

## **Yerel Yönetimlerde Kurumsal Bağlılığın Bireysel Performansa Etkisine İlişkin Bir Araştırma: Sakarya Büyükşehir Belediyesi Örneği**

### ***A Study Investigating the Influence of Corporate Commitment on Employee Performansce in Local Governments: Sakarya Metropolitan Municipality Case***

**Aydın Yılmaz<sup>1</sup>**

#### **Özet**

Kurumsal bağlılık ve bireysel performans arasındaki ilişki, ulusal ve uluslararası akademik yazında belli imalat ve hizmet sektöründe oldukça sıklıkta çalışılmıştır. Hizmet sektöründe önemli bir yeri olan belediyelerde ise yapılan araştırmaların sınırlı olduğu görülerek, kurumsal bağlılığın çalışanların performansa ne düzeyde etkilediğini 267 kişilik bir çalışma grubunun katılımıyla araştırılmıştır. Bu çalışmanın amacı, Sakarya Büyükşehir Belediyesi çalışanlarının kurumsal bağlılıkları ile performansları arasında bir ilişkinin var olup olmadığını tespit etmektir. Bu amaçla hazırlanan çalışmada, öncelikle kurumsal bağlılık ve performans değerlendirme kavramı üzerinde durulmuş, daha sonra kurumsal bağlılık ve performans arasındaki ilişki kuramsal ve görgül olarak araştırılmıştır. Çalışanların (n=267), kurumsal bağlılık durumlarını ölçmede Porter ve arkadaşları (1974) tarafından kullanılan ve akademik yazın taranarak geliştirilen 15 maddelik kurumsal bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Çalışanların performans değerlendirilmesine yönelik anket formu ise Uygur (2007) tarafından kullanılan 9 maddelik değerlendirme anketi ile akademik yazın incelenerek toplam 15 soruluk ölçek kullanılmıştır. Veriler haziran ve Temmuz 2011 tarihleri arasında toplanmıştır. Araştırma sonucunda %99 güven aralığında kurumsal bağlılık ile bireysel performansı arasında anlamlı, pozitif ancak düşük düzeyde zayıf bir ilişki  $r=0,273$ , olduğu saptanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Kurumsal Bağlılık, Bireysel performans, Performans Değerleme.

---

<sup>1</sup> Yrd. Doç. Dr., Sakarya Üniversitesi, Sapanca Meslek Yüksekokulu Öğretim Üyesi.

### **Abstract**

*The relation between corporate commitment and employee performance has been studied in the academic literature for notable manufacturing industries and also for service sector. But according to literature review, it has been seen that such studies regarding civil governments has received little attention from academics. From this viewpoint, the aim of the study is to ascertain whether there is a relationship between the corporate commitment perceived by the employees and their performance at Sakarya Metropolitan Municipality. For this purpose, to inquire to what extent corporate commitment affects on employee performance, data were collected, in June and July, 2011, from the 276 respondents participated in the survey. In this context, the corporate commitment and performance evaluation have been studied first, and then the link between them has been examined. A Corporate Commitment Scale which was defined by Porter, vd. (1974), has been enhanced and used in order to measure corporate commitment of the employees (n=267). A Performance Evaluation Questionnaire also has been reformed and used by utilizing a previous questionnaire developed by Uygur (2007). Study results indicate that, by 99 % confidence interval, there is a significant and positive relation between corporate commitment and employee performance. But, the results show that this relation is a low level and poor relation ( $r=0,273$ ) in the meantime.*

**Keywords:** *Corporate commitment, Employee performance, Performance Evaluation.*

## Giriş

Belediyeler hizmet sektöründe faaliyet gösteren ve bireylerin tüm yaşamı boyunca ihtiyaçlarını karşılamaya çalışan önemli bir kuruluştur. Bunun ilişkili olarak, toplumun beklenti ve memnuniyetinin temin edilmesi için çalışanların üstün düzeyde performans göstermeleri bir gerekliliktir. Çalışanların kurumsal bağlılığı ile toplumun beklentilerini ve taleplerini sağlayan belediyelerin, hızlı talep değişikliklerin yaşandığı günümüzde, hizmet verimliliği açısından avantaj elde edecekleri söylenebilir. Kurumsal bağlılığı yüksek çalışanlara sahip olan kurumlar, daha etkin ve verimli olduğu ifade edilmektedir. Çünkü kurumsal bağlılığı güçlü olanların işten ayrılması, işe geç kalma, devamsızlık, problem çıkarma gibi olumsuz davranışlar sergileme olasılığı, kurumsal güçlü olmayanlara göre daha düşük olduğu ortaya çıkmıştır (Uygur, 2007: 72).

Bu çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde konuyla ilgili bir giriş yapıldıktan sonra, ikinci bölümde yerli ve yabancı akademik yazın incelenerek genel anlamda kurumsal bağlılık ve performans değerlendirme kavramlarının tanımı, önemi ve etkileri incelenmiştir. Üçüncü bölümde Sakarya Büyükşehir Belediyesi'nde çalışan personellerin kurumsal bağlılığı ve performanslarına etki düzeyleri değerlendirilmiştir. Bu bağlamda, çalışmanın amacı, önemi, sınırlılığı, yöntemi ile çalışma evreni ortaya konulduktan sonra genel değerlendirme ve sonucun yer aldığı dördüncü bölümle sonuçlandırılmaktadır.

## Kurumsal Bağlılık Kavramı

Bağlılık, kurumun değişime yönelik bir kültür oluşmasında önemli bir role sahiptir. özellikle yöneticilerin ve çalışanların yeni vizyon doğrultusunda sahip oldukları rolleri başarmaları kuruma olan bağlılıkları oranında gerçekleştiği için kurumsal bağlılığın sağlanmasında, çalışan yönelimli pozitif bir yaklaşımın önemli bir payı bulunmaktadır (Çekmecelioğlu, 2006: 296-302).

Kurumsal bağlılık konusunda yapılan çalışmalar kavramın farklı biçimlerde tanımlandığını göstermektedir. Bununla birlikte konu üzerinde çalışan bilim adamlarının örgütsel bağlılık konusunda yaptıkları bazı tanımlar şöyledir. Mowday kurumsal bağlılığı, “Kurum ile çalışanın amaçlarının bütünlük ve uyum içinde olması” (Mowday vd. 1982: 47) şeklinde açıklamıştır. Kurumsal bağlılığı, “kişinin çalıştığı kurumu pozitif değerlendirmesi ve onun amaçları doğrultusunda hareket etmesi” olarak

tanımlayan Sheldon'un tanımı kısa ancak kapsayıcıdır (Çekmecelioğlu, 2006: 296-302). Robbins (1998: 433) ise, kurumsal bağlılığı, "çalışanın kurumuyla ve onun amaçlarıyla uyumlu olması ve kurumdaki üyeliğini devam ettirme arzusu" olarak tanımlamıştır. Kurumsal bağlılığın kapsamlı bir tanımı, Wiener tarafından yapılmış ve Wiener kurumsal bağlılığı "kurumsal amaç ve çıkarları karşılayacak şekilde davranmak için içselleştirilmiş normatif baskıların toplamı" şeklinde belirtmiştir (Wiener, 1982: 7). Türk akademik yazın incelendiğinde kurumsal bağlılık, "çalışanların kurumsal amaç ve değerleri kabul etmesi, bu amaçlara ulaşılması yönünde çaba göstermesi ve kurum üyeliğini devam ettirmesi isteğidir" şeklinde açıklamıştır (Durna ve Eren, 2005: 211). Bayram ise (2005: 126) "kurumsal bağlılık, kurumların varlıklarını koruma gayretlerinin hem temel etkinliklerinden hem de nihai hedeflerinden birisidir. Çünkü kurumsal bağlılığı olan bireyler daha uyumlu, daha doyumlu, daha üretken olmakta, daha yüksek derecede sadakat ve sorumluluk duygusu içinde çalışmakta, kurumda daha az maliyette neden olmaktadır" şeklinde ifade etmiştir. Tüm bu tanımlardan, kurumsal bağlılığın iş ve başarıyla yakından ilişkili olduğu söylenebilir.

