşletme Tezli Yüksek Lisans programı kapsamında sunulan tezden üretilmiştir.

düzeyde örgütsel bağlılığa ve örgütlerde devamsızlık, işgücü devri, işe geç kalma gibi olumsuz durumların yaşanmasına sebep olmaktadır. Bu yönü ile maliyetlerin yükselmesinin ve rekabette güç kaybının nedenlerinden biri olarak görülmektedir. Pozitif bir örgütsel iklim, örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkileyebilecek; örgütsel bağlılığı yüksek çalışanların bireysel performans düzeylerinde artış yaşanabilecektir.

Müşteri memnuniyetinin ön planda olduğu bankacılık sektöründe bir bankanın fark yaratabilmesi ve rekabette başarı sağlayabilmesi, nitelikli çalışan, çalışanın örgüt iklimine ilişkin algısı ve güçlü örgütsel bağlılık derecesi gerektirmektedir. Buradan hareketle bu araştırmanın temel amacı, örgütsel iklim ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Bu kapsamda demografik faktörler açısından bir farklılık olup olmadığı da detaylı bir biçimde ele alınmaktadır. Örgütsel iklim örgütsel bağlılık ilişkisinin, bankacılık özelinde ele alınmasının, hem sektör yöneticilerine, hem de literatüre katkı sağlayabileceği düşünülmektedir. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır.

## 2. ÖRGÜTSEL İKLİM

Örgüt iklimi; örgüt içi ortama, çevreye, kültüre, havaya (Tagiuri ve Litwin,1968:26), el ile tutulamayan duyguya işaret etmektedir (Silver, 1983: 204) ve bir örgütü diğerinden ayıran özellik veya nitelikler seti olarak ele alınmaktadır (Cherrington, 1994: 469). Örgüt iklimi, çalışanların belirli bir çalışma ortamı hakkındaki paylaşılan algılarını (Field ve Abelson, 1982'den akt. Hemingway & Smith, 1999:286); örgütün sahip olduğu yapı, liderlik, teknoloji, felsefe, kültür ve kişilerin bir araya gelmesi ile oluşan genel iç çevreyi ifade etmektedir (Wilson, 1997: 2-3). Bir insan için kişilik ne ise örgüt için de iklim odur (Halpin ve Croft, 1963: 131; Owens, 1970: 167); örgütü benzerlerinden ayıran ve önemli ölçüde süreklilik arz eden bir özellik (Moran ve Volkwein,1992'den akt. Bilir, 2005:28); örgütü kuşatan atmosferdir.

İklim, örgüt performansının öngörülmesinde belirleyici olduğu için önemsenmesi gereken bir kavramdır (Pugh ve Payne,1977'den akt. Bilir, 2005:28). Çalışanların başarı motivasyonlarının, yaratıcı davranışlarının, iş performansı ve verimlilik düzeylerinin arka planında kişisel özellikler kadar, örgütsel iklimin nasıl algılandığı da vardır (Oldham & Cumming, 1996:607).

## 3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Bağlılık kavramı, aidiyet duygusuna; çalışanlar ile örgüt arasında bir çeşit bağın oluşmasına işaret etmektedir (Sığı, 2007: 262). Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılmış olunan tanımlarda tam bir fikir birliğinin olmadığı ifade edilmektedir (Meyer ve Allen, 1991: 61-89). Örgütsel bağlılık, bireyin, çalıştığı örgüte karşı hissettiği yakınlık, saygı, sadakatile ilişkili olarak örgütte çalışmaya devam isteğine işaret etmektedir.

Günümüz örgütlerinde yaşanan en büyük problemlerin ilki, çalışanların devamsızlıkları; ikincisi, kısa süre içerisinde işten ayrılmalarıdır. Bu problemlerin asıl sebeplerinden biri, örgütsel bağlılıkta yaşanan problemlerdir. Örgütsel bağlılık, günümüz örgütleri için önemli bir konu olup, örgüt yöneticileri açısından her zaman bir sorun olarak algılanmaktadır (Brewer, 1996:24). Yönetici ve araştırmacılar, uzun süredir örgüt üyelerinin örgüte bağlılığı olmadan örgütsel amaçlara ulaşamayacağına inanmaktadırlar (Stoke, 1999'dan akt. Tella, Ayeni ve Popoola, 2007:3).

Nortcraft and Neale (1996)'ya göre örgütsel bağlılık; kişisel faktörler (yaş, kuruluştaki görev süresi gibi); örgütsel faktörler (iş tasarımı ve yöneticisinin liderlik tarzı) ve örgütsel olmayan faktörler (alternatiflerin mevcudiyeti) tarafından etkilenmektedir (Akt. Tella, Ayeni ve Popoola, 2007:6). Randall (1987:461), örgütsel bağlılık üzerine yaptığı çalışmada, bağlılığı üç düzeyde sınıflandırmakta; düşük, orta, yüksek düzeyde örgütsel bağlılıktan bahsetmektedir. Düşük düzeyde örgütsel bağlılık, çalışanların düşük iş tatminine sahip olmalarına, devamsızlıklarına, işten kaytarmalarına, örgüt aleyhine tutum geliştirip, bu tutumları davranışlara dönüştürerek örgüt başarısının ve kârlılığının düşmesine ve müşteri memnuniyetsizliğine neden olabilmektedir (Aziri, 2011: 84).

