

T.C.

**İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**TÜRKİYE'DEKİ ÜNİVERSİTE ARAŞTIRMA
ALTYAPILARININ ORGANİZASYON YAPILARI İLE
ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ferhan GÜNEŞ

İstanbul

Ocak, 2022

T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI

TÜRKİYE'DEKİ ÜNİVERSİTE ARAŞTIRMA
ALTYAPILARININ ORGANİZASYON YAPILARI İLE
ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ARASINDAKİ
İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ferhan GÜNEŞ

Tez Danışmanı
Dr. Canser BİLİR

İstanbul

Ocak, 2022

TEZ ONAY SAYFASI

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğüne,

Bu çalışma, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı, İşletme Yönetimi Bilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan: Dr. Öğr. Üyesi Canser BİLİR(Danışman)

Üye: Doç. Dr. Özgür KÖKALAN

Üye: Dr. Öğr. Üyesi Ercan ÖGE

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylıyorum.

.....

Prof. Dr. Metin TOPRAK

Enstitü Müdürü

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek lisans tezi olarak hazırladığım “Türkiye’deki Üniversite Araştırma Altyapılarının Organizasyon Yapıları İle Çalışanların Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlandığı aşamaya kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.

Ferhan GÜNEŞ

ÖNSÖZ

Bu çalışmanın gerçekleştirilme sürecinde kıymetli görüş, öneri ve değerlendirmeleri ile teze önemli destek ve katkılarda bulunan değerli tez danışmanım Sayın Dr. Öğr. Üyesi Canser BİLİR'e,

Yüksek Lisans eğitimi konusunda beni cesaretlendiren ve süreçte bilgi ve tecrübesini her daim paylaştan ve yardımlarını esirgemeyen değerli hocam Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi Dr. Öğr. Üyesi Sayın Ebubekir KOÇ'a,

Eğitim alanında bize vizyon katan çok değerli İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi hocalarıma,

Tez çalışmam süresince yanımda olan ve bu günlere gelmemde emeği olan sevgili anne ve babama,

Sevgi, saygı ve teşekkürlerimi sunarım.

Ferhan GÜNEŞ

İstanbul-2022

ÖZET

TÜRKİYE'DEKİ ÜNİVERSİTE ARAŞTIRMA ALTYAPILARININ ORGANİZASYON YAPILARI İLE ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Ferhan GÜNEŞ

Yüksek Lisans, İşletme Yönetimi

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Canser BİLİR

Ocak, 2022- 106 Sayfa

Çalışmanın amacı, Türkiye'deki üniversite araştırma altyapılarının organizasyon yapısı alt boyutları düzeyleri ile çalışan personelin örgütsel bağlılıkları düzeyleri aralarındaki ilişkiyi belirlemektir. Araştırma evrenini, 2021-2022 yılları arasında Türkiye'deki üniversitelere bağlı araştırma altyapı çalışanları olup, araştırmanın örnekleme ise 247 araştırma altyapı personeli oluşturmaktadır. Araştırma örneklem belirlemede, tesadüfi örnekleme yöntemleri kullanılmıştır.

Çalışanların organizasyon yapısı algıları ölçülmesinde *formalleşme*, *merkezileşme* ve *kontrol* olmak üzere 3 alt boyutu ölçen *organizasyon yapısı ölçeği* kullanılmıştır. Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin ölçülmesinde ise *duygusal*, *devam* ve *normatif bağlılık* olmak üzere 3 alt boyutu ölçen *örgütsel bağlılık ölçeği* kullanılmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre; Türkiye'deki üniversite araştırma altyapılarında merkezileşme, formalleşme ve kontrol alt boyutları orta düzeydedir. Çalışanlar organizasyonun kontrol özelliklerini merkezileşme ve formalleşme özelliklerinden daha az düzeyde algılamaktadırlar. Çalışanların merkezileşme ve kontrol algısı düzeyleri öğrenim durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır. Çalışanların unvanları organizasyon yapısı algılarında etkili bir değişken değildir. Türkiye'deki üniversite araştırma altyapıları çalışanlarının örgütsel, duygusal, normatif ve devam bağlılıkları orta düzeydedir. Çalışanların devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeyleri unvanlarına göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır. Çalışanların duygusal bağlılık düzeyleri ise unvanlarına ve öğrenim durumlarına göre farklılaşmamaktadır. Türkiye'deki üniversite araştırma alt yapılarında resmi ve bürokratik uygulamalar arttıkça çalışanların örgütsel bağlılıkları, duygusal bağlılıkları, devam bağlılıkları ve normatif bağlılıkları düşmektedir, karar yetkisi üst kademelerde toplandığında ise çalışanların örgütsel bağlılıkları, duygusal bağlılıkları ve normatif bağlılıkları

yükselmektedir, Çalışanlar kurumda sıkı kontrol edildiklerini algıladıklarında ise mecburiyet içeren bağılık türü olan devam bağılılığı sergileme düzeylerinin de yükseldiği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Araştırma Altyapısı, Organizasyon, Organizasyon Yapısı, Bağılık, Örgütsel Bağılık



SUMMARY

THE EXAMINATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN THE ORGANIZATIONAL STRUCTURES OF THE UNIVERSITY RESEARCH CENTERS IN TURKEY AND THE ORGANIZATIONAL LOYALTY OF EMPLOYEES

Ferhan GÜNEŞ

Master Degree, Business Administration

Thesis Advisor: Dr. Canser BİLİR

January, 2022 – 106 Pages

The aim of the study is to determine the relationship between the sub-dimension levels of organizational structure of university research infrastructures in Turkey and the organizational commitment levels of the working personnel. The research population consists of research infrastructure employees affiliated to universities in Turkey between the years 2021-2022, and the sample of the research consists of 247 research infrastructure personnel. Random sampling methods were used in determining the research sample.

The organizational structure scale, which measures three sub-dimensions, namely *formalization*, *centralization* and *control*, was used to measure the organizational structure perceptions of the employees. In measuring the organizational commitment levels of the employees, the organizational commitment scale, which measures three sub-dimensions as *emotional*, *continuance* and *normative commitment*, was used.

According to the research results; the sub-dimensions of centralization, formalization and control in university research infrastructures in Turkey are moderate. Employees perceive the control features of the organization less than the centralization and formalization features. Centralization and control perception levels of employees differ significantly according to their educational status. Employees' titles are not an effective variable in organizational structure perceptions.

Organizational, emotional, normative and continuance commitments of university research infrastructure employees in Turkey are moderate. Continuance commitment and normative commitment levels of employees differ significantly according to their

titles. The emotional commitment levels of the employees do not differ according to their titles and educational status.

As official and bureaucratic practices increase in university research infrastructures in Turkey, employees' organizational, emotional, continuance and normative commitment decrease. When the decision authority is gathered at the upper levels, the organizational commitment, emotional commitment and normative commitment of the employees increase. It has been determined that when the employees perceive that they are tightly controlled in the institution, their level of exhibiting continuance commitment, which is a type of obligatory commitment, also increases.

Keywords: Research Infrastructure, Organization, Organizational Structure, Commitment, Organizational Commitment



İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI	i
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ.....	ii
ÖNSÖZ	iii
ÖZET.....	iv
SUMMARY	vi
İÇİNDEKİLER	viii
TABLOLAR LİSTESİ.....	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiv
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xiiv

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

1.1. Problem	3
1.2. Araştırmanın Amacı	4
1.3. Araştırmanın Önemi.....	4
1.4. Araştırmanın Kısıtları.....	4
1.5. Tanımlar	5

İKİNCİ BÖLÜM

ORGANİZASYON YAPISI VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1. Organizasyon Kavramı	6
2.1.1. Organizasyonların Özellikleri.....	7
2.1.2. Organizasyonun Temel İlkeleri	8
2.1.2.1. Formalleşme İlkesi.....	8
2.1.2.2. Uzmanlaşma İlkesi.....	9
2.1.2.3. Standartlaşma İlkesi	9
2.1.2.4. Yetki Hiyerarşisi İlkesi	9
2.1.2.5. Karmaşıklık İlkesi.....	10
2.1.2.6. Merkezileşme İlkesi	10
2.1.2.7. Profesyonelleşme İlkesi	10
2.1.2.8. Personel Oranları İlkesi.....	10
2.1.2.9. Kontrol Alanı İlkesi	10

2.1.3. Organizasyon Süreci	11
2.1.4. Organizasyon Yapısı.....	11
2.1.5. Organizasyon Yapısı Etkileyen Faktörler.....	14
2.1.5.1. Organizasyon Yapısında Çevre Faktörü	15
2.1.5.2. Organizasyon Yapısında Teknoloji Faktörü	15
2.1.5.3. Organizasyon Yapısında Strateji Faktörü	16
2.1.5.4. Organizasyon Yapısında Büyüklük Faktörü	17
2.1.6. Organizasyon Yapısı Çeşitleri	18
2.1.6.1. Biçimsel ve Biçimsel Olmayan Organizasyon Yapıları	19
2.1.6.2. Mekanik ve Organik Organizasyon Yapıları	19
2.1.6.3. Dikey ve Yatay Organizasyon Yapıları	20
2.1.6.4. Basit Organizasyon Yapısı.....	21
2.1.6.5. Makine Bürokrasisi Organizasyon Yapısı	21
2.1.6.6. Profesyonel Bürokrasi Organizasyon Yapısı	22
2.1.6.7. Bölümlenmiş Organizasyon Yapısı	22
2.1.6.8. Esnek (Adhokratik) Organizasyon Yapısı	22
2.1.6.9. Matris Tipi Organizasyon Yapısı.....	22
2.1.7. Literatürdeki Organizasyon Yapısı Ölçekleri.....	22
2.2. Örgütsel Bağlılık Kavramı	23
2.2.1. Örgütsel Bağlılığın Önemi.....	24
2.2.2. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri	25
2.2.3. Literatürdeki Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları	26
2.2.4. Örgütsel Bağlılık Türleri.....	27
2.2.4.1. Normatif Bağlılık	27
2.2.4.2. Devam Bağlılığı	28
2.2.4.3. Duygusal Bağlılık	29
2.2.5. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....	30
2.2.5.1. Cinsiyet	31
2.2.5.2. Eğitim Düzeyi	31
2.2.5.3. Yaş	31
2.2.5.4. Medeni Durum	32
2.2.5.5. Ücret.....	32
2.2.5.6. İşin Niteliği	32
2.2.5.7. Ödüller	33
2.2.5.8. Rol Çatışması	33

2.2.5.8. Örgüt Kültürü	34
2.2.6. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları.....	35
2.2.7. Literatürde Örgütsel Bağlılık Ölçekleri	36
2.2.8. Organizasyon Yapısı ve Örgütsel Bağlılık.....	38

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ VE BULGULAR

3.1. Araştırmanın Modeli	42
3.2. Araştırmanın Hipotezleri.....	43
3.3. Araştırmada Ölçme, Araç ve Teknikleri	43
3.4. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	43
3.5. Veri Toplama Araçları	44
3.5.1. Kişisel Bilgi Formu.....	44
3.5.2. Organizasyon Yapısı Ölçeği	44
3.5.3. Organizasyon Yapısı Ölçeğine Ait Açıklayıcı Faktör Analizi	45
3.5.4. Örgütsel Bağlılık Ölçeği	46
3.5.5. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine Ait Açıklayıcı Faktör Analizi	47
3.6. Verilerin Toplanması	48
3.7. Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması.....	49

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA BULGULARI

4.1. Örneklem Demografik Yapısına Ait Bulgular	51
4.2. Güvenirlik Analizine İlişkin Bulgular.....	51
4.2.1. Organizasyon Yapısı Ölçeği Güvenirlik Analizine İlişkin Bulgular	52
4.2.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Güvenirlik Analizine İlişkin Bulgular	52
4.3. Organizasyon Yapısı Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve Standart Hata Bulguları	53
4.3.1. Organizasyon Yapısı Algılarının Demografik Değişkenlere Göre Analizleri	53
4.3.2. Öğrenim Durumuna Göre Organizasyon Yapısı Ölçeği Alt Boyutlarına Ait ANOVA Testi Sonuçları.....	53
4.3.2.1. Organizasyon Yapısı Ölçeği Öğrenim Durumuna Göre Merkezileşme Alt Boyutu Post-Hoc Scheffe Analizi	54
4.3.2.2. Organizasyon Yapısı Ölçeği Öğrenim Durumuna Göre Kontrol Alt Boyutu Tamhane's Testi	55

4.3.3. Çalışanların Unvanına Göre Organizasyon Yapısı Ölçeği Alt Boyutlarına Ait ANOVA Testi Sonuçları.....	56
4.4. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve Standart Hata Bulguları	57
4.4.1. Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Demografik Değişkenlere Göre Analizleri	57
4.4.2. Öğrenim Durumuna Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeğine Ait ANOVA Testi Sonuçları	58
4.4.3. Çalışanların Unvanına Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeğine Ait ANOVA Testi Sonuçları	59
4.4.3.1. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Unvana Göre Devam Bağlılığı Alt Boyutu Tamhane's T2 Testi Sonuçları	60
4.4.3.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Normatif Bağlılık Alt Boyutu Tamhane's T2 Testi Sonuçları.....	61
4.5. Organizasyon Yapısı Düzeyleri ile Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki	63
4.6. Organizasyon Yapısı Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi	64
4.6.1. Organizasyon Yapısı Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılığın Duygusal Bağlılık Alt Boyutu Üzerine Etkisi	65
4.6.2. Organizasyon Yapısı Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılığın Devam Bağlılığı Alt Boyutu Üzerine Etkisi.....	66
4.6.3. Organizasyon Yapısı Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılığın Normatif Bağlılık Alt Boyutu Üzerine Etkisi.....	67

BEŞİNCİ BÖLÜM

TARTIŞMA VE DEĞERLENDİRME

5.1. Genel Değerlendirme ve Tartışma	69
5.2. Araştırmanın Anlattıkları	72
KAYNAKÇA	73
EKLER.....	86
ÖZGEÇMİŞ	91

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 2.1. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları	26
Tablo 2.2. Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Faktörler	30
Tablo 3.1. Organizasyon Yapısı Ölçeği'ne Ait KMO ve Bartlett's Testi	45
Tablo 3.2. Organizasyon Yapısı Ölçeği Açımlyıcı Faktör Analizi	46
Tablo 3.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği'ne Ait KMO ve Bartlett's Testi	47
Tablo 3.4. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Açımlyıcı Faktör Analizi	48
Tablo 3.5. Ölçeklere Ait Normallik Test Sonuçları	49
Tablo 4.1. Çalışanlara Ait Demografik Bilgiler	51
Tablo 4.2. Cronbach's Alpha Katsayısı Değer Aralıkları	52
Tablo 4.3. Organizasyon Yapısı Ölçeği Güvenirlik Analizi Sonucu	52
Tablo 4.4. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Güvenirlik Analizi Sonucu	52
Tablo 4.5. Organizasyon Yapısı Ölçeği Alt Boyut Puanlarına Ait Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve Standart Hata Değerleri	53
Tablo 4.6. Öğrenim Durumuna Göre Organizasyon Yapısı Ölçeği Alt Boyutlarına Ait ANOVA Testi Sonuçları	54
Tablo 4.7. Organizasyon Yapısı Ölçeği Merkezileşme Alt Boyutu Puanlarının Öğrenim Durumuna Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Tespit Etmek Üzere Yapılan Post-Hoc Scheffe Analizi Sonuçları	54
Tablo 4.8. Organizasyon Yapısı Ölçeği Kontrol Alt Boyutu Puanlarının Öğrenim Durumuna Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Tespit Etmek üzere Yapılan Tamhane's T2 Testi Sonuçları	55
Tablo 4.9. Çalışanların Unvanına Göre Organizasyon Yapısı Ölçeği Alt Boyutlarına Ait ANOVA Testi Sonuçları	56
Tablo 4.10. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Alt Boyut Puanlarına Ait Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve Standart Hata Değerleri	57
Tablo 4.11. Öğrenim Durumuna Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeğine Ait ANOVA Testi Sonuçları	58
Tablo 4.12. Çalışanların Unvanına Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeğine Ait NOVA Testi Sonuçları	59
Tablo 4.13. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Devam Bağlılığı Alt Boyutu Puanlarının Unvana Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Tespit Etmek üzere Yapılan Tamhane's T2 Testi Sonuçları	60
Tablo 4.14. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Normatif Bağlılık Alt Boyutu Puanlarının Unvana Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Tespit Etmek üzere Yapılan Tamhane's T2 Testi Sonuçları	61

Tablo 4.15. Örgütsel Bağlılık ve Organizasyon Yapısı Ölçekleri Toplam Puanları ve Alt Boyut Puanları Arasındaki İlişkileri Tespit Etmek Üzere Yapılan Korelasyon Analizi	63
Tablo 4.16. Organizasyon Yapısı Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisini Tespit Etmek Üzere Yapılan Regresyon Analizi Sonuçları	64
Tablo 4.17. Organizasyon Yapısı Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılığın Duygusal Bağlılık Alt Boyutu Üzerine Etkisini Tespit Etmek Üzere Yapılan Regresyon Analizi Sonuçları	65
Tablo 4.18. Organizasyon Yapısı Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılığın Devam Bağlılığı Alt Boyutu Üzerine Etkisini Tespit Etmek Üzere Yapılan Regresyon Analizi Sonuçları	66
Tablo 4.19. Organizasyon Yapısı Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılığın Normatif Bağlılık Alt Boyutu Üzerine Etkisini Tespit Etmek Üzere Yapılan Regresyon Analizi Sonuçları	67



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1. İş Bölümü ve Uzmanlaşma Fayda ve Zarar Grafiği	9
Şekil 2.2. Üniversite Organizasyon Şeması Örneği	14
Şekil 2.3. Dikey ve Yatay Organizasyonlarda Baskın Yaklaşım Grafiği	21
Şekil 2.4. Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Faktörler ve Sonuçlar Şeması	35
Şekil 3.1. Araştırma Modeli.....	42



KISALTMALAR LİSTESİ

AR-GE: Araştırma ve Deneysel Geliştirme



BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Ülkeler arasındaki teknoloji rekabetinin hızla artmasıyla birlikte ekonomik kalkınmanın belirleyici unsurları olarak görülen bilim, teknoloji ve yenilik alanlarının önemi daha da belirginleşmiştir. Bu alanlara yapılan yatırımlar ülkelerin sürdürülebilir sosyo-ekonomik gelişmelerini hızlandırmakta ve rekabet üstünlüğü kazandırmaktadır.

Türkiye’de son yıllarda bilim, teknoloji ve yenilik kabiliyetlerinin geliştirilmesine verilen önem Onuncu Kalkınma Planında (2014-2018) ortaya konmuştur. Planda yer alan ana eksenlerinden biri “Yenilikçi Üretim, İstikrarlı Yüksek Büyüme” olarak belirlenmiştir. Ar-Ge ve yenilik politikalarının temel amacı, temel bilimsel çalışmalardan teknoloji geliştirme faaliyetlerine ve yenilik eksenli çalışmalara kadar elde edilen ürünlerde fayda hedefi gözetilerek ekonominin temel bileşeni haline getirmektir. Araştırmanın ticarileştirmesi, ticarileşmiş ürün veya hizmetin markalaştırılması ve nihayetinde uluslararası çapta rekabet edebilir ürünlerin ortaya çıkması hedeflenmiştir. Sektörlerin yenilik yapma yeteneğinin artırılması, araştırmacı insan gücünün yetiştirilmesi, araştırma desteklerinin etkinliğinin artırılması ile araştırma altyapılarının etkin kullanımının sağlanması bu kapsamda öne çıkan politika alanları olarak sunulmuştur (Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018, s.86-97).

Ar-Ge’ye yönelik yapılan yatırımların riskli olması, özellikle özel sektör yatırımlarının sınırlı düzeyde kalmasına yol açmaktadır. Araştırma maliyetlerinin yüksek olması ve ekonomik faaliyetleriyle ilgili olarak geri dönüşlerin ancak orta ve uzun vadede sağlanabilmesinden dolayı da özel sektör yatırımlarını Ar-Ge alanında kısıtlamaktadır. Bu nedenle devlet, bilim ve teknoloji tabanının oluşturulması ve ticarileştirilmesi süreçlerini desteklemektedir. Kamu sektörünün bilim, teknoloji ve yenilik alanındaki müdahaleleri sayesinde bir ekosistem kurulmuş ve böylelikle Ar-Ge faaliyeti içerisinde farklı organizasyonların birbirleriyle sürekli veya geçici bir işbirliği içinde davranmaları veya birbirlerini tamamlamaları sağlanmıştır.

Devlet eliyle desteklenen ekosistemlerden biri “araştırma altyapılarıdır.” Araştırma altyapıları, toplumun çeşitli kesimlerinden paydaşları ve araştırmacıları bir araya getirerek, nitelikli araştırmacı yetiştirilmesini, bilgi ve teknoloji yeteneğinin oluşturulmasını, bilim topluluklarının şekillenmesi ve işbirlikleri kurulmasını, üretilen

bilginin kamu-özel sektör arasında aktarımını ve ekonomik faydaya dönüşmesini sağlamaktadır (Araştırma Altyapıları Mevzuatı, 2016)

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı yatırım programları kapsamında araştırma altyapılarının kurulması ve geliştirilmesi için ise kamu kurumları ve özellikle üniversitelere fon sağlamaktadır.

Bilgi ve teknoloji üretiminin merkezi olarak üniversiteler araştırma faaliyetlerini sağlıklı bir şekilde sürdürebilmek için merkezi ve tematik alanlarda araştırma merkezleri kurmuşlardır. Başta Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı olmak üzere birçok kamu ve özel fon sağlayan kuruluşun desteği ile kurulan araştırma merkezleri için kapsamlı teşvikler sağlanmaya devam edilmektedir. Bu sayede araştırma merkezleri üniversitelere yenilikçi araştırma geliştirme olanakları ve kaynak sağlamaktadır.

Ülkemizde araştırma altyapıları genellikle “araştırma merkezi, mükemmeliyet merkezi, uygulama ve araştırma merkezi (UYGAR)” gibi kavramlar için kullanılmaktadır. (Araştırma Altyapıları Mevzuatı, 2016)

Araştırma merkezleri, Türkiye'nin araştırma altyapısının yapıtaşını oluşturmakta, çeşitli alanlarda faaliyet gösteren birimleri ve araştırmacıları bir araya getirerek üniversite ve sanayi işbirliği ile önemli bir köprü vazifesi görmektedir. Aynı zamanda araştırma merkezleri bağlı buldukları üniversitelerin de araştırma altyapısını oluşturarak eğitim, araştırma ve yenilik faaliyetleriyle prestij ve gelir sağlamaktadır.

Üniversitelerin araştırma altyapılarındaki ve bu kapsamda yer alan üniversite araştırma merkezlerindeki her türlü iyileştirmenin üniversitelerin gelişmişliğini ve dolayısıyla toplumsal gelişmişliğin ivmesini arttıracak bir faktör olduğu söylenebilir.

Bu araştırma kapsamında yapılan literatür taramasında, Türkiye'deki üniversite araştırma altyapılarının organizasyon yapısı unsurları ile çalışanların örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkinin araştırmaya açık bir alan olduğu görülmüştür.

Araştırma kapsamında organizasyon yapısını etkileyen faktörler, organizasyonu oluşturan ilkeler ve organizasyon yapısı türleri, örgütsel bağlılığın alt boyutları konuları incelenerek sahadan yani üniversite araştırma altyapılarından toplanan verilerin analiz edilerek yorumlanması hedeflenmiştir.

Bu bağlamda, üniversitelerin araştırma altyapılarında çatısı altındaki Uygulama ve Araştırma Merkezlerini daha yakından incelemek üzere gerçekleştirilen araştırmanın bu bölümünde araştırmanın problemi, amacı, önemi, kısıtları yer almaktadır.

1.1. Problem

Organizasyonlar, bireylerin oluşturduğu, ortak amaçlara ve planlamaya dayalı olarak işleyen, birden fazla organı içerebilen, bu organların birbirleri ile uyumla çalışabildiği, esnek ve güven veren, denetim mekanizmaları ile yön verilebilen unsurlardır. Organizasyonlar, amaca en kısa sürede, en az emek ve optimum kaynaklarla ulaşmak için kurulmuş iş birliği toplulukları, düzenli topluluklar, kurum, kuruluş gibi örgütlenmelerdir (Ülgen, 1993).

Yapılan araştırmalar (Develioğlu, 2012; Abdula, 2017;) organizasyon yapısının organizasyon ve çalışan performansı vb. alanlara doğrudan etki ettiğini betimlemekte ve organizasyonlar için yeni yaklaşımlar ortaya koyulmasını sağlamaktadır. Organizasyonların verimliliğinde çalışanların yani insan kaynaklarının en önemli faktörlerden biri olduğu açıktır.

Örgütsel bağlılık, kişilerin kurumlara manen, ruhen ve fonksiyonel olarak bağlanması biçiminde ifade edilebilir (Berker, 1960: 32). Robbins'e göre örgütsel bağlılık; organizasyonu ve organizasyonun amaçlarını içselleştirerek, organizasyonla bağlı sürdürme isteği iken Luthans'a göre ise iş görenlerin örgüte sadakat hisleriyle sergiledikleri tavidir.

Yapılan literatür taraması, organizasyon yapısı araştırmalarında stratejik yönetim (Hasan, 2021), proje yönetimi (Kabacalı, 2001), örgüt kültürü (Uğuz, 1999), küreselleşme (Soyulmaz, 1998), Toplam Kalite Yönetimi (Kermani, 1999), pazarlama performansı (Abdula, 2017), müşteri ilişkileri (Bacacı, 2005) vb. alanların organizasyon yapısı unsurlarına etkisi üzerinde durulduğunu ortaya koymaktadır. Bununla birlikte araştırma merkezlerinde organizasyon yapısı unsurları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin ise sadece Korkmaz (2019)'ın Düzce Üniversitesi bazında yaptığı çok boyutlu araştırmada dar kapsamlı olarak ele alındığı gözlenmiştir. Literatür taraması sonucu araştırma altyapılarında çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile organizasyon yapısı unsurlarının birbirlerini etkileyen faktörler olup olmadığı araştırmaya açık bir alan olarak gözlenmektedir.

Araştırmanın temel sorusu ve araştırmanın problem cümlesi “Türkiye’deki üniversite araştırma altyapılarının organizasyon yapısı unsurları ile çalışanlarının örgütsel bağlılıkları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki var mıdır?” olarak belirlenmiştir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Araştırma, Organizasyon Yapısının alt boyutları olan Formalleşme, Merkezileşme ve Kontrol düzeyleri ile çalışanların Örgütsel Bağlılık düzeyleri arasında ilişki bulunup bulunmadığının belirlenmesi ve Türkiye’deki üniversite araştırma altyapılarında çalışanların Örgütsel Bağlılık düzeylerinin çalışanların öğrenim durumuna ve unvanlarına göre istatistiki olarak anlamlı düzeyde bir fark taşıyıp taşımadığının tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın nihai hedefi varsa olumsuzlukların ve olumlu olan örneklerin, fark yaratan özelliklerinin tespiti yoluyla Türkiye’deki üniversite araştırma altyapıları kapsamına giren araştırma merkezlerinin süreçlerinin iyileştirilmesine katkı sağlamaktır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Toplumsal gelişimin lokomotifi üniversitelerin, kendi bilimsel ilerleyişlerinin hızlandıran en önemli unsurlar olarak Ar-Ge birimleri uygulamaya geçirilmiştir. Bu birimler günümüzde üniversite araştırma merkezleri adıyla faaliyetlerini sürdürmektedirler.

Modernleşmenin, bilimsel ve teknolojik ilerlemenin birincil uygulayıcısı olması beklenen bu organizasyonların iyileştirilmesi toplumsal gelişmişliğe yapılacak en önemli katkılardan biridir. Bu bağlamda Türkiye’deki üniversite araştırma altyapılarının organizasyon yapısı unsurları ve çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin ve bu iki unsur arasındaki ilişkinin incelenerek, varsa yetersizliklerin ve iyileştirmeye açık alanların tespiti önem arz etmektedir.

1.4. Araştırmanın Kısıtları

Bu araştırma yapılırken karşılaşılan en önemli sınırlılıklardan bir tanesi araştırma verilerinin pandemi sebebiyle online olarak toplanmasıdır. Diğer bir kistas ise ankete katılım sağlayacak kişilerin sadece üniversite araştırma altyapıları kapsamına giren araştırma merkezleri çalışanları olmak zorunda olmasıdır.

Anketteki soruların dolduranlar tarafından doğru anlaşıldığı ve bildikleri en doğru şekilde cevap verdikleri varsayılmaktadır.

1.5. Tanımlar

Üniversite: “*Bilimsel özerkliğe ve kamu tüzel kişiliğine sahip, yüksek düzeyde, eğitim, öğretim, bilimsel araştırma ve yayın yapan fakülte, enstitü, yüksekokul vb. kuruluş ve birimlerden oluşan öğretim kurumu*” (TDK, 2022)

Araştırma Altyapıları: “*Yükseköğretim kurumları bünyesinde, yetişmiş nitelikli insan gücü ile günün modern teknolojilerine dayalı makine-teçhizat, donanım ve yazılımı içinde bulunduran, Ar-Ge faaliyetlerinin yapıldığı ileri araştırma laboratuvarı, tematik araştırma laboratuvarı ile merkezi araştırma laboratuvarı olarak sınıflandırılan birimlerdir.*” (Araştırma Altyapılarının Desteklenmesine Dair Kanun, 2014)

Uygulama ve Araştırma Merkezi: “*Yükseköğretim kurumlarında eğitim-öğretimin desteklenmesi çeşitli alanların uygulama ihtiyacı ve bazı meslek dallarının hazırlık ve destek faaliyetleri için eğitim-öğretim, uygulama ve araştırmaların sürdürüldüğü bir yükseköğretim kurumudur.*” (Yükseköğretim Kanunu, 2022)

Organizasyon: *Organizasyonlar, amaca en kısa sürede, en az emek ve optimum kaynaklarla ulaşmak için kurulmuş iş birliği toplulukları, düzenli topluluklar, kurum, kuruluş gibi örgütlenmelerdir* (Ülgen, 1993).

İKİNCİ BÖLÜM

ORGANİZASYON YAPISI VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1. Organizasyon Kavramı

Organizasyon, üretim mekanizmalarını bir disiplin içinde bir araya getiren, amaçlanan etkinlikleri gerçekleştirmek için bireyler arası iş bölümünü ve iletişimi temel alan, planlanan hedefleri hayata geçirmek üzere kişileri etkili bir şekilde ve tam bir uyum içinde çalışmaya teşvik etmeye yönelik bir yapıdır. Organizasyonlar, bireylerin oluşturduğu, ortak amaçlara ve planlamaya dayalı olarak işleyen, birden fazla organı içerebilen, bu organların birbirleri ile uyumla çalışabildiği, esnek ve güven veren, denetim mekanizmaları ile yön verilebilen unsurlardır. Organizasyonlar, amaca en kısa sürede, en az emek ve optimum kaynaklarla ulaşmak için kurulmuş iş birliği toplulukları, düzenli topluluklar, kurum, kuruluş gibi örgütlenmelerdir (Ülgen, 1993). Organizasyonlar, önceden belirlenmiş amaçları hayata geçirmek için oluşturulmuş, tanımlanmış planlar, yapılar ve sistemler üzerine kurulmuş yapılanmalardır (Gerloff, 1985:6).

İnsanoğlu tarih boyunca ekonomik, politik ve toplumsal amaçlarına ulaşmak için birleşerek organizasyonlar oluşturmuştur. Kişilerin bireysel yeterliliklerinin üzerindeki büyük hedeflere hızlı ve etkili şekilde ulaşmanın bir yöntemi olarak organize olma tercih edilmiş ve bu doğrultuda örgüt denilen çeşitli yapılar ortaya çıkmıştır (Baransel, 1979: 23).

Organizasyon, çalışanların ve birimlerin var olan potansiyelinin, en etkili, sistematik, pozitif ve senkronize bir şekilde işe koşulabilmesi için gerekli düzenlemelerin yapılması, gerekli kaynak ve imkânların sunulmasını temel alan işbirliği sürecidir (Sheldon, 1965).

Örgütler statik ve dinamik özellikleri bir arada bulunduran yapılardır. Önceden planlanmış alanlar örgütlerin statik unsurlarını oluştururken, süreç başlığı altında ifade edilen belirli bir amacı gerçekleştirmek için hayata geçirilen faaliyetlerin tümü, insan kaynaklarının, araç gereç ve teknik unsurların temini ise örgütlerin dinamik yönünü oluşturmaktadır (Dinçer, 1996: 161-162).

Organizasyonlar, belirli bir amaca yönelmiş sosyal birimler olarak anılırlar. Organizasyonların etkinlikleri aracılığıyla bireysel çıktıları bir araya getirerek

bütünsel sonuçlar ortaya koyarlar. Organizasyonlar, ortak hedefleri hayata geçirmek için bir araya gelen bireylerin işbirliğinin ürünüdürler. Organizasyondaki her bireyin eylemi koordine biçimde diğerlerinin eylemlerine bağlanır. Çalışanların birbirleri ile ilişkileri yazılı kurallara dayalı olarak işler. Tüm bu bilgiler bir arada ifade edilerek çalışanların ortak hedeflere ulaşmak üzere belirlenmiş disiplin içinde birbiriyle uyumlu faaliyetler gerçekleştirdikleri yapılara organizasyon denir (Toker vd., 2017:247).

Organizasyon gruplar halinde ortak hedeflere ulaşmak için bilinçli olarak birbirleriyle işbirliği yapan akıllı bir sistemdir. Herhangi bir organizasyonun temellerinden biri ise, çalışanlarının üstlendiği sorumluluklardır. Bu nedenle, organizasyonlardaki sorumluluklar yerine getirilirken ortaya çıkan belirsiz durumların ortadan kaldırılmasında organizasyon içerisindeki etkileşimler uyumlu şekilde koordine edilmelidir. Organizasyonlardaki büyüme ve gelişim çoğunlukla insan kaynaklarının doğru yönetilebilmesine bağlıdır. Organizasyon ne kadar büyükse, insan kaynakları sorunları da o kadar geniş olacaktır. İstihdamın temel nedeni maddi olmasına rağmen, çalışanlar zaman içerisinde işlerine bağlanmakta ve daha fazla çalışma özgürlüğüne ihtiyaç duymaktadır (Holagh, Noubar & Bahador, 2014).

2.1.1. Organizasyonların Özellikleri

Organizasyonların başlıca ortak özellikleri şunlardır (Daft, 2007):

- Organizasyonlar sosyal ilişkilere dayalı kuruluşlardır.
- Organizasyonlar amaçlara odaklı kuruluşlardır.
- Organizasyonlar planlı ve koordinasyona dayalı etkinlik gruplarıdır.
- Organizasyonlar diğer organizasyonlar ve dış çevre ile bağlantılı kuruluşlardır.

Baransel (1993)'e göre ise organizasyonların özellikleri bilimsel olarak şöyle ifade edilebilir:

- Tüm iş adımlarında geleneksel olan, tecrübeye dayalı uygulamalar yerine bilimsel metotlara dayalı uygulama yöntem ve tekniklerinin tercih edilmesi,
- Çalışanların seçimi ve mesleki gelişimlerinin bilimsel metotlara dayalı olarak gerçekleştirilmesi,
- Çalışanların bilimsel yöntemleri benimsemeleri yönünde motive edilmesi,

- Yönetici ekiplerle çalışanların görev sınırlarının belirlenmesi, sorumlulukların paylaşılması için iş bölümünün yapılması.

2.1.2. Organizasyonun Temel İlkeleri

Organizasyon yapısının temeli oluşturan unsurlar; Formalleşme, Uzmanlaşma, Standartlaşma, Yetki Hiyerarşisi, Karmaşıklık, Merkezileşme, Profesyonelleşme ve Personel Oranlarıdır (Yavuz, Erdoğan ve Özen, 2017). En basit organizasyon yapılarından en karmaşık organizasyon yapılarına bütün yapıları meydana getiren temel ilkeler bulunur. Araştırmalar organizasyon yapılarını meydana getiren ana öğelerin formallik, biçimsellik, uzmanlık, merkezilik ve kurumun büyüklüğü olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte başka araştırmacılar ise bu unsurlar arasında konfigürasyon unsurunun da bulunduğunu, bazıları ise amaç, iş bölümü, karmaşıklık, kontrol, bölümlenme, komisyonlar-ekipler, iletişim unsurları ve hiyerarşik emir zincirini meydana getiren bölümlerin oluşturulması gibi unsurların da bulunduğunu ifade etmektedirler (Koçel, 2018: 198).

Börü (1999)'a göre aşağıda açıklanan ilkelerin yanı sıra aşağıdaki unsurlar da organizasyonun temel ilkelerinden bazılarıdır:

- Yönetim Yoğunluğu İlkesi: Yönetim kadrosunun etkileşimde bulunması gereken toplam personel sayısıdır.
- Otonomi İlkesi: Yönetim kademesinin bağımsız karar alabilmek üzere sahip olduğu yetkinin derecesidir.
- Farklılaşma İlkesi: Kuruluş bünyesinde farklı uzmanlık alanlarına dayanan görev ve iş türlerini ifade eder.
- Kontrol Alanı İlkesi: Tek yöneticinin denetimi altına alabileceği maksimum personel sayısını belirtir.
- Dikey Hiyerarşi İlkesi: Örgütteki hiyerarşik kademe sayısını ifade eder.

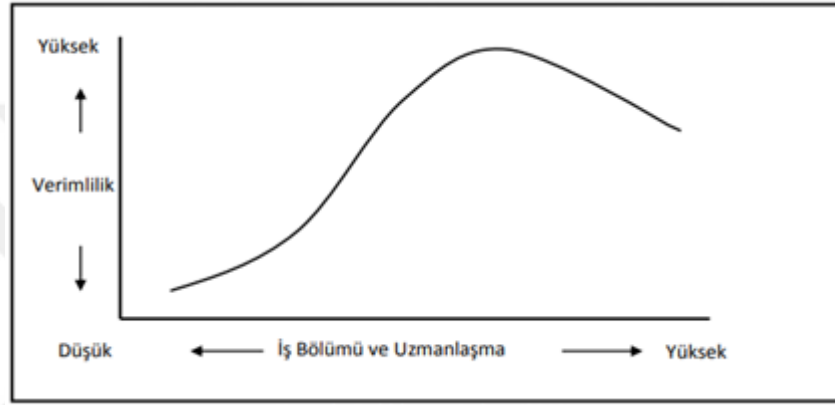
2.1.2.1. Formalleşme İlkesi

Organizasyondaki tüm etkinlikleri ve iş adımlarını kapsayan iş tanımları, prosedürler ve politikaların yazılı olarak belirlendiği resmi belgeleri temel alan, organizasyonun resmileşme düzeyini betimleyen faktördür (Yavuz, Erdoğan ve Özen, 2017). İşlerin

yazılı dokümanlara dökülme düzeyi, özel ilkelere ve tekniklere bağlı kalma derecesini ifade eder (Börü,1999).

2.1.2.2. Uzmanlaşma İlkesi

Organizasyondaki işlerin daha küçük parçalara ayrılmasını ve her bir personelin belirli iş adımlarını yerine getirmesini ifade eder (Yavuz, Erdoğan ve Özen, 2017). Nitelikli eğitim seviyesini, çalışanların yüksek niteliklere erişme düzeyini temsil eder (Börü,1999).



Şekil 2.1. İş Bölümü ve Uzmanlaşma Fayda ve Zarar Grafiği

Kaynak: Robbins, S. P. and Judge T.A., 2013

2.1.2.3. Standartlaşma İlkesi

Görevlerin her adımının ayrıntılı olarak tanımlanması ve organizasyonun farklı bölgelerdeki şubeleri ya da aynı işi yapan farklı birimlerinde birebir aynı şekilde hayata geçirilmesini ifade eder (Yavuz, Erdoğan ve Özen, 2017). Kurallara uygun yapılması beklenen işlerde kural dışı uygulamalar için tolere edilme düzeyini belirtir (Börü, 1999).

2.1.2.4. Yetki Hiyerarşisi İlkesi

Organizasyonlarda koordinasyonun ve denetimin sağlanması için hiyerarşik planlamalar yapılır. Yetki hiyerarşisi; hangi personelin, hangi yöneticiye ya da birime karşı sorumlu olduğunun standartlara bağlanmasını ifade eder (Yavuz, Erdoğan ve Özen, 2017). Üst yöneticinin karar yetkisini astlarına devretme düzeyini belirir (Börü,1999).

2.1.2.5. Karmaşıklık İlkesi

Organizasyondaki birimlerin ve etkinliklerin sayısı ve etkileşim düzeyini ifade eder (Yavuz, Erdoğan ve Özen, 2017). Örgütün dikey ve yatay yapılanması ve coğrafi yayılımını kapsayan unsurdur (Börü,1999).

2.1.2.6. Merkezileşme İlkesi

Karar yetkisinin üst makamlarda toplanmasını ifade eder (Yavuz, Erdoğan ve Özen, 2017). Alt kademelere devredilen ve üst kademelerde toplanan karar yetkisi düzeyini belirtir (Börü, 1999). Merkezileşme karar yetkisinin planlı ve sistematik biçimde üst yöneticilerde toplanmasını ifade eder. Merkezileşmenin olduğu organizasyonlarda tüm yetkinin bir kademede bulunması ile diğer birimler ve işlevler arasındaki senkronizasyon kolaylaşmaktadır. En üst yönetici organizasyonun işlevini kurmaylardan alacağı bilgi doğrultusunda yerine getirmesi için gerekli son kararları verir. Bu durum farklı birimlerde gerçekleşecek iş ve işlemlerde gereksiz tekrarlardan ve alt kademe yöneticileri arasındaki rekabeti yöneterek organizasyonun genel amcalarından sapılmasından kaçınılmasını sağlar. Merkezileşmiş organizasyonlarda geleceğe dair planlamalarda isabetli kararlar alma düzeyi yükselmektedir (Ertürk, 2009:126-127).

2.1.2.7. Profesyonelleşme İlkesi

Çalışanların aldıkları hizmet içi eğitim düzeyini ifade eder. Çalışanların ortalama eğitim sürelerinin düzeyi profesyonelleşme düzeyini belirtir (Yavuz, Erdoğan ve Özen, 2017).

2.1.2.8. Personel Oranları İlkesi

Personelin organizasyonun farklı bölümlerindeki yayılımını ifade eder. Yönetici oranları, profesyonel çalışan oranları, dolaylı iş gücünün doğrudan iş gücüne oranı gibi verileri kapsar (Yavuz, Erdoğan ve Özen, 2017).

2.1.2.9. Kontrol Alanı İlkesi

Kontrol alanı, yöneticilere bağlı çalışan sayısını temel alır. Çalışan sayısının fazla olması kontrol alanının genişlemesi olarak ifade edilir. Aynı şekilde yöneticiye bağlı az sayıda çalışan olması o yöneticinin kontrol alanının dar alması anlamına gelir (Robbins, 1990).

2.1.3. Organizasyon Süreci

Organizasyonu hayata geçirme süreçlerini adım adım listelemek gerekirse süreci oluşturan basamaklar sırasıyla aşağıdaki gibi olacaktır (Eren, 1991:114-115)

- Amaçların belirlenmesi
- Hedeflere erişebilmek için yapılması gereken işlerin belirlenmesi,
- İş analizleri yapılarak benzer nitelikte işlerin ayrı ayrı gruplandırılması,
- Tanımlanan işleri gerçekleştirmek üzere işe alınacak personelin niteliklerinin ve sayısının belirlenmesi,
- Personel alımından önce görev tanımlarının yapılması,
- Yöneticinin kaynaklar üzerinde karar yetkisinin ne oranda olacağı, organizasyonu hangi açılardan temsil edeceğinin, hangi konularda serbest anlaşma yapabileceğinin kısaca yetki ve sorumluluklarının belirlenmesi,
- Yönetici kademesindekilerin hangi konularda, ne zamanlarda, hangi yetkiler ve sorumluluklar doğrultusunda işbirliği yapacaklarının belirlenmesi,
- Alt birimlerdeki çalışanların yöneticilerle zorunlu veya periyodik olarak yapacakları raporlamaların biçimsel ve kapsam olarak planlanması,
- Yönetici kademelerinden oluşacak komite toplantılarının kapsamını ve her yöneticinin komitedeki sorumluluğunun belirlenmesi,
- Her kademedeki çalışan kadrosu için ihtiyaç duyulan personel niteliklerini bilimsel yöntemlerle belirleme ve istihdam etme,

2.1.4. Organizasyon Yapısı

Organizasyon yapısı, organizasyonun farklı işlevlerini üstlenen birimler arasındaki süreçlerin düzenlenmesidir. Organizasyon yapısının devamlılığı iletişim, ilişki ve norm faktörlerine bağlıdır. Organizasyon yapısı, bu faktörlerin yönetimi ve işlevine dayalı olarak ortaya koyulan işlerin bütünüdür. Bu bütünlük organizasyonun hayatta kalmasını sağlayan faktörlerin etkili şekilde ve koordinasyon içinde var olmasına imkân verir (Şakar, 1997).

Organizasyon yapısı, görev dağılımı, aşama sırası, emir-komuta biçimi, yetki devri gibi ilkelerin bir araya gelmesi ile oluşan sistemdir (Şimşek ve Çelik, 2011).

Organizasyon yapısı, örgütün üyelerinin görev dağılımlarıyla meydana gelen yapıdır. Örgütteki iş akışının planlanması, yetki dağılımlarının belirlenmesi ve organizasyondaki birimler arası iletişim ve ilişki kanallarının saptanması, planlanması olarak da ifade edilebilir. Resmi prosedürlere bağlanarak iş bölümlerinin yapılması, yönetim ve denetim mekanizmalarının oluşturulması ile organizasyon yapısı oluşur (Çalış, 2012: 41).

Bursalıoğlu (2002)'na göre ise organizasyon yapısı; anatomi, fizyoloji, hiyerarşi, rol ve statü olmak üzere beş temele dayanır. Organizasyonun anatomisi karar yetkilerinin doğru ya da yanlış dağıtılmasına bağlı olarak sağlıklı ya da sağlıklı olmayacaktır. Üyelerin kararlara katılım yöntemleri organizasyonun fizyolojisini oluşturur. Üyeler örgütsel kararlara iç ve dış yollarla katılım sağlayabilir. İç yollar; üyelerin örgütle özdeşleşmesine ve gereksinimlerinin karşılanmasına bağlı olarak gelişir. Dış yollar ise bilgi paylaşımı, hizmet içi eğitimler ve yetkilerle sağlanır. Örgüt üyelerinin sahip oldukları makamlar ve yetkiler ise organizasyon yapısının hiyerarşi boyutunu oluşturur. Hiyerarşi ast-üst çalışanların resmi iletişimini temsil eder. Yönetimin koordine ettiği birimler arası hiyerarşik iletişimle hedeflere ulaşmak için uygun ortam sağlanmış olur. Sosyal roller, bireylerin diğerleriyle anlaşması ve işbirliği için kullanılan araçlardır. Organizasyon içindeki rol kavramı ise belirli bir makamda bulunan üyelerden beklenen davranışları ifade eder. Organizasyonun temel yapı taşlarından diğer bir unsur olan statü ise, çalışanların sahip oldukları role verilen değerdir. Sosyal hayatta statü maddi zenginlik, bilgi düzeyi, güzellik, yetenek gibi kaynaklardan ileri gelebilir. Organizasyon içinde ise statünün kaynağı uzmanlıktır (Bursalıoğlu, 2002).

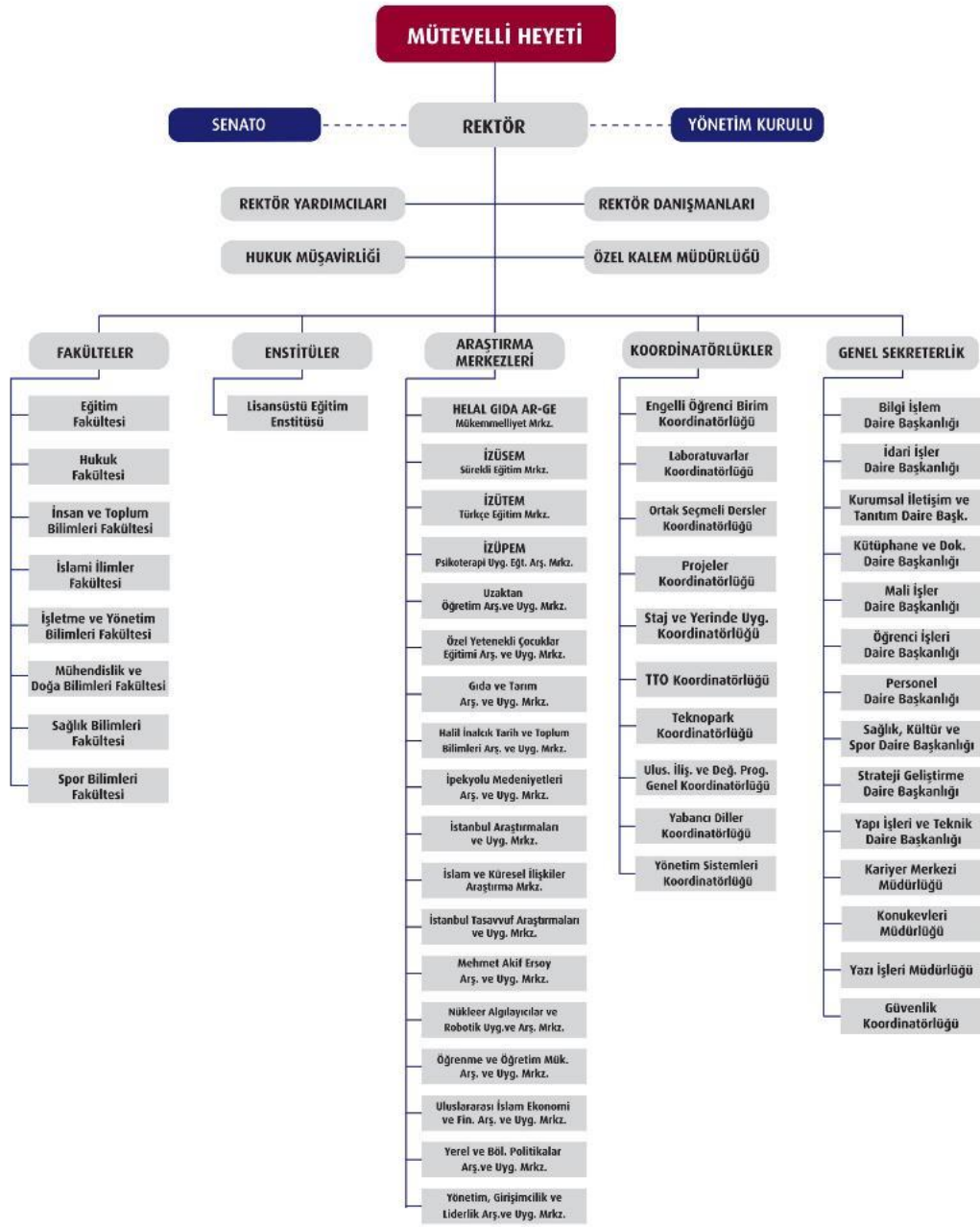
Organizasyon yapısı, örgütün iş akışları, iletişim yöntemleri ve otorite unsurlarının planlanması ile oluşur. Bu yapı, farklı yollarla oluşturulabilir. Örnek olarak bir kurumun resmileşmesi ve merkezileşmesi ya da organik ve mekanik olma düzeyi gibi unsurlar örgüt yapısını belirleyecektir (Covin ve Slevin, 1991: 17).

Organizasyon yapısının sağlamlığı ve sürdürülebilirliği; prensipler, kurallar, disiplin gibi kavramlar üzerinden belirlenir. En önemli hususu organizasyonda iş görenlerin, şartların ve çeşitli durumların sürekli değişen faktörler olduğunun dikkate alınmasıdır. Yönetim açısından sürece katılan tüm faktörler bir denetim aracıdır. Organizasyon yapısını kuvvetlendiren, etkinliklerin sürdürülmesini basitleştiren her unsur ayrı bir ilke olarak ele alınabilir, bu ilkeler organizasyondaki tüm etkinliklerin temelini

meydana getirir. İlkelerin sađlamliđı organizasyonun bařarı dűzeyini yűkseltirken, iyi belirlenmemiř ilkler ise organizasyonun hayta kalabilmesini riske atar. Yűnetim ilkelerinin en űnemlileri; gűrev paylařımı, yetki paylařımı, çalıřanların istikrarı, merkezileřme, giriřimcilik, otorite, iřbirliđi, disiplin, kazanımlar, kumanda birliđi, dűzen, organizasyon çıkarlarının bireysel çıkarlara űstűnlűđű, adalet ve çalıřan birliđidir (Fayol, 2016: 46).

Organizasyon yapısında hayata geçirilecek deđiřimlerde farklı yapı unsurlarının birlikte uyumlu olması ihtiyaı dikkate alınmalıdır. Tűm faktűrler gűz űnűne alınmadan sadece birkaç yapısal faktűrde yapılacak deđiřiklikler organizasyonda uyumsuzluklar meydana getirebilir ve aksaklıklara yol açabilir (Mintzberg, 1981: 103).

Organizasyonlar, ortak hedeflere yűnelen toplulukların bűtűnűdűr. Bu toplulukların oluřturduđu yapı organizasyon yapısıdır. Bu yapılarda iř bűlűmű, sorumlulukların paylařtırılması ve yetkilerin tespiti űnemlidir. űrgűtteki tűm birimlerin birbirleri ile iliřkileri organizasyon řemalarında gűsterilir. Organizasyon řeması tűm birimlerin gűrev tanımlarını ve iřlevsel olarak hangi birimlerle etkileřim içinde olduđunu resmeder (Emsen, 2010). Bir űniversite organizasyon řeması űrneđi ařađıdaki gibidir.



Şekil 2.2. Üniversite Organizasyon Şeması Örneği

Kaynak: IZÜ, İdari Birimler, [05.01.2022]

2.1.5. Organizasyon Yapısını Etkileyen Faktörler

Organizasyon teorilerine dair yapılan araştırmalar organizasyon yapısının başlıca iki temele oturduğunu ortaya koymuştur. Bunlardan ilki organizasyonun sosyal yönünü oluşturan çalışanlar, birimler, statüler ve bunların birbiri ile bağlantısından meydana gelen alandır. Diğeri ise organizasyonun coğrafi konumu, kurulduğu bölgenin yerel

özellikleri, örgütün binaları, makineleri vb. fiziki unsurlardan oluşan alandır (Hatch, 1997:161). Organizasyon yapısını meydana getiren unsurlar genel anlamda yapısal ve durumsal unsurlar olarak ele alınır. Organizasyondaki yapısal unsurlar; merkezileşme, karmaşıklık, formalleşme, görev dağılımı, uzmanlaşma, bölümlerin büyüklüğü, hiyerarşik kademe sayısı, yetki dağılımı ve iletişim kanallarıdır. Durumsal unsurlar ise organizasyonun yaşı, büyüklüğü, var olduğu çevre, teknoloji ve güç olarak sınıflanmaktadır. Yapısal ve durumsal faktörlerin birbiri ile uyumlanması önem arz eder (Karaçay, 2021).

Organizasyon yapısı ile ilgili araştırmalar ve yayınlar incelendiğinde organizasyon yapısında en etkili dört faktörün Çevre, Teknoloji, Strateji ve Büyüklük faktörleri olduğunu ortaya koymaktadır.

2.1.5.1. Organizasyon Yapısında Çevre Faktörü

Organizasyonlar etkinlik gösterdikleri çevrenin koşullarını dikkate almak ve bu koşullara uyum sağlamak zorundadırlar, sadece örgüt içinde uyumlu olmak organizasyonların hayatta kalması için yeterli olmaz, örgütlerin faaliyetleri verimlilikleri çevresel faktörlere bağlı olarak da değişir. Etkili bir stratejik yaklaşım, organizasyon çevresinin iyi tanınması ile mümkündür (Aydemir, 1991:122).

Örgüt dışındaki hareketlilik örgütü dolaylı olarak etkiler. Çevresel şartlara uyum göstermeyen örgütler sürdürülebilirliklerini kaybederler. Örgüt çevresini meydana getiren ekonomi, kültür, teknoloji gibi unsurlar örgüt şartlarının değişimine etki eder. Örgütün bu değişimlere ayak uydurabilmesi değişimi iyi analiz edebilen lider ihtiyacını doğurur (Akşit, 2010:111).

Çevresel belirsizlikler yeterli ve geçerli bilgi akışında aksaklıklar yaratarak örgüt yöneticilerinin karar verme süreçlerine olumsuz etki ederler. Bu belirsizlikler esnek, yatay, farklılaşmış ve bölümlenmiş organizasyon yapılarına yol açar. Çevre koşulları belirgin olduğu takdirde ise organizasyonlar mekanik örgütlenme yapısına ve dikey farklılaşmaya yönelirler (Eren,2003:217).

2.1.5.2. Organizasyon Yapısında Teknoloji Faktörü

Araştırmalar teknolojinin organizasyon yapılarını doğrudan etkileyen faktörlerden biri olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle çağımızda yaşanan teknolojik gelişmeler, örgütlerin iç ve dış çevresel koşullarını da değiştirmekte dolayısıyla zaman zaman örgütü kendi içinde reform denilebilecek yenilikler yapmak zorunda bırakmaktadır.

Bu duruma en iyi örnek bilgi teknolojisindeki ilerlemelerdir. Önceleri örgütteki iç dinamikleri desteklemek ve çevreyle teması kolaylaştırmak için kullanılmakta olan bilgi teknolojileri günümüzde sanal organizasyonlar denilen yeni organizasyon biçimlerinin gelişmesi ile örgüt yapılarında doğrudan, ciddi etkilere yol açmaktadır (Kalowski, 2015: 209).

Teknoloji, girdilerden çıktı üretmeye yarayan teknik unsurların bütünüdür. Donanımsal ya da fikri araçlar teknolojiyi olarak işlev görebilir. Üretim odaklı örgütlerde hem donanımsal hem fikri teknolojiler kullanırken, danışmanlık şirketi vb. örgütlerde ise modeller, program ve kavramlar gibi fikri teknolojiler kullanılır. Örgütteki görevlerin türü, iş görenlerden beklenen nitelikler, çalışma biçimleri ve iletişim biçimleri gibi unsurlar teknolojiden doğrudan etkilenen unsurlardır (Koçel, 2010: 278).

Organizasyonlar incelendiğinde bireylerin ve ekiplerin birbirinden farklı çok eşitli teknik araç kullandıkları göze çarpar. Bu teknolojik araçlar üç başlıktan biri altında yer alır. Birinci grup teknolojiler, organizasyonun çevreye uyumunu sağlayan teknolojilerdir. Bunlar çevre analizi çalışmaları, Ar-Ge çalışmaları, pazar araştırmaları, istatistiksel analizler, kalite kontrol süreçlerinde, stratejik planlama süreçlerinde kullanılan teknolojik araçlar ve yöntemlerdir. Bu teknolojiler stratejilerin geliştirilmesinde kullanılacak veri ve bilgilerin elde edilmesinde doğrudan etkilidir. İkinci grup teknolojiler, örgütün mal ve hizmet üretiminde kullanılan teknolojilerdir. Üretime doğrudan etki eden bu teknolojilere çekirdek teknoloji denilmektedir. Bu araçlar özellikle maliyet, kalite ve dağıtım planlamalarının başarıya ulaştırılmasında etkili teknolojilerdir. Üçüncü teknolojiler ise üretim süreçlerini destekleyen muhasebe, insan kaynakları vb. alt birimlerin kullandığı teknolojik araç gereç ve tekniklerdir (Dinçer, 2003:327).

2.1.5.3. Organizasyon Yapısında Strateji Faktörü

Bir örgütün stratejisindeki değişimlerin başarılı olarak hayata geçirilmesi için yeni bir organizasyon yapısı ve yönetim biçimi gerektirir. Yapının yenilenmesi süreçleri organizasyondaki rolleri, sorumluluk alanlarını, iletişimi ve koordinasyon şekillerini ciddi oranda etkileyebilir. Bu durum organizasyon stratejilerinin organizasyonun yapısını değiştirdiği anlamına gelmektedir. Organizasyon yapısı stratejilere uygun

olarak dönüştürülmediğinde stratejik planların başarıya ulaşma oranı düşer (Kavale, 2012: 61).

Organizasyonların hedefledikleri stratejileri başarıyla hayata geçirebilmeleri organizasyon yapılarına bağlıdır. Yanlış bir organizasyon yapısı ile yapılacak etkinliklerle hedeflenen sonuçlara ulaşmak mümkün olamaz. Yapılan araştırmalar örgütlerin süreç içerisindeki değişimlere göre yeni stratejiler oluşturduklarını ama değişimin boyutuna göre yeni oluşturulan stratejilerde başarı oranlarının yeterli düzeyde olmayabildiğini ortaya koymaktadır. Bu durumlar, organizasyonların verimliliğinde ve performanslarında düşüşe neden olmaktadır. Öte yandan yeni stratejilere uygun olarak organizasyon yapısı da değiştirildiğinde stratejik hedeflere ulaşma oranları da yükselmektedir. Bu durum organizasyonlarda zaman zaman tekrarlanan bir süreç olarak belirlemektedir (Chandler, 1962).

Organizasyon yapısı örgütün stratejisiyle uyumlu olmadığında örgütte çok çeşitli sorunlar baş gösterir. İş görenlerin ve dolayısıyla çıktılarının verimliliği düşer, yüksek donanımlı, nitelikli ve örgütsel adanmışlığı yüksek çalışanlar organizasyondan ayrılır, organizasyonun global pazarda rekabet gücü düşer (Funminiyi, 2018: 579).

2.1.5.4. Organizasyon Yapısında Büyüklük Faktörü

Organizasyonun büyüklüğü organizasyon yapısını büyük ölçüde etkileyen unsurlardan biridir. 2000 ve daha fazla çalışanı olan örgütler küçük örgütlerden daha çok bölümlenme, dikey örgütlenme, kural ve düzenlenme tanımlama zorunluluğunda olacaktır (Robbins ve Judge, 2019: 524).

Büyük organizasyonlar küçük organizasyonlara göre daha yüksek oranda uzmanlaşma, merkezileşme, bölümlenme ve formalleşme gerçekleştirirler. Büyük organizasyonlarda yönetim süreçleri daha fazla bürokratiktir. Bu nedenle, organizasyon yapısı ağırlaşır, organizasyonun çevresel değişimlere adaptasyon hızı düşer. Bu tip örgütlerde haberleşme de biçimsel bir hal alır. İletişim emir-komuta zinciri şeklinde yürütülür. Küçük örgütlerde iletişim şekilleri çeşitli iken büyük örgütlerde tek düzedir (Aydoğdu, 2013: 22).

Örgütün büyüklüğü çalışan sayısı ile temsil edilir. Örgüt büyüklüğü yönetim süreçlerinde yatay ve dikey olarak çeşitlenmelere sebep olur. Büyük örgütlerde kural sayısı, iş yoğunluğu ve alt birimlerin sayısının fazla olması organizasyondaki

belirsizlik ve karmaşıklık seviyesini yükseltir, denetim seviyesini düşürür (Koçyiğit, 2018: 21).

2.1.6. Organizasyon Yapısı Çeşitleri

Sanayi devrimi ile üretim süreçlerindeki makineleşme üretim ortam ve tekniklerinde de çeşitlilik oluşmasına yol açmış, bu durum organizasyon yapılarında da çeşitlenmeye sebep olmuştur (Miller, 2012: 17-18). Organizasyonların başlangıcından bu yana çeşitli ihtiyaçlarla doğan farklı organizasyon yapıları oluşmuştur (Dinçer, 2003). Ortaya çıkan çeşitli organizasyon yapılarının başlıcaları şunlardır:

- Formal – Informal Organizasyon Yapıları
- Mekanik – Organik Organizasyon Yapıları
- Dikey ve Yatay Organizasyon Yapıları
- Basit Organizasyon Yapısı,
- Makine Bürokrasisi Organizasyon Yapısı,
- Profesyonel Bürokrasi Basit Organizasyon Yapısı,
- Bölümlenmiş Organizasyon Yapısı
- Esnek (Adhokratik) Organizasyon Yapısı
- Matris Tipi Organizasyon Yapısı

Mayrhofer, Ledolter ve Muller (1999) ise organizasyon yapısı türlerini aşağıdaki gibi sınıflandırmışlardır:

- Şebeke Organizasyon Yapısı,
- Hücreli Organizasyon Yapısı,
- Güçlendiren Organizasyon Yapısı,
- Birleşik Organizasyon Yapısı,
- Kesirli Organizasyon Yapısı,
- Heterarşik Organizasyon Yapısı,
- Öğrenen Organizasyon Yapısı,

2.1.6.1. Biçimsel ve Biçimsel Olmayan Organizasyon Yapıları

Organizasyonlar şekilsel yönden biçimsel ve biçimsel olmayan olarak sınıflandırılmaktadır. Biçimsel diğer adıyla biçimsel organizasyonlar planlanmış hedefleri gerçekleştirme üzere meydana getirilmiş yapılardır. Organizasyonun uygulamaları, görev tanımlamaları, çalışma şartları, karar/emir süreçleri önceden planlanmış, denetime dayalı biçimdedir. Biçimsel yapı organizasyonun kendisi değil başlıca organlarından biridir. Biçimsel yapı aşağıdaki unsurlardan meydana gelir (Yılmaz, 1999) :

- Biçimsel iletişim ve iş kalıpları (Örgütsel şemalar, görev tanımları)
- Etkinliklerin ve yapılacak işlerin çeşitli birimlere ayrılması / farklı kişilere adreslenmesi (Farklılaştırma)
- Etkinlik ve işlerin koordinesi (Entegrasyon)
- Örgüt içi yetki, statü ve hiyerarşilerin tanımlanması (Yetkilendirme sistemi)
- Planlı kural listeleri, prosedür tanımlamaları ve denetim mekanizmaları (yönetim sistemleri)

Biçimsel organizasyonlarda organizasyon yapısı genellikle sabittir. Etkinlikler hayata geçirilirken örgüt dokümanlarında daha önceden tanımlanmış olan Biçimsel yani resmi kanallar, resmi haberleşme ağları kullanır. Bu organizasyonlarda çalışanın gücü bulunduğu pozisyondan kaynaklanarak bir otorite unsuruna dönüşür (İrmiş, 1995: 10).

Biçimsel olmayan örgütler bireylerin karşılıklı iletişimlerine ve çalışma ortamlarına bağlı olarak ekiplere dâhil olmaları temeline dayanır. Bu yapıda ana unsur, iş görenin ortaya koyduğu etkinlik ve uzmanlıktır. Ekipler çalışanların etkinlik alanlarına ve iyi oldukları görev alanları temel alınarak oluşturulur. Bu yapıda işbirliği görev sorumlulukları ile sınırlı kalmaz. İş dışındaki sosyal yaşamda da birliktelik ve bireyin gereksinimlerinin yeri geldiğinde iş arkadaşlarınınca karşılanması da söz konusu olabilmektedir. Farklı meslek alanlarındaki çalışanlar sosyal ihtiyaçlarla bir araya gelebilirler. Biçimsel olmayan yapılarda çalışanların örgütsel devamlılığı daha yüksektir (Çalış, 2012: 50-51).

2.1.6.2. Mekanik ve Organik Organizasyon Yapıları

Mekanik örgüt yapıları, belli kurallara göre biçimlendirilmiş, merkezileşmiş, otorite temeline dayanan yapılardır. Son karar aşamasına gelene kadar birçok engelle

mücadele edilmesi gereken ancak dinamik olmayan çevre koşullarında benimsenen bir yapıdır (Toker vd., 2017: 250).

Mekanik organizasyonlarda yönetici kademedekiler iş görenlerin yeteneklerine şüphe ile yaklaşır. İş görenlerin bencil, bireysel çıkarlarına odaklı, tembel niteliklerde olduğunu varsayarlar (Teker, 1993).

Organik örgüt yapıları ise daha az formüle edilmiş, esnek yapılardır. İletişim ağı emir-komuta zincirinden ziyade danışma niteliğinde sürdürülür (Demir ve Okan 2009).

Belirsizliğin hâkim olduğu, değişen çevre şartlarına hızla uyum sağlamayı kolaylaştıran organik örgüt yapılarında ise görev tanımları, yetkiler ve sorumluluklarla ilgili katı çerçeveler bulunmaz. İş görenlerin örgütteki yeri fonksiyonel olarak belirlenmemekte, örgüt amaçlarına uyumlu hale gelmekte, çalışan organizasyonun amaçlarını içselleştirmektedir. Standart iş tanımları yoktur. Çalışanın görev ve sorumlulukları diğer çalışanlarla etkileşim içerisinde sürekli değişmektedir (Karaçay, 2021: 38).

2.1.6.3. Dikey ve Yatay Organizasyon Yapıları

Dikey organizasyon yapısı, hiyerarşik yapı ve hat tipi yapı olarak da bilinmektedir. Çalışan sayısı çok olan organizasyonlarda belirli bir disiplin oluşturmak ve görevleri ayırtmak için yetkinin belirli kişilerde toplanmasını temel alan örgütlenme modelidir (Tortop, 1983: 71).

Yatay organizasyon yapısı ekip çalışmaları ve iş bölümü etkinlikleri için en uygun yapılandırma. Yatay organizasyonlar, birimler, çıktılar veya coğrafi yapıdan ziyade temel işlevsel süreç odaklı yapılandırılır. Bundan dolayı birimler arası sınırlar net ve katı olarak belirgin değildir. Etkinlikler bireylerden çok ekipler tarafından gerçekleştirilir. Ekipler kendi etkinlik süreçlerinde am yetkilidir. Ekip üyeleri yüksek performans sergileyebilmeleri için gerekli beceri, araç ve yetkilerle güçlendirilerek motive edilmiştir. Organizasyonda açıklık, güven ve işbirliği hâkimdir. Hedef kitlenin memnuniyeti ve sürekli gelişim esastır (Yavuz, Erdoğan ve Özen, 2017).



Şekil 2.3. Dikey ve Yatay Organizasyonlarda Baskın Yaklaşım Grafiği

Kaynak: Yavuz, Erdoğmuş ve Özen, Organizasyonlarda Yapı ve Tasarım, 2017

Yatay organizasyonlarda dikey organizasyonlarda bulunan katı hiyerarşik yapı bulunmaz. Emir üst pozisyondaki amirlerden değil yürütülen işin gereğine göre ilgili çalışanlardan gelir. Bu yapıda görevlere ve uzmanlığa önem verilir. En önemli hususu görevin en iyi şekilde yerine getirilmesidir. Bu yapının diğer organizasyon yapılarına üstünlüğü iş bölümünün yerindeliği ve yetkilerle birlikte sorumluluklarında çalışanlarca paylaşılıyor olmasıdır. Yapının zayıf yanı ise bölümler arasında koordinasyonda ve denetimde aksaklılara açık bir yapı olmasıdır (Buluç, 1996: 517).

2.1.6.4. Basit Organizasyon Yapısı

İşletme sahibi de olan yöneticinin tüm karar ve denetim yetkisini elinde tuttuğu, çalışanların tamamıyla işletme sahibinin uzantısı olarak etkinlik gösterdiği organizasyon yapısıdır. Yönetici aynı zamanda organizasyonun çalışanıdır. Yönetici ve çalışanlar arası iletişim informal yapıdadır. Küçük örgütler için uygun olmakla birlikte çalışan sayısı arttıkça ve organizasyon büyüdükçe bu merkezilik ve informallik sürdürülebilir kalmaz ve kural ve prosedürlerin daha net olduğu daha karmaşık organizasyon yapılarına gereksinim oluşur (Hitt, Ireland ve Hoskisson, 2007).

2.1.6.5. Makine Bürokrasi Organizasyon Yapısı

İşlerin koordinesi ve standartlaştırılmasına dayalı oldukça katı bir yapıdır. Üretimin dayandığı teknik yapı en önemli unsurdur (Mintzberg, 1979). Başlıca unsur standartlaşma, anahtar konu teknik yapıdır. Sınırlı yatay merkezileşme hâkimdir (Mintzberg, 2003).

2.1.6.6. Profesyonel Bürokrasi Organizasyon Yapısı

Çalışanların becerilerinin standartlaştırıldığı yapıdır. Yapının merkezinde operasyonel çekirdek de denilen ürün-hizmet ve üretim birimi yer alır. Dikey ve yatay âdemi merkeziyetçilik hâkimdir (Mintzberg, 1979).

2.1.6.7. Bölümlenmiş Organizasyon Yapısı

Organizasyon yapıları mal ve hizmet temeline, müşteri temeline ve coğrafi temele dayalı olarak bölümlendirilmiş yapıda olabilirler (Mintzberg, 1979).

2.1.6.8. Esnek (Adhokratik) Organizasyon Yapısı

Yenilikçi organizasyonlar olarak da anılırlar. Organizasyon kurallarında esneklik, yaratıcılık, girişimcilik ve uyum gibi unsurlar hâkimdir. Organizasyonun değişen şartlara uyum kabiliyeti yüksektir. Bu tip organizasyonların yöneticilerinin risk alabilen, girişimci yöneticiler olması beklenir. Bu tip organizasyonların nihai hedefi büyüme ve yeni kaynaklar yaratmadır. Günümüz telekomünikasyon şirketleri esnek organizasyon yapıları örnek oluştururlar (Özaktürk, 2019: 18).

2.1.6.9. Matris Tipi Organizasyon Yapısı

Matris türü organizasyon yapıları, büyük organizasyonlarda karşılaşılan karar verme, koordine olma ve denetim sorunlarına çözüm olarak gelişmiştir. Matris örgütler fonksiyonel ve ürün temeli dayalı örgütlerin birleştirilmiş hali olarak ifade edilebilir. Matris yapının amacı; emir komuta yapısından daha etkin koordinasyona ulaşmaktır. Görevler projeler olarak ele alınır. Klasik yapılar dikey komuta tipi çalışmalar yaparken matris yapılar yatay ve çapraz iletişime önem verirler. Matris yapıda çalışan birden fazla yönetici ile çalışır. Bu yaklaşım komuta birliği ilkesine uymaz. Çalışanın performansı birden fazla yönetici tarafından değerlendirilebilir. Bu durumlar karmaşıklığa yol açabilir. Başarılı matris yapılar için emir veren yöneticilerin çıkacak sorunlarda çözüm için inisiyatif almaları gereklidir (Ertürk, 2000: 103-105).

2.1.7. Literatürdeki Organizasyon Yapısı Ölçekleri

Literatürde organizasyon yapılarını farklı boyutları ile ele alan çeşitli Organizasyon Yapısı ölçekleri bulunmaktadır. Bu ölçeklerden başlıcaları bu kısımda sunulmuştur.

Khandwalla (1977)'nin geliştirdiği ve Dinç Özcan (2010) tarafından Türkçeleştirilen Örgüt yapısı Ölçeği 7 ifade içeren Likert Tipi bir ölçektir. Örgüt yapısını Mekanik ve Organik Örgüt Yapısı olarak 2 boyutta ele almaktadır. Ölçekten alınan puanlar

yükseldikçe organizasyonun organik yapıda olduğu, puanlar düştükçe organizasyonun daha mekanik yapıda olduğu gözlenmektedir.

Gibson vd. (1988)'in geliştirdiği organizasyon alt boyutlarının özelliklerinden faydalanılarak Örücü vd. (2012) ve Nahm (2003)'in çalışmalarından Korkmaz (2019)'ın derlediği 14 maddelik, Likert Tipi bir diğer organizasyon yapısı ölçeği organizasyon yapılarının formalleşme ve merkezileşme düzeyini ölçmektedir.

John (1984) tarafından geliştirilen organizasyon yapısı ölçeği ise 17 maddelik Likert Tipi ölçektir. Organizasyonu formalleşme, merkezileşme ve kontrol alt boyutları ile ölçmektedir. Araştırmada bu ölçek kullanılmıştır.

2.2. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Bağlılık kavramı literatürde zaman zaman 'Adanmışlık' olarak da kullanılmaktadır. Örgütsel Bağlılık ilk olarak Grusky tarafından 1966'da çalışanın organizasyona olan bağlılık düzeyi olarak tanımlanmıştır. Sakumura ve Salancik ise örgütsel bağlılığı çalışanların bağlanma davranışlarından kaynaklanan bir eylem olarak tanımlamışlardır. Kidron'a göre ise örgütsel bağlılık daha cazip seçeneklere rağmen çalışanın organizasyona üyeliğini sürdürme isteğidir. Locke ve Kalleberg de örgütsel bağlılığı organizasyonun sahip olduğu değerlerle çalışana sunduğu ödüller arasındaki uyum olarak nitelmişlerdir. Literatürde örgütsel bağlılık çalışan ve organizasyon arasındaki uyumun bir çıktısı olarak da anılmaktadır (Balay, 2000).

Örgütsel bağlılık, çalışanların kurumun hedeflerini benimsemesi, kişisel amaçları ile kurum amaçlarını özdeş algılaması, kuruma sağladıkları fayda ile kendi kazanımlarını belirli bir denge içinde sürdürebilmeleri, kurumun başarılı olması için belirli bir disiplin içinde ve özveriyle çalışmaları ve kendi menfaatlerinden önce kurumun menfaatini düşünerek etik davranışlarda bulunmaları anlamına gelmektedir (Perçin ve Özkul, 2009: 21-49).

Örgütsel bağlılık, çalışanın organizasyon üyeliğini sürdürme isteğinin maddi kaygılarının önüne geçmesi ve çalışanın organizasyonun hedefleriyle bütünleşmesidir (Gaertner ve Nollen, 1989: 986). Örgütsel bağlılık, çalışanın kendisinden beklenenin ötesinde etkinlik sergileyerek, organizasyonun çıkarlarını kendi çıkarlarının önüne koymasındadır (Celep; 2000: 15). Çalışanın organizasyonun amaçlarına ve değerlerine duygusal bir bağlılık göstererek, kendi menfaatinden önce örgüt menfaatlerine değer

vermesi ve üzerine düşen sorumlulukları maksimum verimle gerçekleştirmesidir (DeCotiis ve Summers, 1987: 446).

Bağlılık; belli duygu ve düşüncelerle bir şahsa ya da örgüte yönelik olarak hissedilen sorumluluk duygusudur. Örgütlerde, bu sorumluluğu yani örgütsel bağlılığı hisseden çalışanlar örgütün kurallarına içtenlikle uyar. Beklenen potansiyel çabanın üstünde verimlilikle çalışan bu iş görenler, ödül için değil sorumluluklarını yerine getirmekten aldıkları doyum için harekete geçerler (Kündeş, 2019).

Kuruma bağlılığı düşük olan iş görenler, kişisel görevlerinde daha az istekli ve daha az gayretli oldukları gibi, takım çalışmalarında da az gayretlidirler. Bu nedenle, kurumda “duygusuz iş görenler” olarak anılırlar (Doğan ve Kılıç, 2007:54).

Sanayi ve örgütsel psikolojideki en önemli motivasyon kaygılarından biri örgütsel bağlılıktır. Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütlerine duygusal olarak bağlanmaları olarak tanımlanmaktadır. (Holagh, Noubar & Bahador, 2014).

2.2.1. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgütsel bağlılığın önemine 1950’lerde dikkat çekilmiştir. Bu tarihten günümüze araştırmacılar konuyu farklı boyutlarıyla bilimsel olarak ortaya koymak için çalışmalarını sürdürmektedirler. Organizasyonların başlıca hedeflerinden biri en az maliyete karşın en yüksek verimi elde etmektir. Bu hedefe ulaşmaktaki en önemli unsur çalışanlar yani insan kaynaklarıdır. Çalışanlar arası ilişki ve güven çalışanların verimliliğine ve dolayısıyla organizasyonun amaçlarına ulaşmaya doğrudan etki eden faktörlerdir. Örgütsel bağlılıkları yüksek çalışanlara sahip örgütlerde amaçlara hızlı ve eksiksiz ulaşma oranları da yükselmektedir (Kündeş, 2019).

Organizasyonlar çalışanların örgütsel bağlılığına oldukça önem vermekte ve bağlılık düzeylerinin yükseltilmesi için çaba sarf etmektedirler. Bu durum, örgütsel bağlılığı yüksek çalışanların sorun üreten bir konumdan ziyade çözüm ortağı haline gelmelerinden kaynaklanmaktadır. Organizasyonlar sürekliliklerini sağlamak için çalışanların örgütsel bağlılığını yükseltmelidirler (İnce ve Gül, 2005).

Bireyler, sahip oldukları kişilik özellikleri ile buldukları sosyal çevreye ve dolayısıyla çalıştıkları kuruma şekil verirler. Gün geçtikçe işletmeler daha fazla insan odaklı bir hal almaktadır. Bireyin duyguları, ilgi duyduğu konular ve motivasyon kaynakları iş hayatında daha fazla üzerinde durulan hususlar olmaya başlamıştır.

Bireyler günümüzde iş ortamlarında teknolojik imkânlar bulunması maddi kaygılarının giderilmesi yönünde daha talepkâr davranmaktadırlar. Bu talepler organizasyonların da yeniden şekillenmesi sonucunu doğurmaktadır. Ek olarak yapılan araştırmalar, bireylerin artık gelirden ziyade bağımsız çalışabilmeleri, kişisel tercihlerinin organizasyon tarafından dikkate alınması gibi taleplerinin olduğunu ortaya koymaktadır (Balay, 2000). Bu taleplerin bireyin çalıştığı kurum tarafından ne derece karşılandığı çalışanın örgütsel bağlılık düzeyini doğrudan etkilemektedir.

2.2.2. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri

Örgütsel bağlılığın düşük olması; dedikodu yapma, itiraz etme ve şikayetlenme gibi sonuçlar doğurmaktadır. Bu sonuçlar örgütü olumsuz etkiler ve örgüte zarar verir. Tüm bu durumlar örgütün müşteri sayısının ve gelirlerinin düşmesine, yeni durumlara uyum kabiliyetinin azalmasına yol açar. Düşük bağlılık sergileyen bu tip çalışanların yarattığı informal zararlı iletişim ortamı, örgüt yönetiminin otoritesini tartışmaya açmakta ve çalışanlar tarafından yönetimin meşruluğunun sorgulanmasına da yol açmaktadır. Ayrıca örgüte bağlılık düzeyi düşük bu çalışanlar, sorumlulukları ile ilgili daha düşük çaba sarf ettiklerinden kendileri de diğer çalışanlar tarafından duygusuz çalışanlar olarak algılanırlar (Saldamlı, 2006: 41).

Orta düzey örgütsel bağlılık, deneyimli çalışanların örgütle yeterli özdeşim kuramadığı durumlarda ortaya çıkar. Deneyimli ancak değişime direnç gösteren çalışanlar kendi öncelikleri ile örgütün değişim ihtiyacı arasında sıkışmakta, kendi önceliklerinden taviz vermeye dirençli bir yaklaşım sergilemektedirler. Bu çalışanlar örgütün tüm değerlerini değil ancak bir kısım değerlerini benimsemekte, görevlerini yerine getirirken kendi önceliklerini de korumaya özen göstermektedirler. Bu durum çalışanın yararını örgütün yararına üstün tutan bir tutum olarak belirlemekte ve zaman zaman örgütün zararına bir hal almaktadır (Bayram, 2005: 129).

Yüksek örgütsel bağlılık, gösteren iş görenler, organizasyonun hedeflenen verimliliğe ve yüksek performansa ulaşmasını garanti eder durumdadırlar. Öte yandan yüksek örgütsel bağlılık organizasyondaki esnekliğe olumsuz etki edebilir ve örgütün geleneksel bir yapıya dönüşmesine yol açabilir. Örneğin Schen'in yaptığı bir araştırma işine yüksek adanmışlık sergileyen akademisyen ve bilim insanlarının ailelerine daha az vakit ayırdıklarını ortaya koymuştur. Bu düzeyde bağlılık çalışanın bazı fırsatları kaçırmaları ile sonuçlanarak, gelişimini engelleyebilmektedir. Yüksek örgütsel bağlılık,

yeniliği ve yaratıcılığı engelleyen bir unsur olarak da belirlemektedir. Ayrıca insan kaynaklarının yerinde kullanımı ile ilgili aksaklıklara da yol açabilmektedir (Akt. Erduran Keleş, 2021).

2.2.3. Literatürdeki Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları

1950'lerden günümüze araştırmacılar örgütsel bağlılığı farklı boyutları ile ele almışlardır. Tüm bu araştırmalar bir araya geldiğinde örgütsel bağlılığın farklı araştırmacılar tarafından farklı sınıflandırmalara tabii tutulduğu görülmektedir. Bu sınıflandırmalar birbirleriyle katı çerçevelerle ayrılamayacak iç içe geçen özellikler içermektedir. Konuya ışık tutan başlıca araştırmacılar; Mowday, Porter ve Steers üçlüsü, Etzioni, O'Reilly ve Chatman ikilisi, Katz ve Khan ikilisi ve Wiener'dır. Bu araştırmacıların literatüre kazandırdıkları örgütsel bağlılık sınıflandırmaları Tablo 2.1'te sunulduğu gibidir.

Tablo 2.1. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları

Mowday'ın Sınıflandırması	Tutumusal (Duygusal) Bağlılık: Örgütsel amaçlara sahip çalışanların kurumla özdeşleştiklerini ve çalışmaya istekli olduklarını gösterir. Davranışsal Bağlılık: Çalışanın davranışsal faaliyetlere bağlılığından kaynaklanır. Bu tür bir bağlılık sergileyen çalışanlar, kendisinden ziyade kuruluşun belirli bir faaliyetine bağlıdır.
Etzioni'nin Sınıflandırması	Ahlaki Bağlılık: Çalışanlar toplum yararına olan hedeflerle ilgilendiklerinde, kuruluşlarına daha fazla bağlılık duyarlar. Hesaplama Bağlılığı: Çalışanlar, katkıları karşılığında alacakları ödüller için kuruluşlarına bağlılık gösterirler. Yabancılaştırıcı Bağlılık: Çalışanların davranışları sınırlı olduğunda oluşturulan bağlılık ve örgüte karşı olumsuz bir tutum ifade eder. Çalışan psikolojik olarak kuruluşa bağlılık hissetmez, ancak üyeliğini sürdürür.
O' Reilly ve Chatman Sınıflandırması	Adaptasyon Bağlılığı: Bu bağlılık, paylaşılan değerler için değil, belirli ödüller kazanmak için oluşturulur. Ödülün cezbedici hale getirilmesi ve cezaların itilmesi ön plandadır. Kimlik Bağlılığı: Bu bağlılık, başkalarıyla tatmin edici bir ilişki kurmak veya bu ilişkiyi sürdürmek için oluşturulur. Çalışan bir gruba ait olmakla gurur duyar. İçselleştirme Bağlılığı: Tamamen kişisel ve kurumsal değerlerin uyumuna bağlıdır. Çalışanlar iç dünyalarını organizasyondaki diğer insanların değer sistemlerine uygun hale getirdiklerinde gerçekleşir.
Katz ve Kalın'ın	Anlatı Devresi: Çalışanlar, içsel ödüller sonucunda organizasyona bağlılık hisseder.

	Araçsal Devre: Dışsal ödüller sistemdeki çalışanların eylemlerinde etkilidir. Dışsal ödüllerin teşvik edici rolü örgütsel bağlılığı yaratır.
Wiener'in Sınıflandırması	Enstrümantal Bağlılık: Hesaplayıcı, faydalı ve kendi çıkarları ve yararlarına meyilli olmayı ifade eder. Normatif-Ahlaki Bağlılık: Değer veya ahlaki temelli motivasyonla oluşturulan bağlılık türüdür.

Kaynak: Akt. Erduran Keleş, *Toplam kalite Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, 2021*

2.2.4. Örgütsel Bağlılık Türleri

Örgütsel bağlılık sınıflandırmaları başlığı altında görüleceği üzere araştırmacılar örgütsel bağlılığı çok çeşitli sınıflandırmalarla ele almışlardır. Bu bölümde bu araştırmada kullanılan örgütsel bağlılık ölçeğinin ölçtüğü başlıca üç örgütsel bağlılık türü ele alınmıştır.

