



Impact of Organizational Commitment and Trust on Job Turnover

Fuat Oktay*

* Prime Ministry, Ankara, Turkey*

E-mail: oktayf.ozm@gmail.com*

Copyright © 2016 Fuat Oktay. This is an open access article distributed under the Eurasian Academy of Sciences License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

ABSTRACT

The purpose of the present study is to examine the impact of organizational commitment and organizational support on job turnover. The sample of the research based on descriptive and correlational survey models consisted of 937 AFAD employees. An 18-item Organizational Commitment Scale, a 12-item Organizational Support Scale and questions on job turnover prepared by the researcher were utilized as the data collection instruments. Descriptive statistics were used for examining the level of employees' organizational commitment, organizational trust and changing job variables. Pearson correlation coefficient was calculated for examining the relationship among the variables and multiple regression analysis was carried out in order to determine the prediction potential of organizational commitment and organizational trust variables on job turnover. Major results demonstrated that employees' organizational commitment and organizational trust scores were at medium level and there was a significant relationship among employees' attitudes of turnover, organizational commitment and organizational trust. It was also concluded that the more employees' normative organizational commitment and trust increased, the more did turnover intention decrease. Organizational commitment and trust were found to have predictive power for job turnover. For further research, similar studies were recommended in different institutions and organizations.

Keywords: Organizational commitment, organizational trust, job turnover

JEL:

Kurumsal Bağlılık ve Güvenin İş Değiştirmeye Etkisinin İncelenmesi

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, kurumsal bağlılık ve kurumsal güvenin iş değiştirmeye etkisinin incelenmesidir. Betimsel tarama ve ilişkisel tarama modellerine göre yürütülen araştırmanın örneklemini 937 AFAD çalışanı oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama araçları olarak 18 sorudan oluşan Örgütsel Bağlılık Ölçeği, 12 maddeden oluşan Kurumsal Güven Ölçeği ve araştırmacı tarafından hazırlanan iş değişimi ile ilgili sorular kullanılmıştır. Verilerin analizi sürecinde kurumsal bağlılık, kuruma güven ve iş değiştirme düzeylerinin incelenmesi için betimsel istatistiklerden; değişkenler arasındaki ilişkisinin incelenmesi için Pearson



korelasyon katsayısından ve kurumsal bağlılık ile kurumsal güven değişkenlerinin iş değiştirme değişkenini yordama potansiyelini belirlemek için ise çoklu regresyon analizinden yararlanılmıştır. Araştırmanın belli başlı sonuçlarına göre çalışanların kurumsal bağlılık ve kurumsal güven puanlarının orta düzeyde olduğu görülmektedir. İş değiştirme tutumları ile örgütsel bağlılık ve kurumsal güven arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanların normatif kurumsal bağlılıklarının ve kurumsal güvenlerinin arttıkça iş değiştirme isteklerinin azalmakta olduğu ve kurumsal bağlılık ile kurumsal güvenin iş değiştirme tutumunu belirli düzeylerde yordadığı sonucuna ulaşılmıştır. Alanyazına katkı sağlamak açısından benzer çalışmaların farklı kurum ve kuruluşlarda gerçekleştirilmesi önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal bağlılık, kurumsal güven, iş değiştirme

1. GİRİŞ

Kurumsal bağlılık çeşitli potansiyel öncüllerle birlikte incelenmektedir. Çalışmanın literatür kısmında kurumsal bağlılığın öncülleri ile birlikte açıklanması ve kurumsal güvenin genel hatlarıyla ortaya konulması hedeflenmektedir.

1.1. DUYUŞSAL ADANMIŞLIK

Mowday vd. (2013) duyuşsal adanmışlığın kişisel özellikler, yapısal özellikler, iş ile ilgili özellikler ve çalışmaya yönelik tecrübeler olmak üzere dörde ayrıldığını belirtmektedir. Objektif iş özellikleri ile sübjektif çalışma deneyimleri arasındaki farkın belirgin olmaması nedeniyle global bir terim olan “çalışmaya yönelik tecrübeler” kullanılmaktadır.

Kişisel Özellikler: Yaş, cinsiyet ve eğitim seviyesi gibi demografik özellikler adanmışlıkla ilişkili olsa da (Angle ve Perry, 1981; Glisson ve Durick, 1988; Morris ve Sherman, 1981; Morrow ve McElroy, 1987; Mottaz, 1988; Pierce ve Dunham, 1987; Steers, 1981) ilişkiler ne güçlü ne de sürdürülebilirdir. Daha da önemlisi ilişkiler gözlemlenebildiğinde eşit bir şekilde yorumlanamazlar (Salancik, 1977). Örneğin çalışma süresi ve adanmışlık arasında olumlu yönde bir ilişki varsa bu durum çalışma statüsü ve kaliteye yönelik farklı miktarda tecrübeye sahip olmaktan kaynaklanabilmektedir. Mottaz (1988) demografik bilgiler ile adanmışlık arasındaki ilişkinin dolaylı olduğunu ve özellikle çalışma ödülleri ile değerleri kontrol edildiğinde kaybolduğunu belirtmiştir.

Başarıya yönelik ihtiyaç, bağlanma ve otonomi (Morris ve Snyder, 1979; Steers, 1977; Steers ve Braunstein, 1976; Steers ve Spencer, 1977), kişisel çalışma etiği (Buchanan, 1974; Kidron, 1978), kontrol odağı (Luthans, Baack ve Taylor, 1987; Pierce ve Dunham, 1987) ve çalışma hayatına olan ilgi (Dubin, Champoux ve Porter, 1975) gibi kişisel özelliklerin adanmışlıkla ilişkili olduğu düşünülmektedir. Bu ilişkilerin ise çalışanlar arasında duyuşsal adanmışlığa yönelik farklılıklar oluşturduğu belirtilmektedir (Griffin ve Bateman, 1986; Mowday vd., 1982).

Aidiyet duygusuna yönelik kişisel eğilimlerin veya mizaçların çevresel faktörlerle beraber ele alınması gerekmektedir. Bu ilişkiler bir kuruma yönelik hissedilen aidiyet duygusunun hissedilmesi eğilimine ihtimal vermektedir (Griffin ve Bateman, 1986; Mowday vd., 1982).

Bireylerin adanmışlık duygusunun üzerinde çevresel faktörlerin de etkisi olduğu düşünülmektedir. Bireylerin çalışma tecrübelerinin kişisel yatkınlıklarıyla (örneğin, ihtiyaçların doyurulması, yeteneklerin işlevselleştirilmesi, değerlerin dile getirilmesi vs.) uyumlu olması önem taşımakta ve bu iki değişkenin uyum gösterdiği bireylerin çalışmaya yönelik daha olumlu tutumlar sergilediği bilinmektedir (Hackman ve Oldham, 1976; Hulin ve



Blood, 1968). Günümüze kadar yapılan çalışmalar incelendiğinde kişi ve çevre uyumunu test eden çalışmaların azlığı göze çarpmaktadır (Blau, 1987; Cook ve Wall, 1980; Meglino, Ravlin ve Adkins, 1989; Steers ve Spencer, 1977; Stumpf ve Hartman, 1984). Bu bağlamda kurumsal güvenin ve kurumsal bağlılık duygusunun farklı çalışma ortamları ile uyumuna yönelik ilişkinin incelenmesinin önemli olduğu düşünülmektedir.

Örgüt Yapısı: Kurum özellikleri ve adanmışlığı inceleyen çalışmalar az olsa da (Glisson ve Durick, 1988) kurumsal bağlılığın karar alma süreçlerinin demokratikleşmesi ile ilgili olduğunu gösteren (Brooke, Russell ve Price, 1988; Morris ve Steers, 1980) ve sürecin ile politikanın resmileşmesine yönelik çalışmalar mevcuttur. Konunun doğası gereği günümüze kadar yürütülen çalışmalar kurumsal olmaktan çok bireysel olarak sınırlandırılmıştır. Bu durum ayrıca kurumsal bağlılığa ilişkin özelliklerin doğrudan olmayışından kaynaklanabilmektedir (Podsakoff, vd., 1986).

Çalışmaya Yönelik Tecrübeler: Kişisel ve kurumsal özelliklerin aksine çalışmaya yönelik tecrübe değişkeni ile bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen birçok araştırma bulunmaktadır.

Alanyazında bağlılık kavramı ile ilgili olarak çok farklı tanımlamaların yapıldığı görülmektedir. Buna göre; kurumsal bağlılık, bir bireyin, örgütünün amaç ve değerlerine sübjektif ve etkili bağlılığı olarak tanımlanmaktadır. Bağlılık duyan bir çalışan, örgütün amaç ve değerlerini ısrarlı bir şekilde takip etmekte, emir ve beklentilerine ise uyum göstermektedir (Balay, 2000, s.3).

Kurumsal bağlılık, bireyin, kurumla farklı yönlerden benzeşme seviyesini göstermektedir. Bu doğrultuda, kurumsal bağlılığın üç temel unsuru bulunmaktadır. Bunlar (Reichers, 1985, s.468):

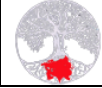
1. Bireyin, kurumun bir üyesi olabilmek için yoğun istek duyması,
2. Bireyin, kurumunun iyiliği için yüksek düzeyde çaba sarf etmek istemesi,
3. Bireyin, kurumunun değerlerini ve hedeflerini özümsemesi.

Kısacası, kurumsal bağlılık, liderin kurumuna yönelik sadakat tutumu ve kurumunun başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgidir. Kurumsal bağlılık; tecrübe, örgüt içi kıdem gibi kişisel, ve yöneticinin liderlik davranışları gibi örgütsel değişkenler ile belirlenmektedir. Ayrıca iş güvenliği, kararlara katılabilme, çalışma ortamında sorumluluk ve özerkliğe sahip olabilme ve olumlu örgüt iklimi gibi unsurlar, çalışanların kuruma bağlılığı üzerinde etkili olabilmektedir (Yalçın ve İplik, 2005).

Güvene yönelik birçok çalışma ilgili bilim insanlarınca yürütülse de kurumsal güvene yönelik çalışmalarda bazı sorunlar ortaya çıkmıştır. Bu sorunlar; güven tanımına yönelik sorunlar, güven ve risk arasındaki ilişkini belirsizliğine yönelik sorunlar, güven öncülleri ve sonuçları arasındaki tutarsızlıklar, hem güvenilen hem de güvenen kurumu göz ardı etmeyi kapsamaktadır.

1.2. GÜVEN İHTİYACI

Birlikte çalışma bağlılığı da içeren bir kavramdır. Bu sebeple kişisel ve kurumsal hedeflerine ulaşmak için çeşitli şekillerde birbirlerine bağlıdır. Çatışma riskini minimum seviyeye indireyecek sistemleri tanımlayan çalışma ilişkilerine yönelik birkaç teori ileri sürülmüştür. Bu teoriler kırılan güvenin sonuçlarıyla karşılaşılmasını ve düzeni sağlayarak zorlamayı, psikolojik baskıyı azaltmayı hedeflemektedir. Bencil tutumların önüne geçebilmek için birçok kurum kontrol mekanizmalarını işe koşarak karar alma süreçlerini, içsel süreçleri, ödül sistemlerini ve yapılarını değiştirmiştir (Jensen ve Meckling, 1976; Meyer, 1983; Sitkin ve Bies, 1994; Williamson, 1975).



Diğer yandan kurumsallaşmanın temeli ve aynı zamanda etkisiz (Argyris, 1994; Donaldson & Davis, 1991; Granovetter, 1985; Sitkin & Roth, 1993) olan yasal düzenlemelerin ise güvenin sağlanması noktasında yeterince güçlü olmadığı görülmektedir (Sitkin & Roth, 1993).

1.2. KURUMSAL GÜVEN

Johnson-George ve Swap (1982) kurumun bir üyesi olarak ve kurumun faydasına olan risk alma durumunun kurumsal güvenin inşasında önemli paya sahip olduğunu belirtmiştir. Kee ve Knox (1970) ise kurumsal güvenin çalışılması için güvenen kişinin aldığı riskin farkında olması ve birtakım teşviklerin sağlanması gerektiğini vurgulamıştır. Kurumsal güvenin bu tanımının güvenen kişiye yönelik eylemde bulunan kesimler için de kullanılabildiği düşünülmektedir. Bahsedilen tanım aynı zamanda Gambetta (1988) tarafından tanımlanan hassas noktalara sahip kurumsal güvenle de benzerlik göstermektedir. Hassas olmak (Boss, 1978; Zand, 1972) önemli bir şeyin kaybolması anlamına da gelmektedir.

Güven kelimesi ile eş anlamlı olan birkaç terim bulunmaktadır. Bu durum güvenin doğasına gölge düşürmektedir. Bu terimler arasında iş birliği, itimat ve tahmin edilebilirlik bulunmaktadır. Aşağıda belirtilen kavramlar güven ile diğer belirtilen terimler arasındaki farkı göstermektedir.

1.2.1. Eşgüdüm

Güven kavramını çalışmanın zorluklarından birisi de sık sık eşgüdüm kavramı ile karıştırılıyor olmasıdır (Bateson, 1988). Örneğin, Gambetta (1988, s. 217) güveni; herhangi bir şahsa faydalı bir eylemde bulunan veya en azından kimseye zararı dokunmayan bir işe kalkışan bireye karşı hissedilen duygu olarak tanımlamıştır. Bu sebeple güven ile eşgüdüm arasındaki çizgi belirsizdir.

1.2.2. İnanç

İnanç ile güven arasındaki ilişkinin sınırları da eşgüdüm başlığında vurgulandığı gibi belirsizdir. Deutsch (1960) bir bireyin faydalı olabilmek ve üretebilmek adına neden başkalarına güvendiğini düşünerek bu durumun sebeplerini sorgulamıştır. Bu bağlamda eşgüdümlü olarak çalışan iki bireyden birisinin diğer bireye “yaşama katkısı olacak şekilde üretim yapacağına yönelik” inancının olması gerektiği belirtilmiştir (Deutsch, 1960). Cook ve Wall (1980) güveni bir kişinin iyi niyeti sonucunda diğer bireylerin kullandığı kelimelere ve eylemlere yönelik inanç olarak tanımlamıştır. Literatüre bu kavrama ilişkin katkıda bulunan araştırmacıların birçoğu ise inanç ve güven kavramları arasında kesin bir sınır çizememişlerdir (Coleman, 1990; Frost, Stimpson ve Maughan, 1978; Jones, James ve Bruni, 1975).

1.2.3. Tahmin Edilebilirlik

Tahmin edilebilirlik ve güven arasında da belirtilen diğer kavramlarda olduğu gibi bir ilişki bulunsa da bu ilişki de yine belirsizliğini korumaktadır. Lewis ve Weigert (1985) güvenin ve tahmin edilebilirliğin olgusal durumlarda bulunan belirsizliği azalttığını belirtmektedir. Diğer yandan alanyazının genelinde tahmin edilebilirlik ile güven kavramlarının eşitliğine değinildiği görülmektedir. Örneğin, Gabarro (1978) güvenin çeşitli tanımlarını “iyi niyetli ve normal olarak değerlendirilen insanların eylemlerinin tahmin edilebilirliği” şeklinde alıntılanmıştır. Diğer kuramcılar ise güveni tahmin edilebilirlik ile örtüşen bir yapıya sahip olduğunu belirtmektedir (Dasgupta, 1988; Gambetta, 1988; Good, 1988; Rotter, 1967). Tablo 1’de güven kavramına ilişkin çeşitli öncüller özetlenmiştir.

Tablo 1: Güven Kavramının Öncülleri

Yazarlar	Öncül Faktörler
----------	-----------------



Boyle ve Bonacich (1970)	Geçmiş etkileşimler, mahkumların ikilemlerine dayalı uyarılar
Butler (1991)	Uygunluk, yeterlik, tutarlık, tedbir, adillik, bütünlük, sadakat, açıklık, sözünü tutmak, alıcılık
Cook ve Wall (1980)	Güvenilir niyetler ve yetenek
Dasgupta (1988)	Ceza tehdidi, vaatlerin güvenilirliği
Deutsch (1960)	Yetenek, üretim
Farris, Senner ve Butterfield (1973)	Açıklık, duygular, yeni davranışlar deneme, grup normları
Frost, Stimpson ve Maughan (1978)	Güven ve özgecilik
Gabarro (1978)	Açıklık, önceki çıktılar
Giffin (1967)	Uzmanlık, bilgi kaynağına, niyetlere, dinamizme güvenirlilik, kişisel çekim ve ün
Good (1988)	Yetenek, niyet, güvenilen kişinin davranışları
Hart, Capps, Cangemi ve Caillouet (1986)	Açıklık, paylaşılan değerler, otonomi, dönüt
Hovland, Janis ve Kelley (1953)	Uzmanlık, yalan söylemeye yönelik tutum
Johnson-George ve Swap (1982)	Güvenirlilik
Jones, James ve Bruni (1975)	Yetenek, bireylerin ihtiyaç ve istekleriyle ilgili davranışları
Kee ve Knox (1970)	Yeterlilik ve motivasyon
Larzelere ve Huston (1980)	İyilik ve dürüstlük
Lieberman (1981)	Yeterlik ve bütüncüllük
Ring ve Van de Ven (1992)	Ahlaki bütünlük ve iyi niyet
Rosen ve Jerdee (1977)	Yargı veya yeterlik, grup hedefleri
Sitkin ve Roth (1993)	Yetenek ve değer uyumu
Solomon (1960)	İyilik
Strickland (1958)	İyilik

Kurumsal bağlılık ve güvenin iş değiştirmeye etkisini gösteren çalışmaların sınırlı sayıda olduğu görülmektedir. Bu araştırmanın amacı AFAD çalışanlarının, kurumsal bağlılık ve kurumsal güven düzeylerinin, iş değiştirme tutumlarına etkisinin incelenmesidir. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki alt problemlere yanıt aranmıştır:

1. AFAD çalışanlarının kurumsal bağlılık, kurumsal güven ve iş değiştirme düzeyleri nedir?
2. Kurumsal bağlılık ve güven ile iş değişimi arasındaki ilişki nasıldır?
3. Kurumsal bağlılık ve güvenin iş değişimini yordama düzeyi nedir?

2. YÖNTEM

2.1. ARAŞTIRMA MODELİ

Araştırma ilişkisel tarama ve betimsel tarama modelleri kullanılmıştır. Tarama modelleri; araştırmaya konu olan olay, birey veya nesneyi kendi koşulları içinde, herhangi bir değiştirme ve etkileme yapmaksızın olduğu gibi betimlemeyi amaçlar. İlişkisel tarama modelleri ise, “iki veya daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleridir” (Karasar, 1999). İlişkisel tarama modellerinde değişkenler arası ilişkiler korelasyon türü ve karşılaştırma türü olmak üzere iki şekilde elde edilebilmektedir. Korelasyon türü ilişkisel taramalarda, değişkenlerin birlikte değişip



değişmedikleri birlikte değişim söz konusu ise bunun nasıl olduğu saptanmaya çalışılırken; karşılaştırma türü ilişkisel tarama modellerinde en az iki değişken bulunup bunlardan birine (sınanmak istenen bağımsız değişkene) göre gruplar oluşturularak öteki değişkene (bağımlı değişkene) göre aralarında bir farklılaşma olup olmadığı incelenir.

2.2. ÖRNEKLEM

Araştırmanın örneklemini 937 AFAD çalışanı oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleminin sosyo-demografik özelliklerine göre dağılımına Tablo 2’de yer verilmiştir:

Tablo 2: Örneklem Sosyo-Demografik Özelliklere Göre Dağılımları

Değişken	Alt gruplar	f	%	Yığılmalı %
Yaş	18-28	135	14,4	14,4
	29-35	350	37,4	51,8
	36-44	279	29,8	81,5
	45 ve üstü	173	18,5	100,0
Toplam Hizmet Yılı	0-4 yıl	268	28,6	28,6
	5-8 yıl	198	21,1	49,7
	9-17 yıl	226	24,1	73,9
	18 yıl ve üstü	245	26,1	100,0
AFAD Toplam Hizmet Yılı	0-4 yıl	268	28,6	28,6
	5-8 yıl	198	21,1	49,7
	9-17 yıl	226	24,1	73,9
	18 yıl ve üstü	245	26,1	100,0
Cinsiyet	Erkek	711	75,9	75,9
	Kadın	226	24,1	100,0
Kadro Durumu	Kadro	905	96,6	96,6
	Geçici	32	3,4	100,0
Eğitim Durumu	Lise ve altı	84	9,0	9,0
	Önlisans	165	17,6	26,6
	Lisans	584	62,3	88,9
	Lisansüstü	104	11,1	100,0
AFAD Öncesi Çalışılan Son Kurum	AFAD ilk iş deneyimim	100	10,7	10,7
	Sivil Savunma Genel Müdürlüğü	160	17,1	27,7
	Afet İşleri Genel Müdürlüğü	43	4,6	32,3
	İl AFAD Müdürlüğü	30	3,2	35,5
	Başka bir kamu kurumu	244	26,0	61,6
	Özel sektör	240	25,6	87,2
	Diğer	120	12,8	100,0
Kurumdaki Unvan	Diğer	302	32,2	32,2
	Daire Başkanı, Müşavir, Müdür vb.	75	8,0	40,2
	Mühendis / Mimar / Şehir Plancısı	213	22,7	63,0
	Uzman?/Uzman Yardımcısı	48	5,1	68,1
	Öğretmen	4	,4	68,5
	Tekniker, Muhasebeci, VHKİ	199	21,2	89,8
	Teknisyen, AKT	96	10,2	100,0



Kurumdaki Pozisyon	Birim amiri	89	9,5	9,5
	Grup başkanı	12	1,3	10,8
	Grup üyesi	150	16,0	26,8
	Diğer	686	73,2	100,0
	Total	937	100,0	

Tablo 2’de araştırmaya katılan AFAD çalışanlarının çeşitli demografik değişkenlere dağılımı görülmektedir. Araştırmaya katılan 937 AFAD çalışanından, %75,9’u erkek, %24,1’i kadın iken, mezuniyete göre dağılımları da lise ve altı grup, 84 kişi (%9,0), önlisans 165 kişi (%17,6), lisans 584 kişi (%62,3) ve lisansüstü 104 kişi (%11,1) şeklindedir.

2.3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Örgütsel bağlılık ölçeği Meyer ve Allen tarafından 1991 yılında geliştirilmiştir. 2000 yılında Wasti (2000) tarafından Türkçe geçerlilik ve güvenirliği yapılmıştır. Ölçek; duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Her alt boyutta 6’şar sorudan toplam 18 soru bulunmaktadır. Wasti (2000) Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Cronbach’s Alpha değeri 0,88 (Duygusal Bağlılık=0,78; Normatif Bağlılık=0,84; Devam Bağlılığı=0,80) olarak bulmuştur.

Kurumsal güven ölçeği, Demirel (2008) tarafından geliştirilmiş ve 7’si yöneticiye güven, 5’i örgüte güven sorularından oluşan 12maddeli 2 alt faktörlü 5’li likert tipi bir ölçektir. ölçeğin Cronbach’s Alpha değeri ,736’dır.

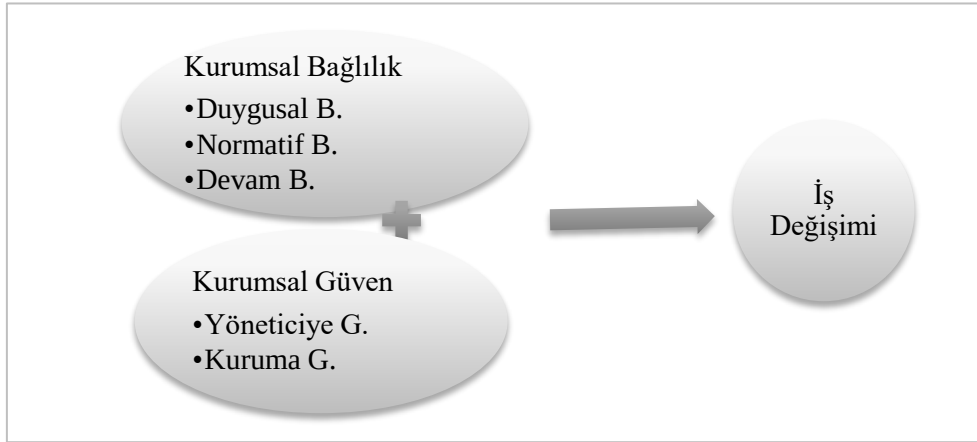
İş değişimi ile ilgili sorular ise araştırmacı tarafından geliştirilmiş 5’li likert tipi sorulardan oluşmakta olup, uzman görüşü doğrultusunda tek faktörlü olarak değerlendirilmiştir.

Ölçekler 5’li likert tipi olduğu için puan aralıkları şu şekilde tanımlanmıştır: 1,00-1,80: Çok düşük düzey, 1,80 -2,60: Düşük düzey, 2,61 -3,40 : Orta düzey: 3, 41-4,20: Yüksek düzey, 4, 21-5,00: Çok yüksek düzey şeklindedir.

2.4. VERİLERİN ANALİZİ

Bu araştırmada, AFAD çalışanlarının kurumsal bağlılık ve kurumsal güven puanlarının iş değiştirme puanlarına etkisi incelenmiştir. Araştırmada örgütsel bağlılık alt boyutları ve kuruma güven puanları ile iş değiştirme puanları arasındaki ilişki, önce Pearson çarpım korelasyon ile analiz edilmiş, ardından da çoklu regresyon analizi ile kurumsal bağlılık ve kurumsal güven puanlarının iş değiştirme puanlarını yordama potansiyeli incelenmiştir. Araştırmada ilişkiler aşağıdaki model ile incelenmiştir.

Şekil 1: Araştırma Modeli



3. BULGULAR

3.1. BETİMLEYİCİ İSTATİSTİKLER

Tablo 3: Devam Bağlılığı, OB. Duygusal Bağlılık, OB. Normatif Bağlılık, OG. Yöneticiye Güven, OG. Kuruma Güven, OB ve İş Değişimi Ölçeklerine Ait Alt Faktörlerin Ortalama Değerleri

Madde	N	Min	Max	X _{ort}	ShX	SS
OB. Duygusal Bağlılık	937	1,00	5,00	3,07	0,02	0,59
OB. Normatif Bağlılık	937	1,00	5,00	2,85	0,02	0,75
OB. Devam Bağlılığı	937	1,00	5,00	2,85	0,02	0,71
OG. Yöneticiye Güven	937	1,00	5,00	3,12	0,04	1,14
OG. Kuruma Güven	937	1,00	5,00	2,85	0,03	1,06
İş Değişimi	937	1,00	5,00	2,82	0,04	1,13

Tabloda görüldüğü gibi, AFAD çalışanlarının örgütsel bağlılık puanları OB. Duygusal Bağlılık alt boyutunda, $X_{ort} = 3,07$ ($S=3,07$), OB. Normatif Bağlılık alt boyutunda $X_{ort} = 2,85$ ($S= 2,85$) ve OB. Devam Bağlılığı alt boyutu $X_{ort} = 2,85$ ($S=0,71$) puan ile orta düzeydedir. Her üç alt boyutta da örgütsel bağlılık orta düzeyde olduğu için, AFAD çalışanlarının örgütsel bağlılık puanı orta düzeydedir denilebilir.

AFAD çalışanlarının kurumsal güvene ilişkin ise OG. Yöneticiye Güven puanları $X_{ort} = 3,12$ ($S=1,14$) ve OG. Kuruma Güven puanları $X_{ort} = 2,85$ ($S=1,06$) olup, her iki alt boyutta da AFAD çalışanlarının kurumsal güveni orta düzeyde tespit edilmiştir.

AFAD çalışanlarının İş Değişim puanı ise $X_{ort} = 2,82$ ($S=1,13$) ile orta düzeyde tespit edilmiştir.



3.2. KURUMSAL BAĞLILIK VE GÜVEN İLE İŞ DEĞİŞİMİ ARASINDAKİ İLİŞKİLER

Tablo 4: OB.Devam Bağlılığı, OB.Duygusal Bağlılık, OB.Normatif Bağlılık, OG.Yöneticiye Güven, OG.Kuruma Güven, OB ve İş Değişimi Arasında Korelatif İlişkileri Sınamak İçin Yapılan Pearson Çarpım Moment Korelasyon Tablosu

		OB.Duygusal Bağlılık	OB.Normatif Bağlılık	OB.Devam Bağlılığı	OG.Yöneticiye Güven	OG.Kuruma Güven	İş Değişimi
OB.Duygusal Bağlılık	R	1	,374**	,227**	,187**	,214**	-,147**
	p		,000	,000	,000	,000	,000
	N	937	937	937	937	937	937
OB.Normatif Bağlılık	R	,374**	1	,339**	,464**	,526**	-,513**
	p	,000		,000	,000	,000	,000
	N	937	937	937	937	937	937
OB.Devam Bağlılığı	R	,227**	,339**	1	,138**	,132**	-,061
	p	,000	,000		,000	,000	,060
	N	937	937	937	937	937	937
OG.Yöneticiye Güven	R	,187**	,464**	,138**	1	,797**	-,413**
	p	,000	,000	,000		,000	,000
	N	937	937	937	937	937	937
OG.Kuruma Güven	R	,214**	,526**	,132**	,797**	1	-,475**
	p	,000	,000	,000	,000		,000
	N	937	937	937	937	937	937
İş Değişimi	R	-,147**	-,513**	-,061	-,413**	-,475**	1
	p	,000	,000	,060	,000	,000	
	N	937	937	937	937	937	937

Tabloda görüldüğü gibi, AFAD çalışanlarının İş Değiştirme tutumlarıyla, Örgütsel Bağlılık ve Kurumsal güven puanlarının ilişkisini incelemek için yapılan Pearson Çarpım Moment Korelasyon analizi sonucunda, AFAD çalışanlarının İş Değiştirme tutumlarıyla, Örgütsel Bağlılık alt boyutları ve Kurumsal güven alt boyutlarının puanları arasında istatistiksel olarak $p < 0,001$ düzeyinde anlamlı korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Bu ilişkilerin hangi alt boyutlar arasında olduğunu ve iş değiştirme puanlarını ne kadar yordadığını tespit etmek için çoklu regresyon analizi yapıp aşağıda sunulmuştur.

Tablo 5: OB.Devam Bağlılığı, OB.Duygusal Bağlılık, OB.Normatif Bağlılık, OG.Yöneticiye Güven ve OG. Kuruma Güven, puanlarının İş Değişimini Yordama Gücü İçin Yapılan Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Yordayan	Yordanan	R	R2	Rche	Fche	p
OG.Kuruma Güven						
OG.Yöneticiye						
Güven	OB.Devam					
Bağlılığı	İş Değişimi	,579a	0,335	0,335	93,805	0,000
OB.Duygusal						
Bağlılık						
OB.Normatif						
Bağlılık						



Örgütsel Bağlılık ve Kurumsal güven alt boyutlarının İş Değişimini Yordama Gücü İçin Yapılan Çoklu Regresyon Analizi sonucunda, bağımsız değişkenlerin iş değişimini yordama gücü %33 olduğu, kurulan regresyon modelinin ise $p < 0,001$ düzeyinde anlamlılık ile uygun olduğu tespit edilmiştir. Ölçek alt boyutlarının İş değişimini yordamasına ilişkin sabit ve standardize değerler tablosu aşağıdadır.

Tablo 6: OB.Devam Bağlılığı, OB.Duygusal Bağlılık, OB.Normatif Bağlılık, OG.Yöneticiye Güven ve OG.Kuruma Güven, puanları ile İş Değişimi Arasındaki Bağlanım İlişkisi Tahminleri

Bağımsız Değişken	B	Sh	standardize		
			β	t	p
Sabit (Constant)	4,740	,190		24,894	,000
OB.Duygusal Bağlılık	,087	,056	,045	1,548	,122
OB.Normatif Bağlılık	-,627	,052	-,417	-12,066	,000
OB.Devam Bağlılığı	,173	,046	,108	3,773	,000
OG.Yöneticiye Güven	-,055	,044	-,055	-1,249	,212
OG.Kuruma Güven	-,251	,049	-,235	-5,083	,000

Tabloda görüldüğü gibi, AFAD çalışanlarının Örgütsel Bağlılık alt boyutlarının iş değişimi puanlarını yordamasına ilişkin bulgular şöyledir:

Normatif bağlılık puanlarının, iş değiştirme puanlarını açıklama gücü ters yönlü olarak (negatif) %41,7 ve istatistiksel olarak $p < 0,001$ düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

Devam bağımlılığı puanlarının iş değiştirme puanlarını açıklama gücü pozitif yönlü ve %10,8 oranında olup istatistiksel olarak $p < 0,001$ düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

Duygusal bağlılık puanı ile iş değiştirme puanının tahmini ise istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

Tabloda görüldüğü gibi, AFAD çalışanlarının Kurumsal güven alt boyutlarının iş değişimi puanlarını yordamasına ilişkin bulgular şöyledir:

Kuruma güven puanlarının, iş değiştirme puanlarını açıklama gücü ters yönlü olarak (negatif) % 23,5 ve istatistiksel olarak $p < 0,001$ düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

Yöneticiye güven puanı ile iş değiştirme puanının tahmini ise istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

4. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

4.1. BETİMLEYİCİ İSTATİSTİK SONUÇLARI VE TARTIŞMA

AFAD çalışanlarının kurumsal bağlılıkları; Duygusal Bağlılık alt boyutunda, $X_{ort} = 3,07$ ($S=3,07$), Normatif Bağlılık alt boyutunda $X_{ort} = 2,85$ ($S= 2,85$) ve Devam Bağlılığı alt boyutunda $X_{ort} = 2,85$ ($S=0,71$) puan ile orta düzeydedir. Her üç alt boyutta da örgütsel bağlılık orta düzeyde olduğu için AFAD çalışanlarının örgütsel bağlılık puanının orta düzeyde olduğu görülmektedir. Kurumsal bağlılığın bireyin bağlı olduğu kurumun değerlerini ve amaçlarını etkin bir şekilde takip etme ve uyum sergileme durumu olduğu (Balay, 2000) göz



önüne alındığında, AFAD çalışanlarının bu durumu orta düzeyde gösterdiği sonucuna ulaşılabilir.

AFAD çalışanlarının kurumsal güveni, Yöneticiye Güvende $X_{ort} = 3,12$ ($S=1,14$) ve Kuruma Güvende $X_{ort} = 2,85$ ($S=1,06$) puan ile her iki alt boyutta da AFAD çalışanlarının kurumsal güveni orta düzeyde tespit edilmiştir. Buna göre, AFAD çalışanlarının kurumsal güven puanının orta düzeyde olduğu görülmektedir. Son olarak AFAD çalışanlarının iş değişim puanının ise $X_{ort} = 2,82$ ($S=1,13$) orta düzeyde olduğu görülmektedir. Yapılan çalışmalarda kurumsal güvenin oluşturulmasında kurumun yararına yönelik risk alma davranışlarının önemli bir payı olduğu (Johnson-George ve Swap, 1982) ve kurum üyelerinin veya çalışanlarının kurumsal güven bağlamında desteklenmesinin gerektiği (Kee ve Knox, 1970) görülmektedir. Bu anlamda bu araştırmaya katılan çalışanların kurumsal güven duygularının orta düzeyde olması, kurumsal güven açısından desteklenmeye ihtiyaç duyduklarını göstermektedir. Bu bakımdan bu sonucun alanyazını desteklediği söylenebilir.

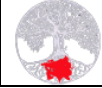
4.2. İLİŞKİSEL SONUÇLAR VE TARTIŞMA

AFAD çalışanlarının iş değiştirme tutumlarıyla, örgütsel bağlılık alt boyutları ve kurumsal güven alt boyutlarının puanları arasında istatistiksel olarak $p<0,001$ düzeyinde anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca AFAD çalışanlarının örgütsel bağlılık alt boyutlarının iş değişimi puanlarını belirli ölçüde yordadığı sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre *normatif bağlılık* puanlarının, iş değiştirme puanlarını açıklama gücü ters yönlü olarak (negatif) %41,7 ve istatistiksel olarak $p<0,001$ düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Devam bağlılığı* puanlarının iş değiştirme puanlarını açıklama gücü pozitif yönlü ve %10,8 oranında olup istatistiksel olarak $p<0,001$ düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Duygusal bağlılık* puanı ile iş değiştirme puanının tahmini ise istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

AFAD çalışanlarının kurumsal güven alt boyutlarının iş değişimi puanlarını da belirli ölçüde yordadığı sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre *kuruma güven* puanlarının, iş değiştirme puanlarını açıklama gücü ters yönlü olarak (negatif) % 23,5 ve istatistiksel olarak $p<0,001$ düzeyinde anlamlı bulunmuştur. *Yöneticiye güven* puanı ile iş değiştirme puanının tahmini ise istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

Sonuç olarak AFAD çalışanlarının iş değiştirme puanlarının % -41,7'si (negatif yönlü) normatif bağlılık ile, % 10,8'i devam bağlılığı ile, % -23,5'i (negatif yönlü) ise kuruma güven ile açıklanabilir. AFAD çalışanlarının; normatif bağlılıkları arttıkça iş değiştirme istekleri düşmekte, devam bağlılıkları arttıkça iş değiştirme istekleri de artmaktadır. Ayrıca çalışanların kuruma güvenleri arttıkça, iş değiştirme isteklerinin düştüğü söylenebilir. Duygusal bağlılık ile yöneticiye güven tutumları ise, AFAD çalışanları arasında iş değiştirme tutumuna etki eden bir faktör olmadığı görülmektedir.

Kurumsal bağlılığın; kurumun üyeliğine yoğun istek duyulması, bunun için yoğun çaba sarf edilmesi ve kurumun değer ve hedeflerinin benimsenmesi öğelerinden oluşması (Reichers, 1985) ve sadakat ve kurumun başarısına duyulan ilgiyle ilişkili olması (Yalçın ve İplik, 2005) göz önüne alındığında, bu araştırmaya katılan çalışanların bu boyutlara sahip olma düzeylerinin iş değiştirme tutumunu etkilediği sonucuna ulaşılabilir. Kısacası bireylerin kurumun üyeliğini kazanmak için ne kadar yoğun istek ve çaba sarf ederse iş değiştirme isteklerinin o düzeyde azalacağı söylenebilir. Benzer şekilde güven ve kurumsal güven kavramlarının işbirliği ve eşgüdüm (Bateson, 1988), itimat ve inanç (Cook ve Wall, 1980; Deutsch, 1960) ve tahmin edilebilirlik (Gabarro, 1978; Lewis ve Weigert, 1985) gibi boyutlarla ilişkilendirilmesi göz önüne alındığında; işbirliğinin, inancın ve itimatın arttıkça bireylerin iş değiştirmeye yönelik tutumlarında azalma olabileceği sonucuna ulaşılabilir. Bu bakımdan araştırma sonuçlarının alanyazını desteklediği söylenebilir.



Son olarak alanyazına katkı sağlaması ve iş değiştirmeye yönelik düzenlemelerin yapılması açısından özel sektör ve diğer kurumlarda benzer çalışmaların yapılması önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Angle, H. L. ve Perry, J. L. (1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative science quarterly*, 1-14.
- Argyris, C. A. (1994). Litigation mentality and organizational learning. In S. B Sitkin & R. J. Bies (Eds.), *The legalistic organization*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Balay, R. (2000), *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Bateson, P. (1988). The biological evolution of cooperation and trust. In D. G. Gambetta (Ed.), *Trust*: 14-30. New York: Basil Blackwell.
- Blau, G. J. (1987). Using a person-environment fit model to predict job involvement and organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 30(3), 240-257.
- Boss, R. W. (1978). Trust and managerial problem solving revisited. *Group and Organization Studies*. 3: 331-342.
- Boyle, R. ve Bonacich, P. (1970). The development of trust and mistrust in mixed-motive games. *Sociometry*, 33: 123-139.
- Brooke, P. P., Russell, D. W. ve Price, J. L. (1988). Discriminant validation of measures of job satisfaction, job involvement, and organizational commitment. *Journal of applied psychology*, 73(2), 139.
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative science quarterly*, 533-546.
- Butler, J. K. (1991). Toward understanding and measuring conditions of trust: Evolution of a conditions of trust inventory. *Journal of Management*, 17: 643-663.
- Coleman, J. S. (1990). *Foundations of social theory*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Cook, J. ve Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfilment. *Journal of occupational psychology*, 53(1), 39-52.
- Cook, J. ve Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment, and personal need nonfulfillment. *Journal of Occupational Psychology*, 53: 39-52.
- Dasgupta, P. (1988). Trust as a commodity. In D. G. Gambetta (Ed.), *Trust*: 49-72. New York: Basil Blackwell.
- Demirel. Yavuz. 2008. Kurumsal güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim Ve Ekonomi*. Yıl:2008 Cilt:15 Sayı:2 Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Manisa (179-194)



- Deutsch, M. (1960). The effect of motivational orientation upon trust and suspicion. *Human Relations*, 13: 123-140.
- Donaldson, L. ve Davis, J. H. (1991). Stewardship theory or agency theory: CEO governance and shareholder returns. *Australian Journal of Management*, 16(1):49-64.
- Dubin, R., Champoux, J. E. ve Porter, L. W. (1975). Central life interests and organizational commitment of blue-collar and clerical workers. *Administrative Science Quarterly*, 411-421.
- Frost, T., Stimpson, D. V. ve Maughan, M. R. C. (1978). Some correlates of trust. *Journal of Psychology*, 99: 103-108.
- Gambetta, D. G. (Ed.). (1988). Can we trust trust? In D. G. Gambetta (Ed.), *Trust*: 213-237. New York: Basil Blackwell.
- Giffin, K. (1967). The contribution of studies of source credibility to a theory of interpersonal trust in the communication department. *Psychological Bulletin*, 68: 104-120.
- Glisson, C. ve Durick, M. (1988). Predictors of job satisfaction and organizational commitment in human service organizations. *Administrative Science Quarterly*, 61-81.
- Good, D. (1988). Individuals, interpersonal relations, and trust. In D. G. Gambetta (Ed.), *Trust*: 131-185. New York: Basil Blackwell.
- Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*. 91: 481-510.
- Griffin, R. W. ve Bateman, T. S. (1986). Job satisfaction and organizational commitment.
- Hackman, J. R. ve Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational behavior and human performance*, 16(2), 250-279.
- Hart, K. M., Capps, H. R., Cangemi, J. P. ve Caillouet, L. M. (1986). Exploring organizational trust and its multiple dimensions: A case study of General Motors. *Organization Development Journal*, 4(2):31-39.
- Hovland, C. I., Janis, I. L. ve Kelley, H. H. (1953). *Communication and persuasion*. New Haven, CT: Yale University Press.
- Hulin, C. L. ve Blood, M. R. (1968). Job enlargement, individual differences, and worker responses. *Psychological Bulletin*, 69(1), 41.
- Jensen, M. C. ve Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of financial economics*, 3(4), 305-360.
- Johnson-George, C. ve Swap, W. (1982). Measurement of specific interpersonal trust: Construction and validation of a scale to assess trust in a specific other. *Journal of Personality and Social Psychology*, 43: 1306-1317.
- Jones, A. P., James, L. R. ve Bruni, J. R. (1975). Perceived leadership behavior and employee confidence in the leader as moderated by job involvement. *Journal of Applied Psychology*, 60: 146-149.
- Karasar, Niyazi. (1999) *Bilimsel Araştırma Yöntemi: Kavramlar, İlkeler, Teknikler*, Ankara: Nobel Yayınevi.



- Kee, H. W. ve Knox, R. E. (1970). Conceptual and methodological considerations in the study of trust. *Journal of Conflict Resolution*, 14:357-366.
- Kidron, A. (1978). Work values and organizational commitment. *Academy of management Journal*, 21(2), 239-247.
- Larzelere, R. ve Huston, T. (1980). The dyadic trust scale: Toward understanding interpersonal trust in close relationships. *Journal of Marriage and the Family*, 42: 595-604.
- Lewis, J. ve Weigert, A. (1985). Trust as a social reality. *Social Forces*, 63: 967-985.
- Lieberman, J. K. (1981). *The litigious society*. New York: Basic Books.
- Luthans, F., Baack, D. ve Taylor, L. (1987). Organizational commitment: Analysis of antecedents. *Human relations*, 40(4), 219-235.
- Meglino, B. M., Ravlin, E. C. ve Adkins, C. L. (1989). A work values approach to corporate culture: A field test of the value congruence process and its relationship to individual outcomes. *Journal of applied psychology*, 74(3), 424.
- Meyer, J. W. (1983). Organizational factors affecting legalization in education. In J. W. Meyer & W. R. Scott (Eds.), *Organizational environments: Ritual and rationality*: 217-232. San Francisco: Jossey-Bass.
- Morris, J. H. ve Sherman, J. D. (1981). Generalizability of an organizational commitment model. *Academy of management Journal*, 24(3), 512-526.
- Morris, J. H. ve Snyder, R. A. (1979). A second look at need for achievement and need for autonomy as moderators of role perception–outcome relationships. *Journal of Applied Psychology*, 64(2), 173.
- Morris, J. H. ve Steers, R. M. (1980). Structural influences on organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 17(1), 50-57.
- Morrow, P. C. ve McElroy, J. C. (1987). Work commitment and job satisfaction over three career stages. *Journal of Vocational Behavior*, 30(3), 330-346.
- Mottaz, C. J. (1988). Determinants of organizational commitment. *Human relations*, 41(6), 467-482.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. ve Steers, R. M. (2013). *Employee—organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. Academic press.
- Pierce, J. L. ve Dunham, R. B. (1987). Organizational commitment: Pre-employment propensity and initial work experiences. *Journal of management*, 13(1), 163-178.
- Podsakoff, P. M., Williams, L. J. ve Todor, W. D. (1986). Effects of organizational formalization on alienation among professionals and nonprofessionals. *Academy of Management Journal*, 29(4), 820-831.
- Reichers, A.E. (1985), "A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment", *Academy of Management Review*, 10 (3): 465–476.
- Ring, S. M. ve Van de Ven, A. (1992). Structuring cooperative relationships between organizations. *Strategic Management Journal*, 13: 483-498.



- Rosen, B. ve Jerdee, T. H. (1977). Influence of subordinate characteristics on trust and use of participative decision strategies in a management simulation. *Journal of Applied Psychology*, 62: 628-631.
- Rotter, J. B. (1967). A new scale for the measurement of interpersonal trust. *Journal of Personality*, 35: 651-665.
- Salancik, G. R. (1977). "Commitment and the control of organizational behavior and belief". Chicago: St. Clair Press.
- Sitkin, S. B ve Bies, R. J. (1994). The legalization of organizations: A multitheoretical perspective. In S. B Sitkin & R. J. Bies (Eds.), *The legalistic organization*: 19-49. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Sitkin, S. B ve Roth, N. L. (1993). Explaining the limited effectiveness of legalistic "remedies" for trust/distrust. *Organization Science*, 4: 367-392.
- Solomon, L. (1960). The influence of some types of power relationships and game strategies upon the development of interpersonal trust. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 61:223-230.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative science quarterly*, 46-56.
- Steers, R. M. ve Braunstein, D. N. (1976). A behaviorally-based measure of manifest needs in work settings. *Journal of Vocational Behavior*, 9(2), 251-266.
- Steers, R. M. ve Spencer, D. G. (1977). The role of achievement motivation in job design. *Journal of Applied Psychology*, 62(4), 472.
- Strickland, L. H. (1958). Surveillance and trust. *Journal of Personality*, 26: 200-215.
- Stumpf, S. A. ve Hartman, K. (1984). Individual exploration to organizational commitment or withdrawal. *Academy of Management Journal*, 27(2), 308-329.
- Wastı, Arzu S. (2003), "Organizational Commitment, Turnover Intentions and the Influence of Cultural Values", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76: 303-321.
- Williamson, O. E. (1975). *Markets and hierarchies: Analysis and antitrust implications*. New York: Free Press.
- Yalçın, A. ve İplik, Ö. G. F. N. (2005). Beş yıldızlı otellerde çalışanların demografik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma: Adana ili örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1).
- Zand, D. E. (1972). Trust and managerial problem solving. *Administrative Science Quarterly*, 17: 229-239.