Mowday vd. (1982) ve Beckeri vd. (1995)'ne göre bağlılık, sadakattir ve üç bileşenden oluşmaktadır, bunlar; örgütsel amaçlar ve değerlerle bütünleşmek; örgütte kalma arzusu; örgütün yararına çaba gösterme konusunda istekli olmaktır (Akt. Tella, Ayeni ve Popoola, 2007:6,7). Meyer ve Allen'in

(1991) çalışmalarında, bireyin örgütte kalmaya devam etmesinde üç farklı bağlılığa vurgu yapılmaktadır; örgüte psikolojik/duygusal bağlılık; zorunlu bağlılık; normatif bağlılık/örgütte kalmada algılanan yükümlülük (Meyer ve Allen, 1991:61). Duygusal bağlılık, çalışanın örgüt ile bütünleşmesi anlamına gelmektedir. Bu tür bağlılıkta, örgütte kalanlar, örgüte ihtiyaçları olduğu için değil, özellikle kendileri istedikleri için örgütte kalmaya devam ederler (Balay, 2000:22). Zorunlu ya da devam bağlılığında, işgörenler zorlayıcı nedenlerle örgütlerine bağlılık duymaktadırlar (Balay, 2014:84). Normatif bağlılık, işgörenlerin, kendi yararları için değil, örgütte kalmanın doğru ve ahlaki olduğuna inandıkları için örgütte kalmalarına işaret etmektedir.

Literatürde, örgütsel bağlılık ile ilgili, Porter, 1974; Caldwell, Chatman & O'Reilly, 1990; Coopey and Hartley, 1991; Wasti, 2003; Malhotra and Mukherjee, 2004; Lok, Westwood & Crawford, 2005; Bayram, 2005; Buitendach & De Witte, 2005; Lumley Coetzee, Tladinyane & Ferreira, 2011 tarafından yapılmış birçok araştırma vardır. Örgüt iklimi üzerine yapılan çalışmalar arasında, Guion, 1973; Ekvall, 1996; Neal, Griffin & Hart, 2000; Schneider, Ehrhart & Macey, 2013 sayılabilir. McMurray, Scott, & Pace, 2004; Deniz ve Çoban, 2016; Liou & Cheng, 2010; Nammi & Nezhad, 2009; Yüceler, 2009, tarafından yapılan çalışmalar ise örgüt iklimi örgütsel bağlılık ilişkisi üzerine yapılan araştırmalardan bir kaçıdır.

#### 4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sekiz sorudan oluşmaktadır. İkinci bölümde katılımcıların örgütsel iklim algılarını belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır. Örgütsel iklim ile ilgili soruların hazırlanmasında, Wallach (1983) tarafından geliştirilen üç boyutlu ölçek (Shadur, Kienzle ve Rodwell, 1999:489) ile birlikte kısmen, Bilir (2005:143); Özdemir (2006:170) ve İllez (2012:92)'in araştırmalarında kullandıkları anket sorularından yararlanılmıştır. Bu bölümde toplam 22 soru bulunmaktadır. Üçüncü bölümde ise katılımcıların örgütsel bağlılık algılarını ortaya koymaya yönelik sorular yer almaktadır. Araştırmada kullanılan Örgütsel Bağlılık Ölçeği, Meyer ve Allen (1990) tarafından geliştirilen (Jaros, 2007:23-25) ölçektir. "Üç bileşenli Örgütsel Bağlılık Ölçeği"nin, bu alanda geliştirilmiş ve sıkça kullanılmakta olan bir ölçek olduğu belirtilmektedir (Baysal ve Paksoy, 1999: 7). Bu bölümde toplam 24 soru bulunmaktadır. Örgütsel iklim ve örgütsel bağlılık ile ilgili ifadeler beşli Likert tarzındadır ve 1(Kesinlikle katılmıyorum); 2 (Katılmıyorum); 3 (Kararsızım); 4 (Katılıyorum); 5 (Tamamen katılıyorum) şeklindedir. Verilerin analizinde SPSS 24.0 paket programı kullanılmış; t-testi ve korelasyon tekniklerinden faydalanılmıştır. Sonuçların yorumlanmasında 0,05 anlamlılık düzeyi dikkate alınmıştır.

Araştırmanın evreni Türkiye'deki bir kamu bankası olup, örnekleme ise bu bankanın Ege ve Marmara bölgelerinde bulunan 45 şubesinde görev yapan, memur unvanlı 200 kişiden oluşmaktadır.