2.2.4.1. Normatif Bağlılık

Çalışanların görevlerini etik değerler çerçevesinde yaparak organizasyona bağlılık sergiledikleri örgütsel bağlılık türüdür. Bu tür bağlılıkta iş ahlakı kavramı ön plana çıkar (Eren, 2017: 557). Normatif bağlılık, iş görenin çalıştığı kuruma bağlılık hissetmeyi görev addetmesinden ve doğru olanın kuruma bağlılık hissi ile çalışmak olduğunu düşünmesinden kaynaklanan örgütsel bağlılık alt boyutudur. Normatif bağlılık düzeyi yüksek çalışanlar kurumda çalışmayı bir sorumluluk olarak hissederler (Gül, 2002).

Yüksek normatif bağlılık sergileyen iş görenler, kurumun kendilerine çok yatırım yaptığı düşüncesiyle kurumla bağlılıklarını sürdürürler. Ahlaki sorumluluk ve kurumu hayal kırıklığına uğratma kaygısı normatif bağlılığın temelini oluşturur. Sağlanan sosyal imkânlar, hizmet içi eğitimler, iş gezileri, destekleyici yönetim kademesi, çalışanların bireysel algıları ve sadakati, organizasyon ruhu normatif bağlılık hisseden çalışanların etkilendikleri unsurlardır (Kanter, 1968: 499).

Ahlaki bağlılık olarak da anılan bilen normatif bağlılık gösteren çalışanların vefa duygusu yüksektir. Örneğin organizasyonun ekonomik kriz dönemlerde işe aldığı çalışanlar, daha iyi seçenek sunan organizasyonlar bulunduğu halde eski organizasyonlarında kalmayı seçebilirler. Bu çalışanlar kendi menfaatlerini ikinci plana atarak, kurum için çalışmayı kuruma bir borç olarak görürler. Normatif örgütsel

bağlılık duyan çalışanın yaklaşımı bilimsel ölçeklerde aşağıdakiler vb. maddelerle ölçülmektedir (Çetin, 2004):

- Kurumda çalışmaya devam etmeye zorunlu değilim.
- Çalıştığım kurumdan ayrılmak çıkarıma dahi olsa ayrılıp-ayrılmamayı düşünürüm.
- Çalıştığım kurumda ayrılırsam suçluluk hissederim.
- Sahip olduğum değerler kuruma sadakati gerektirir.

2.2.4.2. Devam Bağlılığı

İş görenler kurumlarında çeşitli maddi ve sosyal imkânlardan faydalanırlar. Harcadıkları emeğin karşılığında aldıkları maaş, edindikleri statü, makam gibi imkânlar haricinde sosyal çevreye de sahip olurlar. Kurumla ilişkileri kesildiğinde bütün bu edinimlerin de kaybolacağı inancı ile kuruma bağlılıklarını sürdürürler. Örgütsel bağlılığın bu boyutuna devam bağlılığı denir (Eren, 2017:556).

Devam bağlılığında öne çıkan unsur çalışanın gelir ihtiyacıdır. Bununla birlikte çalışanın kurumda çalıştığı süre boyunca kuruma yaptığı yatırımı göz önüne alarak örgütte çalışmaya devam etmesini ifade eder. Çalışan örgütten ayrıldığı takdirde daha fazla maliyetle karşılaşacağını düşündüğünden örgütte kalmayı sürdürür. Devam bağlılığına yol açan faktörlerden bazıları; başka iş bulmakta yaşanabilecek zorluklar, yeni iş bulmak için gereken niteliklere sahip olmama, sağlıksal nedenler, ailevi sebepler, emekliliğin yaklaşması, ekonomik zorunluluklar gibi nedenlerdir (Cengiz, 2014).

Çalışan organizasyondan ayrılması halinde o zamana dek organizasyon için harcadığı emek, vakit ve maddi kaynakları yitireceğinin farkında olması devam bağlılığını doğurur. Alternatif daha iyi iş teklifleri ile karşılaşsa dahi çalışan yerleşimini ve ailesini yeni bölgeye taşıma ihtiyacı, işin yeni gerekliliklerine adapte olması için eğitim ihtiyacı gibi ekstra çaba gerektiren durumlarla karşılaşabilir ve bu gereklilikleri karşılaması yeni girdiği örgüte bir yatırımdır. Örgütten ayrılma ihtimali ortaya çıktığında çalışan bu yatırımlarından vazgeçmeye değil değmeyeceğini de değerlendirecektir. İfade edildiği şekliyle devam bağlılığı kayıplardan kaçınmak veya daha iyi alternatifleri tercih etmek kararı aşamasında ortaya çıkan bir yaklaşımdır (Meyer ve Allen, 1997). Yeni iş alternatiflerinin azlığı, gerektirdiği nitelikleri

karşılamanın zorluğu, çalışan kuruma verilmiş emeğin kıymeti gibi faktörlerin etkisiyle çalışanın hali hazırda çalıştığı kurumla bağını sürdürmesini ifade eder (Yalçın ve İplik, 2005: 398).

Çalışanın örgütte bulunduğu süre zarfında harcadığı çaba, vakit, edindiği statü ve gelir gibi artıları örgütle ilişkisini kestiği takdirde kaybedeceği kaygısından meydana gelen örgütsel bağlılık türüdür. Bu bağlılık türü çalışan ve örgütün çıkar ilişkisine dayanır denilebilir. Devamlılık bağlılığı, diğer bağlılık türlerine göre düşük düzeyde etkili bir bağlılık türüdür (Sığı, 2007).

2.2.4.3. Duygusal Bağlılık

Örgütün hedeflerini, kurallarını, ilkelerini ve değerlerini özümsemek örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutunu temsil eder. Duygusal bağlılık, örgütsel bağlılığın en güçlü ve çalışanlarda bulunması en tercih edilen unsurdur. İş görenler kuruma ve yöneticilere inandıklarında ellerinden gelen fedakârlığı ortaya koyarlar. Bu durum, ihtiyaç olduğunda bu iş görenlerin bireysel çıkarlarını göz ardı ederek kurumun ve yöneticilerin beklentilerine öncelik vermeyi tercih etmeleri anlamına gelmektedir (Mowday, Steers ve Porter, 1979).

Duygusal bağlılık, çalışanların kuruma yönelik duygusal yakınlık ve özdeşleşme hislerini ifade etmektedir. Yüksek bir duygusal yakınlıkla kurumda çalışan iş gören, kurumla bağını mecburiyetten değil kendi isteğiyle sürdürür (Allen ve Mayer, 1994:14).

Duygusal Bağlılığa etki eden faktörleri Allen-Meyer (1990) şöyle sıralamıştır:

- Rollerin Açıklığı; organizasyonun çalışandan beklediklerini net olarak ifade edilmesidir.
- Amaçların Açıklığı; çalışanın yerine getirdiği görevleri hangi amaçla gerçekleştirdiği konusunda net bilgi sahibi olmasıdır.
- Amaçların Güçlüğü; çalışandan görevin gereğinin yerine getirilmesinin talep edilirken koyulan hedeflerin ulaşılabilir hedefler olmasına özen gösterilmesidir.
- Yönetimin Öneriye Açıklığı; çalışanların taleplerinin kurum yöneticilerince dikkate alınmasıdır.

- Çalışanlar Arası Uyum; çalışanın örgüt içi sosyal ilişkilerde güven ve uyum içinde hissetmesidir.
- Örgütsel Güvenilirlik; çalışanların örgüt tarafından verilen vaatlerin yerine getirileceğinden şüphe duymamasıdır.
- Eşitlik; Örgüt tarafından çalışanlar arası adaletin sağlanması ve sürdürülmesidir.
- Bireysel Önem; örgüt tarafından çalışanların örgüt için önemli birer personel oldukları algılarının güçlendirilmesidir.
- Dönüt; çalışanların bireysel performansları hakkında örgüt tarafından bilgilendirilmeleridir.
- Katılım; Çalışanların görevleri ve performansları ile ilgili kararlara katılımını temsil eder.

Tablo 2.2. Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Faktörler

Duygusal Bağlılığa Etki Eden Faktörler	Devam Bağlılığına Etki Eden Faktörler	Normatif Bağlılığa Etki Eden Faktörler
İşin zor oluşu Rol açıklığı Yönetimin öneriye açıklığı Amaç açıklığı Arkadaş bağlılığı Eşitlik ve adalet Kişisel önem Geri bildirim Katılım Zenginleştirilmiş işler Liderlik	Yeteneklerin transferi Eğitim Kendine yatırım Yeniden yerleşme Emeklilik primi Alternatif iş imkânları	İş görenin karakteri Sosyal sınıf Statü Görev algısı Yükümlülük duygusu Psikolojik sözleşme Kabullenme

Kaynak: Akt. Şaklak, *Öğretim Elemanlarının Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Ankara İli Örneği*, 2018

2.2.5. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel Bağlılığı etkileyen faktörler çalışan yönünden ele alınarak kişisel faktörler ve kurum yönünden ele alınarak örgütsel faktörler olarak iki başlık altında toplanabilir. Çalışanın yaşı, cinsiyeti, medeni durumu, eğitim düzeyi vb. özellikleri örgütsel bağlılığına doğrudan etki eden faktörlerdir. Benzer şekilde ücret, işin niteliği, ödüller, rol çatışması, örgüt kültürü de örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörlerdir.

Örgütsel ve bağlılığa etki eden kişisel ve örgütsel faktörlerin başlıcaları bu bölümde sunulmuştur.

2.2.5.1. Cinsiyet

Yapılan literatür taraması cinsiyet faktörünün tek başına örgütsel bağlılık üzerinde çok etkili bir faktör olmadığını ortaya koymaktadır. Kadın ve erkek çalışanlar bazında da baskın bir eğilim ortaya koyulamamaktadır. Bazı durumlarda erkeklerin bazı durumlarda kadınların örgütsel bağlılık düzeyi daha yüksek çıkmaktadır. Öte yandan cinsiyetin yanı sıra medeni durum ya da çalışan işin niteliği dikkate alındığında daha anlamlı sonuçlar elde edilebildiği gözlenmektedir (Gürbüz, '006: 58) .

2.2.5.2. Eğitim Düzeyi

Çalışanlardan eğitim düzeyi yüksek olanların görevlere yaklaşımları daha az eğitim düzeyli çalışanlara göre oldukça farklı olmaktadır. Mesleğe erken başlamak yerine gerek zamanını gerek maddi kaynaklarını gerekse emeğini daha iyi bir eğitim almak için harcayan bu çalışanlar doğal olarak daha nitelikli ve daha yüksek ücretli görevlere talip olmaktadır. Bu bireyler meslekleri sadece bir gelir kaynağı olarak değil aynı zamanda bir statü kaynağı, saygınlık aracı ve sosyal ilişkiler geliştirme alanı olarak kabul etmektedirler (Çakır, 2001).

Çalışanların eğitim düzeyi yükseldikçe organizasyondan daha fazla tâlepkâr olurlar ve beklentileri karşılanmadığı takdirde örgütsel bağlılıkları da düşük olur (Hrebiniak ve Alutto, 1972).

2.2.5.3. Yaş

Kurum çalışanları arasında yaş farkı dikkat çeken boyutlarda ise bu durum çalışanları örgütsel bağlılık düzeyinde olumsuz yönde etkili olur, bağlılık düzeyini düşüren bir faktör olarak belirir. Çünkü kurumlar aynı zamanda çalışanların sosyalleştiği ortamlardır. Sosyal ortamlarda akran iletişiminin güçlü olacağı ve iş birliğinin daha kolaylaşacağı kabul edilir. Bu nedenle iş görenlerin yaş farkını fazla olması genellikle tercih edilmez (Konuk, 2006: 77).

Örgütsel bağlılığı etkilemesi beklenen en öncelikli kişisel faktör çalışanların yaşlarıdır. Böyleyken konuyla ilgili yapılan araştırmalar ise yaş faktörünün etkili olmadığı, ilerleyen yaş faktörünün örgütsel bağlılık düzeyini yükselttiği ya da genç çalışanların

örgütsel bağlılığının yüksek olduğu gibi tutarlı olmayan sonuçlarla karşılaşmaktadır (Tutar, Yılmaz ve Erdönmez vd. 2006: 104).

2.2.5.4. Medeni Durum

İş görenin evli olup olmaması örgütsel bağlılık üzerinde oldukça etkili bir faktör olarak belirmektedir. Yapılan araştırmalar evli iş görenlerin bekâr iş görenlere göre örgütsel bağlılık düzeylerinin anlamlı derecede yüksek olduğunu ortaya koymaktadır (Öztürk, 2018). Yeni iş teklifleri için bekâr iş görenler evli iş görenlere göre daha girişken ve atak davranabilirler. Evli çalışanların alacakları kararlardan kendileri dışında eşleri, çocukları vb. de etkilenebildiğinden, sorumlulukları bekâr çalışanlara göre fazla olduğundan onlar kadar atak olamaz ve değişime bekâr çalışanlar kadar kolay uyum sağlayamazlar. Bu açıdan evli çalışanların örgütsel bağlılığı bekârlara göre daha yüksek olmaktadır (Çanak, 2014).

2.2.5.5. Ücret

Maaş, çalışanların kendilerinden beklenen görevleri yerine getirmeleri karşılığında periyodik olarak kendilerine ödenmesi kararlaştırılmış paradır. Çalışan maaşları çeşitli ilkeler doğrultusunda belirlenmektedir. Bu ilkeler; piyasadaki eş değer görevlerde çalışanlara ödenen miktarlarla kıyaslama, bütünlük, esneklik, eşitlik, denge ilkeleridir. İkelere ihtiyaç duyulmasının sebebi, nitelikli çalışanların organizasyonda kalmasını sağlama, çalışanın motivasyon, iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerini yükseltmektir. Maaşlar piyasadaki aynı görevlerdeki çalışanların aldıkları miktarlar emsal alınarak ya da gerçekleştirilen görevin kalitesi temel alınarak belirlenebilir. Emsallerine göre düşük olarak ücretlendiren çalışanların örgütten ayrılma olasılıkları yükselirken, aksi durumda ise emsallerinin üstünde ücretlendirilmesi çalışanların devamlılık bağlılığının yükselmesinde etkili bir faktördür (Gürbüz, 2007).

2.2.5.6. İşin Niteliği

Görevlerin kapsamı, çalışanın yaratıcılığını gerektirmesi, amaçlara erimenin zorluğu çalışanın tüm bunların üstesinden gelebilecek yetenek ve niteliklere sahip olmasını gerektirir. Zor görevlerin üstesinden gelmek çalışanlara mutluluk verir. Üstesinden gelebilecekleri derecede zorluklara karşılaşmak çalışanların örgütsel bağlılığını yükselten bir unsur olarak belirmektedir. Öte yandan işin zorluğu aynı zamanda çalışanın yeterlilikleriyle ilgili bir durumdur (Erdoğan, 1996: 332).

Çalışanların yaptıkları işlerin niteliği örgütsel bağlılık üzerinde önemli etkenlerden bir diğeridir. Çalışanların aldıkları görevlerin planlanması ve görev dağılımı gibi süreçlere bizzat katılımı örgütsel bağlılıklarını olumlu yönde etkilemektedir. Kaliteli çıktılar üretme, kaliteli bir organizasyonun üyesi olma isteği çalışanların motivasyonlarını etkilemektedir. Kaliteli bir kurumun paydaşı olmak, çalışanlar için bazen kazanacakları gelirden bile önce gelmektedir. Bazen gelir tatmin edici olsa da görevlerin niteliği çalışanın istek ve yeteneklerine uygun olmadığında çalışanın iş doyumunu dolayısıyla örgütsel bağlılık düzeyi de azalmaktadır (Özgen, Öztürk ve Yalçın, 1998: 332). Çalışanlar kapsamlı işlerle karşılaştıklarında daha fazla gelişim imkânı bulunur. Bu durumun da örgütsel bağlılığa olumlu yansımaları beklenmektedir.

2.2.5.7. Ödüller

Ödüller, organizasyonun amaçlarına ulaşılması için çalışanların motivasyon ve bağlılığını yükselten araçlardır. Ödül kavramı sadece maddi ödülleri içermez, çalışanın ruhuna hitap eden başarıma duygusu, onur gibi hisleri yaratan unsurlar da çalışan için ödüldür (Akıncı, 2001: 102).

Çalışanın kendisine verilen ödülü hak ettiğinden emin olması önemli bir unsurdur. Aksi halde kolay ulaşılan ödüller çalışanın kendini organizasyonun ihtiyaç duyduğundan daha yüksek kapasiteli bir çalışan olduğu yanılgısına iter ve örgüte bağlılığını olumsuz etkiler. Oysa görünen engellere rağmen çalışan ödül kazanıyorsa örgüte bağlılığı yükselecektir. Düşük profilli görevlerde iş görenlerin ödüle ulaşmak için aşmaları beklenen engeller iş görenlerce daha büyük engeller olarak algılanabilmektedir. Öte yandan profesyonel çalışanlar aldıkları ödülleri organizasyondan ziyade kendi yeteneklerine atfederler. Engeller, çalışma süresi, eğitim düzeyi, cinsiyet, çocuk sayısı gibi değişkenler olabilmekte, bu tip engeller düşük profilli görevlerde çalışanları yüksek profilli görevlerde çalışanlardan daha fazla etkileyerek örgütsel bağlılıklarını düşürebilmektedir (Cohen, 1992).

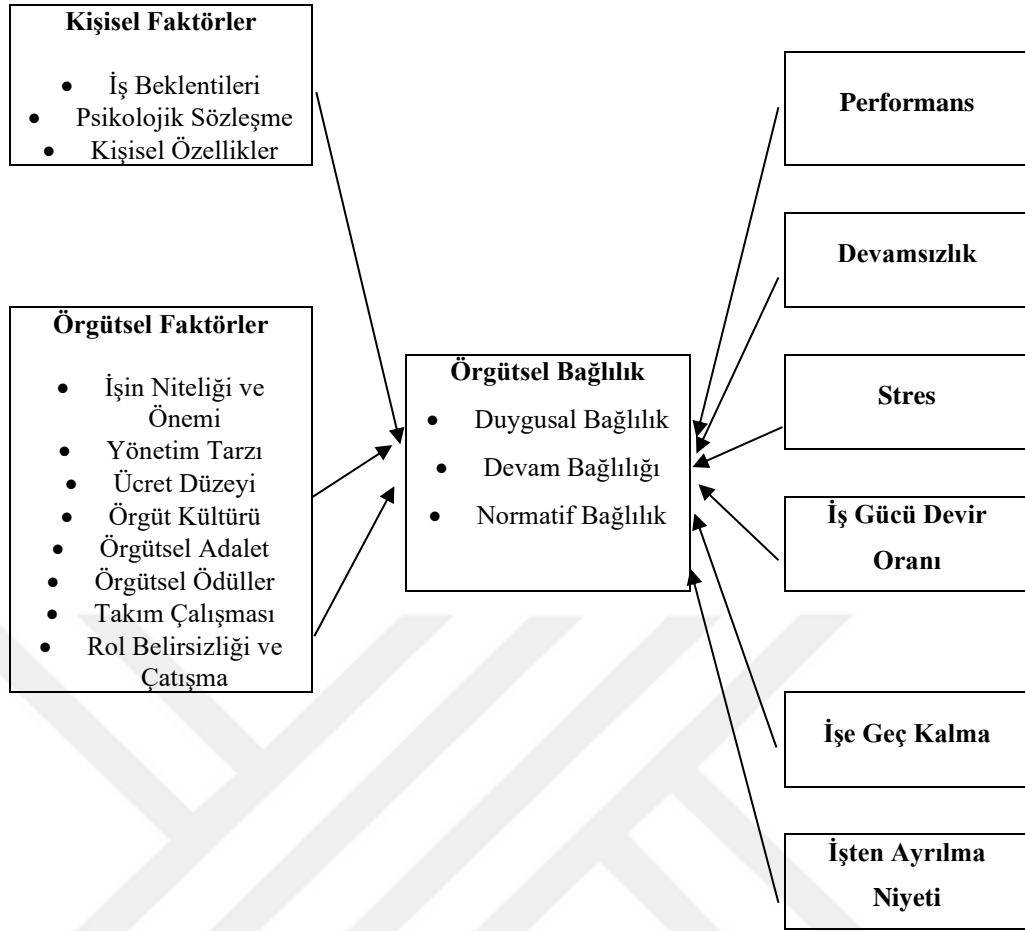
2.2.5.8. Rol Çatışması

Organizasyonda görev tanımları ve talimatları belirgin olmaması çalışanların görev ve sorumluluklarında tereddüde düşmelerine neden olur. Çalışanlar kendilerinden beklenenin ne olduğundan emin olmazlar. Bu stres faktörü olan durum çalışanların başka iş alternatiflerine yönelmeleriyle sonuçlanır. Dolayısıyla örgütsel bağlılıkları düşük olacaktır (Ünal, 2014). Rol çatışması yaşayan çalışanlar bu durumdan olumsuz

etkilenerek içlerine çekilir, görevlerine ve organizasyona ilgilerini yitirirler. Harcadığı emeklerin nafiye olduğu hissini yaşayan çalışan iş arkadaşlarından da uzaklaşacaktır. Bu süreç çalışanın alternatif iş arayışına girmesi ve örgütsel bağlılığının düşmesi ile sonuçlanır (Yüceler, 2009).

2.2.5.8. Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü, çalışanların organizasyondan beklentileri ve organizasyonun amaçlarının uyumlu olması sağlayarak örgütsel bağlılığı yükselten bir unsurdur. Güçlü örgüt kültürü geliştirmiş örgütlerde istikrar hâkimdir. Bu durum çalışanların organizasyon duygusal bağlılıklarının artmasını sağlar. Olumlu bir örgüt kültürüne sahip kurumlarda çalışanlar biz duygusu ve takım ruhu hislerini yaşarlar (Yılmaz, 2019). Çalışanlar, emir-komuta zinciri, denetim ve bürokrasiye dayalı hiyerarşik yapıdaki örgüt kültürlerinden ziyade kendilerine rehberlik sunulan, esnek örgüt kültürlerine ihtiyaç duyarlar. Bu tip örgütlerde çalışanların iş doyumunu ve örgütsel bağlılıkları, yükselmektedir (İşcan ve Timuroğlu, 2007: 128).



Şekil 2.4. Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Faktörler ve Sonuçlar Şeması

Kaynak: Yüceler, *Örgütsel bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve uygulamalı Bir Çalışma*, 2009

2.2.6. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılığa etki eden unsurları iyi yönetmeyen organizasyonlar, stres, performans düşüklüğü, işten istifa etme isteği, işe geç gelme, devamsızlık vb. gibi başlıca bazı sorunlarla karşılaşır. Çalışanlar çeşitli nedenlerle düşük örgütsel bağlılık yaşadıklarında daha fazla stres altın hissedeceklerdir. Stres farklı faktörlerden kaynaklanabilir. Kişinin kendisi ile ilgili stres faktörlerine kişisel stres faktörleri, çalışılan kurumla ilgili stres faktörlerine ise örgütsel stres faktörleri denilmektedir. Stres çalışanın demografik özelliklerinin yanı sıra iş ortamındaki dedikodu, yetersiz araç gereç, olumsuz fiziksel ortam ve hatta iş yerinin gün ışığı alıp almaması dahil bir çok faktörden etkilenmektedir. Örgütsel bağlılık düzeyi düşük çalışanların performansı da düşük seyredir. Çalışanların etkilendikleri düşük örgütsel bağlılık duygularına yol açan faktörlerin çeşidine ve yoğunluğuna göre işten ayrılma isteği

gelişebilmektedir. Çalışanların kişisel tercihleriyle işe devamsızlık yapmaları şeklinde gelişen tepki çalışanın organizasyonla uyum içinde olmamasının ve düşük örgütsel bağlılığın sonucudur. Devamsızlık tepkisi ile benzer şekilde örgüte yabancılaşmanın sonucu olarak gelişir. (Akt: Akyol, 2018; Kara, 2019).

Örgütsel bağlılığın kişisel ve örgütsel olarak olumlu ve olumsuz sonuçları olabilmektedir. Düşük örgütsel bağlılık, kişinin yenilikçi, yaratıcı ve özgün bir birey olmasına izin verirken mesleki gelişimini yavaşlatan, iş yerinde dedikodu kaynaklı olumsuzluklara yol açan, kişiye örgütsel amaçlardan uzaklaştıran, kurumdan ihraç ya da istifa ile sonuçlanan bir unsur olarak belirebilir. Öte yandan düşük örgütsel bağlılık kolay gözlemlenen bir unsur olarak performansı düşük çalışanların kurumdan ayıklanması yoluyla örgüte daha nitelikli personellerin alımına fırsat verir. Olumsuz açıdan ise düşük örgütsel bağlılık yaşayan çalışana işe geç gelme, iş devir hızını düşürme, dedikodu ortamına yol açma, örgüye karşı yasal olmayan faaliyetler ve örgüte sadakatsizlik gibi yaklaşımlarla örgüte olumsuz etki etmektedir. Orta düzey örgütsel bağlılık kişiye sadakat, yeterlilik, yaratıcılık katarken, örgüte de kıdemli, sadık çalışanlar sağlması yönü ile olumludur. Ancak orta düzey bağlılık kişi açısından mesleki gelişimde sınırlılıklara, örgüt açısından örgütsel vatandaşlık davranışlarının sınırlı olması, örgütsel etkililiğin azalması gibi sonuçlar doğurur. Yüksek örgütsel bağlılık çalışanların mesleki gelişimini destekler, ödül fırsatları sunar, örgüte de istikrar, verimlilik, olumlu rekabet ortamı ve hedeflere ulaşma kolaylığı sağlarken çalışanların yaratıcılıklarını baskılayan, değişime karşı bürokratik dirençleri ile belirginleşen, aile ilişkileri ve sosyal ilişkilerde gerilim yaratan, çalışanlar arası dayanışmaya olumsuz etki eden, görev harici sosyal beraberliklere zaman ve enerji bırakmayan yönleriyle olumsuz etkileri olabilir. Yüksek örgütsel bağlılık zaman zaman örgütte insan kaynaklarının verimli kullanılmaması, esnekliğin olmaması, politikalar aşırı güvenme, bağlılığı yüksek çalışanlara karşı duyulan öfke ve düşmanlık hissi gibi olumsuz sonuçlar da doğurabilmektedir (Akt. Doğan ve Kılıç, 2007).

2.2.7. Literatürdeki Örgütsel Bağlılık Ölçekleri

Literatürde örgütsel bağlılığı farklı özellikleri yönünden ölçen çeşitli ölçekler bulunmaktadır. Bunlardan başlıcaları bu kısımda sunulmuştur.

Allen-Meyer (1990)'ın geliştirdiği Örgütsel Bağlılık Ölçeği, örgütsel bağlılığı duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere 3 alt boyutta ele

almaktadır. 18 maddeden oluşan Likert Tipi birölçektir. Çalışmamızda bu ölçek kullanılmıştır.

Balay (2000) tarafından geliştirilen bir diğer örgütsel bağlılık ölçeği ise 27 maddelik Likert tipi bir ölçektir. Ölçek örgütsel bağlılığı Özdeşleşme, İçselleştirme, Uyum düzeylerini ölçen 3 alt boyutta ele almaktadır.

Ergün ve Çelik (2019) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık ölçeği ise konuyu ahlaki bağlılık, zoraki bağlılık ve çıkarıcı bağlılık olmak üzere 3 alt boyutta ölçmektedir. 15 madde içeren Likert tipi bir ölçektir.

Doğan ve Kılıç (2007) örgütsel bağlılıkla ilgili sınıflandırmaları ve literatürde yer alan örgütsel bağlılığın alt boyutlarını şöyle listelemişlerdir:

- Mowday Sınıflandırması
 - Duygusal Bağlılık: Çalışanların kurumla özdeşleşmesi, çalışmaya istekli olmalarıdır.
 - Davranışsal Bağlılık: Çalışanların kurumdan ziyade kurumsal etkinliklere bağlılıklarıdır.
- Etizoni Sınıflandırması
 - Ahlaki Bağlılık: Çalışanların topluma faydalı olma arzusunu temel alan bağlılık türüdür.
 - Hesaplama Bağlılığı: Çalışanların kuruma katkılarına karşılık alacağı ödüllere odaklı bağlanmasıdır.
 - Yabancılaştırıcı Bağlılık: Çalışanın kuruma olumsuz tutum geliştirmiş olmasına rağmen kurumda çalışmaya devam ettiği bağlılık türüdür.
- O'Reilly ve Chatman'ın Sınıflandırması
 - Adaptasyon Bağlılığı: Çalışanın ödüller nedeniyle geliştirdiği bağlılık türüdür.
 - Kimlik Bağlılığı: Çalışanın bir grubun üyesi olmaktan duyduğu gururdan kaynaklanan bağlılık türüdür.
 - İçselleştirme Bağlılığı: Çalışanın bireysel değerleri ile örgütsel değerlerin örtüştüğü durumlarda gelişen bağlılık türüdür.
- Katz ve Kahn'ın Sınıflandırması

- Anlatı Devresi: İçsel ödüllerden kaynaklanan bağlılık türüdür.
- Araçsal Devre: Dışsal ödüllerden kaynaklanan bağlılık türüdür.
- Wiener'in Sınıflandırması
 - Enstrümantal Bağlılık: Çalışanın kendi çıkarlarını hesaplayarak geliştirdiği bağlılık türüdür.
 - Normatif-Ahlaki Bağlılık: Çalışanın ahlaki değerlerinden kaynaklanan bağlılık türüdür.

2.3. Organizasyon Yapısı ve Örgütsel Bağlılık

Bu bölümde organizasyon yapısı unsurları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların bir özeti sunulmuştur. Danish, Ramzan ve Ahmet (2015)'in Pakistan'da hizmet sektöründeki organizasyonlarda formalleşmenin örgütsel bağlılık üzerine etkilerini inceledikleri araştırma sonucunda formalleşmenin örgütsel bağlılığın tüm alt boyutlarında pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Yani bu çalışmaya göre, kurumların resmiyet düzeyi arttıkça, kurallar ve görev tanımları netleştikçe çalışanların kuruma bağlılığı da artmaktadır.

Folami vd. (2014)'nin muhasebe kurumlarında örgütsel bağlamın iş doyumunu ve örgütsel bağlılık üzerine etkilerini inceledikleri araştırmanın sonuçları da, formalleşme, örgütsel esneklik ve organizasyon yapısı memnuniyeti gibi değişkenlerin örgütsel bağlılığa önemli ölçüde etki etmekte olduğunu ortaya koymuştur.

Al-Qatawneh (2014)'in "Organizasyon Yapısının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Ürdün'deki Kamu ve Özel Sektör Firmaları Arasında Bir Karşılaştırma" başlıklı araştırması da yetki hiyerarşisi dışındaki tüm organizasyon yapısı alt boyutlarının hem kamu kurumlarında hem de özel sektör kurumlarında örgütsel bağlılığa etki ettiğini, kamu kurumlarında örgütsel bağlılığın en çok organizasyonun formalleşme düzeyinden, özel sektörde ise kararlara katılım düzeyinden etkilendiğini ortaya koymuştur. Aynı araştırma, çalışanların demografik özelliklerinin örgütsel bağlılık düzeylerinde ve organizasyon yapısı değerlendirmelerinde etkili olmadığını da göstermiştir.

Holagh, Noubar ve Bahador (2014) "İran Belediyelerindeki Örgütsel Yapının Örgütsel Yaratıcılık ve Bağlılık Üzerindeki Etkisi" başlıklı araştırmaları da organizasyon

yapısının tüm alt boyutlarının çalışanların örgütsel bağlılığında pozitif yönlü anlamlı bir etki oluşturduğunu ortaya koymuştur.

Agarwal (1993), pazarlama sektörü çalışanları üzerine yaptığı araştırmanın sonuçları ise organizasyonda formalleşmenin örgütsel bağlılığa negatif yönlü bir etki ettiği tespit edilmiştir. Diğer araştırmalardan farklı olan bu sonucun sebebinin, araştırmanın Amerika Birleşik Devletler’nde yapılmış olması ve kültürel faktörlerin araştırmaya dahil edilmemiş olmasından kaynaklanıyor olabileceği ifade edilmiştir.

Lambert, Paoline ve Hoga(2006)’in Amerika Birleşik Devletleri’ndeki bir devlet hapisanesindeki 272 çalışanın görüşlerine dayalı olarak yaptıkları araştırma merkezileşmenin örgütsel bağlılığı yüksek derecede olumsuz etkilerken formalleşmenin aynı derecede olumlu etkilediği tespit edilmiştir. Aynı araştırma kapsamında çalışanların unvanına göre de görüşlerde anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir.

Suzuki ve Hur (2020)’un “Bürokratik Yapılar ve Örgütsel Bağlılık: 20 Avrupa Ülkesinin Karşılaştırmalı Bir Çalışmasından Elde Edilen Bulgular” adlı araştırmasında örgütsel bağlılığa etki eden farklı uluslara özgü farklılaşma yaratan faktörler olup olmadığı incelenmiştir. ‘Kapalı sistem organizasyonları olarak araştırmaya dahil edilen kamu kurumlarında çalışan üst düzey görevlilerin örgütsel bağlılığının daha yüksek olduğu’ hipotezini temel alan araştırma sonunda kamu üst düzey yöneticilerinin devamlılık ve normatif bağlılıklarının organizasyon yapıları ile pozitif yönlü anlamlı ilişkisi içinde bulunduğu tespit edilmiştir. Kurumlarındaki kapalı sistem özellikleri arttıkça çalışanların devamlılık ve normatif bağlılıklarının da arttığı tespit edilmiştir.

Lambert vd. (2016), 827 Hint Polis Memurunun katılımı ile gerçekleştirdiği iş tatmini, işe bağlılık ve örgütsel bağlılık üzerine araştırmasında formalleşme, merkezileşme ve iletişim boyutlarının çalışanlarının örgütsel bağlılığı üzerinde pozitif yönlü anlamlı ilişki oluşturduğu tespit edilmiştir.

Piankoff (1999)’un “Merkezileşme, Formalleşme ve Yenilik Normlarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri” adlı araştırmasında da merkezileşmenin örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu, formalleşmenin ise örgütsel bağlılığa anlamlı düzeyde etki etmediği tespit edilmiştir. Aynı araştırma kapsamında çalışanların örgütsel bağlılıklarının yöneticilere göre daha yüksek olduğu da bulgular arasındadır.

Organizasyonun resmileştirilmiş kuralları, yönetmelikleri, prosedürleri ve farklı faaliyetleri, çalışanları organizasyona çeker. Bunun sonucunda çalışanlarda duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık artmaktadır. (Danish, Ramzan ve Ahmad, 2015).

Örgüte duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanlar daha verimli, üretken olarak kabul edilir ve muhtemelen örgütten ayrılma ihtimalleri daha azdır (Klein, Cooper, Molloy ve Swanson, 2014).

Çalışanların işten ayrılma maliyeti nedeniyle örgütle ilişkilendirilmesi anlamına gelen devam bağlılığı, örgütsel görev süresi ve yaş ile pozitif olarak ilişkilidir (Spell, Eby ve Vandenberg, 2014).

Resmileştirme (Formalleşme) terimi, bir kuruluşun yazılı biçimdeki kural ve düzenlemelerini, politikalarını, yöntemlerini ve faaliyetlerini içerir (Price ve Mueller, 1986). Formalleştirilmiş uygulamalar ve prosedürler çalışanları organizasyona doğru çeker. Adler ve Borys (1996) resmileştirmenin çalışanlarda motivasyon düzeyini artırmaya yardımcı olduğunu ve onları daha verimli hale getirdiğini ifade etmektedirler. Resmileşmenin çalışanlarda örgütsel bağlılık ve memnuniyet düzeyini artırdığını belirtmişlerdir. Morris ve Steers (1980), Jermier (1982) ve Greene (1978) de çalışmaları sırasında formalizasyon ve örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir.

Türkiye’de doğrudan organizasyon yapısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ölçen bir araştırma bulunmamakla birlikte örgütsel bağlılığın ve organizasyon yapısının farklı faktörlerle ilişkisinin incelendiği, farklı bölge ve kurumlarda yapılmış araştırmalar mevcuttur. Bu durum, araştırmamızın özgünlüğünü ve literatürdeki boşluğu doldurmaya yönelik önemi ortaya koymaktadır. Bu araştırma kapsamındaki bazı değişkenlerin ele alındığı çeşitli araştırmalar bu kısımda sunulmuştur.

Koç (2020)’un Uşak Üniversitesi çalışanlarının örgütsel iletişim doyumları ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmasının sonuçlarına göre, çalışanların kararlara katılım düzeyleri yani yükseldikçe yani merkeziyetçilik prosedürleri azaldıkça çalışanların örgütsel bağlılığı yükselmektedir.

Öztürk (2021)’ün “Transformasyonel Liderlik ile Örgüt Yapısı Arasındaki İlişkinin Çalışan Performansı Üzerine Etkisi” adlı araştırmasının sonuçlarına göre organizasyon yapısı ile transformasyonel liderlik arasında anlamlı bir ilişki olduğu ayrıca organizasyon yapısının çalışan performansı üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir.

Karaçay (2021)'in "İnovasyon Stratejisi Seçiminde Örgüt Yapısının Etkileri" başlıklı araştırmasının sonuçlarına göre organik örgüt yapısının inovasyonu destekler nitelikte olduğu, diğer yandan çalışan görüşlerine göre inovasyon faaliyetlerinin desteklenmediği tespit edilen organizasyonların genellikle mekanik örgüt yapısında olduğu ifade edilmiştir.

Aksoy (2020)'un 4-5 yıldızlı konaklama işletmelerinde görev alan 570 otel personelinin katılımıyla gerçekleştirdiği araştırmanın sonuçlarına göre örgüt yapısının çalışanların işleri, örgütle olan uyumları, iş tatminleri ve kenetlenme düzeyleri üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir.

Özdemir (2020)'in spor liselerinde görevli öğretmenlerin mobinge maruz kalma düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmasının sonuçlarına göre öğretmenlerin kurumda çalışma süresi yükseldikçe örgütsel bağlılıkları da yükselmektedir. Aynı araştırma cinsiyet ve kadro durumu değişkenlerinin de örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğunu ortaya koymuştur.

Kurt (2013)'un ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları üzerine yaptığı araştırmaya göre de örgütsel bağlılık üzerinde etkili olan demografik özellik yine çalışma süresidir. Özdemir (2020)'nin araştırmasından farklı olarak 1-5 yıl çalışma süresi olan öğretmenlerin normatif bağlılıkları yüksek olarak tespit edilmiştir.

Bozan (2020)'in özel okul yöneticilerinin okullarının öğrenen örgüt olma özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmasının sonuçları da örgütsel bağlılık üzerinde mesleki kıdem ve görev değişkenlerinin etkili olduğunu ortaya koymaktadır.

Budak (2009)'in "İlköğretim Okullarında Görev Yapan Kadrolu ve Sözleşmeli Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları (Kocaeli İli Örneği)" adlı araştırmasında öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının okulda çalışma süresine göre farklılaştığı, cinsiyet, yaş gibi değişkenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini etkileyen faktörler olmadığı tespit edilmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

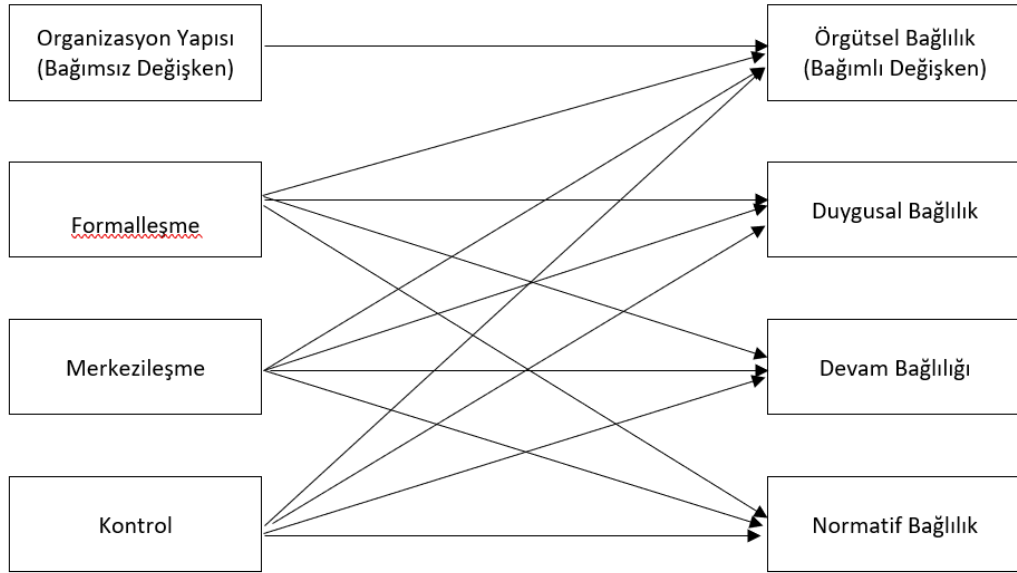
ARAŞTIRMA YÖNTEMİ VE BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın modeli, araştırma evreni ve örneklem, veri toplama araçları ve verilerin istatistiksel analizi ve yorumlanması ile ilgili bilgilere yer verilecektir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada Türkiye’de faaliyet gösteren üniversitelere bağlı araştırma altyapılarının organizasyon yapısı unsurları ile çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılan bu çalışmada genel tarama modellerinden betimsel nitelikte ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Bir grubun mevcut özelliklerini tespit etmek için verilerin toplanmasını sağlayan çalışmalara tarama (survey) araştırması denir (Büyüköztürk vd., 2009). Tarama Modelleri, bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma çeşididir (Karasar, 1995).

Bu araştırmanın bağımsız değişkeni organizasyon yapısı iken bağımlı değişkeni ise örgütsel bağlılıktır. Organizasyon yapısı unsurlarının çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi için araştırma modeli aşağıdaki şekilde kurulmuştur.



Şekil 3.1. Araştırma Modeli

3.2. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın amacı ve modeli doğrultusunda hazırlanmış olan temel hipotezler ve alt hipotezler Şekil 3.1’de belirtilmiştir.

H₁: Organizasyon yapısı ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₂: Organizasyon yapısı boyutları ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{2a}: Organizasyon yapısının formalleşme alt boyutu ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{2b}: Organizasyon yapısının merkezileşme alt boyutu ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{2c}: Organizasyon yapısının kontrol alt boyutu ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{3a}: Organizasyon yapısının formalleşme alt boyutu ile duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{3b}: Organizasyon yapısının merkezileşme alt boyutu ile duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{3c}: Organizasyon yapısının kontrol alt boyutu ile duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{4a}: Organizasyon yapısının formalleşme alt boyutu ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{4b}: Organizasyon yapısının merkezileşme alt boyutu ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{4c}: Organizasyon yapısının kontrol alt boyutu ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{5a}: Organizasyon yapısının formalleşme alt boyutu ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{5b}: Organizasyon yapısının merkezileşme alt boyutu ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{5c}: Organizasyon yapısının kontrol alt boyutu ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

3.3. Araştırmada Ölçme, Araç ve Teknikleri

Bu araştırmanın amacına uygun olarak verilerin toplanması için “anket” tekniği kullanılmıştır. Araştırma yöntemi kolayda örnekleme olarak uygulanmıştır.

3.4. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini 2021-2022 yıllarında Türkiye’deki üniversitelere bağlı araştırma altyapıları kapsamına giren araştırma merkezleri çalışanları oluşturmaktadır. Üniversitelerdeki tüm araştırma merkezlerinin sayısı istatistik.yok.gov.tr adresinde 4095 olarak belirtilmiştir. Fakat Türkiye üniversite araştırma altyapıları kapsamına

giren araştırma merkezleri toplam çalışan personel sayısına ait net bilgi bulunamamıştır. Fendoğlu (2018) “Türkiye’de Araştırma Altyapılarının Etkinliğinin Arttırılması: Analiz ve Öneriler” başlıklı çalışmasında araştırma altyapılarındaki ücretlendirme politikaları nedeniyle kadrolu çalışmanın özendirici olmamasından kaynaklı olarak genel olarak görevlendirme usulü çalışanlardan oluştuğunu, bu nedenle çalışan sayısı istatistiği açısından çalışan/görevlendirilen idari/teknik personel sayısını net olarak ortaya koymakta zorluk yaşandığını belirtmektedir. Aynı araştırma kapsamında araştırma altyapılarında birim başına ortama 15 personel çalıştığını grafiklerle ortaya koyulmuştur. Araştırmada tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırma anketi, Türkiye’deki üniversite araştırma altyapı çalışanlarına elektronik ortamda gönderilmişt ve veriler elektronik ortamda toplanarak 247 sayısına ulaşılmıştır.

3.5. Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan ve ekte sunulmuş olan veri toplama araçları şunlardır:

- Kişisel Bilgi Formu (Ek-1)
- Organizasyon Yapısı Ölçeği (Ek-2)
- Örgütsel Bağlılık Ölçeği (Ek-3)

3.5.1. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmanın bağımsız değişkenleri hakkında bilgi toplamak üzere araştırmacı tarafından geliştirilen kişisel bilgi formu; yaş, cinsiyet, öğrenim durumu, çalışılan kurumdaki unvan, kurumda çalışılan birim, aynı kurumda çalışma süresi ve kurumdaki toplam çalışan sayısı gibi çalışanların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik 7 soru içermektedir.

3.5.2. Organizasyon Yapısı Ölçeği

Organizasyon Yapısı Ölçeği John (1984) tarafından geliştirilmişt ölçektir. Ölçeğin Türkçeye uyarlanmış halinin geçerlilik güvenilirlik çalışmaları Sevik (2019) tarafından yapılmıştır. Ölçek “Tamamen katılıyorum”, “Katılıyorum”, “Kararsızım”, “Katılmıyorum” ve “Kesinlikle Katılmıyorum” yanıtlarından oluşan 5’li likert tipi ölçektir. Araştırma kapsamında 17 sorudan oluşan ölçeğin ters soru formatında olan 1, 5, 11 ve 14. soruları ters kodlanarak açımlayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Analiz sonunda faktör yükleri düşük tespit edilen 7, 13 ve 14. Soruları ölçekten çıkarılmışt ve

açımlayıcı faktör analizi tekrarlanmıştır. Bu analiz sonuçlarına göre 1, 2, 5 ve 11. sorular formalleşme faktörünü, 3, 4, 6, 9, ve 12. sorular merkezileşme faktörünü, 8, 10, 15, 16 ve 17. sorular kontrol faktörünü oluşturmuşlardır. Ölçek bu şekliyle 14 soru ve 3 alt boyutlu olarak kullanılmıştır.

Toplanan verilerin Açımlayıcı Faktör Analizine (AFA) uygun veriler olup olmadığını belirlemek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı tespit edilmiştir. Elde edilen sonucun 1'e yakın olması durumu faktör analizi yapılabileceği anlamına gelmektedir. Değişkenler üzerinde korelasyon yapılabilmesi ise Bartlett test sonucunun ,05'ten küçük olması ile mümkündür.

3.5.3. Organizasyon Yapısı Ölçeğine Ait Açımlayıcı Faktör Analizi

Organizasyon yapısı ölçeği için KMO ve Bartlett's Testi uygulanmış sonuçlar Tablo 3.2' de sunulmuştur. Ölçeğin KMO değeri ,789, Barlett Testi sonucu $\chi^2_{(91)}=838,158$, anlamlılık değeri $p<,01$; ölçeğin geçerlilik düzeyi 0,50, güvenirlik değeri 0,74 olarak bulunmuştur. Tespit edilen KMO değeri verilerin faktör analizine uygun olduğunu belirtmektedir. 17 soruluk ölçekteki 1, 5, 11 ve 14. sorular ters soru olduğu için analize başlamadan önce ters kodlama yapılmıştır. Analiz esnasında 7. Sorunun faktör yükü ,341, 13. Sorunun faktör yükü ,442 ve 14. Sorunun faktör yükü-,457 olarak tespit edilmiş, düşük faktör yükleri olması nedeniyle bu sorular analizden çıkarılmış, analiz tekrarlanmıştır.

Tablo 3.1. Organizasyon Yapısı Ölçeği'ne Ait KMO ve Bartlett's Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling		,789
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	838,158
	Df	91
	Sig.	,000

Yapılan faktör analizi sonucunda 1, 2, 5 ve 11. sorular formalleşme faktörünü, 3, 4, 6, 9, ve 12. sorular merkezileşme faktörünü, 8, 10, 15, 16 ve 17. sorular kontrol faktörünü oluşturmuşlardır. Soruların hesaplanan faktör yükü değerleri Tablo 3.3'de sunulmuştur.

Tablo 3.2 Organizasyon Yapısı Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi

	İfadeler	Formalleşme	Merkezileşme	Kontrol
1	Çalıştığım kurumda eğer bir durumu kapsayan yazılı bir kural yoksa bunu resmi olmayan yollarla olabildiğince telafi edebiliriz.	,701		
2	Yaptığım işte, resmi prosedürlerle belirlenmemiş birçok durum yer alır.	-,604		
5	Bazı durumları ele alırken kuralları göz ardı edip resmi olmayan anlaşmalar yaparım.	,688		
11	Çalıştığım kurum ve yöneticilerim onay verene kadar kendi kendime ufak tefek aksiyonlar alabilirim.	,585		
3	Genellikle, çalıştığım kurum ve onların temsilcileri olan yöneticilerle bağlantım, yapılacak şeyler konusunda bir kural kitabımı gerektirir.		,666	
4	Çalıştığım kurumdaki kişiler ve onların temsilcileriyle iletişimim önceden planlanmış resmi bir yapıdadır.		,724	
6	Çalıştığım kurumdaki mevcut olan kurallar ve prosedürler genellikle yazılı anlaşmalardır.		,711	
9	Çalıştığım kurumdaki işlerimde, işimin çeşitli kısımlarının nasıl yapılacağını belirten birçok kural ve prosedüre tabidir.		,688	
12	Çalıştığım kurumdaki prosedürlerin ihlali halinde ağır cezalar bulunmaktadır.		,519	
8	Çalıştığım kurumdaki işlerimde, oldukça önemsiz konular dahi son karar için daha üst yöneticilere yönlendirilir.			,602
10	Çalışırken yaptığım herhangi bir işten önce yöneticilerime danışmam gerekir.			,668
15	Çalıştığım kurum için çalışırken tüm kuralları uygulayıp uygulamadığım konusunda kontrol edildiğimi hissederim.			,734
16	Çalıştığım kurumun temsilcileri/yöneticilerim, işimin mevzuata uygunluğundan emin olmak için işimi yakından denetler.			,666
17	Çalıştığım kurumun temsilcilerinin/yöneticilerimin, kurum prosedürlerini ihlal etmemem için beni sürekli kontrol ettiklerini hissederim.			,786

3.5.4. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Araştırmada kullanılan Örgütsel bağlılık Ölçeği Allen-Meyer (1990) tarafından geliştirilmiştir. Duygusal bağlılık (1-6. sorular), devamlılık bağlılığı (7-12. Sorular) ve normatif bağlılık (13-18. Sorular) olarak 3 alt boyutta ölçen ve 18 maddeden oluşmuş bir ölçektir. Bu araştırmada ölçeğin Demirkıran (2004) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış hali kullanılacaktır. Ölçek "Tamamen katılıyorum", "Katılıyorum", "Kararsızım", "Katılmıyorum" ve "Kesinlikle Katılmıyorum" yanıtlarını içeren 5 aşamalı likert türü bir ölçektir. Araştırma kapsamında 18 sorudan oluşan ölçeğin ters soru formatında olan 3, 4, 5 ve 13. soruları ters kodlanarak açımlayıcı faktör analizi

uygulanmıştır. Analiz sonunda faktör yükleri düşük tespit edilen 11 ve 13. soruları ölçekten çıkarılmış ve doğrulayıcı faktör analizi tekrarlanmıştır. Bu analiz sonuçlarına göre 1, 2, 3, 4, 5, 6 ve 16. Sorular duygusal bağlılık faktörünü, 7, 8, 9, 10 ve 12. sorular devam bağlılığı faktörünü, 14, 15, 17 ve 18. sorular normatif faktörünü oluşturmuşlardır. Ölçek bu şekliyle 16 soru ve 3 alt boyutlu olarak kullanılmıştır.

Toplanan verilerin Açıklayıcı Faktör Analizine (AFA) uygun veriler olup olmadığını belirlemek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı tespit edilmiştir. Elde edilen sonucun 1'e yakın olması durumu faktör analizi yapılabileceği anlamına gelmektedir. Değişkenler üzerinde korelasyon yapılabilmesi ise Bartlett test sonucunun ,05'ten küçük olması ile mümkündür.

3.5.5. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine Ait Açıklayıcı Faktör Analizi

Örgütsel bağlılık ölçeği için yapılan KMO ve Bartlett's Testi uygulanmış sonuçlar Tablo 3.3' de sunulmuştur. Ölçeğe ait KMO değeri ,836, Barlett Testi sonucu $\chi^2_{(120)}=1612,431$, anlamlılık değeri $p<,01$; ölçeğin geçerlilik düzeyi 0,58, güvenilirlik değeri 0,80 olarak bulunmuştur. Tespit edilen KMO değeri verilerin faktör analizine uygun olduğunu belirtmektedir. 18 soruluk ölçekteki 3, 4, 5 ve 13. Sorular ters soru olduğu için analize başlamadan önce ters kodlama yapılmıştır. Analiz esnasında 11. Sorunun faktör yükü -,469 ve 13. Sorunun faktör yükü ,337 olarak tespit edilmiş, düşük faktör yükleri olması nedeniyle bu sorular analizden çıkarılmış, analiz tekrarlanmıştır.

Tablo 3.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği'ne Ait KMO ve Bartlett's Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling		,836
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1612,431
	Df	120
	Sig.	,000

Yapılan faktör analizi sonucunda 1, 2, 3, 4, 5, 6 ve 16. sorular duygusal bağlılık faktörü altında yer almıştır. 7, 8, 9, 10 ve 12. Sorular devam bağlılığı faktörünü, geriye kalan 14, 15, 17 ve 18. sorular normatif bağlılık faktörünü oluşturmuşlardır. Soruların faktör yükü değerleri Tablo 3.4' de sunulmuştur.

Tablo 3.4. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi

	İfadeler	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık
1	Kariyerimin geri kalan bölümünü bu kurumda geçirmek bana büyük bir mutluluk verir.	,592		
2	Çalıştığım kurumun sorunları bana gerçekten kendimin sorunlarıymış gibi gelir.	,661		
3	Çalıştığım kuruma güçlü bir aitlik duygusu taşıyorum.	,694		
4	Kendimi çalıştığım kuruma “duygusal olarak bağlanmış” hissetmiyorum.	,843		
5	Çalıştığım kurumda “aileden biri” gibi hissetmiyorum.	,804		
6	Çalıştığım kurum benim için önemli ölçüde kişisel anlam taşır.	,666		
7	Çalıştığım kurum benim sadakatimi hak ediyor.	,547		
8	Şu anda bu kurumda çalışmak bir istek olduğu kadar benim için bir zorunluluktur.		,586	
9	İstesem bile şu anda bu çalıştığım kurumdan ayrılmak benim için çok zor olur.		,671	
10	Şu anda çalıştığım kurumdan ayrılmaya karar versem hayatımın çok büyük bir bölümü altüst olur.		,735	
11	Şu anda çalıştığım kurumdan ayrılamayacak kadar çok az seçeneğim var.		,828	
12	Çalıştığım kurumdan ayrılmamın birkaç olumsuz sonucundan biri, mevcut alternatiflerin azlığıdır.		,675	
13	Benim yararına bile olsa, şu anda çalıştığım kurumdan ayrılmanın doğru olmayacağını düşünüyorum.			,677
14	Şu anda çalıştığım kurumdan ayrılırsam kendimi suçlu hissederim			,811
15	Çalıştığım kurumdaki insanlara olan sorumluluk hissimden dolayı bu kurumdan ayrılmam.			,806
16	Çalıştığım kuruma karşı kendimi borçlu hissediyorum.			,758

3.6. Verilerin Toplanması

Ölçme aracı elektronik ortamda oluşturularak ilgili bağlantı üniversite araştırma alt yapısı çalışanlarının e-posta adreslerine ulaştırılmıştır. Anketin başında toplanan verilerin bu araştırma dışında paylaşılmayacağını belirtildiği, ölçme aracını içtenlikle ve eksiksiz doldurmalarının önemini vurgulandığı giriş metni eklenmiştir. Literatür taraması ile elde edilerek evren örneklem başlığı altında sunduğumuz anlatıldığı üzere toplam çalışan sayısı genellikle geçici görevlendirme usulü çalışma şekli

uygulandığından dinamik olarak değişmektedir. Gönüllü olarak anketi dolduran 247 çalışanın verdikleri cevaplar internet ortamındaki veri tablolarına otomatik olarak kaydolmuş, indirilen veri dosyaları analiz programında işlenerek bulgular elde edilmiştir.

3.7. Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması

Araştırma altyapılarında çalışanlara uygulanan ölçeklerden değerlendirmeye alınanlar 1'den 247'ye kadar numaralandırılmıştır. Araştırma verileri SPSS for Windows programı ile analiz edilmiştir. Bu çalışmada kullanılan ölçeklere ait verilerin normal dağılıp dağılmadığını görülmesi için Shapiro Wilk Testi yapılmıştır. Tablo 3.6'da görüldüğü üzere analiz sonucunda organizasyon yapısı için çarpıklık değeri 0,376, basıklık değeri 1,002; örgütsel bağlılık için çarpıklık değeri -0,574, basıklık değeri ise 0,689 olarak hesaplanmıştır ve her iki ölçeğin de normal dağılım göstermediği görülmektedir ($p < ,05$). Bununla birlikte ölçeklerin basıklık ve çarpıklık değerleri incelendiğinde -1,5 ve 1,5 değerleri arasında tespit edildiklerinden verilen her iki ölçekte de normal dağıldığı kabul edilmiştir (Normallik, 2022).

Tablo 3.5. Ölçeklere Ait Normallik Test Sonuçları

Ölçek	N	Shapiro-Wilk	Basıklık K.	Çarpıklık K.	
Organizasyon Yapısı	247	,982	,003	1,002	,376
Örgütsel Bağlılık	247	,980	,002	,689	-,574

Araştırma örneklemini oluşturan çalışanların demografik özellikleri belirleyici frekans (N) ve yüzde (%) değerleri ile sunulmuş, ölçeklerin faktör analizleri yapılmış, faktör yükü düşük sorular elenerek analizler yenilenmiştir. Yapılan analizlerle gruplar içerisinde normal dağılım olduğu tespit edilerek, parametrik analiz yöntemleri kullanılmıştır. Ortalamaların karşılaştırılmasında anlamlılık düzeyi $p < ,05$ olarak kabul edilir. Bu düzeyden daha düşük anlamlılık düzeyleri tablolarda ayrıca belirtilmiştir. Organizasyon yapısı ve örgütsel bağlılık düzeylerinin demografik değişkenlere göre değişip değişmediğini belirlemek amacıyla Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmış, tespit edilen farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek üzere ise Tamhane's T2 testi uygulanmıştır.

Ayrıca ölçeklerden alınan toplam puanların birbirleri ve alt boyut puanları ile anlamlı ilişkileri içerip içermediğini tespit etmek için de Pearson Korelasyon Analizi ve

Doğrusal Regresyon Analizleri kullanılmıştır. Analiz edilen veriler araştırmanın 4. Bölümünde tablolar halinde ayrıntılı olarak sunulmuş ve yorumlanmıştır.



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA BULGULARI

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın hedefleri doğrultusunda toplanmış verilerin istatistiksel analizleri ile elde edilen bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir.

4.1. Örneklem Demografik Yapısına Ait Bulgular

Araştırmanın bu kısmında, örnekleme oluşturan çalışanların öğrenim durumu, unvanı olmak üzere 2 demografik özelliklerinin betimleyici frekans ve yüzde dağılımları sunulmuş ve yorumlanmıştır.

Tablo 4.1. Çalışanlara Ait Demografik Bilgiler

Grup	Değişken	Frekans	%
Öğrenim Durumu	Lise	3	1,2
	Ön Lisans	6	2,4
	Lisans	33	13,4
	Yüksek Lisans	68	27,5
	Doktora	137	55,5
Unvan	Müdür	46	18,6
	Müdür Yardımcısı	28	11,3
	Koordinatör	18	7,3
	Uzman	79	32,0
	Mühendis	35	14,2
	Memur	28	11,3
	Teknisyen	13	5,3

Örneklem grubundaki çalışanların 3'ü (%1,2) Lise, 6'sı (%2,4) Ön Lisans, 33'ü (%13,4) Lisans, 68'si (%27,5) Yüksek Lisans ve 137'si (%55,5) Doktora düzeyinde eğitim görmüştür. Çalışanların 46'sı (%18,6) Müdür, 28'i (%11,3) Müdür Yardımcısı, 18'i (%7,3) Koordinatör, 79'u (%32,0) Uzman, 35'i (%14,2) Mühendis, 28'i (%11,3) Memur ve 13'ü (%5,3) Teknisyen olarak görev yapmaktadır

4.2. Güvenirlilik Analizine İlişkin Bulgular

Bu alt bölümde araştırmada kullanılan organizasyon yapısı ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin güvenilirlik analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Cronbach's Alpha katsayısı Likert tipi ölçeğin güvenilirlik düzeyini gösteren bir değerdir. Cronbach's Alpha katsayısının değer aralıkları ve anlamları Tablo 4.2'de sunulmuştur. (Yıldız ve Uzunsakal, 2018).

Tablo 4.2. Cronbach's Alpha Katsayısı Değer Aralıkları

Değer Aralığı	Güvenirlik Düzeyi
$0 < \alpha < 0,40$	Güvenilir değil
$0,40 \leq \alpha < 0,60$	Düşük güvenilirlikte
$0,60 \leq \alpha < 0,80$	Oldukça güvenilir
$0,80 \leq \alpha \leq 1,00$	Yüksek güvenilirlikte

4.2.1. Organizasyon Yapısı Ölçeği Güvenirlik Analizine İlişkin Bulgular

Organizasyon Yapısı Ölçeği için faktör yükleri düşük olan 3 soru çıkarıldıktan sonra yapılan güvenilirlik analizi aralıkları Tablo 4.3' de sunulmuştur. Görüldüğü üzere Cronbach's Alpha değeri ,743 tespit edilmiştir. Tablo 4.2'deki değer aralıkları ile karşılaştırıldığında bu değer ölçeğimizin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.3. Organizasyon Yapısı Ölçeği Güvenirlik Analizi Sonucu

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,743	,753	14

4.2.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Güvenirlik Analizine İlişkin Bulgular

Örgütsel Bağlılık Ölçeği için faktör yükleri düşük olan 2 soru çıkarıldıktan sonra yapılan güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 4.4' de sunulmuştur. Görüldüğü üzere Cronbach's Alpha değeri ,802 tespit edilmiştir. Tablo 4.2'deki değer aralıkları ile karşılaştırıldığında bu değer ölçeğimizin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.4. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Güvenirlik Analizi Sonucu

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,802	,807	16

4.3. Organizasyon Yapısı Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve Standart Hata Bulguları

Çalışanların Organizasyon Yapısı Ölçeği ve alt boyutlarından aldıkları puanlara ait tanımlayıcı istatistikler Tablo 4.5’ de sunulmuştur.

Tablo 4.5. Organizasyon Yapısı Ölçeği Alt Boyut Puanlarına Ait Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve Standart Hata Değerleri

Alt Boyutlar	N	\bar{x}	ss	Sh_x
Formalleşme Alt Boyutu	247	3,11	,55	,035
Merkezileşme Alt Boyutu	247	3,16	,73	,047
Kontrol Alt Boyutu	247	3,06	,75	,048

Tabloda görüldüğü üzere örneklem grubunu oluşturan çalışanların Organizasyon Yapısı Ölçeğinden aldıkları toplam puanların aritmetik ortalaması $\bar{x} = 3,56$, standart sapması $ss=,58$ ve standart hata değeri $Sh_x=,037$ olarak hesaplanmıştır. Çalışanların Organizasyon Yapısı Ölçeğinin Formalleşme alt boyutundan aldıkları puanların aritmetik ortalaması $\bar{x}=3,11$, standart sapması $ss=,55$ ve standart hata değeri $Sh_x=,035$ olarak, Merkezileşme alt boyutundan aldıkları puanların aritmetik ortalaması $\bar{x}=3,16$, standart sapması $ss=,73$ ve standart hata değeri $Sh_x=,047$ olarak, ve Kontrol alt boyutundan aldıkları puanların aritmetik ortalaması $\bar{x} =3,06$, standart sapması $ss=,75$ ve standart hata değeri $Sh_x=,048$ olarak hesaplanmıştır.

4.3.1. Organizasyon Yapısı Algılarının Demografik Değişkenlere Göre Analizleri

Bu bölümde “Araştırmaya katılan çalışanların organizasyon yapısı ve alt boyutlarına dair algılarının öğrenim durumu ve unvana göre farklılaşmakta mıdır?” sorusunu cevaplamak için, araştırma altyapısında çalışanların ölçeğe verdikleri yanıtların ortalamaları ANOVA, Tamhane’s T2 Testi / Post Hoc Scheffe Analizi yardımıyla karşılaştırılmıştır.

4.3.2. Öğrenim Durumuna Göre Organizasyon Yapısı Ölçeği Alt Boyutlarına Ait ANOVA Testi Sonuçları

Ölçek ile toplanan veriler doğrultusunda organizasyon yapısı ölçeği alt boyutları ile öğrenim durumu değişkeni arasında istatistiksel açıdan fark olup olmadığının belirlenmesi amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Elde edilen analiz sonuçları aşağıdaki tabloda sunulmuş ve yorumlanmıştır.

Tablo 4.6. Öğrenim Durumuna Göre Organizasyon Yapısı Ölçeği Alt Boyutlarına Ait ANOVA Testi Sonuçları

f, \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	ss	Var.K.	KT	Sd	KO	F	P
Formalleşme	Lise	3	3,42	0,629	G.Arası	,517	4	,129	,423	,792
	Ö.Lisans	6	3,08	0,626	G.İçi	74,064	242	,306		
	Lisans	33	3,19	0,545	Toplam	74,581	246			
	Y.Lisans	68	3,10	0,526						
	Doktora	137	3,10	0,564						
	Toplam	247	3,11	0,551						
Merkezileşme	Lise	3	4,40	0,529	G.Arası	7,598	4	1,900	3,677	,006
	Ö.Lisans	6	3,27	0,882	G.İçi	125,027	242	,517		
	Lisans	33	3,37	0,546	Toplam	132,625	246			
	Y.Lisans	68	3,01	0,813						
	Doktora	137	3,14	0,701						
	Toplam	247	3,16	0,734						
Kontrol	Lise	3	3,42	1,000	G.Arası	11,885	4	2,971	5,636	,000
	Ö. Lisans	6	3,08	0,561	G.İçi	125,579	242	,527		
	Lisans	33	3,19	0,702	Toplam	139,464	246			
	Y.Lisans	68	3,10	0,768						
	Doktora	137	3,10	0,711						
	Toplam	247	3,11	0,753						

Tablo 4.6’da görüleceği üzere yapılan ANOVA testi sonucunda çalışanların organizasyon yapısı ölçeği alt boyutlarından aldıkları puanlar öğrenim durumları ile birlikte analize alındığında merkezileşme ve kontrol boyutlarında gruplar arasında anlamlı farklılıklar olduğu görülmektedir ($p < ,01$). Diğer farkların istatistiksel olarak anlamlı düzeyde olmadığı tespit edilmiştir ($p > ,05$).

4.3.2.1. Organizasyon Yapısı Ölçeği Öğrenim Durumuna Göre Merkezileşme Alt Boyutu Post-Hoc Scheffe Analizi

Organizasyon Yapısı Ölçeği Merkezileşme alt boyutu puanlarının öğrenim durumuna göre hangi gruplar arasında farklılaştığını tespit etmek üzere yapılan Post-Hoc Scheffe Analizi Sonuçları aşağıda sunulmuştur.

Tablo 4.7. Organizasyon Yapısı Ölçeği Merkezileşme Alt Boyutu Puanlarının Öğrenim Durumuna Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Tespit Etmek üzere Yapılan Post-Hoc Scheffe Analizi Sonuçları

Öğrenim Durumu Grupları		$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	Sh $_{\bar{x}}$	p
Lise	Önlisans	1,133	0,508	0,293
	Lisans	1,030	0,433	0,230
	Y.Lisans	1,385	0,424	0,033
	Doktora	1,255	0,420	0,065
Önlisans	Lise	-1,133	0,508	0,293
	Lisans	-0,103	0,319	0,999
	Y.Lisans	0,252	0,306	0,954
	Doktora	0,122	0,300	0,997
Lisans	Lise	-1,030	0,433	0,230

	Önlisans	0,103	0,319	0,999
	Y.Lisans	0,355	0,152	0,250
	Doktora	0,225	0,139	0,626
Yüksek Lisans	Lise	-1,385	0,424	0,033
	Önlisans	-0,252	0,306	0,954
	Lisans	-0,355	0,152	0,250
	Doktora	-0,130	0,107	0,829
Doktora	Lise	-1,255	0,420	0,065
	Önlisans	-0,122	0,300	0,997
	Lisans	-0,225	0,139	0,626
	Y.Lisans	0,130	0,107	0,829

Tabloda görüldüğü üzere, Organizasyon Yapısı Ölçeği'nin Merkezileşme alt boyutu puanlarının Öğrenim Durumu değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını tespit etmek üzere yapılan Post Hoc Scheffe Analizi sonucunda farklılıkların Lise mezunu olanlarla Yüksek Lisans Mezunu olanlar arasında $p < ,05$ düzeyinde Lise Mezunu olanlar lehine gerçekleştiği tespit edilmiştir. Diğer gruplar arasındaki farklılıklar istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($p > ,05$).

4.3.2.2. Organizasyon Yapısı Ölçeği Öğrenim Durumuna Göre Kontrol Alt Boyutu Tamhane's T2 Testi

Organizasyon Yapısı Ölçeği Kontrol alt boyutu puanlarının öğrenim durumuna göre hangi gruplar arasında farklılaştığını tespit etmek üzere yapılan Tamhane's T2 Analizi sonuçları aşağıda sunulmuştur.

Tablo 4.8. Organizasyon Yapısı Ölçeği Kontrol Alt Boyutu Puanlarının Öğrenim Durumuna Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Tespit Etmek üzere Yapılan Tamhane's T2 Testi Sonuçları

Öğrenim Durumu Grupları		$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
Lise	Önlisans	0,267	0,621	1,000
	Lisans	0,600	0,590	0,995
	Y.Lisans	0,932	0,585	0,940
	Doktora	1,080	0,581	0,894
Önlisans	Lise	-0,267	0,621	1,000
	Lisans	0,333	0,260	0,931
	Y.Lisans	0,666	0,247	0,277
	Doktora	0,814	0,237	0,140
Lisans	Lise	-0,600	0,590	0,995
	Önlisans	-0,333	0,260	0,931
	Y.Lisans	0,332	0,154	0,293
	Doktora	0,480	0,136	0,009
Yüksek Lisans	Lise	-0,932	0,585	0,940
	Önlisans	-0,666	0,247	0,277
	Lisans	-0,332	0,154	0,293

	Doktora	0,148	0,111	0,872
Doktora	Lise	-1,080	0,581	0,894
	Önlisans	-0,814	0,237	0,140
	Lisans	-0,480	0,136	0,009
	Y.Lisans	-0,148	0,111	0,872

Tabloda görüldüğü üzere, Organizasyon Yapısı Ölçeği'nin Kontrol alt boyutu puanlarının Öğrenim Durumu değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını tespit etmek üzere yapılan Tamhane's T2 Testi sonucunda farklılıkların Lisans mezunu olanlarla Doktora yapanlar arasında $p < ,01$ düzeyinde Lisans Mezunu olanlar lehine gerçekleştiği tespit edilmiştir. Diğer gruplar arasındaki farklılıklar istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($p > ,05$).

4.3.3. Çalışanların Unvanına Göre Organizasyon Yapısı Ölçeği Alt Boyutlarına Ait ANOVA Testi Sonuçları

Ölçek ile toplanan veriler doğrultusunda organizasyon yapısı ölçeğinin alt boyutları ile çalışanların unvan durumu değişkeni arasında istatistiksel açıdan fark olup olmadığının belirlenmesi amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Elde edilen analiz sonuçları aşağıdaki tabloda sunulmuş ve yorumlanmıştır.

Tablo 4.9. Çalışanların Unvanına Göre Organizasyon Yapısı Ölçeği Alt Boyutlarına Ait ANOVA Testi Sonuçları

f, \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	Ss	Var.K.	KT	Sd	KO	F	P
Formelleşme	Müdür	46	3,11	0,612	G.Arası	7,649	6	,441	1,473	,188
	Md. Yard.	28	2,98	0,430	G.İçi	71,933	240	,300		
	Koordinatör	18	2,93	0,452	Toplam	74,581	246			
	Uzman	79	3,11	0,570						
	Mühendis	35	3,11	0,475						
	Memur	28	3,33	0,532						
	Teknisyen	13	3,25	0,707						
	Toplam	247	3,11	0,551						
Merkezileşme	Müdür	46	3,27	0,768	G.Arası	22,119	6	,951	1,799	,100
	Md. Yard.	28	3,05	0,736	G.İçi	144,741	240	,529		
	Koordinatör	18	3,22	0,837	Toplam	166,861	246			
	Uzman	79	3,18	0,634						
	Mühendis	35	2,83	0,705						
	Memur	28	3,26	0,815						
	Teknisyen	13	3,38	0,802						
	Toplam	247	3,16	0,734						
Kontrol	Müdür	46	2,93	0,794	G.Arası	13,778	6	,804	1,433	,203
	Md. Yard.	28	3,06	0,722	G.İçi	189,826	240	,561		
	Koordinatör	18	2,90	0,690	Toplam	203,604	246			
	Uzman	79	3,00	0,749						
	Mühendis	35	3,10	0,731						
	Memur	28	3,36	0,674						
	Teknisyen	13	3,31	0,908						
	Toplam	247	3,06	0,753						

Tablo 4.9’da görüleceği üzere yapılan ANOVA testi sonucunda çalışanların organizasyon yapış ölçeği alt boyutlarından aldıkları puanlar unvanları ile birlikte analize alındığında gruplar arasındaki farkların istatistiksel olarak anlamlı düzeyde olmadığı tespit edilmiştir ($p>,05$).

4.4. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve Standart Hata Bulguları

Çalışanların Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve alt boyutlarından aldıkları puanlara ait tanımlayıcı istatistikler Tablo 4.5’ de sunulmuştur.

Tablo 4.10. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Alt Boyut Puanlarına Ait Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve Standart Hata Değerleri

	<i>N</i>	\bar{x}	<i>ss</i>	<i>Sh_x</i>
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	247	3,13	,57	,036
Duygusal Bağlılık Alt Boyutu	247	3,49	,82	,052
Devam Bağlılığı Alt Boyutu	247	2,83	,82	,052
Normatif Bağlılık Alt Boyutu	247	2,87	,91	,057

Tabloda görüldüğü üzere örneklem grubunu oluşturan çalışanların Örgütsel Bağlılık Ölçeğinden aldıkları toplam puanların aritmetik ortalaması $\bar{x} = 3,13$, standart sapması $ss=,57$ ve standart hata değeri $Sh_x=,036$ olarak hesaplanmıştır. Çalışanların Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Duygusal bağlılık alt boyutundan aldıkları puanların aritmetik ortalaması $\bar{x}=3,49$, standart sapması $ss=,82$ ve standart hata değeri $Sh_x=,052$ olarak, Devam Bağlılığı alt boyutundan aldıkları puanların aritmetik ortalaması $\bar{x}=2,83$, standart sapması $ss=,82$ ve standart hata değeri $Sh_x=,052$ olarak ve Normatif Bağlılık alt boyutundan aldıkları puanların aritmetik ortalaması $\bar{x} =2,87$, standart sapması $ss=,91$ ve standart hata değeri $Sh_x=,057$ olarak hesaplanmıştır.

4.4.1. Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Demografik Değişkenlere Göre Analizleri

Bu bölümde “Araştırmaya katılan çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri öğrenim durumu ve unvana göre farklılaşmakta mıdır?” sorusunu cevaplamak için, araştırma altyapısında çalışanların ölçeğe verdikleri yanıtların ortalamaları ANOVA ve Tamhane’s T2 testi analizi yardımıyla karşılaştırılmıştır.

4.4.2. Öğrenim Durumuna Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeğine Ait ANOVA Testi Sonuçları

Ölçek ile toplanan veriler doğrultusunda örgütsel bağlılık ölçeğinin alt boyutları ile öğrenim durumu değişkeni arasında istatistiksel açıdan fark olup olmadığının belirlenmesi amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Elde edilen analiz sonuçları aşağıdaki tabloda sunulmuş ve yorumlanmıştır.

Tablo 4.11. Öğrenim Durumuna Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeğine Ait ANOVA Testi Sonuçları

f, \bar{x} ve ss Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Grup	N	\bar{x}	ss	Var.K.	KT	Sd	KO	F	P
Örgütsel Bağlılık	Lise	3	3,603	0,17 9	G.Arası	1,190	4	,297	,905	,462
	Ö.Lisans	6	3,105	0,39 1	G.İçi	79,571	242	,329		
	Lisans	33	3,162	0,61 6	Toplam	80,761	246			
	Y.Lisans	68	3,054	0,57 5						
	Doktora	13 7	3,156	0,57 2						
	Toplam	24 7	3,133	0,57 3						
Duygusal Bağlılık	Lise	3	3,763	0,70 2	G.Arası	,500	4	,125	,183	,947
	Ö.Lisans	6	3,523	0,82 7	G.İçi	165,356	242	,683		
	Lisans	33	3,468	0,90 8	Toplam	165,855	246			
	Y.Lisans	68	3,441	0,86 1						
	Doktora	13 7	3,516	0,79 0						
	Toplam	24 7	3,492	0,82 1						
Devam Bağlılık	Lise	3	3,133	0,80 8	G.Arası	1,384	4	,346	,506	,731
	Ö.Lisans	6	2,800	0,43 8	G.İçi	165,477	242	,684		
	Lisans	33	3,000	0,82 9	Toplam	166,861	246			
	Y.Lisans	68	2,821	0,80 9						
	Doktora	13 7	2,797	0,84 6						
	Toplam	24 7	2,835	0,82 4						
Normatif Bağlılık	Lise	3	3,917	0,80 4	G.Arası	7,679	4	1,920	2,371	,053
	Ö.Lisans	6	2,750	0,50 0	G.İçi	195,925	242	,810		
	Lisans	33	2,826	0,90 9	Toplam	203,604	246			
	Y.Lisans	68	2,662	0,89 4						
	Doktora	13 7	2,967	0,91 3						

	Toplam	24 7	2,870	0,91 0						
--	--------	---------	-------	-----------	--	--	--	--	--	--

Tablo 4.11’de görüleceği üzere yapılan ANOVA testi sonucunda çalışanların örgütsel bağlılık ölçeği ve alt boyutlarından aldıkları puanlar öğrenim durumları ile birlikte analize alındığında gruplar arasındaki farkların istatistiksel olarak anlamlı düzeyde olmadığı tespit edilmiştir ($p>,05$).

4.4.3. Çalışanların Unvanına Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeğine Ait ANOVA Testi Sonuçları

Ölçek ile toplanan veriler doğrultusunda örgütsel bağlılık ölçeğinin alt boyutları ile çalışanların unvan durumu değişkeni arasında istatistiksel açıdan fark olup olmadığının belirlenmesi amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Elde edilen analiz sonuçları aşağıdaki tabloda sunulmuş ve yorumlanmıştır.

Tablo 4.12. Çalışanların Unvanına Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeğine Ait ANOVA Testi Sonuçları

Puan	f, \bar{x} ve ss Değerleri				ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	\bar{x}	ss	Var.K.	KT	Sd	KO	F	P
Örgütsel Bağlılık	Müdür	46	3,245	0,503	G.Arası	2,622	6	,437	1,342	,239
	Md. Yard.	28	3,090	0,552	G.İçi	78,139	240	,326		
	Koordinatör	18	3,078	0,590	Toplam	80,761	246			
	Uzman	79	3,160	0,597						
	Mühendis	35	2,912	0,556						
	Memur	28	3,183	0,604						
	Teknisyen	13	3,227	0,606						
	Toplam	247	3,133	0,573						
Duygusal Bağlılık	Müdür	46	3,763	0,721	G.Arası	7,160	6	1,193	1,805	,099
	Md. Yard.	28	3,642	0,753	G.İçi	158,695	240	,661		
	Koordinatör	18	3,531	0,844	Toplam	165,855	246			
	Uzman	79	3,432	0,849						
	Mühendis	35	3,225	0,845						
	Memur	28	3,440	0,809						
	Teknisyen	13	3,352	0,901						
	Toplam	247	3,492	0,821						
Devam Bağlılık	Müdür	46	2,461	0,854	G.Arası	22,119	6	3,687	6,113	,000
	Md. Yard.	28	2,564	0,748	G.İçi	144,741	240	,603		
	Koordinatör	18	2,533	0,647	Toplam	166,861	246			
	Uzman	79	3,144	0,810						
	Mühendis	35	2,663	0,626						
	Memur	28	3,107	0,835						
	Teknisyen	13	3,154	0,731						
	Toplam	247	2,835	0,824						
Normatif Bağlılık	Müdür	46	3,310	0,819	G.Arası	13,778	6	2,296	2,903	,009
	Md. Yard.	28	2,777	0,956	G.İçi	189,826	240	,791		
	Koordinatör	18	2,958	0,763	Toplam	203,604	246			
	Uzman	79	2,696	0,925						
	Mühendis	35	2,671	0,833						
	Memur	28	2,821	0,925						
	Teknisyen	13	3,096	0,987						
	Toplam	247	2,870	0,910						

Tablo 4.12’de görüleceği üzere yapılan ANOVA testi sonucunda çalışanların örgütsel bağlılık ölçeği ve alt boyutlarından aldıkları puanlar unvanları ile birlikte analize alındığında devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarında gruplar arasında anlamlı farklılıklar olduğu görülmektedir ($p < ,05$). Diğer farkların istatistiksel olarak anlamlı düzeyde olmadığı tespit edilmiştir ($p > ,05$).

4.4.3.1. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Unvana Göre Devam Bağlılığı Alt Boyutu Tamhane’s T2 Testi Sonuçları

Örgütsel Bağlılık Ölçeği Devam Bağlılığı alt boyutu puanlarının unvana göre hangi gruplar arasında farklılaştığını tespit etmek üzere yapılan Tamhane’s T2 Testi sonuçları aşağıda sunulmuştur.

Tablo 4.13. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Devam Bağlılığı Alt Boyutu Puanlarının Unvana Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Tespit Etmek üzere Yapılan Tamhane’s T2 Testi Sonuçları

Unvan grupları		$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
Müdür	Md. Yard.	-0,103	0,189	1,000
	Koordinatör	-0,072	0,198	1,000
	Uzman	-0,683	0,155	0,001
	Mühendis	-0,202	0,164	0,995
	Memur	-0,646	0,202	0,046
	Teknisyen	-0,693	0,239	0,159
Md. Yrd.	Müdür	0,103	0,189	1,000
	Koordinatör	0,031	0,208	1,000
	Uzman	-0,580	0,168	0,024
	Mühendis	-0,099	0,177	1,000
	Memur	-0,543	0,212	0,245
	Teknisyen	-0,590	0,247	0,417
Koordinatör	Müdür.	0,072	0,198	1,000
	Müdür Yrd.	-0,031	0,208	1,000
	Uzman	-0,611	0,178	0,035
	Mühendis	-0,130	0,186	1,000
	Memur	-0,574	0,220	0,230
	Teknisyen	-0,621	0,254	0,375
Uzman	Müdür	0,683	0,155	0,001
	Md. Yard.	0,580	0,168	0,024
	Koordinatör	0,611	0,178	0,035
	Mühendis	0,481	0,140	0,019
	Memur	0,037	0,182	1,000
	Teknisyen	-0,010	0,222	1,000
Mühendis	Müdür	0,202	0,164	0,995
	Md. Yard.	0,099	0,177	1,000
	Koordinatör	0,130	0,186	1,000
	Uzman	-0,481	0,140	0,019

	Memur	-0,444	0,190	0,394
	Teknisyen	-0,491	0,229	0,620
Memur	Müdür	0,646	0,202	0,046
	Md. Yard.	0,543	0,212	0,245
	Koordinatör	0,574	0,220	0,230
	Uzman	-0,037	0,182	1,000
	Mühendis	0,444	0,190	0,394
	Teknisyen	-0,047	0,257	1,000
Teknisyen	Müdür	0,693	0,239	0,159
	Md. Yard.	0,590	0,247	0,417
	Koordinatör	0,621	0,254	0,375
	Uzman	0,010	0,222	1,000
	Mühendis	0,491	0,229	0,620
	Memur	0,047	0,257	1,000

Tabloda görüldüğü üzere, Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin Devam Bağlılığı alt boyutu puanlarının Unvan değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını tespit etmek üzere yapılan Tamhane's T2 Testi sonucunda farklılıkların Müdür olanlarla Uzman olanlar arasında $p < ,01$ düzeyinde Uzmanlar lehine, Müdür olanlarla Memur olanlar arasında $p < ,05$ düzeyinde Memurlar lehine, Müdür Yardımcısı olanlarla Uzman olanlar arasında $p < ,05$ düzeyinde Uzmanlar lehine, Koordinatör olanlarla Uzman olanlar arasında $p < ,05$ düzeyinde Uzmanlar lehine, Mühendis olanlarla Uzman olanlar arasında $p < ,05$ düzeyinde Uzmanlar lehine gerçekleştiği tespit edilmiştir Diğer gruplar arasındaki farklılıklar istatistiksel olarak anlamlı değildir ($p > ,05$).

4.4.3.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Normatif Bağlılık Alt Boyutu Tamhane's T2 Testi Sonuçları

Örgütsel Bağlılık Ölçeği Normatif Bağlılık alt boyutu puanlarının unvana göre hangi gruplar arasında farklılaştığını tespit etmek üzere yapılan Tamhane's T2 Testi sonuçları aşağıda sunulmuştur.

Tablo 4.14. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Normatif Bağlılık Alt Boyutu Puanlarının Unvana Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Tespit Etmek üzere Yapılan Tamhane's T2 Testi Sonuçları

Unvan grupları		$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
Müdür	Md. Yard.	0,533	0,217	0,312
	Koordinatör	0,351	0,217	0,922
	Uzman	0,614	0,159	0,004
	Mühendis	0,638	0,185	0,020
	Memur	0,488	0,212	0,420
	Teknisyen	0,214	0,299	1,000
Md. Yrd.	Müdür	-0,533	0,217	0,312
	Koordinatör	-0,182	0,255	1,000

	Uzman	0,081	0,208	1,000
	Mühendis	0,105	0,229	1,000
	Memur	-0,045	0,251	1,000
	Teknisyen	-0,319	0,328	1,000
Koordinatör	Müdür.	-0,351	0,217	0,922
	Müdür Yrd.	0,182	0,255	1,000
	Uzman	0,262	0,208	0,994
	Mühendis	0,287	0,228	0,994
	Memur	0,137	0,251	1,000
	Teknisyen	-0,138	0,328	1,000
Uzman	Müdür	-0,614	0,159	0,004
	Md. Yard.	-0,081	0,208	1,000
	Koordinatör	-0,262	0,208	0,994
	Mühendis	0,025	0,175	1,000
	Memur	-0,125	0,203	1,000
	Teknisyen	-0,400	0,293	0,988
Mühendis	Müdür	-0,638	0,185	0,020
	Md. Yard.	-0,105	0,229	1,000
	Koordinatör	-0,287	0,228	0,994
	Uzman	-0,025	0,175	1,000
	Memur	-0,150	0,224	1,000
	Teknisyen	-0,425	0,308	0,986
Memur	Müdür	-0,488	0,212	0,420
	Md. Yard.	0,045	0,251	1,000
	Koordinatör	-0,137	0,251	1,000
	Uzman	0,125	0,203	1,000
	Mühendis	0,150	0,224	1,000
	Teknisyen	-0,275	0,325	1,000
Teknisyen	Müdür	-0,214	0,299	1,000
	Md. Yard.	0,319	0,328	1,000
	Koordinatör	0,138	0,328	1,000
	Uzman	0,400	0,293	0,988
	Mühendis	0,425	0,308	0,986
	Memur	0,275	0,325	1,000

Tabloda görüldüğü üzere, Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin Normatif Bağlılık alt boyutu puanlarının Unvan değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını tespit etmek üzere yapılan Tamhane's T2 Testi sonucunda farklılıkların Müdür olanlarla Uzman olanlar arasında $p < ,01$ düzeyinde Müdürler lehine, Müdür olanlarla Mühendis olanlar arasında $p < ,05$ düzeyinde Müdürler lehine gerçekleştiği tespit edilmiştir. Diğer gruplar arasındaki farklılıklar istatistiksel olarak anlamlı değildir ($p > ,05$).

4.5. Organizasyon Yapısı Düzeyleri ile Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki

Araştırmanın bu bölümünde ilk olarak organizasyon yapısı düzeyi alt boyutları ile örgütsel bağlılık düzeyi alt boyutları arasındaki ilişkileri tespit etmek üzere Pearson Korelasyon Analizi yapılmıştır. Organizasyon yapısı düzeyi bağımsız değişken, örgütsel bağlılık düzeyleri bağımlı değişken olarak alınmıştır.

Tablo 4.15. Örgütsel Bağlılık ve Organizasyon Yapısı Ölçekleri Toplam Puanları ve Alt Boyut Puanları Arasındaki İlişkileri Tespit Etmek Üzere Yapılan Korelasyon Analizi

		Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık	Formalleşme	Merkezileşme	Kontrol	Organizasyon Yapısı	Örgütsel Bağlılık
Duygusal Bağlılık	r	1							
	p	,000							
Devam Bağlılığı	r	,061	1						
	p	,343	,000						
Normatif Bağlılık	r	,511	,076	1					
	p	,000	,232	,000					
Formalleşme	r	-,194	-,147	-,169	1				
	p	,002	,021	,008	,000				
Merkezileşme	r	,205	,116	,142	,211	1			
	p	,001	,068	,025	,001	,000			
Kontrol	r	,061	,150	,076	,292	,388	1		
	p	,343	,018	,231	,000	,000	,000		
Org. Yapısı	r	,017	,083	,056	,592	,798	,778	1	
	p	,788	,193	,384	,000	,000	,000	,000	
Örgütsel Bağlılık	r	,802	,442	,752	-,255	,237	,060	,070	1
	p	,000	,000	,000	,000	,000	,351	,272	,000

Tabloya 4.15’deki bulgulara göre;

- Organizasyon Yapısı Ölçeği Formalleşme Alt Boyutu puanları ile Örgütsel Bağlılık Ölçeği toplam puanları arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=-,255$, $p<,01$).
- Organizasyon Yapısı Ölçeği Merkezileşme Alt Boyutu puanları ile Örgütsel Bağlılık Ölçeği toplam puanları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=,237$, $p<,01$).
- Organizasyon Yapısı Ölçeği Kontrol Alt Boyutu puanları ile Organizasyon Yapısı Ölçeği toplam puanları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=,778$, $p<,01$).

- Örgütsel Bağlılık Ölçeği Duygusal Bağlılık Alt Boyutu puanları ile Organizasyon Yapısı Formalleşme Alt boyutu puanları arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=-,194$, $p<,01$).
- Örgütsel Bağlılık Ölçeği Duygusal Bağlılık Alt Boyutu puanları ile Organizasyon Yapısı Merkezileşme Alt boyutu puanları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=,205$, $p<,01$).
- Örgütsel Bağlılık Ölçeği Devam Bağlılığı Alt Boyutu puanları ile Organizasyon Yapısı Formalleşme Alt boyutu puanları arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=-,147$, $p<,05$).
- Örgütsel Bağlılık Ölçeği Devam Bağlılığı Alt Boyutu puanları ile Organizasyon Yapısı Kontrol Alt boyutu puanları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=,150$, $p<,05$).
- Örgütsel Bağlılık Ölçeği Normatif Bağlılık Alt Boyutu puanları ile Organizasyon Yapısı Formalleşme Alt boyutu puanları arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=-,169$, $p<,01$).
- Örgütsel Bağlılık Ölçeği Normatif Bağlılık Alt Boyutu puanları ile Organizasyon Yapısı Merkezileşme Alt boyutu puanları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki mevcuttur ($r=,142$, $p<,05$).

4.6. Organizasyon Yapısı Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi

Araştırmanın bu bölümünde organizasyon yapısı alt boyutlarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi/etkileri incelenmiştir. Organizasyon yapısı alt boyutlarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi doğrusal regresyon analizi ile analiz edilmiştir. Doğrusal regresyon analizine ait sonuçlar aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

Tablo 4.16. Organizasyon Yapısı Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Standart Hata	t	p	F	Model (p)	R ²
Örgütsel Bağlılık	(Constant)	3,384	,228	14,873	,000	14,876	,000 ^a	,145
	Formalleşme	-,342	,065	-5,299	,000			
	Merkezileşme	,226	,050	4,501	,000			

	Kontrol	,033	,050	,657	,51 2			
--	---------	------	------	------	----------	--	--	--

Formalleşme, Merkezileşme ve Kontrol değişkenlerini kullanarak Örgütsel Bağlılık değişkenini yordamak için çok değişkenli doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Analiz sonunda anlamlı bir regresyon modeli, $F(3,243)=14,88$, $p<,001$ ve bağımlı değişkendeki varyansın %14,5'inin ($R^2_{adjusted}=,145$) bağımsız değişkenler tarafından açıklandığı tespit edilmiştir. Buna göre;

- Organizasyon Yapısındaki Formalleşme düzeyi ile Örgütsel Bağlılık arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır. $B=-,342$, $t(243)=-5,299$, $p<,001$, $pr^2=,103$.
- Organizasyon Yapısındaki Merkezileşme düzeyi ile Örgütsel Bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır. $B=,226$, $t(243)=4,501$, $p<,001$, $pr^2=,076$.
- Organizasyon Yapısındaki Kontrol düzeyi ile Örgütsel Bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir ($p>,05$).

Bu analiz sonuçlarına göre kurumun Formalleşme düzeyi 1 puan artarsa çalışanların Örgütsel Bağlılıkları 0,34 puan azalır. Kurumun Merkezileşme düzeyi 1 puan artarsa çalışanların Örgütsel Bağlılıkları 0,23 puan artar.

4.6.1. Organizasyon Yapısı Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılığın Duygusal Bağlılık Alt Boyutu Üzerine Etkisi

Organizasyon Yapısı Ölçeği alt boyutlarının Örgütsel Bağlılığın Duygusal Bağlılık Alt Boyutu Üzerine etkisini tespit etmek üzere Regresyon Analiz sonuçları aşağıda sunulmuştur.

Tablo 4.17. Organizasyon Yapısı Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılığın Duygusal Bağlılık Alt Boyutu Üzerine Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Standart Hata	t	p	F	Model (p)	R ²
Duygusal Bağlılık	(Constant)	3,859	,335	11,536	,000	10,057	,000 ^a	,099
	Formalleşme	-,335	,095	-3,526	,001			
	Merkezileşme	,329	,074	4,455	,000			

	Kontrol	-,119	,074	-1,617	,107			
--	---------	-------	------	--------	------	--	--	--

Formalleşme, Merkezileşme ve Kontrol değişkenlerini kullanarak Örgütsel Bağlılığın Duygusal Bağlılık boyutunu yordamak için çok değişkenli doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Analiz sonunda anlamlı bir regresyon modeli, $F(3,243)=10,06$, $p<,001$ ve bağımlı değişkendeki varyansın %9,9'inin ($R^2_{adjusted}=,099$) bağımsız değişkenler tarafından açıklandığı tespit edilmiştir. Buna göre;

- Organizasyon Yapısındaki Formalleşme düzeyi ile Duygusal Bağlılık arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır. $B=-,335$, $t(243)=-3,526$, $p<,01$, $pr^2=,049$.
- Organizasyon Yapısındaki Merkezileşme düzeyi ile Duygusal Bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır. $B=,329$, $t(243)=4,455$, $p<,01$, $pr^2=,076$.
- Organizasyon Yapısındaki Kontrol düzeyi ile Duygusal Bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir ($p>,05$).

Bu analiz sonuçlarına göre kurumun Formalleşme düzeyi 1 puan artarsa çalışanların Duygusal Bağlılıkları 0,34 puan azalır. Kurumun Merkezileşme düzeyi 1 puan artarsa çalışanların Duygusal Bağlılıkları 0,33 puan artar.

4.6.2. Organizasyon Yapısı Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılığın Devam Bağlılığı Alt Boyutu Üzerine Etkisi

Organizasyon Yapısı Ölçeği alt boyutlarının Örgütsel Bağlılığın Devam Bağlılığı Alt Boyutu Üzerine etkisini tespit etmek üzere Regresyon Analiz sonuçları aşağıda sunulmuştur.

Tablo 4.18. Organizasyon Yapısı Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılığın Devam Bağlılığı Alt Boyutu Üzerine Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Standart Hata	t	p	F	Model (p)	R ²
Devam Bağlılığı	(Constant)	2,928	,343	8,531	,000	6,059	,001 ^a	,058
	Formalleşme	-,327	,097	-3,356	,001			
	Merkezileşme	,105	,076	1,386	,167			
	Kontrol	,194	,076	2,569	,011			

Formalleşme, Merkezileşme ve Kontrol değişkenlerini kullanarak Örgütsel Bağlılığın Devam Bağlılığı boyutunu yordamak için çok değişkenli doğrusal regresyon analizi

uygulanmıştır. Analiz sonunda anlamlı bir regresyon modeli, $F(3,243)=6,06$, $p<,01$ ve bağımlı değişkendeki varyansın %5,8'inin ($R^2_{adjusted}=,058$) bağımsız değişkenler tarafından açıklandığı tespit edilmiştir. Buna göre;

- Organizasyon Yapısındaki Formalleşme düzeyi ile Devam Bağlılığı arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır. $B=-,327$, $t(243)=-6,059$, $p<,01$, $pr^2=,044$.
- Organizasyon Yapısındaki Merkezileşme düzeyi ile Devam Bağlılığı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir ($p>,05$).
- Organizasyon Yapısındaki Kontrol düzeyi ile Devam Bağlılığı arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır. $B=,194$, $t(243)=2,569$, $p<,05$, $pr^2=,027$.

Bu analiz sonuçlarına göre kurumun Formalleşme düzeyi 1 puan artarsa çalışanların Devam Bağlılıkları 0,33 puan azalır. Kurumun Kontrol düzeyi 1 puan artarsa çalışanların Devam Bağlılıkları 0,19 puan artar.

4.6.3. Organizasyon Yapısı Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılığın Normatif Bağlılık Alt Boyutu Üzerine Etkisi

Organizasyon Yapısı Ölçeği alt boyutlarının Örgütsel Bağlılığın Normatif Bağlılık Alt Boyutu Üzerine etkisini tespit etmek üzere Regresyon Analiz sonuçları aşağıda sunulmuştur.

Tablo 4.19. Organizasyon Yapısı Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılığın Normatif Bağlılık Alt Boyutu Üzerine Etkisini Gösteren Yapılan Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	Standart Hata	t	p	F	Model (p)	R ²
Normatif Bağlılık	(Constant)	3,115	,380	8,206	,000	5,817	,001 ^a	,055
	Formalleşme	-,374	,108	-3,470	,001			
	Merkezileşme	,196	,084	2,342	,020			
	Kontrol	,098	,084	1,173	,242			

Formalleşme, Merkezileşme ve Kontrol değişkenlerini kullanarak Örgütsel Bağlılığın Normatif boyutunu yordamak için çok değişkenli doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Analiz sonunda anlamlı bir regresyon modeli, $F(3,243)=5,82$, $p<,01$ ve bağımlı değişkendeki varyansın %5,5'inin ($R^2_{adjusted}=,055$) bağımsız değişkenler tarafından açıklandığı tespit edilmiştir. Buna göre;

- Organizasyon Yapısındaki Formalleşme düzeyi ile Devam Bağlılığı arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır. $B=-,374$, $t(243)=-3,470$, $p<,01$, $pr^2=,047$.
- Organizasyon Yapısındaki Merkezileşme düzeyi ile Normatif Bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır. $B=,196$, $t(243)=2,342$, $p<,05$, $pr^2=,021$.
- Organizasyon Yapısındaki Kontrol düzeyi ile Normatif Bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir ($p>,05$).

Bu analiz sonuçlarına göre kurumun Formalleşme düzeyi 1 puan artarsa çalışanların Normatif Bağlılıkları 0,38 puan azalır. Kurumun Merkezileşme düzeyi 1 puan artarsa çalışanların Normatif Bağlılıkları 0,20 puan artar.

BEŞİNCİ BÖLÜM

TARTIŞMA VE DEĞERLENDİRME

Bu araştırmada, Türkiye’deki üniversite araştırma altyapıları organizasyon yapısı düzeyleri ve çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi, bununla birlikte bazı demografik değişkenlere göre organizasyon yapısı unsurları ve örgütsel bağlılık düzeylerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu kısımda araştırmanın sonuçları sunulmuş ve bulgulardan yola çıkarak bazı önerilere yer verilmiştir.

5.1. Genel Değerlendirme ve Tartışma

Organizasyon yapısı unsurlarının alt boyutlarına bakıldığında çalışanlarda algılanan “merkezileşme” alt boyutuna ilişkin puanlarının ortalaması $\bar{x}=3.16$ ile orta düzey, “formalleşme” alt boyutuna ilişkin puanlarının ortalaması $\bar{x}=3,11$ ile orta düzey ve “kontrol” alt boyutuna ilişkin puanlarının ortalaması $\bar{x}=3,06$ ile orta düzeyde betimlenmiştir. Araştırma bulguları genel olarak Türkiye’deki üniversite araştırma altyapılarında karar yetkisinin üst makamlarda toplandığını, işlerin yazılı dokümanlara dökülme düzeyinin orta düzeyde algılandığını, özel ilkelere ve tekniklere bağlı kalındığı söylenilebilir. Bu araştırma sonucuna benzer olarak Özaktürk (2018)’ün Türkiye’deki uluslararası işletmelerin organizasyon yapıları üzerine yaptığı çalışmada, kurallara sıkı bağlılık gösteren çalışanların organizasyon yapısını daha merkezîyetçi algıladıkları sonucuna ulaşmıştır. Aynı şekilde Baransel Cinar (2020)’in Türkiye’deki kamu üniversitelerinde çalışan akademisyenlerin algılarına göre üniversitelerin organizasyon yapısını incelemek üzere yaptığı çalışmada çalışanların merkezileşme algılarının diğer alt boyutlara göre daha yüksek olduğu ve formalleşme boyutu algısının orta düzeyde olduğu sonucuna varmışlardır.

Örgütsel bağlılık alt boyutlarına bakıldığında ise çalışanların “duygusal bağlılık” alt boyutuna ilişkin puanlarının ortalaması $\bar{x}=3,49$, “normatif bağlılık” alt boyutuna ilişkin puanlarının ortalaması $\bar{x}=2,87$, “devam bağlılığı” alt boyutuna ilişkin puanlarının ortalaması $\bar{x}=2,83$ olarak tespit edilmiştir. Araştırma bulguları genel olarak çalışanların kurumlarında zorunluluktan ya da kendi önceliklerini ikinci plana atacak etik gerekliliklerden ziyade mesleki hedefleri ile örtüştüğü ve sosyal açılardan da beklentilerini karşılayan çalışma ortamları olduğu için çalıştığı, kurumlarının amaçları ile özdeşleşip duygusal bağlılık kurdukları söylenilebilir. Bu bulgular Cengiz (2014), Şaklak (2018) ve Canbaz (2019)’ın yaptıkları çalışmaların bulguları ile örtüşmektedir.

Ayrıca Çetin (2015) ve Omar (2017)'in yaptıkları araştırmalarda bireylerin kurumlara duygusal bağlılık düzeylerinin, normatif ve devam bağlılığı düzeyinden genel olarak yüksek olduğunu ortaya koymaktadır.

Türkiye'deki üniversite araştırma altyapılarında çalışanların örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeylerinin organizasyon yapısının formalleşme düzeyinden olumsuz etkilendiğini göstermektedir. Kurumlardaki formalleşme düzeyi arttıkça çalışanların örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeyleri düşmektedir. Bu bulgu Türkiye'deki üniversite araştırma altyapılarında çalışanların özel ilke ve tekniklerle çalışma düzeyi ve dokümantasyon düzeyi yükseldikçe örgütsel bağlılıklarının düştüğü, bu kurumların çalışanlarının daha informal çalışma koşullarını tercih ettikleri şeklinde yorumlanabilir. Agarwal (1993)'in pazarlama sektörü çalışanları üzerine yaptığı araştırmanın sonuçlarında ise organizasyonda formalleşmenin örgütsel bağlılığa negatif yönlü bir etki ettiği tespit edilmiştir. Bu araştırma bulguları ile analiz sonuçları örtüşmektedir. Öte yandan Adler ve Borys (1996) yaptıkları çalışmada resmileştirmenin çalışanlarda motivasyon düzeyini artırmaya yardımcı olduğunu ve onları daha verimli hale getirdiğini ifade etmektedirler. Resmileştirmenin çalışanlarda örgütsel bağlılık ve memnuniyet düzeyini artırdığını ortaya koymuşlardır.

Greene (1978), Morris ve Steers (1980), Jermier (1982), Lambert, Paoline ve Hoga(2006), Danish, Ramzan ve Ahmet (2015), Lambert (2016) ve Suzuki ve Hur (2020)'un araştırmaları formalizasyon ve örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Agarwal (1993)'in yaptığı araştırmasında belirttiği gibi bulgular arasındaki farklılık kültürel unsurlardan kaynaklanıyor olabilir. Bazı kültürlerde formal uygulamalar motivasyon yaratırken, bazı kültürlerde ise formal uygulamalar ile yükselen resmileştirme düzeyi motivasyonu düşüren bir etki olabilmektedir.

Araştırmanın bulguları Türkiye'deki üniversite araştırma altyapılarında çalışanların örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık düzeylerinin organizasyon yapısının merkezileşme düzeylerinden de etkilendiğini göstermektedir. Kurumlardaki merkezileşme düzeyi arttıkça çalışanların örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık düzeyleri de yükselmektedir. Holagh, Noubar ve Bahador (2014)'un ve Lambert vd. (2016)'nin araştırmaları da bu analiz sonuçları ile örtüşmektedir. Bu bulgu Türkiye'deki üniversite araştırma altyapılarında çalışanların karar ve yetki

merkezlerinin belli olması, kurumun ilke, hedef ve kurallarının net olması gibi unsurlardan memnun oldukları kuruma duygusal ve etik nedenlerle bağlılıklarının da bu unsurlar sayesinde yükseldiği şeklinde yorumlanabilir. Merkezileşme kavramında yöneticinin rolü dikkate alındığında Türkiye'deki üniversite araştırma altyapılarında görev yapan yöneticilerin, çalışanların duygusal bağlılığı üzerinde olumlu etkisi olduğu söylenebilir. Çalışanların organizasyon yapısının merkezileşme alt boyutu algıları ile duygusal bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. Araştırma sonuçları Türkiye'deki üniversite araştırma altyapılarında çalışanların organizasyon yapısının merkezileşme alt boyutu özelliklerini yüksek düzeyde algıladıklarında duygusal bağlılık düzeylerinin de arttığını ortaya koymaktadır. Örgütün hedeflerini, kurallarını, ilkelerini ve değerlerini özümsemek örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutunu temsil eder. Duygusal bağlılık, örgütsel bağlılığın en güçlü ve çalışanlarda bulunması en tercih edilen unsurdur. İş görenler kuruma ve yöneticilere inandıklarında ellerinden gelen fedakârlığı ortaya koyarlar. Bu durum, ihtiyaç olduğunda bu iş görenlerin bireysel çıkarlarını göz ardı ederek kurumun ve yöneticilerin beklentilerine öncelik vermeyi tercih etmeleri anlamına gelmektedir (Mowday, Steers ve Porter, 1979). Araştırma bulguları, merkezileşmenin örgütsel bağlığa olumlu etki ettiği şeklinde yorumlanabilir. Merkezileşme boyutu, karar ve yetki merkezlerinin belirli olması, ilke ve kuralların açıkça ortaya koyulmasını, çalışanların yöneticilerine inanmalarını, kurumun hedeflerini benimsediklerini ifade eder. Bu bulgu Türkiye'deki üniversite araştırma altyapılarında çalışanların kurumlarının ilke ve hedeflerini özümstedikleri ve yöneticilerine inandıkları şeklinde yorumlanabilir. Merkezileşme kavramında yöneticinin rolü dikkate alındığında Türkiye'deki üniversite araştırma altyapılarındaki yöneticilerin, çalışanların duygusal bağlılığı üzerinde olumlu etkisi olduğu söylenebilir.

Araştırmanın bulguları Türkiye'deki üniversite araştırma altyapılarındaki çalışanların örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık düzeylerinin organizasyon yapısının kontrol boyutundan etkilenmediğini, öte yandan kontrol düzeyi yükseldikçe çalışanların devam bağlılığının da yükseldiğini ortaya koymaktadır. Devam bağlılığı yaşayan çalışan örgütten ayrıldığı takdirde daha fazla maliyetle karşılaşacağını düşündüğünden örgütte kalmayı sürdürür. Devam bağlılığına yol açan faktörlerden bazıları; başka iş bulmakta yaşanabilecek zorluklar, yeni iş bulmak için gereken niteliklere sahip olmama, sağlıksal nedenler, ailevi sebepler, emekliliğin yaklaşması,

ekonomik zorunluluklar gibi nedenlerdir (Cengiz, 2014). Bu bilgiler birlikte değerlendirildiğinde Türkiye'deki kontrol düzeyi yüksek olan üniversite araştırma altyapılarındaki çalışanlar başka iş bulmakta yaşanabilecek zorluklar, yeni iş bulmak için gereken niteliklere sahip olmama, sağlık nedenleri, ailevi sebepler, emekliliğin yaklaşması, ekonomik zorunluluklar gibi nedenlere dayanan devam bağlılığı ile örgütte kalmayı sürdürdükleri söylenebilir.

Son olarak Türkiye'de doğrudan organizasyon yapısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ölçen bir araştırma bulunmamakla birlikte örgütsel bağlılığın ve organizasyon yapısının farklı faktörlerle ilişkisinin incelendiği, farklı bölge ve kurumlarda yapılmış araştırmalar mevcuttur. Bu araştırmalara ikinci bölümde detaylıca yer verilmiştir. Aynı şekilde Türkiye'deki üniversite araştırma altyapıları ve çalışanlarına özelinde bu alanda yapılmış bir çalışma bulunmamaktadır.

5.2. Araştırmanın Anlattıkları

Türkiye'deki üniversite araştırma altyapılarındaki formalleşme düzeylerinin azaltılması veya formalleşme düzeyi yüksek olan kurumlarda çalışanların örgütsel, duygusal ve normatif bağlılığını yükseltecek diğer etkinliklerin artırılması önerilir.

Türkiye'deki üniversite araştırma altyapılarındaki örgütsel bağlılığı yükseltmek üzere merkezileşme etkinliklerine önem verilmesi gerekliliği ortaya çıkmıştır.

Türkiye'deki üniversite araştırma altyapılarında kontrol düzeyi arttıkça devam bağlılığı olduğu dikkate alınarak kontrol alanının genişletilmesi önerilir.

Organizasyon yapısının kontrol alt boyutu ve örgütsel bağlılığın devam bağlılığı alt boyutunun çalışanlar üzerindeki etkisi konuları araştırmalarda daha fazla yer verilmesi önerilir.

Türkiye'de doğrudan organizasyon yapısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ölçen araştırmaların sayısı artırılabilir. Burada sunulan çalışma farklı işkollarında tekrar edilerek, işkollarında farklı sonuçlar elde edilip edilmediği incelenebilir.

Türkiye'deki üniversite araştırma altyapıları hakkındaki bilimsel araştırmaları artırmak amacıyla araştırma altyapılarının ve çalışanlarının daha çok örneklem olarak seçilmesi önerilir.

KAYNAKÇA

- Abdula, D.M.A. (2017), *Pazarlama Performansını Arttırmada Organizasyon Yapısı Etkisinin Boyutları*, Yüksek Lisans Tezi, Bingöl Üniversitesi, Bingöl.
- Adler, P.S. and Borys, B. (1996), *Two Types of Bureaucracy: Enabling and Coercive*, Administrative Science Quarterly, Vol. 41, No. 1,
- Agarwal, S. (1993), *Influence of Formalization on Role Stress, Organizational Commitment and Work*, Journal of International Business Studies, Vol.24, No.4
- Akıncı, B. Z. (2001), *İnsan Kaynakları Yönetimi Etkinlikte İletişim Odaklı Bir Yaklaşım*, Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları, İzmir.
- Akşıt, H. (2010), *Yönetim ve Yöneticilik*, İstanbul: Kum Saati Yayınları.
- Akyol, E. (2018), *Tükenmişlik Düzeyinin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Sivil Havacılık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Arel Üniversitesi, İstanbul.
- Allen J. N. ve Meyer J.P. (1990), *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normatif Commitment to The Organization*, Journal of Occupational Psychology, (63): 1-18.
- Al-Qatawneh, M. I. (2014), *The Impact of Organizational Structure on Organizational Commitment: A Comparison between Public and Private Sector*, European Journal of Business and Management, Vol.6, No.12.
- Aydemir, N. (1991), *İşletmelerde Strateji-Yapı İlişkisi ve Buna İlişkin Bir Uygulama*, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul
- Aydoğdu, A. (2013), *Örgüt Yapısının, İnovasyon ve Örgüt Kültürüne Etkisi ve Bir Araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Bacacı, E. (2005), *Müşteri İlişkileri Yönetimi: Organizasyon Yapısına Etkisi ve Tekstil Sektöründen Bir Zincir Mağazacılık Uygulaması*, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Balay, R. (2000), *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Baransel, A. (1979), *Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi: Klasik ve Neo Klasik Yönetim ve Örgüt Teorileri*, İstanbul: İşletme İktisadi Enstitüsü.

- Baransel, A. (1993), *Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi*, İstanbul: Avcıol Basım, Cilt 1.
- Bayram, L. (2005), *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Sayıştay Dergisi, 1(4): 127-136.
- Berker, H. S. (1960), *Notes Of The Consept Of Commitment*, USA: American Journal of Sociology, (66): 32-40.
- Bozan, H. (2020), *Özel Okul Yöneticilerinin Okullarının Öğrenen Örgüt Olma Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Yönetimi ve denetimi Yüksek Lisans Programı, Maltepe Üniversitesi, İstanbul.
- Börü, D.M. (1999), *Durumsallık Yaklaşımı Açısından Teknoloji ve Organizasyon yapısı Arasındaki İlişkiler ve Türkiye Kağıt Sanayiinde Faaliyet Gösteren Firmalar Üzerine Bir Uygulama*, Doktora Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Budak, T. (2009), *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Kadrolu ve Sözleşmeli Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları (Kocaeli İli Örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Maltepe Üniversitesi, Ankara.
- Buluç, B. (1996), *Yönetimde Örgütlenme Süreci*, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 8(8): 513-522.
- Bursalıoğlu, Z. (2002), *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*, 12. Baskı, Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş., vd. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara:Pegem Akademi Yayıncılık.
- Canbaz, O. (2019), *Ortaöğretim Kurumu Yöneticilerinin Farklılıkları Yönetebilme Becerileri ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki*, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Celep, C. (2000), *Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler*, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Cengiz, Z. (2014), *Sağlık Meslek Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.

- Chandler, A. D. (1962), *Strategy and Structure: Chapters in The History of The American Industrial Enterprise*, Cambridge: M.I.T. Press.
- Cohen, A. (1992), *Antecedentes of Organizational Commitment Accross Occupational Groups: A Meta Analysis*, Journal of Organizational Behavoir, 13(6): 539-558.
- Covin, J.G. and D.P. Slevin (1991), *A Conseptual Model of Enterpreneurship as Film Behavior*, Enterpreneurship Theory and Practice. 16(1):7-26.
- Çalış, M. (2012), *Örgüt Yapısının Mobbing Üzerine Etkisi ve Giresun İli Özel Hastaneleri Üzerine Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Çakır, Ö. (2001), *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*, Ankara: Seçkin Kitabevi.
- Çanak, M. (2014), *Okul Yöneticilerinin Örgütsel Bağlılıkları ile Örgütsel Sinizmleri Arasındaki İlişki*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Erciyes Üniversitesi, Kayseri.
- Çetin, A. (2015), *İş Hayatında Yıldırmanın (Mobbing) Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyine Etkisi: Bir Kamu Kurumuna Yönelik Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Ankara.
- Çetin, M. (2004), *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Nobel Yayınları.
- Danish, R., S. Ramzan and F. Ahmad (2015), *The Effect of Formalization on Organizational Commitment: Interactional Role of Self-Monitoring in the Service Sector*, American Journal of Economics, Finans of Management, Vol.1, No.4, pp.229-235.
- Decotiis, T.A. ve Summers, T.P. (1987), *A Path Analysis of A Model of The Anecedents and Consequences of Organizational Commitment*, Human Relations, 40(7): 445-470.
- Demir, H. Ve Okan, T. (2009), *Teknoloji, Örgüt Yapısı ve Performans Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma*, Doğu Üniversitesi Dergisi, 10(1): 57-72.
- Demirkıran, T. (2004), *Özel Eğitim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin İş Tatminleri ile Örgütsel bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, İstanbul.

- Develiođu, K. (2002), *Organizasyon Yapısı ve Kùltürünün Performans Üzerine Etkisi: Türk Holding Firmalarının Yerli ve Ortak Girişim Firmaları Üzerine Karşılaştırmalı Bir Çalışma*, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Boğaziçi Üniversitesi, İstanbul.
- Dinç Özcan, E. (2010), *Algılanan Örgüt Yapısı ile İş Tatmini Arasındaki İlişkide Kişilik Özelliklerinin Rolü ve Bir Araştırma*, Doktora Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Dinçer, Ö. (1996), *İşletme Yönetimi*, İstanbul: Beta,161-162.
- Dinçer, Ö. (2003), *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, 6. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları.
- Doğan, S. ve Kılıç, S. (2007), *Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi*, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (29): 37-61.
- Eğilmezkol, G. (2011), *Çalışma Yaşamında Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık: Bir Kamu Bankasındaki Çalışanların Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algılayışlarının Analizine Yönelik Bir Çalışma*, Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Emsen, A.K. (2010), *Örgütsel Yapı Unsurlarının Çalışanların Örgütsel Adalet Algılamaları Üzerindeki Etkisi Antalya Sağlık Örgütlerinde Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Erdoğan, İ. (1996), *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Yayınları.
- Erduran Keleş, C. (2021), *Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hitit Üniversitesi, Çorum.
- Eren, E. (1991), *Yönetim ve Organizasyon*, İstanbul: İşletme Fakültesi, Yayın No:236
- Eren, E. (2003), *Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş Küresel Yaklaşımlar)*,6. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.

- Eren, E (2017), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, ss:556-557, İstanbul: Beta Yayınları.
- Ergün, H. ve Çelik, K. (2019), *Örgütsel Bağlılık Ölçeği Türkçe Uyarlaması*, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı:34, s.113-121.
- Ertürk, M. (2009), *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*, 4. Baskı, İstanbul: Beta Basım.
- Fayol, H. (2016), *Genel ve Endüstriyel Yönetim*, (Çev. M.A. Çalikoğlu), Ankara: Adres Yayınları.
- Fendoğlu, M. C. (2018), *Türkiye’de Araştırma Altyapılarının Etkinliğinin Arttırılması: Analiz ve Öneriler*, Uzmanlık Tezi, TC Kalkınma Bakanlığı, Ankara.
- Folami, L. B., Asare, K., Kwesiga, E. And Blin, D. (2014), *The Impact of Job Satisfaction and Organizational Context Variables on Organizational Commitment*, International Journal of Business and Public Administration, 11(1), 1-18.
- Funmiyi, A.K. (2018), *Impact of Organizational Structure on Employee Engagement: Evidence form North Central Nigeria*, International Journal of Advanced Engineering, Management and Science, 4(8): 579-589.
- Gaertner, K.N. ve Nollen S. D. (1989), *Career Experiences, Perception of Employment Practices and Psychological Commitment to the Organization*, Human Relations, 42 (11): 975-991.
- Gerloff, E. (1985), *Organizational Theory and Design: A Strategic Approach for Management*, Singapore:McGraw-Hill, ss:6.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J. M. and Donnelly, J.H. (1988), *Organizations, Behavior, Structure, Processes*, 6th ed., Homewood, IL:Irwin.
- Greene, C.N. (1978), *Identification Modes of Professionals: Relationships with Formalization, Role Strain and Alienation*, Academy of Management Journal, 21:486-92.
- Gül, H. (2002), *Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi*, Ege Üniversitesi Ege Akademik Bakış Dergisi, 2(1), ss: 37-56.

- Gürbüz, S. (2006), *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergii, 3(2): 48-75.
- Gürbüz, S. (2007), *Kamu Personelinin Ücret Tatmin Seviyelerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 6(21): 240-260.
- Hasan, A.Y. (2021), *Stratejik Yönetimin Aşamaları il Organizasyon Yapısı Arasındaki ilişkinin Analizi Vaka Çalışması: Tikrit Üniversitesi Çalışan Örneklerinin Görüşleri*, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Gedik Üniversitesi, İstanbul.
- Hatch, M.J. (1997), *Irony and The Social Construction of Contradiction in the Humor of a Management Team*, Organization Science. 8 (3): 275-288.
- Hitt, M. A., Ireland, R.D. and Hoskisson, R.E. (2007), *Strategic Management: Globalization and Competitiveness*, 7. Ed., South Western: Thomson.
- Holagh, S. R., Noubar, H. B. K., & Bahador, B. V. (2014), *The Effect of Organizational Structure on Organizational Creativity and Commitment within The Iranian Municipalities*, Procedia-Social and Behavioral Sciences, 156: 213-215.
- Hrebiniak, L. Ve J. L. Alutto (1972), *Personal and Role-Related Factors in the Development of Organizational Commitment*, Administrative Science Quarterly, 17(4): 555-573.
- İnce, M. ve Gül, H. (2005), *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Konya: Çizgi Kitabevi.
- İrmiş, A. (1995), *Örgüt Yapısı Açısından Örgüt Kültürü ve Bir Uygulama*, Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum
- İşcan, Ö.F. ve Timuroğlu, M. K. (2007), *Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki İlişkisi ve Bir Uygulama*, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 21(1): 128.
- Jermier, J. (1982), *Ecological Hazards and Organizational Behavior: A Study of Dangerous Urban Space-Time Zones*, Human Organizations, 41(3):198-207.
- John, G. (1984), *An Empirical Investigation of Some Antecedents of Opportunism In a Marketing Channel*, Journal of Marketting Research, 21-3: 278-289.

- Kabacalı, İ. (2001), *Proje Yönetimi Sisteminin Bir Dış Cephe Üretim Firmasını Organizasyon Yapısındaki yeri ve Uygulaması*, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Kalowski, A. (2015), *Structure Determining Factors of Business Organization*, International Journal of Innovation, Management and Technology, 6(3): 206-212.
- Kanter, R. M. (1968), *Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities*, American Sociological Review, 33(4): 499-517.
- Karaçay, B. (2021), *İnovasyon Stratejisi Seçiminde Örgüt Yapısının Etkileri*, Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ege Üniversitesi, İzmir.
- Kara, A. (2019), *Çalışanlarda Kayırmacılık Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisi*, Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Necmettin Erbakan Üniversitesi, Konya.
- Karasar, N. (2005). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kavale, S. (2012), *The Connection Between Strategy and Structure*, International Journal of Business and Commerce, 1(6): 60-70.
- Kermani, A.A. (1999), *Toplam Kalite Yönetiminde Organizasyon Yapısı ve Bir Uygulama*, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Khandwalla, P.N. (1977), *The Design of Organizations*, Newyork:HBI.
- Kır Öztürk, Y. (2018), *Örgütsel Bağlılık ve Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri (Cerrahpaşa Örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Klein, H.J., J.T. Cooper, J.C. Molloy and J.A. Swanson (2014), *The Assessment of Commitment: Advantages of a Unidimensional, Target free Approach*, Journal of Applied Psychology, Vol.99, No.2. pp.222.
- Koç, B. (2020), *Örgütsel İletişim Doyumunun Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Alan Araştırması*, Yüksek Lisans Tezi, İletişim Fakültesi, Uşak Üniversitesi.
- Koçel, T. (2010), *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul: Beta Yayınları.
- Koçel, T. (2018), *İşletme Yöneticiliği*, 17. Baskı, İstanbul: Beta Yayıncılık.

- Koçyiğit, Y. (2018), *Firmaların Örgütsel Esnekliği, Kullandıkları Rekabet stratejileri ve Algılanan Rekabet Üstünlüğü Arasındaki Etkileşim: Türkiye'nin En Büyük 500 Sanayi İşletmesinde Bir Uygulama*, Doktora Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir Katip Çelebi Üniversitesi, İzmir.
- Konuk, M. (2006), *İşletmelerde Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Önemi Konya Şeker Fabrikasında Bir Uygulama*, Yüksek Lisans tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Korkmaz, D. (2019), *Organizasyonel Yapı, Kurum Kültürü ve Performans Arasındaki İlişki: Düzce Üniversitesi Sağlık uygulama ve Araştırma Merkezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce Üniversitesi, Düzce.*
- Kurt, B. (2013), *Ortaöğretim Öğretmenlerinin Değişime Karşı Dirençleri ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (İstanbul İli Pendik İlçesi Örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Kündeş, T. (2019), *Kurumsal İtibar Bağlamında Çalışanların Mobbing Algularının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi – Türk İlaç Sektöründe Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Lambert, E.G., E.A. Paoline III and N. L. Hogan (2006), *The Impact of Centralization and Formalization on Correctional Staff Job Satisfaction and Organizational Commitment: An Exploratory Study*, Criminal Justice Studies, Vol. 19, No.1, pp. 23-44.
- Lambert, E.G., H.Qureshi, C.F.Klahm, B.W. Smith and J. Frank (2017), *The Effects of Perceptions of Organizational Structure on Job Involvement, Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Indian Police Officers*, International Journal of Offender Therapy and Comparative Criminology, Vol.61, No.16.
- Mayrhofer, W., Ledolter, J. and Muller, M. (1999), *New Organizational Forms: Development of Responsibilities and its Impact on the Firm. A Comparative Analysis of Austria, Germany and Sweden at the Example of the Human Resource Function*, Research Paper, ss:1.
- Meyer J.P. ve Allen J.N. (1997), *Commitment in The Workplace: Theory, Research and Application*, CA: Thousand Oaks.

- Miller, K. (2012), *Organizational Communication: Approaches and Processes*, USA: Cengage Learning, ss: 17-18.
- Mintzberg, H. (1979), *The Structuring of Organizations*, Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Mintzberg, H. (1981), *Organization Design: Fashion or Fit*, Harvard Business Review, January-February, 1981, 103-116.
- Morris, J.H. and Steers, R.M. (1980), *Structural Influences on Organizational Commitment*, Journal of Vocational Behavior, Vol. 17, No.1, pp.50-57.
- Mowday, T.T., Richard. M. Steers and Lyman, W. Porter, (1979), *The measurement of Organizational Commitment*, Journal of Vocational Behavior, 14-2, ss. 224-247.
- Nahm, A.Y., Vonderembse, M.A. ve Koufteros, X.A. (2003), *The Impact of Organizational Structure on Time-Based Manufacturing and Plant Performance*, Journal of Operations Management, 21, 281-306.
- Normallik, (2022), *Normallik Testleri*, http://www.spssanaliz.com/SPSS_Normallik_Analizi.html, Erişim:15.01.2022.
- Omar, Y.R. (2017), *The Relationship Between Teacher' Participation Decision Making and Organizational Commitment*, Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Organizasyon Şeması, (2022), *Organizasyon Şeması*, <https://www.izu.edu.tr/izu-hakkinda/kurumsal-bilgiler/idari-birimler> [05.01.2022]
- Örücü, E., Kılıç, R., Yıldız, H. Ve Yıldız, B. (2012), *The Effect of Formal Organizational Structure on Organizational Communication: A Public Hospital Example*, Akademik Bakış Dergisi, 32, 1-20.
- Özaktürk, B. (2019), *Örgüt Kültürü ve Örgüt Yapısı İlişkisi: Türkiye'deki Uluslararası İşletmeler Üzerine bir Araştırma*, Yüksek lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Özdemir, M.S. (2020), *Spor Liselerinde Çalışan Öğretmenlerin Mobbinge Maruz Kalma Düzeylerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Etkisinin İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Fırat Üniversitesi, Elazığ.

- Özgen, H., Öztürk, A. ve Yalçın, A. (1998), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Öztürk, M. (2013), *Örgütsel Bağlılık ve Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri (Kırklareli Örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Öztürk, Y.K. (2018), *Örgütsel Bağlılık ve Sağlık Çalışanlarının Örgütsel bağlılık Düzeyleri (Cerrahpaşa Örneği)*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Öztürk, G. (2021), *Transformasyonel Liderlik ile Örgüt Yapısı Arasındaki İlişkinin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Perçin, N. ve Özkul, E. (2009). *Turizm İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık*, ss:21-49, Bursa Marmara Kitap Merkezi Yayınları.
- Piankoff, J. (1999), *The Effects of Centralization, Formalization and Innovation Norms on Organizational Commitment*, A Dissertaion, The Faculty of Tje Colifornia, San Diego.
- Price, J.L. and Mueller, C.W. (1986), *Absenteeism and turnover Among Hospital Employees*, JAI Press: Greenwich.
- Robbins, S.P. (1990), *Organization Theory: Structure, Design and Applications*, Third Edition, New Jersey: Prentice Hall, ss: 87.
- Robbins, S. P. and Judge T.A. (2013), *Organizational Behavior*, 15th Edition, London: Pearson Education.
- Robbins, S. P. and Judge T.A. (2019), *Organizational Behavior*, 18th Edition, Global Edition, Harlow: Pearson Education Limited.
- Saldamlı, A. (2009), *İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve İş Gören Performansı*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Sevik, G. (2019), *Örgüt kültürü, Örgüt Yapısı ve Bilgi Yönetim Süreçleri Arasındaki İlişkiler: İlaç Sektöründe Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

- Sheldon, O. (1965), *The Philosophy of Management*, London: Sir Isaac Pitman and Sons Ltd.
- Spell, H.B., Eby, L.T. and Vandenberg R.J. (2014), *Developmental Climate: A Cross-level Analysis of Voluntary Turnover and Job Performance: Across-level Investigation*, Journal of Vocational Behavior, Vol.84, 283-292.
- Sıgır, Ü. (2007), *İş Görenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma*, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7(2): 261-278.
- Soyulmaz, S. (1998), *Küreselleşmenin İşletmelerin Organizasyon Yapısına Etkisi*, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- Suzuki, K. and Hur, H. (2020), *Bureaucratic Structures and Organizational Commitment: Findings from a Comparative Study of European Countries*, Public Management Review, Vol. 22, No. 6, 877-907.
- Şakar, A. N. (1997), *Anadolu Üniversitesi Uzaktan Öğretimde Bilgi Sistemi Bir Model Önerisi*, Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Şaklak, Ö. (2018), *Öğretim Elemanlarının Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Ankara İli Örneği*, Doktora Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Şar, T. (2019), *X ve Y Kuşakları Örgütsel Bağlılıklarının İncelenmesi Üzerine bir Çalışma*, Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.
- Şimşek, M.Ş. ve Çelik A. (2011), *Yönetim ve Organizasyon*, Konya: Eğitim Kitabevi.
- Teker, E. (1993), *İşletme Yönetimi ve Organizasyonu*, İzmir: Neşa Yay. Ltd. Şti.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, (2013), *Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018)*, Ankara, ss:86-87.
- T.C. Kalkınma Bakanlığı, (2016), *Araştırma Altyapıları Mevzuatı*, Ankara.
- T. C. Resmi Gazete, 2014, *Araştırma Altyapılarının Desteklenmesine Dair Kanun*, 29056, 10.7.2014.

- Toker, K., Çetin, C., Güven, B. Ve Aksu, B. (2017), *Örgüt Yapısının Örgütsel Sinizim Üzerine Etkisi Üzerine Lojistik Sektöründe Bir Araştırma*, Journal of Current Researches on Social Sciences, 7(4), ss: 247-264.
- Tortop, N. (1983), *Yönetim Bilimi*, Ankara: S Yayınları.
- Tutar, H., Yılmaz, M. ve Erdönmez, C. (2006), *İşletme Becerileri Grup Çalışması*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Uğuz, S. S. (1999), *Örgüt Kültürünün Yönetim ve Organizasyon Yapısına Etkileri ve Örgüt Kültürü ile İlgili Bir Araştırma*, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Ülgen, H. (1993), *İşletmelerde Organizasyon İlkeleri ve Uygulaması*, İşletme Fakültesi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Ünal, H. (2014), *Çalışma Hayatında Örgütsel Bağlılık ve Motivasyon (Denizli İl Merkezinde Bir Kamuya Bağlı Devlet Hastaneleri Hemşireleri Örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Yalçın, A. ve İplik F.N. (2005), *Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana Örneği*, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler dergisi, 14(1), 395-412.
- Yavuz, A., Erdoğan, İ. ve Özen, S. (2017), *Organizasyon Yapı ve Tasarım*, <https://presi.com/xcf5q4zltwoc/organizasyon-yapi-ve-tasarim/>, Erişim Tarihi: 05.01.2022.
- Yıldız, D. ve Uzunsakal, E. (2018), *Alan Araştırmalarında Güvenilirlik Testlerinin Karşılaştırılması ve Tarımsal Veriler Üzerine Bir Uygulama*, Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı:1. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/iuusbd/issue/38311/399621> Erişim Tarihi: 15.01.2022.
- Yılmaz, B. (1999), *Mimari Bürolarda Organizasyonel Yapı ve İş Tatmini İlişkisi*, Yüksek Lisans Tezi, İTÜ Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Yılmaz, S. (2019), *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi*, Sosyal Beşeri ve İdari Bilimler Alanında Yeni Ufuklar, ss:255-263, Ankara: Gece Akademi.

Yüceler, A. (2009), *Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve uygulamalı Bir Çalışma*, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 22(1), 445-458.



EKLER

EK- 1

Sayın Katılımcı;

Bu anket formu; İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Bölümü Yüksek Lisans Tezinde kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Bu çalışma ile üniversiteler bünyesinde kurulan araştırma altyapılarının organizasyon yapısı ile çalışanların örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Çalışma ile elde edilen veriler tamamen bilimsel amaçlarla kullanılacaktır. Çalışmaya katılım gönüllülük esasına dayanmaktadır. Araştırmanın geçerliliği ve güvenilirliği açısından samimi görüş ve öneriler verebilmeniz için cevaplar tamamen gizli tutulacak ve kimliklerinizi açık edici davranışlardan kaçınılacaktır. Yanıtsız soru bırakmamanız ve sorulara gerçekçi ve içtenlikle cevap vermeniz araştırmanın geçerliliği için önem arz etmektedir.

Çalışmaya sağlayacağınız katkıdan dolayı şimdiden teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Çalışmayı Yürütenler

Ferhan GÜNEŞ
İşletme Yüksek Lisans Öğrencisi
e-posta: gunes.ferhan@std.izu.edu.tr

Dr. Öğretim Görevlisi Canser BİLİR
Endüstri Mühendisliği Bölümü
e-posta: canser.bilir@izu.edu.tr

1. BÖLÜM - DEMOGRAFİK BİLGİ FORMU

1. Cinsiyetiniz ?
 Kadın Erkek
2. Yaşınız ?
 20-29 yaş arası 30-39 yaş arası 40-49 yaş arası 50 yaş üstü
3. Öğrenim Durumunuz ?
 Lise Ön Lisans Lisans Yüksek Lisans Doktora
4. Çalıştığınız Kurumdaki Ünvanınız?
 Müdür Mühendis Müdür Yardımcısı Memur
 Koordinatör Teknisyen Uzman
5. Kurumdaki Çalıştığınız Birim ?
 İdari İşler Üretim Mali İşler Laboratuvar
 Araştırma-Geliştirme Tasarım
6. Çalıştığınız Kurumdaki Çalışma Süreniz ?
 1 yıldan az 1-5 yıl 6-10 yıl 11-15 yıl 16 yıl ve üstü
7. Çalıştığınız Ar-ge Merkezi'ndeki Toplam Çalışan Sayısı?
 0-10 11-20 21-50 50 ve üstü
8. Çalıştığınız Ar-ge Merkezi'nin Bulunduğu İl ?

EK-2**9. BÖLÜM - ORGANİZASYON YAPISI ÖLÇEĞİ**

Çalıştığınız üniversite araştırma altyapılarının organizasyon yapısını belirlemeye yönelik aşağıda verilen yargılara ilişkin görüşünüzü, “Hiç Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kararsızım”, “Katılıyorum” ve “Tamamıyla Katılıyorum” seçeneklerinden en uygun olanına işaretleyerek belirtiniz. Lütfen maddelerin tümünü işaretlememeye özen gösteriniz ve anketi tamamladıktan sonra "Gönder" butonuna basınız.

		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamıyla Katılıyorum
1	Çalıştığım kurumda eğer bir durumu kapsayan yazılı bir kural yoksa bunu resmi olmayan yollarla olabildiğince telafi edebiliriz.					
2	Yaptığım işte, resmi prosedürlerle belirlenmemiş birçok durum yer alır.					
3	Genellikle, çalıştığım kurum ve onların temsilcileri olan yöneticilerle bağlantım, yapılacak şeyler konusunda bir kural kitabını gerektirir.					
4	Çalıştığım kurumdaki kişiler ve onların temsilcileriyle iletişimim önceden planlanmış resmi bir yapıdadır.					
5	Bazı durumları ele alırken kuralları göz ardı edip resmi olmayan anlaşmalar yaparım.					
6	Çalıştığım kurumdaki mevcut olan kurallar ve prosedürler genellikle yazılı anlaşmalardır.					
7	Alacağım önemli bir kararda çalıştığım kurumun onayını almakla yükümlüyüm.					
8	Çalıştığım kurumdaki işlerimde, oldukça önemsiz konular dahi son karar için daha üst yöneticilere yönlendirilir.					
9	Çalıştığım kurumdaki işlerimde, işimin çeşitli kısımlarının nasıl yapılacağını belirten birçok kural ve prosedüre tabidir.					
10	Çalışırken yaptığım herhangi bir işten önce yöneticilerime danışmam gerekir.					
11	Çalıştığım kurum ve yöneticilerim onay verene kadar kendi kendime ufak tefek aksiyonlar alabilirim.					
12	Çalıştığım kurumdaki prosedürlerin ihlali halinde ağır cezalar bulunmaktadır.					
13	Bazı prosedürleri ihlal etmem halinde, çalıştığım kurum nadiren ceza uygular.					
14	Çalıştığım kurum, işimi nasıl yaptığımı ya da ne kadar vakit ve çaba harcadığımla ilgilenmez, sadece iş sonuçları ile ilgilenir.					
15	Çalıştığım kurum için çalışırken tüm kuralları uygulayıp uygulamadığım konusunda kontrol edildiğimi hissedirim.					
16	Çalıştığım kurumun temsilcileri/yöneticilerim, işimin mevzuata uygunluğundan emin olmak için işimi yakından denetler.					
17	Çalıştığım kurumun temsilcilerinin/yöneticilerimin, kurum prosedürlerini ihlal etmemem için beni sürekli kontrol ettiklerini hissedirim.					

EK-3

10. BÖLÜM – ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ

Aşağıda Üniversite Araştırma Altyapılarında görev yapan çalışanların Örgütsel Bağlılıklarına ilişkin maddeler yer almaktadır. Bir çalışan ya da yönetici olarak aşağıda verilen yargılara ilişkin görüşünüzü, “Hiç Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kararsızım”, “Katılıyorum” ve “Tamamıyla Katılıyorum” seçeneklerinden en uygun olanına işaretleyerek belirtiniz. Lütfen maddelerin tümünü işaretlememeye özen gösteriniz ve anketi tamamladıktan sonra "Gönder" butonuna basınız.

		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamıyla Katılıyorum
1	Kariyerimin geri kalan bölümünü bu kurumda geçirmek bana büyük bir mutluluk verir.					
2	Çalıştığım kurumun sorunları bana gerçekten kendimin sorunlarıymış gibi gelir.					
3	Çalıştığım kuruma güçlü bir aitlik duygusu taşımıyorum.					
4	Kendimi çalıştığım kuruma “duygusal olarak bağlanmış” hissetmiyorum.					
5	Çalıştığım kurumda “aileden biri” gibi hissetmiyorum.					
6	Çalıştığım kurum benim için önemli ölçüde kişisel anlam taşır.					
7	Şu anda bu kurumda çalışmak bir istek olduğu kadar benim için bir zorunluluktur.					
8	İstesem bile şu anda bu çalıştığım kurumdan ayrılmak benim için çok zor olur.					
9	Şu anda çalıştığım kurumdan ayrılmaya karar versem hayatımın çok büyük bir bölümü altüst olur.					
10	Şu anda çalıştığım kurumdan ayrılamayacak kadar çok az seçeneğim var.					
11	Eğer kendimi çalıştığım kuruma bu kadar çok vermemiş olsaydım, başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.					
12	Çalıştığım kurumdan ayrılmamın birkaç olumsuz sonucundan biri, mevcut alternatiflerin azlığıdır.					
13	Şu andaki yöneticimle çalışmak için hiçbir zorunluluk hissi duymuyorum.					
14	Benim yararına bile olsa, şu anda çalıştığım kurumdan ayrılmanın doğru olmayacağını düşünüyorum.					
15	Şu anda çalıştığım kurumdan ayrılırsam kendimi suçlu hissederim					
16	Çalıştığım kurum benim sadakatimi hak ediyor.					
17	Çalıştığım kurumdaki insanlara olan sorumluluk hissinden dolayı bu kurumdan ayrılmam.					
18	Çalıştığım kuruma karşı kendimi borçlu hissediyorum.					

EK-4

ETİK KURUL İZİNİ



Istanbul Zaim
Universitesi

T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ETİK KURULU BAŞKANLIĞI

Sayı : E-20292139-050.01.04-22865
Konu : Etik Kurul Kararları

Sayın Ferhan GÜNEŞ
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı Öğrencisi

"Türkiye'deki Üniversite Araştırma Altyapılarının Organizasyon Yapıları ile Çalışanların Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" başlıklı araştırmanız kurumumuzun 28.01.2022 tarihli ve 2022/01 sayılı toplantısında değerlendirilerek etik açıdan uygun bulunduğu oy birliği ile karar verilmiştir.

Bilgilerinize rica ederim.

Prof. Dr. Nasuh USLU
Kurul Başkanı

Ek:29-Ferhan GÜNEŞ Etik Onay Belgesi (1 sayfa)

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu : *BSC2S2SSK* Pin Kodu :49522

Belge Takip Adresi : <https://ebys.izu.edu.tr/en/Vision/Dogrula/0N3>

Adres:Halkalı Caddesi No: 281 Küçükçekirgeçe/İstanbul
Telefon:444 97 98 Faks:+90 (212) 693 82 29
e-Posta: bilgi@izu.edu.tr Web: www.izu.edu.tr
Kap Adresi: izu@hs01.kap.tr

Bilgi için: Zeynep Funda TEZ
Unvanı: Yeminli Katip
Tel No: +902126929606





T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ETİK KURULU

ETİK ONAY BELGESİ

Tarih	28.01.2022
Sayı	2022/01
Araştırmanın Niteliği	Yüksek Lisans Tezi
Araştırmanın Adı	<i>Türkiye'deki Üniversite Araştırma Altyapılarının Organizasyon Yapıları ile Çalışanların Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi</i>
Sorumlu Araştırmacının Adı Soyadı	Ferhan GÜNEŞ
Danışman Adı Soyadı	Dr. Öğr. Üyesi Canser BİLİR
Karar	UYGUNDUR

(Istanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Etik Kurulu'nun kararı tavsiye niteliğinde olup, Üniversitemizle ilgili etik ilkelerinin belirlenmesi ve değerlendirilmesi amacını taşımaktadır.)

Prof. Dr. Nasuh USLU
Başkan

Prof. Dr. Metin TOPRAK
Üye

Prof. Dr. Mustafa ATEŞ
Üye

Prof. Dr. Mehmet Emin KÖKTAŞ
Üye

Prof. Dr. Ayşe Nefise BAHÇECİK
Üye

Prof. Dr. Yahya Kemal YOĞURTU
Üye

Av. Bilal ŞAMAT
Üye

Kurul Yeminli Kâtibi

Zeyneb Funda TEZ

ÖZGEÇMİŞ

A. EĞİTİM

Yüksek Lisans: İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Yönetimi Bölümü, 2022, İstanbul

Lisans: Eskişehir Anadolu Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, 2013, İstanbul

Ön Lisans: Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, Devrek Meslek Yüksekokulu, Muhasebe ve Vergi Uygulamaları, 2010, Zonguldak

B. MESLEKİ DENEYİM

2021- Halen - Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi, Alüminyum Test Eğitim ve Araştırma Merkezi, Uzman

2016 - 2021 Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi, Alüminyum Test Eğitim ve Araştırma Merkezi, Memur

2012 - 2016 Desi Alarm ve Güvenlik Sistemleri San. Tic. A.Ş., Muhasebe Elemanı

2011 - 2012 Sürekli Eğitim ve Dayanışma Derneği (SEDAV), İdari İşler Destek Personeli

2008 - 2008 Astemya A. Ş., Mali Müşavirlik Stajyeri

C. YAYINLAR

2021 - Türkiye'deki Üniversite Araştırma Merkezleri Özellikleri ve Organizasyon Yapısı Üzerine Bir Araştırma, İZÜ Sosyal Bilimler Lisansüstü Öğrenci Kongresi, Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Canser BİLİR

2018 - Bir Teknoloji Firması Olan Mir Holding'in Bilgi Yönetimi Açısından Analizi, İSTANBUL S. ZAIM UNIVERSITY, 14. Uluslararası Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi