



Örgütsel Bağlılık ve Yönetim İlişkisi: Kuramsal ve Ampirik Çalışmaların İncelenmesi

Mustafa ÖKSÜZ

KKTC Milli Eğitim Bakanlığı

m.oksuz73@hotmail.com . ORCID: 0009-0006-2132-3089

Özet

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütlerine karşı geliştirdikleri psikolojik bağın derecesini ifade eden ve örgütsel davranış literatürünün en önemli değişkenlerinden biri olarak kabul edilmektedir. Bu çalışma, örgütsel bağlılık ile yönetim uygulamaları arasındaki ilişkiyi kuramsal ve ampirik araştırmalar ışığında incelemeyi amaçlamaktadır. Örgütsel bağlılık; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutta ele alınmaktadır (Meyer & Allen, 1991). Yönetim süreçleri ise liderlik tarzı, iletişim, örgüt kültürü, adalet algısı ve insan kaynakları uygulamaları gibi unsurları kapsamaktadır.

Araştırmalar, özellikle dönüşümcü liderlik, katılımcı yönetim anlayışı ve adaletli örgütsel uygulamaların çalışan bağlılığını artırdığını göstermektedir (Robbins & Judge, 2017). Buna karşılık otoriter ve katı yönetim yapılarının örgütsel bağlılığı zayıflattığı görülmektedir. Bu çalışma, literatür taraması yöntemiyle hazırlanmış olup, örgütsel bağlılık ve yönetim ilişkisini açıklayan temel teorileri ve ampirik bulguları sentezlemektedir.

Elde edilen bulgular, örgütsel bağlılığın yalnızca bireysel değil aynı zamanda yönetsel bir olgu olduğunu ortaya koymaktadır. Etkili yönetim uygulamaları, çalışanların örgütsel hedeflerle bütünleşmesini sağlamakta ve örgütsel performansı artırmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel bağlılık, yönetim, liderlik, örgüt kültürü, çalışan davranışı

The Relationship Between Organizational Commitment and Management: A Review of Theoretical and Empirical Studies

Abstract

Organizational commitment is one of the most important constructs in organizational behavior literature, representing the psychological attachment of employees to their organization. This study aims to examine the relationship between organizational commitment and management practices through theoretical and empirical perspectives. Organizational commitment is commonly conceptualized in three dimensions: affective, continuance, and normative commitment (Meyer & Allen, 1991).

Management practices include leadership styles, communication processes, organizational culture, perceived justice, and human resource management systems. Empirical studies indicate that transformational leadership, participative management, and fair organizational practices significantly enhance employees' organizational commitment (Robbins & Judge, 2017). In contrast, authoritarian management structures tend to reduce commitment levels.

This study is based on a literature review and synthesizes key theoretical frameworks and empirical findings regarding the relationship between organizational commitment and management. The results indicate that

organizational commitment is not only an individual-level phenomenon but also a managerial outcome shaped by organizational practices. Effective management fosters employee alignment with organizational goals and enhances overall performance.

Keywords: Organizational commitment, management, leadership, organizational culture, employee behavior

GİRİŞ

Modern iş dünyasında küreselleşme, teknolojik dönüşümler ve artan rekabet şartları, örgütlerin sürdürülebilir başarı elde etmelerinde beşeri sermayenin önemini her geçen gün daha da artırmaktadır. Örgütlerin fiziksel ve finansal kaynakları rakipler tarafından kolayca taklit edilebilirken, çalışanların sahip olduğu bilgi, beceri, deneyim ve en önemlisi örgüte yönelik geliştirdikleri olumlu tutumlar ikame edilemez bir rekabet avantajı sağlamaktadır. Bu doğrultuda örgütsel davranış literatüründe üzerinde en çok durulan ve stratejik öneme sahip olan kavramların başında örgütsel bağlılık gelmektedir. Örgütsel bağlılık, en genel tanımıyla çalışanın hizmet verdiği kuruma karşı hissettiği psikolojik bağın gücünü, örgütün amaç ve değerlerini benimseme düzeyini ve bu doğrultuda kurumda kalma istencini ifade etmektedir. Yüksek bağlılık düzeyine sahip çalışanların yer aldığı örgütlerde iş gücü devir oranlarının düştüğü, devamsızlıkların azaldığı, iş tatmininin ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının ise kayda değer ölçüde yükseldiği bilinmektedir.

Çalışanların örgüte yönelik bağlılık duygularının şekillenmesinde, bireysel özelliklerin yanı sıra içinde buldukları örgütsel iklim ve maruz kaldıkları yönetsel uygulamalar birincil derecede rol oynamaktadır. Yönetim; en yalın ifadesiyle örgütsel hedeflere ulaşmak amacıyla maddi ve beşeri kaynakların planlanması, organize edilmesi, yönlendirilmesi ve denetlenmesi süreci olarak tanımlansa da, çağdaş yaklaşımlar bu süreci insan davranışlarını sevk ve idare eden sosyal bir sistem olarak konumlandırmaktadır. Bu bağlamda, yöneticilerin benimsediği liderlik tarzları, uyguladıkları iletişim stratejileri, tesis ettikleri adalet algısı ve şekillendirdikleri örgüt kültürü, çalışanların kuruma karşı geliştirecekleri aidiyet duygusunun temel belirleyicileri haline gelmektedir. Literatürde sıklıkla atıf yapılan Sosyal Değişim Teorisi çerçevesinden bakıldığında; yöneticilerinden destek gören, karar alma mekanizmalarına dahil edilen ve adil bir muamele ile karşılaşan çalışanlar, bu olumlu yönetsel girdilere daha yüksek bir örgütsel bağlılık ve performans göstererek karşılık vermektedirler.

Geleneksel ve katı yönetim modellerinin hüküm sürdüğü, çalışanların yalnızca kontrol edilmesi gereken birer unsur olarak görüldüğü X Teorisi tabanlı otoriter yapılar, kısa vadede mekanik bir disiplin sağlasa da uzun vadede çalışanların örgütle olan bağını zayıflatmakta ve yabancılaşmaya yol açmaktadır. Buna karşılık, çalışanların özerklik ihtiyaçlarına yanıt veren katılımcı yönetim modelleri ile çalışanlara ilham vererek onları ortak bir vizyon etrafında bütünleştiren dönüşümcü liderlik yaklaşımları, örgütsel bağlılığın en güçlü öncülleri olarak öne çıkmaktadır. Dolayısıyla örgütsel bağlılık, salt bireysel bir tutum olmanın ötesinde, doğrudan yönetim uygulamalarının ve kararlarının bir çıktısı olarak değerlendirilmelidir.

Yönetim ve bağlılık ilişkisi üzerine ulusal ve uluslararası yazında çok sayıda ampirik ve kuramsal çalışma gerçekleştirilmiş olmasına rağmen, bu dinamik yapının farklı yönetim boyutları (liderlik, adalet, kültür, insan kaynakları uygulamaları) bağlamında bir arada değerlendirilmesi ve güncel ampirik bulguların sentezlenmesi ihtiyacı devam etmektedir. Bu doğrultuda hazırlanan çalışmanın temel amacı; örgütsel bağlılık ile yönetim uygulamaları arasındaki ilişkiyi kuramsal yaklaşımlar ve ampirik araştırmalar ışığında kapsamlı bir şekilde incelemek ve literatürdeki temel bulguları bir araya getirerek sentezlemektir. Çalışmada öncelikle örgütsel bağlılık kavramı Meyer ve Allen'in (1991) üç boyutlu modeli (duygusal, devam ve normatif bağlılık) çerçevesinde ele alınacak; ardından otoriter yönetim, katılımcı yönetim ve dönüşümcü liderlik gibi çağdaş yönetsel yaklaşımların bağlılık üzerindeki etkileri irdelenecektir. Son olarak örgüt kültürü, örgütsel adalet, güven ve insan kaynakları yönetimi uygulamalarının çalışan bağlılığını şekillendirmedeki kritik rolleri ampirik çalışmalarla desteklenerek tartışmaya açılacaktır. Bu çalışmanın, yönetim süreçlerini optimize etmek ve çalışan bağlılığını artırmak isteyen uygulayıcılara ve akademik yazına bütüncül bir perspektif sunması hedeflenmektedir.