#### 5. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Araştırmanın temel hipotezleri aşağıdaki gibidir;

**H<sub>1</sub>:** Çalışanların örgütsel bağlılık ve örgütsel iklim düzeyleri arasında cinsiyet değişkenine göre bir ilişki vardır.

**H<sub>2</sub>:** Çalışanların örgütsel bağlılık ve örgütsel iklim düzeyleri arasında medeni durum değişkeni arasında bir ilişki vardır.

**H<sub>3</sub>:** Çalışanların eğitim durumlarına göre örgütsel bağlılık ve örgütsel iklim düzeyleri arasında eğitim durumu değişkeni arasında fark yoktur.

**H<sub>4</sub>:** Çalışanların örgütsel bağlılık ve örgütsel iklim düzeyleri arasında ücret değişkeni arasında bir ilişki vardır.

**H<sub>5</sub>:** Çalışanların örgütsel bağlılık ve örgütsel iklim düzeyleri ile mesleki tecrübe değişkeni arasında bir ilişki vardır.

**H<sub>6</sub>:** Çalışanların örgütsel bağlılık ve örgütsel iklim düzeyleri ile çalışma süreleri değişkeni arasında bir ilişki vardır.

- Bunların dışında demografik faktörlerin her biri için alt hipotezler aşağıdaki gibi belirlenmiştir;
- H1-a: Katılımcıların normatif bağlılık düzeyleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.
- H1-b: Katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.
- H1-c: Katılımcıların devam bağlılığı düzeyleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.
- H2-a: Katılımcıların normatif bağlılık düzeyleri medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.
- H2-b: Katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleri medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.
- H2-c: Katılımcıların devam bağlılığı düzeyleri medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.
- H3-a: Katılımcıların normatif bağlılık düzeyleri eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.
- H3-b: Katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleri eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.
- H3-c: Katılımcıların devam bağlılığı düzeyleri eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.
- H4-a: Katılımcıların normatif bağlılık düzeyleri ücret kazançlarına göre farklılık göstermektedir.
- H4-b: Katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleri ücret kazançlarına göre farklılık göstermektedir.
- H4-c: Katılımcıların devam bağlılığı düzeyleri ücret kazançlarına göre farklılık göstermektedir.
- H5-a: Katılımcıların normatif bağlılık düzeyleri mesleki tecrübelerine göre farklılık göstermektedir.
- H5-b: Katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleri mesleki tecrübelerine göre farklılık göstermektedir.
- H5-c: Katılımcıların devam bağlılığı düzeyleri mesleki tecrübelerine göre farklılık göstermektedir.
- H6-a: Katılımcıların normatif bağlılık düzeyleri çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.
- H6-b: Katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleri çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.
- H6-c: Katılımcıların devam bağlılığı düzeyleri çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.
- H7-a: Katılımcıların yenilikçi iklim düzeyleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.
- H7-b: Katılımcıların destekleyici iklim düzeyleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.
- H7-c: Katılımcıların bürokratik iklim düzeyleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.
- H7-d: Katılımcıların katılımcı iklim düzeyleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.
- H8-a: Katılımcıların yenilikçi iklim düzeyleri medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.
- H8-b: Katılımcıların destekleyici iklim düzeyleri medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.
- H8-c: Katılımcıların bürokratik iklim düzeyleri medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.
- H8-d: Katılımcıların katılımcı iklim düzeyleri medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.
- H9-a: Katılımcıların yenilikçi iklim düzeyleri eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.
- H9-b: Katılımcıların destekleyici iklim düzeyleri eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.
- H9-c: Katılımcıların bürokratik iklim düzeyleri eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.
- H9-d: Katılımcıların katılımcı iklim düzeyleri eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.
- H10-a: Katılımcıların yenilikçi iklim düzeyleri ücret kazançlarına göre farklılık göstermektedir.
- H10-b: Katılımcıların destekleyici iklim düzeyleri ücret kazançlarına göre farklılık göstermektedir.
- H10-c: Katılımcıların bürokratik iklim düzeyleri ücret kazançlarına göre farklılık göstermektedir.
- H10-d: Katılımcıların katılımcı iklim düzeyleri ücret kazançlarına göre farklılık göstermektedir.
- H11-a: Katılımcıların yenilikçi iklim düzeyleri mesleki tecrübelerine göre farklılık göstermektedir.
- H11-b: Katılımcıların destekleyici iklim düzeyleri mesleki tecrübelerine göre farklılık göstermektedir.

H11-c: Katılımcıların bürokratik iklim düzeyleri mesleki tecrübelerine göre farklılık göstermektedir.

H11-d: Katılımcıların katılımcı iklim düzeyleri mesleki tecrübelerine göre farklılık göstermektedir.

