

T.C.  
İZMİR KÂTİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI

DUYGUSAL DENGE İLE DUYGUSAL  
BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ: BİR META  
ANALİZ ÇALIŞMASI

Yüksek Lisans Tezi

ÖZGE TEKE

İZMİR-2019

**T.C.  
İZMİR KÂTİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**DUYGUSAL DENGE İLE DUYGUSAL  
BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ: BİR META  
ANALİZ ÇALIŞMASI**

**Yüksek Lisans Tezi**

**ÖZGE TEKE**

**DANIŞMAN: DOÇ. DR. EVRİM MAYATÜRK AKYOL**

**İZMİR – 2019**

## YEMİN METNİ

Yüksek Lisan Tezi olarak sunduğum 'Duygusal Denge ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişki: Bir Meta Analiz Çalışması' adlı çalışmanın, tarafımdan, akademik kurallara ve etik değerlere uygun olarak yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

.....

Özge TEKE

İmza:



TS EN ISO  
9001:2015

T.C.  
İZMİR KÂTİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ  
Sosyal Bilimler Enstitüsü



TEZ SINAVI TUTANAK FORMU

Dok. No: FR/604/21

İlk Yayın Tar.: 03.10.2017

Rev. No/Tar.: 00/..

Sayfa 1 / 1

GÖNDEREN : İşletme Anabilim Dalı Başkanlığı  
GÖNDERİLEN : Sosyal Bilimler Enstitüsü

Anabilim Dalımız Yüksek Lisans Programı öğrencisi Özge TEKE ile ilgili Tez Sınav Tutanağı aşağıdadır.

Tarih:  
Sayı :

Prof. Dr. Hayrettin USUL  
İşletme Anabilim Dalı Başkanı  
İmza

**SINAV TUTANAĞI**

Tez Sınav Jürimiz tarafından incelenen “*Duygusal Denge ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişki: Bir Meta Analiz Çalışması*” başlıklı tezli yüksek lisans tezi ile ilgili olarak jürimiz 04.07.2019 tarihinde toplanmış ve adı geçen öğrenciyi Tez Sınavına tabi tutmuştur. Sınav sonucunda adayın tezi hakkında **OYBİRLİĞİ/ÇOKLUĞU** ile aşağıdaki karar verilmiştir.

KABUL

Kabul Edilen Tezli Yüksek Lisans tezi:

- i) Bilime yenilik getirmiştir   
ii) Yeni bir bilimsel yöntem geliştirmiştir   
iii) Bilinen bir yöntemi yeni bir alana uygulamıştır   
iv) Uygulama yapmıştır (sadece Yüksek Lisans'ta geçerlidir)

RED

DÜZELTME \*

Tez Sınav Jürisi	Unvanı ve Adı Soyadı	İmza
Tez Danışmanı	Doç. Dr. Evrim MAYATÜRK AKYOL	
Üye	Doç. Dr. Sedef EYLEMER	
Üye	Doç. Dr. Olca SURGEVİL DALKILIÇ	
Üye		
Üye		

Eki : Tez Değerlendirme Formu (Her bir jüri için).

\* Tez sınavında düzeltme kararı verilmesi halinde jüri tarafından öngörülen düzeltmelere ilişkin bir jüri raporu eklenmelidir. Düzeltmeler için Ek süre her defasında en fazla yüksek lisans öğrencileri için 3 ay, doktora öğrencileri için 6 aydır.

# ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

## DUYGUSAL DENGİ İLE DUYGUSAL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ: BİR META ANALİZ ÇALIŞMASI

Özge TEKE

İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Kişilik, bir bireyi diğerlerinden ayıran, organize edilen ve bütünleştirilen, gözlenebilir davranışların soyut hale gelmesiyle oluşan bir yapıdır. Kişilik ayrıca biyolojik, sosyal ve psikolojik koşullardan etkilenen bir süreci ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık ise; sıklıkla araştırılan kapsamlı bir teoriye dayanan yönetilebilir ve bütünleyici güce sahip bir kavramdır. Söz konusu iki değişkenden kişiliğin, diğeri olan örgütsel bağlılık ile ilişkili olduğu ve onu etkilediği pek çok çalışmanın argümanını oluşturmaktadır.

Söz konusu araştırmanın amacı, kişilik ile örgütsel bağlılık değişkenlerini bir arada inceleyen çalışmaların içerisinde duygusal denge ve duygusal bağlılık boyutları arasındaki ilişkinin yönünü ve boyutunu ortaya çıkarmaktır.

Bu bağlamda meta analiz yöntemi kullanılmakta; araştırmanın örneklemini analize dahil etme kriterleri ışığında ele alınan ve 2010-2019 yılları arasında yayımlanmış 10 araştırma meydana getirmektedir. Etki büyüklüğünün hesaplanmasında Hedges's g kullanılmış, ardından heterojenlik testi yapılmış ve çalışmanın homojen olduğu görülerek Sabit Etkiler Modelinin kullanılmasına karar verilmiştir. Hesaplanan etki büyüklüğü değerine göre duygusal denge ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin pozitif yönde ve orta düzeye yakın bir değerde olduğu saptanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Kişilik, Örgütsel Bağlılık, Duygusal Denge, Duygusal Bağlılık,  
Meta Analiz



# **ABSTRACT**

**Master Thesis**

## **THE RELATIONSHIP BETWEEN EMOTIONAL BALANCE AND EMOTIONAL COMMITMENT: A META ANALYSIS STUDY**

**Özge TEKE**

**İzmir Kâtip Çelebi University**

**Graduate School of Social Sciences**

**Department of Business Administration**

Personality is a structure that formed through the abstraction of attitudes that is separable, organizable and observable between individuals. Personality is also a process which is affected by biological, social and psychological conditions. Organizational commitment; is a manageable and complementary concept based on a comprehensive theory that is often researched. It is stated in most of the arguments that one of these variables, personality is related with organizational commitment and affects it.

The purpose of this research is to reveal the direction and dimension of the relationship between emotional balance and emotional commitment dimensions in the studies that examines personality and organizational commitment variables together.

In this regard, the meta-analysis method is being used; 10 studies published in the period 2010-2019 are considered in order to include in the analysis. To calculate effect size, Hedges'g has been used, following that a heterogeneity test has been made and as the studies has been homogenous, Fixed Effect Model has been decided to be used. According to the calculated effect size value, the relationship between emotional balance and emotional commitment was found to be positive and close to moderate level.

**Key Words:** Personality, Organizational Commitment, Emotional Balance, Emotional Commitment, Meta Analysis





## İÇİNDEKİLER

YEMİN METNİ ...	ii
TEZ SAVUNMA TUTANAK FORMU.....	iii
ÖZET .....	iv
ABSTRACT .....	vi
İÇİNDEKİLER .....	viii
TABLO LİSTESİ .....	xi
ŞEKİL LİSTESİ .....	xii
KISALTMALAR .....	xiii
ÖNSÖZ .....	xiv
GİRİŞ .....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### KİŞİLİK KAVRAMI, BÜYÜK BEŞ KİŞİLİK MODELİ VE DUYGUSAL DENGE

1.1.KİŞİLİK KAVRAMI.....	2
1.1.1.Kişilik Tanımı.....	3
1.1.2.Kişiliğin Önemi ve Özellikleri.....	5
1.1.3.Kişiliği Belirleyici Faktörler.....	6
1.1.3.1. Bedensel (Biyolojik-Fizyolojik) Faktörler.....	6
1.1.3.2. Sosyo- Kültürel Faktörler.....	7
1.1.3.3. Aile Faktörü.....	8
1.1.3.4. Sosyal Yapı ve Sosyal Sınıf Faktörleri.....	9
1.1.3.5. Coğrafi ve Fiziki Faktörler.....	10
1.1.3.6. Diğer Faktörler.....	10
1.1.4.Kişilik İle İlişkili Kavramlar.....	11
1.1.4.1. Karakter .....	11

1.1.4.2. Mizaç .....	13
1.1.4.3. Yetenek .....	13
1.2. BÜYÜK 5 KİŞİLİK MODELİ.....	14
1.2.1. Sorumluluk ... ..	16
1.2.2. Dışa Dönüklük.....	16
1.2.3. Uyumluluk .....	17
1.2.4. Açıklık .....	17
1.2.5. Duygusal Denge.....	17

## İKİNCİ BÖLÜM

### ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI, ALLEN VE MEYER'IN ÜÇ BOYUTLU ÖRGÜTSEL BAĞLILIK MODELİ VE DUYGUSAL BAĞLILIK

2.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI.....	22
2.1.1. Örgütsel Bağlılık Tanımı.....	22
2.1.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi ve Özellikleri.....	29
2.1.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....	31
2.1.3.1. Kişisel Faktörler.....	32
2.1.3.2. Örgütsel Faktörler.....	33
2.1.3.3. Örgüt Dışı Faktörler.....	35
2.2. ALLEN VE MEYER'IN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK MODELİ.....	36
2.2.1. Duygusal Bağlılık .....	37
2.2.2. Devam Bağlılığı .....	39
2.2.3. Normatif Bağlılık .....	40
2.3. BÜYÜK BEŞ KİŞİLİK MODELİ KAPSAMINDAKİ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ İLE ALLEN VE MEYER'IN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK MODELİ KAPSAMINDAKİ BAĞLILIK BOYUTLARI ARASINDAKİ İLİŞKİYİ ELE ALAN ÇALIŞMALAR.....	43

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### META ANALİZ

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	45
3.2. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI.....	45
3.3. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ.....	46
3.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	47
3.4.1. Etki Büyüklüğü.....	48
3.4.2. Meta Analiz Süreci.....	48
3.4.3. Araştırmanın Modeli.....	50
3.4.4. Verilerin Toplanması.....	51
3.4.5. Verilerin Analizi ve Güvenilirliği.....	51
3.5. ARAŞTIRMANIN BULGULARI .....	52
3.5.1. Çalışmanın Yayın Yanlılığına İlişkin Bulguları .....	52
3.5.2. Yapılmış Çalışmaların Etki Büyüklüğü Analizi .....	54
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>59</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>62</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>71</b>

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: Kişiliğin Büyük Beş Boyutu.....	15
Tablo 2: Büyük Beş Boyutun Kendi İçindeki Dağılımı.....	19
Tablo 3: Büyük Beş Kişilik Modeli Yapısına İlişkin Araştırmalar.....	20
Tablo 4: Örgütsel Bağlılık Tanımları.....	25
Tablo 5: Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....	31
Tablo 6: Classic Fail Safe N İle Yayın Yanlılığının Gösterimi.....	54
Tablo 7: Begg And Mazumdar Rank Correlation İle Yayın Yanlılığının Gösterimi.....	54
Tablo 8: Duygusal Denge İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkinin Etki Büyüklüğü İle Ölçümü.....	56
Tablo 9: Rastgele-Sabit Etkiler Modellerine Göre Etki Büyüklüğü Değerlerinin Dağılımı.....	57

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Kendine Özgü Olma.....	4
Şekil 2: Bağlılığın Genel Modeli.....	28
Şekil 3: Allen ve Meyer'in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli.....	42
Şekil 4: Meta Analizde Süreç.....	49
Şekil 5: Duygusal Denge İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkinin Etkisini İçeren Çalışmaların Huni Grafiği İle Gösterimi.....	53
Şekil 6: Sabit Etkiler Modeli -Etki Büyüklüğü Değerlerinin Dağılımını Gösteren Orman Grafiği.....	57

## KISALTMALAR

CMA: Kapsamlı Meta Analiz

E++: Genel Etki

E.S: Etki Büyüklüğü

FEM: Sabit Etkiler Modeli

REM: Rastgele Etkiler Modeli

D.F: Serbestlik Derecesi



## ÖNSÖZ

Tez çalışmamın konu seçimiyle başlayıp düzenlenmesiyle sona eren sürecinde bilgi, tecrübe ve desteğini esirgemeyen kıymetli hocam Doç. Dr. Evrim MAYATÜRK AKYOL'a sonsuz teşekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim.

Ayrıca bu zorlu süreçte yanımda olan, beni destekleyen ve özverilerini esirgemeyen canım aileme, her zaman moral ve motivasyon kaynağım olan Özlem TEKE'ye ve bu süreçte desteğini esirgemeyen canım arkadaşım Elif KARADANA'ya teşekkürü bir borç bilirim.

**Özge TEKE**

**İzmir, 2019**

## GİRİŞ

Bir bireyi diğerlerinden ayıran bir kavram olarak kişilik, küreselleşen dünyada işletmeler için önemli duruma gelmiştir. Bu bağlamda insan faktörüne önem verilip; kişiliğin doğası anlaşılmaya çalışılmakta ve böylece örgüte bağlılığın nasıl sağlanacağı da sorgulanmaktadır.

Söz konusu araştırmada da kişilik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalardan hareketle duygusal denge ve duygusal bağlılık boyutu arasındaki ilişkinin yönünü ve düzeyini saptamak amaçlanmaktadır. Bu amacın gerçekleştirilmesi için, analizlerin toplanarak sonuçlarının birleştirilmesi anlamına gelen meta analiz yöntemi tercih edilmiştir. Meta analizin kanıta dayalı bir yöntem olma, yanlılık barındırmama ve farklı çalışmaların birleştirilmesi ile genel bir sonuca ulaşma imkanı verme şeklindeki varsayımları bu seçimde etkili olmuştur.

Duygusal denge ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların oldukça sınırlı sayıda olması, hatta yerli yazında bu ilişkiyi inceleyen başka bir çalışmaya rastlanılmaması sebebiyle çalışmanın gerek literatüre gerekse konuyla ilgilenen işletme yöneticilerine katkı sağlayacağı umulmaktadır.

Bu doğrultuda üç bölümden oluşan çalışmanın birinci bölümünde kişilik kavramı, büyük beş kişilik modeli ve duygusal denge konularına yer verilmekte, ikinci bölümünde örgütsel bağlılık kavramı, Allen ve Meyer'in üç boyutlu örgütsel bağlılık modeli, duygusal bağlılık hususları açıklanmakta ve iki değişkenin ilişkisini inceleyen çalışmalar özetlenmekte, son bölümde ise meta analiz konusuna yer verilmektedir.



## BİRİNCİ BÖLÜM

# KİŞİLİK KAVRAMI, BÜYÜK BEŞ KİŞİLİK MODELİ VE DUYGUSAL DENGE

### 1.1. KİŞİLİK KAVRAMI

Kişilik hakkında yapılan araştırmalarda tanımların, daha çok kişisel farklılıklar üzerine odaklandığı görülmektedir. Buna göre kişilik, bireyi diğerlerinden ayıran ve kendine has davranışları olan özellikler topluluğudur. Gelişimsel bakış açısına göre ise kişiliğin kalıtsal, biyolojik, sosyal ve çevresel koşulları içine alan ve iç ve dış faktörlerin etkisi altında kalan evrimsel bir süreci kapsadığı ifade edilmektedir (İnanç ve Yerlikaya, 2009: 3). Gelişimsel bakış açısına göre kişiliğin bazı özellikleri aşağıdaki gibidir (İnanç ve Yerlikaya, 2009: 3, Johns ve Saks, 2008: 41, Güney, 2007: 491, Deniz, 2014: 123, Eroğlu, 1998: 139; Öztabağ, 1970: 174):

***Kişilik tutarlı davranışlar bütünüdür:*** Kişilik bireyin içinde bulunduğu duruma ve zamana karşı sabit ve süreklidir. Buna göre birey aynı olaylarda tutarlı davranışlar sergilemektedir.

***Kişilik çok geniş bir özellikler bütünüdür:*** Kişilik doğuştan sahip olunan genetik özellikler ile sosyal, kültürel ve psikolojik çevrenin birleşimini içine alan karmaşık bir yapıdır. Bu bağlamda bireylerin diğer insanlara, durumlara ve sorunlara karşı ayırt edici bir şekilde tepki verdikleri ve bu yüzden de birbirlerinden farklı oldukları gözlemlenmiştir (Johns ve Saks, 2008: 41).

***Kişilik çevresel faktörlerden etkilenir:*** Her insanın, yapısı gereği çevreden etkilendiği ve onu etkilediği görüşü söz konusudur (Güney, 2007: 491). Diğer bir deyişle kişiler; yetiştikleri aile ortamından, toplumun değerlerinden ve kültürel özelliklerinden etkilenecek davranışlarını sergilerler (Deniz, 2014: 123).

***Psikolojik açıdan kişilik özellikleri bir bütündür:*** Bireyin kalıtsal ve biyolojik özellikleri, davranış ve tutumları, toplumun etkisi gibi faktörler bir bütün olarak ele alınmaktadır (Eroğlu, 1998: 139; Öztabağ, 1970: 174).

***Kişilik davranışsal faktörlerden etkilenir:*** Davranışsal açıdan kişilik kavramı kişide gözlenen zihinsel, ruhsal ve bedensel farklılıkların var olması ve bu farklılıklar kişinin yaşam biçimi ve bireyin sahip olduğu davranışlardan etkilenmektedir. Buna göre yeryüzünde yaşayan hiç bir insan birbirinin aynısı değildir ve hepsi ayrı ayrı kişiliklere sahiptir (Eroğlu, 1998: 139).

### **1.1.1. Kişilik Tanımı**

Kişilikle ilgili yapılan diğer temel açıklamalar ve tanımlar aşağıdaki gibidir:

Kişilik bireyin hayatta olmasıyla başlayıp ve ölümüne kadar devam eden etkin bir süreçtir (Güney, 2007: 492).

Kişilik, bir kişiyi diğerlerinden ayırarak kendine has davranışları olan özellikler bütünüdür (İnanç ve Yerlikaya, 2009: 3).

*'Kişilik; bireyin iç ve dış çevresiyle kurduğu, diğer bireylerden ayırt edici, tutarlı ve yapılaşmış bir ilişki biçimidir'* (Cüceloğlu, 1991: 404).

*'Kişilik doğuştan getirilen genetik özellikler ile sosyal kültürel ve psikolojik çevrenin etkileşimi ile oluşan karmaşık bir bütündür'* (Deniz, 2014: 123).

Jerald Greenberg'e (2002: 53) göre kişilik, bireysel olarak hislerin, düşüncelerin ve davranışların özgün ve kalıcı bir model olarak gösterilmesidir. Kısaca kişilik, herhangi bir kişinin diğerlerinden kalıcı olarak farklılaşması anlamına gelmektedir.

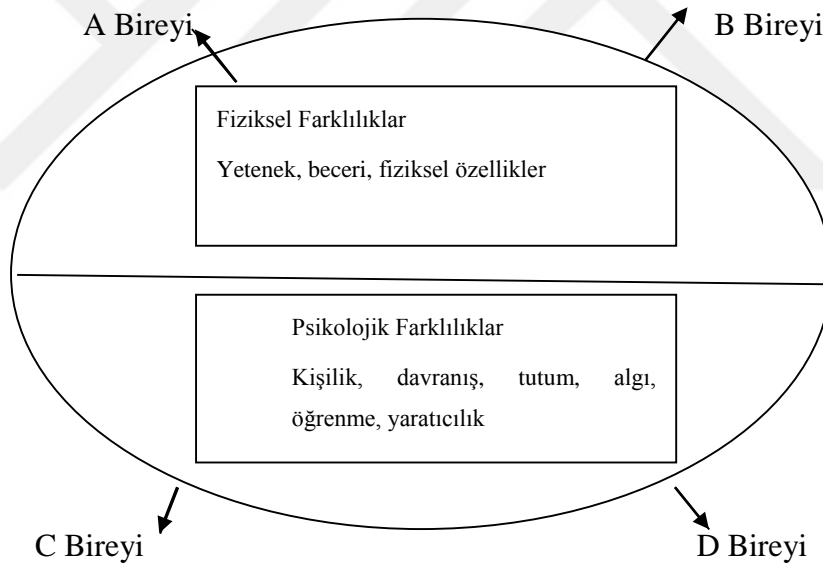
Özkalp ve Kirel'e (2001: 82-84) göre *'kişilik, bireyin belirgin değişmeyen ve tutarlı olan özelliklerinin tümünü ifade eder'*. Kişiliği oluşturan bu etmenler son derece önemlidir. Bunlar;

- Benzersizlik veya kendine özgü oluş,

- Tutarlılık,
- Değişmezlik veya durağanlıktır.

Yukarıda sözü edilen kişiliği oluşturan etmenlerin kısaca açıklaması aşağıdaki gibidir:

Kendine özgü oluş kavramı, bireyin sahip olduğu ve sergilediği davranışların diğer insanlardan ayırt edilme durumudur. İnsan anatomisi karmaşık bir yapı içerisindedir ve bu yüzden kişiliği oluşturan faktörlerin bir araya getirilip çözülmesi zor ve zaman alan bir işlemdir. Bu demek oluyor ki fiziksel niteliklerimizin yanı sıra psikolojik niteliklerimizin de birbirine benzemeyen yani kendine özgü tarafı bulunmaktadır. Bu nitelikler ise her bireyi birbirinden farklı kılar. Kendine özgü oluş kavramının şekil ile gösterimi aşağıdaki gibidir:



Şekil 1. Kendine Özgü Olma

**Kaynak:** Özkalp ve Kirel, 2001: 83-84

Şekil 1'den de anlaşılacağı üzere fiziksel ve psikolojik farklılıklar görülmektedir.

Tutarlılık, bireyin farklı zamanlarda ve farklı olaylarda aynı hareketi sergilemesidir. Durağanlık kavramı ise kişiliği oluşturan tutum ve davranışların her koşulda durağan bir yapı göstermesidir (Özkalp ve Kirel, 2001: 82-84).

### 1.1.2. Kişiliğin Önemi ve Özellikleri

İnsanların parmak izlerinin farklı oluşundan, biyolojik sistemlerine, cinslerine, yaşlarına, davranışlarına, hırslarına, tutumlarına, algılarına, yeteneklerine ve çevre faktörüne kadar birçok kişilik özelliklerinin farklılaştığı görülmektedir. Bu yüzden dünyaya gelmiş her bireyin kendine ait bir kişiliğinin olduğu ve bu kişiliğin çeşitlilik gösterdiği kaçınılmaz bir gerçektir. (Usal ve Kuşluyan, 1999: 79; Eren, 2010: 84-85).

Kısaca kişiliğin başlıca özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Erdoğan, 1991: 246-247):

***Kişilik Bazı Davranışların Toplamıdır:*** Kişilik insanoğlunun doğuşuyla ortaya çıkan ve sonradan birçok faktörün birleşimiyle oluşmuştur (Usal ve Kuşluyan, 1999: 79). Sahip olunan davranışlar ve davranışsal süreçler kişiliği oluşturur. Dolayısıyla bireyin sahip olduğu tüm davranışsal özellikler kişiliğin bir parçasıdır.