### **Kurumsal Bağlılık Unsurları**

Kurumsal bağlılık araştırmacılar tarafından; ahlaki bağlılık, çıkara dayalı bağlılık, zorunlu bağlılık gibi sınıflamaların yanında, devamlılık bağlılığı, uyum bağlılığı, kontrol bağlılığı şeklinde de sınıflandırılmıştır. Ancak yapılan araştırmalarda literatürde en çok benimsenen bağlılık sınıflandırılması Allen-Meyer tarafından geliştirilen kurumsal bağlılık sınıflandırılmasıdır (Meyer ve Allen, 1997: 126). Kurumsal bağlılığı ölçmek için Meyer ve Allen tarafından geliştirilen kurumsal bağlılık ölçeğinde; "devam bağlılığı", "normatif bağlılık" ve "duygusal bağlılık" alt boyutlarıyla örgütsel bağlılık ölçülmüştür.

**Devam bağlılığı;** çalışanların kurumdan ayrılmalarının kuruma getireceği maliyeti ve olumsuzlukları dikkate alması, bir zorunluluk olarak kuruma devam etme şeklinde ifade edilebilir. Devam bağlılığı zorunlu bağlılıktır; maddi ve manevi faktörlere bağlı olarak ortaya çıkar. Bu tür bağlılıkta çalışan kurum için harcadığı emek, zaman ve çabanın karşılığında edindiği statü, ücret, yetki gibi maddi ve manevi tatmin unsurlarını, kurumdan ayrılmasıyla birlikte kaybedeceğine inanır ve bu inanç onun kurumsal bağlılığını sağlar. Devam bağlılığı içten gelen bağlılık değil, dış faktörlere dayalı bağlılıktır (Obeng ve Ugboro, 2003: 83).

**Normatif (Kuralsal) bağlılık;** çalışanların ahlaki bir yükümlülük duygusu ile örgütsel amaçlara bağlanmayı zorunluluk olarak gördükleri için, gösterdikleri bağlılık türüdür. Normatif bağlılığı yüksek olan çalışanlar bireysel değerlere veya kurumda kalma yükümlülüğünün oluşmasını sağlayan inanca dayanarak, örgütte çalışmayı kendisi için bir “görev” olarak görürler. Çalışanlar normatif bağlılıkta örgütte kalmanın veya bağlılık göstermenin “doğru” olduğunu inanmışlardır (Meyer ve Allen, 1997: 126).

**Duygusal/tutumsal bağlılık;** kurumda çalışan bireylerin duygusal olarak kendi tercihleri ile kurumda kalma arzusu olarak ifade edilebilir. Kurumsal amaçları benimseme, onlara bağlanma ve onunla özdeşleşme ile ilgili olumlu duygulara sahip olmaktır. Duygusal bağlılık, kurumsal amaçlara ve kurallara karşı duyulan saygı, yöneticilere duyulan sevgi ve saygı, duygusal yakınlık, kurumsal vizyon ve misyonun paylaşılması ile oluşan bağlılık türüdür (Mowday vd., 1979: 224). Boyutların incelenmesinden çıkartılabilecek sonuç, bağlılığın işe bağlılık, işyerine bağlılık ve kurumsal amaçlara bağlılık şeklinde ortaya çıktığıdır.

### **Kurumsal Bağlılığı Etkileyen Faktörler**

Kurumsal bağlılığı etkileyen faktörler üzerinde pek çok araştırma yapılmıştır. Yapılan bir araştırmada Oliver (1990), demografik faktörlerin kurumsal bağlılık üzerindeki etkilerinin nispi olarak daha az, kurumsal ödüller ve iş değerlerinin ise kurumsal bağlılıkla daha güçlü bir ilişki içinde olduğunu tespit etmiştir. Bu bağlamda, güçlü katılımcı değerler sergileyen çalışanların daha yüksek düzeyde kurumsal bağlılık gösterdikleri saptanmıştır (Bayram, 2005: 126). Kurumsal bağlılık düzeyini etkileyen faktörler yazınında dört başlık altında incelenmektedir.

- i) Bireysel Faktörler:** Bireysel faktörler demografik faktörler ile iş ve çalışma hayatına ilişkin faktörleri içermektedir. Demografik faktörler, yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, kıdem, bireyin psiko- sosyal özellikleri, başarı güdüsü, kontrol odağı, içsel motivasyon, çalışma değerleri, merkezi yaşam ilgisi gibi başlıklar altında incelenmektedir. İş ve çalışma hayatına ilişkin faktörler ise, başarı arzusu, katılımcı değerler ve çıkarıcı değerler olarak ifade edilmektedir (Özdevcioğlu, 2003: 115).
- ii) İş ve Role İlişkin Faktörler:** İş ve role ilişkin faktörlerin başında işin içeriği ve kapsamı, rol statü çatışması, rol belirsizliği gelmektedir (Lydon vd., 1997: 104-113). Bunlara ilave olarak, katılımcı ve paylaşımcı yönetim, ödül sistemleri, fazla mesai, iş stresi, takım çalışma bilinci,

yetkilendirme ve otonomi sistemleri, öğrenme fırsatlar gibi faktörlerde söylenebilir (Özdevecioğlu, 2003: 116).

**iii) İş Deneyimi ve Çalışma Ortamına İlişkin Faktörler:** Meyen ve Allen (1998: 195-209) Sosyalizasyon sürecinin kurumsal bağlılığı etkilediği yaptığı araştırmalar sonucunda tespit etmiştir (Meyen ve Allen, 1988: 196). Ayrıca, personel-yönetici arasındaki ilişkiler, kurumsal iklim, müşteri odaklı bir kurum atmosferi, kurumun güvenilirlik düzeyi de bu faktör grubunda incelenmektedir (Özdevecioğlu, 2003: 116). Bu gruptaki son belirleyici faktör ise iş tatminidir. İş tatmini, kurumsal bağlılığın önemli belirleyicilerindendir (Rosa, vd. 2001: 63-74).

**iv) Kurum Yapısına İlişkin Faktörler:** Kurumun büyüklüğü, formalleşme derecesi, kontrol derecesi, sendikalaşma oranı, örgüt imajı, toplam kalite yönetimi uygulamaları, esnek çalışma saatleri, ücret sistemi ve kariyer imkânları örgütsel bağlılık üzerinde büyük etkiye sahiptir (Özdevecioğlu, 2003: 116).

### **Kurumsal Bağlılık Göstergeleri**

Özel ve Kamu kurum ve kuruluşlarında çalışanların kurumsal bağlılıklarını değerlendirmede kullanılan göstergeler şu şekilde özetlenebilir (İbicioğlu, 2000; Gültekin, 2008).

- Kurumun amaçlarını benimseme,
- Kurumun değerlerini kabul etme,
- Kuruma inanma ve güvenme,
- Kurum vizyon ve misyonuna inanma ve gerçekleştirmek için çaba gösterme,
- Kurum için fedakârlıklarda bulunabilme,
- Kurumsal üyeliği devam ettirmeye ilgili güçlü bir istek,
- Kurum kimliği,
- Kimliklendirme,
- Kurumda bulunmaktan gurur duyma,
- İçselleştirme.

## Performans Kavramı ve Değerlendirme

Performans kavramı ile ilgili pek çok tanım yapılmıştır. Barutçugil (2002) bir örgütün performansını; stratejik, taktiksel ve işlevsel amaçlarının gerçekleştirilmesinde, iş görenlerin nitelik ve gereklerini yerine getirmek için gösterdikleri tüm çabaların değerlendirilmesi olarak tanımlamaktadır. Yine çalışanların sahip olduğu kapasitesini bir işi belli bir zaman diliminde başarıyla tamamlamada kullanabilme yüzdesidir (Çalık, 2003). Bu anlamda, performansı kurumun etkinlik, verimlilik ve çıktısı olarak ele alanların sayısı oldukça fazladır. Performans kamu sektöründe hizmet, özel kesimde imalat olarak ortaya çıkmaktadır. Bir başka tanıma göre performans tanımı ise, Pakdil (2001: 1-4) bireysel performansı, bireyin belirli bir süre içinde gerçekleştirdiği iş görme derecesi olarak tanımlamaktadır. Akal (1998) ise, kurum performansını, belli bir dönem sonunda elde edilen sonuca göre örgüt hedefinin veya görevinin karşılanma oranı olarak tanımlamaktadır.

Günümüzde gerek kamu ve gerekse özel sektör işletmeleri performans kavramına ilk başlarda yüklediği; kıt kaynaklar içerisinde en iyi şekilde faaliyetleri yerine getirme arayışının getirdiği “verimlilik” anlayışına ek olarak günümüzde “yeni rekabet” ve “ geleceğin örgütü” kavramları gibi anlamlar yüklenmiştir. Dolayısıyla performans kavramı bu gelişmeler ışığında yeni boyutlar kazanmıştır.

## Bireysel Performansı Etkileyen Faktörler

Gerek kamu ve gerekse özel sektör işletmelerinde çalışan bireylerin performansını çeşitli düzeylerde etkileyen faktörler bulunmaktadır. Bu faktörler şunlardır (Özmutaf, 2007: 44-50; Alsamur, 2006):

*Bireyden kaynaklanan faktörler;* bireysel beceri, yetkinlik, sorumluluk gibi bireyin kendi kişisel durum ve özelliklerinden kaynaklanan unsurlar yer almaktadır. Ayrıca, bireye ait yaş, cinsiyet durumu, eğitim gibi demografik özellikler ile sahip olunan kültür yapısı, ücret düzeyi de bireyden kaynaklanan faktörler arasında yer almaktadır.

*Yönetimsel veya liderlik faktörleri;* yönetimsel faktörler olarak yönetim anlayışı ve liderliğin uygulanma şekli, kurum iklimi ve kurum kültürü performansı etkilediği gibi yönetim unsurları olarak, vizyon ve misyonun bildirilmesi, stratejilerin belirlenmesi, liderlik, iletişim, stres yönetimi ve performans değerlendirmede bireysel performansı etkileyen faktörler olarak belirtilmektedir.

**Çevreden kaynaklanan faktörler;** kurum ve kuruluşun sahip olduğu iç, iş ve dış çevre faktörleri ve faktörlerde yaşanan değişimler, çalışanların performansını etkilemektedir. Örneğin, hızla gelişen teknolojiler, yaşanan sosyal olaylar ekonomik krizler, hükümetler tarafından yapılan yasal düzenlemeler gibi faktörler bireysel performansı etkilemektedir.

**Sistemden kaynaklanan faktörler;** sistemden kaynaklanan faktörler olarak, iş sistemleri, iş yapma biçimi ve yöntemleri manüel veya yoğun teknoloji kullanımı gibi faktörler bu kategoride belirtilebilir.

### **Performans Göstergeleri**

Performans göstergeleri, kurum ve kuruluşlarda çalışanların değerlendirme sonucunda performans hedeflerine ulaşmış olup olmadığını ya da ne kadar ulaştığını ölçmek, izlemek ve değerlendirmek için kullanılan nitel ve nicel olarak ifade edilen araçlardır. Genel olarak ifade edilen kurumsal ve bireysel toplam performans göstergeleri şunlardır (Akal, 2003):

**Etkenlik;** kurumun ya da bireyin belirlemiş olduğu amaçlara ulaşma derecesini ölçmektir.

**Verim;** kurum kaynakların yararlanma düzeyini ve bu kaynakların nasıl kullanıldığını ölçen bir göstergedir.

**Verimlilik;** belli bir dönemde üretilen ürün ve hizmetin bunu gerçekleştirmek için kullanılan üretim kaynaklarının birbirine oranlamasını ifade eder. Kısaca bu gösterge ile ne kadar girdi kullanılarak ne kadar çıktı elde edildiğine bakılır.

**Yenilik;** değişim, yaratıcılık, gelişme, risk alma kavramlarının bütünleşmiş bir performans göstergesidir.

**Kalite;** iç ve dış müşteri beklentilerinin karşılanması olarak tanımlanan kalite, etkenliği sağlamada en itici güç rolünü oynamaktadır.

**Çalışma yaşamının kalitesi;** gerek kurumsal ve gerekse bireysel performans göstergesi olarak günümüzde en önemli bir göstergedir. Kurum ve çalışanları ile ilgili liderlik, işbirliği, iletişim, bilgi ve beceri, işle bütünleşme, takdir ve tanınma, sorun çözme, karar verme, yönetime katılma, takım çalışma becerisi, katılma, disiplin gibi çalışanların düşünce ve davranışları gösteren göstergelerdir.



**Karlılık ve bütçeye uygunluk;** karlılık, kurumun gelir ve gideri ile ilgili bir gösterge olup, Bütçeye uygunluk ise, kurum çalışmalarının planlara uygun olarak yürütülüp yürütülmediğini gösteren bir performans göstergesidir.

### **Performans Değerlendirme**

Performans değerlendirme, bir yöneticinin önceden saptanmış standartlarla karşılaştırma ve ölçme yoluyla personelin işteki performansının değerlendirilmesi süreci ya da bireyin görevindeki başarısı, işteki tutumu ve davranışları, ahlaki durumu ve özelliklerini ayrıntılayan ve bütünen, kısaca bireyin kuruluşun başarısına olan katkılarını değerlendiren planlı bir araçtır (Sabuncuoğlu, 2000: 160). Performans değerlendirme, kişilerin, birimlerin ve kurumların performanslarını önceden belirlenmiş bazı standartlara göre veya benzer diğerlerinin performansları temelinde ölçülmesini içeren bir süreçtir (Sümer, 2001). Performans değerlendirme ile yapılmak istenen amaç ise, çalışanların performansları hakkında edinilen bilgilerle geleceğe yönelik, yönetsel kararların da uygulanmasında politikalar ve stratejiler oluşturmak, personelin kurumun amaçlarına ilişkin çalışmaları hakkında geri bildirim alabilmek, alınan bu bilgilerle personelin ihtiyacı olan hizmet içi eğitim faaliyetlerini saptamaktır (MEB-EARGED, 2001). Bireysel performans değerlendirme amacına yönelik çeşitli yaklaşımlar ve yöntemler bulunmaktadır. Bu yöntemler arasından kurumlar amaçlarına, çalışanların niteliklerine ve yapılarına göre değerlendirme yöntemlerini seçerek ve bazen de bu yöntemlerden bir kaçını bir arada kullanarak performans değerlendirmelerini yapmaktadırlar. Performans değerlendirme yöntemleri temel olarak işletme yöneticilerinin vermiş oldukları kararların etkinliği hakkında bilgi verdiği gibi, performans bilgileri sayesinde performansı izlenen bireyler başarılı ve başarısız olarak değerlendirmektedir. Temel olarak performans değerlendirme yöntemleri üç gruba ayırabilir (Uyargil, 2010: 232-244; Aktan, 2005).

#### ***Bireyler arası karşılaştırmalara dayalı yaklaşım:***

- Basit sıralama yöntemi,
- Alternatif sıralama yöntemi,
- Zorunlu dağılım yöntemi,
- İkili karşılaştırma yöntemi,

#### ***Ortak performans kriter ve standartlara dayalı yaklaşım:***

- Geleneksel değerlendirme skalaların kullanımı,

- Davranışsal beklenti ve gözlem skalalarının kullanımı,
- Kritik olay yöntemi,
- Derecelendirme ve puanlama yöntemi,
- Kontrol listesi yöntemi.

### ***Bireysel performans standartlarına dayalı yaklaşım:***

- Doğrudan indeks yöntemi,
- Amaçlara göre yönetim yöntemi,
- Yetkinliklere dayalı yöntem,
- 360 derece performans değerlendirme,
- Öz değerlendirme.

### **Kurumsal Bağlılık İle Bireysel Performans Arasındaki İlişki**

Kurumsal bağlılık kurumlarda çalışanların davranışlarına yönelik sürekli olarak etkileyen önemli bir değişken olarak kabul edilmektedir (Chang, 2006: 370). Çalışanların kurumdaki verimlilik, etkinlik, kalite düzeylerini açıklaması örgüt araştırmaları alanında önemli bir konu olmuştur. Dolayısıyla, kurumsal bağlılığın etkilediği değişkenlerle ilgili birçok araştırma yapılmıştır. Elangovan (2001: 159-165), Gaerter (1991), Reed (1994) ve Wong (1999) kurumsal bağlılıkla işten ayrılma niyetleri ilişkisini; (Uygur, 2007: 71-79) Hackett, Bycio ve Hausdorf (1994), Meyer ve Smith (1993: 20-52) ve Meyer (2002) işe gelmemeyi; Rowden (2000: 30-35) kurumsal bağlılıkla lider davranışları arasındaki ilişkileri ve kurumsal bağlılıkla kurum kültürü, iş performansı arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Kurumsal bağlılık ile bireysel performans yani iş performansı ile ilgili ise az araştırma yapılmıştır. Steers (1977: 46-56) ve Meyer (2002: 20-52) kurumsal bağlılıkla iş performansını; Uygur (2007: 71-79) örgütsel bağlılık ile iş gören performansı ilişkisini ve kurumsal bağlılık ile davranış ya da eylemin bağlılığını; Wiener ve Vardi (1980: 81-96) kurumsal bağlılığın iş performans ilişkisini incelemişlerdir. Çıkan sonuçlar irdelendiğinde, Wiener ve Vardi (1980: 81-96)'nin çalışmaları, kurumsal bağlılığın iş performansı ile ilişkisinin net olmamakla birlikte, pozitif bir ilişki saptamıştır.

Steers (1977: 46-56) ise kurumsal bağlılıkla iş performansı arasında genel olarak ilişkisinin olmadığını görmüştür. Mathieu ve Zajac (1990: 171-194) işe bağlılık ile kurumsal bağlılık arasında pozitif bir ilişki belirlemiştir; Chiu (2004: 77) kurumsal bağlılığın işe gelmeme ve çalışan devri üzerinde negatif; Kim ve arkadaşlarını (2005: 171-193) iş tatmini ve görev performansı gibi davranışlarda da pozitif etkisinin olduğunu belirlemiştir.

Ancak, kurumsal bağıllık ile işe bağıllık birbirinden farklı kavramlardır. İşe bağıllık bir bireyin işine bağlanması anlamını taşıırken, kurumsal bağıllık bir bireyin kurumuna bağlanması anlamına gelmektedir.

## **Sakarya Büyükşehir Belediyesinde Bir Araştırma**

### ***Araştırmanın Amacı***

Araştırmanın amacı, yerel yönetimlerde faaliyet gösteren Sakarya Büyükşehir Belediyesi çalışanlarının kurumsal bağıllıkları ile performans düzeyleri arasındaki ilişkisini sürekliliği incelemektedir.

### ***Araştırmanın Önemi***

Belediyeler yerel yönetimler kapsamında topluma hizmet üreten önemli bir devlet organıdır. Belediyeler, mal ya da hizmet üreten diğer kurumlar gibi toplumun istek ve beklentilerini karşılamayı amaç edinmişlerdir. Bu amaçların gerçekleşmesi, sahip olduğu çalışanları ile doğrudan ilişkilidir. Dolayısıyla, belediyeler diğer kurum ve kuruluşlar gibi çalışanların beklenti ve ihtiyaçlarını karşılamak zorundadır. Çünkü çalışanların beklentileri karşılandığı düzeyde motivasyon ve tatmin düzeyi artacak ve bunun sonucu olarak da kuruma bağlı kalarak, performanslarını artırarak belirlenmiş amaçların yerine getirilmesinde gayretli olacaktır. Bundan dolayı, belediyelerin hizmet verimliliği ve sürekliliği için hayati öneme sahip çalışanların kurumsal bağıllıkları ve performanslarını artırması konusuna gereken önemi vermesi gerekir.

### ***Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları***

Araştırmanın evreni, uygulama kolaylığı, zaman ve maliyet unsurları da dikkate alınarak, çalışmanın kapsamı daraltılmış ve Sakarya Büyükşehir Belediyesi çalışanları ile sınırlandırılmıştır. Dolayısıyla araştırma örnek kütlesi, Sakarya Büyükşehir Belediyesi çalışanları ve yöneticilerinden oluşmaktadır. Araştırma grubunda “örgütsel bağıllık” ve “performans değerlendirme” ölçeğini cevaplandırmaları istenmiştir. Araştırma, Sakarya Büyükşehir çalışanlarından kendilerine ulaşılanlarla sınırlıdır.

Araştırmanın ana kütlesini, Büyükşehir Belediyesinde yaklaşık 1050 çalışandır. Tesadüfi örneklem yöntemine göre belirlenen araştırma grubu 20 yönetici konumunda 247'si ise çalışan personel olup toplam 267 kişiden oluşmaktadır. Araştırma %95 güven aralığında yapılmıştır. 350 kişiye

ulaştırılan anketlerden geri dönen ve değerlendirmeye uygun anket sayısı 567' dir. Örneklem büyüklüğü (n=267) çalışma evrenini (N=1050) temsil edecek büyüklüktedir. Araştırma  $\alpha= 0,05$  anlamlılık düzeyi ile yapılmıştır. Örneklemin frekans ve yüzde değerleri Tablo 1'de gösterilmiştir.

Araştırmada veri toplamak amacıyla kullanılan ölçek toplam 28 sorudan oluşmaktadır. Anket formunda birinci grup sorular cevaplayıcıların demografik özelliklerini, ikinci grup "örgütsel bağlılık ölçeği" ve üçüncü grup sorular "performans değerlendirme ölçeği" neden oluşmaktadır.

Bu konuda kurumsal bağlılık ile ilgili ölçüm aracının geliştirilmesinde, geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış olması ve başka çalışmalarda da atıf almış olması, ölçeğin kullanılmasından dolayı Mowday ve arkadaşları (1979) çalışması önemli bir örnektir (Özdevecioğlu, 2003; Uygur, 2007). Araştırmada beşli Likert tipi ölçek kullanılmış olup Mowday ve arkadaşları (1979) tarafından kullanılan ve akademik yazın taranarak geliştirilen 15 maddelik kurumsal bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Kuruma bağlılık ölçeğinin Cronbach katsayısı ise 0.88 olarak saptanmıştır. Daha önce yapılan çalışmalarda bu ölçeğin Cronbach değeri meslek gruplarına göre 0.82 ile 0.93 arasında bulunmuştur (Yüksel, vd., 1998: 10).

Çalışanların performans değerlendirme anket formu ise Uygur (2007: 72-79) tarafından geliştirilen 9 maddelik performans değerlendirme anketi ile yerli yabancı akademik yazın taranarak toplam 15 soruluk ölçek kullanılmıştır. Performans değerlendirme ölçeğinin Cronbach katsayısı da 0.79 olarak saptanmıştır. Daha önce yapılan çalışmalarda bu ölçeğin Cronbach değeri meslek gruplarına göre 0.74 ile 0.93 arasında bulunmuştur (Uygur, 2007: 72-79). Kurumsal bağlılık ve performans değerlendirme ölçeğinin Cronbach katsayısı ise 0.83 olarak saptanmıştır. Ayrıca, araştırmada elde edilen verilerin aşağıdaki özellikleri taşıdığı varsayılmıştır.

- Araştırma örnekleminin evreni tam temsil ettiği düşünülmektedir.
- Araştırmaya katılan büyükşehir belediyesi çalışanlarının verdikleri bilgilerin doğru ve samimi olduğu varsayılmaktadır.
- Araştırma sonuçlarına katılımcıların ve uygulama ortamına kontrol dışı faktörlerin düşük düzeyde de olsa etki etmiş olabileceği kabul edilmektedir.
- Araştırmada kullanılan veri toplama araçlarının ölçülmek istenen özellikleri doğru olarak ölçülebileceği kabul edilmiştir.

### *Araştırmanın Hipotezi ve Verilerin Analizi*

H<sub>1</sub>:Çalışanların kurumsal bağlılıkları ile performansları arasında anlamlı bir ilişki vardır. Ho: Çalışanların kurumsal bağlılıkları ile performansları arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Veriler SPSS 12 programıyla analiz edilmiştir. Analizde; frekans dağılımları, ortalama, standart sapma ve Korelasyon analizleri gibi analiz yöntemleri kullanılmıştır.

### *Araştırma Bulguları ve İrdelenmesi*

#### *Demografik Bulgular*

Araştırma kapsamına alınan Büyükşehir Belediyesi çalışanlarının ve yöneticilerinin demografik özellikleri aşağıda tablo halinde verilmiştir.

*Tablo.1. Araştırma Örnekleminin Departmanlara Göre Dağılımı*

Departman	Örneklem		Departman ( Çalışanlar)	Örneklem	
	(n)	(%)		(n)	(%)
Personel yönetimi hiz.	3	(15,0)	Personel yönetimi hizmetleri	6	(2,5)
Teknik hizmetler	3	(15,0)	Teknik hizmetler	58	(23,5)
Fen hizmetleri	2	(10,0)	Fen hizmetleri	53	(21,5)
Muhasebe hizmetleri	1	(5,0)	Muhasebe hizmetleri	12	(5,0)
İmar hizmetleri	2	(10,0)	İmar hizmetleri	11	(4,0)
Ulaşım hizmetleri	2	(10,0)	Ulaşım hizmetleri	62	(24,5)
Güvenlik hizmetleri	2	(10,0)	Güvenlik hizmetleri	18	(7,5)
Medya ve tanıtım hiz.	1	(5,0)	Medya ve tanıtım hizmetleri	8	(3,5)
Yazı işleri hizmetleri	2	(10,0)	Yazı işleri hizmetleri	8	(3,5)
Satın alma hizmetleri	2	(10,0)	Satın alma hizmetleri	11	(4,5)
<b>Toplam</b>	20	(100)	<b>Toplam</b>	247	(100)
<b>Genel Toplam</b>	267	(100)			

Araştırma örneklemini oluşturan çalışanların departmanlara göre dağılımı Tablo 1’de gösterilmektedir. Tabloya göre örneklemin departmanlara göre dağılımına bakıldığında belediyelerde yoğun olarak ulaşım hizmetleri (%24,5), teknik hizmetler (%23,5) ve fen hizmetleri (%21,5) kısımlarında çalışmaktadır. Bu durum belediyelerde yoğun olarak işgücü bulundurulmuş departmanlar, ulaşım hizmetler, teknik hizmetler ve fen hizmetleridir.

**Tablo.2. Cevaplayıcıların Demografik Özellikleri**

Bağımsız değişkenler	Frekans (n)	Yüzde (%)	Bağımsız değişkenler	Frekans (n)	Yüzde (%)
<b>Yaş</b>			<b>Cinsiyet</b>		
24 ve altı	23	(8,5)	Kadın	32	(12,0)
25-31	68	(25,5)	Erkek	235	(88,0)
32-38	69	(26,0)	<b>Eğitim durumu</b>		
39-45	86	(32,0)	İlkokul	94	(35,2)
46 ve yukarı	21	(8,0)	Ortaokul	59	(22,1)
<b>Medeni durum</b>			Lise	68	(25,5)
Evli	209	(78,5)	Üniversite/Yüksekokul	46	(17,2)
Bekâr	28	(21,5)	<b>Hizmet sektöründe Çalışma süresi (yıl)</b>		
<b>Şuanda ki Büyükşehirlerde çalışma süresi (yıl)</b>			1-5 yıl	12	(4,5)
1-5 yıl	23	(8,6)	6-10 yıl	101	(27,8)
6-10 yıl	145	(54,3)	11-15 yıl	11	(4,1)
11-15 yıl	53	(19,9)	16-20 yıl	89	(33,3)
16 yıl ve yukarı	46	(17,2)	21 yıl ve üzeri	54	(20,2)
<b>Toplam</b>	267	(100)	<b>Toplam</b>	267	(100)

Tablo 2' de belirtildiği üzere ankete cevap verenlerin %88'i erkeklerden oluşmakta, %12'si bayanlardan oluşmakta, %83,5' i 25-45 yaş aralığında bulunmakta, %78,5'i evli görünmekte, %82,8'inin eğitim düzeyi ilkokul ve lise düzeyinde görülmektedir. Ayrıca, çalışma sürelerine bakıldığında, yaklaşık %74'ü 6-15 yıldır büyükşehir belediyesinde çalıştığı, toplam çalışma sürelerine bakıldığında ise %50'den fazlası 15 yılın üzerinde çalışan personellerin olduğu anlaşılmaktadır.

*Kurumsal Bağlılık ve Bireysel Performansı Anketi Güvenilirlik Analizi Sonuçlarına Yönelik Bulgular*

**Tablo 3. Kurumsal Bağlılık ve Bireysel Performansı Anketi Güvenilirlik Analizi Sonuçları**

Kurumsal Bağlılık			Bireysel Performansı – Üst Değerlendirme		
$\alpha=0,9170$			$\alpha=0,835$		
	-	$\alpha$		-	$\alpha$
	$\chi$			$\chi$	
Kb1	4,23	0,8904	Bpüd1	3,84	0,852
Kb2	4,28	0,8984	Bpüd1	3,75	0,824
Kb3	4,24	0,8167	Bpüd1	3,76	0,823
Kb4	3,87	0,8963	Bpüd1	3,70	0,819
Kb5	4,08	0,8612	Bpüd1	3,63	0,826
Kb6	2,93	0,9136	Bpüd1	3,86	0,857
Kb7	3,86	0,9791	Bpüd1	3,62	0,838
Kb8	4,13	0,8926	Bpüd1	3,58	0,842
Kb9	4,01	0,8923	Bpüd1	3,54	0,842
Kb10	2,68	0,9275	Bpüd1	3,51	0,839
Kb11	3,26	0,9306	Bpüd1	3,53	0,813
Kb12	3,28	0,9345	Bpüd1	3,86	0,866
Kb13	3,27	0,9462	Bpüd1	3,62	0,832
Kb14	2,98	0,9103	Bpüd1	3,59	0,833
Kb15	4,21	0,8913	Bpüd1	3,51	0,838

Tablo 3’de kurumsal bağlılık ve performans değerlendirme ifadelerinin tutarlılık ve güvenilirlik bakımından test edilmesinde Cronbach’s Alpha güvenilirlik testi sonuçları gösterilmektedir. Kurumsal bağlılığa ait ölçeğin Alpha Katsayısı 0,9170, bireysel performansa ait ölçeğin Alpha katsayısı 0,835 olarak bulunmuştur. Bu iki oranda 0,70 kritik noktanın üzerinde olduğundan ankette yer alan ifadeler güvenilir olduğu kabul edilmiştir. Dolayısıyla hiçbir soru ifadesi değerlendirme dışı bırakılmamıştır.

*Kurumsal Bağlılıkla İlgili Bulgular*

**Tablo.4. Kurumsal Bağlılık Anketi**

Kurumsal Bağlılık Soruları	1	2	3	4	5	Topl.		
	(n)	(n)	(n)	(n)	(n)	(n)	-	Ss
	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	$\chi$	Ss
Belediyede kendimi "aileden biri" gibi hissederim.	4 (1,5)	38 (14,0)	50 (18,5)	62 (23,5)	113 (42,5)	267 (100)	4,23	0,788
Belediye sorunlarını kendi sorunlarım gibi görürüm.	10 (3,5)	78 (30,0)	10 (3,5)	130 (48,5)	39 (14,5)	267 (100)	4,28	0,716
Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.	8 (3,0)	16 (6,0)	28 (10,5)	113 (42,5)	102 (38,0)	267 (100)	4,24	0,718
Kurumun kişisel açıdan benim için büyük önemi vardır.	10 (3,5)	39 (14,5)	60 (22,5)	121 (45,5)	37 (14,0)	267 (100)	3,87	1,124
Belediyede çalışmamın sebebi istekten ziyade zorunluluktur.	0	82 (30,0)	69 (26,0)	63 (24,0)	53 (20,0)	267 (100)	4,08	0,785
Kendimi belediyeye karşı "duygusal olarak bağlı" hissetmiyorum.	28 (10,5)	132 (49,5)	53 (20,0)	38 (14,0)	16 (6,0)	267 (100)	2,93	1,365
Belediyeden şuanda ayrılmazdım çünkü insanlara karşı bir yükümlülük hissediyorum.	16 (6,0)	49 (18,5)	98 (36,5)	58 (21,5)	46 (17,5)	267 (100)	3,86	1,214
Eğer bu kuruma emek vermemiş olsaydım, başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim	0	32 (12,0)	16 (6,0)	142 (53,5)	77 (28,5)	267 (100)	4,13	0,754
Belediyeden ayrılmanın yol açacağı olumsuz sonuçlardan biri de alternatif iş olanaklarının az olması.	12 (4,5)	21 (8,0)	18 (6,5)	157 (59,0)	59 (22,0)	267 (100)	4,01	0,738
Belediyeden şuan da ayrılısam kendimi suçlu hissederim.	16 (6,0)	160 (60,0)	54 (20,5)	27 (10,0)	10 (3,5)	267 (100)	2,68	1,386
Meslek hayatımda kalan kısmını belediyede geçirmekten büyük mutluluk duyarım.	27 (10,5)	104 (39,0)	36 (13,0)	67 (25,0)	33 (12,5)	267 (100)	3,26	1,268
Belediye karşı güçlü bir "aidiyet" duygusu hissetmiyorum.	46 (17,0)	97 (36,0)	63 (24,0)	43 (16,5)	18 (6,5)	267 (100)	3,28	1,284
Belediyeden ayrılmak konusunda çok az seçeneğin olduğunu düşünüyorum.	0	121 (45,5)	47 (18,0)	75 (27,5)	24 (9,0)	267 (100)	3,27	1,275
Belediyede çalışmaya devam etmem konusunda herhangi bir zorunluluk hissetmiyorum.	36 (13,0)	134 (50,5)	16 (6,0)	61 (23,0)	20 (7,5)	267 (100)	2,98	1,312
İşten ayrılmanın benim için avantajlı olsa bile belediyeye karşı uygun bir davranış olacağını düşünmüyorum.	12 (4,5)	30 (11,0)	68 (25,0)	98 (36,5)	62 (23,0)	267 (100)	4,21	0,725
<b>Ortalama</b>							3,70	

**1.Hiç katılmıyorum. 2.Katılmıyorum. 3. Kararsızım. 4.Katılıyorum. 5. Tamamen katılıyorum. 4,21- çok yüksek; 3,41-4,20 Yüksek; 2,61-3,40 Orta; 1,81-2,60 Düşük; 1,00-1,80 Çok Düşük**



Tablo 4’de görüldüğü üzere, belediye çalışanlarının %60’ı kurumu bir aile yuvası olarak gördüğü, %63’ü kurum sorunlarını kendi sorunlar gibi görüp, duruma sahiplendiği yaklaşık %80’i kurum sadakatine sahip olduğu, %60’ının kurumun kendileri açısından önemli gördüğü tespit edilmiştir. Alınan cevapların doğruluğu ve güvenilirliği açısından çapraz olarak sorulan kendimi belediyeye karşı “duygusal olarak bağlı hissetmiyorum” sorusuna cevap ise %60’ı katılmadığını ifade etmiştir. Çalışanların kuruma ve topluma karşı sorumluluklarının oranı ise yaklaşık %40 düzeyindedir.

Ayrıca, “belediyeden ayrılmanın yol açacağı olumsuzluklar” sorulduğunda (%80) alternatif iş olanaklarının az olmasından diğer bir ifadeyle iş bulamama korkusundan ayrılmayı düşünmediğini belirtmiştir. Benzer bir sorunu da, belediyede çalışmaya devam etmem konusunda bir zorunluluk hissetmiyorum (%63) konusunda verilen ifadelerde ve benzer ifadeler de destekler niteliktedir. Bunun sebebi, ülkemizin istihdam düzeyi, ekonomik dalgalanmalar ve işsizlik başka bir iş bulamama gibi faktörlerden çalışanlar belediyede çalışmaktan zorunlu hatta şanslı olduğu söylenebilir.

Yine “Belediyeye karşı güçlü bir “aidiyet” duygusu hissetmiyorum” sorusu sorulduğunda verilen cevap, kararsızlar da dikkate alındığında yaklaşık %77’si bu ifadeye katılmadığını belirtmiştir. Diğer bir ifadeyle belediye çalışanları çalıştığı kuruma güçlü bir aidiyet duygusuna sahip olduğu söylenebilir.

Tablo 4’de kurumsal bağlılığın tamamlayıcı istatistikler açısından aritmetik ortalamalar ve standart sapmalar incelendiğinde, belediyede kendimi aileden biri olarak görürüm (4,23) ve işten ayrılmamın benim için avantajlı olsa bile belediyeye karşı uygun bir davranış olacağını düşünmüyorum. (4,21) ifadesinin ortalaması en yüksek olduğu görülmektedir. Öte yandan belediyeden şuanda ayrılısam kendimi suçlu hissederim ifadesi (2,68) en düşük ortalamaya sahiptir. Özetle, Tablo 3’de verilen sorulara, alınan cevaplar değerlendirildiğinde, belediye çalışanlarının kurumun verimli çalışmasına ve başarısına destek olabilecek düzeyde kurumsal bağlılığa sahip, çaba ve gayret sarf etme arzusunda oldukları ortaya çıkmıştır.

Performans Değerlendirmeye İlgili Bulgular

Tablo.5. Performans Değerlendirme Anketi

Performans Değerlendirme Soruları	1	2	3	4	5	Topl.		
	(n)	(n)	(n)	(n)	(n)	(n)	-	
	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	χ	Ss
İşin gerektirdiği bilgi ve beceri	0	5 (2,0)	98 (39,5)	132 (53,5)	112 (5,0)	247 (100)	3,84	1,016
	0	1 (0,5)	108 (43,5)	95 (38,0)	43 (18,5)	247 (100)	3,75	1,127
Çalışanın verimlilik düzeyi	0	8 (3,5)	86 (34,5)	125 (51,5)	28 (11,5)	247 (100)	3,76	1,129
	0	16 (6,5)	138 (55,5)	83 (33,5)	10 (4,5)	247 (100)	3,70	1,159
Takım çalışması ve işbirliği	5	29 (2,0)	103 (41,5)	91 (37,0)	21 (8,0)	247 (100)	3,63	1,214
	0	8 (3,5)	128 (52,0)	93 (37,5)	18 (7,0)	247 (100)	3,86	0,995
Sorumluluk alma	0	3 (1,5)	142 (57,5)	78 (31,5)	24 (9,5)	247 (100)	3,62	1,014
	2	32 (1,0)	138 (55,0)	66 (26,0)	9 (4,0)	247 (100)	3,58	1,423
Yenilikçi olma ve sürekli gelişim gösterme düzeyi	1	14 (0,5)	144 (58,0)	76 (30,5)	12 (5,0)	247 (100)	3,54	1,410
	13	34 (5,5)	150 (61,0)	34 (13,5)	16 (6,5)	247 (100)	3,51	1,368
Çalışanın farklı çalışma koşullarındaki becerisi	0	12 (5,0)	126 (51,0)	75 (30,5)	34 (13,5)	247 (100)	3,53	1,307
	0	17 (6,5)	52 (21,5)	147 (59,5)	31 (12,5)	247 (100)	3,86	0,894
İşe olan bilgisi	2	15 (1,0)	158 (64,0)	54 (21,5)	18 (7,5)	247 (100)	3,62	1,218
	3	38 (1,5)	142 (57,0)	62 (25,0)	2 (1,0)	247 (100)	3,59	1,201
İnisiyatif kullanabilme becerisi	1	14 (0,5)	163 (66,0)	37 (15,0)	32 (13,0)	247 (100)	3,51	1,395
	<b>Ortalama</b>							3,62

1.Çok yetersiz 2.Yetersiz 3.Normal 4.İyi 5.Çok iyi

4,21- Çok yüksek; 3,41-4,20 Yüksek;2,61-3,40 Orta; 1,81-2,60 Düşük; 1,00-1,80 Çok düşük

İlgili departman da yirmi orta kademe yöneticisine çalışanların performans düzeyleri sorulduğunda alınan cevaplar Tablo 5’de verilmiştir. Tabloda verilen ifadeler genel olarak değerlendirildiğinde, çalışanların performanslarının her biri için yeterli (normal) düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır. Ancak, karar alma ve uygulama (%13,5), yenilikçi olma ve sürekli gelişme isteği (14,5), farklı çalışma koşullarındaki (%19) ve inisiyatif kullanabilme becerisi az da olsa yetersiz düzeyde çıkmıştır. Bu ifadelerden de anlaşılabilir ki, belediye yönetimi merkezîyetçi bir yöntem anlayışına sahiptir. Ayrıca verilen ifadeler incelendiğinde, işin gerektirdiği bilgi ve beceri (%58,5), iletişim becerisi (%63), işe olan ilgisi (%73) olarak iyi ve çok iyi bir performansla sahip olduğu saptanmıştır.

Ayrıca Tablo 5’ de bireysel performans değerlendirme anketi, tanımlayıcı istatistikler açısından aritmetik ortalamalar ve standart sapmalar incelendiğinde, işe olan ilgisi ve sorumluluk alma (3,86), işin gerektirdiği bilgi ve beceri (3,84) ifadesinin ortalaması en yüksek olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, problem çözme becerisi ve çalışanın farklı çalışma koşullarındaki becerisi (3,51) en düşük ortalamaya sahiptir. Sonuç olarak ankete katılan bireylerin vermiş olduğu ifadelerden çalışanların performans düzeyi normalin az üstünde aralığında olduğu söylenebilir.

### ***Kurumsal Bağlılık ile Bireysel Performans Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular***

**Tablo 6. Kurumsal Bağlılık ile Bireysel Performans Arasındaki İlişki**

	<b>İş Performansı</b>
<b>Kurumsal Bağlılık</b>	
Pearson korelasyon katsayısı (r) *	0,273
Anlamlılık derecesi (p)	.009
Çalışan Sayısı	267

*\*Korelasyon %1 düzeyinde anlamlıdır.*

Tablo 6’da kurumsal bağlılık ile bireysel performans arasındaki ilişki gösterilmektedir. Tablo 6’daki veriler incelendiğinde kurumsal bağlılık ile bireysel performansı arasındaki ilişkinin varlığı, yönü ve derecesi ile ilgili olarak şunlar söylenebilir. %99 güven aralığında kurumsal bağlılık ile bireysel performansı arasındaki anlamlı, pozitif ancak düşük düzeyde zayıf bir ilişki  $r=0,273$ , vardır. Bu beyanda hipotezimiz, “kurumsal bağlılık ve bireysel performans arasında ilişki vardır” kabul edilmiştir. ( $p<0,05$ ), hipotezin kabulü beklenen bir durumdur. Çünkü Tablo 4’deki kurumsal

bağlılık ile ilgili faktörlere verilen cevaplar doğrultusunda bu kurumda çalışanların 3,70 ortalama ile yüksek düzeyde kurumsal bağlılığa sahip olması ve buna paralel olarak da performans düzeylerinin 3,62 ortalama ile normalin üstünde göstermiştir.

*Tablo 7. Kurumsal Bağlılığın Bireysel Performans Üzerindeki Etkisi*

Bağımsız değişken	B	Standart Hata	$\beta$	t	P Anlamlılık Düzeyleri
Sabit fakt.	3,438	0,079	-	42,008	0,000
Kurumsal Bağlılık	0,153	0,022	0,324	6,672	0,000
R=0,312 R <sup>2</sup> =0,092 F=43,524 P=0,000					

*\*Regresyon p<0,05 düzeyinde anlamlıdır*

Kurumsal bağlılığın bireysel performans üzerinde herhangi bir etkisinin olup olmadığı basit regresyon analizi ile incelenmiştir. Tablo 7’de görüldüğü gibi kurumsal bağlılık, bireysel performans üzerinde orta düzeyde bir ilişkinin olduğu saptanmıştır (R=0,312; R<sup>2</sup>=0,092; P<0,05). Buna göre basit belirlilik katsayısı R<sup>2</sup>=0,092 olup, performanstaki değişimin yaklaşık %10’u bağımsız değişken olan kurumsal bağlılık değişkeni tarafından açıklanmaktadır. Ayrıca, Regresyon katsayıların anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde, kurumsal bağlılık değişkenlerinin bireysel performans üzerinde önemli bir belirleyiciliğe sahip olduğu görülmektedir.

## **Sonuç ve Öneriler**

Kurumsal bağlılık ve bireysel performans arasındaki ilişkilerin ele alındığı bu çalışma da, teoriden hareketle temel bir hipotez geliştirilmiştir. Hipotezin çıkış noktası bireylerin performanslarını artırmada, kurumsal bağlılığın etkili olacağı düşüncesidir. Şayet bireysel performans ile bağlılıkları arasında anlamlı ilişkiler var ise, bu durumda bireyler desteklendikçe bağlılıkları artacaktır. Bireyin kuruma bağlı olmasının, etkinliğin ve verimliliğin sağlanmasında önemli katkıları olacak, işe geç gelme ve devamsızlıklar azalacak, moral ve motivasyonları yükselecektir. Bu doğrultuda bireysel performansın artmasına yansiyacaktır. Yapılan çalışma sonucunda %99 güven aralığında kurumsal bağlılık ile bireysel performansı arasındaki ilişki anlamlı ve pozitif ancak düşük düzeyde zayıf bir ilişki r=0,273, bulunmuştur. Bu beyanda hipotezimiz, “kurumsal bağlılık ve bireysel performans arasında ilişki vardır” kabul edilmiştir (p<0,05). Buna göre şu değerlendirmeler ve öneriler yapılabilir.

Belediye çalışanlarının kurumun verimli çalışmasına ve başarısına destek olabilecek düzeyde kurumsal bağlılığa sahip oldukları ortaya çıkmıştır. Kurumsal bağlılıkları, tamamlayıcı istatistikler açısından aritmetik ortalamalar ve standart sapmalar incelendiğinde, çalışanların kurumu bir aile yuvası olarak gördüğü, kurum sorunlarını kendi sorunlar gibi görüp, duruma sahiplendiği kurum sadakatine sahip oldukları tespit edilmiştir. Ayrıca, işten ayrılmanın çalışanlar için avantajlı olsa bile belediyeye karşı uygun bir davranış olacağını düşünmeyerek sorumluluklarını bildikleri saptanmıştır. Öte yandan belediyeden ayrılmaları halinde ise kendilerini suçlu hissetmediklerini yani kendi istekleriyle çıkmayacakları anlaşılmıştır.

Belediye çalışanların performanslarının ise her biri için yeterli (normal) düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır. Ancak, işe yönelik karar verme ve uygulama yetkisi ile farklı çalışma koşullarında inisiyatif kullanabilme becerisi yetersiz düzeyde saptanmıştır. Bu ifadelerden de anlaşılan odur ki, belediye yönetimi merkeziyetçi bir yöntem anlayışına sahiptir. Ayrıca bireysel performans değerlendirme anketi, tanımlayıcı istatistikler açısından aritmetik ortalamalar ve standart sapmalar incelendiğinde, işe olan ilgi ve sorumluluk alma, takım çalışması ve işbirliği işin gerektirdiği bilgi ve iletişim becerisine sahip olma düzeyi yüksek görülmüştür. Bununla birlikte, problem çözme ve çalışanın farklı çalışma koşullarındaki becerisi düşük ortalamaya sahip olduğu görülmüştür.

Bu değerlendirmeler ışığında kurumsal bağlılığın artırılması için kurum yöneticilerine, çalışanlarına değer vermeleri, onlara rahat ve huzurlu bir çalışma ortamı hazırlamaları, fikir ve düşüncelerine değer verilmeleri ve kurum için önemli olduklarını hissettirmeleri önerilebilir. Ayrıca, çalışanların karar süreçlerine dahil edilmesi, yöneltmesi ve katılımcı bir çabanın sağlanması için yetkinlikleri güçlendirilerek bu doğrultuda karar vermeleri ve işlerine yönelik inisiyatif kullanabilme yetkileri artırılabilir.

Sonuç olarak, kurumsal bağlılık ile bireysel performans arasında doğrusal bir ilişkinin olduğu ve kurumsal bağlılığın artmasına paralel olarak çalışanların belli bir düzeyde de olsa performansları pozitif yönde artacağı anlaşılmıştır. Bunun yanında, araştırma sonucunda elde edilen bilgiler bir büyükşehir belediyesi çalışanları ile sınırlı olduğu için, genellememiz mümkün değildir. Fakat bu bilgilerin, sonraki çalışmalara ışık tutacağı ve çalışanların kurumsal bağlılığa yönelik tutum ölçümlerinden elde edilen bulguların kurumun güçlü ya da iyileştirmeye açık yönlerini belirlemede yöneticiler için yol göstermede katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## **Kaynaklar**

- AKAL, Z. (1998) *İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi*, Mert Yayınevi, Ankara.
- AKAL, Z. (2003) “Performans Kavramları ve Performans Yönetimi”, Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurumu, Ankara.
- AKTAN, C. (2005) “İnsan Kaynaklarında Performans Yönetimi”  
<http://www.canaktan.org/yonetim/performans-yonetim/insan-kaynaklarında.htm>.
- ALSAMUR, L. (2006) “Performans Yönetiminde Temel Stratejiler”  
<http://www.ias.com.tr/enterprise/articles/2006.10.12-perf-man-pl.html>, ss. 13-45.
- BARUTÇUGİL, G. (2002) *Performans Yönetimi*, 2. Basım, Kariyer Yayınları, İstanbul.
- BAYRAM, L. (2005) “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel bağlılık”, *Sayıştay Dergisi*, Cilt.59, Sayı.59, ss.126.
- ÇALIK, T. (2003) *Performans Yönetimi: Tanımlar, Kavramlar ve İlkeler*, Gündüz Eğitim ve Yayıncılık, Ankara.
- ÇEKMECELİOĞLU, H. (2006) “Örgüt İklimi, Duygusal Bağlılık ve Yaratıcılık Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma”, *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, Sayı.2, Erzurum.
- CHANG, E. (2006) *Individual Pay for Performance and Commitment HR Practicas in Korea*, *Journal of World Business*, 41, p.368-381.
- CHIU, S.K. (2004) *The Linkage of Job Performance to Goal Setting, Work Motivation, Team Building and Organization Commitment in the High-Tech Industry in Taiwan*, H. Wayne Huizenga School of Business and Entrepreneurship Nova Southeastern University, Doctor of Business Administration (Yayınlanmamış doktora tezi).
- DURNA, U. , EREN, V. (2005) “Üç Bağlılık Ekseninde Örgütsel Bağlılık”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Sayı. 1, İstanbul, ss.211.
- ELANGOVA, A. R. (2001) “Causal Ordering of Stress, Satisfaction and Commitment and Intention to Quit: A Structural Equations Analysis”, *Leadership and Organization Development Journal*, 22(4), p.159-165.
- İBİCİOĞLU, H. (2000) “Örgütsel Bağlılıkta Paradigmatik Uyumun Yeri”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi*, 1, ss.13.
- GÜLTEKİN, F. (2008) “İnsan Kaynakları Yönetiminde, Eğitim Çabaları Çerçevesinde Uygulanan Performans Yönetim Sisteminin Çalışanların Örgütsel Bağlılığı Üzerine Etkilerinin Araştırılması”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon.

- KIM, W. G., LEONG, J. K. and Y.K. (2005) "Effect of Service Orientation on Job Satisfaction, Organizational Commitment and Intention of Leaving in a Casual Dining Chain Restaurant", *International Journal of Hospitality Management*, 24, p. 171-193.
- LYDON, J., PIERCE, T. and OREGAN, S. (1997) "Coping with Moral Commitment to Long-Distance Relationship", *Journal of Personality and Social Psychology*, 73, p.104-113.
- MATHIEU, J.E. , ZAJAC, D.M. (1990) *A Review and Meta- Analysis of The Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment*, *Psychological Bulletin*, 108, p. 171-194.
- MEB-EARGED (2001) *Öğretmenlerin Performans Değerlendirme Modeli ve Sicil Raporları*, Milli Eğitim Bakanlığı Basımevi, Ankara.
- MEYER, J. P., ALLEN, N. J. (1988) "Links Between Work Experiences and Organizational Commitment During The First Year of Employment: A Longitudinal Analysis", *Journal of Occupational Psychology*, 61, p. 195-209.
- MEYER, J. P., ALLEN, N. J. (1997) *Commitment in The Workplace: Theory, Research, and Application*, Sage Publications, London.
- MEYER, J. P, STANLEY, D. J., HERSCOVİTCH, L. and TOPOLNYTSKY, L. (2002) "Affective Continuance and Normative Commitment to the Organization: A Meta- Analysis of Antecedents, Correlates and Consequences", *Journal of Vocational Behavior*, 61, p.20-52.
- MOWDAY, R.T., STEERS, R.M. and PORTER, L.W. (1979) "The Measurement of Organizational Commitment ", *Journal of Vocational Behavior*, Cilt.14, ss.224-247.
- OBENG, K., UGBORO, I. (2003) Organizational Commitment Among Public Transit Employees: An Assment Study, *Journal of The Transportation Research Forum*, 57,ss.83-98.
- ÖZDEVECİOĞLU, M. (2003) "Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Dokuz Eylül Üniversitesi. İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt. 18, Sayı. 2, ss. 109-126.
- ÖZMUAFA, N. M. (2007) "Örgütlerde Bireysel Performans Unsurları ve Çatışma", *C.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt.8, Sayı.2.
- PAKDİL, F. (2001) "Ekip Bazlı Performans Değerlendirme", *Kal-Der Forum*, Nisan/Haziran.
- ROBBINS, S.P. (1998) *Organizational Behavior*, Prentice Hall, New Jersey.
- ROWDEN, R.W. (2000) The Relationship Between Charismatic Leadership Behaviors and Organizational Commitment, *Leadership and Organization Development*, Journal, 21, ss.30-35.

- ROSA, G. SALANOVA, M. and PEIRO, J. M. (2001) “Moredator Effects of Self- Efficiency on Occupational Stress”, *Psychology in Spain*, Cilt.5, Sayı. 1, ss.63-74.
- SABUNCUOĞLU, Z. (2000) *İnsan Kaynakları Yönetimi*, 1. Basım, Ezgi Kitapevi, Bursa.
- SÜMER, H. C. (2001) “Performans Değerlendirmesine Tarihsel Bir Bakış ve Kültürel Bir Yaklaşım I. Bölüm”,  
[www.sabem.saglik.gov.tr/forum/ezadmin/htmlarea/files/documents](http://www.sabem.saglik.gov.tr/forum/ezadmin/htmlarea/files/documents).
- STEERS, R. M. (1977) Antecedents and Out comes of Organizational Commitment, *Administrative Science Quarterly*, Volume.22, Number.3, p.46-56.
- UYARGİL, C. (2010) *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Beta Yayınevi, İstanbul.
- UYGUR, A. (2007) “Örgütsel Bağlılık ile İş Gören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması”, *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı.1, Ankara.
- WIENER, Y., VARDI, Y. (1980) Relationships Between Job, Organization and Career Commitments and Work Outcomes- An Integrative Approach, *Organizational Behavior and Human Performance*, 26, p. 81-96.
- WOND, S., SIU, V. and TSANG, N. (1999) The Impact of Demographic Factors on Hong Kong Hotel Employees, Choice of Job-Related Motivators, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11, p. 230-241.