H12-a: Katılımcıların yenilikçi iklim düzeyleri çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

H12-b: Katılımcıların destekleyici iklim düzeyleri çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

H12-c: Katılımcıların bürokratik iklim düzeyleri çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

H12-d: Katılımcıların katılımcı iklim düzeyleri çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

## 6. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

### 6.1. Demografik Bulgular

Araştırmaya katılan toplam 200 katılımcının 98'i (%49) kadınlardan 102'si (%51) erkeklerden oluşmaktadır. Çalışanların %45'i (90 kişi) 30-40 yaş grubunda, %34'ü (68 kişi) 20-30 yaş grubunda ve %21'i (42 kişi) 40 yaş ve üzerindedir. Araştırmaya katılanların daha çok genç yaş düzeyinde olduğu görülmektedir. Katılımcıların %68,5'i (137 kişi) evli iken, %25'i (50 kişi) bekârdır. Boşanmış kişilerin sayısı ise %6,5 (13 kişi)'dir. Katılımcıların %72'si (144 kişi) üniversite, %16'sı (32 kişi) lise, %11'i (22 kişi) yüksek lisans ve üstü eğitime sahiptir. Çalışanların %38'inin (76 kişi) 3000-5000 TL arası, %35,5'inin (71 kişi) 3000 TL den az ücret aldığı, %21'inin (42 kişi) 5000-7000 TL ve %5,5'inin 7000 TL üstü ücret aldığı anlaşılmaktadır. Katılımcıların gelir durumlarının, asgari ücret referans alındığında Türkiye ortalamasının üzerinde olduğu görülmektedir. Çalışanların %55'i (110 kişi) 1-8 yıl, %31'i (62 kişi) 9-18 yıl arası, %14'ü (28 kişi) ise 19-28 yıl arası çalışma süresine sahiptir. Katılımcıların yarısının 1-8 yıl arası çalışma süresine sahip olduğu görülmektedir. Aynı şekilde %36'sı 6-10 yıl, %26'sı 1-5 yıl, %21,5'i, 16-20 yıl, %9,5'i 11-15 yıl ve %7'sinin 20 yıl ve üzeri mesleki tecrübesi vardır.

### 6.2. Güvenilirliğe İlişkin Bulgular

Anket formunda yer alan maddelerin güvenilirlik testleri Cronbach Alpha katsayısı ile test edilmiştir.

**Tablo 1:** Örgütsel İklim ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği Güvenilirlik Katsayıları

| Ölçekler           | Madde Sayısı | Cronbach Alpha |
|--------------------|--------------|----------------|
| Normatif Bağlılık  | 6            | ,585           |
| Devam Bağlılığı    | 8            | ,664           |
| Duygusal Bağlılık  | 8            | ,686           |
| Yenilikçi İklim    | 5            | ,721           |
| Destekleyici İklim | 5            | ,823           |
| Bürokratik İklim   | 5            | ,670           |
| Katılımcı İklim    | 7            | ,884           |

Ölçek alt boyutlarına ait Alpha katsayıları incelendiğinde her alt boyutun aldığı katsayı maddelerin güvenilirlik düzeyinin yeterli seviye de olduğunu ve anket formundaki soruların kullanılabilir olduğunu açıklamaktadır.

### 6.3. Farklılıklara İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılanların, yenilikçi iklim, bürokratik iklim, destekleyici iklim, katılımcı iklim puanları ortalamalarının cinsiyetlerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda puan ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamsız bulunmuştur ( $p>0,05$ ). Bu durumda  $H_{7-a}$ ,  $H_{7-c}$ ,  $H_{7-b}$  ve  $H_{7-d}$  hipotezleri **kabul edilmemiştir**. Duygusal bağlılık ile ilgili yapılan t-testi sonucunda puan ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ( $p<0,05$ ). Buna göre, erkek çalışanların duygusal bağlılık puanları, kadın çalışanların puanlarından yüksektir. Bu durumda  $H_{1-b}$  hipotezi **kabul edilmiştir**.

Çalışanların normatif bağlılık, devam bağlılığı ve duygusal bağlılık puan ortalamalarının medeni durum değişkeni açısından farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan one-way anova sonuçlarına göre; grup ortalamaları arasındaki fark anlamsız bulunmuştur ( $p>0,050$ ). Bu durumda  $H_{2-a}$ ,  $H_{2-b}$  ve  $H_{2-c}$  hipotezleri **kabul edilmemiştir**.

Çalışanların bürokratik iklim puan ortalamalarının medeni durum değişkeni açısından grup ortalamaları arasındaki fark anlamsız bulunmuştur ( $p>0,050$ );  $H_{8-c}$  hipotezi **kabul edilmemiştir**. Yenilikçi iklim, katılımcı iklim, destekleyici iklim açısından grup ortalamaları arasındaki fark anlamlı bulunmuştur ( $p<0,050$ ). Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek üzere Tukey testi uygulanmıştır. Buna göre; boşanmış olan çalışanların yenilikçi iklim puanı, evli olan çalışanların yenilikçi iklim puanından yüksek bulunmuştur.  $H_{8-a}$  hipotezi **kabul edilmiştir**. Aynı şekilde boşanmış olan çalışanların katılımcı iklim puanı evli olan çalışanların katılımcı iklim puanından yüksek bulunmuştur. Bu durumda  $H_{8-d}$  hipotezi **kabul edilmiştir**. Medeni durumu bekâr olan çalışanların destekleyici iklim puanı, evli olan çalışanların destekleyici iklim puanından yüksek bulunmuştur. Bu durumda  $H_{8-b}$  hipotezi **kabul edilmiştir**.

Normatif bağlılık, devam bağlılığı ve duygusal bağlılık puan ortalamalarının eğitim durumları ve ücret açısından farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan one-way anova sonuçlarına göre; grup ortalamaları arasındaki fark anlamsız bulunmuştur ( $p>0,050$ ). Bu durumda  $H_{3-a}$ ,  $H_{3-b}$ ,  $H_{3-c}$  ile  $H_{4-a}$ ,  $H_{4-b}$  ve  $H_{4-c}$  hipotezleri **kabul edilmemiştir**. Aynı şekilde bürokratik iklim, destekleyici iklim, katılımcı iklim ve yenilikçi iklim grup ortalamaları arasındaki fark anlamsız bulunmuştur ( $p>0,050$ ). Bu durumda  $H_{9-c}$ ,  $H_{9-b}$ ,  $H_{9-d}$  ve  $H_{9-a}$  ile  $H_{10-c}$ ,  $H_{10-b}$ ,  $H_{10-d}$  hipotezleri **kabul edilmemiştir**.

Mesleki tecrübe açısından grup ortalamaları arasındaki fark anlamsızdır ( $p>0,050$ ) ve  $H_{11-b}$  hipotezi **kabul edilmemiştir**. Bürokratik iklim açısından grup ortalamaları arasındaki fark anlamlı bulunmuştur ( $p<0,050$ ). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu incelemek için yapılan Tukey testi sonucunda 20 yıl ve üstü mesleki tecrübeye sahip çalışanların bürokratik iklim puanı 6-10 yıl arası çalışanlardan daha yüksek bulunmuştur. Bu durumda  $H_{11-c}$  hipotezi **kabul edilmiştir**. Katılımcı iklim açısından da grup ortalamaları arasındaki fark anlamlıdır ( $p<0,050$ ) ve 1-5 yıl arası mesleki tecrübeye sahip çalışanların katılımcı iklim puanı 11-15 yıl arası mesleki tecrübeye sahip çalışanlardan daha yüksek bulunmuştur. Bu durumda  $H_{11-d}$  hipotezi **kabul edilmiştir**.

Aynı şekilde yenilikçi iklim grup ortalamaları arasındaki fark anlamlıdır ( $p<0,050$ ) ve 1-5 yıl arası mesleki tecrübeye sahip çalışanların yenilikçi iklim puanı 6-10 ve 11-15 yıl arası mesleki tecrübeye sahip çalışanlardan daha yüksek bulunmuştur. Bu durumda  $H_{11-a}$  hipotezi **kabul edilmiştir**. Normatif bağlılık, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı grup ortalamaları arasındaki fark anlamsızdır ( $p>0,050$ ) ve  $H_{5-a}$ ,  $H_{5-b}$  ve  $H_{5-c}$  hipotezleri **kabul edilmemiştir**. Çalışma sürelerine göre katılımcıların normatif bağlılık, devam bağlılığı ve duygusal bağlılık grup ortalamaları arasındaki fark anlamsızdır ( $p>0,050$ ). Bu durumda  $H_{6-a}$ ,  $H_{6-b}$  ve  $H_{6-c}$  hipotezleri **kabul edilmemiştir**. Katılımcı iklim ve destekleyici iklim grup ortalamaları arasındaki fark anlamsız bulunmuştur ( $p>0,050$ ) ve  $H_{12-d}$  ve  $H_{12-b}$  hipotezi **kabul edilmemiştir**. Yenilikçi iklim açısından grup ortalamaları arasındaki fark anlamlıdır ( $p<0,050$ ) ve bulgulara göre, 19-28 yıl çalışma süresi olanların yenilikçi iklim puanı 9-18 yıl çalışma süresi olan kişilerden daha yüksek bulunmuştur ve  $H_{12-a}$  hipotezi **kabul edilmiştir**. Yine 19-28 yıl çalışma süresi olanların bürokratik iklim puanı 1-8 yıl ve 9-18 yıl çalışma süresi olan kişilerden daha yüksek bulunmuştur. Bu durumda  $H_{12-c}$  hipotezi **kabul edilmiştir**.

#### 6.4. Örgütsel İklim Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular

Örgütsel iklim alt boyutları ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasındaki ilişkiler korelasyon tablosunda görüldüğü gibidir (Tablo 2).

**Tablo 2:** Korelasyon Tablosu

|                    |            | Yenilikçi İklim | Destekleyici İklim | Bürokratik İklim | Katılımcı İklim | Normatif Bağlılık | Devam Bağlılık | Duygusal Bağlılık |
|--------------------|------------|-----------------|--------------------|------------------|-----------------|-------------------|----------------|-------------------|
| Yenilikçi İklim    | Korelasyon | 1               | ,753**             | ,072             | ,751**          | ,307**            | ,227**         | ,282**            |
|                    | P          |                 | ,000               | ,312             | ,000            | ,000              | ,001           | ,000              |
|                    | N          |                 | 200                | 200              | 200             | 200               | 200            | 200               |
| Destekleyici İklim | Korelasyon |                 | 1                  | ,011             | ,858**          | ,363**            | ,249**         | ,329**            |
|                    | P          |                 |                    | ,878             | ,000            | ,000              | ,000           | ,000              |
|                    | N          |                 |                    | 200              | 200             | 200               | 200            | 200               |
| Bürokratik İklim   | Korelasyon |                 |                    | 1                | -,015           | -,023             | ,228**         | -,189**           |
|                    | P          |                 |                    |                  | ,837            | ,743              | ,001           | ,008              |
|                    | N          |                 |                    |                  | 200             | 200               | 200            | 200               |
| Katılımcı İklim    | Korelasyon |                 |                    |                  | 1               | ,312**            | ,231**         | ,298**            |
|                    | P          |                 |                    |                  |                 | ,000              | ,001           | ,000              |
|                    | N          |                 |                    |                  |                 | 200               | 200            | 200               |
| Normatif Bağlılık  | Korelasyon |                 |                    |                  |                 | 1                 | ,237**         | ,583**            |
|                    | P          |                 |                    |                  |                 |                   | ,001           | ,000              |
|                    | N          |                 |                    |                  |                 |                   | 200            | 200               |
| Devam Bağlılık     | Korelasyon |                 |                    |                  |                 |                   | 1              | ,075              |
|                    | P          |                 |                    |                  |                 |                   |                | ,290              |
|                    | N          |                 |                    |                  |                 |                   |                | 200               |
| Duygusal Bağlılık  | Korelasyon |                 |                    |                  |                 |                   |                | 1                 |
|                    | P          |                 |                    |                  |                 |                   |                |                   |
|                    | N          |                 |                    |                  |                 |                   |                |                   |

Katılımcıların örgütsel iklim alt boyutlarından yenilikçi iklim ile normatif bağlılık puanı arasında orta düzeyde ( $r=0,307$ ), devam bağlılığı puanı arasında düşük düzeyde ( $r=0,227$ ), duygusal bağlılık puanı arasında düşük düzeyde ( $r=0,282$ ) pozitif bir ilişki saptanmıştır ( $p<0,05$ ). Destekleyici iklim ile örgütsel bağlılık alt boyutlarından normatif bağlılık puanı arasında orta düzeyde ( $r=0,363$ ), devam bağlılığı puanı arasında düşük düzeyde ( $r=0,249$ ), duygusal bağlılık puanı arasında orta düzeyde ( $r=0,329$ ) pozitif bir ilişki saptanmıştır ( $p<0,05$ ).

Katılımcı iklim ile normatif bağlılık puanı arasında orta düzeyde ( $r=0,312$ ), devam bağlılığı puanı arasında düşük düzeyde ( $r=0,231$ ), duygusal bağlılık puanı arasında düşük düzeyde ( $r=0,298$ ) pozitif bir ilişki saptanmıştır ( $p<0,05$ ).

Bürokratik iklim ile örgütsel bağlılık alt boyutlarından devam bağlılığı puanı arasında düşük düzeyde ( $r=0,228$ ) pozitif bir ilişki saptanmıştır ( $p<0,05$ ). Bürokratik iklim ile örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılık puanı arasında düşük düzeyde ( $r=-0,189$ ) negatif bir ilişki saptanmıştır ( $p<0,05$ ). Bu sonuca göre çalışanlarda bürokratik iklim algısı arttıkça duygusal bağlılık algısı düşmektedir.