1. KURAMSAL ÇERÇEVE

1.1 Örgütsel Bağlılık Kavramı

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütle kurduğu psikolojik bağın gücünü, örgütün amaç ve değerlerini benimseme düzeyini ve örgütte kalma isteğini ifade eden çok boyutlu bir kavramdır (Mowday, Porter & Steers, 1982). Bu yaklaşımda bağlılık, yalnızca fiziksel bir devamlılık değil, aynı zamanda duygusal ve normatif bir yönelim olarak ele alınmaktadır.

O'Reilly ve Chatman (1986), örgütsel bağlılığı bireyin örgüte psikolojik olarak bağlanmasını açıklayan bir süreç olarak ele almış ve özdeşleşme, içselleştirme ve uyum boyutlarına vurgu yapmıştır. Bu çerçevede örgütsel bağlılık, bireyin örgütü kendi değer sistemiyle bütünleştirmesiyle güçlenmektedir.

Allen ve Meyer (1991) tarafından geliştirilen üç boyutlu model, literatürde en yaygın kabul gören yaklaşım olmuştur:

- **Duygusal bağlılık (Affective Commitment):** Çalışanın örgüte duygusal olarak bağlanması ve örgütte kalmayı istemesi
- **Devam bağlılığı (Continuance Commitment):** Ayrılmanın maliyetine bağlı olarak örgütte kalma zorunluluğu
- **Normatif bağlılık (Normative Commitment):** Örgütte kalmanın ahlaki ya da etik bir yükümlülük olarak algılanması

Meyer ve Allen (1997), özellikle duygusal bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışları ve performans üzerinde en güçlü etkileri yarattığını vurgulamaktadır. Bu nedenle modern örgüt yönetiminde duygusal bağlılık kritik bir stratejik hedef haline gelmiştir.

1.2 Yönetim ve Liderlik Yaklaşımları

Yönetim, örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi için insan ve diğer kaynakların planlanması, örgütlenmesi, yönlendirilmesi ve kontrol edilmesi sürecidir (Koçel, 2015). Ancak çağdaş yaklaşımlar yönetimi yalnızca teknik bir süreç değil, aynı zamanda insan davranışlarını yönlendiren sosyal bir sistem olarak ele almaktadır.

Mintzberg (1973), yöneticilerin rollerini kişilerarası, bilgilendirici ve karar verici roller olarak sınıflandırarak yönetimin çok boyutlu yapısını ortaya koymuştur. Bu rollerin etkinliği, çalışan bağlılığı üzerinde doğrudan belirleyicidir.

1.2.1 Otoriter Yönetim

Otoriter yönetim yaklaşımında karar alma süreci merkezidir ve çalışan katılımı oldukça sınırlıdır. McGregor'un (1960) X teorisine göre bu tür yönetim anlayışı, çalışanların tembel ve kontrol edilmesi gereken bireyler olduğu varsayımına dayanır.

Araştırmalar, otoriter yönetimin kısa vadede disiplin sağlasa da uzun vadede örgütsel bağlılığı ve iş tatminini azalttığını göstermektedir (Likert, 1967; Yukl, 2013).

1.2.2 Katılımcı Yönetim

Katılımcı yönetim yaklaşımı, çalışanların karar süreçlerine aktif katılımını esas alır. Likert (1967), katılımcı sistemlerin (Sistem 4 modeli) yüksek performans ve yüksek bağlılık ürettiğini ileri sürmüştür.

Katılımcı yönetim, çalışanlarda özerklik duygusunu artırarak içsel motivasyonu güçlendirir (Deci & Ryan, 1985). Bu durum, örgütsel bağlılık üzerinde doğrudan pozitif etki yaratmaktadır.