***Kişilik, Belirli Zaman Dilimleri İçindeki Davranışların Bütünleşmesinden Oluşur:*** Geçmişin, içinde bulunduğumuz zamanın ve geleceğin oluşumu ile sahip olunan özelliklerin düzenli hale getirilmesiyle oluşur. Kişi geçmişte edindiği davranışları içinde bulunduğumuz zamanda düzenleyerek gelecek için planlamalar yapar. Bu nedenle kişilik, sadece tek bir zaman diliminden oluşan bir olgu olmayıp tüm insan yaşantısı için geçerli olan davranışsal olgudur.

***Kişilik, Davranışları Etkiler ve Şekil Verir:*** Her bireyin amaçladığı hedefler ve motive olduğu konular farklıdır. Amaçlanan hedefler kişilik farklılığından dolayı kimisi için iyi olanı ifade ederken kimisi için kötü veya yetersizliği ifade etmektedir.

***Kişilik, Bireysel Dengenin Ürünüdür:*** Zihinsel dengenin bir sonucu olarak kişinin iyi-kötü, olumlu-olumsuz gibi davranışları kendi çıkarlarına göre yorumlayarak davranışlarına şekil verme durumudur.

***Bir Takım Kişisel Özellikler İnsanları Diğer İnsanlardan Ayırır:*** Bu durum kişilik kavramının çeşitliliğini ifade eder ve bu çeşitlilik kişiye özgüdür.

***Kişilik Özel Çevrenin Aracılığıyla Benimsenen Bir Kavramdır:*** Kişilik bireyin tutum ve davranışlarını çevreye uygun hale getirmesidir. Kişi günlük yaşantısını ve davranışlarını sosyal çevrede gerçekleştirir. Bu yüzden kişilik sosyal çevreden ayrı düşünülemez.

***Her İnsanın Doğuştan Yapısında Var Olan Tek Bir Karakteri Vardır ve Karakter Kişiliğin Ayrılmaz Bir Parçasıdır.***

### **1.1.3. Kişiliği Belirleyici Faktörler**

İnsanların davranışlarını ve tutumlarını etkileyen ve şekillenmesinde rol alan bütün faktörler kişilik faktörüdür. İnsanların sergilediği her davranışın farklılık göstermesi kişilik özelliklerinin de bir o kadar farklı olması demektir. Bu yüzden her insanın aynı davranışları sergilemesi beklenemez (Eroğlu, 1998: 140). Geçmişin, içinde bulunduğumuz anın ve geleceğin oluşturduğu bütünsel bir kavram olarak tanımlanan kişilik, herhangi bir zaman dilimi içinde sergilenen bir tutum olarak görülmemelidir. İnsan alışkanlıklarının devam etmesini isteyen bir yapıda olmasıyla birlikte, geçmişe dair izler, mevcut zamana dair etkiler ve gelecek yıllara yönelme gibi temel izler barındıracaktır (Zel, 2001: 22).

Bir diğer önemli faktör ise, sosyo-kültürel koşullardır. Kişi yetiştiği koşullardan etkilenerek kendi davranışlarına yön verir. Bu eylemi gerçekleştirirken ise yetiştiği çevreden büyük ölçüde etkilenir (Cüceloğlu, 1994: 99). Kişiliği belirleyen faktörler aşağıda detaylı bir şekilde açıklanmaktadır.

#### **1.1.3.1. Bedensel (Biyolojik-Fizyolojik) Faktörler**

Kişiliğin oluşumunda ve gelişiminde genetik faktörlerin önemli etkisi vardır. Fiziksel özellikler, boy, iskelet yapısı, ten rengi, zeka durumu, şişman veya zayıf olma gibi genetik faktörler kişilik üzerinde dolaylı bir etkiye sahiptir (Özkalp ve Kirel, 2001: 86).

Biyolojik- fizyolojik faktörler kişiliğin oluşumunda önemli bir etkiye sahip olmakla birlikte psikolojik özelliklerin temelinde yer alan atılım faktörünün de etkili olduğu söylenmektedir. Kişiliğin psikolojik, zihinsel ve bedensel yönlerinin

belirlenmesinde sosyo- kültürel, çevre ve diğer faktörlerin de etki ettiği bilinmektedir (Güney, 2007: 493).

### **1.1.3.2. Sosyo-Kültürel Faktörler**

Her bireyin yaşadığı ve yaşamı boyunca etkisi altında kalacağı kültürel bir yapı vardır. Dolayısıyla çevre şartlarının da etkisiyle insanlar en çok sosyo- kültürel faktörlerden etkilenmektedir (Güney, 2007: 493-494).

Sosyo-kültürel faktörler kişinin sahip olduğu idealler ve ilgi alanlarını etkiler. Dolayısıyla kişilik idealler ve ilgi alanlarının belirlenmesiyle de oluşur (Güney, 2007: 493-494).

Bir diğer faktör ise bireyin sosyo-kültürel çevreye uyum sağlamasında algılama faktörüdür. Algılama, bireyin bir davranış karşısında gösterdiği tepkiler ile nesnelere, kurallara ve olaylara karşı izlenimlerinin belirlenmesidir. Ayrıca algılama bireyin sosyal çevresine uyumlu hale gelmesine ve öğrenme olayının gerçekleşmesine katkı sağlayacak zihinsel bir mekanizmadır. Dış uyarım ve algılama yoluyla insanın beyin süzgecinden geçen eylemler, davranışlara yansiyarak somutlaşmakta ve kültürel faktörler bu soyut kavramlardan etkilenerek oluşmaktadır. Kültürel değerler toplumda bulunan bireylerdeki davranışsal yansımaları farklı şekillerde etkilemektedir. Her kişide aynı davranışların sergilenmemesi, her bireyin algılama mekanizmasının farklı olmasından kaynaklanmaktadır. Bireylerin aynı uyarımları farklı şekillerde algılamalarının nedenleri şu şekildedir (Güney, 2007: 493-494):

- Uyarıcıların fiziksel nitelikleri,
- Vücudumuzda yer kaplayan organların farklı kapasitede olmaları,
- Zihinsel yetenekler,
- Bireyin daha önce edindiği bilgi, beceri ve deneyimler,
- Bireyin göstermiş olduğu tutum ve beklentileri,
- Bireyin o andaki duygusal durumu.

Bir diğerk önemli etken ise öğrenme faktörüdür. Birey gerçekte öğrenme sürecini sosyo kültürel alanda tamamlar ve yaşadığı kültürel yapı içerisinde kişiliğine yön verir.

### **1.1.3.3. Aile Faktörü**

Kişilik, doğup yetişilen ev ve aile ortamında oluşur. Aile karşılaşılan ilk sosyal grup olmakla birlikte bireylerin sosyo-kültürel normları ilk öğrendiği yerdir. Birçok anne ve baba çocuklarını yetiştirirken ebeveynlerin kişilik özelliklerini, ahlaki ve kültürel değerlerini benimseyeceklerinin farkında değillerdir fakat çocuklar ebeveynlerini taklit ederek öğrenirler. O halde toplumlaşmanın ilk kaynağı anne-baba denilebilir. Örneğin; çocuklar, hem sosyo-kültürel değerleri hem de tutum ve davranışları sergilerken anne-babadan etkilenip onları örnek alarak bazı davranışları sergilemektedir. Ayrıca bir kız çocuğunun annesini gözlemleyerek kadın gibi davranması veya bir erkek çocuğunun babasını gözlemleyerek erkek gibi davranması aile faktöründen kaynaklanmaktadır ve burada aile öğretici konumdadır (Eroğlu, 1998: 145).

Buna ek olarak, kişiliği oluşturan bir diğerk önemli etken ise aile içi ilişkiler, bu ilişkilerin seviyesi, yönü ve derecesidir. Aile içi ortam, anne ile babanın kendi aralarındaki tutum ve davranışları, çocukla olan ilişkileri yine aynı şekilde kişilik oluşumunda önemli bir yer kaplamaktadır (Eroğlu, 1998: 145). Eğer anne- baba, aile içinde demokratik yapı içerisindeyse çocuk biraz daha serbest ve rahat yetişir. Bunun sonucunda, çocuk daha objektif ve rasyonel davranışlar sergiler. Bu aile yapısı içinde yetişen çocuklar, daha aktif, sosyal ve diğerk insanlarla daha kolay iletişim kurmaktadır (Erdoğan, 1991: 242). Bunun yanı sıra aile, aşırı otoriter bir yapıya sahipse çocuğun pısrık, çekingen, aşırı utangaç ve aynı ebeveynleri gibi baskıcı bir kişilik kazanması kaçınılmazdır. Dolayısıyla çocuk, bu durumda otoriteye karşı gelme, isyankar olma gibi davranışlar sergilediği gözlenmektedir. Buna göre çocuk yetiştirirken aşırı otoriter, aşırı sevgisizlik ve aşırı ilgisizlik kadar aşırı ilgiden, aşırı sevgiden ve tamamen koruyucu bir yapıdan da uzak durmak gerekir (Eroğlu, 1998: 145).

Kişinin içinde bulunduğu aile faktörünün yanı sıra kardeşlik ilişkileri de önemli bir yere sahiptir. Günümüzde daralan aile içi ilişkilere bağlı olarak sorumluluk duygusu da bireylerde azalmaktadır. Örneğin bu durumu en iyi tek çocuklu ailelerde

görebiliriz. Ailede tek çocuk olarak büyüyen bir kişi aile içi fertlerin bütün sevgisini ve ilgisini tek başına üstüne çekmektedir. Bu durum ise çocukta kendine güvensiz, anne ve babaya bağımlı bir kişilik yaratmaktadır. Böyle bir ortamda yetişen çocuk, karşılaştığı güçlükler karşısında çözüm üretemeyen, tek başına ayakta kalmayı beceremeyen, sürekli hep bir destek bekleme halinde olan bir kişilik olarak karşımıza çıkmaktadır (Koptagel, 1982: 285'den aktaran: Eroğlu, 1998: 145).

Aile içi ilişkilerin şekillendirdiği kişilik unsurları şu şekildedir (Eroğlu, 1998: 146):

- Bireylerin diğer insanlardan beklentilerinin niteliği,
- Tatmin,
- Duygularını aktarma yolları,
- Duygusal çalışmalarını çözümü şekilleri,
- İdeal ve eğilimlerin niteliği,
- Yasaklama ve suçluluk duygusunun yoğunluk durumu.

Yöneticilerin kimlerin hangi işlerde görev alacağı, çalışanların yaşayacağı olası sorunları önceden görerek bunlara karşı bir tutum sergilemesi ve örgütsel performansı artırıcı önlemler alması görevleri arasındadır. Bu yüzden ki yöneticilerin çalışanlarının çocukluk dönemleri ile ilgili bilgiler edinmesi olası problemlere yönelik tedbirler almasında faydalı olmaktadır (Güney, 2007: 495).

#### **1.1.3.4. Sosyal Yapı ve Sosyal Sınıf Faktörleri**

Kişiliğimizin oluşmasında bir diğer etken ise sosyal sınıf olgusudur. Bireyin benimsediği sosyal sınıf faktörü; eğitim yaşam, tutum, düşünce, tüketim ve kişisel davranışlarını etkisi altına alabilmektedir. Örneğin; üst sınıf içinde yetişen bir çocuk; geliri, yaşam standartları ve sosyal sınıfı yüksek bir ortamda bulunacağı için mesleğini ona göre seçecek; öte yandan alt sınıfa tabii olan çocuk ise kendi konumundaki çevreye ve iş sürecine sahip olacaktır. Bu yüzden dar gelirli bir ailenin çocuğu imkânsızlıklardan dolayı yeteneklerini geliştiremezken varlıklı bir ailenin çocuğu ise özel eğitim ve beslenmesiyle yeteneklerini geliştirme fırsatı bulabilecektir. Dar gelirli



ailenin çocuklarına karşılık varlıklı ailelerin çocukları farklı kişisel özelliklere sahip olacaktır (Eroğlu, 1998: 147).

#### **1.1.3.5. Coğrafi ve Fiziki Faktörler**

Kişiliğın oluşmasında bir diğer faktör ise kişinin içinde doğup büyüdüğü coğrafi ve fiziki çevredir. Coğrafi ve fiziki çevrenin kişiliğimize dolaylı etkisinin daha kuvvetli olduğu görülmektedir. Kişilik oluşumu için toplumun kültürel ve yapısal özellikleri ayrıca yaşanan coğrafiyanın etkisi yadsınamaz derecede büyüktür. Örneğın, kıyı kesimde yaşayan bir insanla iç kesimlerde yaşayan bir insanın birbirinden farklı olmaları coğrafi ve fiziki faktörlerin etkilerindedir. Aynı şekilde sıcak iklimlerde yaşayanların soğuk iklimlerde yaşayanların farklı kişiliklere sahip olması da bu yüzdendir (Güney, 2007: 495). Sıcak iklim koşullarında ve kıyı şeritlerinde yaşayan insanların daha ılımlı, sıcakkanlı, daha yumuşak tavırları ve sabit fikirli olmayan tutum ve davranışları mevcutken, soğuk iklim koşullarında veya iç kesimlerde yaşayan insanların ise daha sert mizaçlı, sabit fikirli olduğu şeklinde düşünceler de mevcuttur (Koptagel, 1982: 283'ten aktaran Eroğlu, 1998: 147).

#### **1.1.3.6. Diğer Faktörler**

İletişim araçları, yetişkin çevre ve doğum sırası kişiliğe etki eden diğer faktörlerdir.

İlk olarak iletişim araçları, kişilik üzerinde önemli bir yere sahiptir. Toplu iletişim araçlarını kullanan bireyler ile kullanmayan bireyler arasında elbette etkin bir farklılık olacaktır. Bu yüzden kitle iletişim araçlarının kişiliğın şekillenmesinde aktif bir rolünün olduğunu söylemek mümkündür. Çocukların yetiştirilme, eğitim ve gençlerin kendilerini geliştirmeleri konusunda kitap, video, gazete ve televizyon gibi kitle iletişim araçlarının etkileri oldukça fazladır (Erdoğan, 1991: 243; Güney, 2007: 496).

Kişiliği etkileyen diğer faktörlerden bir tanesi de yetişkinler grubudur. Bireyler ideallerini belirlerken veya davranışlarını şekillendirirken sosyal grup içinde yer alan yetişkinler grubu üyelerinden bazılarını kendilerine örnek alacaklardır. Bu örnek

alınan grubun üyeleri ise kişiliğin oluşumunda önemli bir yere sahip olacaktır (Güney, 2007: 496).

Bir diğer faktör ise doğum sırasındır. Alfred Adler doğum sırasının kişilik üzerinde önemli etkilerinin olduğunu savunmaktadır. Adler yaptığı bir araştırmada doğum sırasının bireyin zekâsını ve yeteneklerini etkilediğini vurgulamıştır. Alfred Adler'in ortaya attığı bu kurama göre ilk doğan çocuğun daha zeki, yetenekli ve sosyal ilişkiler yönünden daha kolay iletişim kurabilen özelliklere sahip olduğunu vurgulamıştır. Bu konuda yapılan araştırmalara bakılırsa aile içindeki ilk çocuk ile son çocuk arasında zekâ düzeyleri, yetenek ve sosyal iletişim becerilerinde farklılık olacağı görülmüştür (Güney, 2007: 496).

#### **1.1.4. Kişilik İle İlişkili Kavramlar**

Kişilik denen olgu birçok faktörün bir araya gelmesiyle oluşur. Bu demek oluyor ki kişiliği tek bir doğru olarak düşünmek yerine birçok özel doğrunun bir araya gelmesiyle oluşturduğu bir bütün olarak ifade etmek daha doğru olacaktır (Güney, 2007: 496). Buna göre kişiliğin üç yönü aşağıdaki şekildedir:

- Karakter
- Mizaç
- Yetenek

Genel olarak bu üç kavramdan birinde kişilik özelliklerini düşünmek mümkündür (Erdoğan, 1991: 244).

##### **1.1.4.1. Karakter**

Karakter, bir kişinin zihinsel gücünü oluşturan ve etkileyen bütün genel özelliklerdir (Erdoğan, 1991: 244). Bu tanıma göre karakter, kişiliğin iskeletini oluşturarak onu ayakta tutar durumdadır. Kişilik kavramı; karakter ile neredeyse aynı anlamda kullanılan bir kavramdır.

Sosyal ve ahlaki açıdan karakter, bireyleri birbirinden ayırt etmek amacıyla kullanılmaktadır. Bireyin yaşadığı toplumsal ve ahlaki kuralları içine alarak bu kuralları kullanım biçimi olarak tanımlanmaktadır (Köknel, 1984: 25'ten aktaran Güney, 2007: 479).

Karakter iki olgudan oluşur. Bunlar:

- Beğenilme, takdir ve ödüllendirme
- Gerçek idealler

Bu iki olgu aşağıdaki gibi açıklanmaktadır (Köknel, 1984: 25'ten aktaran Güney, 2007: 479) ;

***Beğenilme, Takdir ve Ödüllendirme:*** İnsanlar tarafından kabul edilen ve iyi bir şekilde yapılan bütün olguların faaliyete geçirilmesi sonucu, insanların beğenilmesi, takdir edilmesi ve ödüllendirilmesi karakterin oluşmasını sağlamaktadır. Burada bireyler kendi çıkarları doğrultusunda davranış sergilemektedir. Yani bireylerin beklemedikleri takdir oranında mesleki ve sosyal ilişkilerde saygılı, dürüst ve terbiyeli davranışlar sergilemesi beklenmektedir. Ancak sergilenen bu davranışlar her zaman pozitif yönlü olmamaktadır. Bazen de samimi ve dürüst olmayan davranışlar sergilenmektedir. Çünkü bireyler beklemedikleri takdir ve ilgiyi göremedikleri zaman saygılı ve dürüst yönlerini kaybederek negatif yönde davranış sergileyebilmektedir (Güney, 2007: 497). Örneğin; bireyler davranışlarını toplumun benimsediği yönde sergiledikleri takdirde 'karakterli' ifadesini; bunun tam tersi olarak davranışlarını toplumun değer ve yargılarına uydurmayan bireylere ise 'karaktersiz' ifadesini kullanmak mümkündür (Eroğlu, 1998: 149).

***Gerçek İdealler:*** Bireyin her koşulda hallerinden taviz vermeme durumudur. Birey olumlu, olumsuz koşullarda veya kariyerini kaybetme pahasına dahi olsa benimsediği davranışların dışına çıkmayarak ahlaki ideallerini maddi çıkarılardan önce tutmaktadır. Gerçekçi idealler, bireyi vicdani ve ahlaki kurullarla iyiye ve doğruya yöneltten bir basamaktır (Güney, 2007: 497).

#### 1.1.4.2. Mizaç (Huy)

Bireye ait ayırt edici, kendisine has özellikleri kapsayan bir kavramdır. Kişiliğin ikinci yönü olarak bilinir. Sahip olunan karakter, mizaç (huy) kavramını önemli ölçüde etkiler. Mizaç devamlıdır ve kalıtımla ilgilidir. Karakter davranışların sosyal ve ahlaki boyutu, mizaç ise kalıtımsal yönü ile ilgili bir boyuttur. Bu özelliklerin bir kısmı kalıtım yoluyla bir kısmı da sonradan öğrenilir (Nuttin, 1975: 27-28'den aktaran Erdoğan, 1991: 245).

Hipokrat, M.Ö. 4. Yy'da mizacın beden kimyasına etkileri olduğunu düşünerek mizacı dört bölümde incelemiştir. Bunlar (Güney, 2007: 498):

**Neşeli Mizaç:** Bu gruba giren kişiler neşeli, hareketli ve ilgi alanları kolayca değişebilen bir mizaca sahiptir.

**Soğukkanlı Mizaç:** Bu grupta yer alan kişiler somurtkan, az hareketli, soğukkanlı ve güçlü bir kişiliğe sahiptir.

**Kızgın Mizaç:** Bu grupta yer alan kişiler çabuk sinirlenen, heyecanlı, hareketli ve kuvvetli bir mizaca sahiptir.

**Melankolik Mizaç:** Bu grupta yer alan kişiler ise üzgün, hareketsiz, çabuk sıkılan ve zayıf kişiliğe sahip olan bir mizaca sahiptir.

#### 1.1.4.3. Yetenek

Kişiliğin oluşumunda üçüncü ve en önemli husus ise yetenektir. Yetenek iki farklı olgudan meydana gelir. Bunlardan ilki zihinsel yetenek kavramı olup kişinin kavramları anlayabilme, çözümleyebilme, analiz edebilme ve sonuçlandırma gibi özelliklerin tamamını ifade eder. Zihinsel yetenek sayısal ilgi, hafıza yeteneği, soyut düşünme, kavrayabilme ve öğrenme gibi faaliyetleri kapsar. Bedensel yetenek ise, bazı olguların gerçekleşebilmesi için kişilerin duyu organları aracılığıyla bu özelliklerini kullanabilmeleri durumudur. Bu özelliklerin büyük bir kısmı doğuştan kazandıkları ve sonradan öğrendikleri özelliklerdir. Yürüme, koşma, görme, koku hissetme, renkleri ayırt etme, ayakta durma, sesleri ayırt etme, el ve ayak gibi organları belli bir senkronize içinde kullanmak gibi faaliyetler bedensel özelliklerin en önemli olgularındandır (Eroğlu, 1998: 149-150).

Her bireyin kişilik yapısı farklı olduğundan dolayı sahip olduğu zihinsel ve bedensel yetenekleri de farklı olacaktır (Erdoğan, 1991: 245). Zihinsel yetenek ile zekâ arasında da bir ilişki vardır. Dolayısıyla kişilikle zekâ arasında da bir ilişki vardır. Yapılan diğer bir araştırmada ise zekâ ile bazı bedensel yetenekler arasında ilişkinin olduğu yönündedir. Bu yüzden kişiliğin zihinsel yönü belirli bir ölçüde bireysel zekâyı da anımsatmaktadır (Mischel, 1968: 89-91'den aktaran Erdoğan, 1991: 245-246).