## 7. SONUÇ

Yukarıda detaylı açıklandığı gibi örgütsel bağlılık ile örgütsel iklimin alt boyutları incelendiğinde, bazı alt boyutlar arasında negatif, bazı alt boyutlar arasında ise pozitif bir ilişki belirlenmiştir. Bu konuda yapılan bir araştırmada örgütsel iklim ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ve güçlü bir ilişkinin olduğu ve örgütsel iklimin, örgütsel bağlılık ve alt boyutlarını etkilediği tespit edilmiştir (Deniz ve Çoban, 2016:49). Aynı şekilde yapılan diğer iki araştırmanın sonucunda da örgütsel iklim ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı düzeyde ilişki olduğu saptanmıştır (Nammi & Nezhad, 2009:161; Liou & Cheng, 2010:1635). Örgütsel iklim alt boyutları değerlendirildiğinde; yenilikçi iklim medeni durumda, bürokratik iklim ise mesleki tecrübeye ön plana çıkmaktadır. Örgütsel iklimde medeni durum faktörü, örgütsel bağlılıkta ise cinsiyet faktörü öne çıkmıştır. İklim bağlamında da medeni durum ve mesleki tecrübe alt boyutları arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Sonuç olarak, örgüt içerisinde algılanan örgütsel iklim, yol açtığı sonuçlar açısından önemlidir. Motive edici bir örgütsel iklim, işgörenlerin örgütlerine daha çok bağlanması ve örgüte daha fazla katkı yapması anlamına gelmektedir. Tüm sosyal sistemlerin varlığını uyum içinde sürdürmesi için çalışanların

bağlılığını geliştiren bir örgütsel iklimin sağlanması temel bir gerekliliktir. Hemşireler üzerine yapılan bir araştırmada, örgüt ikliminin, işten ayrılma niyeti ve örgütsel bağlılık üzerinde neredeyse % 60 dolaylı etkiye sahip olduğu; iyi bir örgütsel iklim oluşturmanın hemşirelerin örgütsel bağlılığını artırabileceği ve ayrılma niyetlerini azaltabileceği vurgulanmaktadır (Liou & Cheng, 2010:1635). Her ortamda örgütsel bağlılığı tesis edecek bir örgütsel iklimin geliştirilmesi önemli bir olgudur. Birçok araştırmacı (Amabile, Conti, Coon, Herron, Lazenby, 1996; Oldham & Cummings, 1996), çalışanların yaratıcılıklarını kurum lehine kullanmalarında, örgütsel iklimin olumlu algılanmasının önemli olduğuna dikkat çekmektedir. Yönetimin, örgüt ikliminin olumlu algılanmasına katkı sağlayıcı tedbirler alması gerekmektedir. Böylece çalışanların iklim algı düzeyleri yükselebilecektir. Mowday vd.(1982), algısı yüksek çalışanların örgütlerini sahiplenme ve ona bağlı kalma arzularının daha yüksek olacağına vurgu yapmaktadır (Akt. Tella, Ayeni ve Popoola, 2007:7). Örgüt ikliminin, belirli örgütsel sonuçlara ulaşma konusunda örgüte güç katabileceği gibi belli amaçlara ulaşmayı geciktirebileceği de (Hemingway & Smith, 1999:286) unutulmamalıdır. Bu nedenle, çıktılar üzerinde önemli etkilere sahip olan örgütsel bağlılığı yükseltmede, çalışanların olumlu iklim algısına sahip olmalarını sağlayıcı tedbirler almak ve politikalar belirlemek, yoğun rekabet ortamında bulunan günümüz örgütleri açısından bir gerekliliktir.

## KAYNAKÇA

- AMABILE, T. M., CONTI, R., COON, H., LAZENBY, J., & HERRON, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of management journal*, 39(5), 1154-1184.
- AZIRI, B. (2011). Job Satisfaction: A Literature Review. *Management Recherche And Practice*, 3(4),77-86
- BALAY, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- BALAY, R.(2014). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Pegem Akademi.
- BAKAN, İ. & BÜYÜKBEŞE, T. (2004). Örgütsel iletişim ile iş tatmini unsurları arasındaki ilişkiler: akademik örgütler için bir alan araştırması. *Akdeniz İİBF Dergisi*, 7(2004), 1-35.
- BAYRAM, Levent, (2005) Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, Ankara: *Sayıştay Dergisi*, S. 59, 125-139.
- BAYSAL, A. C. ve PAKSOY M. (1999). Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*. 28(1),7-15.
- BİLİR, F. P. (2005). *Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün Örgüt İklimi ve Çalışanların Katılımla İlgili Algılamaları*. Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Adana.
- BREWER, A. M.(1996). Developing Commitment Between Managers And Employes, *Journal Of Managerial Psychology*,11(4), 24-35.
- BUITENDACH, J. H. & De WITTE, H. (2005). Job insecurity, extrinsic and intrinsic job satisfaction and affective organisational commitment of maintenance workers in a parastatal. *South African Journal of Business Management*, 36(2), 27-37.
- CALDWELL, D. F., CHATMAN, J. A., & O'REILLY, C. A. (1990). Building organizational commitment: A multifirm study. *Journal of occupational Psychology*, 63(3), 245-261.
- CHERRINGTON, D. J. (1994). *Organisational Behavior*. The Management Individual and Organisational Performance. Allyn and Bacon, Boston.
- COOPEY, J., & HARTLEY, J. (1991). Reconsidering the case for organisational commitment. *Human Resource Management Journal*, 1(3), 18-32.
- DENİZ, M., ÇOBAN, R. (2016). Örgütsel iklimin çalışan bağlılığına etkisi ve bir araştırma. *Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(2), 49-72.
- EKVALL, G. (1996). Organizational climate for creativity and innovation. *European journal of work and organizational psychology*, 5(1), 105-123.