1.2.3 Dönüşümcü Liderlik

Bass (1985) tarafından geliştirilen dönüşümcü liderlik yaklaşımı, liderin çalışanları ilham vererek örgütsel hedeflere yönlendirmesini temel alır. Dönüşümcü liderlik dört temel boyuttan oluşur:

- İdealleştirilmiş etki
- İlham verici motivasyon
- Entelektüel uyarım
- Bireysel ilgi

Bass ve Avolio (1994), dönüşümcü liderliğin özellikle duygusal bağlılık üzerinde güçlü etkiler yarattığını ve çalışanların örgütsel hedeflerle özdeşleşmesini sağladığını belirtmektedir.

1.3 Örgüt Kültürü ve Bağlılık

Örgüt kültürü, çalışanların davranışlarını yönlendiren ortak değerler, inançlar ve normlar bütünüdür (Schein, 2010). Schein'e göre kültür üç düzeyde incelenir: artefaktlar, değerler ve temel varsayımlar.

Denison (1990), güçlü örgüt kültürünün örgütsel performansla doğrudan ilişkili olduğunu ve çalışan bağlılığını artırdığını ortaya koymuştur. Güçlü kültür:

- Aidiyet duygusunu artırır
- Örgütsel kimliği güçlendirir
- İş tatminini yükseltir
- Tükenmişliği azaltır

Robbins ve Judge (2017) de örgüt kültürünün, çalışanların örgüte yönelik tutumlarını şekillendiren en önemli faktörlerden biri olduğunu vurgulamaktadır.

1.4 Örgütsel Adalet ve Güven

Örgütsel adalet, çalışanların örgüt içi uygulamaları ne derece adil algıladıklarını ifade eder (Greenberg, 1990). Adalet algısı, çalışan davranışlarının en güçlü belirleyicilerinden biridir.

Adalet üç temel boyutta ele alınır:

- **Dağıtımsal adalet:** Ödüllerin adil dağıtımı
- **Prosedürel adalet:** Karar süreçlerinin adilliği
- **Etkileşimsel adalet:** Yöneticilerin çalışanlara karşı tutumu

Colquitt (2001), adalet algısının örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile yüksek düzeyde ilişkili olduğunu göstermiştir.

Mayer, Davis ve Schoorman (1995), örgütsel güvenin oluşumunda adalet algısının temel bir öncül olduğunu belirtmiştir. Güven arttıkça çalışanların örgüte bağlılığı da artmaktadır.

1.5 İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları

İnsan kaynakları yönetimi (İKY) uygulamaları, çalışanların örgüte bağlılığını artırmada kritik bir rol oynamaktadır. Huselid (1995), yüksek performanslı iş sistemlerinin örgütsel performans ve çalışan bağlılığı üzerinde güçlü etkileri olduğunu ortaya koymuştur.

İKY uygulamaları arasında:

- Performans değerlendirme sistemleri
- Kariyer geliştirme fırsatları
- Eğitim ve gelişim programları
- Ödül ve teşvik sistemleri

özellikle çalışanların örgüte olan duygusal bağlılığını güçlendirmektedir (Pfeffer, 1998).

1.6 Psikolojik Sahiplenme ve Örgütsel Bağlılık

Psikolojik sahiplenme, bireyin çalıştığı örgütü “benim” olarak algılama düzeyini ifade eder ve örgütsel bağlılığın önemli öncüllerinden biri olarak kabul edilmektedir (Pierce, Kostova & Dirks, 2001). Bu yaklaşımda çalışanlar, örgütsel süreçlerde söz sahibi oldukça örgüte karşı daha güçlü bir aidiyet geliştirmektedir.

Van Dyne ve Pierce (2004), psikolojik sahiplenme ile örgütsel bağlılık arasında güçlü ve pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Özellikle okul gibi hizmet örgütlerinde, öğretmenlerin karar süreçlerine katılımı bu sahiplenme duygusunu artırmaktadır.

1.7 İş Motivasyonu ve Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık ile iş motivasyonu arasında karşılıklı ve güçlü bir ilişki bulunmaktadır. Herzberg’in iki faktör teorisine göre (1959), hijyen faktörleri (ücret, çalışma koşulları) memnuniyetsizliği önlerken; motivatör faktörler (başarı, takdir, gelişim) çalışanların örgüte bağlılığını artırmaktadır.