## 1.2. BÜYÜK BEŞ KİŞİLİK MODELİ

Bireyin doğumuyla başlayıp ölümüyle sona eren kişilik konusunda Sigmund Freud, Eric Berne, Carl Jung, Alfred Adler ve Karen Horney tarafından kişilik kuramı hakkında çeşitli görüş ve modeller ortaya atılmıştır (Eren, 2010: 85). Yapılan çalışma itibariyle kişiliğin beş büyük boyutuna değinilmektedir. Kişilik özellikleri, genel olarak önemsenmeyen ancak son yıllarda kazanılan ve davranışlara uzun dönem yatkınlık veren bir özelliktir. Yıllar önce kişiliği açıklayan en az 18.000 kelime bulunmuştur. Daha sonra benzer ve anlamlı kelimeler ile birleştirilerek 171 kişilik özelliği aktarılmıştır (Allport ve Odbert, 1936: 211-214'ten aktaran Luthans, 2008: 132).

Bireyler büyük beş kişilik boyutunun bir kısmını kalıtsal bir kısmını ise çevreden almaktadır. Dolayısıyla biyolojik, psikolojik ve sosyal olgularla kişilik özelliklerinin nasıl bir ilişki içerisinde olduğuna ve bireysel farklılıkların yapısına rehberlik etmektedir (McCrea ve Costa, 1997: 509). Büyük beş kişilik modeli biyolojik, psikolojik ve sosyal olgularla bireysel farklılıkları açıklamaktadır (McCrea ve Costa, 2006: 97).

Bu araştırmaların ışığında yapılan bir başka araştırma ise treyd kavramıdır. Kişilik ile ilgili yapılan araştırmalarda geliştirilen birçok treyd, çalışanların davranışlarını açıklamada önemlidir. Bu nedenle birçok işveren personel alımında kişilik treydlerini yoğun olarak kullanmaktadır (Özkalp ve Kirel, 2001: 91-92).

Daha sonra 1960'lı yıllarda yapılan bir diğer araştırma ise kişilik ile başarı arasındaki ilişkidir. Bu iki kavram arasında çok zayıf bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuşlardır (Guion ve Gottier, 1965: 135-214'den aktaran Özkalp ve Kirel, 2001: 92).

Yapılan son çalışmalarda ise stres tepkileri gibi işle ilgili davranışları tahmin etmede kişilik özelliklerinin etkili olduğu kanıtlanmıştır. Çalışanlar kendilerine uygun bir işi bulmada kişilik özelliklerinden önemli faydalar almaktadırlar (Özkalp ve Kırel, 2001: 92). Bulunan bütün araştırmaların hepsi kolaylıkla açıklanamamaktadır (Örneğin; çeşitli işlerde duygusal denge ve hoşgörü durumunun başarıyla ilişkisi yoktur gibi).

Kişiliğin büyük beş boyutu, örgütlerde bulunan kişilerin davranışlarında önemli derecede farklılıklar olduğunu göstermektedir. Kişiliğin büyük beş boyutu ve onun oluşturduğu özellikler aşağıdaki tabloda gösterilmektedir:

SORUMLULUK	İnsanların güvenilir, planlı, azimli ve sorumlu oldukları boyuttur.
DIŞADÖNÜKLÜK	İnsanların iddialı ve girişken bir kişilik özellikleri sergiledikleri boyuttur.
UYUMLULUK	İnsanların uyumlu ve sıcakkanlı bir kişilik özellikleri sergiledikleri boyuttur.
DUYGUSAL DENGİ	İnsanların güvenli, sakin, mutlu ve duygusal bir kişilik özellikleri sergiledikleri boyuttur.
AÇIKLIK	İnsanların yaratıcı, meraklı, kültürlü ve pratik kişilik özellikleri sergiledikleri boyuttur.

**Tablo 1. Kişiliğin Büyük Beş Boyutu**

**Kaynak:** Greenberg, 2002: 54

### **1.2.1. Sorumluluk**

Bilinçli, tedbirli tip olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu tipler yaşantılarında sorumlu, azimli olma, temkinli, planlı ve programlı, dikkatli, bağımlı, disiplinli kişilik olarak görülmektedirler. Başarıya ulaşmak için isteklidirler. Otonom ve hiyerarşik yapı içinde bu boyuttaki kişilerin başarı elde etme olasılıkları oldukça fazladır. Bu tipin olumsuz özellikleri ise dikkatsizlik, organize olamama ve disiplinsizliktir (Güney, 2007: 501; Özkalp ve Kırel, 2001: 92). Bazı bilim adamları bu boyuttaki kişilerin elde etme çabası içinde olduğunu öne sürmektedir (Glinow ve Mcshane, 40). Bu boyuttaki bilinçsiz insanlar güvenilmezdir (Johns ve Saks, 2008: 43).

### **1.2.2. Dışa Dönüklük**

Bu boyuttaki kişiler daha çok dışa dönük, dışa kolay açılabilen, konuşkan, aktif, girişken, sosyal ve kararlı özelliklere sahiptir. Dışa dönük kişiler girdikleri grup içinde kolay iletişim kurarak kaynakların kullanılması için önderlik yaparlar. Kısaca dışa dönük kişiler dış dünyaya açık kişilerdir (Güney, 2007: 501). Bu boyuttaki kişiler hızlı düşünürler. Dinlemeden de konuşabilerek konuları sürekli değiştirirler. Eleştiriler karşısında kolayca alınıp öfkelenebilmektedirler (Köknel, 1998: 212). Dışa dönük kişiler başka kişilerle olmaktan mutluluk duyarlar. Hogan dışadönüklük boyutunun girişkenlik ve sosyallik olarak ikiye ayrılması gerektiğini, MacDonald ise bu boyuttaki kişilerin ödüle duyarlı olduklarını ifade etmiştir (Hogan, 1983: 55; MacDonald, 1995: 527). Karşıtı olan içe dönük kişilik ise sessiz, içine kapanık, utangaç ve çekingen gibi özelliklere sahiptir. Bu boyuttaki kişiler içe dönüktür ve tek başına mutlu olan ve olmaktan mutluluk duyan kişilerdir (Özkalp ve Kırel, 2001: 93). En belirgin özellikleri ise duygusal donukluk, soğukluk ve ilgisizliktir. Dolayısıyla bu tip kişilerin duygu durumları az ve sınırlıdır. İçe dönük kişilik yapısına sahip olan kişiler neşesini, sevincini, üzüntüsünü, öfkesini yeterince dışa vurmazlar. Bunun yanında ailesiyle ve çevresiyle de kolay iletişim kuramaz ve duygularını paylaşamazlar. Daha çok soyut konularla uğraşırlar. Çevresinden gelen ilgiye, övgüye ve eleştiriye ilgisiz kalırlar

(Köknel, 1998: 211). Kısaca içe dönük kişiler daha çok iç dünyasıyla ilgiliyken dışa dönük kişiler ise dış dünyadaki olaylara dönüktür (Cüceloğlu, 2014: 422).

### **1.2.3. Uyumluluk**

Bu boyuttaki kişiler sempatik, sevecen, nazik, uyumlu, kibar, hoşgörülü, sınırları geniş, güzel kalpli ve güven verici olurlar. Kişilerin bu boyuttaki en belirgin özelliklerinden bir tanesi de yönetici olarak astlarını iyi motive etmeleri ve kuvvetli iletişim kurmalarıdır (Güney, 2007: 501). Bazı bilim adamları bu boyutun kişileri hakkında dost canlısı olduğunu fakat tersi durumda ise uyumsuz olduklarını dile getirmektedir (Glinow ve Mcshane, 40).

### **1.2.4. Açıklık**

Açıklık boyutundaki kişiler kültürlü olma, orijinal fikirli olma, zeki, hayal gücü kuvvetli, yaratıcı, esnek, hassas ve meraklı olma gibi özelliklerle karşımıza çıkmaktadır. Araştırmacılar tarafından en karmaşık boyut olarak bilinir. Karşıt boyutu ise değişime kapalılık, sabit fikirlilik ve dar görüşlülük gibi özelliklerdir. Bu boyuttaki kişiler örgütlerde yaratıcılıkları ile fayda sağlarlar (Özkalp ve Kırel, 2001: 93; Güney, 2007: 501).

Kısaca açıklık boyutu yüksek olan kişiler genellikle yaratıcı, meraklı ve yeni fikirlere açık olma gibi özelliklere sahipken; açıklık boyutu düşük olan kişiler ise genellikle merak duygusundan yoksun, muhafazakar ve daha çok geleneksel özelliklere sahiptir (Feist ve Feist, 2008: 434).

### **1.2.5. Duygusal Denge**

Duygusal denge boyutu bir kişinin karşılaşılan stres, sıkıntı ve duygusal kontrol derecesi ile başa çıkma şekli olarak açıklanmaktadır. Günlük yaşamımızda insanlar birçok sıkıntı ve stresle karşı karşıya kalmaktadır (Johns ve Saks, 2008: 42; Murray, Allen ve Trinder, 2002'den aktaran Larsen ve Buss, 2008: 87). Bu yüzden duygusal denge boyutu kişisel bir kaynak olarak da kullanılmaktadır (Rogers ve Barber, 2019: 315). Duygusal denge boyutu tam olan bireyler belirlenen rotada kalabilen, duygusal



denge boyutu zayıf olan kişiler ise daha çok savrulan ve kararsız olan kişilerdir (Murray, Allen ve Trinder, 2002'den aktaran Larsen ve Buss, 2008: 87).

Duygusal denge boyutu yüksek olan bireyler kendine güvenir ve benlik saygısı oldukça yüksektir (Johns ve Saks, 2008: 42). Duygusal denge boyutu düşük olan bireylerde ise kaygı ve savunmasızlık durumu görülmektedir (Feist ve Feist, 2008: 422).

Duygusal denge boyutu birkaç araştırmacı tarafından aşağıdaki gibi açıklanmıştır:

Mc Crea, Costa ve Eysenck'in duygusal denge kavramı üzerine yaptıkları tanımlarda duygusal denge boyutu düşük olan kişiler kaygılı, güvensiz ve duygusal olurken, yüksek olan kişiler ise sakin, rahat ve aşırı duygusal tepkiler göstermeyen kimseler olarak tanımlanmaktadır (Yerlikaya ve İnanç, 2009: 286).

Duygusal dengesi düşük boyutta olan kişiler endişeli, güvensiz ve öz bilinçli özelliklere sahiptir (McCrae ve Costa, 1987: 85).

Engelhard, Hout ve Kindt (2003), duygusal denge boyutu zayıf olan kişilerin psikolojik açıdan travma yaşama olasılığı daha yüksek olacağı ve buna bağlı olarak stres düzeyinde dengesizlikler meydana geleceğini ifade etmektedir (Aktaran Larsen ve Buss, 2008: 87).

Eysenck içe dönüklük – dışa dönüklük, duygusal denge ve psikotizm olmak üzere bir model geliştirmiştir. Eysenck'in geliştirmiş olduğu bu kişilik modelinin yararlarının yüksek olduğu bulunmuştur (Larsen ve Buss, 2008: 73).

Kwapil, Wrobel ve Pope (2002), psikolojik açıdan duygusal denge boyutu zayıf olan kişilerin önemli konuları hatırlayamama, yaşamdan kopma, diğer insanlarla iletişimin zayıflaması ve sabahları garip bir şekilde veya mutsuz uyanma gibi özellikleri ele almaktadır (Aktaran Larsen ve Buss, 2008: 87). Ayrıca Cgioletta ve Stiles (2005)'e göre duygusal denge boyutu zayıf olan kişilerin duygusal denge boyutu yüksek olan kişilere göre intihar etme düşüncesine daha eğilimli kişiler olduğunu ve sağlıklarına dikkat edici davranışlar göstermediklerini ifade etmektedir (Aktaran Larsen ve Buss, 2008: 87). Kısaca duygusal dengenin düşük olması bireyin cinsellik, yaşam kalitesi, sağlık ve davranışlarına etki etmektedir (Larsen ve Buss, 2008: 88).

Özkalp ve Kırel (2001: 97)'e göre bu boyutta algılama ve bilgi toplama tercihleri kullanılmaktadır. Birey bu boyutta duygularına aşırı güvenmektedir. Duygusal denge kişilik özelliklerine sahip bir kişi daha çok belirgin ve yoruma açık olmayan soruları tercih ederek belirsizlikten kaçınır şeklinde ifade etmektedir.

Güney (2007: 501)'e göre bireyin sinirlilik durumu, kendine güven düzeyi, iyi-kötü halleri, sıkılganlık durumu ve endişeli olması gibi özellikler bu boyutun en belirgin özellikleridir. Duygusal denge boyutunda yönetim görevini üstlenen kişilerin olumlu özellikler taşıması yapılan araştırmalarla ortaya konmaktadır. Zıt boyutta olan kişiler ise içine dönük, endişeli, kolay karar veremeyen ve mutsuz olma gibi özelliklere sahiptir (Özkalp ve Kırel, 2001: 93).

Yukarıda büyük beş boyutun açıklamalarına yer verilmiştir. Tanımları yapılan bu büyük beş boyutun duygusal denge ve birbiri ile olan ilişkileri ise aşağıdaki gibidir (Thoms, 1996: 357'den aktaran Güney, 2007: 502).

Büyük Beş Kişilik Modeli	Duygusal Denge	Dışa Dönüklük	Açıklık	Uyumluluk	Sorumluluk
Duygusal d.	-				
Dışa d.	-0.40	-			
Açıklık	-0.15	0.30	-		
Uyumluluk	-0.37	0.39	0.14	-	
Sorumluluk	-0.48	0.55	0.15	0.36	-

**Tablo 2. Büyük Beş Boyutun Kendi İçindeki Dağılımı**

**Kaynak:** Thoms, 1996: 357'den aktaran Güney, 2007: 502).

Tablo 2'ye göre korelasyon dağılımının en yüksek görüldüğü boyutlar farklı olmak üzere 'sorumluluk' boyutu , 'duygusal denge' ve 'dışa dönüklük' boyutları arasında görülmektedir. Daha sonra ise 'dışa dönüklük' ile 'duygusal denge' arasındaki korelasyon takip etmektedir. Düşük düzeyde korelasyon tespit edilen boyutlar ise ' uyumluluk' , 'sorumluluk' ve 'duygusal denge' boyutları ile ' açıklık' boyutu arasındadır. Ayrıca tabloda 'duygusal denge' boyutunun diğer dört boyut ile olumsuz yöndeki ilişkisi dikkat edilmesi gereken bir bulgudur (Güney, 2007: 502).

Kişilik üzerine insanoğlunun varlığından itibaren birçok teori ve fikirler ortaya konularak gün geçtikçe davranış bilimlerinde ilerlemeler meydana gelmektedir. Bu yüzdendir ki her geçen gün kişilik üzerine birbirinden farklı görüşler ortaya çıkmaktadır (Eren, 2010: 85). Büyük beş kişilik modeli bazı araştırmacılar tarafından şu şekilde ele alınmıştır:

Teorisyen	1	2	3	4	5
Fiske (1949)	Sosyal uygunluk	Uygunluk	Başarma isteği	Duygusal denge	Entellektüel
Eysenck (1970)	Dışadönük	Psikotik	Psikotik	Nörotik	
Tupes ve Christal (1961)	Dışa yönelim	Uzlaşmacı	Güvenilirlik	Duygusalılık	Kültür
Norman (1963)	Dışa yönelim	Uzlaşmacı	Sorumluluk	Duygusal	Kültür
Bogatta (1964)	Güvenli	Hoşa giden	Görev ilgisi	Duygusal	Entellektüel

Cattell (1957)	Sosyal	Uyumlu	Güçlü süper ego	Endişe	Entellektüel
Gullford (1975)	Sosyal aktivite	Paranoid	Düşünen içedönük	Duygusal denge	
Digman (1988)	Dışadönük	Arkadaşça, kabul	Başarmayı isteyen	Nörotik	Zeka
Hogan (1986)	Sosyal ve hırslı	Sevilen	Sakıntı	Uyuşma	Zeka
Costa ve McCrae (1985)	Dışadönük	Uzlaşmacı	Sorumluluk	Nörotik	Açıklık
Peabody ve Goldberg	Güç	Sevgi	İş	Duygu	Zeka
Buss ve Plomin (1984)	Aktivite	Sosyallik	Atılganlık	Duygusalılık	
Tellegen (1985)	Pozitif duygulanım		Zorlama	Negatif duygulanım	
Lorr (1986)	Kişiler arası katılım	Sosyalizasyon seviyesi	Otokontrol	Duygusal denge	Bağımsız

**Tablo 3. Büyük Beş Kişilik Modeli Yapısına İlişkin Araştırmalar**

**Kaynak:** Girgin, 2007: 77

## İKİNCİ BÖLÜM

### ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI, ALLEN VE MEYER'İN ÜÇ BOYUTLU ÖRGÜTSEL BAĞLILIK MODELİ VE DUYGUSAL BAĞLILIK

#### 2.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK TANIMI

Bağlılık, *'herhangi bir konum, faaliyet ya da kişiye bağlı olan bireyin; konum faaliyet ya da kişiye uygun davranışlar sergilediklerini belirterek, bağlılığa taraf olma ya da taraf tutma şeklinde ifade edilmesidir'* (Becker, 1960).

Bağlılık üç şekilde sağlanır; itaat, dâhil olmak ve kimlik kazanmaktır. İtaat aşamasında kişi karşısındaki insanların etkisi altında kalarak kendini onlara tanıtmaya ve benimsetmeye aşamasında olur. İkinci aşamada kişinin örgütte olması gurur verici bir olgu haline gelir. Son aşamada ise kişi örgütün değerleri ile kendi değerlerini karşılaştırır ve aynı olduğunu fark ederek örgütle bütünleşir (O'Reilly ve Chatman, 1986: 492).

Günümüzde bağlılık kavramının yanında müşteri sadakati de çok önemli bir kavram haline gelmiştir. Firmaların bu kavramı yaratabilmek için harcadıkları yoğun çaba ve yatırımlar göz önünden kaçmamaktadır. Müşteri sadakati kavramının oluşumunda firma çalışanlarına büyük görev düşmekle birlikte bu çalışanların ise ayrıca firmaya bağlılıklarının da sağlanması gerekmektedir. Bu yüzden çalışan şirketlere önemli görevler düşmektedir. Çalışanların şirkette devamlılığı, mutluluğu, verimliliği, motive olması gibi faktörlerin olumlu olması şirkete olumlu bir sonuç elde ettirecektir. Ayrıca motivasyonu yerinde, mutlu ve huzurlu olan şirket çalışanları ise o şirkette daha üretken ve kalıcı olacaktır. Bu yüzden son zamanlarda firmalar 'sadık müşteri' kavramının yanında 'sadık personel' kavramı da yaratma peşindedir (Süzer, 2013'ten aktaran Özer, 2011: 40).

Örgüt ise ortak bir amacı gerçekleştirmek için birden fazla kişinin bir araya gelmesiyle oluşan küçük veya büyük ölçekli yapılardır (Oral, 2000: 50). Örgütler yaşamın her alanında yer almaya başlamıştır (Can, 2002: 3). Örgütlerin içinde doğulur, büyünür, çalışılır ve para kazanılır (Oral, 2000: 50). Örneğin, öğrenci, vatandaş, hasta, müşteri gibi kimliklerimizle zamanımızın çoğunu okulda, hastanede, şirkette veya sosyal- kültürel bir örgütün üyesi olarak zamanımızı geçirir ve ilişki kurarız. Modernleşmenin bir sonucu olarak insanın ihtiyaçları artar hale gelmiş ve kaynakların kıt olmasından dolayı artan ihtiyaçların rasyonel bir şekilde giderilmesi zorunlu olmuştur. İnsan modern çağın getirilerine ayak uydurmak zorunda kalmıştır. Eğitim ihtiyacı başta olmak üzere hasta olduğunda sağlık örgütlerine, boş zamanlarını iyi geçirmek için spor örgütlerine, vatan borcu için orduya gibi örgütlere katılmaktayız. Dolayısıyla toplumsal yaşam bir bakıma örgütsel yaşamdır da denilebilmektedir (Can, 2002: 3).

Örgütsel bağlılık kavramı ise Mowday, Steers ve Porter'ın (1979) ilk olarak ortaya çıkardığı çalışanların bağlılıkları, verimlilikleri ve işyerinden ayrılma niyetleri üzerine yaptıkları çalışmada örgütsel bağlılık kavramı ilk olarak duygusal bağlılık olarak tanımlanmıştır. Çünkü çalışanların örgütün değer ve amaçlarını benimsedikleri oranda örgüte bağlanacaklarını öne sürmüşlerdir (Becker, 1960: 33). Bir diğer araştırmada ise çalışanların örgüte yaptıkları yatırımla bağlılıkları kıyaslanmıştır. Bu iki çalışma için Allen ve Mayer 1984 yılında yeni bir özellik geliştirerek bunlardan bir tanesine duygusal bağlılık diğerine devam bağlılığı sonucuna ise normatif bağlılık olarak adlandırmışlardır (Mowday vd, 1979: 225).

Örgütsel bağlılık konusu son yıllarda örgütsel davranış araştırmalarında oldukça fazla yer almaktadır (Mowday, Steers ve Porter, 1982: 20). Örgütsel bağlılık; örgütsel davranış ve örgütsel psikoloji alanlarında çok fazla yer alarak popüler hale gelmiş, bu popülerlik örgütsel bağlılık alanlarında yapılan araştırmaların çok sayıda olmasına neden olmuştur. Bu alanda yapılan çalışmaların sayıca fazla olmasının birkaç önemli nedeni vardır. İlk neden örgütsel bağlılığın geniş bir teoriye bağlı, yönetilebilir ve bütüncü bir güce sahip olmasından kaynaklanmaktadır. Bir diğer neden ise örgütsel bağlılığın işgücü devrini daha iyi öngörebilmesidir (Doğan, 2013: 65).

Örgütsel bağlılık kavramı ele alındığında ise bu kavramla ilgili birçok tanım mevcuttur. Bu değere göre örgütsel bağlılığın tanımı hakkında kesin bir uzlaşma yoktur (Allen ve Meyer, 1990: 7). Ele alınan bazı tanımlar ise aşağıdaki gibidir:

Kişinin yapmış olduğu eylemler vasıtasıyla inançlarından sorumlu olma halidir (Salancik, 1977: 1).

Örgütsel bağlılık, kişinin psikolojik olarak kendini adapte etmesiyle başlayıp, çalışanın örgütün hedef ve amaçlarını kabul etmesiyle devam eden ve örgütle kimlik birliğine girmesiyle sonuçlanma halidir (Nortcraft ve Neale, 1990: 464).