- GUION, R. M. (1973). A note on organizational climate. *Organizational behavior and human performance*, 9(1), 120-125.
- HALPIN, A. W. & CROFT, D. B. (1963). *The Organisational Climate of Schools*. Midwest Administration Center, Chicaco.
- HEMINGWAY, M. A. & SMITH, C. S. (1999). Organizational climate and occupational stressors as predictors of withdrawal behaviours and injuries in nurses. *Journal of occupational and organizational psychology*, 72(3), 285-299.
- ILLEEZ, Z. (2012). *Örgüt İkliminin İşgörenlerin Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- JAROS, S. (2007). Meyer and Allen model of organizational commitment: Measurement issues. *The Icfai Journal of Organizational Behavior*, 6(4), 7-25.
- LOK, P., WESTWOOD, R. & CRAWFORD, J. (2005). Perceptions of organisational subculture and their significance for organisational commitment. *Applied Psychology*, 54(4), 490-514.
- LIU, S. R., & CHENG, C. Y. (2010). Organisational climate, organisational commitment and intention to leave amongst hospital nurses in Taiwan. *Journal of Clinical Nursing*, 19(11-12), 1635-1644.
- LUMLEY, E. J., COETZEE, M., TLADINYANE, R. & FERREIRA, N. (2011). Exploring the job satisfaction and organisational commitment of employees in the information technology environment. *Southern African Business Review*, 15(1), 100-118.
- MALHOTRA, N. & MUKHERJEE, A. (2004). The relative influence of organisational commitment and job satisfaction on service quality of customer-contact employees in banking call centres. *Journal of services Marketing*, 18(3), 162-174.
- McMURRAY, A. J., SCOTT, D. R., & PACE, R. W. (2004). The relationship between organizational commitment and organizational climate in manufacturing. *Human Resource Development Quarterly*, 15(4), 473-488.
- NAMMI, A. Z. & NEZHAD, M. Z. (2009). The relationship between psychological climate and organisational commitment. *Journal of Applied Sciences*, 9(1), 161-166.
- NEAL, A., GRIFFIN, M. A. & HART, P. M. (2000). The impact of organizational climate on safety climate and individual behavior. *Safety science*, 34(1-3), 99-109.
- OLDHAM, G. R. & CUMMINGS, A. (1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *Academy of management journal*, 39(3), 607-634.
- OWENS, R.G. (1970). *Organizational Behavior in School*. Prentice-Hall International Inc., New York.
- PORTER, L. W., STEERS, R. M., MOWDAY, R. T. & BOULIAN, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of applied psychology*, 59(5), 603.
- RANDALL, D. M. (1987). Commitment and Organization: The organization man revisited. *Academy of Management Review*, 12(1), 460-471.
- SHADUR, M. A., KIENZLE, R. & RODWELL, J. J. (1999). The relationship between organizational climate and employee perceptions of involvement: The importance of support. *Group & Organization Management*, 24(4), 479-503.
- SCHNEIDER, B., EHRHART, M. G. & MACEY, W. H. (2013). Organizational climate and culture. *Annual review of psychology*, 64, 361-388.
- SILVER, P.F. (1983). *Education Administration, Theoretical Perspective on Practice and Research*. Harper Row Publisher, New York.

- TAGIURI, R. and LITWIN, G.H. (1968). *Organisational Climate Exploration of Concept. Devision of Research Graduate of Business Administration Printed, United States of America.*
- TELLA, A., AYENI, C. O. & POPOOLA, S. O. (2007). Work motivation, job satisfaction, and organisational commitment of library personnel in academic and research libraries in Oyo State, Nigeria. *Library philosophy and practice*, 9(2), 1-16.
- MEYER, J. P. and ALLEN, N.J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1),61-89.
- ÖZDEMİR, F. (2006). *Örgütsel iklimin İş Tatmin Düzeyine Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma.* Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- SİĞRİ, Ü. (2007). İş görenlerin örgütsel bağlılıklarının Meyer ve Allen tipolojisiyle analizi: Kamu ve özel sektörde karşılaştırmalı bir araştırma. *Sociology*, 66, 32-40.
- WASTI, A.S. (2003). The influence of cultural values on antecedents of organisational commitment: an individual-level analysis. *Applied Psychology*, 52(4), 533-554.
- WILSON, F. (1997). *Organizational Behavior and Work: A Critical Introduction.* Oxford, New York.