Deci ve Ryan (1985) tarafından geliştirilen Öz Belirleme Teorisi (Self-Determination Theory), bireylerin özerklik, yeterlik ve ilişkilene ihtiyaçlarının karşılanmasının içsel motivasyonu artırdığını ve bunun da örgütsel bağlılığa olumlu yansıdığını belirtmektedir.

Eğitim örgütlerinde yapılan araştırmalar, öğretmenlerin motivasyon düzeyi yükseldikçe örgütsel bağlılıklarının da anlamlı düzeyde arttığını göstermektedir (Deci et al., 2001).

1.8 Okul Yönetimi Bağlamında Örgütsel Bağlılık

Eğitim örgütleri, yapısı gereği insan ilişkilerinin yoğun olduğu ve liderlik davranışlarının doğrudan sonuç verdiği kurumlardır. Bu nedenle okul yöneticilerinin liderlik tarzı, öğretmenlerin örgütsel bağlılığı üzerinde kritik rol oynamaktadır.

Hallinger ve Heck (1998), eğitim liderliğinin öğrenci başarısı üzerindeki etkisinin dolaylı olarak öğretmen bağlılığı üzerinden gerçekleştiğini belirtmiştir. Bu durum, okul yöneticisinin sadece idari değil aynı zamanda pedagojik lider olması gerektiğini ortaya koymaktadır.

Leithwood ve Jantzi (2006), dönüşümcü okul liderliğinin öğretmen bağlılığını artırarak okul etkililiğini yükselttiğini göstermiştir. Bu bağlamda özellikle:

- Destekleyici okul iklimi
- Katılımcı karar alma
- Güçlü iletişim
- Adaletli görev dağılımı

öğretmen bağlılığını belirleyen temel faktörlerdir.

1.9 İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Bağlılık

İşe yabancılaşma, çalışanların örgüte karşı anlamsızlık, güçsüzlük ve kopukluk hissetmesi durumudur (Seeman, 1959). Örgütsel bağlılığın düşük olduğu durumlarda yabancılaşma artmaktadır.

Kanungo (1979), işe yabancılaşmanın motivasyon kaybına ve örgütten psikolojik uzaklaşmaya neden olduğunu belirtmiştir. Özellikle otoriter yönetim tarzı ve düşük katılım ortamları yabancılaşmayı artıran temel etkenlerdir.

Bu durum, örgütsel bağlılık ile yabancılaşma arasında ters yönlü güçlü bir ilişki olduğunu göstermektedir.

1.10 Güncel Yaklaşımlar: Dijital Dönüşüm ve Hibrit Çalışma

Son yıllarda dijital dönüşüm ve hibrit çalışma modelleri, örgütsel bağlılık kavramını yeniden şekillendirmiştir. Özellikle COVID-19 sonrası dönemde uzaktan çalışma uygulamaları yaygınlaşmış ve bu durum çalışan bağlılığı üzerinde yeni tartışmalar doğurmuştur.

Allen et al. (2021), hibrit çalışma modelinde sosyal izolasyonun örgütsel bağlılığı azaltabileceğini ancak esnekliğin iş tatminini artırabileceğini belirtmiştir.

Özellikle eğitim sektöründe dijital platformların kullanımı:

- İletişim biçimlerini değiştirmiş
- Yönetici-öğretmen etkileşimini dönüştürmüş
- Örgütsel aidiyet algısını yeniden tanımlamıştır

Bu nedenle dijital liderlik, günümüz örgütlerinde önemli bir araştırma alanı haline gelmiştir.

2.1 Ampirik Bulgular

Literatürde yapılan meta-analiz çalışmaları, örgütsel bağlılığın en güçlü yordayıcılarının şu değişkenler olduğunu göstermektedir:

- Liderlik tarzı (özellikle dönüşümcü liderlik)
- Örgütsel adalet
- İş tatmini
- Örgüt kültürü

Meyer et al. (2002), 155 farklı çalışmayı analiz ederek duygusal bağlılığın iş performansı ve düşük işten ayrılma niyeti ile güçlü ilişkili olduğunu ortaya koymuştur.