Örgütsel bağlılık, bireyin örgüt içinde devamlılığını sürdürebilmesi için örgütle bütünleşerek örgütün ilke, değer ve kurallarının benimsenmesi yoluyla kazanç elde etmesi, üretime katkıda bulunması ve örgütte tutunması halidir (Şeşen ve Soran, 2013: 403).

Örgütsel bağlılık, yöneticinin etkin bir bağlılık modeli geliştirerek çalışanların bağlılığının farkında olması ve bu farkındalık sayesinde işten çıkma olasılığının azalacağı olarak tanımlanmasıdır (Coleman, Irving ve Cooper, 1999: 996).

Örgütsel bağlılık, resmi veya normatif beklentileri aşan davranışların, yerine getirilmesiyle birlikte sosyal olarak kabul edilen davranışların tümüdür (Weiner ve Gechman, 1977: 48).

Diğer bir tanım ise çalışanın örgüt kimliği ile özdeşleşmesi ve devamlılığın sağlanması için istekli olma halidir (Davis ve Newstrom, 1989: 179).

Bayram (2005: 125)'a göre örgütsel bağlılık, *iş görenin örgüte karşı olan sadakat tutumudur ve çalıştığı örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgidir.*

Meyer ve Allen ise çeşitli tanımları üç gruba toplamıştır. Meyer ve Allen'a göre örgütsel bağlılık, *'Örgüte karşı duygusal bir yönelim, örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerin farkında olma ve örgütte kalmayı sağlayan bir manevi bir mecburiyet olarak görülebilir'* (Meyer, 1997: 11).

- Örgütsel bağlılık Liou (2008: 120)'a göre;
- Örgüte ve örgüt amaçlarına sadık kalmayı,
- Çalışanların iletişimi,
- Örgütün amaç ve kurallarının kabul edilmesi,

- Örgütsel amaç ve hedeflere kendi istekleriyle bağlı kalmaları,
- Örgütsel amaçlardan davranışsal olarak etkilenmek,
- Örgütte uzun süre kalmak şeklinde tanımlanmıştır (Aktaran Bozkaya, 2013: 38).

Örgütsel bağlılık tanımları duygusal yönelim, maliyete dayalı ve zorunluluk-manevi sorumluluk kavramları açısından aşağıdaki gibi ele alınmıştır:

<b>Duygusal Yönelim</b>
<i>'Bir bireyin duygusal varlığının gruba bağlanmasıdır' (Kanter, 1968).</i>
<i>'Kişinin kimliğini örgüte bağlayan bir tavır ya da örgüte doğru bir yöneliştir' (Sheldon, 1971).</i>
<i>'Örgütün ve bireyin amaçlarını birbiriyle bütünleştiren ve uyumlu hale getiren süreçtir' (Hall, Schneider ve Nygren, 1970).</i>
<i>'Örgütün amaçlarına ve değerlerine, kişinin amaçlarla ve değerlerle ilgili rolüne ve bizzat örgütün kendisine, pür, araçsal değerinden ayrı olarak duygusal bağlılık gösterilmesidir' (Buchanan, 1974).</i>
<i>'Bir bireyin kendisini bir örgütle güçlü bir şekilde tanımlaması ve örgütün meselelerine dahil olmasıdır' (Mowday, Porter ve Steers, 1982).</i>
<b>Maliyete Dayalı</b>
<i>'Örgüte katılıma devam etmenin getirdiği kazanç ve örgütü terk etmenin ortaya çıkardığı maliyettir' (Kanter, 1968).</i>
<i>'Bir kişi, birbiriyle ilgisiz menfaatlerini tutarlı bir faaliyet çizgisiyle ilişkilendirdiğinde bağlılık ortaya çıkar' (Becker, 1960).</i>



<i>'Zaman içinde bireysel çizgi, örgütsel işlemlerin ve değişikliklerin bir sonucu olarak ortaya çıkan yapısal bir olgudur' (Hrebiniak ve Alutto, 1972).</i>
<b>Zorunluluk ve Manevi Sorumluluk</b>
<i>'Bağlılık davranışları, bağlılığın hedefi ile ilgili resmi ve/veya normatif beklentileri aşan, sosyal olarak kabul edilmiş davranışlardır' (Winner ve Gechman, 1977).</i>
<i>'Örgütsel hedef ve çıkarlara uygun bir tarzda hareket etmeye yönelik içselleştirilmiş normatif baskıların bütünüdür' (Wiener, 1982).</i>
<i>'Bağlılık duyan çalışan, yıllar içinde firmanın kendisine ne derece statü iyileştirmesi ya da tatmin verdiğine bakmaksızın, şirket içinde kalmanın ahlaki bakımdan doğru olduğunu düşünür' ( Marsh ve Mannari, 1977).</i>

**Tablo 4. Örgütsel Bağlılık Tanımları**

**Kaynak:** Meyer ve Allen, 1977'den aktaran Doğan, 2013: 67

Mowday, Steers ve Porter (1979), *'Örgütsel bağlılığı bireyin çalıştığı örgütle özdeşleşmesi ve bu örgütün faaliyetlerine katılması konularında sergilediği isteğin gücü şeklinde tanımlamışlardır'.*

*'Örgütsel bağlılık, örgüt- çalışan ilişkisinin en kilit noktası olma özelliğini taşımaktadır. Çünkü örgütsel bağlılık en kısa anlamıyla çalışanın örgütüne duyduğu bağın bir ifadesidir' (Cengiz, 2002: 805).*

Mowday ve diğerleri (1982)'a göre örgütsel bağlılık ise, *'Bireyin kurumu ile kendini tanımlaması veya kuruma bağlanması olarak tanımlanmaktadır'.*

Awamleh (1966)'a göre örgütsel bağlılık, *'Çalışanların örgüte karşı bağlanma ve kendilerini örgüte adama dereceleridir' (Awamleh, 1996: 66).*

Angle ve Perry (1986, 31) ise örgütsel bağlılığı şöyle tanımlamıştır: *'Bir çalışanın örgütün amaçlarını kabul etmesi, örgütte kalma ve örgütün lehine çaba gösterme istekliliğidir' (Aktaran Akgündüz ve Güzel, 2014: 3).*

O'Reilly ve Chatman (1966)'a göre örgütsel bağlılık, '*Kişinin, örgüt özelliklerini içselleştirmesi, örgütsel bakış açısına uyum gösterme derecesidir*' (Aktaran Meydan ve Basım, 2015: 103).

DeCotiis ve Summers (1987)'a göre örgütsel bağlılık ise, '*Örgütün hedef ve değerlerinin elde edilmesine katkıda bulunan bir unsur olarak görmesidir*' (Aktaran Meydan ve Basım, 2015: 103).

Morrow (1983: 494) ise örgütsel bağlılık kavramını '*Yaş, kıdem, eğitim, başarıma ihtiyacı gibi kişisel faktörlerin ve iklim, rol çatışması, rol belirsizliği gibi durumsal faktörlerin bir fonksiyonudur*' şeklinde ifade etmektedir. Ayrıca kişisel faktörlerin etkisi kültürel ve durumsal faktörlerden ayrı olarak görünse de aslında birbirlerinin ikamesi gibi ele alınmalıdır.

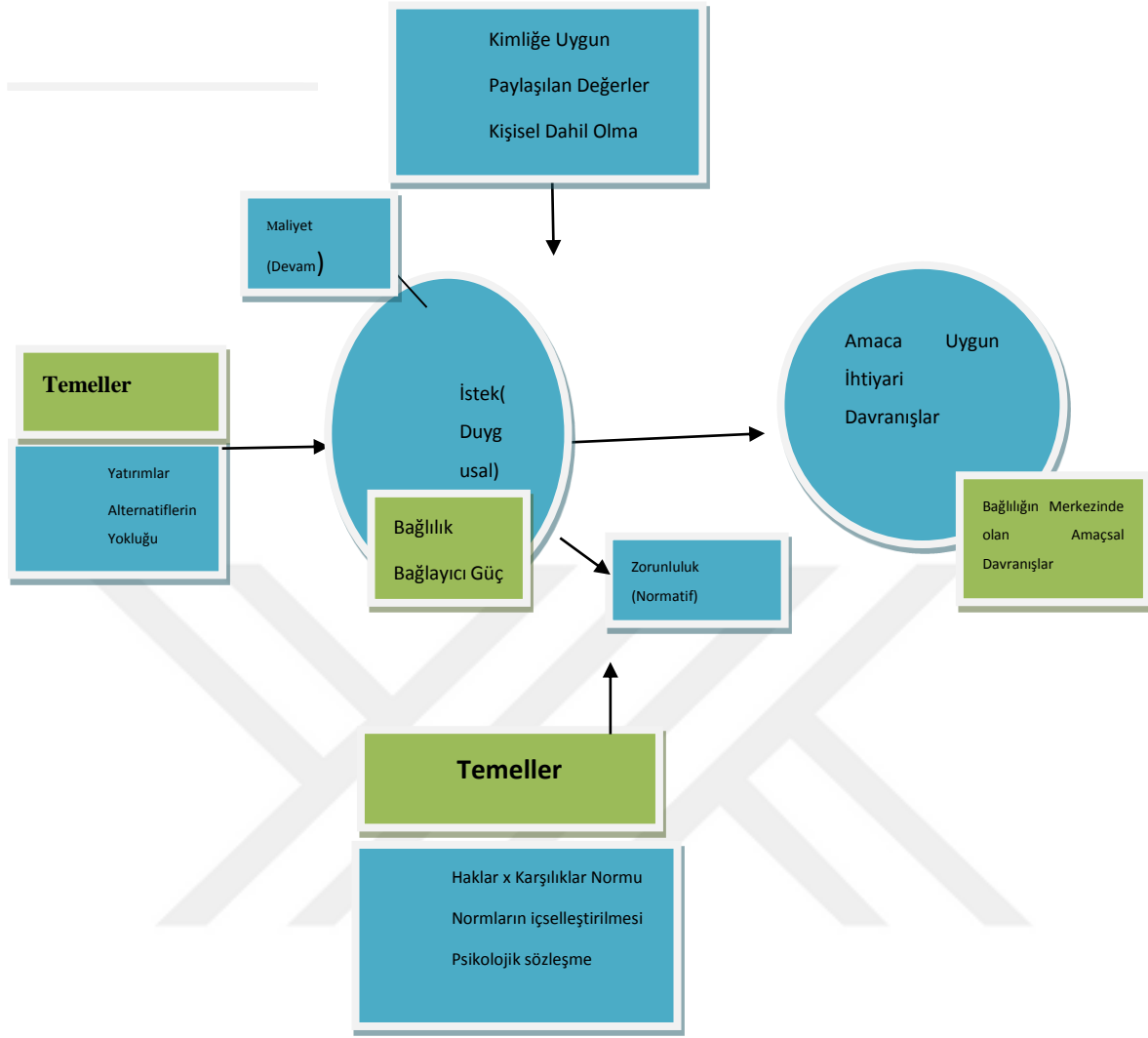
Rhoades ve arkadaşları (2001: 825) örgütsel bağlılığı ise; kişinin kendini örgüte adanma ve kendini örgütün bir üyesi görme olarak tanımlamışlardır.

Klinsontorn (2005: 47)'a göre örgütsel bağlılık, çalışanın örgüt amaçlarını benimsemesi, gönüllü çaba sarf etmesi ve bu doğrultuda devamlılık göstermesi halidir.

Porter vd. (1974: 604)'a göre örgütsel bağlılık, bireyin örgütle bir bütün olma derecesinin gücünü gösterme şeklidir. Bu nedenle örgütsel bağlılık üç temel noktayı kapsamaktadır. Bunlar:

- Bireyin, örgütü sahiplenme ve amaçlarını kabul etmesi,
- Bireyin, örgütü için elinden gelen çabayı göstermesi,
- Bireyin, örgütte kalma arzusunu zorlaması

Aşağıdaki şekilde bağlılığın genel modeli yer almaktadır:



**Şekil 2. Bağlılığın Genel Modeli**

**Kaynak:** Meyer ve Herscovitch, 2001: 317

Dış daire odaksal davranış temsil eder ve ihtiyari davranış biçimlerini gösterir. Davranış, bağlılığın odak noktasında yer alır. Bu davranış spesifik olsa dahi çalışanların bu eylemi nasıl yerine getireceklerine dair belli bir iradeleri vardır. Örnek verecek olursak, örgüt içinde kalmak isteyen bir kişinin bağlılığı düşünüldüğünde kişinin bu eylemi daha çok çaba göstermesi ve düzenli işe gelmesi gibi davranışlarından anlaşılmaktadır (Doğan, 2013: 100).

### 2.1.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi ve Özellikleri

Örgütler dünya ekonomilerinde rekabet edebilmek için birçok problemle uğraşır dengeli bir yaklaşım sürdürmektedirler. Bu yüzden maliyetleri düşürerek, performans ve ürünleri iyileştirmek ayrıca verimliliği arttırmak istemektedir. Bu yüzden örgütsel bağlılık kavramı işletmeler için önem arz etmektedir (İnce ve Gül, 2005: 13). Örgütsel bağlılık bir işletme için başarıya ulaşmada kritik bir nokta olmasından dolayı her örgüt örgütsel bağlılığını arttırmak istemektedir. Çünkü çalışanlar, örgütsel bağlılığı benimsedikleri müddetçe işletme için problem üreten değil çözüm bulan bir yapıya büründüreceklerdir. Örgütlerin refah içinde geleceklerini sürdürebilmeleri için örgütsel bağlılıklarını sağlamalıdır (İnce ve Gül, 2005: 13-14). Ayrıca örgütsel bağlılığın öneminin yanında bireysel sonuçlar için de anlam taşımaktadır (Zeffane, 1994: 999). Bağlılığın oluşması için çalışanların örgütün amaç ve değerlerini benimsemesi ve devamlılığını sürdürmek istemesi şeklinde oluşmaktadır (Gül, 2002: 37).

Her örgütün amacı örgütsel bağlılığı, değişen iş ve çevre şartlarına göre uyarlamaktır. Bugünün iş yaşamına baktığımızda, kötü giden iş yaşamı, teknoloji, düşük iş güvenliği ve stres giderek kötüleşmektedir. Bu yüzden örgüt yöneticileri, iş güvenliğini ve bağlılığını sağlamak için her zamankinden daha fazla çalışmak zorundadır (İnce ve Gül, 2005: 15).

Çalışanların yüksek örgütsel bağlılıkları, yüksek sadakat, yüksek verimlilik ve yüksek sorumluluk gibi kavramları beraberinde getirerek örgütsel bağlılığı yüksek olan bir kişinin, örgütte kalması ve örgütün amaçlarını gerçekleştirmesi kaçınılmaz bir gerçektir. Özellikle Japonların giderek verimliliklerinin artması örgütsel bağlılıkla veya sadakatleriyle bağdaştırılmaktadır. (İnce ve Gül, 2005: 13-14).

Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlarda gözlenen tutumlar aşağıdaki gibidir (Paşamehmetoğlu ve Yeloğlu, 2014: 156):

- Bireysel çıkarlardan çok örgüt çıkarlarını benimseme,
- İçselleştirilmiş bir tutumla örgütlerine bağlı olma,
- Kendi iş tanımının dışında da roller üstlenme,
- Örgüt kültürünü benimseme,
- Örgütsel amaç ve değerler uğruna çalışma,

- Örgütsel üyeliğinin devamı için çaba sarf etme.

Örgütsel bağlılık bir kaç bazı özelliklerden dolayı örgütler için önem arz etmektedir. Bu özellikler aşağıdaki gibidir (Balay, 2001: 1):

- İş bırakma eğilimi, devamsızlık, geri çekilme ve iş arama boyutlarıyla,
- İşe sarılma, iş doyumunu, performans artışı gibi davranışsal, bilişsel ve duygusal boyutlarla,
- Özerklik, katılım, görev anlayışı, sorumluluk gibi iş görenin iş yapısının özelliklerine,
- İş görenin eğitim, yaş, cinsiyet gibi demografik ve kişisel özelliklerinin yapısına ilişkin,
- Son olarak bireylerin örgütsel bağlılıkla ilgili öngörülerini bilmeleriyle alakalı örgütler için yaşamsal bir konu ifade etmesi şeklindedir.

Çalışanlar arasında örgütsel bağlılığı yüksek olanların örgüte ve üretime katılımları, örgütsel bağlılığı olmayan çalışanlara göre daha yüksektir. Bu yüzden örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların sergiledikleri performans, diğer örgüt üyeleri ile iletişim kurma şekilleri, iyi geçinmeleri ve iş tatmin düzeyleri daha yüksektir. Dolayısıyla çalışanların örgütsel bağlılığı çok önemli bir nokta teşkil etmektedir (Yalçın, 2007: 396'dan aktaran Selvi, 2011: 33). Daha önceden yapılan birçok araştırmaya göre işten ayrılma, gecikme ve işe gelmeme durumlarının az olduğu ve artan performans ile örgütsel bağlılık ilişkisi desteklenmişse de daha sonraki yapılan araştırmalar bu konuda daha az bilgi vermektedir. Nedeni ise bağlılığın geçmişe göre daha farklı tanımlanmasıdır (DeConinck ve Bachmann, 1994: 87-88).

Örgütsel bağlılığın sağlanması halinde aşağıdaki sonuçlar görülmektedir (İnce ve Gül, 2005: 94-98):

**Performans Değişiklikleri:** Örgütsel bağlılık ile performans arasında zayıf bir ilişkiden söz edilebilir.

**Devamsızlık ve İşe Geç Gelme:** Bir örgütte örgütsel bağlılığın var olması çalışanların devamsızlığını azalttığını ve işlerine daha az geç kalma eylemi sergilediğini göstermektedir.

**İşgücü Devir Oranı ve İşten Ayrılma Niyeti:** Çalışanların bağlılık düzeylerinin yüksek olması halinde örgütte kalma arzusu artacak, kararlı işgücü potansiyeli ortaya çıkacaktır.

**Stres:** Örgütsel bağlılığı güçlü olan bireyler bağlılık hassasiyetinden dolayı daha çok stres etkeninden etkilenecektir. Olumlu yanı ise örgütsel bağlılık kişiye güven ve ait olma hissi de vereceğinden dolayı stres faktörünü en az seviyeye indirecektir.

### 2.1.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgüt çalışanlarının örgütsel bağlılığı arttıran veya azaltan nedenleri bilmesi örgüt ve çalışan için önemli bir noktadır. Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler hakkında yapılan araştırmalara göre farklı sınıflandırmalara rastlanmaktadır. Bu sınıflandırmalardan bir tanesi aşağıdaki gibidir (Çetin, 2004: 99):

- Kişisel özellikler,
- Rol ve iş nitelikleri,
- Deneyim ve yapısal faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler aşağıda tablo şeklinde gösterilmiştir (Northcraft, Stroh ve Neale, 2002: 11; İnce ve Gül, 2005: 59).

Kişisel Faktörler	Örgütsel Faktörler	Örgüt Dışı Faktörler
*İş beklentileri *Psikolojik sözleşme *Kişisel özellikler	*İşin önemi *Yönetim *Ücret düzeyi *Nezaret *Örgütsel kültür	*Yeni iş bulma durumu *Profesyonellik *Ülkenin sosyo-ekonomik koşulları *Sektör durumu

	*Örgütsel adalet	
	*Örgütsel ödülleri	
	*Takım çalışması	
	*Sektör durumu	

**Tablo 5. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler**

**Kaynak:** Northcraft, Stroh ve Neale, 2002: 11; İnce ve Gül, 2005: 59

### **2.1.3.1. Kişisel Faktörler**

**İş Beklentileri:** Çalışanın işteki bağlılık düzeyini ifade eder. Örgütte uzun yıllar çalışan bir kişinin sorumluluk taşımaması ve çalıştığı örgüte yararlı işler yapması beklenir (Eren, 1993: 85). Ayrıca iş hayatında başarı, kontrol noktası ve çıkarıcı değerler de karşımıza çıkmaktadır (Çakır, 2001: 140-141).

**Psikolojik Sözleşme:** Yazılı kurallar sisteminde olmayan fakat tüm çalışanların uymak zorunda olduğu bir sözleşmedir. Psikolojik sözleşme örgüt çalışanlarını etkisi altına alır ve birbirlerine bağımlı hale getirir (İnce ve Gül, 2005: 60-61).

**Kişisel Özellikler:** Yaş, cinsiyet, eğitim, medeni durum ve kıdem gibi özellikler yer almaktadır (İnce ve Gül, 2005: 61).

**Yaş:** Örgütsel bağlılık ile yaş arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Kişilerin yaşı arttıkça çalıştığı örgütteki değerleri artmakta, işinde tecrübesiz ve yaşı küçük olan kişilerin ise örgütsel bağlılıklarının daha az olduğu anlaşılmıştır (Balay, 2000: 56).

**Cinsiyet:** Örgütsel bağlılık ile cinsiyet arasında anlamlı denecek kadar bir farkın olmadığı fakat yapılan araştırmalara göre kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha bağlı oldukları görülmüştür (Güçlü, 2006: 58-59).

**Eğitim:** Eğitim ile örgütsel bağlılık arasında zıt yönlü bir ilişkinin olduğu söylenmektedir. Eğitim düzeyi arttıkça örgütsel bağlılığın azaldığı, yine aynı şekilde eğitim seviyesi azaldıkça örgütsel bağlılığın arttığı yönünde bir ilişkinin varlığından söz etmek mümkündür. Bunun nedeni ise eğitim seviyesi arttıkça kişinin iş bulma imkânının artıyor olmasıdır (Bakan, 2011: 124). Bir örgütte çalışan kişilerin eğitim seviyesi arttıkça karar alma ve inisiyatif kullanma gibi özellikler kişiye özgüven vererek kişide işten sıkılma, kaçma, bıkmaya veya monotonluk gibi olumsuz düşünceleri ortadan kaldırır. Eğitim düzeyi çalışanın işi benimsemesine neden olur (Eren, 1993: 68).

**Medeni Durum:** Örgütte çalışan evli kişilerin bekar kişilere oranla örgütsel bağlılıklarının daha fazla olduğu bilinmektedir. Bu yüzden çalışanların medeni durumları örgütsel bağlılıkları ile bağlantılı durumdadır (Güçlü, 2006: 60).

