

PERFORMANS YÖNETİM SİSTEMİNE İLİŞKİN ÇALIŞAN TUTUMLARININ ÖRGÜTE BAĞLILIKLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: YÜKSEKÖĞRETİMDE BİR ARAŞTIRMA

EMPLOYEE ATTITUDES TOWARDS PERFORMANCE MANAGEMENT SYSTEM AND ITS EFFECT ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT: HIGHER EDUCATION

Dr. Burçak VATANSEVER DURMAZ

Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul/Türkiye



Article Type : Research Article/ Araştırma Makalesi

Doi Number : <http://dx.doi.org/10.26449/sss.1114>

Reference : Vatansever Durmaz, B. (2018). "Performans Yönetim Sistemine İlişkin Çalışan Tutumlarının Örgüte Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi: Yükseköğretimde Bir Araştırma", International Social Sciences Studies Journal, 4(28): 6305-6320

ÖZ

Bu çalışmada performans yönetimi sisteminin çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Bu bağlamda çalışanların performans yönetim sistemine ilişkin tutumları ile örgütsel bağlılığa ilişkin tutumları ve örgütsel bağlılık düzeyleri incelenmiştir. Araştırma Bahçeşehir Üniversitesi çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Anket kullanılarak elde edilen veriler aracılığıyla performans yönetim sistemine ilişkin çalışan tutumlarının örgüte bağlılıkları üzerinde etkisi bulunup bulunmadığı incelenmiştir. Çalışmada regresyon analizi gerçekleştirilmiştir ve performans yönetiminin örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık üzerinde etkisi bulunmadığı, ancak devam bağlılığı üzerinde bir etkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Performans Yönetimi, Performans değerlendirme, Örgütsel Bağlılık, Yükseköğretim

ABSTRACT

Within the scope of this study, the effect of performance management system on organizational commitment was researched. In this respect, employees' attitudes towards performance management system and organizational commitment, and also employees' degree of organizational commitment were investigated. The research was conducted on employees working at Bahçeşehir University. Through the gathered data by using a survey questionnaire, it was analyzed whether or not there is effect of employees' attitudes towards performance management system on their organizational commitment. In the study, regression analysis was conducted, and there were founded that performance management has effect on organizational commitment, affective commitment and normative commitment, however no effect on continuance commitment

Key Words: Performance Management, Performance Evaluation, Organizational Commitment, Higher Education

1. GİRİŞ

Günümüzde insan kaynağının önemi kurumlar ve kuruluşlar tarafından daha iyi bir şekilde anlaşılmaktadır. Zira kurumlardaki insanlar bu kurumlara değer katmaktadır. Kurumların temel amacı olan kar elde etme hedefinin gerçekleştirilebilmesi hususunda, sahip olunan insan sermayesinin etkili biçimde kullanılması önemlilik arz etmektedir.

Kurumların insan kaynaklarını etkili biçimde kullanabilmeleri noktasında örgütsel bağlılık konusunun büyük bir önemi bulunmaktadır. Zira personelin çalıştığı kurumda mutlu olması, çalıştığı kurumun hedeflerini benimsemesi ve kendisini kurumla özdeşleştirmesi, kurumun sürdürülebilir başarısını etkileyici bir unsurdur. Nitekim örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, yüksek düzeyde bir performans göstermek suretiyle örgütsel hedeflere ulaşılmasına katkıda bulunmaktadır.

Kurumlarda günümüzde sıkça görünmekte olan insan kaynakları yönetimi departmanlarının en önemli görevlerinden bir tanesi çalışanların performanslarının yönetilmesidir. Bu bağlamda çalışanların performansları belirli periyotlarla değerlendirilmekte, çalışanların eksik ve üstün yanları tespit edilmekte, yapılan geribildirimlerle çalışanların mevcut performansları arttırılmaya çalışılmaktadır.

Çalışanların örgütsel bağlılıklarının artması noktasında, kurumda gerçekleştirilen performans yönetimi uygulamalarının etkisinin bulunduğu ileri sürülmektedir. Bu araştırma çerçevesinde de, Bahçeşehir Üniversitesi çalışanları üzerinde bir anket çalışması gerçekleştirilerek, çalışanların performans yönetimi sistemine ilişkin tutumlarının, örgütsel bağlılıkları üzerinde etkisi olup olmadığının araştırılması amaçlanmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Performansın Yönetimi

Performans Türkçe diline Fransızca'daki "performance" sözcüğünden türeyerek girmiştir (Uysal 2015, s. 33). Helvacı (2002) genel olarak performansı; kişiye verilmiş olan görev kapsamında ve arzu edilen ölçütler çerçevesinde, işin gerçekleştirilmesi ve erişilmesi arzu edilen hedef bağlamında ortaya konan ürün, hizmet ve düşüncelerin bütününe verilen isimdir (Helvacı 2002, s. 156).

Baş ve Artar (1990, s. 1) performans kavramını, herhangi bir işi icra eden kişi, grup veya işletmenin belirli hedeflere ne derecede ve hangi doğrultuda erişebildiğinin, bu doğrultuda erişilmesi amaçlanan noktaya yönelik olarak neyi hangi derecede başarabilmiş olduğunun kantitatif ve kalitatif şekilde ifadesi olarak betimlemektedir.

Saruhan ve Yıldız (2012, s. 234) performansı, bir işi en etkili ve verimli biçimde gerçekleştirmek şeklinde tanımlamaktadır. Hatunoğlu, Bakan ve Eraslan (2011, s. 406) ise performansın çok yönlü yapıya sahip bir kavram olduğunu belirtmekte, birden fazla faktörle bağlantı içerisinde bulunan değişkenlerin ölçümü veya bir çalışan ya da grubun, bağlı bulunduğu departmana ve örgütsel hedefe nitelik ve nicelik anlamında sağladıkları faydanın toplam ölçüsü biçiminde ifade etmektedir.

Mayatürk (2011, şç 75) performans kavramının yalnızca bireyle ilgili olmadığını, ayrıca bir grup veya organizasyonun belli bir zaman diliminde arzu edilen işe ilişkin ne derecede yol alabildiğinin nitel ve nicel şekilde açıklanması olduğunu belirtmektedir. Akçakaya (2012: 173) ise performansı, bir işi gerçekleştiren kişinin, grubun veya işletmenin o iş kapsamında hedeflenen amaca ilişkin olarak nereye ulaşabildiğinin nitel ve nitel şekilde anlatımı olarak betimlemektedir.

Akal (2005, s. 42) performansı, kişinin veya organizasyonun bir işi başarma derecesi şeklinde özetlemektedir. Tengilimoğlu ve Toygar (2013, s. 51) performansı, bir iş, hizmet veya ürünün yerine getirilmesi biçiminde ifade etmektedir.

Aktan (2003) performansın unsurlarını yedi başlık altında toplamıştır. Bunlardan ilki olma karlılık, uzun vadede firma açısından bir performans göstergesi olmadığı ifade ediliyor olsa da, kısa vadeli bir performans göstergesi olarak önemlilik arz ettiği söylenebilmektedir (Kakan 2010, s. 14; Aktan 2003, s. 65). *Diğer bir unsur olan kalite*, müşterilerin gereksinimleriyle uyumlu üretim ya da hizmet anlayışına hâkim olan performans kriteri konumundadır (Özkaya 2013, s. 6). İş tatmini, kişinin iş çevresinden sağlamaya gayret ettiği rahatlatıcı, doyurucu duygu şeklinde ifade edilmektedir (İşcan ve Sayın 2010, s. 198). Bununla birlikte, motivasyon kişiyi harekete geçiren ve hareketin yönünü belirleyici konumdaki gereksinim ve korkuların bütünüdür (Tunçer 2013, s. 91). *Etkinlik ve verimlilik de performans unsurları olarak kabul edilmekte olup* etkinlik, organizasyonlar tarafından gerçekleştirilen aktiviteler neticesinde hedeflere erişme derecesini göstermekte olan performans boyutu olarak kabul edilmektedir. Firmalar bakımından etkinlik, gerçekleşen performans ile olması arzu edilen performansın karşılaştırılması sonucunda, gerçekleşen performansın arzu edilen performansa ne kadar yakın olduğunu belirlemektedir (Yükçü ve Atağan 2009, ss. 2-3). Verimlilik ise işlerin doğru şekilde yapılması biçiminde tanımlanabilmektedir (Köseoğlu 2005, s. 22). Verimlilik, üretim sürecine dâhil olan girdiler ile süreç neticesinde elde edilen çıktılar arasındaki ilişkiyi belirtmekte olup, kaynaklardan en iyi şekilde yararlanılması temeline dayanmaktadır (Yükçü ve Atağan 2009, s. 4). Verimlilik, örgüt performansının daha ziyade fiziksel bir ölçümüdür (Aktan 2003, s. 65). Son olarak örgütte gerçekleştirilen yeni buluşlar ile ürünler üzerinde gerçekleştirilen değişimler temel alınmak suretiyle örgütteki yenilik ve yaratıcılığın ne ölçüde bulunduğu tespit edilebilmektedir (Aktan 2003, s. 65).

Performansın yönetimi açısından bakıldığında, bir örgüte ilişkin kısa, orta ve uzun dönemli amaçların saptanması ve belirlenmiş olan bu amaçlar çerçevesinde geliştirilen stratejilerin örgüt yönetimi tarafından kullanılmasını olarak tanımlanabilir. Performans yönetimi, ilk kez 1955 yılında Peter Drucker tarafınca ortaya atılmış olan “hedeflerle yönetim” prensibine dayanmaktadır. Birbirleriyle uyumluluk arz eden değişik amaçların bütünleşmesinden meydana gelen örgütün ana hedefi, diğer alt hedeflerle desteklenmektedir. Örgütün aktivitelerinin nesnel şekilde değerlendirilebilmesi hususunda ölçülebilir hedefler gereklidir. Ölçülebilir hedefler çerçevesinde oluşturulacak performans yönetimi sistemi, geçerli ve güvenilir bilgiler sunmaktadır. Örgütsel stratejiler bağlamında iş süreçleri ölçülmek suretiyle tasarlanmakta, geliştirilmekte ve personelin performansları da bu strateji ve süreçleri geliştirecek biçimde ölçülerek değerlendirilmektedir (Coşkun 2007, s. 6).

Helvacı (2002, s. 156) performans yönetimini, belirlenmiş olan hedeflere ilişkin şekilde performansın incelenmesinin, geri bildirim ve hedef belirlemenin önemini ortaya koymakta olan yönetim biliminin bir alanı şeklinde ifade etmektedir. Budak (2013, s. 497) performans yönetimi kavramını, üzerinde uzlaşmaya varılmış olan hedefler ile standartlar kapsamında performansı anlayıp yönetmek suretiyle örgütten, takımlardan ve bireylerden daha iyi netice almanın aracı biçiminde tanımlamaktadır.

Performans yönetimi sistemi, çalışanla performans yöneticisinin beraber gelişme hedeflerini tartışmalarına ve bu hedeflere erişmek üzere ortak bir plan geliştirmelerine sebebiyet vermektedir. Bu doğrultuda, gerçekleştirilmesi arzu edilen örgütsel hedeflere ve bu yönde personelin ortaya koymaları gerekli olan performansa yönelik ortak bir yaklaşımın örgüt içerisinde yerleşmesi ile personelin bu hedeflere erişmek üzere harcanan ortak gayretlere yapacağı katkıların seviyesini artırıcı şekilde yönetilmesi, değerlendirilmesi, ücretlendirilmesi veya ödüllendirilmesi ve geliştirilmesi sürecidir (Barutçugil 2002, s. 125).

Performans yönetimi sisteminin amacı; organizasyonun vizyonu çerçevesinde hedeflerin tespit edilmesi ve bu hedeflerin de personelin yardımıyla yerine getirilmesinin sağlanmasının yanı sıra, bu hedeflere erişirken personelin katkılarının planlı, adil, ölçülebilir bir teknikle değerlendirilmesi suretiyle personeli motive eden bir çalışma ortamı yaratarak, personelin bireysel gelişimlerinin desteklenmesi şeklindedir. Performans yönetimi sistemi, personelin amaçlarının organizasyonun amaçları çerçevesinde olmasını sağlayan bir hedef belirleme sistemi olmasının yanı sıra, işlerin doğru şekilde gerçekleştirilmesini sağlayıcı bir kontrol sistemidir (Özer 2009, ss. 7-8).

Performans yönetimi sisteminin amacını Uyargil (2013, s. 4), bireysel performansın örgütün amaçları kapsamında adaletli ve standart kriterler aracılığıyla ölçülmek suretiyle bireylere bilgi verilmesi ve kişisel performansın geliştirilmesi vasıtasıyla örgütsel etkinliğin artırılması şeklinde açıklamaktadır. Bununla birlikte, çalışanların ellerinden gelenin en iyisini gerçekleştirme hususunda teşvik edilmesi, motive edilmesi ve ödüllendirilmesi, görevlerine odaklanarak işlerini doğru şekilde gerçekleştirmelerinin sağlanması, hedef ve sorumlulukların belirlenmesi, bireysel performanslar ile takım performansının organizasyonun faydasına olacak biçimde artırılması, geribildirim aracılığıyla personelin desteklenmesi, eğitim, geliştirme ve kariyer planlaması konularında yönetim kademesine gereken bilgilerin sağlanması, örgütün ve çalışanın güçlü ve zayıf yanlarının tanımlanması performans yönetiminin temel amaçları olarak sayılabilmektedir. (Uysal, 2015, s. 37)

Performans yönetimi kapsamında performansın üç boyutu bulunduğu bahsedilebilmektedir. Bu boyutlar; bireysel performans, takım/ekip performansı ve örgüt/kurum performansı şeklindedir (Bilgin 2004, s. 125).

Organizasyonların oluşmasında en önemli unsur insan kaynağı olduğu kabul edilen bir gerçektir ve insan kaynağını meydana getiren bireylerin çalışmaları neticesinde elde etmiş oldukları çıktılar bireysel performansı oluşturmaktadır (Akbal 2010, s. 15). Bireysel etkinlik ile verimliliğin artırılması amacını taşıyan, insanı odak noktasına almak suretiyle bireyin öne çıkan nitelikleriyle performansını iyileştirmeyi hedefleyen yönetim anlayışı, bireysel performans yönetimi şeklinde isimlendirilmektedir. Bireysel performans yönetimi kapsamında kişinin başarısının planlı şekilde notlanmasından ziyade, kişinin performansının iyileştirilerek örgütsel gelişimin sağlanması amaçlanmaktadır (Uysal 2015, s. 33). Bireysel performans, çalışan kişinin görevlerini başarılı biçimde tamamlaması, yüksek bir iş performansı göstermesi sebebiyle çalışan kişi açısından bir motivasyon kaynağı oluşturmaktadır. Ancak hedeflere ulaşamaması durumunda verimsizlik ve memnuniyetsizlik durumları ortaya çıkmaktadır (Özkaya 2013, s. 22).

Firmalarda çalışanların yeteneklerinden etkili ve verimli biçimde yararlanılması hususunda çalışanlardan takımlar oluşturulmaktadır. Bu takımlar, çevreye kolayca uyumluluk sağlamaları, belirlenmiş olan planlara

göre yerleşebilmeleri, ilgili konular hususunda kolayca odaklanabilmelerinden ötürü firmalarda oldukça fazla bir şekilde tercih edilmektedir (Topaloğlu ve Aydın 2005, s. 94). Bir takımı meydana getiren fertlerin performanslarının birbirlerinden ayrı şekilde değerlendirilmesi yerine, takımın performansının bir bütün biçiminde yönetilmesi, takım performans yönetimi kavramını ortaya çıkarmaktadır (Uysal 2015, s. 33). Birbirleri ile uyumluluk göstermekte olan personelden meydana gelen takım çalışması verimlilik ile kazanç getirmektedir. Başarılı takım liderinin bulunması ve grup dinamiğinin yükseltilmesi, takım performansının artırılması üzerinde önemli role sahiptir. Bununla beraber, takım çalışmaları eşgüdümlü gayretlerle olumlu bir sinerji yaratmak suretiyle çalışanların bireysel girdileri hususunda da çaba harcamalarını sağlamakta, böylece takım performansının en yüksek düzeye erişmesi kolaylaşmaktadır (Özler ve Koparan 2006, s. 6).

Üçüncü unsur olan kurumsal performans çerçevesinde bir kurumun/örgütün amaçlarına erişmesi hususunda belirli bir dönem içerisinde gösterilmekte olan gayretler neticesinde ortaya koymuş olduğu sonuç ve çıktı çerçevesinde amacını gerçekleştirme derecesi olarak tanımlanmaktadır (Yıldız 2010, s. 180). Örgütsel verimlilik ile etkinliği yükseltmeyi amaçlayan, organizasyonun önceliklerinin tespit edilerek bu önceliklerin en üst düzeyden en alt düzeye kadar bütün birimlere dağıtılması süreci, örgütsel performans yönetimi anlamına gelmektedir (Uysal 2015, s. 33).

Barutçugil (2002) kurumsal performansı firmanın stratejik, taktiksel ve örgütsel amaçlarının temin edilmesi sürecinde çalışanların gerçekleştirilecek olan işin nitelikleri ile gereklerini yerine getirmek üzere sergiledikleri tüm gayretlerin değerlendirilmesi şeklinde ifade etmektedir (Barutçugil 2002, s. 12).

Performans yönetimi sisteminin hem çalışanlar hem yöneticiler hem de örgüt açısından birtakım yararları bulunmaktadır. Performans yönetiminde çalışanlar açısından bakıldığında, çalışanlar amaçlarını ve bu amaçlara erişmek üzere kendisinden neler beklenmekte olduğunu bildiğinden, kendini geliştirmesine ve böylece motive olmasına olanak sağlandığından, başarılı olduğu takdirde ödüllendirileceğini bildiğinden dolayı çalışanların örgütsel bağlılıkları ve performansları artar. (Özler, 2013, s. 116)

Germirli (2002, ss. 21-25) performans yönetim sisteminin yöneticiler açısından faydalarına değinmiştir. Buna göre yöneticiler, personelden ne beklediklerini açıkça izah etmekte, personelin performansına ilişkin olarak daha yapıcı bir geri dönüşte bulunmakta, personelin yeteneklerinden en etkin biçimde faydalanmakta, personelin gereksinim duymakta oldukları kişisel gelişimi ve eğitimi planlamakta ve personelle beraber güvene ve saygıya dayanan bir iş ilişkisi kurmaktadır.

Barutçugil (2002, s. 125) performans yönetimi sisteminin örgüt bakımından faydalarını ise kısaca özetlemektedir. Bu doğrultuda yönetimin kontrolü kuvvetlenmekte, yönetimin problemleri önceden tespit etmesini ve önlem almasını sağlamakta, personelin kendi amaçlarıyla örgütsel amaçlar arasında ilişki kurmak suretiyle, personelde katkı duygusu oluşturmakta, personelin amaç ve performans standartlarını tespit etme hususunda katkıda bulunmalarını sağlamak suretiyle personelin motivasyonunu sağlamakta ve ortak sahiplenme duygusunu geliştirmektedir. Ayrıca yönetimin neticelere ilişkin beklentilerinin açıkça anlaşılmasını sağlamakta olup, böylece örgüt içerisindeki iletişim de gelişmekte ve iyileştirici veya disiplin sağlayıcı etkinlikleri desteklemektedir.

Çalık 'a göre (2002, s. 50) performans yönetimi sisteminin faydaları yanında, etkin biçimde yönetilmemesi halinde getirdiği birtakım sakıncalar da bulunmaktadır. Çalık'a göre esneklikten uzaklaşan bir anlayış ve gereken uyarlamaların gerçekleştirilememesi sorunları ortaya çıkabilmekte, örgütsel amaçlar ile bireysel amaçların farklılığı, sürecin kabul görme seviyesini azaltabilmekte, adaletli bir değerlendirme sisteminin olmaması halinde, personelin performansını düşürmekte, personelin eleştiriye açık olmaması halinde, bu durum performans yönetimi sürecinin başında bulunan değerlendirici ile personel arasındaki ilişkiye zarar vermektedir.

Performans yönetimi süreci, organizasyonun örgütsel ve işlevsel stratejilerinin ve amaçlarının performansı ile uyumlu şekilde yönetilmekte olduğu bir süreçtir. Bu sürecin amacı, proaktif bir denetim sistemi sağlamak suretiyle örgütsel ve işlevsel stratejilerin bütün organizasyon süreçlerine, aktivitelerine, işlerine ve çalışanlarına yayılması, bu sistem vasıtasıyla geri bildirim sağlanması ve bu geri bildirim en uygun yönetsel kararların alınması hususunda kullanılması şeklindedir (Töre-Başat 2010, s. 34). Performans yönetimi sürecinde ilk aşama planlama şeklindedir. Gerçekleştirilecek planlamalarda organizasyonun amaçlarına ilişkin gerçekçi bir yaklaşımın bulunması gereklidir. Organizasyonun amaçları yanı sıra organizasyonun sahibi bulunduğu değerlerin de göz önünde bulundurulması ve amaçlarla değerler arasında uyumun sağlanması önem arz etmektedir. Dolayısıyla, planlama safhasında organizasyonun stratejik amaçları sarıh bir şekilde ortaya konmalıdır (Altıntaş 2008, s. 5). Planlama aşamasının ardından performans yönetimi sürecinde performans ölçümü aşamasına geçilmektedir. Burada performans ölçümü, önceden

belirlenmiş olan amaçlara ilişkin olarak hangi oranda ilerleme kaydedilmiş olduğunun anlaşılması hususunda yardımcı bir araç şeklinde nitelendirilebilmekte olup, performansa yönelik göstergeler sunmaktadır (Yenice 2006, s. 58). Performans ölçümünde kullanılmakta olan araçlar daha ziyade nicel araçlar olmaktadır ve sayısal analiz gerekmektedir. Bu safhada, performansın değerlendirilebileceği standartlar ortaya konmaktadır. Personelin sorumluluklarını ve kendilerinden neler beklendiğini anlayabilmeleri hususunda yöneticilerin her bir işin içeriğini personele anlatmaları gerekmektedir (Özer 2013, s. 50). Bu vesileyle, personel kendisinden beklenenleri öğrenmekte, performansını arttırmak üzere yöneticilerden birtakım isteklerde bulunabilmektedir. Bu istekler arasında koçluk eğitimi ile ödüllendirme sayılabilmektedir (Çevik 2004, s. 258). Bu kapsamda performans değerlendirme, çalışan personel hususunda bilgi edinme, personelin mevcut durumlarını değerlendirme ve personelin performans değerlerini kalitatif veya kantitatif anlamda değerlendirme süreçlerini içermektedir. Performans değerlendirme çerçevesinde hedef, var olan duruma ilişkin olarak bilgi elde edilmesi ve daha iyi konum hususunda kararların alınmasının sağlanması şeklindedir (Certo 2006, p. 1).

Performans değerlendirme, personelin örgütsel başarıya olan katkılarını, işlerinde gösterdikleri başarıyı ve davranışları değerlendirmekte olan planlı bir araç niteliğindedir. Örgüt bakımından önem arz eden performans değerlendirme, çalışmalarının karşılığını ve gerçekleştirilen değerlendirme neticesinde eksikliklerini görme olanağı yakalayarak, bu çerçevede kendilerini geliştirme imkânı elde etmeleri sebebiyle personel bakımından da büyük bir öneme sahiptir. Nesnel biçimde gerçekleştirilen performans değerlendirme neticesindeki çıktılar doğrultusunda, personele yönelik psikolojik ya da ekonomik ödüllendirme, personelde örgüte ilişkin bir güven duygusu ortaya çıkarmaktadır. Personeller, adaletli biçimde değerlendirilmiş olduklarını düşündükleri zaman motivasyonları ile performansları artış göstermektedir (Mert 2011, s. 90). Çalışanların kendilerini geliştirebilmeleri noktasında, işlerindeki performanslarının ne şekilde olduğunu düzenli biçimde öğrenmeleri gereklidir. Bu sebeple yapıcı ve zamanında geribildirim performans yönetimi sürecinde kritik bir önemi bulunmaktadır (Barutçugil 2002, s. 104). Geri bildirim ve denetim aşamasında, temel olarak iki unsurun varlığından söz edilebilmektedir. Bunlardan ilki, kaynakların kullanımı ve yönetimi hususunda objektif ve bağımsız bilgi verilmesi, tavsiyelerde bulunulması ve teminat sağlanması biçimindedir. İkincisiyse, harcanan paralardan en fazla verim alma yollarıyla denetlenen firmanın sistemlerinin ve kontrollerinin geliştirilmesi noktasında gereken önlemleri almaya teşvik edilmesi şeklindedir (Candan 2007, s. 66). Süreç bakımından incelendiğinde, bu safhanın kilit bir aşama konumuna bulunduğu, organizasyonlardaki geri bildirim mekanizmalarının pozitif netice vermesinin bu safha çerçevesinde şekilleneceği ifade edilebilmektedir (Gazet 2010, s. 30).

Geliştirme safhası, hem çalışanların hem de örgütlerin sorumluluklarının bulunduğu bir aşama şeklinde değerlendirilmektedir. Performansın geliştirilmesine ilişkin pek çok uygulama bulunduğu ifade edilebilmekle beraber, uzun dönemli geliştirme planları çerçevesinde eğitimle beraber gelişimin gerçekleştirilmesi sıklıkla karşılaşılmakta olan bir uygulama niteliğindedir (Noe 2009, s. 340). Performans eksikliğinin ne olduğunun ortaya konulması, eksiklik türünün tanımlanması, eksikliğin nedenini saptayabilecek bir plan oluşturulması, bu planın uygulamaya geçirilmesi, sorunun çözülmesi suretiyle eksikliğin giderilip giderilmediğinin araştırılması, ve gerekli hareket planlarının oluşturulması ve uygulamaya geçirilmesi Performansın geliştirilmesi safhasında örgüt tarafından atılması gerekli olan birtakım önemli adımlar olarak ele alınabilmektedir (Bacal, 1999, p. 125).

Organizasyonlar performans geliştirme safhasında, buldukları konum ve sahip oldukları personelin yapısı çerçevesinde, eğitim dışındaki birtakım araçlardan da yararlanarak geliştirme sürecini yürütebilmektedir. Motivasyonun artırılması, Ücretin artırılması veya prim verilmesi, Bilgi verme ve enformasyon, Çalışma şartlarının iyileştirilmesi, Personelin kendini daha iyi hissetmesine ilişkin süreç-yapı geliştirme çalışmaları geliştirme sürecinin araçları olarak sayılabilmektedir (Gürol ve Çapan ,2010, s. 72).

Yükseköğretim kurumlarında var olan performans yönetimi iki anlamda incelenmekte ve akademik ve idari personele ait farklı performans kriterleri uygulanmaktadır. Akademik personel açısından yayın kriterleri, yayın sayıları, ders sayısı, ders başına düşen öğrenci sayısı, bilimsel kongre ve toplantıya katılımları, multididipliner çalışmaların varlığı, gibi birçok farklı kriter ortaya konulmaktadır. Bu kriterler üniversiteden üniversiteye değişmekte bile olsa genel anlamda Yükseköğretim kurumu tarafından olsun, Üniversitelerarası Kurul'dan olsun belli standartların varlığı söz konusudur. Özellikle vakıf üniversitelerinde idari görevde çalışan personelin performans ölçümleri Üniversiteleri tarafından uygulanmaktadır. Bu doğrultuda üniversiteler, kalitesinin ve performansının artırılması, diğer üniversitelerle rekabet edebilmesi için mantıklı, uygulanabilir, dengeli bir performans değerlendirme

sistemi geliştirmeli ve hem akademik hemde idari personeline uygulanmalıdır. Değerlendirme sonuçlarına göre hedeflerini revize etmelidir.

2.2 Örgütsel Bağlılık

Mowday, Steers ve Porter (1979, p. 225) rgtsel bağlılığa ilişkin literatürle ilgili gerçekleştirdikleri araştırma neticesinde kavramın tanımlanmasına yönelik tam bir uzlaşının olmadığını belirtmiş ve bu durum en önemli sebeplerinden birinin örgütsel bağlılık konusuna örgütsel davranış, örgütsel psikoloji, sosyal psikoloji gibi farklı disiplinlerin ilgi duyması olduğunu ifade etmiştir.

Örgütsel bağlılık, kişinin organizasyona katılma, sadakat, örgütsel değerlere inanç vb. unsurları içermekte olan psikolojik bağlılığını belirtmekte ve kişinin kendisini tamamen işe vermesi manasına gelmektedir. Kendisini tamamen işe vermek; zamanın faydalı biçimde kullanılması, detaylara dikkat edilmesi, fazladan gayret sarf edilmesi, değişimin kabul edilmesi, diğerleriyle işbirliği yapılması, kendi kendini geliştirme, güvene saygı duyulması, yeteneklerinden gurur duyma, daha iyisinin yapılmaya çalışılması, gelişime açık olunması ve sadakatle örgüte destek sağlanması gibi davranışları içermektedir (Güney 2001, s. 138).

Gaertner ve Nollen (1989, p. 975) rgtsel bağlılığı, organizasyonda kalma arzusu duymak suretiyle, organizasyonun hedefleri ve değerleriyle, maddi kaygılar içerisine girmeksizin özdeşleşmek şeklinde ifade etmektedir. Allen ve Meyer (1990, p. 14) rgtsel bağlılığı, kişiyi örgüte bağlamakta olan psikolojik bir durum şeklinde betimlemektedir.

Güney (2001, ss. 138-139) rgtsel bağlılığın  safhalı bir süreç şeklinde tezahür ettiğini bildirmekte ve bu safhaları uyum aşaması, kimlik bulma aşaması, ve içselleştirme aşaması olarak açıklamaktadır. *Uyum Aşamasında alışan* elde edeceği şey karşılığı olarak diğerleri tarafınca etkilenmeyi kabul etmekte, *kimlik bulma aşamasında çalışan*, organizasyona ait olmanın gururunu yaşamakta ve doyum sağlayıcı ilişkiler elde etmek üzere diğerlerinin etkisini kabul etmekte ve son olarak *içselleştirme Aşamasında alışan* rgtsel değerleri kendi kişisel değerleri açısından uygun bulmakta ve örgütsel değerlerin kendisine içsel ödül sağlamakta olduğunu keşfetmektedir.

Küresel rekabetin sürekli olarak artması, bilgi ve iletişim teknolojisinde yaşanan seri değişmeler ve firmaların yeniden yapılandırılma ihtiyaı, firmaların örgütlenme biçimleri hususunda yeni yaklaşımları ortaya çıkarmakta ve bu hususta temel vurgu daha ziyade esneklik ve etkinlik üzerine olmaktadır. Firmalar rekabetçi olmak üzere değişim gösteren koşullara uyum sağlamak ve maliyetleri düşürmek durumunda kalmaktadır. Bu amaçlara erişebilmek üzere yeni teknolojilerden faydalanılması, fiyatların konsolidasyonu ve dış kaynaklardan yararlanılması gibi pek çok strateji kullanılmaktadır. Örgütsel bağlılık, personelin yesi bulunduğu organizasyona yönelik hissettikleri bağın kuvvetini belirtmektedir. Bu bağlamda, personelin işlerinden ve örgütlerinden tatmin duymalarını sağlamanın, örgütler tarafınca ürün ve hizmet üretimi kadar önemli olduğu söylenilmektedir (Doğan 2013, s. 68).

Örgütsel bağlılığa ilişkin en önemli göstergelerden birisi, örgütün değerleri ile hedeflerinin kabullenilme ve benimsenme derecesi niteliğindedir. Bir başka ifadeyle, örgütsel hedefler ile değerlerin benimsenmediği, personelle organizasyonun hedeflerinin örtüşmediği bir ortamda örgütsel bağlılıktan bahsedilememektedir (Seymen 2008, s. 140).

Örgütsel bağlılığa ilişkin alanyazında araştırmacılar, örgütsel bağlılık üzerinde etkisi bulunan unsurların birtakım gruplar halinde ifade edilebileceğini ileri sürmüşlerdir (Yıldırım 2018, s. 71). Kişisel zellikler, görev veya rol özellikleri ile iş deneyimleri (Steers 1977), Kişisel zellikler ile iş veya görev zellikleri (Ferris 1981), Kişisel zellikler, iş veya görev özellikleri, iş tecrübesi ve örgütün yapısal zellikleri (Mowday, Porter and Steers 1982), Kişisel zellikler, iş veya görev özellikleri ve örgütsel zellikler (Glisson and Durick 1988), alışan yetenekleri, iş ilişkileri, iş veya görev zellikleri (Darden, Hampton and Howell 1989), Kişisel zellikler, iş ile ilgili özellikler ve çevresel değişkenler (Iverson and Buttigieg 1999) olarak belirtilebilmektedir.

Liteartrde en fazla kullanılan örgütsel bağlılık boyutları Allen ve Meyer (1990: 2-5) tarafından ortaya konulmuş olup duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık şeklinde üç boyuttan meydana geldiği ileri srlmştir:

- i. *Duygusal Bağlılık*: Bu bağlılık çerçevesinde kişi, içerisinde yer aldığı örgütün yesi olmaktan zevk duymaktadır. Duygusal bağlılık, yalnızca örgüt yararı hususunda herhangi bir çıkar gözetmeden kişinin örgütün hedefleri ve değerleriyle kendisini bütünleştirmek suretiyle örgüte bağlanmasıdır.

- ii. *Devam Bağlılığı*: Bu bağlılık, kişinin gerçekleştirmiş olduğu yatırımların sayısı ile büyüklüğü ve algılanan alternatif iş eksikliği faktörlerine dayanmaktadır.
- iii. *Normatif Bağlılık*: Bu bağlılık, kişinin örgüte karşı olan sorumluluk inancına dayalıdır. Kişi, örgütün amaçları ile çıkarlarını karşılayacak biçimde hareket etmek üzere normatif baskıları tamamen içselleştirmektedir. Zira kişi, doğru olduğuna inandığından bu davranışları sergilemektedir.

Örgütsel bağlılık konusunda araştırmacılar tarafınca farklı birtakım yaklaşımlar geliştirilmiştir. Bazı çalışmalarda bu bağlamda tutumsal yaklaşımdan faydalanılırken, bazılarında ise davranışsal yaklaşım çerçevesinde örgütsel bağlılık ele alınmıştır. Bununla birlikte bazı diğer çalışmalarda ise örgütsel bağlılığın çok boyutlu yapısının ele alınmadan incelenemeyeceği ifade edilmiştir.

Tutumsal bağlılık yaklaşımı, örgüte olan bağlılığı çalışanın psikolojik bağlılığı şeklinde değerlendirmekte ve örgütsel bağlılığı personel ile örgüt arasındaki psikolojik bağ şeklinde betimlemektedir. Bu bağlamda tutumsal bağlılık yaklaşımı, bireyin hedefleri ve değerlerinin örgütünkilerle uyumluluğunun, personelin örgütüne bağlı olmasını sağladığını öne sürmektedir (Mowday, Porter and Steers 1982).

Tutumsal bağlılık yaklaşımına göre, personelin örgütü bağlı olması halinde, örgüte yönelik kuvvetli bir duygusal bağlılık ve katılma olasılığı daha yüksek olmaktadır (Meyer and Allen 1991).

Diğer bir yaklaşım olan davranışsal bağlılık yaklaşımı, Becker'in (1960) örgütsel bağlılığı, organizasyon üyeliğinden çıkılması halinde kaybedilecek yan bahislerin birikiminden kaynaklanmakta olan tutarlı aktivite çizgisine girme eğilimi şeklinde tanımlanan araştırmaları sonucu geliştirilmiştir. Burada yan bahisler; personelin eğitim, medeni hal, terfi, emeklilik fonu, örgütsel özel yetenekler ve diğer özel faktörler gibi ödülleri ya da gömülü maliyetlerle ilgilidir.

Davranışsal bağlılık yaklaşımı, örgütsel bağlılığı personeli belli bir örgüte bağlamakta olan bir güç şeklinde değerlendirmektedir. Personel, oluşturduğu yan bahisler dolayısıyla örgüte bağlı kalmaktadır. Davranışsal yaklaşım, personelin örgütten ayrılması durumunda katlanacağı maliyeti düşündüğünden ötürü örgütte kalmayı sürdürdüğünü varsaymaktadır. Dolayısıyla personel, kendisini zorunlu hissettiği veya gereksinim duyduğu için örgütte kalmaktadır (Mowday, Porter and Steers, 1982).

1990'larda çok boyutlu yaklaşımla ilgili araştırmalar artış göstermiştir. Tutumsal ve davranışsal bağlılık yaklaşımları, değişik bağlılık kavramlarını açıklasa da, Mowday, Porter ve Steers (1982), bu yaklaşımların birbirlerinden esasen çok da farklı olmadığını saptamıştır. Bu bağlamda, bahsi geçen iki bağlılık tipi arasında süregelen bir döngüsel ilişkinin varlığından bahsedilmiştir.

Çok boyutlu bağlılık yaklaşımına ilişkin gelişmelerin temeli Allen ve Meyer'in (1990; 1991) çalışmalarına dayalıdır. Allen ve Meyer'e göre örgütsel bağlılık; örgüte ilişkin duygusal bağlılık, örgütten ayrılmak ile ilişkilendirilen maliyetler (devam bağlılığı) ve örgütte kalmaya devam etme yükümlülüğü (normatif bağlılık) şeklinde tezahür edebilmektedir. Allen ve Meyer açısından, personelin örgütsel bağlılığın toplamı, bu üç bağlılığın her birini yansıtmaktadır. Zira her bir personel, bu bağlılık durumlarının her birini farklı düzeylerde yaşayabilmektedir.

Üniversiteler açısından bakıldığında akaemik personel olsun idari personel olsun çalışanların bağlılıkları birçok araştırmaya konu olmuştur. Bayrak Kök (2006)'ün akademisyenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılık faktörlerinin göreceli önem derecelerini belirlemeyi amaçlayan araştırma sonuçlarında iş tatminini etkileyen faktörlerle, akademisyenlerin iş tatmini üzerinde etkili olduğunu düşündüğü faktörler arasında önemli farklılıklar olduğu görülmüştür.

Çöl ve Gül (2005) kişisel özellikler (yaş, eğitim düzeyi, görev süresi ve ücret düzeyi) ile örgütsel bağlılık türleri arasındaki ilişkileri incelemiş; ve kişisel özelliklerin duygusal, normatif ve devamlılık bağlılığı üzerindeki etkileri karşılaştırılmıştır. Elde edilen bulgular her bir kişisel özelliğin örgütsel bağlılık türleri ile farklı ilişkilere sahip olduğunu göstermektedir. Çalışmaya göre her iki personel grubunun bağlılık tutum ve davranışlarının oluşumunda yaş ve görev süresinin herhangi bir rolü bulunmamıştır. Öte yandan eğitim düzeyi ve akademik kariyer olarak yükselen akademisyenlerin çalıştıkları üniversiteye olan duygusal ve normatif bağlılıkları azalmaktadır. Bu düşündürücü sonuç akademisyenler ve çalıştıkları üniversite arasında duygusal ve normatif bir bağın oluşturulamadığına işaret etmektedir. Aynı zamanda akademisyenlerin kariyer olarak yükseldikçe, kurumdan ayrılma ihtimallerinin de arttığı anlamına gelmektedir. İdari çalışanlarda da benzer şekilde eğitim düzeyi arttıkça devamlılık bağlılığı azalmaktadır. Diğer bir deyişle

eğitim düzeyi yükselen idari çalışanların zđavenleri artmakta ve “kurumda kalmaya mecbur oldukları” fikrinden kaynaklanan devamlılık bağlılığı azalmaktadır.

Sonuç olarak akademik oldun idari olsun tüm peronelin örgüte olan bağlılıklarını kuvvetlendirerek, onların örgütte kalmasını sağlayacak olan yöneticiler, farklı bağlılık türlerinin özünü anlamalı ve iřđrenlerde bunu oluşturmaya alışmaldırlar.

3. BULGU ve TARTIşMALAR

Bu araştırmanın amacı, çalışanların performans yönetimi sistemine yönelik tutumlarının, örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisinin saptanması şeklinde belirlenmiştir.

Alanyazında alışanların örgütsel bağlılıkları konusunda yapılmış olan birçok çalışma vardır. Bu çalışmalarda örgütsel bağlılık üzerinde etkisi bulunan pek çok faktör araştırılmış olmakla birlikte, performans yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisi hususunda sınırlı sayıda çalışma olduğu görülmektedir. Bu çalışmaların büyük çoğunluğu da, performans değerlendirmenin etkisi şeklinde hazırlanmış olup, genel olarak performans yönetim sisteminin örgütsel bağlılığa etkisine ilişkin pek fazla çalışmaya rastlanmamıştır. Dolayısıyla bu çalışma, performans yönetiminin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini tespit etmesi bakımından literatüre önemli bir katkıda bulunacaktır.

Bu alışma bir nicel araştırmadır. Zira nicel araştırmalarda, elde edilen veriler istatistiksel teknikler kullanılarak analiz edilmektedir ve bu teknikler aracılığıyla, önceden hazırlanmış olan hipotezler test edilmektedir (Neuman 2013, s. 21).

Bu çalışmanın evrenini İstanbul'daki vakıf niversiteleri çalışanları teşkil etmektedir. Kolayda rnekleme yöntemi kullanılarak, İstanbul'da bir vakıf niversitesinde 142 kişi ile anket uygulaması gerçekleştirilmiştir.

Araştırma çerçevesinde hazırlanmış temel hipotezler şu şekildedir:

Hipotez 1: Çalışanların performans yönetimi sistemine ilişkin tutumlarının örgütsel bağlılıkları üzerinde etkisi bulunmaktadır.

Hipotez 2: Çalışanların performans yönetimi sistemine ilişkin tutumlarının duygusal bağlılıkları üzerinde etkisi bulunmaktadır.

Hipotez 3: Çalışanların performans yönetimi sistemine ilişkin tutumlarının devam bağlılıkları üzerinde etkisi bulunmaktadır.

Hipotez 4: Çalışanların performans yönetimi sistemine ilişkin tutumlarının normatif bağlılıkları üzerinde etkisi bulunmaktadır.

Hazırlanan anket formu  bölümden meydana gelmektedir. Birinci bölümde “Kişisel Bilgi Formu” yer almaktadır. Burada; cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, yaş grubu, kıdem ve yönetici olup olmama durumuna ilişkin altı soru yöneltilmektedir.

Anket formunun ikinci bölümünde, çalışanların kurumlarında uygulanan performans yönetim sistemine ilişkin tutumlarını ölçmek üzere 20 maddeden meydana gelen bir ölçek yöneltilmiştir. Ölçek, 5'li Likert Sistemi ile hazırlanmıştır. Ölçek, Bengligiray (1999) tarafından geliştirilmiştir.

Anket formunun nc bölümünde, çalışanların örgütsel bağlılıklarını tespit etmeye yönelik 18 maddeden oluşan bir ölçek yöneltilmiştir. Ölçek, 5'li Likert Sistemi ile hazırlanmıştır. Ölçek, Allen ve Meyer (1997) tarafından geliştirilmiştir. Üç boyutu bulunan ölçekte, ilk 6 madde duygusal bağlılık, 7-12 arası maddeler normatif bağlılık ve 13-18 arası maddeler devam bağlılığı ile ilgilidir. Ölçeğin Türkçe geçerlilik ve güvenirlik alışması Wasti (2000) tarafınca gerçekleştirilmiştir.

Anket formu aracılığıyla toplanmış olan verilerin analizi noktasında SPSS istatistik paket programı kullanılmıştır. Katılımcıların demografik özelliklerinin analizi hususunda frekans tablolarından, ölçekler ve ölçeklerin boyutlarına yönelik ortalama puanların tespitinde tanımlayıcı istatistiklerden, ölçeklerin ve boyutların güvenilirlik seviyelerinin tespiti için Conbach's Alpha güvenilirlik testinden, ölçekler ve boyutlar arası ilişkileri saptamak için korelasyon analizi, performans yönetimi sisteminin örgütsel bağlılık ve alt boyutları üzerindeki etkisini belirlemek üzere doğrusal regresyon analizinden yararlanılmıştır.

Bu alışma, İstanbul ilinde yer alan bir vakıf niversitesinde alışan akademik ve idari personel sınırlandırılmıştır. Ayrıca, katılımcıların anket formuna doğru ve bilinçli biçimde cevap verdikleri

varsayılmıştır. Bunun yanında, araştırmacının araştırmayı gerçekleştirme hususunda kısıtlı bir zamanı olması da çalışmanın zaman sınırlılığını meydana getirmektedir.

3.1. Demografik Bulgular

Bau çalışmada yer alan demografik değişkenlere göre, cinsiyet değişkeni açısından, katılımcıların (%47,6) kadın, (%52,4) erkektir. Medeni durum değişkeni açısından, katılımcıların (%90,5) bekâr, (%9,5) evlidir. Eğitim durumu değişkeni açısından, katılımcıların (%7,1) lise mezunu, (%4,8) ön lisans mezunu, (%50,0) lisans mezunu, (%38,1) lisansüstü mezundur. Yaş grubu değişkeni açısından, katılımcıların (%64,3) 18-25 yaş aralığında, (%28,6) 26-34 yaş aralığında, (%7,1) 35-44 yaş aralığında bulunmaktadır. Kıdem değişkeni açısından, katılımcıların (%31,0) 1 yıldan az süredir, (%34,7) 1-3 yıldır, (%19,0) 4-6 yıldır, (%7,1) 7-10 yıldır, (%4,8) 10 yıldan fazla süredir aynı kurumda çalışmaktadır. Kurumdaki pozisyon değişkeni açısından, katılımcıların (%7,1) yönetici, (%92,9) yönetici olmayan çalışandır.

3.2. Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı Değerler

Çalışmanın bu bölümünde Performans Yönetimi Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği'ne verilmiş cevaplar kapsamında elde edilmiş olan verilere ilişkin tanımlayıcı değerler sunulmaktadır. Katılımcıların Performans Yönetimi Ölçeği'nde bulunan maddelere ve ölçek geneline verdikleri cevapların ortalamaları aşağıda yer alan tabloda sunulmaktadır. Ölçeğin genel ortalaması $X=3,4536$ 'dır. Bu durum, katılımcıların ölçekte bulunan maddelere genel olarak ortalamanın üzerinde bir seviyede katılmakta oldukları görülmektedir.

Katılımcıların en yüksek cevapları vermiş oldukları maddeler; $X=4,1667$ ile "12- İşimi yapmak için yeterli bilgi ve beceriye sahibim." maddesi; $X=3,9048$ ile "1- Şirketimizin vizyonu ve misyonu açık bir şekilde belirlenmiş ve iletilmiştir." maddesi ve $X=3,9048$ ile "2- Şirketimizin planları ve hedefleriyle ilgili bilgiler iletiliyor." maddesidir. Buna göre katılımcılar, bilgi beceri anlamında yeterliliklerine, şirketin misyonu, vizyonu, plan ve hedeflerinin açıkça kendilerine iletiildiği hususlarına yüksek düzeyde inanmaktadır. Katılımcıların en düşük cevapları vermiş oldukları maddeler; $X=3,0238$ ile "18- Tüm personele eşit ve adil davranılmaktadır." maddesi; $X=3,0714$ ile "5- Performans kriterleri ve standartlar belirlenirken, görüş ve öneriler alınmıştır." maddesi ve $X=3,1667$ ile "6- Her pozisyon için objektif ve ölçülebilir performans kriterleri ve standartları belirlenmiştir." maddesidir. Buna göre katılımcılar, personele eşit ve adil davranılması, performans standartlarının personelin görüşleri alınarak belirlenmesi ile performans kriterlerinin objektif şekilde tespit edilmesi konularına ortalama düzeyde inanmaktadır.

Tablo 1: Performans yönetimi ölçeğine ilişkin tanımlayıcı değerler

	Min.	Maks.	Ort.	SS
1-Şirketimizin vizyonu ve misyonu açık bir şekilde belirlenmiş ve iletilmiştir.	2,00	5,00	3,9048	,82075
2-Şirketimizin planları ve hedefleriyle ilgili bilgiler iletiliyor.	2,00	5,00	3,9048	,75900
3-Performans kriterleri ve standartları belirlenen plan ve hedefler doğrultusunda hazırlanıyor.	1,00	5,00	3,6667	,95424
4-Şirketimizde her iş için açık bir şekilde iş tanımları yapılmış, gerekleri belirlenmiştir.	1,00	5,00	3,3571	,93238
5-Performans kriterleri ve standartlar belirlenirken, görüş ve öneriler alınmıştır.	1,00	5,00	3,0714	1,06823
6-Her pozisyon için objektif ve ölçülebilir performans kriterleri ve standartları belirlenmiştir.	1,00	5,00	3,1667	1,08012
7-Performans değerlendirme periyodu öncesinde bu kriterler ve standartlar iletilmiştir.	1,00	5,00	3,4524	,96783
8-Performansın objektif ve doğru bir biçimde değerlendirildiğine inanıyorum.	1,00	5,00	3,3333	1,05152
9-Performans değerlendirilmesinden sonra eksik yönler varsa nedenleri araştırılır, önlem alınır.	1,00	5,00	3,4286	1,15067
10-Performans düzeyi ile ilgili zamanında geri bildirim veriliyor.	1,00	5,00	3,2619	1,08334
11-Performans ve değerlendirilmeyle ilgili şikâyetler dinlenir ve dikkate alınır.	1,00	5,00	3,3810	1,05812
12-İşimi yapmak için yeterli bilgi ve beceriye sahibim.	1,00	5,00	4,1667	,90841
13-İşimi en iyi biçimde yapmamı sağlayacak her türlü kaynağa ve desteğe sahibim.	2,00	5,00	3,8810	,96783
14-Şirketimizde becerilerimizi geliştirmek için iş zenginleştirme ve iş rotasyonu uygulanır.	1,00	5,00	3,2143	1,24029
15-Başarılı performans mutlaka ödüllendirilir.	1,00	5,00	3,2619	1,23089
16-Şirketimizde yükselme şansı yeteneğe ve performansa bağlıdır.	1,00	5,00	3,3095	1,27811

17-Şirketimizde performans değerlendirme ve kariyer yönetimi sistemleri birbirine bağlıdır.	1,00	5,00	3,4048	1,06059
18-Tüm personele eşit ve adil davranılmaktadır.	1,00	5,00	3,0238	1,33413
19- Üst yönetim performans değerlendirme sistemini desteklemektedir ve bunu açıkça gösterir.	1,00	5,00	3,4048	1,10563
20- Performans değerlendirme sisteminin önemini ve örgütsel performansa yaptığı katkıyı biliyorum.	1,00	5,00	3,4762	1,25403
Ölçek Ortalaması	1,80	4,85	3,4536	,74001

Örgütsel Bağlılık Ölçeği üç boyuttan oluşmaktadır. Birinci boyut, 6 maddeden oluşan duygusal bağlılık boyutu; ikinci boyut 6 maddeden oluşan devam bağlılığı boyutu, üçüncü boyut ise, 6 maddeden oluşan normatif bağlılık boyutudur. Bu doğrultuda, örgütsel bağlılık ölçeğinin bahsi geçen üç boyutu kendi içerisinde aşağıda değerlendirilmektedir. Katılımcıların duygusal bağlılık boyutunda bulunan maddelere verdikleri cevapların ortalamaları aşağıdaki tabloda görülmektedir. Boyutta yer alan 3 ve 5 numaralı ifadeler ters ifadedir. Bu sebeple bu maddelere verilen cevaplar tersine çevrilerek araştırmaya devam edilmiştir. Duygusal bağlılık boyutunun ortalaması $X=3,3770$ 'tir. Bu sonuç, katılımcıların duygusal bağlılık boyutunda bulunan maddelere ortalamasının üzerinde bir düzeyde katılmakta olduklarını göstermektedir.

Tablo 2: Duygusal bağlılık boyutuna ilişkin tanımlayıcı değerler

Maddeler	Min.	Maks.	Ort.	SS
1-Çalışma yaşamımın geri kalan kısmını bu işletmede geçirmek beni çok mutlu eder.	1,00	5,00	3,5476	,99271
2-Bu işletmenin problemlerini gerçekten benim problemimmiş gibi hissederim.	1,00	5,00	3,5714	1,01556
3-Bu işletmeye kendimi duygusal olarak bağlı hissetmiyorum.*	1,00	5,00	3,6429	1,07797
4-Dışarıda bu işletme hakkında konuşmaktan çok hoşlanırım.	1,00	5,00	3,4524	1,08656
5-Bu işletmeye kolayca uyum sağladığım gibi başka bir işletmeye de uyum sağlayabileceğimi düşünüyorum.*	1,00	5,00	2,1190	1,01699
6-Bu işletmede kendimi ailenin bir parçası olarak hissediyorum.	2,00	5,00	3,9286	,83791
Duygusal Bağlılık Boyutu Ortalaması	1,50	4,83	3,3770	,69264

Katılımcıların devam bağlılığı boyutunda bulunan maddelere verdikleri cevapların ortalamaları aşağıdaki tabloda görülmektedir. Boyutta yer alan 11 numaralı ifade ters ifadedir. Bu sebeple bu maddeye verilen cevaplar tersine çevrilerek araştırmaya devam edilmiştir. Devam bağlılığı boyutunun ortalaması $X=3,0159$ 'dur. Bu sonuç, katılımcıların devam bağlılığı boyutunda bulunan maddelere ortalama düzeyde katılmakta olduklarını göstermektedir.

Tablo 3: Devam bağlılığı boyutuna ilişkin tanımlayıcı değerler

Maddeler	Min.	Maks.	Ort.	SS
7-Şu anda işletmeden ayrılmaya karar vermek hayatımda çok fazla şeyi etkiler.	1,00	5,00	3,4762	1,15269
8-Bu işletmeden ayrılmak istesem de kısa sürede iyi bir iş bulabilmem benim için çok zor.	1,00	5,00	2,6190	1,28694
9-Eğer bu işletmeye kendimden çok fazla fedakârlık etmiş olmasaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.	1,00	5,00	2,6905	1,27811
10-Başka bir iş ayarlamadan işimi bırakırsam olacıklardan korkuyorum.	1,00	5,00	2,6190	1,26785
11-Şu anda işten ayrılmak para açısından yaşamımda sorunlar yaratmaz.*	1,00	5,00	3,5476	1,13056
12-İşletmeden ayrılmayı düşünmek için çok az seçeneğim olduğunu hissediyorum.	1,00	5,00	3,1429	1,13849
Devam Bağlılığı Boyutu Ortalaması	1,17	4,50	3,0159	0,74971

Katılımcıların normatif bağlılık boyutunda bulunan maddelere verdikleri cevapların ortalamaları aşağıdaki tabloda görülmektedir. Boyutta yer alan 13 numaralı ifade ters ifadedir. Bu sebeple bu maddeye verilen cevaplar tersine çevrilerek araştırmaya devam edilmiştir. Normatif bağlılık boyutunun ortalaması $X=3,2817$ 'dir. Bu sonuç, katılımcıların normatif bağlılık boyutunda bulunan maddelere ortalamasının üzerinde bir düzeyde katılmakta olduklarını göstermektedir.

Tablo 4: Normatif bağlılık boyutuna ilişkin tanımlayıcı değerler

Maddeler	Min.	Maks.	Ort.	SS
13-Bu işletmede kalmak için hiçbir manevi yükümlülük hissetmiyorum.*	1,00	5,00	3,4524	1,23372
14-Benim için avantajlı da olsa, işletmeden şu anda ayrılmamın doğru olmadığını hissediyorum.	1,00	5,00	3,1429	1,26050

15-İşletmeden şimdi ayrılısam kendimi suçlu hissedirim.	1,00	5,00	2,9286	1,36851
16-Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için işletmeden şu anda ayrılmazdım.	1,00	5,00	3,2619	1,12747
17-Çalıştığım bu işletmeye çok şey borçluyum.	1,00	5,00	3,4286	1,12927
18-Bu işletme benim sadakatimi hak ediyor.	1,00	5,00	3,4762	1,23443
Normatif Bağlılık Boyutu Ortalaması	1,00	5,00	3,2817	0,85658

Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin boyutlarına verdikleri cevapların ortalamaları aşağıdaki tabloda sunulmuştur. Ölçeğin genel ortalaması $X=3,2615$ olup, bu sonuç, katılımcıların ölçekte yer alan ifadelerle ortalamaların üzerinde bir düzeyde katılmakta olduklarını göstermektedir. Ölçeğin boyutları bakımından değerlendirildiğinde, en yüksek ortalamaya sahip boyut $X=3,3770$ ile Duygusal Bağlılık Boyutu'dur. Bunun ardından sırasıyla $X=3,2817$ ortalamayla Normatif Bağlılık Boyutu ve $X=3,0159$ ortalamayla Devam Bağlılığı Boyutu gelmektedir.

Tablo 5: Örgütsel bağlılık ölçeği ve boyutlarına ilişkin tanımlayıcı değerler

	Min.	Maks.	Ort.	SS
Duygusal Bağlılık Boyutu	1,50	4,83	3,3770	,69264
Devam Bağlılığı Boyutu	1,17	4,50	3,0159	,74971
Normatif Bağlılık Boyutu	1,00	5,00	3,2817	,85658
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	1,61	4,61	3,2249	,59049

Ankette kullanılmış olan ölçeklere ve boyutlara yönelik güvenilirlik analizi aşağıdaki tabloda sunulmuş olup; çalışmada faydalanılan ölçekler ile bu ölçeklerin boyutlarının güvenilirlik düzeyleri yeterli düzeydedir ($p>0,05$).

Tablo 6: Çalışmada kullanılan ölçek ve boyutların güvenilirlik analizi sonuçları

Ölçekler ve Boyutlar	Cronbach's Alpha
Performans Yönetimi Ölçeği	0,941
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	0,834
Duygusal Bağlılık Boyutu	0,776
Devam Bağlılığı Boyutu	0,678
Normatif Bağlılık Boyutu	0,789

Performans Yönetimi Ölçeği ile Duygusal Bağlılık Ölçeği ve alt boyutları arasında istatistiksel açıdan anlamlı korelasyonlar bulunup bulunmadığını tespit etmek üzere korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Aşağıdaki tabloda görüldüğü üzere %99 anlamlılık düzeyinde arasında ilişki olan değişkenler (*), %95 anlamlılık düzeyinde arasında ilişki olan değişkenler (**) ifadesi ile belirtilmiştir.

Gerçekleştirilen korelasyon analizi neticesinde; Performans Yönetimi Ölçeği'nin Örgütsel Bağlılık Ölçeği, Duygusal Bağlılık Boyutu ve Normatif Bağlılık Boyutu ile istatistiksel açıdan anlamlı ilişkilere sahip olduğu, Devam Bağlılığı Boyutu ile anlamlı bir ilişkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 7: Değişkenler arası korelasyon analizi sonuçları

		Performans Yönetimi	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık	Örgütsel Bağlılık
Performans Yönetimi	Korelasyon	1	,604**	,187	,496**	,555**
	Sig. (2- yönlü)		,000	,236	,001	,000
Duygusal Bağlılık	Korelasyon	,604**	1	,364*	,481**	,778**
	Sig. (2- yönlü)	,000		,018	,001	,000
Devam Bağlılığı	Korelasyon	,187	,364*	1	,322*	,721**
	Sig. (2- yönlü)	,236	,018		,038	,000
Normatif Bağlılık	Korelasyon	,496**	,481**	,322*	1	,808**
	Sig. (2- yönlü)	,001	,001	,038		,000
Örgütsel Bağlılık	Korelasyon	,555**	,778**	,721**	,808**	1
	Sig. (2- yönlü)	,000	,000	,000	,000	
** . Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlı (2-yönlü).						
* . Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlı (2-yönlü).						

Performans Yönetimi Ölçeği'nin Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve alt boyutları üzerindeki etkisini tespit etmek üzere doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Performans Yönetimi Ölçeği'nin, Örgütsel Bağlılık Ölçeği üzerinde etkisi bulunup bulunmadığını, etkisi olduğu takdirde bu etkinin ne şekilde olduğunu tespit etmek üzere regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizine yönelik sonuçlar aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Regresyon analizi neticesinde; düzeltilmiş R^2 değeri %29,0; F değeri 17,781 ve p değeri (0,000) biçiminde tespit edilmiştir. Bu durum, regresyon modelinin %95 güvenilirlikte istatistiksel olarak anlamlı bulunduğunu belirtmektedir. Modelin bağımlı değişkeni Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin %29,0'u R^2 değerine göre bağımsız değişken durumundaki Performans Yönetimi Ölçeği aracılığıyla açıklanmaktadır. Performans Yönetimi, Örgütsel Bağlılık üzerinde pozitif (0,555) etkiye sahiptir. Bu doğrultuda, "*H1: Çalışanların performans yönetimi sistemine ilişkin tutumlarının örgütsel bağlılıkları üzerinde etkisi bulunmaktadır.*" hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 8: Performans yönetimi ölçeğinin örgütsel bağlılık ölçeği üzerindeki etkisine yönelik regresyon analizi sonucu

Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık	Beta	p-değeri	Düzeltilmiş R2	F-değeri	p-değeri
Sabit		0,000	0,290	17,781	0,000
Performans Yönetimi	,555	0,000			

Performans Yönetimi Ölçeği'nin, Duygusal Bağlılık Boyutu üzerinde etkisi bulunup bulunmadığını, etkisi olduğu takdirde bu etkinin ne şekilde olduğunu tespit etmek üzere regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizine yönelik sonuçlar aşağıda sunulmuştur.

Regresyon analizi neticesinde; düzeltilmiş R^2 değeri %34,8; F değeri 22,929 ve p değeri (0,000) biçiminde tespit edilmiştir. Bu durum, regresyon modelinin %95 güvenilirlikte istatistiksel olarak anlamlı bulunduğunu belirtmektedir. Modelin bağımlı değişkeni Duygusal Bağlılık Boyutu'nun %34,8'i R^2 değerine göre bağımsız değişken durumundaki Performans Yönetimi Ölçeği aracılığıyla açıklanmaktadır. Performans Yönetimi, Duygusal Bağlılık üzerinde pozitif (0,604) etkiye sahiptir. Bu doğrultuda, "*H2: Çalışanların performans yönetimi sistemine ilişkin tutumlarının duygusal bağlılıkları üzerinde etkisi bulunmaktadır.*" hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 9: Performans yönetimi ölçeğinin duygusal bağlılık boyutu üzerindeki etkisine yönelik regresyon analizi sonucu

Bağımlı Değişken: Duygusal Bağlılık	Beta	p-değeri	Düzeltilmiş R2	F-değeri	p-değeri
Sabit		0,001	0,348	22,929	0,000
Performans Yönetimi	,604	0,001			

Performans Yönetimi Ölçeği'nin, Devam Bağlılığı Boyutu üzerinde etkisi bulunup bulunmadığını, etkisi olduğu takdirde bu etkinin ne şekilde olduğunu tespit etmek üzere regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizine yönelik sonuçlar aşağıda sunulmuştur.

Regresyon analizi neticesinde; düzeltilmiş R^2 değeri %1,1; F değeri 1,445 ve p değeri (0,236) biçiminde tespit edilmiştir. Bu durum, oluşturulan regresyon modelinin %95 güvenilirlikte istatistiksel olarak anlamlı bulunmadığını göstermektedir. Bu sebeple, Performans Yönetimi Ölçeği'nin Devam Bağlılığı Boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. Bu doğrultuda, "*H3: Çalışanların performans yönetimi sistemine ilişkin tutumlarının devam bağlılıkları üzerinde etkisi bulunmaktadır.*" hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 10: Performans yönetimi ölçeğinin devam bağlılığı boyutu üzerindeki etkisine yönelik regresyon analizi sonucu

Bağımlı Değişken: Devam Bağlılığı	Beta	p-değeri	Düzeltilmiş R2	F-değeri	p-değeri
Sabit		0,000	0,011	1,445	0,236
Performans Yönetimi	,187	0,236			

Performans Yönetimi Ölçeği'nin, Normatif Bağlılık Boyutu üzerinde etkisi bulunup bulunmadığını, etkisi olduğu takdirde bu etkinin ne şekilde olduğunu tespit etmek üzere regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizine yönelik sonuçlar aşağıda sunulmuş olup; regresyon analizi neticesinde; düzeltilmiş R^2 değeri %22,7; F değeri 13,031 ve p değeri (0,000) biçiminde tespit edilmiştir. Bu durum, regresyon modelinin %95 güvenilirlikte istatistiksel olarak anlamlı bulunduğunu belirtmektedir. Modelin bağımlı değişkeni Normatif Bağlılık Boyutu'nun %22,7'si R^2 değerine göre bağımsız değişken durumundaki Performans Yönetimi Ölçeği aracılığıyla açıklanmaktadır. Performans Yönetimi, Normatif Bağlılık üzerinde pozitif (0,496) etkiye sahiptir. Bu doğrultuda, "*H4: Çalışanların performans yönetimi sistemine ilişkin tutumlarının normatif bağlılıkları üzerinde etkisi bulunmaktadır.*" hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 11: Performans yönetimi ölçeğinin normatif bağlılık boyutu üzerindeki etkisine yönelik regresyon analizi sonucu

Bağımlı Değişken: Normatif Bağlılık	Beta	p-değeri	Düzeltilmiş R2	F-değeri	p-değeri
Sabit		0,026	0,227	13,031	0,001
Performans Yönetimi	,496	0,001			

Yukarıda elde edilen sonuçlar doğrultusunda, araştırma kapsamında test edilmiş olan hipotezlerin genel sonuçları aşağıdaki tabloda sunulmaktadır. Buna göre, araştırma çerçevesindeki 4 hipotezden 3'ü kabul edilirken, 1'i ise reddedilmiştir.

Tablo 12: Hipotez testlerinin sonuçları

Hipotez No	Hipotez Cümlesi	Sonuç
H1	Çalışanların performans yönetimi sistemine ilişkin tutumlarının örgütsel bağlılıkları üzerinde etkisi bulunmaktadır.	Kabul
H2	Çalışanların performans yönetimi sistemine ilişkin tutumlarının duygusal bağlılıkları üzerinde etkisi bulunmaktadır.	Kabul
H3	Çalışanların performans yönetimi sistemine ilişkin tutumlarının devam bağlılıkları üzerinde etkisi bulunmaktadır.	Ret
H4	Çalışanların performans yönetimi sistemine ilişkin tutumlarının normatif bağlılıkları üzerinde etkisi bulunmaktadır.	Kabul

4. SONUÇ ve ÖNERİLER

Günümüz şartlarında işletmelerde insana verilen önemin giderek artmasıyla beraber, insan kaynakları yönetiminde performans yönetimi ve performans değerlendirmesine yönelik çalışmalar da hız kazanmıştır. Çalışanların performanslarını arttırmaya yönelik çabalar, çalışanların mutluluklarını, işten aldıkları doyumunu ve örgüte olan bağlılıklarını artırıcı bir niteliğe sahip durumdadır.

Bu çalışma çerçevesinde çalışanların performans yönetimi sistemine ilişkin tutumlarının, örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Bu doğrultuda, Bahçeşehir Üniversitesi çalışanları üzerinde 42 kişi ile bir anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların 20'si kadın, 22'si erkektir. 38'i bekâr, 4'ü evlidir. 37'si en az lisans mezunudur. 27'si 18-25 yaş aralığındadır. 29'u en fazla 3 yıldır aynı kurumda çalışmaktadır. 39'u çalışan, yalnızca 3'ü yönetici pozisyonundadır.

Performans Yönetimi Ölçeği'ne verilmiş olan cevapların ortalaması $X=3,4536$ ile ortalamanın üzerinde tespit edilmiştir. Örgütsel Bağlılık Ölçeği'ne verilmiş olan cevapların ortalaması $X=3,2615$ ile ortalamanın üzerindedir. Duygusal Bağlılık Boyutu $X=3,3770$; Normatif Bağlılık Boyutu $X=3,2817$; Devam Bağlılığı Boyutu $X=3,0159$ ortalamaya sahiptir.

Ölçekler ve boyutlarına ilişkin olarak gerçekleştirilen güvenilirlik analizi sonuçlarına göre; tüm ölçekler ve alt boyutların yeterli güvenilirliğe sahip oldukları saptanmıştır. Buna göre Performans Yönetimi Ölçeği (0,941), Örgütsel Bağlılık Ölçeği (0,834), Normatif Bağlılık Boyutu (0,789), Duygusal Bağlılık Boyutu (0,776) ve Devam Bağlılığı Boyutu (0,678) güvenilirlik değerlerine sahiptir.

Performans yönetiminin örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olup olmadığını tespit etmek üzere doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre, performans yönetiminin genel olarak örgütsel bağlılık üzerinde, duygusal bağlılık üzerinde ve normatif bağlılık üzerinde istatistiksel bakımdan anlamlı etkilere sahip olduğu, ancak devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmadığı saptanmıştır. Performans yönetiminin duygusal bağlılık üzerindeki etkisi açısından, performans yönetimi sistemine ilişkin çalışan tutumunun çalışanların örgütsel hedef ve değerlerle özdeşleşmeyi sağladığı söylenebilir. Performans yönetiminin normatif bağlılık üzerindeki etkisi açısından, performans yönetimi sistemine ilişkin çalışan tutumunun çalışanları daha etik ve doğru davranışlara yöneltmekte olduğu söylenebilir. Devam bağlılığı bakımından, performans yönetiminin anlamlı bir etkisine rastlanmamıştır. Bu durumda, performans yönetim sistemine ilişkin çalışan tutumunun çalışanın örgütten ayrılmaya ilişkin maliyetlerle ilgili düşüncelerini etkilemediği söylenebilir. Performans yönetiminin örgütsel bağlılık üzerindeki genel etkisi değerlendirildiğinde, performans yönetimi sistemine ilişkin çalışan tutumunun, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını anlamlı ve olumlu yönde etkilemekte olduğu yorumu yapılabilir.

Sonuç olarak, performans yönetiminin çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerinde etkisi bulunduğu neticesine ulaşılmıştır. Bu çalışma neticesinde elde edilen sonuçlar doğrultusunda, üniversitelerin performans yönetimi sistemi ve uygulamalarına önem vermekte oldukları, zira bu yapıldığı takdirde çalışanların örgütsel bağlılıkları konusunda pozitif bir etkisi olacağı yorumu yapılabilir. Gelecekte yapılacak olan çalışmalarda, performans yönetiminin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisine yönelik olarak farklı üniversitelerde ve farklı kültürlerde çalışmalar gerçekleştirilerek, karşılaştırmalar yapılabilir.

KAYNAKLAR

Afşar, B. ve Dede, A., 2008. Performansa dayalı yönetim sistemi. *Konya Ticaret Odası Araştırma Raporu*, ss. 1-11.

- Akal, Z., 2005. *İşletmelerde performans ölçüm ve denetimi – çok yönlü performans göstergeleri*. Ankara: Milli Prodüktive Merkezi Yayınları.
- Akbal, B., 2010. Bankalarda uygulanan performans değerlendirme kriterlerinin, çalışanın iş tatminleri üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik bir alan araştırması. *Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Atılım Üniversitesi SBE.
- Akçakaya, M., 2012. Kamu sektöründe performans yönetimi ve uygulamada karşılaşılan sorunlar. *Karadeniz Araştırmaları Dergisi*, (32), ss. 171-202.
- Aktan, C., 2003. *Değişim çağında devlet*. Konya: Çizgi Kitapevi.
- Allen, N. J. and Meyer, J. P., 1997. *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. U.S.A.: Sage Publications.
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P., 1990. The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63 (1), pp. 1-18.
- Altıntaş, A., 2008. Mahalli idarelerde performans yönetimi ve riskleri. *Sayıştay Dergisi*, (69), ss. 3-16.
- Aydoğan, H., 2018. Özel eğitim okullarında ve rehabilitasyon merkezlerinde çalışan yönetici ve öğretmenlerin paylaşılan liderlik algısı ile örgütsel bağlılık düzeyleri. *Yüksek Lisans Tezi*. Uşak: Uşak Üniversitesi SBE.
- Bacal, R., 1999. *Performance management*. New York: McGraw-Hill.
- Bakan, İ., 2011. *Örgütsel stratejilerin temeli örgütsel bağlılık kavram, kuram, sebep ve sonuçlar*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Barutçugil, İ., 2002. *Performans yönetimi*, C. Başoğlu (Eds.), 2. Basım. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Baş, M. İ. ve Artar, A., 1990. *İşletmelerde verimlilik denetimi ölçme ve değerlendirme modelleri*. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.
- Bayram, L., 2005. Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, (59).
- Benligiray, S., 1999. *İnsan kaynakları açısından otellerde performans yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Bilgin, U. K., 2004. Performans yönetiminde insan kaynağı planlaması. *Amme İdare Dergisi*, 37 (2), ss. 123-147.
- Budak, G., 2013. *Yetkinliğe dayalı insan kaynakları yönetimi*, 2. Basım. İzmir: Barış Yayınları.
- Çalık, T., 2002. *Performans yönetimi*. Gündüz Eğitim ve Yayıncılık.
- Candan, E., 2007. *Türk bütçe sisteminde performans denetimi*. Ankara: Ümit Ofset Matbaacılık.
- Certo, S. C., 2006. *Supervision: Concepts and skill-building*. Boston: McGraw-Hill Irwin.
- Çevik, H. H., 2004. *Türkiye’de kamu yönetimi sorunları*. İstanbul: Seçkin Yayıncılık.
- Çöl, G., & Gül, H. (2005). Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri Ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(1).
- Coşkun, A., 2007. *Stratejik performans yönetimi ve performans karnesi*, 2. Basım. İstanbul: Literatür Yayıncılık.
- Darden, W. R., Hampton, R. and Howell, R. D., 1989. Career versus organizational commitment: Antecedents and consequences. *Journal of Retailing*, 65 (1).
- Doğan, E. Ş., 2013. *Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Etzioni, A., 1975. *A comprehensive analysis of complex organizations*, Review Edition. New York: Free Press.
- Ferris, K. R., 1981. Organizational commitment and performance in a professional accounting firm. *Accounting, Organizations and Society*, 6 (4), pp. 317-325.
- Gaertner, K.N. and Nollen, S.D., 1989. Career experiences, perceptions of employment practices, and psychological commitment to the organization. *Human Relations*, 42 (11), pp. 975-991.

- Gazev, S., 2010. Kamu kurum ve kuruluşlarında performans yönetimi ve denetimi. *Uzmanlık Tezi*. Ankara: Kültür ve Turizm Bakanlığı Personel Dairesi Başkanlığı.
- Germirli, N., 2002. *Performans sisteminin performansı*. İstanbul: Kal Der Yayınları.
- Glisson, C. and Durick, M., 1988. Predictors of job satisfaction and organizational commitment in human service organizations. *Administrative Science Quarterly*, pp. 61-81.
- Güney, S., 2001. *Yönetim ve organizasyon*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Güney, S., 2015. *Örgütsel davranış*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Gürol, Y. ve Çapan, O. M., 2010. Örgütsel performansın yükseltilmesinde insan performans teknolojisi modeli. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 8 (1), ss. 59-77.
- Hatunoğlu, Z., Bakan, İ. ve Eraslan, İ. H., 2011. *İşletmecilikte seçme konular: Stratejik performans yönetimi*. Ankara.
- Helvacı, A., 2002. Performans yönetim sürecinde performans değerlendirmenin önemi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 35 (1-2), ss. 155-169.
- İnce, M. ve Gül, H., 2005. *Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- İşcan, F. ve Sayın, U., 2010. Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24 (4), ss. 195-216.
- Iverson, R. D. and Buttigieg, D. M., 1999. Affective, normative and continuance commitment: Can the 'right kind' of commitment be managed?. *Journal of Management Studies*, 36 (3), pp. 307-333.
- Kakan, G., 2010. Kamu yönetiminde performans değerlendirmesi ve sağlık sektöründe performansa dayalı ücretlendirme sistemi. *Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi SBE.
- Kanter, R. M., 1968. Commitment and social organization: A Study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Social Review*, 33 (4), pp. 499-517.
- Karasar, N., 2012. *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Köseoğlu, Ö., 2005. Belediyelerde performans yönetimi. *Türk İdare Dergisi*, Haziran (447).
- Mayatürk, E., 2011. *Yetkinliğe dayalı performans yönetimi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Mert, İ. S., 2011. Çalışanların performans değerlendirme sisteminin çıktı ve engellerine yönelik algıları. *Business and Economics Research Journal*, 2 (3).
- Meyer, J. P. and Allen, N. J., 1991. A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1 (1), pp. 61-89.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. and Steers, R. M., 1982. *Employee-organization linkage: The psychology of commitment absenteeism, and turnover*. London: Academic Press Inc.
- Mowday, R. T., Steers, R. M. and Porter, L. W., 1979. The Measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14 (2), pp. 224-247.
- Neuman, W.L., 2013. *Toplumsal araştırma yöntemleri*, S. Özge (Çev.). Ankara: Yayınodası Yayıncılık.
- Newton, L. A. and Shore, L. M., 1992. A model of union membership: Instrumentality, commitment, and opposition. *Academy of Management Review*, 17 (2), pp. 275-298.
- Noe, A. R., 2009. *İnsan kaynaklarının eğitimi ve geliştirilmesi*, C. Çetin (Çev.). İstanbul: Beta Basım Yayım.
- O'Reilly, C. and Chapman, J., 1986. Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71 (3), pp. 492-499.
- Özer, A., 2009. Performans yönetimi uygulamalarında performansın ölçümü ve değerlendirilmesi. *Sayıştay Dergisi*, (73).
- Özer, A., 2013. Çalışanların verimliliği için performans yönetimi. *Kamu- İş Dergisi*, 13 (1), ss. 37-57

- Özkaya, S., 2013. Performans yönetimi ve kamu sektöründe performans yönetimi. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Beykent Üniversitesi SBE.
- Özler, E. ve Koparan, E., 2006. Takım performansına etki eden takım çalışmasına ilişkin faktörlerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Akademik Bakış Dergisi*, (8), ss. 1-29.
- Özler, E., 2013. *İnsan kaynakları yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Salancik, G. R., 1977. Commitment is too easy. *Organizational Dynamics*, 6 (1), pp. 64-68.
- Saruhan, Ş. ve Yıldız, L., 2012. *İnsan kaynakları yönetimi teori ve uygulama*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Seyhan, M., 2014. İşletmelerde örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler: gümrük memurları üzerine bir araştırma. *Yüksek Lisans Projesi*. Edirne: Trakya Üniversitesi SBE.
- Seymen, A. O., 2008. *Örgütsel bağlılığı etkileyen örgüt kültürü tipleri üzerine bir araştırma*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Steers, R. M., 1977. Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, pp. 46-56.
- Tengilimoğlu, D. ve Toygar, Ş. A., 2013. Hastane performansının ölçümünde PATH yöntemi. *Sosyal Güvenlik Dergisi*, 3 (1), ss. 50-78.
- Topaloğlu, M. ve Aydın, İ., 2005. Örgütlerde etkin takım yapılarının oluşturulma sürecinde etkili liderliğin rolü. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, (2), ss. 93-112.
- Töre-Başat, H., 2010. *Performans prizması*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Tunçer, P., 2013. Örgütlerde performans değerlendirme ve motivasyon. *Sayıştay Dergisi*, (88), ss. 87-108.
- Uyargil, C., 2013. *Performans yönetimi sistemi*, 3. Basım. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Uysal, Ş., 2015. Performans yönetim sisteminin tanımı, tarihçesi, amaç ve temel unsurları genel bir bakış. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 5 (2), ss. 32-39.
- Wasti, A., 2000. *Meyer ve Allen'in üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik analizi*. 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 25-27 Mayıs, ss. 401-410, Nevşehir.
- Yenice, E., 2006. Kamu kesiminde performans ölçümü ve bütçe ilişkisi. *Sayıştay Dergisi*, (61), ss. 57-68.
- Yıldırım, E. Ş., 2018. İşletmelerde örgüt kültürü, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Hatay ilinde bir araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. Hatay: Mustafa Kemal Üniversitesi SBE.
- Yıldız, S., 2010. İşletme Performansının ölçümü üzerine bankacılık sektöründe bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (36), ss. 179-193.
- Yükçü, S. ve Atağan, G., 2009. Etkinlik, etkililik ve verimlilik kavramlarının yarattığı karışıklık. *Atatürk Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi*, 23 (4), ss. 1-13.