Türkiye’de eğitim örgütlerinde yapılan araştırmalar da benzer sonuçlar göstermektedir. Özellikle okul müdürlerinin destekleyici liderlik davranışları, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyini artırmaktadır (Celep, 2000).

3.1 Tartışma

Örgütsel bağlılık, yalnızca bireysel bir tutum değil, aynı zamanda örgütsel iklimin ve yönetim felsefesinin bir yansımasıdır. Literatür incelendiğinde bağlılığın şu temel dinamiklerle şekillendiği görülmektedir:

- Güçlü liderlik → yüksek motivasyon ve bağlılık
- Adaletli sistem → güven ve sadakat
- Katılımcı yapı → örgütsel özdeşleşme
- Güçlü kültür → aidiyet ve istikrar

Buna karşılık, iletişimsiz, merkeziyetçi ve baskıcı örgüt yapıları çalışanlarda hem psikolojik geri çekilme hem de işten ayrılma niyetini artırmaktadır (Yukl, 2013).

4.1 Sonuç ve Öneriler

Örgütsel bağlılık, modern örgütlerin sürdürülebilir başarısı için stratejik bir değişkendir. Özellikle eğitim örgütlerinde öğretmen bağlılığı, öğrenci başarısı ve okul etkililiği ile doğrudan ilişkilidir.

Bu doğrultuda yöneticilere yönelik öneriler:

- Katılımcı yönetim anlayışı geliştirilmelidir
- Örgütsel adalet ilkeleri güçlendirilmelidir
- Dönüşümcü liderlik davranışları teşvik edilmelidir
- Okul kültürü bilinçli şekilde inşa edilmelidir
- Dijital liderlik becerileri geliştirilmelidir

Gelecek araştırmaların özellikle şu alanlara odaklanması önerilmektedir:

- Dijitalleşmenin örgütsel bağlılığa etkisi
- Uzaktan çalışma ve hibrit okul modelleri
- Öğretmen tükenmişliği ve bağlılık ilişkisi
- Psikolojik sahiplenmenin eğitim örgütlerindeki rolü

2. AMPİRİK ÇALIŞMALARIN İNCELENMESİ

Örgütsel bağlılık ve yönetim ilişkisini inceleyen ampirik çalışmalar literatürde geniş bir yer tutmaktadır.

Meyer ve Allen (1997), duygusal bağlılığın iş performansı, düşük devamsızlık ve yüksek örgütsel vatandaşlık davranışı ile güçlü ilişkili olduğunu ortaya koymuştur.

Lok ve Crawford (2004), liderlik tarzının örgütsel bağlılık üzerinde doğrudan etkili olduğunu ve özellikle dönüşümcü liderliğin bağlılığı artırdığını tespit etmiştir.

Meyer et al. (2002), örgütsel adalet ve liderlik davranışlarının bağlılık üzerindeki etkisini meta-analiz yöntemiyle incelemiş ve güçlü korelasyonlar bulmuştur.

Türkiye’de yapılan araştırmalarda da benzer sonuçlar elde edilmiştir. Örneğin Demirel (2009), öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin okul yönetim tarzına göre anlamlı farklılık gösterdiğini ortaya koymuştur. Benzer şekilde Balay (2000), eğitim örgütlerinde yönetsel uygulamaların bağlılık üzerinde belirleyici olduğunu vurgulamıştır.

Wasti (2003), Türk kültüründe normatif bağlılığın diğer bağlılık türlerine göre daha güçlü olabileceğini belirtmiştir. Bu durum kültürel faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini göstermektedir.

3. TARTIŞMA

Kuramsal ve ampirik bulgular birlikte değerlendirildiğinde, örgütsel bağlılığın çok boyutlu ve dinamik bir yapı olduğu görülmektedir. Bağlılık, yalnızca bireysel özelliklerle değil, aynı zamanda örgütsel süreçler ve yönetim yaklaşımlarıyla da şekillenmektedir.