**Kıdem:** Cohen (1993), kişinin örgütte çalıştığı süre arttıkça elde edeceği kazanç ve kendisine yaptığı yatırımın artacağını söylemektedir. Kişi çalışma süresinin uzunluğuna bağlı olarak hem örgütteki kariyerini hem de verdiği emeklerin sonucunu kaybetmemek için örgüte bağlılığı artacaktır. Ayrıca yaş ve kıdem de bağlılığı arttıran faktörlerdir (İnce ve Gül, 2005: 67). Bireyin örgütte farklı kademelere sahip kişiler ile çalışması, bağlılığını ve örgütte kalma isteğini tetiklerken, devamsızlık eylemini azaltacaktır (Balay, 2000: 51). Bireylerin örgütte çalıştığı süre arttıkça, örgüte vereceği emekler sayesinde yatırımları artacak dolayısıyla da bağlılıkları daha güçlü olacaktır (Güllüoğlu, 2012: 79).

### 2.1.3.2. Örgütsel Faktörler

**İşin Önemi:** Bazen çalışana verilen işlerin azlığı da örgütsel bağlılığı azaltabilir. İş görenin yapmış olduğu işler bireyde sorumluluk faktörünü tetiklerken, sorumluluk düzeyi çok olan bireylerde bağlılık etkeni de daha güçlü olmaktadır (Çetin, 2004: 105).

**Yönetim:** Allen ve Meyer'a göre yönetim faktörü, çalışanların kararlara katılıp katılmaması açısından örgütsel bağlılıkla bağlantılıdır. Esnek ve katılımcı yönetim faktörleri, bireylerin örgütsel bağlılığını olumlu yönde etkilemektedir (İnce ve Gül, 2005: 72).



**Ücret Düzeyi:** Çalışanların örgütsel bağlılığını etkileyen faktörlerden bir tanesi de ücret faktörüdür. Düşük ücret düzeyine sahip çalışanlar farklı iş seçenekleri aradıklarından dolayı çalıştıkları örgüte bağlılıkları azalmaktadır. Bu durum örgüt için olumsuz sonuçlar doğururken iş gücü devir oranı ise yükselmektedir (Balay, 2000: 68).

**Nezaret:** Brief vd. göre, nezaret bağlılık konusuyla hem yakından hem de yakın olmayan sebeplerden dolayı ilişkilendirilir. Çalışanların daha çok sorumluluk alabilmeleri için üstlerin astlara işlerini nasıl yapacakları konusunda daha çok serbestlik tanıma durumudur (Varoğlu, 1993: 79). Morris ve Steers'a göre, iş görenin sorumluluğu ve bağlılığının artmasındaki en önemli faktör üst düzey yöneticilerin, astlarının karar verme davranışlarını desteklemesi ve yetki devrinin artmasıyla olacağını belirtmişlerdir (Varoğlu, 1993: 79-80).

**Örgütsel Kültür:** Bir örgütün sahip olduğu değerler, inançlar ve amaçlar topluluğudur. İnsanla alakalı olan her şey örgüt kültürü kapsamına girer. Örneğin; insan davranışları, alışkanlıklar ve değerler gibi kavramlar örgüt kültürünü kapsamakta ve bu değerlerin yüksek olması örgütsel bağlılığı da arttırmaktadır (Dinçer, 1998: 347).

**Örgütsel Adalet:** İş görenlerin örgütün yönetim tarzını algılayıp verilen kararların değerlendirilmesidir. Çalışanların görev dağılımı, ücret, mesai, ödül gibi faktörler örgütsel adalet konusunu kapsamaktadır. Örneğin, aynı niteliklere sahip olan iki çalışanın farklı görev alanına sahip iki çalışandan birine düşük ücret verilmesi, o kişinin örgüte karşı olan adaletini sarsacak ve dolayısıyla da örgütsel bağlılığını azaltacaktır (İnce ve Gül, 2005: 76-77).

**Örgütsel Ödüller:** Örgütte bağlılığı arttırmak için kullanılan yöntemlerin bir tanesi de ödül sistemidir. Çalışanlar, örgütte gösterdikleri çabanın karşılığını görüp bir mükâfat elde etmek isterler. Yöneticiler ise çalışanlarını motive etmek ve bağlılıklarını güçlendirmek için ödül sistemi yoluna başvururlar. Maddi ödüller (ücret, prim, ikramiye vb.) iken maddi olmayan ödüller ise (arkadaşlık, kariyer, yükselme, kişisel gelişim, saygı, güven, takdir vb. gibi ) çalışanların bağlılıklarını güçlendirir. Buna göre örgütsel bağlılığın maddi ve maddi olmayan ödüllerden etkilendiği görülmektedir (Bakan, 2011: 140). Örgütsel bağlılık için ödül etken bir unsur arz etmektedir. Ödemeler, terfi, yan gelirler, sorumluluk verilmesi, denetlemelerin esnekliği, kademe, toplu ödül sistemi personelin bağlılığını olumlu yönde arttırıcı faktörlerdir. Ayrıca

başarılı personellerin takdir edilmesinin en güzel yöntemlerindedir (Barutçugil, 2004: 450).

**Takım Çalışması:** Takım, içindeki her üyenin farklı becerilerinin olması, bir hedefe ulaşabilmek için birlikte hareket etmesi ve birbirine oldukça kenetli kişilerin oluşturduğu topluluktur (<http://w3.gazi.edu.tr/~cafoglu/takim>, Erişim Tarihi: 4 Mayıs 2017). Takım çalışması, çalışanların karar verme alanını genişletir ve dolayısıyla çalışanların örgüte bağlılığı artar (Bingöl, 1998: 82-84). Takım çalışmasının en önemli özelliği farklı yetenek ve deneyimlere sahip kişileri bir arada barındırmasıdır. Takımlar bir amaç etrafında bütünlük sağlarlar. Bu yüzden takım çalışması örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilemektedir (Barutçugil, 2004: 278).

**Sektör Durumu:** Örgütsel bağlılığı etkileyen bir diğer yöntem ise sektör durumudur. Bunun dışında stres, örgüt politikaları, kariyer, hizmet içi eğitim, insan kaynakları uygulamaları, çalışma ortamı gibi faktörler de örgütsel bağlılığı etkileyen diğer faktörlerdir (Barutçugil, 2004: 452).

### 2.1.3.3. Örgüt Dışı Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen bir diğer faktör ise örgüt dışı faktörlerdir. Örgüt dışı faktörler, yeni iş bulma, profesyonellik, ülkenin sosyo- ekonomik koşulları ve sektör durumudur (Eren, 1993: 47-48).

Bu kısımda yeni iş bulma ve profesyonellik konusuna değinilecektir.

**Yeni İş Bulma:** Örgüt dışı faktörlerde en önemli etken yeni iş bulma kavramıdır. Çalışanlar, yeni iş bulamama gibi durumlarla karşılaştıkları için çalıştıkları işlerini kaybetmemek adına örgütlerine bağlılıkları artmaktadır. Yeni iş bulma olanaklarının kıt olması, örgütsel bağlılığın daha fazla olmasına neden olmaktadır (Balay, 2000: 67).

Kısıtlı iş imkanlarının var olması ve seçeneklerin az olmasından dolayı çalışanlar işlerine daha çok sarılmaktadır. Bu nedenle kısıtlı iş imkânlarının varlığı, ekonomik krizler gibi faktörler çalışanların bağlılığını arttıran unsurlardır (Uyar, 2015: 44).

**Profesyonellik:** Kelime anlamı olarak, bireyin mesleğinin tüm ayrıntılarına hâkim olması ve çözümlemesidir. İnce ve Gül profesyonellik için dört önemli noktaya değinmişler ve örgüt çalışanlarının bu özellikleri taşıdıkları takdirde örgütsel

bağlılıklarının artacağını ifade etmişlerdir. Profesyonellik için dört önemli özellik aşağıdaki gibidir (İnce ve Gül, 2005: 84):

- Profesyoneller hâkim oldukları iş alanları ile ilgili toplantı eğitim, seminer, konferans, kongre gibi faaliyetlere katılarak güncel bilgileri takip ederler,
- Sosyal sorumluluğa karşı duyarlıdırlar,
- Benimsedikleri kurallara inanarak devam ederler,
- Özerklik alanları vardır.

## 2.2. ALLEN MEYER'İN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK MODELİ

Çalışmanın bu kısmında Allen ve Meyer'in üç boyutlu örgütsel bağlılık modeli ele alınacaktır. Allen ve Meyer'a göre örgütsel bağlılığın üç boyutlu olarak ele alınmasındaki sebep, çalışanın örgütle olan ilişkisinin daha fazla olacağıdır. Üç boyutlu örgütsel bağlılık boyutlarında birbirinden farklı tutumsal ve davranışsal sonuçlar meydana geleceği söylenmektedir. Örgütte çalışan kişilerin bağlılığı farklı şekillerde olur ve etkilenir. Bu üç boyut ise çalışanın örgüte devam etme kararına neden olur (Jaros, 1997: 319-320).

Kırk yılı aşkın bir süredir üzerinde bilimsel araştırmalar yapılan ve hala ilgi odağı olan ve örgütsel bağlılık alanında en bilineni ise Allen ve Mayer'in yapmış olduğu 'devam bağlılığı', 'duygusal bağlılık' ve 'normatif bağlılık' araştırmasıdır. Bağlılığın devam bağlılığı boyutu; örgütten ayrılmanın sonucunda getireceği maliyetleri, duygusal boyutu; örgütte yaşanan duygusal bir bağ, örgütte kalma ve destekleme ise normatif bağlılık olarak tanımlanmıştır (Somers ve Birnban, 1998: 621).

Meyer ve Allen'in Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli (Three Component Model of Organizational Commitment) adlı teorilerini yaklaşık yedi (1984-1991) yılda tamamlamışlardır (Meyer ve Allen, 1993: 539). Meyer ve Allen çalışanların örgüte bağlılıklarını farklı şekillerde olduğunu söylemiş, bu bağlılığın ise bazen zorunluluktan (normatif bağlılık), bazen duygusal (duygusal bağlılık), bazen de sahip olunan maliyetten dolayı (devam bağlılığı) olduğunu söylemişlerdir (Meyer ve Allen, 1991: 61). Ayrıca bu üç bağlılık boyutu farklı öncüllerden etkilenir (Meyer vd, 2002: 25). Aynı zamanda duygusal, devam ve normatif bağlılık birbirinden ayrılan bağlılık

türleri olarak değil, bağlılığı oluşturan bir bütün olarak ele alınmıştır (Allen ve Meyer, 1993: 539).

### **2.2.1. Duygusal Bağlılık**

Örgütsel araştırmalarda duygusal bağlılık boyutu önemli bir yapıya sahiptir (Merritt, 2012: 434). Bazı araştırmacılar tarafından yapılan duygusal bağlılık tanımları aşağıdaki gibidir:

Örgütsel bağlılığa literatürdeki en yaygın yaklaşımın duygusal bağlılık olduğunu ifade eden Kanter, duygusal bağlılığı ise şu şekilde ifade etmiştir: Bireyin örgütte kendini mutlu hissetmesi ve bireysel tanımların güçlü bir şekilde ifade edilmesi sonucu, çalışanların organizasyona güçlü bir şekilde bağlanması olarak tanımlamıştır (Kanter, 1968: 507).

Buchanan ise bireyin örgütün amaç ve değerlerine duygusal açıdan bağlı olduğunu ve örgütte kalmak için bağlılığı araçsal bir değer olarak gördüğünü ifade etmiştir (Buchanan, 1974: 533).

Duygusal bağlılık, kişinin örgütle bütünleşmesi, amaç ve değerlerini benimseyerek örgütle arasında duygusal bir ilişki hissetmesi ve örgütün bir parçası olarak kalmayı istemesi durumudur (Çetin, 2004: 95).

Duygusal bağlılık çalışanın örgüte karşı duygusal bağlılığını ifade eder (Allen ve Meyer, 1988: 1997).

Bayram'a göre duygusal bağlılık ise; örgütte kalmak, örgütün amaç ve değerlerini kabul etmek ve örgüt ile bütünleşerek kendisini örgütün bir üyesi olarak görmesi şeklinde ifade edilmiştir. Bu kişilerin işe karşı tutumları olumludur (Bayram, 2005: 132).

İş görenin, örgütün amaç ve değerlerini benimsemesi doğrultusunda, örgütte kalması ve gönüllü olarak ekstra çaba harcaması beklenmektedir (Mowday vd. 1979).

Duygusal bağlılık, kişinin kendi değerleri ile örgütün değerleri arasındaki uyumdur (Winner, 1982).

İş görenin kişisel özellikleri, örgütün yapısı, iş tecrübesi ve işin özellikleri gibi kavramlar duygusal bağlılığa etki eden faktörlerdir (Meyer ve Allen, 1991).

Duygusal bağıllık, çalışanlar için önemli bir kavram olup örgüt içinde en çok tercih edilen bağıllık türüdür. Bunun nedeni ise örgütsel bağıllığı yüksek olan çalışanların performanslarının daha yüksek olacağıdır (Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2007: 5).

Duygusal bağıllığın iş hayatındaki duygusallıkla da ilişkisi vardır. Güçlü bağıllık duygusu olan kişilerin örgütleriyle daha bağımlı, özdeş ve üye olma hissi daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Dolayısıyla çalışanlar için örgüt daha büyük bir anlam ifade etmekte, devamsızlık azalmakta ve iş motivasyonu artmaktadır (Çetin, 2004: 91).

Duygusal bağıllıkta çalışanların, örgütün amaçlarını ve kurallarını benimsemesi, saygı duyması, duygusal yakınlık hissetmesi gibi etkenler çalışanın kuruma bağlı hale gelmesini sağlar (Huselid ve Day, 1991: 380-381). Duygusal bağıllığı gelişmiş kişiler kendilerini örgüte adanmış kişilerdir. Bu kişiler ek iş yapmak için hevesli, olumlu, sadık ve çaba sarf eden kişilerdir (Çetin, 2004: 95). Duygusal bağıllığı yüksek olan kişiler ekonomik amaçları göz ardı ederek örgütle özdeşleşme, kendini kuruma adama, örgütün misyonunu gerçekleştirme ve örgütün performansını ön planda tutma gibi davranışlar sergilemektedir (Baysal ve Paksoy, 1999: 8).

Allen ve Meyer (1990: 17)'a göre, duygusal bağıllığa etki eden etkenler aşağıdaki gibidir:

**İşin zorluğu:** Çalışan kişinin mücadeleye etmesi ve yaptığı işin zor olması,

**Rolün açıklığı:** Çalışan kişinin örgütün kurallarını açıkça bilmesi,

**Amacın açıklığı:** Çalışan kişinin örgütte yaptığı işin ve görevlerinin nedenlerini açık bir şekilde bilmesi,

**Yönetimin öneriye açıklığı:** Üst yönetimdeki kişilerin astların görüş ve önerilerine açık olması,

**Arkadaş bağıllığı:** Örgütte çalışan kişilerin birbirini sevmesi, aralarının iyi olması ve birbirlerine değer vermesi,

**Eşitlik ve adalet:** Görev ve kaynakların adaletli bir şekilde dağılımı,

**Kişisel önem:** Kişinin örgütte yaptığı işin katkılarının teşvik edilmesi,

**Katılım:** Örgütte çalışan kişinin iş ve karar vermede katılımının sağlanması,

**Geri bildirim:** Çalışan kişiye gösterdiği performansı hakkında geri bildirim sağlanması.

Ayrıca kişisel özellikler, iş tecrübesi, işle ilgili özellikler ve yapısal özellikler örgüte duygusal bağlılığın belirleyici faktörleridir (Mowday, Steers ve Porter, 1979: 226).

### **2.2.2. Devam Bağlılığı**

*Devam bağlılığı, örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerin farkında olma anlamında ifade edilmektedir* (Chen ve Francesco, 2003: 495). Devam bağlılığı, duygulardan daha çok algılanan maliyet unsurunun ön plana çıktığı boyuttur. Örgütten ayrılma maliyetinin fazla olmasından kaynaklı birey istemeyerek de olsa çalışmasını sürdürmekte ve örgütten ayrılmasının birtakım maliyetler doğuracağını bilmektedir (Çetin, 2004: 91). Örgüte devam bağlılığı olan kişilerin örgütten ayrılması halinde, seçeneklerinin daha az olacağını veya o işin niteliklerini taşımadıklarını düşünmekte ve örgütte kalmaya devam etmektedirler. Bu kişiler ‘kapana sıkışmış kişiler’ olarak tanımlanmaktadır. Bu yüzden örgütte çalışan kişilerin tamamının örgüte sadık, bağımlı olmadığı görülür (Çetin, 2004: 95-96).

Allen, Meyer ve Becker (1960), yan bahis kuramında devam bağlılığını maliyet ögesine dayandırmıştır (Allen ve Meyer, 1990: 3-4). Allen ve Meyer tarafından yapılan araştırmada devam bağlılığına etki eden faktörler aşağıdaki gibidir (Meyer ve Allen, 1991: 89):

**Yetenekler:** Kişinin şuan çalıştığı örgütte edindiği yeteneklerini ve iş deneyimini başka bir yerde aynı şekilde kullanıp kullanamayacağı,

**Eğitim:** Kişinin eğitiminin örgüt dışındaki alternatif seçenekler için faydalı olmayacağı fikri,

**Yerleşim değişikliği:** Çalışanın bağlı olduğu kurumdan ayrılarak başka bir kuruma hareket etmesi düşüncesi,

**Kendine yatırım:** Çalışanın örgütte devamlılığı halinde alacağı emeklilik gibi primlerin işten çıkması halinde bu olanağının kaybedilmesi,

**Sosyal çevre:** Çalışan kişinin aynı yerleşim yerinde ne zamandır oturduğunu,

**Alternatifler:** Kişinin çalıştığı örgütten ayrılarak başka bir örgütte aynı kriterlere sahip bir işi bulmada zorluk çekecek olması.

Kısaca koşulların gerektirdiği ve iş seçeneklerinin az olduğu bir zamanda kişi işe devam etmekte mecbur kalmakta ve en düşük çalışma düzeyinde bir performans sergilemektedir. Bu durum ise örgütler açısından istenmeyen bir bağlılık türüdür (Uyguç ve Çımrın, 2004: 92). Ayrıca maddi bağımlılığın yanında arkadaş ortamı, edinilen statü, çevre gibi faktörler de çalışanın örgütte devam bağlılığını tetikleyen unsurlar haline gelmektedir. Çalışanlar her şeye yeni baştan başlayacaklarını bildikleri için yeni bir işe geçme fikrine sıcak bakmamakla birlikte çalışılan örgütte kalmayı tercih etmektedirler (Stroh, Northcraft ve Neale, 2002: 296).

### **2.2.3. Normatif Bağlılık**

Meyer ve Allen (1984) daha önceki yaptıkları çalışmalarında örgütsel bağlılığı iki boyutlu olarak kategori etmişler fakat sonrasında yaptıkları bu çalışmalarını genişletmişlerdir. İlk olarak ise Wiener ve Vardi (1980) tarafından ifade edilen normatif bağlılık kavramını kendi çalışmalarına ilave ederek üçüncü boyut olarak ele almışlardır (Allen ve Meyer, 1990: 3-4).

Normatif bağlılık, çalışanın kuruma olan zorunluluk duygularını ifade etmektedir (Meyer ve Parfyonova, 2010: 283). Normatif bağlılıkta çalışanlar, sorumluluk, ahlaki değerler, erdem, sadakat gibi değerlere önem vererek üyeliklerini sürdürürler. Çalışanların bu bağlılıklarının nedeni ise, bu eğilimin doğru ve ahlaki açıdan uygun olduğunu benimsemeleridir (Durna, 2005'ten aktaran Mutlu, 2016: 10). Çalışan, uzun bir süre çalıştığı örgütün kendisine katmış olduğu değerlerin ve sorumluluk düzeyinin bir iş görenden çok işverenin sorumluluğu bazında hissetmeye başlar. Kişi bu durumda verilen sorumluluk düzeyinden dolayı örgütte kalmayı bir görev olarak görmektedir. Bireyin bu davranışları sergilemesinin nedeni ise minnettarlık duygusudur. Çünkü işveren onları en ihtiyaç duyulan anında işe almıştır. Bu yüzden kendilerini işverenlerine karşı borçlu hissederek örgütte çalışmayı sürdürmek istemektedir (Bayram, 2005: 133).

Normatif bağlılık kültür unsurunu içine almasından dolayı diğerlerinden farklıdır. Devam bağlılığı ve duygusal bağlılık daha çok bireysel etkenlerin etkisi altında kalırken; normatif bağlılık ise toplumsal öge unsuru olan kültürden etkilenmektedir. Ayrıca duygusal, devam ve normatif bağlılığın bireylerin örgütte

kalma isteklerini olumlu yönde etkileme gibi ortak noktaları da bulunmaktadır (Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2015: 6-7).

Normatif bağlılığı güçlü olan çalışanlar ahlaki açıdan örgütte kalma taraftarıdır. şartlandırma ve rol- model alma gibi süreçler kişilerin neye değer vermeleri konusunda bir etkendir. Son olarak normatif bağlılık çalışan ile örgüt arasındaki psikolojik sözleşmeyle de gelişebilir. Psikolojik sözleşme ise, karşılıklı sorumlulukların yerine getirilmesiyle tarafların inançlarını kapsamakta, taraflardan birinin ihlali neticesinde sözleşme değişime uğrayabilmektedir (Doğan, 2013: 97-98).

Güçlü normatif bağlılığa sahip olan çalışanlar, bireysel ve örgütsel değerlere önem veren, örgütte çalışmayı kendine görev edinen ve bu düşüncesinin de doğru olduğunu savunan kişilerdir (Uyguç ve ımrın, 2004: 93).

Davranış teorisine göre niyet (Wasti, 2002: 548);

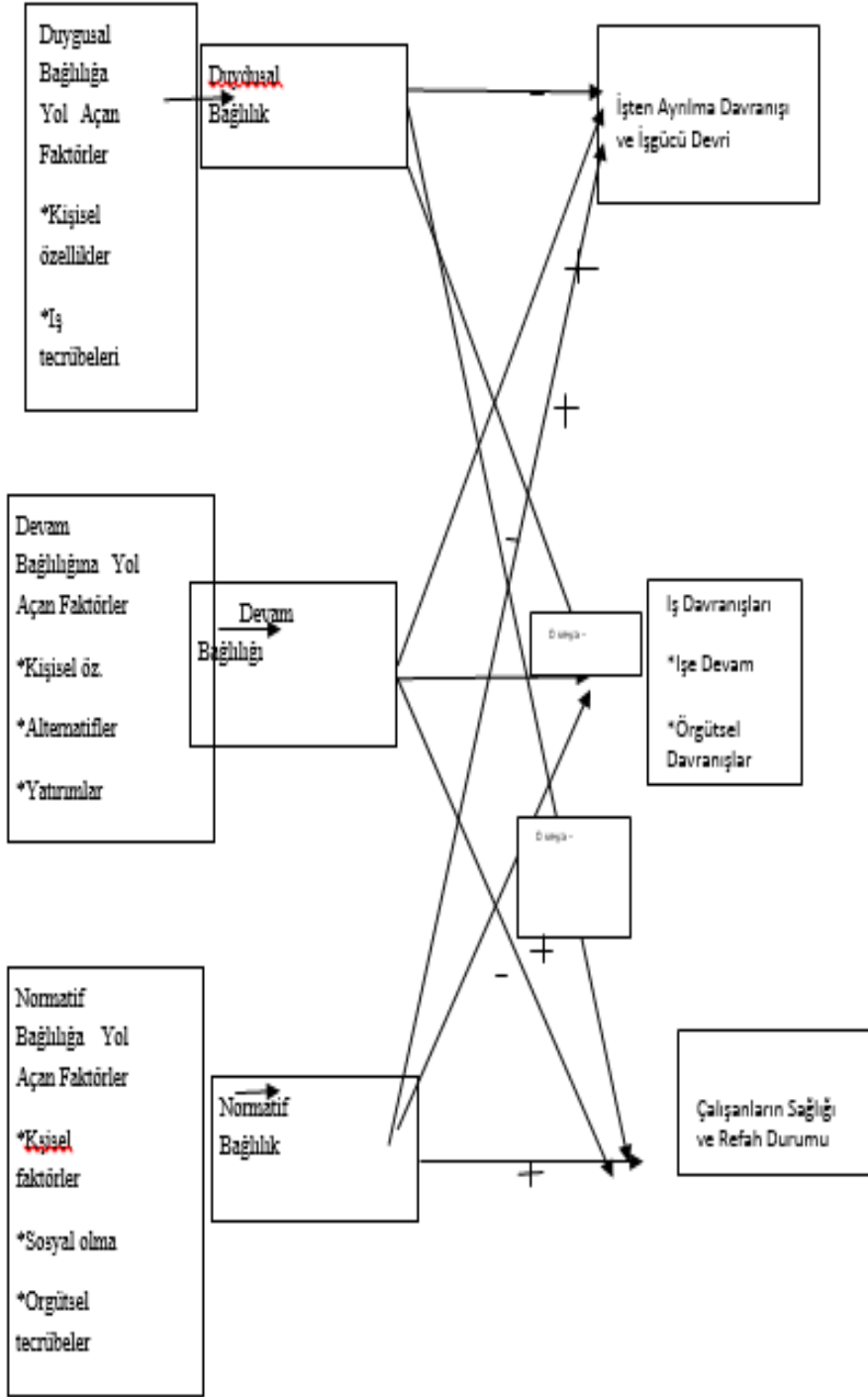
- Eylemi sergilediği andaki etkisi,
- Davranışları sergilemesi sonucunda karşılaştığı sonuçlar,
- Belli grup üyeleri ve sosyal yapı etkenlerinin davranış ile uyumu,
- Fayda davranışının ne olması gerektiği konusundaki inançları şeklindedir.

Yukarıdaki sonuçlar neticesinde içselleştirilmiş normların bir sonucu olarak gelişen normatif bağlılığın, istenilen sonuçlara ulaşmada başarı sağlayacağı ve başkalarına karşı geliştirilen sorumluluk duygusunun normatif bağlılığı arttıracaağı ifade edilmektedir (Wasti, 2002: 5487).

Meyer ve Allen bu üç bağlılığın değişik türleri olmaktan çok duygusal, devam ve normatif bağlılığın daha çok farklı boyutlarda olduğunu belirtmektedirler. Nedeni ise çalışanların bu üç bağlılık türünü farklı boyutlarda yansıtarak derecelendirmeleridir (Meyer vd, 2002: 22).

Allen ve Meyer'in üç boyutlu örgütsel bağlılık modeli aşağdaki gibidir:





Şekil 3. Allen ve Meyer'in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli

Kaynak: Meyer vd, 2002: 22

Şeklin sol tarafında bağlılığa neden olan faktörler yer alırken, sağ tarafında ise bağlılığın sonuçlarını gösteren unsurlar yer almaktadır.

### **2.3. BÜYÜK BEŞ KİŞİLİK MODELİ KAPSAMINDAKİ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ İLE ALLEN VE MEYER'IN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK MODELİ KAPSAMINDAKİ BAĞLILIK BOYUTLARI ARASINDAKİ İLİŞKİYİ ELE ALAN ÇALIŞMALAR**

Büyük beş kişilik modeli ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ele alan bazı araştırma sonuçları aşağıdaki gibidir:

Örgütsel bağlılığın alt boyutları ile büyük beş kişilik modeli arasındaki ilişkiyi Erdheim ve arkadaşları (2006), sorumluluk, açıklık, nevrozizm kişilik özellikleriyle devam bağlılığı; geçimlilik kişilik özelliğiyle normatif bağlılık; dışadönüklük kişilik özellikleriyle de duygusal, devamlılık ve normatiflik örgütsel bağlılığın üç boyutu ile ilişkisinin olduğunu belirtmiştir.

Bulut (2017), örgütsel bağlılık düzeyleri ile dışadönüklük, uyumluluk ve sorumluluk boyutlarıyla anlamlı bir ilişki saptamışken, duygusal denge ile olumsuz ve anlamlı bir ilişki saptamıştır. Duygusal bağlılığın en yüksek açıklık boyutu ile en düşük duygusal denge boyutu ile ilişkisinin olduğunu tespit etmiştir.

Bozkaya (2013)'nin yapmış olduğu araştırmaya göre, duygusal bağlılığın sorumluluk, açıklık ve dışadönüklük gibi kişiliğin boyutlarıyla olumlu yönde bir ilişkisinin olduğunu, duygusal denge kişilik özelliğinin devam bağlılığı ile ilişkisinin güçlü olduğunu ve normatif bağlılık ile de açıklık, dışadönüklük ve sorumluluk boyutlarının olumlu ilişkiler içerisinde olduğunu belirtmiştir (Bozkaya, 2013: 5)

Morrison (1997)'un yapmış olduğu çalışmada duygusal denge boyutunun örgütsel bağlılık özellikle duygusal bağlılık ile arasındaki ilişkilerin düşük olduğunu tespit etmiştir.

Kaplan (2008) yaptığı çalışmada ise, duygusal denge ve dışadönük kişilik özelliğinin örgütsel bağlılık ile arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu açıklamaktadır.

Tunçel (2009) yapmış olduğu çalışmada genel olarak örgütsel bağlılık ile kişilik arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir.

Erdheim, Wang ve Zickar (2006)'ın yapmış oldukları çalışmaya göre, dışadönüklük ile duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında pozitif; dışadönüklük ile devam bağlılığı arasında negatif; duygusal denge ile duygusal bağlılık arasındaki

ilişkinin negatif; sorumluluk ile devam bağlılığı arasındaki ilişkinin ise pozitif olduğunu belirtmişlerdir.

Cui (2010)'nin yapmış olduğu araştırmaya göre, kişiliğin uyumluluk boyutu ile duygusal bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin olduğu fakat kişiliğin diğer boyutları olan duygusal denge, dışadönüklük, sorumluluk ve açıklık boyutları ile herhangi bir ilişkinin tespit edilmediğini belirtmiştir. Ayrıca duygusal denge ile devam bağlılığı arasında negatif bir ilişkinin olduğunu da belirtmiştir.

Panaccio ve Vandenberghe (2012) tarafından yapılan çalışmada ise, dışadönük kişilik boyutunun örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediği; duygusal denge boyutunun duygusal ve devam bağlılıklarını azaltıcı bir etkiye sahip olduğunu tespit etmiştir.

Özer (2011)'in yapmış olduğu araştırmaya göre ise duygusal denge, açıklık, dışadönüklük ve sorumluluk boyutlarıyla duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunurken; kişilik özelliklerinden sorumluluk boyutu ile örgütsel bağlılığın devam boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

İnanır (2012) tarafından yapılan araştırmaya göre, kişilik boyutlarından duygusal denge, uyumluluk ve dışadönüklük ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu fakat sorumluluk ve açıklık boyutlarıyla anlamlı bir ilişkisinin olmadığını ifade etmiştir.

Recepoğlu vd. (2013) tarafından yapılan araştırmada, açıklık boyutunun örgütsel bağlılığın alt boyutlarıyla arasında hiçbir ilişki bulunamamış, duygusal denge boyutunun düşük etkiye sahip olduğunu; uyumluluk boyutunun ise normatif ve duygusal bağlılık boyutları ile pozitif bir ilişkisinin olduğunu tespit etmiştir.

Torun (2014)'un yapmış olduğu araştırmaya göre, dışadönük ve açıklık kişilik boyutu ile devam bağlılığı arasında negatif yönlü, duygusal denge ve devam bağlılığı arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu ifade etmiştir.

Kişilik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ele alan yerli ve yabancı kaynaklardan elde edilen bilgiler yukarıda gösterilmiştir. Yapılan çalışmalar arasındaki tutarsızlıkları gidermek adına, meta analiz yöntemi kullanılarak ele alınan çalışmalar tek bir çatı altında toplanılmış olup, böyle bir çalışma ise kıymetlendirilmelidir.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### META ANALİZ

Araştırmanın bu bölümünde meta analizin amacı, örnekleme, araştırmanın yöntemi, sınırlılıkları, süreci, meta analiz işlem basamakları, genel analiz hakkında açıklamalar, araştırmanın bulguları ve sonuç yer almaktadır.

#### 3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmada nicel yöntemlerden biri olan meta analiz yöntemi kullanılmıştır. Sınırlı örneklerle deneysel ve tarama yönteminin kullanılması, yorumlanmasını da sınırlamaktadır. Bu değerlerin bir araya gelerek bir bütün oluşturup yorumlanması meta analiz sayesinde olmaktadır (Büyüköztürk vd, 2016: 231). Bu sayede aynı konuda veya farklı zamanlarda yapılan çalışmaların örneklem büyüklükleri artırılarak tekrar analiz edilmektedir (Cumming vd, 2012: 8-12). Dolayısıyla;

Bu çalışma yapılırken daha önceki yapılan analiz sonuçlarının birbirinden farklı ve fazla olması sonuçların bir bütün olarak değerlendirilmesine katkı sağlayabilecek ve bu çalışmanın yapılması için gerekli koşulların ortaya çıkmasını sağlayacaktır.

Söz konusu araştırmanın bir diğer amacı, kişilik ile örgütsel bağlılık değişkenlerini bir arada inceleyen çalışmaların içerisinden duygusal denge ve duygusal bağlılık boyutları arasındaki ilişkinin yönünü ve boyutunu ortaya çıkarmaktır.

Son olarak yerli yazında, özel olarak duygusal denge ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen başka bir çalışmaya rastlanmaması, söz konusu çalışmanın bir diğer katkısı olarak düşünülmektedir.

#### 3.2. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Meta analiz çalışmalarında konuyla ilgili kapsamlı araştırmalara geçilmeden önce hangi araştırmaların analize dahil edileceğine dair sınırlılıklar konulmalı ve

araştırmaya dahil edilmeyecek olan çalışmaların nedenleri belirtilmelidir (Petitti, 2000: 38; Card, 2012: 64). Aşağıda meta analize dahil edilen araştırmaların sınırlılıkları verilmiştir. Bunlar;

- Söz konusu araştırma; duygusal denge ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi sayısal veriler aracılığı ile inceleyen, 2010-2019 yılları arasında yayınlanmış, yerli yazında yer alan bilimsel makaleler, doktora ve yüksek lisans tezleri ile sınırlıdır.
- Bu araştırmanın kuramsal çerçevesi, kullanılan CMA yazılımının erişiminin kısıtlı ve ulaşılabilen alan yazın itibarıyla Türkiye’de yapılan çalışmalar ile kısıtlıdır.
- Bu araştırmanın sınırlılıkları ulaşılabilen kaynaklarla sınırlıdır.
- Çalışmalardaki araştırma deseninin uygun olması ve istenilen sayısal verileri barındırmış olması gerekmektedir.

Bu araştırma Ulusal Tez Merkezi, Google Akademik, Dergipark, Ulakbim gibi veri tabanlarından “kişilik”, “örgütsel bağlılık”, “duygusal bağlılık”, “duygusal denge”, “meta analiz” gibi anahtar kelimeler kullanılarak literatür taraması yapılmıştır.

Analize dahil edilme ölçütlerini sağlayamayan ve istenilen istatistiksel verilere sahip olmayan çalışmalar analiz dışı bırakılmıştır. Bu analizde dahil edilme ölçütlerini sağlayan ve etki büyüklüğünün hesaplanması için gerekli ve yeterli bilgileri sağlayan 10 çalışmaya ait etki büyüklükleri analiz edilmiştir.

### **3.3. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ**

Söz konusu araştırmanın örnekleme; 2010-2019 yılları arasında yerli yazında yayınlanmış olan ve analize dahil etme kriterleri (anahtar kelime, araştırma yöntemi, zaman aralığı) ışığında ele alınan 10 adet araştırmadan (2 doktora tezi, 6 yüksek lisans tezi ve 2 makale) oluşmaktadır.

Örgütsel bağlılık ve kişilik ilişkisini ele alan çalışmalara ulaşılmak üzere geniş çaplı bir alan taraması yapılmış ve mümkün olduğunca yapılan tüm çalışmalara ulaşılmaya çalışılmıştır. Dahil etme kriterleri, anahtar kelime, kullanılan araştırma yöntemi, zaman aralığı ve kullanılan yöntem araştırmanın örneklem kriterlerini oluşturmaktadır.

Bu bağlamda meta analiz yöntemi kullanılarak araştırmanın örneklemini, analize dahil etme kriterleri ışığında ele alınan ve 2010-2019 yılları arasında yayımlanmış 10 araştırma meydana getirmektedir.

### 3.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Söz konusu yapılan araştırmada meta analiz yöntemi kullanılmıştır. Meta analiz, Glass tarafından 1976 da bireysel çalışma sonuçlarının birleştirilmesi sonucu elde edilen geniş bir istatistiksel yöntemdir. Glass daha çok sosyal bilim araştırmalarında yer almasına rağmen 'Meta Analiz' terimi diğer disiplinler içinde hatta daha çok klinik çalışmalarda kullanılmıştır. Örnek olarak şunlar söylenebilir; Pearson (1904) tifo aşılama çalışmalarından korelasyon çalışmalarının özetlenmesinde, Tippet (1931) ve Fisher (1932) p değerlerinin birleşiminde son olarak Yates ve Cochran (1938) farklı tarımsal deneylerden yola çıkarak elde edilen tahminlerin birleştirilmesinde kullanılmıştır (Whitehead,2003:1). Meta analiz sağlık sektöründe ise 1980 lerde yükselme göstermiş olup bazı tıbbi soruların kalp hastalığı ve kanserin tedavisinin meta analiz sayesinde yanıtlandığı görülmektedir (Whitehead, 2003: 1).

Meta analiz ile ilgili bazı tanımlamalar şu şekildedir:

Meta analiz kelime anlamı olarak analizlerin toplanması veya analizlerin bir üst aşaması olarak bilinmektedir. Daha kapsamlı ifade edilecek olursa, bir konu üzerinde yapılan farklı çalışma sonuçlarının birleştirilmesi veya bir çalışma sonucunun tekrar sürece dâhil edilmesi anlamına gelmektedir (Dinçer, 2014: 2).

Meta analiz, çalışma sonuçlarının birleştirilmesi sonucu elde edilen istatistiksel bir yöntemdir (Tyler,1991'den aktaran Akgöz vd., 2014: 107)

Araştırma yapılacak belirli bir konu hakkında farklı kişilerin farklı zamanlarda yapmış oldukları çalışmalarının uygun istatistiksel yöntemleriyle tek bir çalışma haline getirilmesi halidir (Hunter ve Schmidt, 1990'dan aktaran Şahin, 1991: 1).

### 3.4.1. Etki Büyüklükleri

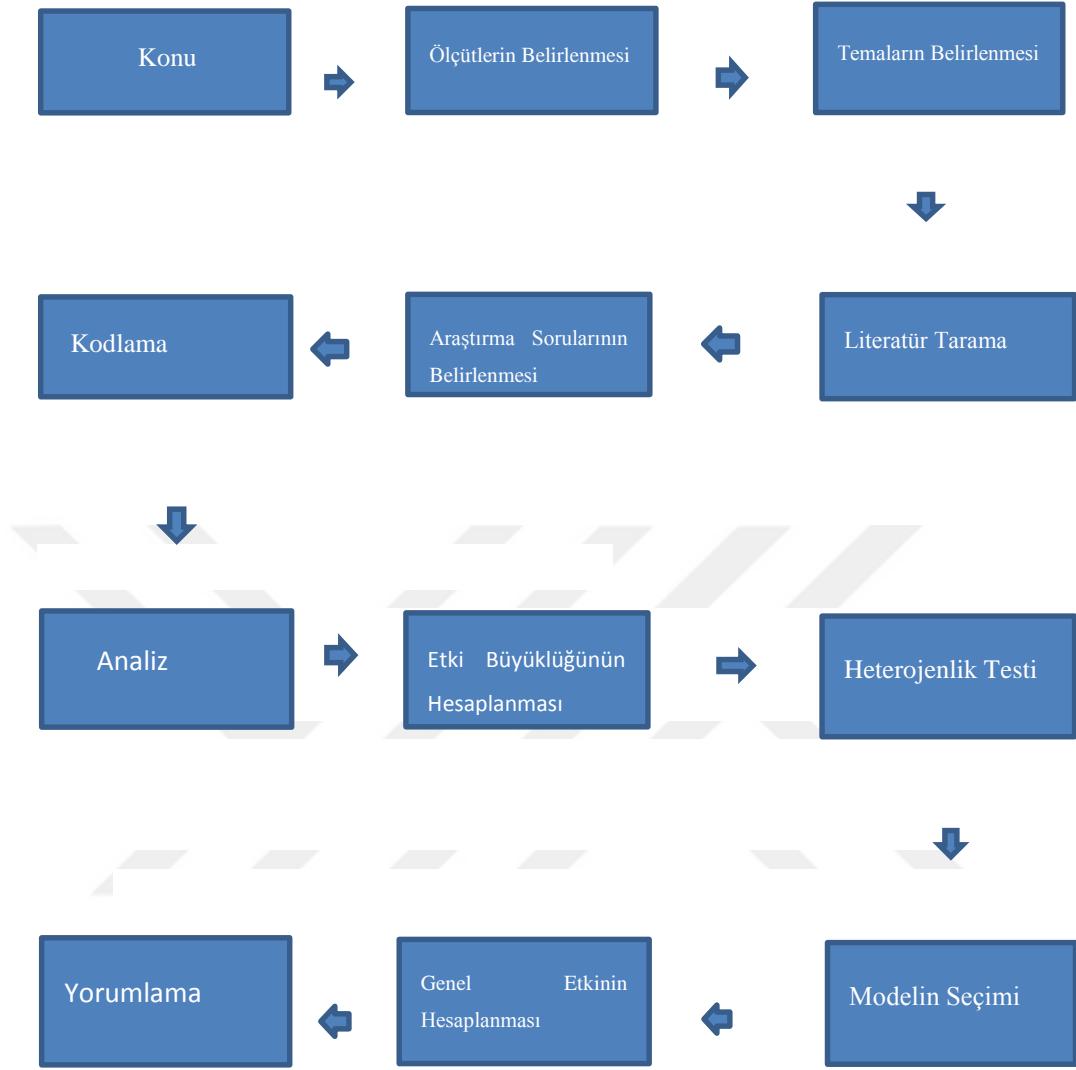
Meta analiz çalışmalarında etki büyüklüklerini hesaplamak için aşağıdaki modeller kullanılmaktadır. Bunlar:

**Sabit Etkiler Modeli:** Sabit etkiler modeli (FEM), çalışmada evren büyüklüklerinin aynı olduğu anlamına gelmektedir. Yani standart sapmaların sifıra eşit olduğu çalışmalarda kullanıldığı anlamına gelmektedir (Dinçer, 2014: 19). Bu modele göre gerçek etki, farklı tüm denemeler için aynı kabul edilir (Whitehead, 2003: 5). Sabit etkiler modelinde çalışmaların sonuçları arasında bir heterojenliğin olmadığını ve çalışmaların tek bir gerçek etki büyüklüğünü tahmin ettiği varsayılmaktadır (Sutton vd, 2000: 57). Dinçer ise yapılan testin sonucunun homojen çıkması halinde sabit etkiler modelinin kullanılacağını dile getirmiştir (Dinçer, 2014: 19).

**Rastgele Etkiler Modeli:** Rastgele etkiler modeli (REM), her bir deneme için gerçek etki farklılığının genellikle normal dağıldığını varsayıp bir rastgele değişkenin olduğunu savunmaktadır (Whitehead, 2003: 5). Yani kısaca çalışmaların evren büyüklüklerinin farklı ve standart hatanın sifıra eşit olmadığı durumlarda bu model kullanılmaktadır (Borenstein vd, 2009), yapılan heterojenlik analiz sonucunun heterojen çıkması halinde rastgele etkiler modelinin kullanılacağını dile getirmiştir (Borenstein vd, 2009: 61).

### 3.4.2. Meta Analiz Süreci

Dinçer (2014: 11) meta analiz süreçlerini aşağıdaki şekil ile özetlemektedir:



**Şekil 4. Meta Analiz Süreçleri**

**Kaynak:** (Dinçer, 2014: 11)

**Konuyu Belirleme:** Yapılan diğer çalışmalarda olduğu gibi meta analizde de öncelikle konunun belirlenmesi gerekir. Konu seçilirken çok kapsamlı bir alanın hedef alınmaması fakat seçilen konunun üzerinde de yeterince araştırılma yapılmış olması gerekir (Bakioğlu ve Özcan, 2016: 13).



**Literatür Tarama:** Bu aşamada odak soruyu belirleme, kaynakları belirleme, okuma, eleştirme ve yorumlama kısmı karşımıza çıkmaktadır (Burns& Grove,2009: 19). Ayrıca literatür taraması yapılırken hangi veri tabanının kullanılacağı önem arz etmektedir (Dinçer, 2014: 42).

**Ölçütlerin Belirlenmesi (Dâhil Etme ve Hariç Tutma Kriterleri):** Araştırmacı yapacağı analiz için dahil etme kriterleri belirlemelidir. Bu kriterler belirli saat aralıklarında belirli yayın türü, anahtar kelimeler ve bireysel çalışma sonuçları bu kriterleri oluşturmaktadır.

**Çalışmaların Kodlanması:** Bu aşamada yapılacak olan çalışmaların karakteristik özellikleri kodlanarak bir form oluşturulmalı ve bu formda çalışmalara ait künye bilgileri, kullanılan analizler ve meta analiz için gerekli bilgiler yer almalıdır.

**Analiz:** Bu aşamada etki büyüklüğü ölçü birimi olan Hedges's g veya Cohen d si analiz edilir.

**Etki Büyüklüğünün Hesaplanması:** Meta analiz çalışmasının temel birimidir. Amaç çalışmalardaki bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni olumlu veya olumsuz ne kadar etkilediğidir (Dinçer, 2014: 16). Borenstein vd göre etki büyüklüğü ise iki değişken arasındaki ilişkinin büyüklüğünün hesaplanmasını sağlayan bir değerdir (2009: 3-4).

**Heterojenlik Testi:** Yapılan bir meta analiz çalışmasında elde edilen etki büyüklüklerinin farklı olmasından dolayı etki büyüklüklerinin normal dağılım gösterip göstermediğini analiz etmek amacıyla heterojenlik testi yapılmasıdır (Petitti, 2011: 3634).

**Modelin seçimi:** Araştırmada amacına uygun model kullanılması ortaya çıkacak olan sonuçların birleştirilmesinde etkili olacaktır. Meta analiz istatistik yönteminde sabit ve rastgele etkiler olmak üzere iki model kullanılmaktadır (Dempfle, 2006: 14).

**Yorum:** Son aşama olan yorum kısmında bütün aşamaları tamamlanan çalışmanın sonuçlarının yorumlanması gerekmektedir (Dinçer, 2014: 49).

### 3.4.3. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmanın modeli sistematik derleme yöntemlerinin sonucusu olan meta analiz yöntemidir. Çoğu araştırma alanlarında çalışmaların giderek artmasından dolayı bilim insanlarının bu çalışmalardan haberdar olması imkânsızdır. Meta analiz ise

anlam itibariyle analizlerin toplanması anlamına gelmektedir ve yapılan birçok çalışmanın meta analiz sayesinde tek bir çatı altında toplanmasını sağlamaktadır. Kısacası bireysel çalışmalardan elde edilen bulguların birleştirilerek daha kapsamlı bir sonuç elde edilmesidir (Card, 2012: 3-4; Dinçer, 2014: 2-5).

#### **3.4.4. Verilerin Toplanması**

Analizlerin analizi olarak bilinen meta analizde amaç, yapılacak çalışma için yayımlanmış ve yayımlanmamış bütün verilere ulaşmaktır. Ancak ele alınacak verileri bilimsel yayınlar oluşturacağından dolayı veri kaynağı olarak makaleler, bildirimler, doktora ve yüksek lisans tezleri araştırmaya dahil edilmiştir.

Çalışmada bilimsel makalelere ulaşmak için Ulakbim Ulusal Veri Tabanı, doktora ve yüksek lisans tezlerine ulaşmak için Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi ve bildirimlere ulaşmak için ise Google Akademik kullanılmıştır. Ayrıca Akdeniz Üniversitesi kütüphanesinde bulunan dergiler ve kongre kitapları elle taranmış, online erişim de sağlanmıştır.

#### **3.4.5. Verilerin Analizi ve Güvenilirliği**

Bu çalışmada verilerin analizi, yayın yanlılığı, etki büyüklüğü ve homojenlik testlerinin analizleri için Meta Analiz yöntemi yani Comprehensive Meta-Analysis V3.0 (CMA) yazılımının ücretsiz deneme sürümü kullanılmıştır. CMA yazılımı ile etki büyüklükleri kolaylıkla hesaplanmaktadır. Etki büyüklüğünün hesaplanmasında ise Hedges's g kullanılmıştır. Olası yayın yanlılığı veya yayın yanlılığına sebep olacak çalışmaların ortaya çıkmasında da elverişli bir programdır. Bu çalışmada yayın yanlılığı görsel yorumlamaya dayalı huni grafiği (Funnel Plot) ve hata koruma sayısı (Fail Safe Number) olarak bilinen Classic Fail –Safe N analizi olmak üzere iki şekilde yayın yanlılığı testi kullanılmıştır. Ayrıca Begg ve Mazumdar Rank Correlation analizinde de p değerinin 0,05 ten büyük olmasıyla da yayın yanlılığının olmadığı görülmüştür. Homojenlik testinin sonucuna göre p değerinin 0,05 ten küçük olması halinde heterojen olduğu; 0,05 ten büyük olduğu durumlarda ise yapının homojen olduğu söylenmektedir (Borenstein vd., 2013: 17-21; Dinçer, 2014: 19-23). Bu çalışmada heterojenlik testi için p değerine bakılmış olup p değerinin 0,05'ten büyük

olduğu gözlenerek homojen olduğu görülmüştür. Bu nedenle bu çalışma için sabit etkiler modeli kullanılmıştır.

Cohen (1988)'e göre etki büyüklüğu sınıflandırılması şu şekildedir (Bakioğlu ve Özcan, 2016: 54):

- Etki büyüklüğu 0,20 ile 0,50 arasında ise küçük (small) etki büyüklüğu,
- Etki büyüklüğu 0,50 ile 0,80 arasında ise orta (medium) etki büyüklüğu,
- Etki büyüklüğu 0,80 ve üzeri ise geniş (large) etki büyüklüğüdür.

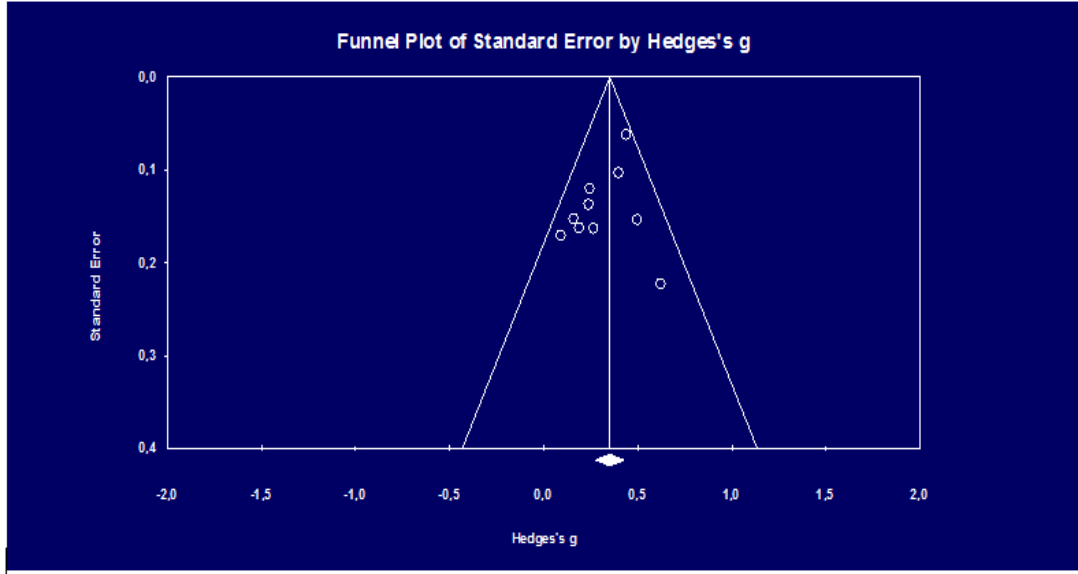
Araştırmanın güvenilirliğini ölçmek için ele alınacak çalışmalar, çalışılan süre zarfı boyunca araştırılıp incelendikten sonra araştırma soruları çerçevesinde Excel tablosu oluşturularak kodlama yapılmıştır.

### **3.5. ARAşTIRMANIN BULGULARI**

Bu çalışma Türkiye'de yapılan büyük beş kişilik modeli kapsamındaki duygusal denge ile Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılık modeli kapsamındaki duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin derecesinin ortaya konulması hedeflenmiştir. Bu hedef doğrultunda konu ile ilgili araştırmalar derlenerek meta analiz yöntemiyle gösterilmiştir.

#### **3.5.1. Çalışmanın Yayın Yanlılığına İlişkin Bulguları**

Bu bölümde duygusal denge ve duygusal bağlılık değişkenleri arasındaki yayın yanlılığı bulguları paylaşılmıştır.



**Şekil 5. Duygusal Denge İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkinin Etkisini İçeren Çalışmaların Huni Grafiği İle Gösterimi**

Grafikteki her bir nokta ayrı bir çalışmayı göstermektedir. Yatay ekseninde etki büyüklükleri, dikey ekseninde ise standart hatalar yer almaktadır. Simetri ekseninin sağa ve sola dengeli bir biçimde dağılmış çalışmalar yayın yanlılığı olmadığına dair ipucu vermektedir. Şekil 5'te görüldüğü üzere, araştırmada kullanılan 10 adet çalışmanın şeklin üst tarafında yer aldığı görülmektedir. Eğer ele alınan çalışmaların yayın yanlılığının olduğu düşünülseydi çalışmaların büyük bir kısmının çizginin bir tarafında ya da şeklin alt tarafında olduğu gözlenecekti. Yukarıdaki huni grafiği, araştırmada kullanılan çalışmalar açısından yayın yanlılığının bulunmadığını göstermektedir.

Yayın yanlılığını test etmekte kullanılan bir diğer analiz ise, Classic Fail Safe N yöntemidir. Tablo 6'da yapılan analiz sonucuna bakıldığında çalışmanın z değerinin 7,936 ve p değerinin  $p=0,00$  olduğu görülmektedir. Analiz bulguları sonucunda, çalışmanın anlamlı sonucu olmayan 154 çalışmaya daha ulaşılması mümkün olmadığından dolayı yapılan çalışmada yayın yanlılığının olmadığı görülmektedir (Akgöz, Ercan ve Kan, 2004).

### Classic fail-safe N

Z-value for observed studies	7,93623
P-value for observed studies	0,00000
Alpha	0,05000
Tails	2,00000
Z for alpha	1,95996
Number of observed studies	10,00000
Number of missing studies that would bring p-value to > alpha	154,00000

**Tablo 6. Classic Fail Safe N İle Yayın Yanlılığının Gösterimi**

Yayın yanlılığının olup olmadığını test etmek için kullanılan bir diğer analiz ise Begg and Mazumdar Rank Correlation yöntemidir. Tüm etki büyüklükleri için kullanılan Begg and Mazumdar Rank Correlation testlerinde sonucun  $p > 0,005$  olması yayın yanlılığının olmadığını bir başka göstergesidir (Dinçer, 2014).

### Begg and Mazumdar rank correlation

#### Kendall's tau without continuity correction

Tau	-0,20000
z-value for tau	0,80498
P-value (1-tailed)	0,21041
P-value (2-tailed)	0,42083

**Tablo 7. Begg And Mazumdar Rank Correlation İle Yayın Yanlılığının Gösterimi**

Yukarıda da görüldüğü üzere P değerinin 0,05 ten büyük çıkması, yapılan analizde yayın yanlılığının olmadığını göstergesidir.

### 3.5.2. Yapılmış Çalışmaların Etki Büyüklüğü Analizi

Etki büyüklüklerinin elde edilmesinden önce model yapısının belirlenmesi yani heterojenlik testinin yapılması daha sonra ise etki büyüklüğünün hesaplanması gerekmektedir.

Duygusal denge ve duygusal bağıllık arasındaki ilişkinin incelendiği bu çalışmada CMA yazılımı ile verilerin analizi Hedges's etki büyüklüğü, homojen dağılım değeri, ortalama etki büyüklüğü ve %95 güven aralıkları minimum ve maksimum değerler tablo 8'de gösterilmektedir.

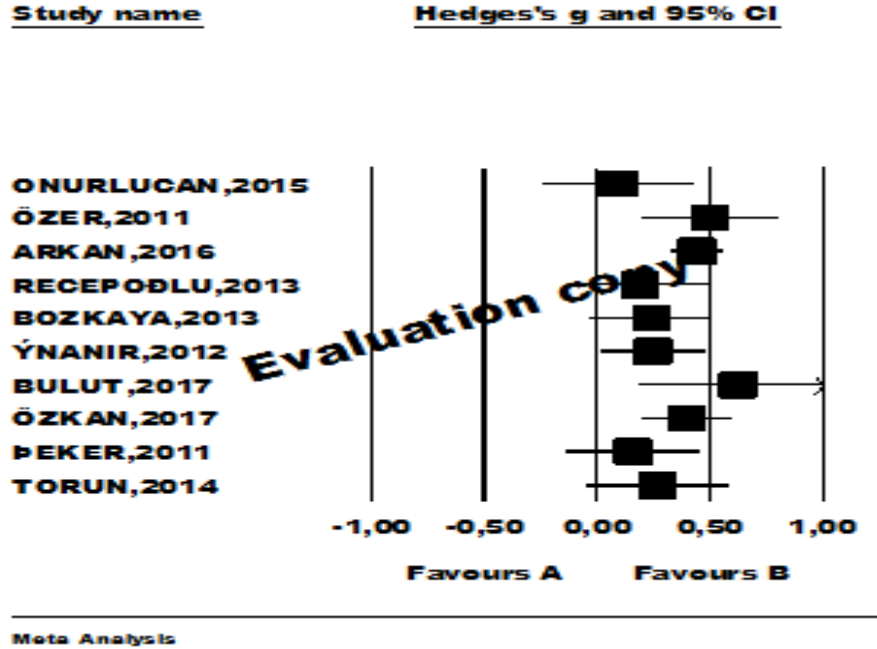
Homojenlik testi sonucunda Q değeri 11,169, serbestlik derecesi 9 ve p değeri 0,264 olarak bulunmuştur. Tablo 8 deki analizler sonucunda çalışmanın homojen yapıda olduğu görülmekte ( $df=9$ ,  $Q$ -değeri= 11,169,  $p=0,264$ ), bu nedenle araştırmaya dâhil edilen çalışmalar için sabit etkiler modeli kullanılmaktadır. Sabit etkiler modeline göre yapılan meta-analiz sonucunda, ortalama standart hata 0,038, varyans 0,001 ve % 95'lik güven aralığında alt sınırı 0,275, üst sınırı 0,425 olarak ve genel etki büyüklüğü (E++) ise 0,350 olarak hesaplanmıştır. Hesaplanan 0,350 etki büyüklüğü değeri duygusal denge ve duygusal bağıllık arasındaki ilişkinin pozitif yönde ve orta düzeye yakın bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Ayrıca p (0,264) değerinin 0,05 ten büyük olması analiz sonucunun homojen olduğunu ve sabit etkiler modelinin kullanılması gerektiği yönündedir.

Model	Effect size and 95% confidence interval				Test of null (Z-tail)			Heterogeneity			Tau-squared					
	Number Studies	Point estimate	Standard error	Variance	Lower limit	Upper limit	Z-value	P-value	Q-value	df(Q)	P-value	I-squared	Tau Squared	Standard Error	Variance	Tau
Fixed	10	0,350	0,038	0,001	0,275	0,425	9,173	0,000	11,169	9	0,264	19,418	0,004	0,010	0,000	0,062
Random	10	0,333	0,046	0,002	0,244	0,423	7,323	0,000								

Tablo 8. Duygusal Denge İle Duygusal Bağıllık Arasındaki İlişkinin Etki Büyüklüğü İle Ölçümü

Model	Study name	Statistics for each study						
		Hedges's g	Standard error	Variance	Lower limit	Upper limit	Z-Value	p-Value
	ONURLUCAN,2015	0,092	0,171	0,029	-0,243	0,426	0,538	0,591
	ÖZER,2011	0,498	0,154	0,024	0,196	0,800	3,237	0,001
	ARKAN,2016	0,440	0,063	0,004	0,317	0,562	7,039	0,000
	RECEPOĞLU,2013	0,190	0,163	0,026	-0,128	0,509	1,170	0,242
	BOZKAYA,2013	0,240	0,138	0,019	-0,029	0,510	1,748	0,080
	ÝNANIR,2012	0,246	0,120	0,014	0,010	0,482	2,044	0,041
	BULUT,2017	0,624	0,223	0,050	0,187	1,060	2,798	0,005
	ÖZKAN,2017	0,398	0,103	0,011	0,195	0,600	3,851	0,000
	ĐEKER,2011	0,160	0,153	0,023	-0,140	0,459	1,046	0,295
	TORUN,2014	0,266	0,163	0,027	-0,055	0,586	1,625	0,104
Fixed		0,350	0,038	0,001	0,275	0,425	9,173	0,000
Random		0,333	0,046	0,002	0,244	0,423	7,323	0,000

Tablo 9. Rastgele-Sabit Etkiler Modellerine Göre Etki Büyüklüğü Değerlerinin Dağılımı



Şekil 6. Sabit Etkiler Modeli - Etki Büyüklüğü Değerlerinin Dağılımını Gösteren Orman Grafiği



Orman grafiği her bir çalışmanın etki büyüklüğü ve güven aralığını göstermektedir. Siyah kutuların boyutu çalışmanın ağırlığını, çizgilerin iki ucu %95 güven aralığını temsil etmektedir. Kutuların ortasından geçen çizgiler kısa ise güven aralığı dar ve hassasiyeti yüksek; uzun ise güven aralığı geniş fakat hassasiyeti düşüktür. Elde edilen orman grafiğine göre etki büyüklüklerinin -1 ile +1 arasında değiştiği, etki büyüklüklerinin ise daha çok 0 ile 1 arasında yoğunlaştığı tespit edilmiştir. Meta analize dâhil edilen 10 çalışmaya ait genel etki büyüklüğü  $d=0.350$  olarak belirlenmiştir. Bu etki büyüklüğü Cohen'in sınıflamasına göre orta düzeye yakın bir etkidir. Bu ise duygusal denge ile duygusal bağlılık arasında orta düzeye yakın pozitif yönlü bir etkinin olduğunu göstermektedir.



## SONUÇ VE ÖNERİLER

Karmaşık bir canlı olan insanın farklı yapıda olan kişilik özelliklerinin örgütsel bağlılığın oluşmasında farklı etkilere sahip olduğu görülmektedir. Bu yüzden hangi kişilik özelliğinin hangi örgütsel bağlılık boyutuyla nasıl ve ne derece etki içerisinde olduğu büyük önem arz etmektedir.

Duygusal bağlılık, örgütsel bağlılığın en önemli boyutlarından bir tanesidir. Örgütsel değer ve normları kabul etme, değer verme ve sürdürmeye inanç duyma gibi özelliklerin etkisiyle kişi çalıştığı örgüte bağlı hale gelir ve kendi hedefleri ile kurumun hedefleri arasında bağlantı kurmaya çalışır (Huselid ve Day, 1991: 380-381). Duygusal bağlılığı gelişmiş kişiler kendilerini örgüte adanmış kişilerdir. Bu kişiler ek iş yapmak için hevesli, olumlu, sadık ve çaba sarf ederler (Çetin, 2004: 95).

Bu çalışmanın amacı Türkiye’de duygusal denge ile duygusal bağlılık faktörleri arasındaki ilişkinin genel etkisini ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda söz konusu araştırmanın örnekleme; 2010-2019 yılları arasında yerli yazında yayınlanmış olan ve analize dahil etme kriterleri (anahtar kelime, araştırma yöntemi, zaman aralığı) ışığında ele alınan 10 adet araştırmadan (2 doktora tezi, 6 yüksek lisans tezi ve 2 makale) oluşmaktadır. Ayrıca bu çalışma boyunca konuyla ilgili tüm hipotezler test edilmiş ve bir önceki bölümde verilmiştir.

Yapılan araştırmanın en önemli bulgularından birisi duygusal denge ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin yönü ve kuvvetine ilişkin sonuçlardır. Araştırmaya dâhil edilen bireysel çalışmalarda bu sonuçlar farklı düzeylerde gözlemlenmiştir. Ancak meta analiz sayesinde bu ilişki tek bir çalışma altında toplanmış, ortalama bir ilişki ortaya konulmuş ve aralarında olumlu bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Meta analize dâhil edilen çalışmaların genel etki büyüklüğü  $d=0,350$  olarak hesaplanmıştır ve etki büyüklüğü değeri duygusal denge ile duygusal bağlılık

arasındaki ilişkinin pozitif yönde ve orta düzeye yakın bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu durumda kişilik faktörünün örgütsel bağlılığı arttırmada önemli bir faktör olduğunu ve kişilik tarzlarının organizasyon başarısını arttırmak için örgütsel bağlılığa önem verilmesi gerektiğini söyleyebiliriz. Ayrıca çalışanlar öfke, kaygı, bunalım ve alınganlık gibi durumlarda değişime ve gelişime yön verecek düzeyde örgütsel bağlılıklarına katkıda bulunup bulunulmadığı da sonuçlara bakılarak söylenilebilir. Sonuç olarak kişilik faktörünün ortaya koymuş olduğu özelliklere göre çalışanların istenilen hedefe ulaştırılmasında ve bağlılıklarında olumlu etkiler gösterdiği görülmektedir.

Duygusal denge ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin yıllara göre dağılımı yapıldığında ise en çok 2011, 2013 ve 2017 yıllarında olduğu görülmektedir. En az sayıda yapılan çalışmaların dağılımı ise birer çalışma ile 2012, 2014, 2015 ve 2016 yıllarında yapıldığı görülmektedir. Ayrıca yapılan araştırmada 6 adet yüksek lisans tezi, 2 adet doktora tezi ve 2 adet makale ile analizin çalışma türüne göre dağılımı incelenmiştir. Tüm bu bilgiler ışığında, duygusal denge ve duygusal bağlılık arasındaki ilişki hakkında önemli bilgi ve verilerin ortaya konulduğu düşünülmekte ve bu iki kavram arasındaki etki derecesinin pozitif yönde orta düzeye yakın olduğu görülmektedir.

