



**TERSANE ÇALIŞANLARININ DUYGUSAL BAĞLILIK DÜZEYLERİNİN İŞ PERFORMANSLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: YALOVA ÖRNEĞİ**  
**EFFECT OF SHIPYARD WORKERS ON PERFORMANCES OF EMOTIONAL COMMITMENT LEVELS: YALOVA SAMPLE**

**Murat YORULMAZ\***

**Öz**

Çalışanların örgütsel amaç ve değerleri benimsemesi ve bunları gerçekleştirebilmek için kendilerini sorumlu hissetmesi şeklinde açıklanan örgütsel bağlılık, örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve başarılı olabilmeleri için oldukça önemlidir. Çünkü örgütler ancak çalışanlarıyla belirledikleri amaçlara ulaşabilirler. Duygusal, devam ve normatif bağlılık boyutlarından oluşan örgütsel bağlılık, çalışan iş performansı, verimlilik ve kalite gibi örgütsel kavramları olumlu yönde etkilemektedir. Literatürde özellikle duygusal bağlılığa diğer bağlılık türlerine göre daha fazla önem verilmektedir. Bu bağlamda çalışmanın amacı, tersane çalışanlarının duygusal bağlılık düzeylerinin iş performansları üzerinde bir etkisinin olup olmadığını ortaya çıkartmaktır. Araştırmanın amaca yönelik olarak da Yalova Altınova Tersaneler Bölgesinde faaliyette bulunan bir tersane işletmesinin kadrolu 297 mavi yakalı çalışanından, anket yöntemiyle elde edilen veriler SPSS 21 ve AMOS 21 paket programları yardımıyla analiz edilmiştir. Yapısal eşitlik modellemesi ile yol analizi sonucunda, çalışanların duygusal bağlılığının iş performansı üzerinde pozitif ve anlamlı yönde bir etkisinin olduğu ( $\beta = 0,612$ ;  $p < 0,01$ ) tespit edilmiştir. Bu bulgulara göre araştırma kapsamındaki tersane çalışanlarının duygusal bağlılık düzeyleri artıkça iş performanslarının da artacağı ortaya çıkmıştır.

**Anahtar Kelime:** Duygusal Bağlılık, Çalışan Performansı, Tersane Çalışanları, Deniz İşletmeciliği.

**Abstract**

Organizational commitment, which is defined as employees' acceptance of organizational goals and values and self-responsibility to accomplish them, is crucial for organizations to be able to sustain their assets and be successful. Because organizations can only achieve the goals they set out with their employees. Organizational commitment, consisting of emotional, continuing and normative commitment dimensions, affects organizational concepts such as work performance, productivity and quality positively. Emotional commitment is more important than other types of commitment in the literature. The purpose of working in this context is to find out whether the levels of emotional commitment of shipyard employees have an effect on employee performances. For the purpose of the research, the data obtained by the questionnaire method from the staff of 297 blue-collar employees of a shipyard operation in the Yalova Altınova Shipyard Area was analyzed with the aid of the package programs SPSS 21 and AMOS 21. As a result of the structural equation modeling with path analysis, it was found that the emotional commitment of the employees is an effect on the work performance positively and significantly ( $\beta = 0,612$ ;  $p < 0,01$ ). According to these findings, the level of emotional commitment of shipyard employees in the survey has been found to increase in employee performance.

**Keywords:** Emotional Commitment, Employee Performance, Shipyard Employees, Maritime Business.

**1. Giriş**

Örgütsel bağlılık kavramı, çalışan kendilerini örgütleriyle özdeşleştirdikleri ve örgütlere karşı geliştirdikleri tutum ve davranışlar olarak ifade edilmektedir (Sheldon, 1971:143). McDonald ve Makin (2000, s.86) örgütsel bağlılığı, çalışanların örgütsel değerleri benimseme ve uyum sağlama derecesi olarak, Hunt ve Morgan (1994:1568) ise çalışanların örgütün belirlediği hedefleri kabul etmesi ve bunlara ulaşmak için uğraşı göstermesi ve örgütte kalma isteğinin devam etmesi şeklinde tanımlamaktadır. Örgütsel bağlılık genel anlamda, çalışanların örgütleriyle psikolojik olarak bütünleşmesi, örgütün belirlediği amaç ve hedeflere inanması ve bunları ulaşabilmesi için örgütün bir üyesi olarak çalışmaya devam etmesidir (Gürbüz, 2006: 58). Bu tanımlardan yola çıkarak örgütsel bağlılığın, çalışanların, örgütün vizyonunu ve değerlerini kabul etme, örgütün sürekliliği için çaba sarf etme ve örgütte karşı aidiyet geliştirme ve tüm bunlar için istekli olma gibi unsurları içerdiği söylenebilir.

Örgütsel bağlılık, örgüte karşı duyulan durağan bir bağlılığın ötesinde örgütsel amaçlara ulaşmak için bilinçli bir şekilde çaba göstermektir. Örgütsel bağlılık günümüzde de kabul gördüğü gibi; devam, normatif ve duygusal bağlılık olarak üç boyutta ele alınmaktadır. Allen ve Meyer'in (1990) örgütsel bağlılığı açıklamak için önerdiği bu üç boyutlu modelinde yer alan duygusal bağlılığın, örgütsel ve bireysel

\* Dr. Öğr. Üyesi, Yalova Üniversitesi, Yalova MYO, Deniz Ulaştırma ve İşletme Programı, muratyor@gmail.com

değişkenlerle en çok ilişkili bağıllık boyutu olduğu anlaşılmaktadır. Bu nedenle de bu çalışmada örgütsel bağıllık boyutlarından duygusal bağıllık boyutu ele alınmıştır.

Örgütsel bağıllıkla ilgili araştırma yapılmasının temel nedeni, çalışanların örgütlerine karşı ne düşündüklerini ve örgütlerini nasıl algıladıklarını belirlemek ve bunlara göre, örgütlerin çalışanlarını memnun etme yollarını bulmaktır (Sajid, 2014). Çünkü örgütlerine bağıllık düzeyleri özellikle de duygusal bağıllık düzeyleri yüksek olan çalışanların, iş performanslarının da yüksek olması beklenmektedir. Bu nedenle de özellikle duygusal bağıllık örgütlerin daha çok tercih ettiği bağıllık türüdür. Bu noktadan hareketle, çalışmanın amacı yoğun bir iş ortamında bulunan tersane çalışanlarının duygusal bağıllık düzeylerinin ölçülmesi ve duygusal bağıllıklarının iş performansları üzerinde bir etkisinin olup olmadığını ortaya çıkartmaktır. Bu amaca yönelik olarak da Yalova-Altınova Tersaneler Bölgesinde faaliyette bulunan bir tersane işletmesinde kadrolu olan mavi yakalı çalışanlarından anket yöntemiyle veriler toplanmıştır.

Literatürde örgütsel bağıllığın iş performansı ile ilişkisini inceleyen birçok çalışma olmasına rağmen, bu araştırmanın örneklemini oluşturan tersane çalışanlarının duygusal bağıllık düzeylerinin ölçülmesi ve duygusal bağıllığın çalışan iş performansı üzerindeki etkisini ele alan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Duygusal bağıllığın iş performansı üzerindeki öngörülen etkisinin, tersane çalışanları açısından incelenmesinin literatüre ve tersane sektörü yöneticilerine önemli katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu noktadan hareketle çalışmada, örgütsel bağıllık, duygusal bağıllık ve iş performansı kavramları açıklanmış ve aralarındaki ilişki kurulmuş, daha sonra ise araştırma modeli kapsamında söz konusu değişkenler arasındaki nedensel ilişki test edilmiştir.

## 2. Duygusal Bağıllık ve İş Performansı

Araştırmacıların bakış açılarına göre sınıflandırdıkları örgütsel bağıllık genellikle tutumsal bağıllık, davranışsal bağıllık ve çoklu bağıllık yaklaşımı şeklinde ele alınmaktadır. Bunlara göre çalışanlar, örgütlerine karşı tutumsal, davranışsal veya çoklu gerekçelere dayandırarak örgüt üyeliğine devam eder (Bayram, 2006:59). Tutumsal bağıllık yaklaşımına göre, örgütsel bağıllık çalışanın işini ve iş yerini değerlendirmesi sonucunda ortaya çıkan ve çalışanı örgütüne bağlayan duygusal bir durumdur. Davranışsal bağıllık yaklaşımına göre, örgütsel bağıllığın oluşması ve sürdürülmesi örgütten ziyade çalışanın sergilediği ve devam ettirdiği davranışlara bağlı olmaktadır (Oliver, 1990:20). Çoklu bağıllık yaklaşımına göre ise örgütsel bağıllık, örgüt ile ilişkili tüm içi ve dış unsurların etkileşimi ile ortaya çıkmaktadır. Ancak çalışanlar iş arkadaşlarına, yöneticilerine veya diğer paydaşlara farklı düzeyde bağıllık geliştirebilmektedir (Balay, 2000:26). Tutumsal bağıllık yaklaşımı, çalışanın kendi değerleri ve beklentileri ile örgütün değerleri ve beklentilerinin uyumlu biçimde sürdürülmesine odaklanırken, davranışsal bağıllık yaklaşımı çalışanların örgütte kalmaya devam etmek için nasıl davranışlar sergilemeleri gerektiğine vurgu yapmaktadır.

Tutumsal bağıllık yaklaşımı ile ilgili çalışmalar yapan O'Reilly ve Chatman (1986) örgütsel bağıllığı, örgüt ve çalışan arasında kurulan, çalışanların örgüte uyum gösterme derecesini ve örgütün sahip olduğu özellikleri benimsediğini gösteren psikolojik bir sözleşme olarak açıklamaktadır. Buradan hareketle örgütsel bağıllığın içselleştirme, uyum ve özdeşleşme bağıllığı boyutlarından oluştuğunu vurgulamaktadır. Literatürde örgütsel bağıllığın tutumsal bağıllık ve davranışsal bağıllık yaklaşımı ile birlikte değerlendirilen ve en fazla atıf yapılan Allen ve Meyer'e göre ise (1990) örgütsel bağıllığın, çalışanların örgütlerine karşı geliştirdikleri ve psikolojik boyutları olan bir davranış şekli olduğu ve buna göre de devam bağıllığı, normatif bağıllık ve duygusal bağıllık boyutlarından oluştuğunu ifade etmektedir. Devam bağıllığı, çalışanların çalışmak zorunda oldukları için örgütte kaldıkları, normatif bağıllık çalışanların sorumluluk ve ahlaki gerekçeler nedeniyle kendilerini örgütte kalmaya mecbur hissettikleri, duygusal bağıllık ise çalışanların örgütlerine karşı hissi olarak bağlanmasını, kendi arzularıyla örgütte kalmayı ifade etmektedir (Zangaro, 2001:16). Literatürde sıklıkla incelenen Allen ve Meyer'in (1990) örgütsel bağıllığı açıklamak için önerdiği üç boyutlu modelinde yer alan duygusal bağıllığın, örgütsel ve bireysel değişkenlerle en çok ilişkili bağıllık boyutu olduğu anlaşılmaktadır.

Duygusal bağıllık, çalışanın örgütüne karşı aidiyet geliştirerek duygusal anlamda yakınlık kurması ve kendini örgütüne adanmasıdır. Çalışanın kendini örgütüyle özdeşirmesine dayalı olan duygusal bağıllığın oluşmasında üç önemli etken vardır. Bunlar (Porters vd., 1974:674):

- Örgütün belirlediği amaç ve hedeflere inanma,
- Örgütün gelişmesi için istekli olma,
- Örgütte kalmak için güçlü bir isteğin var olmasıdır.

Örgütüne karşı duygusal bağıllık geliştiren çalışanların, kendilerini örgütlerine adadıkları ve örgütsel süreçlere dahil olarak örgüt üyeliklerini devam ettirmek konusunda isteklidirler (Meyer ve Allen, 1991:67). Çalışanın kendini örgüte adanması diğer bir ifade ile örgüt ile özdeşleşmesi, örgüt ile çalışanın

amaçların zaman içerisinde uyumlu hale gelmesi ve bütünleşme sürecidir. Örgüt üyeliğinin devam ettirilmesi ise çalışanın geleceğine ilişkin planlamasında örgütün bir parçası kalmayı istemi ve işinden memnuniyeti ifade etmektedir. Çalışanların örgütlerine karşı duygusal olarak bağlanmasını sağlayan faktörler; örgütün çalışan üzerinde yarattığı algı, çalışanın iş arkadaşları ve iş ortamının yapısal özellikleri olarak ele alınmaktadır (Mathieu ve Zajac, 1990:172-177). Allen ve Meyer'e göre (1990:17-18) çalışanların duygusal bağlılığını etkileyen faktörler; işten tatmin olma, amaç uygunluğu ve amaç birliği, iş arkadaşlarıyla uyum, olumlu örgütsel adalet ve güven algısı, çalışanların değerli olduğunun hissettirilmesi ve fikirlerinin önemsenmesi olarak görülmektedir. Dunham vd. ise (1994:371) duygusal bağlılığın, yapılan işin anlamlılığına, açıklığına ve imajına, işin gerektirdiği özelliklere ve yöneticilerin yönetsel yaklaşımlarına bağlı olduğunu ifade etmektedir. Bunların dışında duygusal bağlılığı, kişisel özellikler, tecrübe ve örgütsel yapı etkilemektedir (Hartmann, 2000:93). Duygusal bağlılık düzeyini etkileyen faktörler araştırmacılara göre farklılık gösterse de genel anlamda, çalışanların bireysel özellikleri ve örgütün yapısal özellikleri olduğu anlaşılmaktadır. Dolayısıyla yüksek duygusal bağlılık isteyen yöneticiler bu faktörleri dikkate almak durumundadırlar. Çünkü örgütsel bağlılık boyutlarında en fazla duygusal bağlılık, iş performansı, örgütsel verimlilik ve kalite gibi kavramlarla yakından ilişkilidir. Başka bir deyişle çalışanların duygusal bağlılığı ile iş performansı gibi örgütsel değişkenler arasında olumlu bir ilişki vardır.

Genel anlamda iş performansı, çalışanların aldıkları ücret karşılığında işlerine karşı göstermeleri gereken çaba olarak tanımlanan çalışan iş performansı (Rousseau ve McLean, 1993) ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelendiği birçok çalışma yapılmıştır. Örgütsel bağlılık ve iş performansı arasındaki ilişkilerin incelendiği çalışmalarda, örgütsel bağlılık ve iş performansı arasında pozitif ve anlamlı ilişkilerin olduğu (Mowday vd., 1974; Randall, 1987; Ward ve Davis, 1995; Darwish, 2000; Meyer vd, 2002; Gül vd., 2008; Tsai vd., 2010; Aydın, 2012; Marique vd., 2012; Akdemir ve Çalış, 2016) rapor edilmiştir. Özellikle literatürde örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılığın, çalışan iş performansı üzerinde en fazla etkili bağlılık türü olduğu ifade edilmiştir. Meyer vd. (1989) gıda sektöründe faaliyette bulunan bir işletmenin yöneticileri üzerinde yaptıkları çalışmada, çalışan iş performansı ile duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki varken devam bağlılığı ile negatif bir ilişkinin olduğunu tespit etmişlerdir. Aynı şekilde Weiss (2002) çalışmasında, çalışanların işlerine karşı geliştirdikleri duygusal yönelimlerinin, iş performanslarını olumlu yönde etkilediğini belirtmiştir.

Yorulmaz ve Yücel (2016) Yalova ilinde faaliyette bulunan tersane ve süs bitkileri işletmelerindeki mavi yakalı çalışanlar üzerinde yaptıkları çalışmalarında, iş tatmini boyutlarının en fazla etkiye sahip olduğu örgütsel bağlılık boyutunun, duygusal bağlılık olduğunu ortaya çıkarmıştır. Uçkun vd. (2017) çalışmalarında Kocaeli ilinde faaliyette bulunan tersanelerde çalışanlarının örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık düzeylerini demografik değişkenler açısından incelemişlerdir. Bu çalışmada çalışanlarda duygusal bağlılık düzeyinin, normatif bağlılık düzeyinden daha yüksek çıktığı rapor edilmiştir.

Duygusal bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanların yüksek iş performansı gösterdikleri, örgütleri ile ödestikleri ve örgütlerine karşı olumlu tutum sergiledikleri farklı sektörlerde yapılan çalışmalarla ortaya çıkartılmıştır (Meyer vd.,1989; Meyer vd., 2002; Ağca ve Ertan ,2008; Özkutu, 2008; Ellinger vd.,2013; Arshadi ve Hayavi, 2013; Arsezen Otomis vd., 2015; Akdemir ve Çalış, 2016). Literatüre dayanarak ve araştırmanın amacına yönelik olarak aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

*Hipotez 1: Tersane çalışanlarının duygusal bağlılık düzeyleri ile iş performansları arasında pozitif ve anlamlı ilişki vardır.*

*Hipotez 2: Tersane çalışanlarının duygusal bağlılık düzeyleri arttıkça iş performansları da artar.*

## **2. Araştırma Yöntemi**

### **2.1. Örneklem**

Araştırmanın örneklemini Yalova Altınova Tersaneler Bölgesinde faaliyette bulunan özel bir tersanenin kadrolu mavi yakalı çalışanları oluşturmaktadır. Özellikle kadrolu çalışanların seçilmesinin temel nedeni, bu çalışanların sahip olduğu duygusal bağlılığın firma yönetsel faaliyetleri ile doğrudan ilişkili olduğunun düşünülmesidir. Firmanın insan kaynakları yöneticilerinden gerekli izinlerin alınmasından sonra, mavi yakalı çalışanlara öncelikle gerekli bilgiler verilmiş ve araştırmaya katılmak isteyen 300 çalışana anket uygulanmıştır. Eksik doldurulmuş ve boş bırakılmış üç anket analizden çıkartıldıktan sonra kalan 297 anket çalışma için kullanılmıştır.

### **2.2. Veri Toplama Yöntemi**

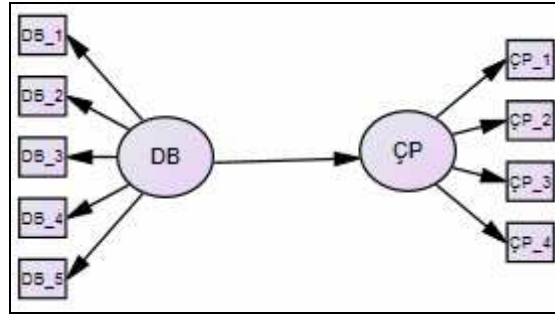
Veri toplama yöntemi olarak kullanılan anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Anket formunun birinci bölümünde çalışanlara ait yaş, cinsiyet, eğitim durumu ve tecrübe gibi demografik sorular yer

almaktadır. İkinci bölüm ise duygusal bağlılık ve çalışan iş performansı değişkenleriyle ilgili 5'li Likert ölçeğinden (1= Kesinlikle katılmıyorum.... 5= Kesinlikle katılıyorum) oluşan sorular yer almaktadır.

Duygusal bağlılık ölçeği olarak Meyer ve Allen'in (1991) üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinde yer alan duygusal bağlılık ile ilgili 6 soru kullanılmıştır. Çalışan iş performansı ölçeği ise Stevens vd. (1978) çalışmalarında kullandığı dört sorudan oluşmaktadır.

### 2.3. Araştırma Modeli

Araştırma modeli literatür esas alınarak aşağıdaki şekilde hazırlanmıştır. Araştırma modeli, örtük değişken olan duygusal bağlılık (DB) ve duygusal bağlılığı ölçmek için kullanılan gözlenen değişkenler (DB1...DB5) ile örtük değişken olan çalışan iş performansı (ÇP) ve çalışan iş performansını ölçmek için kullanılan gözlenen değişkenler (ÇP1...ÇP4) arasındaki nedensel ilişkiyi göstermektedir. Diğer bir ifade ile araştırma modelinde, duygusal bağlılığın çalışan iş performansı üzerindeki etkisi gösterilmektedir.



Şekil 1: Araştırma Modeli

Araştırma modelinde, tersane çalışanlarının duygusal bağlılık düzeyleri arttıkça iş performansının artacağı veya duygusal bağlılık düzeyleri azaldığında, iş performanslarının da azalacağı ifade edilmektedir.

### 2.4. Verilerin Analiz Yöntemi

Verilerin analizinde SPSS 21 ve AMOS 21 istatistiksel paket programları kullanılmıştır. Veriler ile tanımlayıcı analizler yapıldıktan sonra ölçeklerin yapısal geçerliliğini belirlemek için açıklayıcı faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi, güvenilirliği belirlemek için de güvenilirlik analizi yapılmıştır. Geçerlilik ve güvenilirlik analizlerinden sonra söz konusu değişkenler arasındaki ilişkiyi test etmek için korelasyon analizi ve etkiyi belirlemek için de yapısal eşitlik modellemesi ile yola analizi yapılmıştır.

## 3. Bulgular

### 3.1. Katılımcıların Demografik Özellikler

Araştırmaya katılan mavi yakalı çalışanların demografik özelliklerine ait bilgiler Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1'den görüleceği üzere çalışanların %90,6'sı erkek, %42,8'i 26-35 yaş aralığında, %45,1'i lise mezunu ve %54,5'i 4 ile 7 yıl arasında tersanede çalışmaktadır.

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri

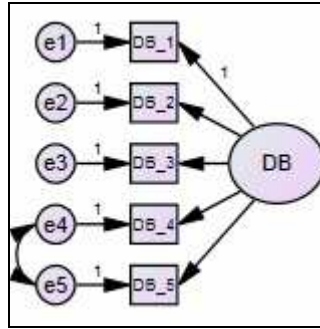
Değişken	Grup	Sayı	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	28	9,4
	Erkek	269	90,6
Toplam		297	100
Yaş	18-25	42	14,1
	26-35	127	42,8
	36-45	72	24,2
	46 ve üzeri	56	18,9
Toplam		297	100
Durumu	İlköğretim	57	19,2
	Lise	134	45,1
	Üniversite	106	35,7

Toplam		297	100
Çalışma Süresi	3 yıl ve daha az	47	15,8
	4-7 yıl	162	54,5
	8-11 yıl	66	22,2
	12 yıl ve üzeri	22	7,4
Toplam		297	100

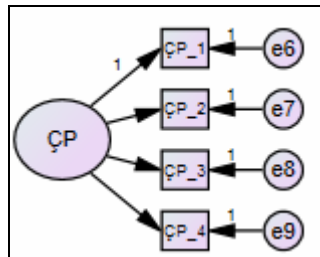
### 3.2. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Testi

Ölçeklerin yapısal geçerliliğini belirlemek için öncelikle her bir ölçek için ayrı ayrı açıklayıcı faktör analiz ve sonrasında elde edilen faktör yapısını doğrulamak için de doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Duygusal bağlılık ölçeğinin açıklayıcı faktör analizinde bir soru boşa kalması nedeniyle bu soru analiz dışında bırakılarak yapılan açıklayıcı faktör analizinde; Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Barlett Küresellik test değerlerinin (KMO: ,776; p: ,000< 0,01) ve çalışan iş performansı ölçeğinin de (KMO: ,719; p: ,000< 0,01) yeterli seviyede çıkmasıyla da verilerin faktör analiz yapmak için uygun olduğu sonucuna varılmıştır. Temel bileşenler yöntemi ve Varimax eksen döndürme yöntemleri kullanılarak yapılan açıklayıcı faktör analizlerinde; 5 değişkenden oluşan duygusal bağlılık ölçeği tek boyut ve toplam varyansın %50,878'ini ve 4 sorudan oluşan çalışan iş performansı ölçeği de tek boyuttan ve toplam varyansın %72,639'unu açıklamaktadır. Elde edilen faktörlere yapısal eşitlik modellemesi ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Duygusal bağlılık ölçeği uyum iyiliği değerlerinin ( $\chi^2/sd$ : 5,611; RMSEA: 0,025; GFI: 0,954; CFI: 0,972) ve çalışan iş performansı ölçeğinin uyum iyiliği değerlerinin de ( $\chi^2/sd$ : 4,462; RMSEA: 0,040; GFI: 0,979; CFI: 0,985) kabul edilebilir değerler arasında olması ve tüm değişkenlerin faktör yüklenimlerinin de 0,498 ile 0,682 arasında çıkmasıyla da her iki ölçeğin de geçerli ölçekler olduğu sonucuna varılmıştır.



Şekil 2: Duygusal Bağlılık Ölçeği DFA



Şekil 3: Çalışan İş Performansı Ölçeği DFA

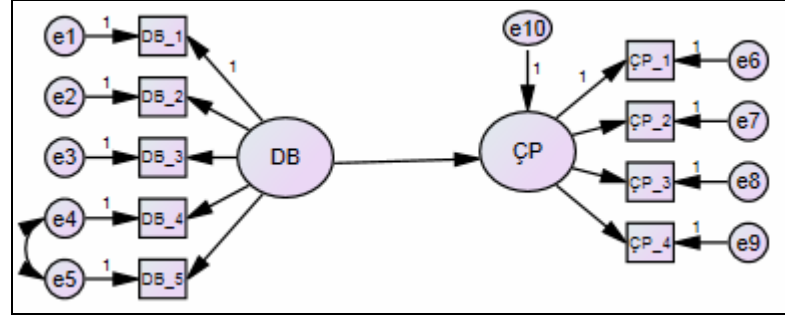
Açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analiziyle elde edilen kavramsal değişkenlerin güvenilirliklerini belirlemek için Cronbah's Alfa katsayısına bakılmıştır. Beş sorudan oluşan duygusal bağlılık ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,88, dört sorudan oluşan çalışan iş performansının güvenilirlik katsayısı ise 0,84 olarak bulunmuştur. Duygusal bağlılık ve çalışan iş performansı değişkenlerinin, güvenilirlik katsayılarının 0,70'den büyük olması nedeniyle ölçeklerin güvenilir olduğu söylenebilir.

### 3.3. Araştırma Modelinin Testi

Açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri sonucunda geçerliliği, güvenilirlik analizi sonucunda ise güvenilirliği belirlenen duygusal bağlılık ve çalışan iş performansı ölçekleri ile elde edilen veriler, araştırma modeli ve hipotezler kapsamında test edilmiştir.

Değişkenler arasındaki ilişkiyi test etmek için Pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analiziyle duygusal bağlılık ve çalışan iş performansı arasında ( $r: ,537; p<,01$ ) pozitif ve anlamlı ilişki bulunmuştur. Bu bulguya göre *Hipotez 1* kabul edilmiştir.

Araştırma modelinin yapısal eşitlik modellemesi ile yol analizinde öncelikle, modelin uyum iyiliği değerleri kontrol edilmiş ve yeterli uyum iyiliği değerlerine sahip olduğu tespit edildikten sonra, değişkenler arasındaki standardize edilmiş regresyon katsayıları ve anlamlılık değerlerine göre araştırma modeli test edilmiştir. Tersane çalışanlarının duygusal bağlılık düzeyi ve iş performansları arasındaki nedensel ilişkiyi belirlemek için oluşturulan araştırmanın yapısal eşitlik modeli Şekil 2'de görülmektedir.



Şekil 4: Araştırmanın Yapısal Eşitlik Modeli

Şekil 2'de duygusal bağlılığı (DB) oluşturan gözlenebilen değişkenler (DB1...) ile bunların hatalarının (e1...) ve aynı şekilde çalışan iş performansı (ÇP) ile gözlenebilen değişkenleri (ÇP1...) ve hataları (e6...) gösterilmektedir.

Araştırmanın yapısal eşitlik modelinin ( $\chi^2/sd: 2,288; RMSEA: 0,030; GFI: 0,964; CFI: 0,980$ ) yeterli uyum iyiliği değerlerine sahip olduğu görülmüştür. Yol analizi sonucunda duygusal bağlılığın çalışan iş performansını üzerinde pozitif ve anlamlı yönde bir etkisinin olduğu ( $\beta = 0,612; p < 0,01$ ) anlaşılmaktadır. Bu bulguya göre *Hipotez 2* kabul edilmiştir. Bunun dışında tersane çalışanlarının duygusal bağlılık düzeyleri, iş performanslarındaki değişimin %33,6'sını ( $R^2= 33,6$ ) açıklamaktadır. Başka bir deyişle iş performansının %33,6'sı duygusal bağlılığa bağlıdır.

#### 4. Sonuç ve Öneriler

Örgütlerin belirledikleri amaçlara ulaşabilmelerinin temelinde, çalışanlarının beklenti, ihtiyaç ve duygularının anlaşılabilmesi ve ortaya çıkartılabilmesi ile bunların yönetilebilmesi yatmaktadır. Çalışanların örgütleri ile aralarındaki psikolojik bağı gösteren ve çalışanların örgütte gönüllü ve istekli olarak kalmasını sağlayan duygusal bağlılığın, çalışanın performansını, verimliliğini, memnuniyetini artırdığını bunların yanında, tükenme hissi, işe devamsızlık ve işten ayrılma niyeti gibi olumsuz durumları azalttığı tespit edilmiştir. Bu nedenle de yöneticiler için çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerini ölçmek, artırabilmek ve sürdürülebilmek önemli olmaktadır. Bu noktadan hareketle bu çalışmada, örgütleri en fazla etkilediği düşünülen örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılık, tersane çalışanları örneklemini üzerinde incelenmiştir. Birçok sektör için incelenmiş olan duygusal bağlılık ve çalışan iş performansı arasındaki ilişkilerin, denizcilik sektöründe üretim işletmesi konumunda olan tersane işletmesinde incelenmiş olması deniz işletmeciliği literatürüne ve tersane sektörü yöneticilerine katkı sağlayacaktır.

Araştırmanın örneklemini oluşturan Yalova Altınova Tersaneler Bölgesinde faaliyette bulunan bir tersane işletmesinin 1200 mavi yakalı çalışanından, 297 mavi yakalı ve kadrolu olan çalışanına anket uygulanmıştır. Araştırmaya özellikle kadrolu çalışanların dahil edilmesinin temel nedeni, bu çalışanların örgütün değerlerini ve amaçlarını bildiklerinin varsayılmasıdır.

Araştırmanın amacı ve literatüre dayandırarak öne sürülen iki hipotez, araştırma modeli kapsamında SPSS 21 ve AMOS 21 istatistik paket programları yardımıyla test edilmiştir. Yapısal geçerliliği belirlemek için açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri yapıldıktan sonra, güvenilirlik analizi sonucunda araştırma değişkenleri oluşturulmuştur. Değişkenler arasındaki doğrusal ilişkiyi belirlemek için yapılan korelasyon analizi ile duygusal bağlılık ve çalışan iş performansı arasında ( $r:,537; p<,01$ ) pozitif ve anlamlı ilişki bulunmuştur. Bu bulguya göre, *Hipotez 1: Tersane çalışanlarının duygusal bağlılık düzeyleri ile iş performansları arasında pozitif ve anlamlı ilişki vardır*, hipotezi kabul edilmiştir. Bu bulgu tersane çalışanlarının duygusal bağlılık düzeyleri ile iş performansları arasında doğrusal bir ilişki olduğunu göstermekle birlikte bu ilişkinin sebep ve sonuç ilişkisi olduğunu göstermez. Bunu anlayabilmek için de yapısal eşitlik modellemesi ile yol analizi yapılmıştır. Araştırmanın yapısal eşitlik modelinin ( $\chi^2/sd: 2,288; RMSEA: 0,030; GFI: 0,964; CFI: 0,980$ ) yeterli uyum iyiliği değerlerine sahip olduğu görülmüştür. Yol analizi sonucunda

duygusal bağlılığın çalışan iş performansı üzerinde pozitif ve anlamlı yönde bir etkisinin olduğu ( $\beta = 0,612$ ;  $p < 0,01$ ) anlaşılmaktadır. Bu bulguya göre, *Hipotez 2: Tersane çalışanlarının duygusal bağlılık düzeyleri arttıkça iş performansları da artar*, hipotezi kabul edilmiştir. Bu bulgu tersane çalışanlarının örgütlerine olan duygusal bağlılıkları arttıkça, bireysel iş performanslarının da artacağını göstermektedir. Bunun dışında tersane çalışanlarının duygusal bağlılık düzeyleri, iş performanslarındaki değişimin %33,6'sını ( $R^2 = 33,6$ ) açıklamaktadır. Başka bir deyişle iş performansının %33,6'sını duygusal bağlılık etkilemektedir.

Araştırma bulgularını farklı sektörler üzerinde yapılan çalışmalar da doğrulamaktadır (Meyer vd., 1989; Meyer ve Allen, 1991; Meyer ve Hers, 2001; Golden ve Veiga, 2008; Tsai ve diğ., 2010; Aydın, 2012; Marique ve diğ., 2012; Arsezen Otomis vd., 2015; Akdemir ve Çalış, 2016; Az, 2017). Örgütlerine karşı yüksek duygusal bağlılık gösteren çalışanların daima iş performansları yüksek olur, dolayısıyla örgütlerine karşı kendilerini her zaman sorumlu hisseder ve hatta örgütlerine gönülden bağlı oldukları için de örgütsel vatandaşlık algıları yüksek düzeyde olur. Diğer bir ifade ile duygusal bağlılık düzeyleri yüksek olan çalışanlar, yapmakla zorunlu olmadıkları işleri de gönüllü olarak yaparak, örgütsel amaçları gerçekleştirmek için istekli davranışlar sergilerler. Dolayısıyla küresel ve dinamik bir rekabet ortamında faaliyette bulunan tersane işletmelerinin yöneticileri, başarılı bir yönetim sergilemek istiyorlarsa, çalışanların duygusal olarak örgütlerine bağlanmalarını sağlayacak yönetsel faaliyetlerde bulunmaları gereklidir.

Örgütler için önemli olan çalışan duygusal bağlılığın artırılabilmesi için yöneticiler;

- Çalışanların örgüt için önemli ve değerli bireyler olduklarının verilebilmesi,
- Çalışanların fikirlerinin dikkate alınması ve önemsenmesi,
- Çalışanların üstleri tarafından sözlü veya fiili olarak takdir edilmesi,
- Çalışanlara adaletli davranılması,
- Çalışanlara güvenli bir çalışma ortamını yaratmak zorundadırlar.

Araştırmanın tek bir tersane işletmesinde ve özellikle kadrolu çalışan mavi yakalı çalışanlar üzerinde yapılması, araştırma kısıtlarını göstermektedir. Dolayısıyla araştırma sonuçlarının genelleştirilebilmesi için ileriki araştırmalar farklı tersanelerde değişik örneklem üzerinde yapılmalıdır.

#### KAYNAKÇA

- Ağca, V. ve Ertan, H. (2008). Duygusal Bağlılık İçsel Motivasyon İlişkisi: Antalya'da Beş Yıldız-ly Otellerde Bir İnceleme. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 10(2), s. 135-156.
- Akdemir, B. ve Çalış, D. (2016). Duygusal Bağlılık ve İşgören Performansı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. *International Journal of Social Science*, (46), s. 343-357.
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational and organizational psychology*, 63(1), s. 1-18.
- Arsezen, O.; Saltik, I. A. ve Babacan, S. (2015). The Relationship Between Paternalistic Leadership And Business Performance İn Small Tourism Businesses: The Modera-ting Role Of Affective Organizational Commitment. *Procedia Social and Beha-viorial Science*, 207, s. 90-97.
- Arshadi, N. ve Hayavi, G. (2013). The Effect of Perce-ived Organizational Support on Affective Commitment and Job Performance: Medi-ating role of OBSE. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 84, s. 739-743.
- Aydın, Y. (2012). Yerel Yönetimlerde Kurumsal Bağlılığın Bireysel Performansa Etkisine İlişkin Bir Araştırma: Sakarya Büyükşehir Belediyesi Örneği. *Akademik İncelemeler Dergisi*, 7(1), s. 313-336.
- Az, H. (2017). Relationship between Organizational Commitment and Employee's Performance Evidence from Banking Sector of Lahore. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 7, s. 304.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım Ltd. Şti.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, (59), s. 125-139.
- Darwish, Y. (2000). Organizational Commitment: A Mediator Of The Relationships Of Leadership Behavior With Job Satisfaction and Performance in a Non-Western Country . *Journal of Managerial Psychology*, 15(1), s. 6-28.
- Dunham, R., Grube, J. ve Castaneda, M. (1994). Organizational commitment: the utility of an integrative definition. *Journal of Applied Psychology*, 79(3), s. 370-380.
- Ellinger, E. A.; Musgrove, C. C.; Ellinger, A. D.; Bachrach, D. G.; Elmadağ, A. B. ve Wang, Y.-L. (2013). Investments in Social Capital on Ser-vice Employee Commitment And Perfor-mance. *Influences of Organizational*, (66), s. 1124-1133.
- Golden, T. ve Veiga, J. (2008). The impact of superior-subordinate relationships on the commitment, job satisfaction, and performance of virtual workers. *The Leadership Quarterly*, 19(1), s. 77-88.
- Gül, H.; Oktay, E. ve Gökçe, E. (2008). İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Ni-yeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründeki Bir Uygulama. *Akademik Bakış*, 15, s. 1-11.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *AİBÜ-İİBF Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1), s. 48-71.
- Hartmann, L. C. (2000). Organizational Commitment: A Multi Method Scale Analysis and Test of Effects. *International. Journal of Organizational Analysis*, 8(1), s. 89-109.
- Hunt, S. D. ve Morgan, R. M. (1994). Organizational commitment: one of many commitments or key mediating construct?. *Academy of Management Journal*, 37(6), s. 1568-1587.
- Marique, G.; Stinglhamber, F.; Desmentte, D.; Caesens, G. ve Zanet, F. (2012). The Relationship Between Perceived Organizational Support and Affective Commitment: A Social Identity Perspective . *Group & Organization Management*, 38(1), s. 68-100.

- Mathieu, J. E. ve Zajac, D. M. (1990). A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), s. 171-194.
- McDonald, D. J. ve Makin, P. J. (2000). The psychological contract, organisational commitment and job satisfaction of temporary staff. *Leadership & Organization Development Journal*, 21(2), s. 84-91.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, (1), s. 61-89.
- Meyer, J. P. ve Herscovitch, L. (2001). Commitment In The Workplace Toward A General Model. *Human Resource Management Review*, 11, s. 299-326.
- Meyer, J. P.; Paunonen, S. M.; Gellatly, I. R.; Goffin, R. D. ve Jackson, D. (1989). Organizational Commitment and Job Performance; It's The Nature of The Commitment That Counts. *Journal of Applied Psychology*, 74(1), s. 152-156.
- Meyer, J., Stanley, D., Herscovitch, L. ve Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 60(1), s. 20-52.
- Mowday, R.; Porter, L. W. ve Dubin, R. (1974). Unit Performance, Situational Factors and Employee Attitudes in Spatially Separated Work Units. *Organizational Behavior and Human Performance*, 12, s. 231-248.
- Oliver, N. (1990). Rewards, investments, alternatives and organizational commitment: Empirical evidence and theoretical development. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 63(1), s. 19-31.
- O'Reilly, C. A. ve Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of applied psychology*, 71(3), s. 492-499.
- Özkutu, H. (2008). Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık İle İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi*, 37(2), s. 79-97.
- Porter, L. W.; Steers, R. M.; Mowday, R. T. ve Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, (59), s. 603-609.
- Randall, D. M. (1987). Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited. *Academy of Management Review*, 12(3), s. 460-471.
- Rousseau, D. M. ve McLean-Parks, J. (1993). The contracts of individuals and organizations. In: Staw, B. M. (Ed.), *Research in Organizational Behavior*, 15, 1-43.
- Sajid, H. (2014). A Comparison of Organizational Commitment and Job Burnout among Teachers in Private and Public Institution with Moderating Effect of Job Satisfaction. *Journal of Business and Management*, 16(6), s. 29-33.
- Sheldon, M. (1971). Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization. *Administrative Science Quarterly*, s. 143-150.
- Stevens, J. M.; Beyer, J. M. ve Trice, H. M. (1978). Assessing Personnel Role and Organizational Predictors of Managerial Commitment. *Academy of Management Journal*, 21(3), s. 380-396.
- Tsai, M.-C.; Cheng, C.-C. ve Chang, Y.-Y. (2010). Drivers of hospitality industry employees' job satisfaction, organizational commitment and job performance. *African Journal of Business Management*, 4(18), s. 4118-4134.
- Uçkun, G.; Can, E. ve Demir, B. (2017). Tersane Çalışanlarının Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *International Journal of Academic Value Studies*, 3(15), s. 114-126.
- Ward, E. A. ve Davis, E. (1995). The Effect on Benefit Satisfaction on Organization Commitment". *Compensation and Benefits Management*, 11(3), s. 35-40.
- Weiss, H. M. (2002). Deconstructing Job Satisfaction Separating Evaluations, Beliefs and Affective Experiences. *Human Resource Management Review*, 12, s. 173-194.
- Yorulmaz, M. ve Yücel, G. (2016). Evaluation Of Job Satisfaction And Organisational Commitment Shipyard And Horticultural Businesses Workers: A Study In Yalova. *International Refereed Academic Social Sciences Journal*, (23), s. 19-44.
- Zangaro, G. A. (2001). Organizational Commitment: A Concept Analysis. *Nursing Forum*, 36(2), s. 14-22.