Dönüşümcü liderlik, çalışanların motivasyonunu artırarak duygusal bağlılığı güçlendirmekte (Bass & Avolio, 1994), katılımcı yönetim ise çalışanların karar süreçlerine dahil edilmesi yoluyla örgütsel özdeşleşmeyi artırmaktadır (Likert, 1967).

Örgütsel adalet algısının yüksek olduğu ortamlarda güven duygusu gelişmekte ve bu durum bağlılığı olumlu yönde etkilemektedir (Colquitt, 2001; Mayer et al., 1995).

Buna karşılık merkeziyetçi, baskıcı ve düşük iletişimli yönetim tarzları çalışanlarda yabancılaşma ve düşük bağlılık ile sonuçlanmaktadır (Yukl, 2013).

4. SONUÇ

Örgütsel bağlılık, örgütlerin sürdürülebilir başarısı açısından kritik bir değişkendir ve çok sayıda örgütsel faktörden etkilenmektedir. Literatür, özellikle liderlik tarzı, örgüt kültürü, örgütsel adalet ve insan kaynakları uygulamalarının bağlılık üzerinde belirleyici olduğunu göstermektedir.

Etkili liderlik, adaletli yönetim ve güçlü örgüt kültürü, çalışanların örgüte olan duygusal bağlılığını artırarak örgütsel performansı yükseltmektedir.

Gelecek araştırmalarda, dijitalleşme, uzaktan çalışma, yapay zekâ destekli yönetim sistemleri ve hibrit çalışma modellerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerinin incelenmesi önem taşımaktadır. Ayrıca kültürlerarası karşılaştırmalı çalışmaların artırılması, bağlılık kavramının daha bütüncül anlaşılmasına katkı sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1991). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18.

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage Publications.

Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2021). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 22(2), 40–68.

Balay, R. (2000). *Örgütsel bağlılık: Yönetim ve eğitim açısından*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.

Celep, C. (2000). *Eğitim örgütlerinde öğretmenlerin örgütsel bağlılığı*. Ankara: Anı Yayıncılık.

Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386–400.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. Plenum Press.

Deci, E. L., Koestner, R., & Ryan, R. M. (2001). Extrinsic rewards and intrinsic motivation in education. *Educational Psychologist*, 36(2), 69–79.

Demirel, Y. (2009). Örgütsel bağlılık ve yönetim tarzı ilişkisi üzerine bir araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 9(2), 621–639.

Denison, D. R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. Wiley.

Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399–432.

Hallinger, P., & Heck, R. H. (1998). Exploring the principal's contribution to school effectiveness. *School Effectiveness and School Improvement*, 9(2), 157–191.

Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. Wiley.

Huselid, M. A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*, 38(3), 635–672.

Kanungo, R. N. (1979). The concepts of alienation and involvement revisited. *Psychological Bulletin*, 86(1), 119–138.

Koçel, T. (2015). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.

Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership for large-scale reform. *School Leadership & Management, 26*(3), 237–258.

Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and value*. McGraw-Hill.

Lok, P., & Crawford, J. (2004). The effect of organizational culture and leadership style on job satisfaction and organizational commitment. *Journal of Management Development, 23*(4), 321–338.

Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review, 20*(3), 709–734.

McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. McGraw-Hill.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage.

Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior, 61*(1), 20–52.

Mintzberg, H. (1973). *The nature of managerial work*. Harper & Row.

Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee–organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. Academic Press.

O'Reilly, C., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment. *Journal of Applied Psychology, 71*(3), 492–499.

Pierce, J. L., Kostova, T., & Dirks, K. T. (2001). Toward a theory of psychological ownership. *Academy of Management Review, 26*(2), 298–310.

Pfeffer, J. (1998). *The human equation: Building profits by putting people first*. Harvard Business School Press.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior*. Pearson.

Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.

Seeman, M. (1959). On the meaning of alienation. *American Sociological Review*, 24(6), 783–791.

Van Dyne, L., & Pierce, J. L. (2004). Psychological ownership and feelings of possession. *Journal of Organizational Behavior*, 25(4), 439–459.

Wasti, S. A. (2003). Organizational commitment in a collectivist culture. *Journal of Applied Psychology*, 88(6), 1101–1109.

Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson.