

## **KAMUSAL HİZMETLERDE KUŞAK FARKLILIKLARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK BAĞLAMINDA İNCELENMESİ: X VE Y KUŞAĞI GÜVENLİK ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR UYGULAMA**

ANALYSIS OF GENERATIONAL DIFFERENCES IN THE CONTEXT OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN PUBLIC SERVICES: AN APPLICATION ON X AND Y GENERATION SECURITY WORKERS

Dr. Haydar PEKDOĞAN

Jandarma Genel Komutanlığı, captainman79@hotmail.com

### **ÖZET**

Bu araştırmada; X ve Y kuşağı güvenlik çalışanlarının, örgütsel bağlılık düzeylerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Jandarma Genel Komutanlığında çalışan personel örneklem olarak seçilmiştir. Örneklemden toplam 406 anket verisi toplanmıştır. Elde edilen veriler SPSS 17.0 programı ile analiz edilmiştir. Araştırmada elde edilen bulgulara göre, X kuşağı güvenlik görevlilerinde normatif bağlılık ve duygusal bağlılığın demografik özelliklere göre istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılaşmadığı görülmektedir ( $p>0.05$ ). Y kuşağı güvenlik çalışanlarının normatif bağlılık düzeyleri büyüdüğü yere göre; toplam örgütsel bağlılık puanları ise büyüdüğü yer ve medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılaşmaktadır ( $p<0.05$ ). Bunun dışındaki tüm örgütsel bağlılık boyut puanları ve toplam puanları, araştırmada bakılan demografik özellik gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılaşmamaktadır ( $p>0.05$ ). X ve Y kuşaklarının örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı değildir ( $p>0.05$ ). Çalışmanın sonuçlarına göre, güvenlik hizmetlerinde kuşak farklılıklarının yeterli düzeyde etkili olmadığı ifade edilebilir.

**Anahtar Kelimeler:** X kuşağı, Y kuşağı, Güvenlik Hizmetleri, Kamu yönetimi.

### **ABSTRACT**

The aim of this study was to investigate the organizational commitment levels of X and Y generation security workers. For this purpose, the personnel working in the general command of the gendarmerie were selected as samples. A total of 406 survey data were collected from the sample. The data were analyzed with SPSS 17.0 program. According to the findings of the study, it was observed that normative commitment and emotional commitment did not differ significantly according to demographic characteristics in security guards of Generation X ( $p>0.05$ ). The normative commitment levels of generation Y security workers are based on where they grow; Total organizational commitment scores differed significantly by place and marital status ( $p<0.05$ ). All organizational commitment scores and total scores were not statistically different from the demographic characteristics of the study ( $p>0.05$ ). The difference between the organizational commitment levels of the X and Y generations was not statistically significant ( $p>0.05$ ). It can be stated that generational differences are not effective in security services.

**Keywords:** Generation X, Generation Y, Security Services, Public administration.

### **1. GİRİŞ**

Klasik kamu yönetiminin yerini yeni kamu yönetimine bıraktığı ve bilgi toplumu özelliklerinin giderek daha fazla ön plana çıktığı son yıllarda, beşeri sermaye ya da insan kaynaklarının önemi giderek artmaktadır. Güvenlik hizmetleri; diğer hizmet sektörlerinde de olduğu gibi, beşeri sermayenin en temel unsuru olan insan faktörü üzerinden yürütülen bir kamusal görev alanıdır. Dolayısıyla; güvenlik hizmetlerinin etkin bir şekilde sürdürülebilmesi ve bu hizmetlerde elde edilen verimin artırılmasında beşeri sermayenin özellikle de insan kaynaklarının doğru bir şekilde değerlendirilerek analiz edilmesi gerekmektedir.

Günümüzde çok çeşitli iletişim olanakları ve araçları, geçmişe göre sosyal yapılar arasındaki etkileşimi giderek artırmakta ve bir zaman sınırlaması olmaksızın bilgi paylaşımını sürekli hale getirmektedir. Bunun neticesinde, sosyal yapılar giderek birbirine benzemekte ve bilgi toplumunun getirilerinden biri olan küresel kamu kavramı ortaya çıkmaktadır. Bireylerin birbirlerine benzerlikleri üzerine yapılan çalışmalar, yakın döneme dayanmaktadır. Özellikle kuşaklar üzerine yapılan çalışmalarda; hangi toplumsal yapı ya da farklı kökenden olursa olsun, insanların yaşadıkları döneme

göre kuşakları oluşturduğu ve bu kuşakların birbirine benzer özellikler taşıdığı ortaya çıkmaktadır. Benzer şekilde, gelişmiş ülkelerde kuşaklar ve kuşakların iş yaşamı ya da kamusal hizmetler üzerindeki etkisi pek çok araştırmaya konu olmuştur. Günümüzde yapılan uluslararası ve ulusal araştırmalarda, güvenlik hizmetlerinde kuşak farklılığının hizmet üretimi ve sunumu üzerinde nasıl bir etkisinin olduğu yeterince incelenmemiştir.

Bu araştırmada; günümüz kamu yönetiminin önemli alanlarından birisi olan güvenlik hizmetlerinde görevli olan personelin kuşak farklılığının, örgütsel bağlılık üzerinde bir etkiye neden olup olmadığının incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışmanın birinci bölümünde kavramsal çerçeve, ikinci bölümünde kullanılan yöntem ve üçüncü bölümde ise bulgular ele alınmıştır.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık ilk olarak 1956 yılında Whyte ve daha sonra Porter, Mowday, Steers, Allen, Meyer ve Becker gibi birçok araştırmacı tarafından ele alınmıştır. 1956'dan beri devam eden araştırmalarda, sadakat konusunda birçok farklı kavramın olduğu ortaya konulmaktadır. Örgütsel bağlılık, çalışanın işini içsel olarak kabullendiği ve kendisi ile yaptığı psikolojik bir sözleşme ile başlar ve örgüt üyelerinin edinmiş olduğu ortak amaçları doğrultusunda gelişir. Örgütsel bağlılık, bir kişinin belirli bir örgütle bir kimlik birliği içine girerek yarattığı iktidar birliğidir (Örücü ve Sezen Kışlalıoğlu, 2014).

Örgütsel bağlılık, çalışanın örgüte karşı hissettiği bağın gücünü ifade eder. Örgütsel bağlılığın örgütsel performansı olumlu yönde etkilediğine inanılmaktadır. Bunun sonucu olarak da örgütsel bağlılığın, hizmet kalitesine olumlu katkıda bulunduğu, işe geç gelme, işe devamsızlık ve iş ayrımı gibi istenmeyen sonuçları azaltmakta etkin olduğu düşünülmektedir. Günümüzde örgütsel bağlılık kavramı akademisyenler ve uygulayıcılar tarafından ilgiyle karşılanmakta ve birçok araştırmaya konu olmaktadır. Örgütsel bağlılık; bireyin mesleğine, örgütte çalışan diğer kişileri de benimseyerek sadakatle bağlanması ve çalışmakta olduğu organizasyonda başarılı olmak için gösterdiği çabayla doğrudan ilgili bir kavramdır (Doğan ve Kılıç, 2007).

Örgütsel bağlılık üç boyutta incelenir. Bunlar;

- **Duygusal Bağlılık:** Bireyin örgüt ile özdeşleşmesi, örgüte katılımı ve örgütle arasında duygusal bir bağ hissetmesidir. Kişi kendini örgütün bir parçası olarak görmekte, örgüt onun için büyük bir anlam ve öneme sahip olmaktadır. Diğer bağlılık boyutlarından farklı olarak, birtakım önemli örgütsel değişkenlerle tutarlı ve güçlü bir ilişkiye sahiptir. Duygusal bağlılık, örgütsel bağlılık türlerinin en güçlüsü ve en bulunması istenilenidir. Örgütsel sonuçların öngörülmesinde, duygusal bağlılığın faydasını deneysel olarak tespit etmek oldukça zordur (Örücü ve Sezen Kışlalıoğlu, 2014).
- **Devam Bağlılığı:** Örgütsel bağlılığın bu boyutu; çalışanların örgütte çalıştığı süre içerisindeki fedakarlıkları sonucu kazandıklarını, örgütten ayrılmalarıyla birlikte kaybedebilecekleri düşüncesiyle oluşan bağlılıktır. Örgütten ayrılmalarıyla birlikte; çalıştıkları kurumda harcadıkları zamanı, emeği ve kazandıkları statüyü, başarıyı kaybedeceklerini düşündükleri için devam etme isteği duyarlar. Devam bağlılığı boyutunda, organizasyonda kalma zorunluluğu ana esası teşkil eder. Rasyonel bağlanma olarak da adlandırılan bu tür bağlılıkta, örgütten ayrılma maliyetinin yüksek olacağı bilindiği için örgüt üyeliğini sürdürme düşüncesi ön plana çıkmaktadır (Boylu vd., 2007).
- **Normatif Bağlılık:** Normatif bağlılık, duygusal bağlanma kadar güçlü değildir. Kişilerin ahlaki bir görev güdüsüyle ve örgütten ayrılmamaları gerektiğine inanmaları sonucunda kendilerini örgüte bağlı hissetmeleridir. Çalışanın örgüte karşı kendini borçlu hissetmesi ve örgüte de minnet duyduğu için çalışmaya devam etmesidir. Ancak ailevi ve kültürel sosyalleşme yoluyla dahil olunan bir örgütte, bireyin örgütsel bağlılık normlarının gelişimi tartışmalı bir konudur (Örücü ve Sezen Kışlalıoğlu, 2014).

## 2.1. Kuşak Kavramı

Kuşak kavramı sözlükte, yaklaşık olarak aynı yıllarda doğmuş insan toplulukları anlamına gelmektedir. Sosyolojik açıdan incelendiğinde; sosyalleşme sürecinde ortak sosyal, politik, ekonomik vb olaylardan etkilenmiş, koşullar gereği benzer sorumluluklar yüklenmiş oldukları için ortak değer ve inançlara sahip insanlar topluluğu olarak açıklanmaktadır (Adıgüzel, 2014).

- **Geleneksel Kuşak:** Geleneksel aynı zamanda sessiz jenerasyon ya da erişkin jenerasyon olarak da bilinmekte olup, 1925 ile 1945 yılları arasında doğmuş olan bireyleri kapsamaktadır. Bu bireylerin yaşadıkları dönem ciddi baskılara ve savaşlara denk geldiği için, geleneksel kuşak diğer kuşaklara göre daha tedbirli ve risk almada çekingen bir kuşak olarak bilinmektedir (Lehto vd., 2006).
- **Bebek Patlaması (Baby Boomers):** 1946-1964 yılları arasında doğan bireyleri kapsamakta ve geleneksel kuşaktan bir sonraki kuşağı ifade etmektedir. Bu kuşağın genel özellikleri, geleneksel kuşaktan farklı olarak biraz daha fazla risk alabilmeleridir. Ancak çekingen bir yapıya sahip olmaları, geleneksel kuşakla benzerlik göstermektedir (Keleş, 2011).
- **X Kuşağı:** 1965 ile 1979 yılları arasında doğan bireyleri kapsamaktadır. II. Dünya savaşı sonrasında pazar savaşlarının daha fazla hız kazandığı ve soğuk savaşın hakim olduğu bir dönemde dünyaya gelenleri ifade etmektedir (Jianrui, 2011). X kuşağı, Bebek Patlaması kuşağı gibi otoriteye saygılı ve kanaatkardır. Teknolojik değişime tanık oldukları için teknolojiyi kullanmak zorunda kalmışlardır. Kadınlar bu kuşak döneminde iş dünyasına etkin olarak dahil olmuşlardır. Yaşamak için çalışan bu kuşak, kariyer ve paraya odaklanarak önceki kuşaklara göre daha az çocuk yapmıştır. Çalışkanlığa önem veren, iş hayatında sabırlı ve uyumlu bir kuşaktır (Tolbize, 2008).
- **Y Kuşağı:** 1983-2001 yılları arası doğan bireyleri kapsar. Bu kuşağın, bir toplumsal mühendislik çalışması sonucu ortaya çıktığı kabul edilmektedir. Diğer kuşaklara oranla tanımlanması daha kolaydır. Y kuşağı bireyleri ileri teknolojinin etkin olduğu bir dönemde doğup büyüdüler. İleri teknolojiyi kullanarak daha hızlı iletişim sağlayan ve globalleşen Y kuşağı, sabırsız ve yenilikçidir. Zor şartlar altında yetişen X kuşağının, Y kuşağını daha özgür ve serbest bırakmasıyla özgüveni yüksek bireyler olmuşlardır. Dijital verilerle bilgiye çabuk ulaşan ve bu sayede her şeyi sorgulayan bir nesil olmalarından dolayı, ingilizcede ‘neden’ kelimesinin karşılığı olan WHY kelimesini oluşturduğu görüşüyle bu nesile ait tanım ‘Y’ harfiyle yapılmıştır (Horovitz, 2012). Bir diğer görüşe göre de isimlendirilen ilk nesil olan X neslinden sonra gelen nesil de basitçe Y harfi ile adlandırılmıştır (Ulrich ve Harris, 2003).
- **Z Kuşağı:** ‘İnternet kuşağı’ olarak da adlandırılan bu kuşak; yeni teknolojik imkânlarla, iletişim ve ulaşım kolaylıklarıyla hep bir arada bulunmaktadır. Bu kuşak, önceki kuşaktan farklı olarak ‘network’ gençleri, çeşitli ağların üyeleri olabilmektedirler. Uzaktan da ilişki kurabildikleri için yalnız yaşadıkları ve yaşayabilecekleri savunulmaktadır (Adıgüzel, 2014).

Her sosyal ve kültürel yapı bir diğer sosyal ve kültürel yapının etkisi altındadır. Örneğin her çocuk; kendi sosyal normları, kültürü, tarihi, değerleri ve kuralları bulunan bir aileye doğar ve bunlarla bağlantı halinde hayatına devam eder. Bağlantıdaki bütün öğelerin çocuk üzerinde; zaman, mekan, yaş gibi faktörlere göre değişkenlik gösteren etkisi bulunmaktadır. Ekolojik çevre yaklaşımına göre; bireyler, yaşadıkları çevre ile psikolojik ve sosyolojik açıdan ilişki kurmaktadır. Dolayısıyla; benzer ekolojik çevrede aynı dönemde yetişen kuşaklarda benzer özellikler görülebilirken, benzer ekolojik çevrede farklı dönemlerde yetişen kuşaklarda farklı özellikler ön plana çıkabilmektedir. Kuşaklar arası farklılıklara ilişkin yapmış olduğu araştırmasında Watt, bu farklılıkları şu şekilde gruplandırmıştır (Watt, 2009):

- **Uyumluluk:** Bütün kuşaklar kendi kuşaklarının uyumlu olduğunu belirtmektedir. Ancak X ve Y kuşağı Bebek Patlaması kuşağını uyumsuz, değişime kapalı ve adaptasyonlarını düşük bulmaktadır.

- **Yönetilebilirlik:** Tüm kuşaklar, Y kuşağı bireylerinin diğer kuşaklara göre daha zor yönetilebilir olduğunu düşünmektedir. Bebek Patlaması kuşağı ve X kuşağı, Y kuşağının diğer kuşaklara göre daha yakın bir denetime ihtiyaç duyduğuna ve prosedürleri yeterince takip etmedikleri için de sonuç odaklı olmadıklarına inanmaktadır.
- **Ekip çalışması:** Her kuşak birbirlerinin iş ahlaklarını farklı algılıyor olsa da tüm kuşaklar kendilerini iyi takım oyuncuları olarak görmektedir.
- **Denge:** X ve Y kuşağının, Bebek Patlaması kuşağı iş arkadaşlarına göre iş-yaşam dengesini daha fazla önemseydiği ve işyerinde daha az resmi olmayı tercih ettikleri gözlenmektedir.
- **Bağlılık:** Tüm kuşaklar kendilerini kurumları açısından güvenilir olarak görmektedir. Ancak Bebek Patlaması kuşağının daha genç kuşakları kendileri kadar güvenilir bulmadıkları gözlenmektedir.

### 3. YÖNTEM

#### 3.1. Araştırmanın Sorunsalı ve Hipotezler

Küreselleşme ile birlikte; işletme yönetimi ve kamu yönetimi alanları da dahil olmak üzere, beşeri sermaye ya da insan kaynakları alanında yapılan çalışmalarda bireylerin doğdukları dönemlere göre kuşaklar halinde değerlendirilme gereksinimi söz konusu olmaktadır. Giderek artan kuşak kavramı üzerine yapılan çalışmalar, kuşakların iş yaşamı üzerinde de önemli etkileri olduğunu ortaya koymaktadır. Ancak güvenlik hizmetleri; yapısı itibarıyla modern toplum ve küresel kamu söylemlerinin tersine, daha geleneksel bir bakış açısıyla ele alınmaktadır. Diğer sektörlerde olduğu gibi; güvenlik hizmetlerinde de personelin örgütsel bağlılık düzeylerinin en önemli kıstaslardan birisi olduğunu ortaya koyan çalışmalar mevcuttur. Bu durumda, kuşak farklılıkları güvenlik hizmetlerinde görevli personelin örgütsel bağlılık düzeylerini etkilemekte midir? Araştırma bu temel soruya yanıt aramaktadır. Alt soru ise 'X ve Y kuşağındaki güvenlik hizmetlerinde görevli personelin örgütsel bağlılıkları demografik özelliklerine göre farklılık göstermekte midir?' şeklinde belirlenmiştir.

Literatürde örgütsel bağlılık düzeyinin demografik faktörlere göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiğini ortaya koyan çalışmalar mevcuttur (Durna ve Erne, 2005; Özdevecioğlu, 2003). Ancak güvenlik hizmetlerinde görevli personelin X ve Y kuşak farklılıklarına göre örgütsel bağlılık düzeylerini ortaya koyan çalışma bulunmamaktadır. Bu nedenle araştırmada yokluk hipotezi (null) kurulmuştur.

H0: X ve Y kuşağındaki güvenlik hizmetleri personelinin örgütsel bağlılıkları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur.

H1: X ve Y kuşağındaki güvenlik hizmetleri personelinin örgütsel bağlılıkları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

H2: X kuşağındaki güvenlik hizmetleri personelinin örgütsel bağlılıkları demografik özelliklerine göre istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılaşmaktadır.

H3: Y kuşağındaki güvenlik hizmetleri personelinin örgütsel bağlılıkları demografik özelliklerine göre istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılaşmaktadır.

#### 3.2. Araştırmanın Amacı, Örneklem, Veri Toplama Araçları ve İstatistik Yöntemi

Bu araştırmanın amacı, günümüz kamu yönetiminin önemli alanlarından birisi olan güvenlik hizmetlerinde görevli olan personelin kuşak farklılığının örgütsel bağlılık üzerinde bir farklılaşmaya neden olup olmadığının incelenmesidir. Bu amaca yönelik olarak Jandarma Genel Komutanlığına bağlı 2018 yılında güvenlik hizmetlerinde görevli olan personel ana kütle olarak belirlenmiştir. Ana kütle içerisinde Cohen vd. (2000) örneklem yöntemleri ve örneklem büyüklüğü hesaplamalarına göre, 383 kişi uygun örneklem alt sınırı olarak belirlenmiştir. Tunceli İl Jandarma Komutanlığında görevli 500 çalışana 1-2 ekim 2018 tarihleri arasında elden anket dağıtılmış olup, 438 anketten geri dönüş sağlanmıştır. Bazı anketlerden elde edilen verilerin analize uygun olmaması nedeniyle, toplam

406 anket değerlendirilmiştir. Araştırma anketlerine katılım gönüllülük esasına göre olup, araştırma betimsel tarama modelinde gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada iki bölümden oluşan bir veri toplama aracı kullanılmıştır. Veri toplama aracının birinci bölümünde araştırmaya katılan güvenlik hizmetleri personelinin büyüdüğü yer, eğitim durumu, mesleki deneyimi ve medeni durumunu sorgulayan sorulara yer verilmiştir. İkinci bölümde ise Podsakoff vd. (1990) tarafından geliştirilen, Aslan (2008) tarafından Türkçe geçerliliği ve güvenilirliği test edilen örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Örgütsel bağlılık; toplam 11 madde ile “Devamlılık Bağlılığı”, “Normatif Bağlılık” ve “Duygusal Bağlılık” açısından toplam üç boyutta incelenmiştir. Ölçeğin Cronbach Alpha değeri 0.726 olarak bulunmuştur.

Araştırma verilerinin analizinde ölçüm parametreleri ortalama ve standart sapma değerleriyle, demografik değişkenler ise frekans analizi ile tanımlanmıştır. Fark analizlerinden önce ölçüm verilerinin normallik testleri için Kolmogorov Smirnov Testi yapılmıştır. Test dağılımı sonucunda normal dağılan verilerin iki grup farkı için T-testi, ikiden çok grup arasındaki fark için One Way ANOVA testi kullanılmıştır. Normal dağılıma uymayan verilerin iki grup arasındaki farkı için Mann Whitney U, ikiden çok grup arasındaki farkı için Kruskal Wallis testi yapılmıştır. Tüm analizler %95 güven aralığında ve 0.05 anlamlılık düzeyinde gerçekleştirilmiştir.

Araştırma hangi tarihlerde yapılmıştır? Jandarma Genel Komutanlığı’nda mı? İl ve veya ilçe teşkilatlarında mı çalışmaktalar? Evren kaç kişidir ki örneklem yeterli bulunmaktadır? Anket elden, yüzyüze, internet aracılığıyla mı yapılmıştır? Personellerin unvanları ankette sorgulanmamıştır?

## 4. BULGULAR

### 4.1. Demografik Özellikler

Araştırmaya katılan güvenlik personelinin demografik özellikleri Tablo 1’de yer almaktadır.

**Tablo 1.** Katılımcıların Demografik Özellikleri

	X Kuşağı (n=130)		Y Kuşağı (n=276)	
	Frekans (F)	Yüzde (%)	Frekans (F)	Yüzde (%)
<b>Büyüdüğü yer</b>				
İl merkezi			170	61,6
İlçe	75	57,7	104	37,7
Köy/Kasaba	55	42,3	2	,7
<b>Eğitim Durumu</b>				
Lise	17	13,1	72	26,1
Ön lisans	37	28,5	144	52,2
Lisans	70	53,8	50	18,1
Lisansüstü	6	4,6	10	3,6
<b>Mesleki Deneyim</b>				
3 yıl ve altında			252	91,3
4-7 yıl arası	68	52,3	24	8,7
7-10 yıl arası	36	27,7		
10 yılın üzerinde	26	20,0		
<b>Medeni Durum</b>				
Evli	127	97,7	127	46,0
Bekar	3	2,3	149	54,0

Tablodan da görüleceği üzere, araştırmaya katılan X kuşağı güvenlik görevlilerinin %57.7’si il merkezinde ve %42.3’ü köy ya da kasabada büyüduklarını ifade etmişlerdir. X kuşağı katılımcılarının %13.1’i lise, %28.5’i ön lisans, %53.8’i lisans ve %4.6’sı lisansüstü eğitime sahiptir. Mesleki deneyime göre X kuşağı katılımcıların %52.3’ü 4-7 yıl arasında, %27.7’si 7-10 yıl arasında ve %20.0’si 10 yılın üzerinde mesleki deneyime sahiptir. Toplam 130 kişilik X kuşağı katılımcısından sadece 3’ü bekadır.

Y kuşağından araştırmaya katılan güvenlik görevlilerinin %61.6’sı il merkezinde, %37.7’si ilçede ve %0.7’si ise köy ya da kasabada büyüduklarını ifade etmişlerdir. Bu gruptaki katılımcıların %26.1’i

lise, %52.2'si ön lisans, %18.1'i lisans ve %3.6'sı lisansüstü eğitime sahiptir. Bu grubun %91.3'ü en fazla 3 yıl mesleki deneyime sahiptir. Grubun %46.0'sı evli olduklarını ifade etmiştir.

#### 4.2. Hipotez Testleri

X ve Y kuşaklarının örgütsel bağlılık toplam puanı ve boyutlarının puanları arasındaki farklar Tablo 2'de verilmiştir.

**Tablo 2.** X ve Y Kuşaklarının Örgütsel Bağlılık Toplam Puanı ve Boyutlarının Puanları Arasındaki Farklar

Özellikler	Normatif Bağlılık		Devam Bağlılığı		Duygusal Bağlılık		Toplam	
	X	SS	X	SS	X	SS	X	SS
X Kuşağı	16.31	2.83	13.65	4.83	7.25	4.39	37.21	7.70
Y Kuşağı	16.08	3.35	13.72	4.44	7.19	4.03	37.00	8.09
Test Değeri	1770.000 (U)		0.131 (t)		17827.500 (U)		-0.258 (t)	
P	0.855		0.896		0.917		0.796	

Tablodaki verilerden de anlaşılacağı üzere, her ne kadar toplamda X kuşağı güvenlik personelinin bağlılık düzeyi daha yüksek olsa da bu fark istatistiksel olarak anlamlı değildir ( $p>0.05$ ).

X Kuşağı katılımcıların demografik özelliklerine göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki farklar Tablo 3'te verilmiştir.

**Tablo 3.** X Kuşağı Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki Farklar

Özellikler	Normatif Bağlılık		Devam Bağlılığı		Duygusal Bağlılık		Toplam	
	X	SS	X	SS	X	SS	X	SS
<b>Büyüdüğü yer</b>								
İl merkezi								
İlçe	16,29	2,71	14,59	4,68	7,45	4,54	38,33	8,31
Köy/Kasaba	16,35	3,01	12,38	4,80	6,96	4,22	35,69	6,55
Test Değeri	2005.500 (U)		<b>2.627 (t)</b>		1944.000 (U)		1.955 (t)	
P	0.786		<b>0.010</b>		0.568		0.053	
<b>Eğitim</b>								
Lise düzeyi	16,94	2,84	15,88	3,98	8,29	4,90	41,12	9,19
Ön lisans	16,62	3,03	14,00	4,73	7,49	4,72	38,11	7,90
Lisans	16,07	2,68	13,29	4,96	6,87	4,23	36,23	6,91
Lisansüstü/Doktora	15,50	3,45	9,50	3,27	7,17	2,86	32,17	6,88
Test Değeri	3.519 (X2)		<b>3.014 (F)</b>		1.862 (X2)		<b>2.999 (F)</b>	
P	0.318		<b>0.033</b>		0.601		<b>0.033</b>	
<b>Mesleki Deneyim</b>								
3 yıl ve altında								
4-7 yıl arası	16,71	2,46	14,35	5,05	7,62	4,62	38,68	8,12
7-10 yıl arası	15,64	2,96	12,75	4,47	6,31	3,49	34,69	6,78
10 yılın üzerinde	16,23	3,43	13,08	4,63	7,58	4,87	36,88	7,03
Test Değeri	1.420 (X2)		1.538 (F)		0.074 (X2)		<b>3.292 (F)</b>	
P	0.233		0.219		0.786		<b>0.040</b>	
<b>Medeni Durum</b>								
Evli	16,35	2,82	13,62	4,88	7,25	4,42	37,23	7,79
Bekar	14,67	3,51	15,00	1,73	7,00	3,61	36,67	1,53
Test Değeri	127.000 (U)		0.486 (t)		186.500 (U)		-0.124 (t)	
P	0.345		0.627		0.954		0.901	

Tablodaki veriler incelendiğinde, X kuşağı güvenlik görevlilerinde normatif bağlılık ve duygusal bağlılığın demografik özelliklere göre istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılaşmadığı görülmektedir ( $p>0.05$ ). Öte yandan devam bağlılığı eğitim durumuna göre; toplam örgütsel bağlılık puanı ise eğitim ve mesleki deneyim gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılaşmaktadır ( $p<0.05$ ). Y kuşağı katılımcılarının demografik özelliklerine göre örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki farklar Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Y Kuşağı Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki Farklar

Özellikler	Normatif Bağlılık		Devam Bağlılığı		Duygusal Bağlılık		Toplam	
	X	SS	X	SS	X	SS	X	SS
<b>Büyüdüğü yer</b>								
İl merkezi	15,89	3,31	13,61	4,44	7,06	3,92	36,56	7,80
İlçe	16,58	3,19	13,99	4,42	7,39	4,25	37,96	8,38
Köy/Kasaba	7,00	0,00	8,50	2,12	8,50	2,12	24,00	4,24
<b>Test Değeri</b>	<b>9.152 (X2)</b>		1.635 (F)		0.549 (X2)		<b>3.637 (F)</b>	
<b>P</b>	<b>0.010</b>		0.197		0.760		<b>0.028</b>	
<b>Eğitim</b>								
Lise düzeyi	15,90	3,40	12,92	4,57	6,51	3,63	35,33	8,21
Ön lisans	16,11	3,46	13,82	4,33	7,01	3,91	36,94	7,87
Lisans	16,10	3,04	14,30	4,24	8,56	4,64	38,96	8,12
Lisansüstü/Doktora	16,90	3,35	15,10	5,61	7,90	4,15	39,90	8,61
<b>Test Değeri</b>	1.185 (X2)		1.424 (F)		6.548 (X2)		2.466 (F)	
<b>P</b>	0.757		0.236		0.088		0.063	
<b>Mesleki Deneyim</b>								
3 yıl ve altında	16,21	3,18	13,80	4,40	7,23	4,11	37,25	7,98
4-7 yıl arası	14,75	4,68	12,83	4,84	6,79	3,18	34,38	8,96
7-10 yıl arası								
10 yılın üzerinde								
<b>Test Değeri</b>	2582.000 (U)		-1.021 (t)		2924.500 (U)		-1.666 (t)	
<b>P</b>	0.233		0.308		0.786		0.097	
<b>Medeni Durum</b>								
Evli	16,39	3,28	14,06	4,42	7,61	4,26	38,06	8,26
Bekar	15,82	3,41	13,43	4,45	6,84	3,81	36,09	7,86
<b>Test Değeri</b>	8430.500 (U)		-1.168 (t)		8672.500 (U)		<b>-2.033 (t)</b>	
<b>P</b>	0.116		0.244		0.223		<b>0.043</b>	

Tablo 4'te de görüleceği üzere, Y kuşağı güvenlik çalışanlarının normatif bağlılık düzeyleri büyüdüğü yere göre; toplam örgütsel bağlılık puanları ise büyüdüğü yer ve medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılaşmaktadır ( $p < 0.05$ ). Bunun dışındaki tüm örgütsel bağlılık boyut puanları ve toplam puanları, araştırmada bakılan demografik özellik gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılaşmamaktadır ( $p > 0.05$ ).

## 5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırma sonuçları genel olarak değerlendirildiğinde; X kuşağından olan güvenlik personelinin örgütsel bağlılık puanlarının toplamda Y kuşağı güvenlik personeline göre daha yüksek olduğu, fakat bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Literatürde bu alanda yapılan çalışmalara bakıldığında, farklı kuşaklarda örgütsel bağlılık düzeyleri istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılaşmaktadır (Ruble, 2013). Ancak güvenlik hizmetleri alanında, bu araştırmadan elde edilen sonuçları kıyaslayacak yeterli çalışma olmamasından ötürü, aynı durumun geçerli olduğundan söz etmek mümkün değildir. Araştırmada elde edilen bulgular, önemli bir kamusal hizmet alanı olan güvenlik hizmetlerinde kuşak farkının örgütsel bağlılığı yeterli düzeyde etkilemediğini ortaya koymaktadır.

Aslında elde edilen bu sonuçlar, yeni kamu yönetimi çerçevesinde yapılan araştırma sonuçları ile kıyaslandığında, literatür ile uyumlu bir şekilde yorumlanabilir. Kaldı ki güvenlik hizmetlerinde yeni kamu yönetimi ya da modern yönetim anlayışından ziyade, klasik kamu yönetimi anlayışının daha ağır bastığı bilinmektedir. Bu noktada güvenlik hizmetlerinin genel olarak yapısının, küresel kamu bilinci ve evrensellik gibi söylemlerden çok fazla etkilenmediğinden bahsetmek mümkündür. Her ne kadar modern söylemler yeni kamu yönetimi anlayışında sivilleşmenin önemini vurgulamış olsa da alan uygulamaları ve teorik çalışmalarda da görüleceği gibi, söz konusu 'güvenlik' olduğunda bu söylemler yerini klasik devlet ve kamu yönetimi anlayışına bırakmaktadır.

Kısaca özetlemek gerekirse araştırma sonuçları, güvenlik hizmetlerinde modern yaklaşımlar ve söylemlerin çok fazla etkili olmadığını, örgütlere bağlılık düzeyinde ele alındığında, kuşak farklılıklarının henüz etkili olmadığını ortaya koymaktadır. Daha geniş örneklerle ve çapraz kıyaslamalar ile yapılacak olan çalışmalarda farklı sonuçların elde edilmesi mümkün olabilir. Yine gelecekte güvenlik ile ilgili kavramsal ve tanımsal yaklaşımların farklılaşması ile birlikte, diğer alanlarda olduğu gibi güvenlik alanında da kuşak farklılıklarının beşeri sermayenin bağlılık düzeyi üzerine etkisi anlamlı hale gelebilir. Ancak günümüz genel koşullarında ve araştırmada elde edilen bulgularda da görüldüğü gibi, söz konusu 'güvenlik' olduğunda model söylemler ve evrensel değerler yerini daha çok klasik anlayışa bırakmaktadır.

## KAYNAKÇA

Adıgüzel, O., Batur, H. Z. ve Ekşili, N. (2014), "Kuşakların Değişen Yüzü ve Y Kuşağı ile Ortaya Çıkan Yeni Çalışma Tarzı: Mobil Yakalılar", Journal of Süleyman Demirel University Institute of Social Sciences Year: 2014/1, Number:19.

Aslan, Ş. (2008), "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Örgütsel Bağlılık ve Mesleğe Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Araştırılması", *Yönetim ve Ekonomi*, 15(2), 163-178.

Boylu, Y., Pelit, E. ve Güçer, E. (2007), "Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma", *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 44(511), 1-18.

Doğan ve Kılıç, (2007), "Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(29), 37-61.

Durna, Ufuk ve Veysel Eren (2005), "Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık", *Doğuş Üniversitesi Dergisi* 6 (2).

Horovitz, (2012), *After Gen X, Millennials, What Should Next Generation be?* USA Today.

Jianrui, J. (2011), "The Y Factor: Managing the New Generation of Soldiers", *Journal of the Singapore Armed Forces*, 39(4), 2011, ss. 53-59.

Keleş, H. N. (2011), "Y Kuşağı Çalışanlarının Motivasyon Profillerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 129-139.

Lehto, X. Y., Jang, S. S., Achana, F. T., & O'leary, J. T. (2006), "Exploring Tourism Experience Sought: A Cohort Comparison of Baby Boomers and the Silent Generation", *Journal of Vacation Marketing*, 14(3): 237-252.

Örücü, E. ve Sezen Kışlalıoğlu, R. (2014), "Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Çalışması", *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(22), 45-65.

Özdevecioğlu, Mahmut (2003), "Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi* 18 (2).

Ruble, M., (2013), *Managing Generational Differences in Organizations*, in: Presentation at the Meeting of Central Iowa Chapter of SHRM, West Des Moines, IA, December.

Tolbize, A. (2008), "Generational Differences in the Workplace", Research and Training Center on Community Living, University of Minnesota.

Ulrich, J. M. ve Harris, A. L. (2003), *Genxegesis*, Wisconsin: Popular Press.

Watt, D. (2009), "Winning the Generation Wars: Making the Most of Generational Similarities and Differences in the Workforce", The Conference Board of Canada.