

İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi

Mustafa KARACA¹, Ali BAYRAM² ve Yasemin HARMANCI³

Öz

Bu çalışmanın amacı, insan kaynakları yönetimi uygulamalarının çalışanların örgütsel bağlılığı üzerindeki etkisini araştırmaktır. İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları seçim, terfi, eğitim ve geliştirme; örgütsel bağlılık ise duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık açısından ele alınmıştır. Kayseri’de faaliyet gösteren özel ve kamu bankalarının çalışanları ile yapılan saha araştırmasında 360 çalışandan veri elde edilmiştir. Veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre insan kaynakları yönetimi uygulamalarının çalışanların örgütsel bağlılığı üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık, Bankacılık Sektörü

The Effect of Human Resource Management Practices on Organizational Commitment

Abstract

The purpose of this study is to ensure that human resource management practices to investigate the effect on organizational commitment of employees. Human resource management applications were discussed in terms of choice, encouragement, training and development; organizational commitment was discussed in terms of emotional commitment, continuity commitment and normative commitment. Data were obtained from private and public banks’ 360 employees in Kayseri. Questionnaire was used as data collection method. According to the results of the study, it is determined that human resource management practices have an impact on the organizational commitment of employees.

Key Words: Human Resource Management Practices, Organizational Commitment, Bank Sector

Atıf İçin / Please Cite As:

Karaca, M., Bayram, A. ve Harmancı, Y. (2020). İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(1), 199-208.

Geliş Tarihi / Received Date: 14.12.2018

Kabul Tarihi / Accepted Date: 14.10.2019

¹ Doç. Dr. - Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, mustafa_karaca@anadolu.edu.tr
ORCID: 0000-0002-8204-6154:

² Dr. Öğr. Üyesi- Samsun Üniversitesi İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, ali.bayram@samsun.edu.tr
ORCID: 0000-0002-0732-0483.

³ Dr. Öğr. Üyesi -Kayseri Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Fakültesi, ykaya@erciyes.edu.tr
ORCID: 0000-0003-3800-0244.

Giriş

Sürekli değişimin olduğu bir çevrede faaliyet göstermek zorunda olan işletmeler değişime uyum yeteneklerini artırmak zorunda kalmaktadırlar. Yaşanan hızlı değişim sürecinden en çok etkilenen alanlardan biri insan kaynakları yönetimidir. Değişime uyum sağlama ve belirlenen stratejilerin uygulanabilmesi için insan kaynakları yönetimi anahtar bir rol üstlenmektedir. İşletmenin sahip olduğu insan kaynağı rekabet avantajı elde etmek için en önemli kaynaktır. Kaynak temelli yaklaşım da bu görüşü desteklemekte, organizasyonun insan kaynağına yaptığı yatırımın sürdürülebilir rekabet avantajı ve yüksek performansın kaynağı olduğunu ileri sürmektedir (Wright, Dunford ve Snell, 2001). Organizasyonlar insan kaynakları yönetimi uygulamaları aracılığıyla nadir, değerli, taklit edilemez ve ikame edilemeyen yetenekleri geliştirerek rekabette üstünlük elde edebilirler. İnsan kaynakları yönetimi, “herhangi bir örgütsel ve çevresel ortamda insan kaynaklarının örgüte, bireye ve çevreye yararlı olacak şekilde, yasalara da uyularak, etkin bir şekilde yönetilmesini sağlayan işlev çalışmalarının tümü (Sadullah, 2013: 3) olarak tanımlanmaktadır. İnsan kaynakları yönetiminin stratejik bir rol üstlendiği günümüzde, organizasyonlar için insan kaynaklarına yönelik uygulamalar oldukça önemlidir. Alan yazında farklı boyutlarda ele alınan insan kaynakları yönetimi uygulamaları çalışanın bağlılığını sağlamak için stratejik bir araç olarak kullanılabilir (Gellatly vd., 2009).

Örgütsel bağlılık insan kaynakları yönetimi açısından önemi üzerinde çokça durulan bir konudur. Örgütsel bağlılığın öncüllerine yönelik çalışmalar (Akbaş, 2010; Jha, 2011; Naktiyok ve İşcan, 2014; Yıldız Bağdoğan ve Sarpbalkan, 2017) alan yazında mevcuttur. İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik çalışmalar da (Chew ve Chan, 2008; Gellatlyv.d., 2009; Lamba ve Choudhary, 2013; Kitapçı ve Kaygısız, 2014; El-Ghalayini, 2017) bulunmaktadır. Ancak yapılan çalışmaların her biri insan kaynakları yönetimi uygulamalarını farklı boyutlarda ele almaktadır. Bu konuda daha fazla çalışma yapılarak alan yazına katkıda bulunmak gerekmektedir. İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları çalışanların örgütte kalmaya yönelik duyguları, yükümlülükleri ve zorunluluklarını etkileyebilir. Bu konuda yapılacak değerlendirmeler her düzeydeki yöneticiler için önemli ve anlamlıdır. Çünkü günümüzün yoğun rekabetçi ortamında sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde etmenin koşulu değerli, esnek, sürekli kendini geliştiren, değişime açık, bilgi üreten ve bilgiyi paylaşan insan kaynaklarına sahip olmak ve yönetmektir (Bingöl, 2013). Bunu da gerçekleştirmenin yolu insan kaynakları yönetimi uygulamalarında etkin olabilmektir. Bu çerçevede çalışmanın amacı, insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda öncelikle insan kaynakları yönetimi uygulamaları ve örgütsel bağlılık kavramına ilişkin bilgi verilecek, ardından kavramlar arasındaki ilişkileri değerlendirmek için alan yazındaki bilgiler ışığında oluşturulan model ve hipotezler doğrultusunda ulaşılan bulgular üzerinde durulacaktır.

Alanyazın Taraması

Günümüzde bir işletmenin sahip olduğu insan kaynağı, rekabette üstünlük elde etmek için temel unsurlardan biridir. İnsan kaynakları yönetimi, en üst düzey yöneticiden en alt düzey çalışana kadar işletmedeki her çalışana kapsamaktadır. Kaynak olarak nitelendirilen bu unsurun etkili ve verimli bir şekilde çalışma barışını da sağlayarak yönetilmesi önemli bir konudur. İnsan kaynağının yönetilmesi için gerçekleştirilen uygulamaların etkinliği işletme açısından önemli çıktılar üzerinde etkili olabilir. Örgütsel bağlılık da bu çıktılardan biridir. Örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlar örgüt için bir değerdir. Çalışanın örgüte bağlılığı onun işe yönelik çabasını etkilemektedir. Bu yüzden örgütsel bağlılık üzerinde önemle durulan bir konudur. Bu kısımda öncelikle insan kaynakları yönetimi uygulamalarından bahsedilmekte, daha sonra insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile örgütsel bağlılık ilişkisine vurgu yapılmaktadır.

İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları

İyi tasarlanmış insan kaynakları yönetimi uygulamaları hızlı bir değişimin yaşandığı çevrede faaliyette bulunmak zorunda olan işletmeler için hayati bir öneme sahiptir. Pek çok araştırma (Saeedv.d., 2013; Trehan ve Setia, 2014; Singh ve Kassa, 2016; Sacchetti, Tortia ve Arceiz, 2016) insan kaynakları yönetimi uygulamaları ve firma performansı ilişkisine vurgu yapmaktadır. Firma performansının yanı sıra insan kaynakları yönetimi uygulamalarının yenilik (Tan ve Nasurdin, 2011; Laursen ve Foss, 2013) ve iş tatmini (Nwachukwu ve Chaladkova, 2017) üzerindeki etkisi de incelenmektedir. İnsan kaynakları yönetimi genel olarak insan kaynakları planlaması, iş gören seçimi, eğitim ve geliştirme, performans değerlendirme, kariyer geliştirme, iş değerlendirme ve ücretlendirme, iş güvenliği ve sağlığı gibi uygulamalardan oluşmakla birlikte alan yazında uygulamalara ilişkin farklı sınıflandırmalar üzerinde de durulmaktadır. Aşağıdaki tabloda insan kaynakları yönetimi uygulamalarına yönelik yapılan sınıflandırmalardan bazıları yer almaktadır.

Tablo 1. İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Sınıflandırmalar

Yazar(lar) ve Yıl	İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Sınıflandırmalar
Delery ve Doty (1996)	-Örgüt içi kariyer olanakları, -Eğitim, -Sonuç odaklı değerlendirmeler, -Kar paylaşımı, -Çalışan güvenliği, -Katılım
Chew ve Chan (2008)	-Kişi-iş uyumu, -Ücretlendirme, -Zorlu görevlerde çalışma fırsatı sunma, -Eğitim, -Kariyer gelişimi
Munjuri (2011)	-Eğitim -Performans temelli ücretlendirme -Çalışanı güçlendirme -İş tasarımı -İş güvenliği -Performans
Lamba ve Choudhary (2013)	-İşe alım ve seçim, -Eğitim ve geliştirme, -Tazminat ve diğer faydalar, -Terfi ve transferler, -İş yaşam kalitesi
Saaedv.d. (2013)	-Kadrolama -Teşvik -Eğitim
Singh ve Kassa (2016)	-İşe alma ve yerleştirme -Eğitim ve geliştirme -Performans değerlendirme -Ücretlendirme
Nwachukwu ve Chladkova (2017)	-Eğitim ve geliştirme -Ücretlendirme -İnsan kaynakları planlaması

*Alanyazındaki bilgiler ışığında tarafımızdan oluşturulmuştur.

Tablo 1'de görüldüğü gibi alan yazında insan kaynakları yönetimi uygulamalarına ilişkin farklı sınıflandırmalar yapılmaktadır. Türkiye'de yapılan çalışmalarda da farklı sınıflandırmalar yapılmıştır. Kaya ve Kesen (2014) uygulamaları; takım çalışması, profesyonel gelişim ve eğitim, yazılı politikalar ve dokümantasyon, çapraz fonksiyonel eğitim, performans değerlendirme ve ödüllendirme, geribildirim, ücret, kariyer şeklinde değerlendirirken, Akın ve Çolak (2012), işgücü planlaması, eğitim ve geliştirme, performans değerlendirme, ödüllendirme, çalışan ilişkileri, iletişim şeklinde değerlendirmiştir. Bu çalışmada insan kaynakları yönetimi uygulamaları seçim, terfi, eğitim ve geliştirme açısından ele alınmaktadır.

İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Farklı boyutlarla ele alınan insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel çıktılar üzerindeki etkisi pek çok araştırmanın konusu olmuştur. Bu çalışmada insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi araştırılmaktadır. Örgütsel bağlılık çalışanların iyilik hali ve örgütsel etkinlikle ilişkili bir konudur. Çalışanların yüksek düzeyde bağlılığı işe devamsızlık ve işgücü devir oranını azaltmakta ve performansı artırmaktadır (Hassan ve Mahmood, 2016). Alan yazında konu bazen tek boyutlu bazen de çok boyutlu olarak ele alınmaktadır. Örgütsel bağlılığı çok boyutlu olarak ele alan çalışmalardan en çok bilineni Meyer ve Allen (1991) tarafından yapılan sınıflandırmadır. Meyer ve Allen (1991) örgütsel bağlılığı duygusal, devam ve normatif olmak üzere üç boyutlu olarak incelemektedirler. Duygusal bağlılık, çalışanın örgüt ile bütünleşmesi, örgüt amaçlarını benimsemesi, örgüte anlamlı katkılarda bulunmak için daha fazla motivasyon ve isteğe sahip olması ile ilgilidir (Çetin vd., 2011). Duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanlar organizasyonda kalmaya devam etmektedirler, çünkü kalmak istemektedirler. Devam bağlılığı organizasyondan ayrılmanın maliyetlerinin farkında olmakla ilgilidir. Devam bağlılığı açısından organizasyonda kalmak zorunlulukla ilgilidir. Normatif bağlılık, organizasyonda kalmayı yükümlülük açısından değerlendirmektedir. Normatif bağlılığı yüksek olan çalışanlar organizasyonda kalması gerektiğini hissetmektedirler. Bu üç bağlılık boyutu Meyer, Morin ve Wasti (2018) tarafından şu şekilde ifade

edilmektedir: Örgütte kalma isteği duygusal bağlılığı, örgütte kalma yükümlülüğü normatif bağlılığı, örgütten ayrılmanın oluşturacağı maliyet devam bağlılığını temsil etmektedir. Örgütsel bağlılığın çok boyutlu yapısı alan yazında geniş ölçüde kabul görmektedir. Bu çalışmada da örgütsel bağlılık Meyer ve Allen (1991) tarafından ortaya konulan alt boyutlar açısından ele alınmaktadır.

Yapılan alan yazın taramasının sonuçlarına göre insan kaynakları yönetimi uygulamaları çalışanların bağlılığını etkilemektedir (Lamba ve Choudhary, 2013; El-Ghalayini, 2017). İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarına ilişkin farklı sınıflandırmalar bulunmaktadır. Mevcut çalışmalar incelendiğinde kişi-iş uyumu, ücretlendirme, zorlu istihdam fırsatları gibi uygulamaların örgütsel bağlılığı pozitif etkilediği görülmektedir. Eğitim ve kariyer gelişimi ise örgütsel bağlılık ile ilişkili değildir (Chew ve Chan, 2008). Bu çalışmada seçim, terfi, eğitim ve geliştirme uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ele alınmaktadır.

Yöntem

Araştırmanın metodolojisi kısmında araştırmanın modeli, hipotezler, evren ve örneklem, veri toplama yöntemi, araştırmanın kısıtları ve bulgular üzerinde durulmaktadır.

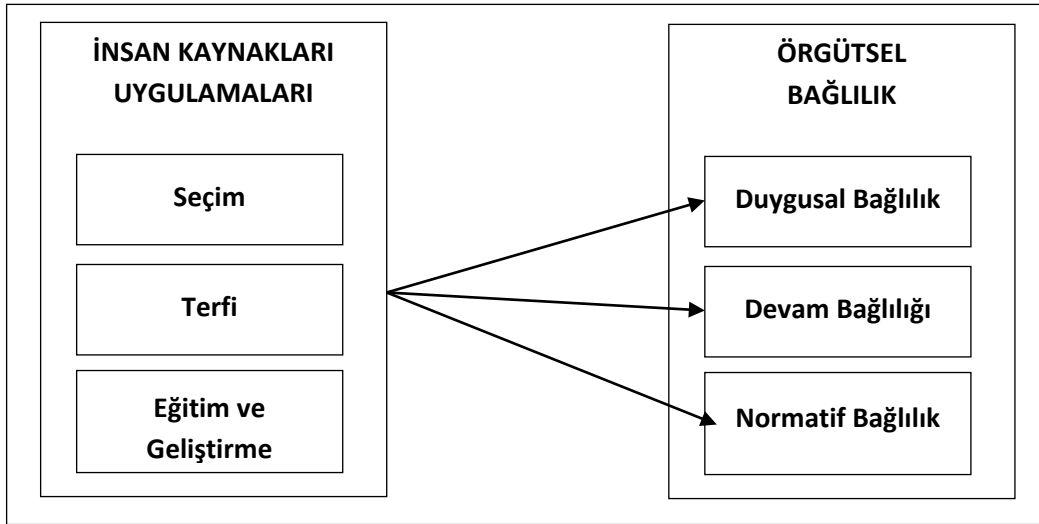
Araştırmanın Amacı, Modeli ve Hipotezleri

Bu çalışmanın amacı, işletmeler tarafından uygulanan insan kaynakları politika ve uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin tespit edilmesidir. Yapılan alan yazın taraması sonucunda yabancı alan yazında insan kaynakları uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini açıklamaya çalışan araştırmaların yer aldığı; ulusal alan yazında konu ile ilgili detaylı bir çalışmaya rastlanılamamıştır. Bu noktadan hareketle araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan araştırmanın hipotezleri ve araştırma modeli aşağıdaki gibidir.

H₁: İnsan kaynakları uygulamalarının duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H₂: İnsan kaynakları uygulamalarının devam bağlılığı üzerinde etkisi vardır.

H₃: İnsan kaynakları uygulamalarının normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Ana Kütle ve Örneklem Seçimi

Araştırmanın ana kütlelerini Kayseri’de faaliyet göstermekte olan özel ve kamu bankaları oluşturmaktadır. Araştırma sadece veri toplanmasına izin veren bankalar üzerinde gerçekleştirilmiştir. Ana kütlede yer alan çalışan sayısı net olarak bilinemediğinden seçilen örneklemin ana kütleleri temsil yeteneğini artırıp, güvenilir sonuçlar elde edebilmek için izin alınan 5 farklı bankada çalışmakta (Bu bankaların Kayseri’de faaliyet gösteren tüm şubelerinde) olan 360 işgören araştırmaya dâhil edilmiştir ve 295 adet anket geri dönmüştür. Anketin geri dönüş oranı % 82’dir. Toplam 279 anket ise geçerli bulunarak analize tabi tutulmuştur.

Araştırmanın Kısıtları

Araştırmanın temel kısıtları diğer birçok çalışmada olduğu gibi zaman ve maliyet kısıtlarıdır. Araştırmanın ana kütlesini Kayseri ilinde faaliyet gösteren 5 bankada çalışmakta olan tüm işğönerlerden oluşmaktadır. Ana kütlede çok fazla kişi olmaması nedeniyle tam sayım yapılmıştır.

İşğönerlerin anket formunu doldurmak için zaman ayırmak istememesi ve isteksiz davranmaları da araştırmanın başka bir kısıtını oluşturmaktadır. Ayrıca anket formunda yer alan tüm ifadelerin katılımcılar tarafından doğru şekilde anlaşıldığı ve objektif olarak cevaplandığı varsayılmaktadır.

Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak gözetim araştırmalarının en önemli aracı olup, cevaplayıcılardan bilgi toplamak için, biçimlendirilmiş veri formu olan anket (Nakip, 2004: 97) kullanılmıştır. Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde araştırmanın amacı doğrultusunda belirlenmiş olan ölçeklerde yer alan toplam iki değişkene ait 34 ifade; ikinci bölümde ise katılımcılara ait 3 demografik değişken yer almaktadır.

Tüm ölçeklerde yer alan ifadeler 7 dereceli Likert formatında cevaplanacak şekilde oluşturulmuş, ölçeğin yönergesi ve basımı buna uygun olarak yapılmıştır. Derecelendirme, “kesinlikle katılmıyorum” (1)- “kesinlikle katılıyorum” (7) şeklinde yapılmakta ve puanlanmaktadır. Çalışmanın bu bölümünde anket formunda yer alan ölçeklere ilişkin bilgiler yer almaktadır.

İnsan Kaynakları Uygulamaları Ölçeği: Katılımcıların insan kaynakları yönetimi uygulamalarına ilişkin algılarını ölçmek amacıyla Collins ve Smith (2006) tarafından geliştirilmiş olan, 16 ifade ve 3 alt boyuttan oluşan “İnsan Kaynakları Uygulamaları Ölçeği”nden faydalanılmıştır. Ölçeğin alt boyutları Seçim, Terfi, Eğitim ve Geliştirme şeklinindedir.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği: Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemek amacıyla Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilmiş olan “Örgütsel Bağlılık Ölçeği”nden faydalanılmıştır. Ölçek 18 ifade ve 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık şeklinde sıralanmaktadır.

Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda insan kaynakları yönetimi uygulamaları ölçeğinin güvenilirliği ,912 ve örgütsel bağlılık ölçeğinin güvenilirliği ,861 olarak tespit edilmiştir. Güvenilirlik analizi sonucunda bulunan içsel tutarlılık oranlarından hareketle ölçeklerin güvenilir olduğunu ve ölçmek istenilen özelliğin büyük olasılıkla doğru biçimde ölçüldüğünü göstermektedir.

Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırmanın ana kütlesini yöneticileri tarafından anket uygulanmasına izin verilmiş olan Kayseri’de faaliyet gösteren 5 farklı banka işletmesinin tüm şubelerinde çalışmakta olan işğönerler oluşturmaktadır. Tam sayım yöntemiyle ulaşılabilen tüm deneklerden veri toplanmıştır. Katılımcılarla yapılan yüz yüze görüşme yöntemiyle araştırmaya esas teşkil edecek verilerin toplanması sağlanmışır. Dağıtılan 360 anket formunun 295’i geri dönmüş ve 279 adedi değerlendirmeye alınmıştır.

Anket yardımı ile birincil kaynaktan toplanan veriler istatistiksel paket programları yardımıyla değerlendirmeye alınmıştır. Değerlendirmede ilk olarak ifadelere verilen cevapların güvenilirliğine bakılmış, frekans dağılımları incelenmiş, değişkenlerin arasındaki ilişkileri ve ilişkilerin derecelerini ortaya koyabilmek için korelasyon analizi yapılmış ve daha sonra araştırma ile ilgili hipotezin test edilmesinde regresyon analizlerinden yararlanılmıştır.

Araştırma Bulguları

Çalışmanın bu kısmında katılımcılara ait demografik özelliklere ilişkin bulgular, ölçeklere ilişkin yapılan güvenilirlik ve frekans analizleri sonucunda elde edilen veriler ve değişkenler arasındaki korelasyon katsayıları ile araştırma hipotezlerine ilişkin yapılan regresyon analizi sonuçları yer almaktadır.

Katılımcılara İlişkin Bulgular

Çalışmanın bu kısmında katılımcılara ilişkin demografik bulgular yer almaktadır.

Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özellikleri

	<i>Değişken</i>	<i>Frekans</i>	<i>Yüzde (%)</i>
Cinsiyet	Kadın	133	47,6
	Erkek	146	52,4
Yaş	25 Yaş ve Altı	45	16,1
	26-30 Yaş Arası	132	47,3
	31-35 Yaş Arası	84	30,1
	36 Yaş ve Üzeri	18	6,5
Medeni durum	Evli	199	71,3
	Bekâr	80	28,7
Toplam		279	100

Tablo 2’de demografik özellikleri itibariyle katılımcıların dağılımları görülmektedir. Cinsiyetleri itibariyle katılımcıların dağılımları incelendiğinde kadın ve erkeklerin oranının birbirine yakın olduğu görülmektedir. Medeni durumları itibariyle katılımcıların %71,3’ü evli, %28,7’si ise bekârdır. Katılımcıların büyük bir kısmının 26-35 yaş arası (%77,4) olduğu görülmektedir.

Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklere ilişkin ortalama, standart sapma ve varyans değerleri Tablo 3’de görüldüğü gibidir.

Tablo 3. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

<i>Değişken</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>	<i>Varyans</i>
İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları	4,2630	1,27397	1,623
Seçim	4,2787	1,63375	2,669
Terfi	4,7706	1,43121	2,048
Eğitim ve Geliştirme	4,0013	1,45872	2,128
Örgütsel Bağlılık	4,2354	1,08115	1,169
Duygusal Bağlılık	4,1075	1,20417	1,450
Devam Bağlılığı	4,3644	1,39172	1,937
Normatif Bağlılık	4,2342	1,31952	1,741

Değişkenlere verilen cevapların ortalama değerlerine bakıldığında 4,77 ile 4,00 puan aralığında oldukları görülmektedir. Ortalama merkez eğilim ölçüsü olan standart sapma değerlerine bakıldığında ise değerlerin 1,08 ile 1,63 arasında değiştiği; katılımcıların seçim alt boyutu hariç olmak üzere birbirine yakın cevaplar verdikleri görülmektedir.

Korelasyon Analizi Sonuçları

Araştırmanın değişkenlerini oluşturan insan kaynakları uygulamaları ve alt boyutları ile örgütsel bağlılık ve alt boyutları arasındaki ilişkilerin tespit edilmesinde korelasyon analizi kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişki düzeyleri tabloda görüldüğü gibidir.

Tablo 4. Korelasyon Analizi Sonuçları

	1	2	3	4	5	6	7	8
1.İnsan kaynakları Uygulamaları	1							
2.Seçim	,826**	1						
3.Terfi	,781**	,635**	1					
4.Eğitim ve Geliştirme	,901**	,571**	,518**	1				
5.Örgütsel Bağlılık	,595**	,430**	,416**	,594**	1			
6.Duygusal Bağlılık	,491**	,395**	,310**	,485**	,800**	1		
7.Devam Bağlılığı	,401**	,261**	,322**	,396**	,858**	,544**	1	
8.Normatif Bağlılık	,591**	,420**	,401**	,601**	,824**	,479**	,557**	1

**p<0.01

Korelasyon analizi sonucunda %1 anlamlılık düzeyinde; insan kaynakları uygulamaları ile örgütsel bağlılık arasında pozitif %59,5 düzeyinde, duygusal bağlılık arasında pozitif %49,1 düzeyinde, devam bağlılığı arasında pozitif %40,1 düzeyinde ve normatif bağlılık arasında pozitif %59,1 düzeyinde anlamlı

ilişkiler tespit edilmiştir. Seçim politikaları ile örgütsel bağlılık arasında pozitif %43 düzeyinde, duygusal bağlılık arasında pozitif %39,5 düzeyinde, devam bağlılığı arasında pozitif %26,1 düzeyinde ve normatif bağlılık arasında pozitif %42 düzeyinde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Terfi politikaları ile örgütsel bağlılık arasında pozitif %41,6 düzeyinde, duygusal bağlılık arasında pozitif %31 düzeyinde, devam bağlılığı arasında pozitif %32,2 düzeyinde ve normatif bağlılık arasında pozitif %40,1 düzeyinde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Son olarak eğitim ve geliştirme politikaları ile örgütsel bağlılık arasında pozitif %59,4 düzeyinde, duygusal bağlılık arasında pozitif %48,5 düzeyinde, devam bağlılığı arasında pozitif %39,6 düzeyinde ve normatif bağlılık arasında pozitif %60,1 düzeyinde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Buradan hareketle insan kaynakları uygulamaları alt boyutları ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında orta dereceli bir ilişkinin varlığından söz etmek mümkündür.

Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmanın amaç ve kapsamı doğrultusunda, araştırmanın bağımsız değişkenlerini oluşturan insan kaynakları uygulamaları alt boyutları ile bağımlı değişkenleri olan örgütsel bağlılık alt boyutları arasındaki ilişkiler ile ilgili bilgi ve bulgulara ulaşabilmek amacıyla daha önceden belirlenmiş olan hipotezleri test etmek için çoklu regresyon analizinden faydalanılmıştır.

Tablo 5. Regresyon Analizi Sonuçları

<i>Değişken</i>	<i>Beta</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>	<i>R</i>	<i>R²</i>	<i>F</i>	<i>Sig.F</i>	<i>Sonuç</i>
H ₁ : İnsan kaynakları uygulamalarının duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.								
Sabit	2,287	9,907	,000					
Seçim	,130	2,443	,015					Kabul
Terfi	-,001	-,023	,982					Red
Eğitim ve Geliştirme	,317	5,879	,000					Kabul
				,506	,256	16,968	31,486	
<i>Değişken</i>	<i>Beta</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>	<i>R</i>	<i>R²</i>	<i>F</i>	<i>Sig.F</i>	<i>Sonuç</i>
H ₂ : İnsan kaynakları uygulamalarının devam bağlılığı üzerinde etkisi vardır.								
Sabit	2,436	8,679	,000					
Seçim	-,031	-,481	,631					Red
Terfi	,172	2,423	,016					Kabul
Eğitim ve Geliştirme	,310	4,725	,000					Kabul
				,420	,176	19,588	000	
<i>Değişken</i>	<i>Beta</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>	<i>R</i>	<i>R²</i>	<i>F</i>	<i>Sig.F</i>	<i>Sonuç</i>
H ₃ : İnsan kaynakları uygulamalarının normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.								
Sabit	1,733	7,476	,000					
Seçim	,054	1,007	,315					Red
Terfi	,085	1,453	,147					Red
Eğitim ve Geliştirme	,466	8,589	,000					Kabul
				,612	,374	54,876	000	

Tablo 5’de regresyon analizi sonuçları ve hipotezlerin değerlendirmelerine ilişkin sonuçlar verilmiştir. İlk olarak regresyon analizinde kurulan üç modelin de istatistiksel olarak geçerlilikleri ve anlamlılıkları test edilmiştir. Modellerin geçerliliklerini ve anlamlılıklarını test eden ANOVA analizi sonuçlarına bakılarak kurulan iki modelin de istatistiksel olarak anlamlı ve geçerli oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Bağımsız değişkenler ile bağımlı değişken arasındaki ilişkileri gösteren regresyon katsayıları olan R ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki değişimini açıklayan R² değerlerine bakıldığında birinci model için R değeri 0,506 ve R² değeri 0,256, ikinci model için ise R değeri 0,420 ve R² değeri 0,176 ve nc model için ise R değeri 0,612 ve R² değeri 0,374 olarak hesaplanmıştır. Buradan hareketle insan kaynakları uygulamalarının; duygusal bağlılıkta meydana gelen değişimin %25,6’sını, devam bağlılığında meydana gelen değişimin %17,6’sını ve normatif bağlılıkta meydana gelen değişimin %37,4’n açıkladığı görülmektedir.

Diğer taraftan, araştırma hipotezlerinin geçerliliğine ilişkin sonuçlara bakıldığında, modeldeki bağımsız değişkenlerle bağımlı değişken arasındaki ilişki düzeyini gösteren **beta** katsayılarından; birinci modelde duygusal bağlılık ile seçim, eğitim ve geliştirme politikaları arasında, ikinci modelde ise terfi politikaları ve eğitim ve geliştirme politikaları ile devam bağlılığı arasında, nc modelde ise eğitim ve geliştirme politikaları ile normatif bağlılık arasında ilişki tespit edilmiştir.

Sonuç ve Öneriler

Bu çalışmanın amacı, insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini araştırmaktır. Yapılan araştırmanın sonuçlarına göre, insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerinde etkisi bulunmaktadır. Farklı boyutlarda ele alınmakla birlikte, bu çalışmada insan kaynakları yönetimi uygulamaları seçim, terfi, eğitim ve geliştirme boyutları; örgütsel bağlılık ise duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutları ile ele alınmıştır.

Çalışmada elde edilen sonuçlar insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel bağlılık için öncül olabileceğini göstermektedir. Dolayısıyla çalışanın örgüte bağlılığını artırmak için insan kaynakları yönetimi uygulamaları önemli bir rol üstlenmektedir. Özellikle seçim aşamasında işe uygun kişilerin seçilmesi, bu kişiler için uygun eğitim ve geliştirme çabalarıyla etkili bir terfi sisteminin oluşturulması çalışanların örgüte bağlılığının artmasına katkı sağlamaktadır.

Son yıllarda insan kaynakları yönetimi ile ilgili konular giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Bu çalışmanın sonuçları uygulayıcılara, çalışanların örgütsel bağlılıklarını artırmada kullanabilecekleri bazı insan kaynakları uygulamalarını ortaya koyması açısından önemlidir. Ayrıca mevcut insan kaynakları uygulamalarının yeniden değerlendirilmesi ve gözden geçirilmesi açısından da fayda sunması beklenmektedir. Alan yazında bu değişkenleri birlikte ele alan çalışmalar sayıca azdır. Çalışanları etkileyen insan kaynakları yönetimine ilişkin uygulamaların araştırılması mevcut alan yazına da katkı sağlayabilir. Bu çalışma çalışanların örgütsel bağlılığının artırılmasında insan kaynakları yönetimi uygulamalarının önemini anlaşılması açısından önemlidir. Diğer taraftan çalışmanın kısıtları da bulunmaktadır. Elde edilen sonuçlar araştırma yapılan örnekleme ilişkin sonuçlardır. Farklı örneklem grupları ile yapılacak çalışmalarla alan yazın geliştirilebilir.

Kaynakça

- Akbaş, T. T. (2010). Örgütsel etik ikliminin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: mobilya sanayi büyük ölçekli işletmelerinde görgül bir araştırma, *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(19), 121-137.
- Akın, Ö, Çolak, H. E. (2012). İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarıyla örgütsel performans arasındaki ilişki üzerine bir araştırma, *Çankırı Karatekin Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 2(2), 85-114.
- Bingöl, D. (2013). İnsan Kaynakları Yönetimi, 8. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.
- Chew, J., Chan, C. C. A. (2008). Human resource practices, organizational commitment and intention to stay, *International Journal of Manpower*, 29(6), 503-522.
- Çetin, F., Basım, H. N. ve Aydoğan, O. (2011). Örgütsel bağlılığın tükenmişlik ile ilişkisi: öğretmenler üzerine bir araştırma, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25, 61-70.
- Delery, J. E. ve Doty, H. D. (1996). Modes of theorizing in strategic human resource management: test of universalistic, contingency, and configurational performance predictions, *The Academy of Management Journal*, 39(4), 802-835.
- El-Ghalayini, Y. (2017). Human resource management practices and organizational performance in public sector organization, *Journal of Business Studies Quarterly*, 8(3), 65-80.
- Gellatly, I. R., Hunter, K. H., Currie, L.G. ve Irwing, P. G. (2009). HRM practices and organizational commitment profiles”, *The International Journal of Human Resource Management*, 20(4), 869-884.
- Hassan, S. ve Mahmood, B. (2016). Relationship between HRM practices and organizational commitment of employees: An empirical study of textile sector in Pakistan, *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 6(1), 23-28.
- Jha, S. (2011). Influence of psychological empowerment on affective, normative and continuance commitment: A Study in Indian IT industry, *Journal of Indian Business Research*, 3(4), 263-282.
- Kaya, N. ve Kesen, M. (2014). İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları ve örgüt kültürü tiplerinin çalışan performansı üzerindeki etkilerini incelemeye yönelik ampirik bir çalışma, *EKEV Akademi Dergisi*, 18 (58), 97-122.
- Kitapçı, H., Kaygısız, Ö.C. (2014). İKY uygulamalarına yönelik algının örgütsel bağlılığa etkisinde iş tatmininin ara değişken olarak incelenmesi, *Bahkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(31), 157-192.
- Lamba, S. ve Choudhary, N. (2013). Impact of HRM practices on organizational commitment of employees, *International Journal of Advancements in Research & Technology*, Vol.2, Issue 4, 407-423.
- Laursen, K. ve Foss, N. J. (2013). Human resource management practices and innovation, in *Handbook of Innovation Management*, Edited by Mark Dodgson, David Gann, Nelson Philips, Oxford University Press.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment, *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J. P., Morin, A. J. S. ve Wasti, S. A. (2018). Employee commitment before and after an economic crisis: A Stringent test of profile similarity, *Human Relations*, 7(9), 1204-1233.
- Munjuri, M. G. (2011). The effect of human resource management practices in enhancing employee performance in catholic institutions of higher learning in Kenya, *International Journal of Business Administration*, 2(4), 189-224.

- Naktiyok, S. ve İşcan, Ö. F. (2014). Çalışanların örgüte olan bağılıklarında bir öncül olarak örgütsel öğrenmenin rolü, *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5 (7), 19-37.
- Nwachukwu, C. ve Chladkova, H. (2017). Human Resource management practices and employee satisfaction in microfinance banks in Nigeria, *Trends Economics and Management*, 28 (1), 23-35.
- Sacchetti, S., Tortia, E. C. ve Lopez Arceiz, F. J. (2016). Human resource management practices and organizational performance. The mediator role of immaterial satisfaction in Italian Social Cooperatives. Facultad de Econom Empresa, Universidad de Zaragoza.
- Sadullah, Ö. (2013). İnsan kaynakları yönetimine giriş, içinde *İnsan kaynakları yönetimi*, 6. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.
- Saeed, R., Lodhi, R. N., Iqbal, A., Sandhu, M. A., Munir, M. ve Yaseen, S. (2013). The effect of human resource management practices on organization's performance, *Middle-East Journal of Scientific Research* 16 (11), 1548-1556.
- Singh, N. R. ve Kassa, B. (2016). The impact of human resource management practice on organizational performance- a study on Debre Brehan University, *International Journal of Recent Advances in Organizational Behaviour and Decision Sciences*, 1 (1), 643-662.
- Tan, C. L., Nasurdin, A. M. (2011) Human resource management practices and organizational innovation: Assessing the mediating role of knowledge management effectiveness *The Electronic Journal of Knowledge Management*, 9 (2):155-167.
- Trehan, S. ve Setia, K. (2014). Human resource management practices and organizational performance: An Indian perspective, *Global Journal of Finance and Management*, 6(8), 789-796.
- Wright, P. M., Dunford, B. B. ve Snell, S. A. (2001). Human resources and the resource based view of the firm, *Journal of Management*, 27, 701-721.
- Yıldız Bağdoğan, S. ve Sarpbalkan, D. (2017). Çalışanların örgütsel bağılığını etkileyen bir faktör olarak dönüşümcü liderlik algısı, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 15(30), 335-352.

EXTENDED ABSTRACT

One of the areas most affected by the rapid change process is human resources management. Human resources management plays a key role in adapting to change and in implementing the identified strategies. The human resource of the company is the most important resource to gain competitive advantage. The resource-based approach supports this view and suggests that the investment made by the organization in human resources is the source of sustainable competitive advantage and high performance. Organizations can gain competitive advantage by developing rare, valuable, inimitable and non-substituting capabilities through human resource management practices. Human resources management plays a strategic role and today, human resources practices are very important for organizations. Human resource management practices, which are dealt with in different dimensions in the literature, can be used as a strategic tool to ensure employee engagement.

Today, the human resources of an enterprise are one of the basic elements for gaining superiority in competition. Human resources management covers every employee in the enterprise from the top-level manager to the lowest-level employee. It is an important issue that this element, which is described as a resource, is managed in an effective and efficient way by ensuring the peace of work. The effectiveness of the practices implemented to manage human resources can have an impact on important outputs for the enterprise. Organizational commitment is one of these outcomes. Employees with high organizational commitment are a value for the organization. The employee's commitment to the organization affects his or her work effort. Therefore, organizational commitment is an overemphasizing subject.

Studies on the premises of organizational commitment are available in the literature. There are also studies to determine the impact of human resource management practices on organizational commitment. However, each of these studies deals with human resource management practices in different dimensions. Further studies are needed to contribute to the literature. Human resources management practices can affect employees' feelings, obligations and necessities to remain in the organization. Evaluations on this subject are important and meaningful for managers at all levels.

Research Questions

H₁: Human resources practices have an impact on emotional commitment.

H₂: Human resources practices have an impact on continuance commitment.

H₃: Human resources practices have an impact on normative commitment.

The aim of this study is to determine the impact of human resources policies and practices on organizational commitment. As a result of the literature review conducted, it is stated that there are researches that try to explain the effects of human resources applications on organizational commitment in foreign literature, but a detailed study on the subject could not be found in the national literature.

The main population of the research consists of private and public banks operating in Kayseri. The research was conducted only on banks that allowed data collection. Since the number of employees in the main body is not clearly known, 360 employees working in 5 different banks that were granted permission to obtain reliable results by increasing the representative capacity of the selected sample were included in the study and 295 questionnaires were returned. The return rate of the survey is 82%. A total of 279 questionnaires were validated and analyzed.

As the data collection tool in the research, the most important tool of the surveillance research, the questionnaire, which was formatted data form, was used to collect information from the respondents. The questionnaire consists of two parts. There are 34 expressions belonging to two variables in the scales determined for the purpose of the research in the first part, 3 demographic variables of the participants in the second part.

To measure participants' perceptions of human resource management practices "Human Resources Practices Scale" which was developed by Collins and Smith (2006) consisting of 16 statements and sub-dimensions of Selection, Promotion, Education and Development was used. To determine the organizational commitment levels of the participants "Organizational Commitment Scale" which was developed by Meyer and Allen (1991), consisting of 18 sub-dimensions of expression and emotional commitment, continuance commitment and normative commitment was used.

The data collected from the primary source with the help of the questionnaire were evaluated with the help of statistical package programs. In the evaluation, firstly the reliability of the answers given to the statements were examined, frequency distributions were examined, correlation analysis was performed to reveal the relationships between the variables and the degree of the relations and then regression analysis was used to test the hypothesis about the research.

When the regression coefficients R, which represent the relationships between independent variables and dependent variables and R² values that explain the change of independent variables on dependent variables are considered, R value was calculated as 0.506 and R² value was 0.256 for the first model, R value was 0.420 and R² value was 0.176 for the second model and R value was 0.612 and R² value was 0.374 for the third model. From this point of view, it is evident that human resources practices explain 25.6% of the change in emotional commitment, 17.6% of the change in continuance commitment and 37.4% of the change in normative commitment.

On the other hand, when the results related to the validity of the research hypotheses are considered, the **beta** coefficients showing the level of the relationship between the independent variables and the dependent variable in the model; In the first model, the relationship between emotional commitment and election, education and development policies, in the second model between promotion policies and education and development policies and continuance commitment, in the third model between education and development policies and normative commitment were determined.

The results of the study show that human resource management practices may be the premise for organizational commitment. Therefore, human resource management practices play an important role in increasing employee loyalty to the organization. In particular, the selection of suitable people for the job and the creation of an effective promotion system through appropriate training and development efforts contribute to the increase of employee loyalty to the organization.