Bu bağlamda gerek araştırmacılara gerekse yöneticilere sunulabilecek öneriler mevcuttur. Yöneticiler; çalışanlarını işe alım, istihdam ve işten çıkarma gibi konularda örgüt içi uyumuna bakarak sonradan kazandırılacak kişilik özellikleri ile çalışanlarına eğitim, seminer ve bilgilendirme yapılması konusunda destek verebilir. Çalışanların memnuniyetsizlikleri ortadan kaldırılıp şartları iyileştirilebilir. Örgüt içinde iletişim iyileştirilerek kurumsal bağlılığı artırıcı faaliyetler yapılabilir. Duygusal denge ve duygusal bağlılık ile ilgili farklı sektörlerde araştırma yapılabilir. Duygusal denge ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkiye etki edebilecek önerilerden bir tanesi de motivasyon ve ödül sistemidir. Doğru kişilik özelliğine doğru ödüllendirmenin yapılması çalışanların örgüte bağlılığını arttırabilecektir.

Ayrıca bu çalışma için Türkiye’de yapılan çalışmalar analize dahil edilmiş olup yurt dışı kriteri kapsam dışı bırakılmıştır. Bu yüzden bundan sonra yapılacak çalışmalar için duygusal denge ve duygusal bağlılık ile ilgili çalışmalara ulaşıp araştırma kapsamı genişletilebilir. Yeterli düzeyde bilgi içermeyen veya değinilmeyen

konularda yayın sahiplerine mail veya telefon yoluyla ulaşılabilir. Araştırılan konu hakkında daha önce yapılan çalışmaları bir araya getirmek ve istenilen bilgilere hızlı ve kolay ulaşabilmek için bir veri tabanı oluşturulabilir. Ayrıca çalışmada cinsiyet, yurtiçi ve yurtdışı çalışmaları, coğrafi konum, yayın türü, çalışılmak istenen kurum gibi kullanılan alt gruplar fazlalaştırılarak yöntemin etkililiği daha kapsamlı araştırılabilir. Meta analize dâhil olan her bir çalışmanın etki büyüklükleri değişik değerlere sahip olduğundan dolayı bunun nedeni incelenebilir. Özetle, çok az tercih edilen meta analiz çalışmalarının Türkiye’de yaygınlaştırılmasının önem taşıdığı düşünülmektedir. Yapılacak meta analiz çalışmalarında ise, literatür taramasının olabildiğince geniş tutulması ve anahtar kelimelerin eř anlamlıları da dahil olmak üzere kapsamlı bir araştırma yapılması oldukça kritiktir.

## KAYNAKÇA

Akgöz, Semra, Erkan, İlker, Kan, İsmet, Meta Analiz, Bursa: Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi,2004.

Akgündüz, Yılmaz, Güzel, Tülay, Örgütsel Adalet İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide Örgütsel Güvenin Aracılık Etkisi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:14, Sayı: 3, Eskişehir: Eylül 2014.

Awamleh, N, Organizational Commitment of Civil Service Mangers in Jordan: A Field Study, Journal of Management Development: 1996.

Bakan, İsmail, Örgütsel Stratejilerin Temeli Örgütsel Bağlılık Kavram, Kuram, Sebep Ve Sonuçlar, Ankara: Gazi Kitabevi,2011.

Bakioğlu Ayşen, Özcan, Şafak, Meta Analiz, Ankara: Nobel Yayınları,2016.

Balay, Refik, Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Ankara: 2000.

Barutçugil, İsmet, Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul: Kariyer Yayınevi, 2004.

Baysal, A. Can, Paksoy, Mahmut, Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi: 1999.

Becker,S. Howard, Notes on The Concept of Commitment,American Journal of Sociology: 1960.

Borenstein, Michael,Hedges, Larry,Higgins, Julian, Rothstein,Hannah,İntroductions To Meta Analysis,Willey &Sons Publications, New York:2009

Bozkaya, Engin, Örgüt Çalışanlarının Kişilik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Hiyerarşik Yapısı Yüksek Bir Kurumda Uygulama, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir: 2013.

Buchanan, Bruce, Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Oiganizntions, Administrative Science Quarterly: 1974.

Bulut, M.Berrin, Akadensiyenlerin Örgütsel Bağlılıkları, Kişilik Özellikleri ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi,2017.

Bülbül, Sevda, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini: Bir Kamu Kurumunda Uygulaması, Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2016.  
Büyüköztürk, Şener, Aygün, Özcan, Çakmak, Ebru, Karadeniz, Şirin, Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Ankara: Pegem Akademi,2016.

Can, Halil, Organizasyon ve Yönetim, Ankara: Siyasal Kitabevi, 2002.

Card, Noel, Applied Meta-Analysis For Social Science Research, The Guilford Press, New York: 2012

Cengiz, A. Ayşe, Örgüt Yaşamında Örgütsel Bağlılığın Belirleyicileri ve Eskişehir Bölgesinde Doktor ve Hemşire Meslek Grupları Arasında Karşılaştırmalı Bir Çalışma, Anadolu Üniversitesi, İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi, 10. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi, Bildiri Kitabı, Akdeniz Üniversitesi, İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi, Antalya: Mart Basım Evi Kağıthane, Mayıs 2002.

Chen, Z. X., Francesco, A. M., The Relationship Between the Three Components of Commitment and Employee Performance in China , Journal of Vocational Behaviour, Vol: 62, No: 3, 2003.

Coleman, Daniel, Irving, Gregory, Cooper, Carry, Another Look at the Locus of Control Organizational Commitment Relationship: It Depends on the, Journal of Organizational Behavior: 1991.

Cui, C., The Relationship Among Personality Traits, Job Design Characteristics and Organizational Commitment: An Empirical Study of Organizations in China. The Degree of Master of Applied Psychology, The University of Waikato, Waikato,2010.

Cüceloğlu, Doğan, Yeniden İnsan İnsana, Ankara: Remzi Kitabevi, Altıncı Basım, 1994.

Cüceloğlu, Doğan, İnsan ve Davranış, İstanbul: Remzi Kitabevi, 1991.

Cüceloğlu, Doğan, İnsan ve Davranışı,İstanbul: Remzi Kitabevi, Yirmidokuzuncu Basım, 2014.

Çakır, Özlem, İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler, Ankara: Seçkin Yayınevi, 2001.

Çetin, Ö. Münevver, Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara: 2004.

Davis, Keith, Newstrom John W, Human Behavior at Work, Organizational Behavior, Eight Edition, Mcgraw Hill Book Company: New York, 1989.

Deconinck,B.James, Bachmann,P.Duane,Organizational Commitment and Turnover Intention of Marketing Managers, Journal of Applied Business Research, Volume 10, Number 3, 1994.

Demirtaş, Egemen, Çalışanların Kişilik Özelliklerinin ve Kişisel Değerlerinin,İş Değerlerine ve Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: 2001.

Dempfle, Astrid, Evaluation of Methods For Meta Analysis of Genetic Linkage Studies For Complex Diseses and Application To Genome Scans For Asthma and Adult Height,Doctoral Thesis, Marburg:2006.

Deniz, Engin M., Eğitim Psikolojisi, Ankara: Maya Akademi, 2014.

Dinçer, Ömer, Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, İstanbul: Beta Yayıncılık, 1998.

Dinçer, Serkan, Eğitim Bilimlerinde Uygulamalı Meta Analiz, Ankara: Pegem Akademi Yayınları, 2014.

Dinçer, Serkan, Meta Analize Giriş, Ankara: Anı Yayıncılık,2013.

Doğan, E. Şengül, Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık, İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi, İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2013.

Dursun, Bingöl, İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul: Beta Yayıncılık, 1998.

Erdoğan, İlhan, İşletmelerde Davranış, İstanbul Üniversitesi,İşletme Fakültesi , İstanbul, Küre Ajans, 1991.

Erdheim, J.A., Wang, M.B., and Zickar, M.J, Personality Constructs To Organizational Commitment, Personality and Individual Differences, Vol.:41, 2006.

Eren, Erol, Yönetim ve Organizasyon, İstanbul: Beta Yayın Ve Dağıtım, 1993.

Eren, Erol,Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi,Beykent Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Yayını,İstanbul, Onikinci Baskı,2010.

Eroğlu, Feyzullah, Davranış Bilimleri, İstanbul, Beta Basım Yayım Dağıtım, 1998.

Ersoy, Sevdije, Bayraktaroğlu, Serkan, Örgütsel Bağlılık, Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi, 2007.

Feist, J. And Feist, J. G, Theories Of Personality, USA: Mcgraw-Hill Companies, 2008.

Girgin, B, Beş Faktör Kişilik Modelinin İşyerinde Duygusal Tacize (Mobbing) Etkileri, Dumlupınar Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya: (Yüksek Lisans Tezi), 2007. <http://Ulusaltzemerkezi.Com/Bes-Faktor-Kisilik-Modelinin-İşyerinde-Duygusal-Tacize-Mobbing-Etkileri/5/>

Glinow, M. Annvon, Mcshane, L. Steven, Organizational Behaviour, Emerging Knowledge And Practice For the Real World, New York : Mcgraw- Hill International Edition, 5.Baskı.

Greenberg, Jerald, Managing Behavior in Organizations: Fisher College of Business the Ohio State University, **New Jersey**,Prentice Hall, 2002.

Güçlü, Hatice, Turizim Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2006.

Gül, Hasan, Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi, Gazi Osman Paşa Üniversitesi Zile Meslek Yüksekokulu: 2002.

Gül, Hasan, Çöl, Güner, Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt:19, Sayı:1, Nisan 2015.

Güllüoğlu, Özlem, Örgütsel İletişim İletişim Doyumu ve Örgütsel Bağlılık, Konya: Eğitim Kitabevi Yayınları, 2012.

Güney, Salih, Yönetim ve Organizasyon, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2007.

Huselid Mark A, Day Nancy E, Organizational Commitment, Job Involvement and Turnover: A Substantive and Methodological Analysis, Journal of Applied Psychology: 1991.

Hogan,R.T, A Socioanalytic Theory of Personality in M. M. Page (Ed.), 1982, Nebraska Symposium on Motivation, Lincoln: University Of Nebraska Press, 1983.

[Http://W3.Gazi.Edu.Tr/~Cafoglu/Takim.Htm](http://W3.Gazi.Edu.Tr/~Cafoglu/Takim.Htm) (Erişim Tarihi :4 Mayıs 2017).

İnce, Mehmet, Gül, Hasan, Yönetimde Yeni Pradigma: Örgütsel Bağlılık, Çizgi Kitabevi Yayınları, İstanbul: 2005.

İnanır, Ali, Konaklama İşletmelerinde İş Görenlerin Kişilik Tipleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Afyon, 2012.

Jaros, Stephen J., An Assessment of Meyer and Allen's, Three-Component Model of Organizational Commitment and Turnover Intentions, [Http://Www.Sciencedirect.Com/Science/Ob=Articleurl & Udi=B6wmn5m2y2j1&UsEr=10&Rdoc=1&Fmt=&Orig=Search&Sort=D&Docanchor=&View=C&Searchstrid=1056549886&Rerunorigin=Google&Acct=C000050221&Version=1&Urlversion=0&Userid=10&Md5=Eeb44c9b8b179aa908411Edd33e00c83](http://Www.Sciencedirect.Com/Science/Ob=Articleurl&Udi=B6wmn5m2y2j1&UsEr=10&Rdoc=1&Fmt=&Orig=Search&Sort=D&Docanchor=&View=C&Searchstrid=1056549886&Rerunorigin=Google&Acct=C000050221&Version=1&Urlversion=0&Userid=10&Md5=Eeb44c9b8b179aa908411Edd33e00c83): 1997.

John, O. P., & Srivastava, S, Big Five Inventory ,Handbook of Personality: Theory and Research, <http://doi.org/10.1525/fq.1998.51.4.04a00260> :1999.



Johns, Gary, Saks, Alan M., Organizational Behaviour, Understanding and Managing Life At Work, Seventh Edition, Toronto, 2008.

J. P. Meyer, D. J. Stanley, L. Herscovitch, L. Topolnytsky, Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents Correlates, and Consequences, Journal of Vocational Behavior, 61:2002.

[https://books.google.com.tr/books?id=Wpgocgaaqbaj&printsec=frontcover&hl=tr&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.tr/books?id=Wpgocgaaqbaj&printsec=frontcover&hl=tr&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false) (Erişim Tarihi: 29.04.2017).

Kanter, R. Moss, Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities, American Sociological Review 33: 1968.

Kaplan, Tuğba, İş görenlerin Kişilik Tiplerinin Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi: Bursa'da Mobilya Sektöründe Uygulama Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Kütahya, 2008.

Klinsontorn, Saksith, The Influence of Leadership Styles on Organizational Commitment and Employee Performances, Ph. D. Thesis, Nova Southeastern University: 2005.

Köknel, Özcan, İnsanı Anlamak, İnsanlararası İletişim, Birbirini Anlama ve Kendini Anlatma, İletişimin Yaratıcısı ve Ürünü Olan Benlik, Aile ve Toplumda Sağlıklı İletişim, Dinleme, Anlama ve Anlatma İçin Somut Öneriler, İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi, 1994.

Köknel, Özcan, Yaşamın Zaferi, İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi, 1998.

Larsen, J. Randy, Buss, M. David, Personality Psychology: Domains of Knowledge About Human Nature: Third Edition, MC Graw Hill, 2008.

Luthans, Fred, Organizational Behavior, New York : Mcgraw- Hill International Edition, The Mcgraw Hill Companies , Eleventh Edition, 2008.

Macdonald, Kevin, Evolution, The Five-Factor Model And Levels Of Personality, Journal Of Personality: 1995.

Mccrae, Robert R, Costa, Paul T, Validation of The Five-Factor Model of Personality Across Instruments and Observers. Journal of Personality and Social Psychology, <http://doi.org/10.1037/0022-3514.52.1.81>: 1987.

Mccrae, Robert R., Costa, Paul T., Personality Trait Structure as A Human Universal: American Psychologist, 1997.

Mccrae, Robert R, Costa, Paul T, Trait and Factor Theories, Comprehensive Handbook of Personality and Psychopathology, Vol. 1. Personality and Everyday Functioning. New Jersey, John Wiley & Sons: 2006.

Merritt, M. Stephania, The Two-Factor Solution to Allen and Meyer's (1990) Affective Commitment Scale: Effects of Negatively Worded Items, Springer Science: 2012.

Meydan, H. Cem, Basımi H. Nejat, Örgütsel Vatandaşlık Davranışında Kontrol Odağı, Örgütsel Adelet Algısı Ve Örgütsel Bağlılığın Etkisi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 15, Sayı: 1, Eskişehir: Mart 2015.

Meyer, P. John, Allen, J. Natalie, Link Between Work Experiences And Organizational Commitment During The First Year Of Employment: A Longitudinal Analysis, Journal Of Occupational Psychology: 1988.

Meyer, P. John, Allen, J. Natalie, The Measurement And Antecedents Of Affective, Continuance, And Normative Commitment To The Organization, Journal Of Occupational Psychology, 1990.

Meyer, P. John, Allen, J. A Three Component Conceptualization Of Organizational Commitment", Human Resources Management Review: 1991.

Meyer, J.P, Allen, N.J, Smith, A.C, Commitment To Organizations And Occupations: Extension And Test Of A Three-Component Conceptualization, Journal Of Applied Psychology :1993.

Meyer, P. John, Allen, J. Natalie, Commitment in the Workplace: Theory , Research and Application, Sage Publications: London, 1997.

Meyer, John P, Herscovitch, Lynne, Commitment in the Workplace: Toward A General Model, Human Resources Management Review: 2001.

Meyer, J.P, Stanley, D.J, Herscovitch, L., To-Polnytsky. L, Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates and Con-Sequences, Journal of Vocational Behavior: 2002.

Meyer, J. P., Parfyonova, N. M., Normative Commitment in the Workplace: A Theoretical Analysis and Re-Conceptualization, Human Resource Management Review: 2010.

Morrison K.A, How Franchise Job Satisfaction and Personality Affects Performance, Organizational Commitment, Franchisor Relations and Intention to Remain, Journal of Small Business Management, July: 1997.

Morrow, Paula, Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment, Iowa State University, Management Publications : 1983.

Mowday, R.T, Steers, R.M, Porter, L.W, The Measurement of Organizational Commitment, Journal Of Vocational Behavior: 1979.

Mowday, R.T, Steers, R.M, Porter, L.W, Employee-Organization Linkages, The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover, Academic Press: 1982.

Mutlu, K. Selma, İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Çalışanlar Tarafından Algılanışı ve Örgütsel Bağlılıkla İlişisine Yönelik Bir Uygulama, Toros Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Programı, Yüksek Lisans Tezi, Mersin: 2016.

Northcraft, B. Gregory, Neale, A. Margaret, Organizational Behavior, A Management Challenge, The Dryden Press: USA, 1990.

Olivo, Susan, Stiles, Carla, Hagen, Neil, Biondo, Patricia, Cummings, Greta, Assessment of Study Quality For Systematic Reviews: A Comparison of the Cochrane Collaboration Risk of Bias Tool and the Effective Public Health Practice Project Quality Assessment Tool, Methodological Research: Journal of Evaluation in Clinical Practice 2012.

Onurlucan, Ali, Kişilik Özellikleri ve Örgütsel Adalet Algısının, Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi: Görgül Bir Araştırma, Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Aralık, 2015.

Oral, Güngör, İşletme Yönetimi ve Organizasyonu, İstanbul: Türkmen Kitabevi, Üçüncü Baskı, 2000.

O'Reilly, C. ve Chatman, J, Organizational Commitment and Psychological Attachment: the Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior, Journal of Applied Psychology, Cilt 71, Sayı 3: 1986.

Özer, Yeliz, Örgüt Çalışanlarının Kişilik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul: Yüksek Lisans Tezi, 2011.

Özkalp, Enver, Kırel, Çiğdem, Örgütsel Davranış, Eskişehir: T.C Anadolu Üniversitesi, Ekin Yayınevi, 2001.

Özler, Derya Ergun, Örgütsel Davranışta Güncel Konular, Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım, 2015.

Öztabağ, Lütfi, Psikolojide İlk Adım, İstanbul: Remzi Kitabevi, 1970.

Panaccioa, A. And Vandenbergheb, C., Five-Factor Model of Personality and Organizational Commitment: The Mediating Role of Positive and Negative Affective States. Journal of Vocational Behavior, Vol.:80, Issue:3,2012.

Paşamehmetoğlu, Ayşın, Yeloğlu, Hakkı Okan, Örgütsel Davranış, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, 2014.

Petitti B, Diana, Approaches to Heterogeneity in Meta Analysis, Statistics in Medicine, California: 2001.

Petitti B, Diana, Meta-Analysis, Decision Analysis, and Cost-Effectiveness Analysis (2nd Edition), Oxford University Press, New York: 2000.

Porter, W. Lyman, Steers, M. Richard, Mowday, T. Richard ve Boulian, P.V, Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians, Journal of Applied Psychology:1974.

Recepoğlu, E, A. Ç Kılınc, F. Şahin ve Emre Er, Öğretim Elemanlarının Kişilik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki: 2013.

Rhoades, L, Eisenberger, R, & Armeli, S, Affective Commitment to the Organization: the Contribution of Perceived Organizational Support: Journal of Applied Psychology, 2001.

Rogers P.Arielle, Barber, K. Larissa, Workplace Intrusions and Employee Strain: The Interactive Effects of Extraversion and Emotional Stability, Anxiety, Stress and Coping,Northern University, USA:2009.

Salancik, Gerald R, Commitment and the Control of Organization Behavior and Belief, New Directions in Organization Behavior, Clair Press: Chicago, 1977.

Selvi, Canan, Astrolojik Kişilik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Karaman: 2011.

Somers, Mark J, and Birnbaum, A. Dee, Work-Related Commitment and Job Performance: It's Also the Nature of the Performance That Counts. Journal of Organizational Behavior : 1998.

Stroh, .Linda, Northcraft, B. Gregory, Neale, A. Margaret, Organizational Behavior, A Management Challenge, Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, London: Third Edition, 2002.

Sutton J.Alex, Abrams,R.Keith, Jones, David,Sheldon, Trevor, Song,Fujian, Methods For Meta Analysis in Medical Research, Wiley Series, United Kingdom: 2000.

Şeşen, Harun, Soran, Semih, Örgütsel Vatandaşlıktan Zorunlu Vatandaşlığa: Zorunlu Vatandaşlık Davranışının Bazı Faktörlerle İlişkisi, Dumlupınar Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Kütahya: 21. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi, Bildiri Kitabı, 2013.

Tak, Bilçin, Aydemir, Aydem, İş Tasarım Sistemi Örgütsel Bağlılık ve Çalışanların Stratejik Oryantasyon Düzeyi Arasındaki Etkileşimin İncelenmesine Yönelik Bir Model Geliştirme Çalışması, Uludağ Üniversitesi, İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi, 10. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Bildiri Kitabı, Akdeniz Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Antalya: Mart Basım Evi Kağıthane, Mayıs 2002.

Torun, Burcu, Müfettişlerin Kişilik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Kamu Bankası Uygulaması, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: 2014

Tunçel, Özgür, Kişilik ve Örgüt Kültürü Bağlamında Yıldırma Davranışının Örgütsel Bağlılık Üzerinde Etkisi: Ampirik Bir Çalışma, Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Muğla, 2009.

Usal, Alparslan, Kuşluvan, Zeynep, Davranış Bilimleri( Sosyal Psikoloji), İzmir, 3.Baskı,1999.

Uyar, Gülistan, Örgütsel Bağlılık ve Motivasyon, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul: Yüksek Lisans Tezi, 2015.

Uyguç, Nermin, Çımrın, Dilek, Dokuz Eylül Uygulama ve Araştırma Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler, Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt:19, Sayı:1 İzmir: 2004.

Varoğlu, Demet, Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 1993.

Wasti, S. Arzu, Affective and Continuance Commitment to the Organization : Test of an Integrated Model in the Turkish Context, International Journal of Intercultural Relations: 2002.

Weiner, Yoash, Gechman, Arthur S, Commitment: A Behavioral Approach to Job Involvement, Journal of Vocational Behavior : 1977.

Whitehead, Anne, Meta Analysis of Controlled Clinical Trials, United Kingdom: 2002.

Yazgan İnanç, Banu, Yerlikaya, Eşef Ercüment, Kişilik Kuramları, Ankara: Pegem Akademi, İkinci Baskı, 2009.

Zeffane, Rachid, Patterns of Organizational Commitment and Perceived Management Style: A Comparison of Public and Private Sector Employees, Human Relations: 1994.

Zel, Uğur, Kişilik Ve Liderlik: Evrensel Boyutlarıyla Yönetimsel Açıdan Araştırmalar, Teoriler ve Yorumlar, Ankara, Seçkin Yayınevi,2001.

