



## İnsan Sermayesi ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin Araştırılmasında Demografik Özelliklerin Düzenleyici Rolü: Farklı Araştırma Yöntemleri Arasında Karşılaştırma

Faruk ÇAKMAK\*

### Öz

Bu çalışmada insan sermayesinin örgütsel bağlılığa olan etkileri ve demografik özelliklerin bu etkide düzenleyicilik rolüne sahip olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırma verileri telekomünikasyon sektöründe çalışan 530 saha çalışanına açılan ve demografik değişkenler, insan sermayesi, örgütsel bağlılık ölçekleri ile alakalı soruları içeren çevrim içi anketle toplanmış olup; bunlardan 491'i değerlendirmeye alınmıştır. Anket sonrası elde edilen veriler, SPSS 22 ve AMOS programlarında ayrı ayrı analiz edilerek sonuçlar; Hiyerarşik Çoklu Regresyon, Hayes ve AMOS ki-kare testi yöntemlerinden yararlanılarak karşılaştırılmıştır. Buna göre; insan sermayesi ve örgütsel bağlılık faktörleri arasında yüksek düzeyde bir pozitif ilişki tespit edilmiştir. Diğer taraftan demografik değişkenler açısından insan sermayesi-örgütsel bağlılık ilişkisinde farklı sonuçlar ortaya çıkmıştır. Cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve kıdem kontrol değişkenlerinde farklılık gözlemlenirken, medeni durum değişkeninde farklılık bulunmamıştır. Araştırma sonucu ortaya çıkan bulgular çerçevesinde yöneticilere ve gelecekteki çalışmalara yönelik önerilerde bulunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** İnsan Sermayesi, Örgütsel Bağlılık, Demografik Özellikler, Düzenleyicilik Etkisi, Yapısal Eşitlik Modeli

**Makale Türü:** Araştırma Makalesi

## The Moderating Effect of Demographic Features on Relationship Between Human Capital and Organizational Commitment: Comparison Between Different Research Methods

### Abstract

In this study, the moderating effect of the demographic features on the relationship between human capital and organizational commitment has been investigated. An online questionnaire containing questions related to demographic variables, human capital and organizational commitment scales was opened to 530 field workers working in the telecommunications sector. 491 of these workers were evaluated because of the data clean-up processes. The data obtained after the questionnaire were analyzed separately in SPSS 22 and AMOS programs, and the results were compared using Hierarchical Multiple Regression, Hayes and AMOS chi-square test methods. According to the study's findings, a high level of positive relationship has been found between human capital and organizational commitment factors. On the other hand, different results have emerged in the relationship between human capital and organizational commitment regarding demographic variables. While a difference was observed in the variables of gender, age, education level and working period on the relationship between human capital and organizational commitment, there was no difference in the marital status variable. Within the framework of the findings of the research, suggestions were made to managers and future studies.

**Key Words:** Human Capital, Organizational Commitment, Demographic Features, Moderating Effect, Structural Equation Model

**Article Type:** Research Article

## 1. GİRİŞ

Endüstri devriminden bilgi toplumuna geçiş süreciyle birlikte işletmeler için; para, gayrimenkul, makine-teçhizat gibi fiziki varlıkların etkin bir biçimde yönetilmesine ilaveten, sahip oldukları entelektüel varlıkların değerlendirilmesi de hayati önem kazanmıştır. Entelektüel varlıkların fiziki varlıklardan en önemli farkı; görünmez yani somut olmayan kavramlardan oluşmasıdır. Günümüzde belirsizliğin, değişkenliğin ve muğlaklığın ön planda olduğu yıkıcı rekabet ortamında işletmeler, elinde bulundurdukları bu varlıkları en iyi şekilde yönettiği takdirde hayatta kalacak ve rakiplerinden pozitif manada ayrılacaklardır. Teknoloji ve müşteri tarafında hızla yaşana değişimlere ayak uyduramayan kurumlar ise; kurumsal hayatta ayakta kalmak ve kar etmek noktasında ciddi zorluklarla karşılaşabileceklerdir (Erdoğan ve Dönmez, 2014)

Entelektüel varlıklarını iyi biçimde kullanmayı amaçlayan işletmeler, sahip oldukları bilgi varlıklarını toplayıp sistematik bir süreçten geçirip yorumlayarak katma değeri yüksek ekonomik bir değere dönüştürmeye çalışmaktadırlar. Bilgi; ham veriden analiz ve sentez yöntemleriyle dönüşerek katma değerli hale geldiği sürece fark oluşturan en önemli soyut varlıktır (Erdoğan ve Dönmez, 2014). Bu durumun farkında olan işletmeler, entelektüel sermayenin merkezinde yer alana bilgi kavramının farkına varmış olup, bu kavramın geliştirilip karar destek mekanizmalarını nasıl besleyeceğiyle ilgili stratejiler geliştirmektedirler (Demir ve Demirel, 2011).

Entelektüel sermaye; insan, yapısal ve müşteri sermayesi boyutlarında ele alınmakla birlikte, son yıllarda literatüre psikolojik ve sosyal sermaye gibi kavramlar da girmiştir. Bu kavramların başında; işletmenin çalışanlarıyla ilişkili ana unsur olan insan sermayesi gelmektedir. İnsan sermayesi; bir kurumun istihdam ettiği çalışanların tamamının yetkinlik seviyeleri, IQ seviyeleri, mesleki yeterlilikleri, eğitim seviyeleri, kişilik özellikleri ve değerleri gibi kavramlardan oluşmaktadır. Bir çalışanın sermaye olarak değerlendirilip değerlendirilmeyeceği sorgulaması; bu parametrelerin konsolidasyonunun ne derece optimum seviyede olduğuyla ilişkilidir. Mesleki, fonksiyonel ve yönetsel yetkinlikleri düşük olan ya da sahip olduğu eğitim düzeyinin görev tanımıyla eşleşmediği bir çalışanın insan sermayesi kategorisinde değerlendirilmesi oldukça güçtür. Benzer şekilde çalışanın kişilik özellikleri ve değerleriyle kurum kültürü ve değerleri arasında bir kalibrasyon olmadığı takdirde; insan sermayesinden bahsedilemez (Farah ve Abouzeid, 2017).

İnsan sermayesi yüksek olan kurumlarda; çalışanların genel olarak rutinin dışına çıkıp potansiyellerini daha farklı iş ya da disiplinlerde kullandıkları görülmektedir. Bir başka deyişle, bu kurumlarda kurumsal girişimcilik ve fark oluşturma refleksleri oldukça gelişmiştir. İnsan sermayesinin arttığı durumlarda, yapısal sermaye ve müşteri sermayesi başta olmak üzere, diğer sermaye düzeylerinin de anlamlı bir oranda iyileştiği durumu, literatürdeki birçok çalışmada yer almaktadır. Tüm bu değişkenlerin iyileşmesi sonucu ise; zincirleme etkiyle örgütsel bağlılık seviyesi yükselmektedir (Ertaş ve Coşkun, 2005)

İşletme açısından örgütsel bağlılık kavramı, genel çerçevede bir çalışanın sahip olduğu değer ve inançlara ve bunların sonucunda oluşan eylemlere yönelik bireysel sadakati ya da adanmışlığı ifade etmektedir (Özkan, 2017). Örgütsel bağlılık ise tam da bu noktada bu eylemlere yön veren güç olarak değerlendirilmektedir (Balay, 2000). Bağlılık kavramı, özellikle son yıllarda birçok sektörde motto ya da slogan olarak karşımıza çıkan “Mutlu çalışan, mutlu müşteri” ifadesiyle yakından ilişkilidir. Bu ifadenin “mutlu çalışan” tarafı bağlılık kavramıyla ilişkilidir. Bağlı çalışanın mutlu ya da mutlu çalışanın bağlı olduğuyla ilgili araştırmalar bulunmaktadır (Kaur ve Aneet, 2017). İnsan sermayesinin merkezinde bulunan çalışanın kuruma karşı bağlı hissettiği durumda ise; müşteri sermayesi kapsamında müşteri

Çakmak, F. (2021). İnsan Sermayesi ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin Araştırılmasında Demografik Özelliklerin Düzenleyici Rolü: Farklı Araştırma Yöntemleri Arasında Karşılaştırma. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 23(40), 98-121.

deneyim yönetimi süreçleri de olumlu etkilenmektedir. Bu durum, mottounun “mutlu müşteri” tarafına hizmet etmektedir (Raza ve Nawaz, 2011).

Telekomünikasyon sektörü, Türkiye’de sabit hat, internet ve mobil olmak üzere üç alt büyük sektör bünyesinde barındırmaktadır (Giray, 2007). Sektörde faaliyet gösteren ana oyuncular için bu üç alt sektör değerlendirildiğinde, her ne kadar sabit hat sektörü gün geçtikçe pazar payını kaybetse de, “mutlu müşterim” mottosunun öncülü olan “mutlu çalışan” kavramının temelinde saha çalışanları yer almaktadır. Saha çalışanları telekomünikasyon sektöründe çekirdek/ana işi yapan ekip olup, müşteri deneyimi süreçleri kapsamında kalite, müşteri memnuniyeti ve sadakati kavramlarını en çok etkileyen hedef kitledir. Dolayısıyla, bu sektörde faaliyet gösteren bir kurumun etkin bir müşteri deneyimi yolculuğu tasarlayabilmesi için saha çalışanlarını memnun etmesi, onların insan sermayesi ve bağlılık parametrelerini iyileştirecek adımlar atması çok önemlidir.

İnsan sermayesi ve örgütsel bağlılık konularında literatürde önemli çalışmalar yapılmakla beraber, bu iki değişken arasındaki ilişkinin demografik özellikler üzerinden incelendiği çalışmalara az rastlanmaktadır. Çalışmayı literatürden ayırıp özgünlüğüne katkı sağlayan bir başka faktör ise; araştırma hipotezlerinin farklı analiz yöntemleriyle test edilip karşılaştırılmasıdır. Bu durum analiz derinliğine hizmet etmektedir. Bu bağlamda çalışmanın sorunsalı; insan sermayesinin örgütsel bağlılığa pozitif yönde etki edip etmediğinin tespiti ve insan sermayesinin örgütsel bağlılığa olan olası etkisinin cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu ve kıdem olmak üzere demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi üzerine kurgulanmıştır. Çalışmada hedef kitle olarak telekomünikasyon sektöründe çalışan saha çalışanları seçilmiştir. Saha çalışanları, bu sektörde ana iş olarak değerlendirilen alt yapı çalışmaları, kablo çekme, modem kurulumu ve arıca giderilmesi başta olmak üzere, sektörün temel ve operasyonel işlerini yürütmektedir. Bu çalışanlar sektörün en çok çalışan sayısına sahip olan segmentini oluşturduğundan, bu çalışmaya konu araştırma değişkenlerinde sağlanabilecek iyileşmelerin sektörün geneline etkisinin yüksek seviyede olacağı değerlendirilmektedir. Bu durum çalışmanın genellenebilirliği noktasında da avantaj sağlamaktadır. Ayrıca insan sermayesinin örgütsel bağlılığa etkisinde demografik değişkenlerin düzenleyicilik rolünün olup olmadığının tespiti, araştırmanın kapsam genişliğine katkı sağlamaktadır. Araştırma sonucunda, kavramlar arasındaki ilişkiden yola çıkarak telekomünikasyon sektöründeki yöneticilere öneriler sunulması amaçlanmıştır.

## 2. LİTERATÜR İNCELEMESİ

### 2.1. İnsan Sermayesi

İnsan sermayesiyle ilgili literatür incelendiğinde, ilk çalışmaların Adam Smith dönemine dayandığı görülmektedir. Adam Smith daha makro bir bakış açısıyla, ekonomi disipliniyle de ilişkili olarak, bir ülkede yaşayan tüm insanlara ait bilgi, beceri, yetkinlik, tutum ve yeteneklerin tümünün o ülkenin sermayesi olduğunu ileri sürmüştür. Bu bakışın bir sonucu olarak makroekonomi kapsamında öncelikle insanı, işletme bilimi bağlamında ise çalışanı sermaye olarak nitelendirmiştir (Tilak, 2002). İlk dönemlerde insanın sermaye olarak görülmesi, fiziksel meta ile ilişkilendirilerek itici bir üslup olarak değerlendirilmiştir. Ancak zamanla insan sermayesi kavramındaki farkındalığın artması, toplumun bu kavramı tanıdıkça geliştirdiği olumlu refleksler yerini bu kavramın toplumlar için ne derecede önemli olduğuna bırakmıştır (Schultz, 1993).

Daha sonraki dönemlerde yapılan çalışmalarda insan sermayesinin somut kapsamda değerlendirilen fiziki ve mali sermayeden farklılığı ortaya konmuştur. Bu tespitteki en önemli parametreler; insan sermayesinin fiziksel sermaye gibi satılıp alınmaması ve kamulaştırılmamasıdır.

İnsan ve dolayısıyla da çalışan sermayesinin en önemli bileşenlerinden biri yetenektir. Yetenek genetik özelliklerden geldiği gibi, daha sonra çevresel faktörlerle kurulan bağ ve iletişimle geliştirilebilir ya da körelebilir (Becker, 1992). Gelişmiş toplumlarla gelişmemiş ya da az gelişmiş toplumlar arasındaki en önemli fark; insan sermayesinin ne kadar farkında olduğu, ne seviyede önem verildiği ve geliştirilmesi için neler yapıldığıdır. Gelişmiş toplumlar özellikle genetik yeteneklerin üzerine insan sermaye seviyesini arttırmak için, sistematik ve yapılandırılmış programlar uygulamaktadırlar. Entelektüel sermaye kavramının somut varlıklardan çok soyut varlıklar üzerine temellendirildiği dikkate alındığında, insan sermayesinin net bir şekilde tespit edilmesi oldukça güçtür. Bununla birlikte etkilerini gözlemlemek çok daha kolaydır (Schultz, 1993). Son yıllarda insan odaklı insan kaynakları uygulamalarının yaygınlaşmasıyla birlikte, insan sermayesinin tespiti hususunda önemli aşamalar kaydedilmiştir. Yetenek yönetimi sistemleri kapsamında yerine getirilen uygulamalar (yetenek testleri, envanter testleri, değerlendirme merkezi, uygulamalar, IQ testleri vb.) bu duruma örnektir.

Bir işletmede en yaygın kullanılan insan sermayesi unsurları arasında; fikir üretme ve kurumsal girişimcilik refleksi, mesleki yeterlilik, katma değerli bilgiye ulaşmaya yönelik atılan adımlar, çalışanların yetkinliklerinin geliştirmeye yönelik yapılan çalışmalar (eğitimler, koçluk ve mentörlük uygulamaları, deneyim paylaşımları vb.) yer almaktadır (Altunoğlu ve Demir, 2012).

İnsan sermayesi, işletmelerin mülkiyetine sahip olabileceği bir unsur olmadığından, kurumlar insan sermayesine sahip olamazlar; sadece kişilerin sahip olduğu bilgi ve becerilerden yararlanabilirler, diğer bir ifade ile onu kiralayabilirler (Jegade vd., 2016). İşletmelerin kişilerin sahip oldukları bilgi, yetenek ve becerilerden yararlanabilmesi ve bunu işletme varlıklarına dahil edebilmeleri için insan sermayesinin yapısal (örgütsel) sermayeye dönüştürülmesi gerekir. Başka bir ifade ile bireye ait bilgi, örgütsel değer yaratmak için kullanıldığında ve paylaşıldığında katma değer yaratan bir unsur olarak entelektüel sermayenin bir parçası olur ve bireylere ait bilginin işletme varlıklarına dönüştürülmüş şekli olan entelektüel varlıklar veya bilgi varlıkları olarak adlandırılır. Aksi takdirde kişinin sahip olduğu bilgi kişinin kendisine yarar sağlayacaktır (Sehrawat ve Giri, 2017).

İnsan sermayesi, bir işletmenin iç dinamikleri üzerinden ölçümlenebilen en önemli entelektüel sermaye bileşenlerinden biridir. İşletmelerde insan sermayesi bağlamında en çok değerlendirilen unsurlar arasında; çalışanlara sunulan mesleki ve beceri eğitimleri, çalışanların görev aldıkları pozisyonlara ait yetkinlikler, yetenek yönetimi bağlamında yerine getirilen çalışmalar ve fikir üretilmesine yönelik tasarlanan süreç ya da uygulamalar gelmektedir (Tomer, 2016).

## 2.2. Örgütsel Bağlılık

Bilgi toplumu kültürüyle birlikte insan faktörünün öne çıkmasıyla, örgütsel bağlılık kavramı da önem kazanmıştır. Bağlı çalışanların bir işletmeye gerek müşteri memnuniyeti gerekse de finansallar noktasında birçok faydası bulunmaktadır. Her şeyden önce bağlı çalışanlar çalıştığı kurumların kültürleriyle uyumlu hareket ederek değer ve normları kendi bulunduğu durum ya da pozisyonla içselleştirerek bir anlam bütünlüğü oluştururlar. Buradan hareketle örgütsel bağlılık alanında günümüze kadar yapılan araştırmalar, genel olarak psikolojik bağlanma temelinde tanımlanmıştır (Yüksel, 2003).

Psikolojik (duygusal) bağlanma; bağlılık kavramları içerisinde (normatif ve devam bağlılığı) bir işveren ya da yöneticiler açısından sahip olunması en çok istenilen bağlılık türüdür. Bu bağlanma türünde çalışanlar, örgütte kalma ve bunun için de efor harcama eğilimindedirler. Diğer taraftan herhangi bir maddi ya da operatif endişe taşımadan, çalıştığı kurumun değerlerini, stratejilerini ve hedeflerini içselleştirmek yoluyla gerçekleştirmek için ellerinden gelenin en iyisini yapmaya çalışırlar

Çakmak, F. (2021). İnsan Sermayesi ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin Araştırılmasında Demografik Özelliklerin Düzenleyici Rolü: Farklı Araştırma Yöntemleri Arasında Karşılaştırma. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 23(40), 98-121.

(Balay, 2000). Bu çalışanlar sadece örgütte kalan değil aynı zamanda örgütte kalmanın pozitif etkilerini aleni bir şekilde diğer çalışanlara söyleyen ya da aktararak en nihayetinde; kurumun gelişmesi ve ilerlemesi için somut adım atıp proaktif davranırlar. Bu davranış şekli; İngilizcede “stay (kal)-say (söyle) - strive (kalkındır)” akışında izah edilmektedir. Psikolojik bağlanma seviyesinde olan çalışanlar, “stay (kal)” seviyesinde öncelikle şirkette kalmaya karar vermekte, “say (söyle)” aşamasında şirkette kalmanın güzelliklerini, avantajlarını diğer çalışanlara anlatmakta ve son olarak üçüncü aşama olan “strive (kalkındır)” seviyesinde ise; kalmak ve söylemenin dışında rutin görevinin dışına çıkmak kurumuna katma değer sağlamaya çalışmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2014).

Literatür incelendiğinde psikolojik (duygusal) bağlanmanın dışında, devam ve normatif bağlılık olmak üzere; iki bağlılık türüne daha rastlanmaktadır. Devam bağlılığı; tamamıyla fayda-maliyet analizi ya da muhakemesine dayanır. Bu aşamada çalışan, iş yerinde kendisine sunulan olanaklarla işten ayrıldığında karşılaşıcağı durumu, fırsat maliyeti noktasında karşılaştırarak hareket eder. Eğer işte sunulan fırsat ya da olanaklar, işten ayrılma durumunda çalışanın ödeyeceği bedelden daha fazla ise; çalışan işte kalmayı yani çalışmayı tercih eder. Bunun tam tersi durumda ise; yani iş yerindeki fırsatlar dışarıdaki ya da piyasadaki fırsatlardan daha az ise, çalışan işte devam etme eğilimi göstermez (Allen ve Meyer, 1990).

Meyer vd. (1993) bağlılığın üçüncü bir boyutunu, örgütte kalma zorunluluğu duymayı ifade eden normatif bağlılığı öne sürmüşlerdir. Normatif bağlılık; çalışanın kuruma karşı hissettiği inanç ve sorumluluktur. Diğer taraftan örgütsel bağlılıkla ilgili ana unsurlar arasında; kurumsal strateji, değer ve hedefleri belirleme, kurum için ortalamanın üzerinde çaba gösterebilmek ve bu amaçla gerekli fedakarlıkta bulunmak, kurumda kalmayla ilgili güçlü bir irade ortaya koymak, kurumu değerleri ve büyük resmiyle kendi değerlerini içselleştirip hizalamak yer almaktadır (Atak, 2009).

Çoğu kurumsal organizasyonda örgütsel bağlılık, kurumun amaç ve hedeflerine ulaşmada kritik ve önemli bir faktör olarak değerlendirilmektedir. Çünkü örgütsel bağlılık, çalışanları reaktif bir tutumdan inisiyatif ve sorumluluk alan, yeri ve zamanı geldiğinde yönlendirme yapan proaktif bir tutum sergilemeye dönüşmesini sağlar. Bu yönüyle işletmeler, hayatta kalabilmek ve istenilen, hedeflenen düzeyde finansallara sahip olabilmek için çalışanların bağlılıklarını arttırmak için ellerinden geleni yapmalıdırlar (Bozkurt ve Yurt, 2013).

Kurumların rekabetçi ortamda hayatta kalmalarıyla ilintili olarak, örgütsel bağlılığı ile kuruluşların varlıklarını sürdürebilmeleri arasında önemli bir ilişki vardır. Bir diğer ifadeyle, çalışanların düşük veya yüksek örgütsel bağlılıkları, kurumda kalma veya ayrılma kararlarında belirleyici faktörlerden biri olmaktadır. Örgütsel bağlılığın kurumlar açısından çok önemli olmasının nedenlerinden bir tanesi ise, çeşitli farklı kavramlarla etkileşim içinde olmasından kaynaklanmaktadır. Bu kavramlar genel ve en sık karşılaşılanlar olarak, işten ayrılma, devamsızlık, geri çekilme ve iş arama aktiviteleri, meslek doyumu, meslek, moral ve performans gibi duygusal ve bilişsel yapılar, bağımsızlık, sorumluluk, katılım, mesleklerin kişisel özellikleri gibi mesleki ve rolle ilgili özellikleri içermektedir (Yenihan, 2014)

### **3. İNSAN SERMAYESİYLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDA İLİŞKİ ve ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ**

İnsan sermayesinin örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olduğu yönünde literatürde çok sayıda araştırma yapılmış olup, araştırmaların büyük bir bölümünde insan sermayesi ve örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişki bulunmuştur (Blau, 1987). Çalışanlar iş ortamında kendilerine tatmin edici

olanaklar sunulduğunda, işyerinde kalma eğiliminde olmaktadır (Gouldner, 1960). İyi muamele ve kapsamlı fırsatlarla karşılaşan çalışan, kendisini işverene ya da şirketine karşı borçlu hissetmekte ve bu durum da işte kalma olasılığını kuvvetlendirmektedir (Robinson vd., 1994). Diğer taraftan çalışanlara gerek teknik gerekse de yönetsel yetkinliklerini geliştirmeye yönelik fırsatlar verilen kurumlarda, verimlilik artmaktadır (Huselid, 1995; Pennings vd., 1998; Wright vd., 1995). Bu durum işletmenin piyasadaki rakiplerinden pozitif yönde ayrılmasına zemin hazırlamaktadır (Amit ve Schoemaker, 1993). Tüm bunların sonucu olarak çalışan, çalıştığı iş yerine karşı faydalandığı olanaklar üzerinden minnet duyacak ve bu durum güçlü bir bağlılığa dönüşecektir (Galunic ve Anderson, 2000). Benzer şekilde özellikle duygusal (psikolojik) bağlılık nezdinde Griffeth vd. (2000), Harrison vd. (2006), Hausknecht vd. (2008), Payne ve Huffman (2005) tarafından yapılan araştırmalarda, insan sermayesinin örgütsel bağlılığa pozitif yönde etki ettiği görülmektedir.

Diğer taraftan demografik özelliklerle insan sermayesi ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerle ilgili çalışmalar incelendiğinde; eğitim durumu ve kıdem arttıkça insan sermayesinin arttığı sonucuna varılmaktadır (Becker, 1975; Mincer, 1970). Benzer şekilde yaş değişkeni için de aynı yorum yapılabilir (Ang vd., 2002; Hackett vd., 1994). Buna karşın yapılan araştırmalarda, eğitim seviyesiyle örgütsel bağlılığın ters orantıda olduğu ortaya çıkmıştır. Yani bir çalışanın eğitim seviyesi arttıkça, çalıştığı kurumda kalma olasılığı düşmektedir (Mathieu ve Hamel, 1989; Steers, 1977). Bir başka ifadeyle; lisans, yüksek lisans ya da doktora seviyesindeki bir çalışanın, lise seviyesindeki çalışana göre çalıştığı kuruma karşı duyduğu örgütsel bağlılık seviyesinin daha düşük olduğu söylenebilir. Tüm bu açıklamalar ışığında, çalışmanın hipotezlerini aşağıdaki gibi ifade etmek mümkündür.

İnsan sermayesi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen birçok araştırmacıya göre, örgütsel bağlılık üzerinde insan sermayesinin olumlu ve anlamlı bir etkisi vardır. Zeinoddini vd. (2015) tarafından yapılan çalışmaya göre kuruluşlar; insan, yapısal ve müşteri sermayesi boyutları kapsamında entelektüel sermayeye yatırım yaparak örgütsel bağlılıklarını geliştirebilirler. Spesifik olarak, entelektüel sermaye, organizasyonun örgütsel bağlılığına etkileyen gerekli faktörleri iyileştirmesine yardımcı olabilir ve sonuç olarak da organizasyonun verimliliğine ve sürdürülebilir gelişimine yol açabilir. İnsan sermayesi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ile ilgili olarak, organizasyonun stratejik misyonlarının belirlenmesi, personelin yetkinlik seviyesinin değerlendirilmesi ve çalışanların gelecekteki durumlarını iyileştirmek için eğitim, danışma ve telafi edici planların kullanılması önerilmektedir (Zeinoddini vd., 2015). Tüm bu açıklamalar ışığında, çalışmanın hipotezlerini aşağıdaki gibi ifade etmek mümkündür.

H1: İnsan sermayesi örgütsel bağlılığa pozitif yönde etki etmektedir.

H2: İnsan sermayesinin örgütsel bağlılığa olan etkisi, cinsiyete göre değişmektedir

H2: İnsan sermayesinin örgütsel bağlılığa olan etkisi, medeni duruma göre değişmektedir

H2: İnsan sermayesinin örgütsel bağlılığa olan etkisi, yaşa göre değişmektedir

H2: İnsan sermayesinin örgütsel bağlılığa olan etkisi, eğitim durumuna göre değişmektedir

H2: İnsan sermayesinin örgütsel bağlılığa olan etkisi, kıdeme göre değişmektedir

## 4. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

### 4.1. Araştırmanın Evreni

Araştırmanın evrenini telekomünikasyon sektöründe faaliyet gösteren lider bir firmanın İstanbul merkezli operasyonlarında çalışan saha çalışanları oluşturmaktadır. Saha çalışanları; tekniker, teknisyen, mühendis ve başmühendis unvanlarından oluşmaktadır. Anketin tasarımında demografik veriler kapsamında pozisyon verisinin dışında; cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu ve kıdem değişkenleri yer almıştır. Araştırmaya ait anket 18.11.2019 ve 30.11.2019 tarihleri arasında gerçekleştirildiğinden, etik kurulu onay süreci uygulanmamıştır. Anketle ilgili demografik detaylar Tablo-1’de gösterilmektedir.

**Tablo 1.** Demografik Özellikler

Demografik Değişkenler		Frekans	% Oranı
Cinsiyet	Kadın	78	15,89%
	Erkek	413	84,11%
Medeni Durum	Bekar	291	59,27%
	Evli	200	40,73%
Yaş	30 yaş ve altı	317	64,56%
	30 yaş üstü	174	35,44%
Eğitim durumu	Lise	388	79,02%
	Lisans	66	13,44%
	Yüksek Lisans	37	7,54%
Kıdem	3 yıl ve altı	274	55,80%
	3 yıl üstü	217	44,20%

Örnekleme oluşturan 491 çalışandan %16’sı kadınlardan, %84’ü ise erkeklerden oluşmaktadır. Bu durum yapılan işin sahada yapılan ve fiziki güç gerektiren bir iş olmasıyla açıklanabilir. Medeni durumda; çalışanların %59’u bekârlardan oluşurken, %41 oranında evliler bulunmaktadır. Örnekleme oluşturan çalışanların %65’i “30 yaş ve altı” sınıfındayken, %35’i ise “30 yaş üstü” kategorisindedir. Çalışanların büyük bir kısmı lise mezunlarından oluşmaktadır. Lise mezunu oranı %79, lisans mezunu oranı %13 ve yüksek lisans oranı ise; %8 olarak gerçekleşmiştir. Demografik özellikler ilgili son veriyi oluşturan kıdem değişkeninde ise; örnekleme “3 yıl ve altı” çalışanların yüzdesi %56 iken, “3 yıl üstü” çalışanların yüzdesi %44 olarak gerçekleşmiştir.

### 4.2. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veriler, saha çalışanlarından anket aracılığı ile toplanmıştır. Ölçme araçlarının seçilmesinde ilgili alan yazın taranmış olup, daha önce uygulanmış insan sermayesi ve örgütsel bağlılık

Çakmak, F. (2021). İnsan Sermayesi ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin Araştırılmasında Demografik Özelliklerin Düzenleyici Rolü: Farklı Araştırma Yöntemleri Arasında Karşılaştırma. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 23(40), 98-121.

ile ilgili ölçme araçları incelenmiştir. Buna göre saha çalışanlarının insan sermayesi algılarını ölçmek amacıyla; Chahal ve Bakshi (2015) ve Longo ve Mura (2011) tarafından geliştirilen ölçeklerdeki 16 ifadeden yararlanılmıştır. Buna karşın, saha çalışanlarının örgütsel bağlılıkla ilgili algılarını belirlemek amacıyla ise; Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık ölçeğinden 13 ifade kullanılmıştır. Ölçekte duygusal bağlılıkla ilgili 5, devam bağlılığıyla ilgili 4 ve normatif bağlılıkla ilgili ise 4 ifade yer almaktadır. İnsan sermayesi ve örgütsel bağlılık ifadelerinden oluşan anket, telekomünikasyon sektöründe çalışan 530 saha çalışanına açılmış olup 501 kişiden dönüş sağlanmıştır. Ankete dönüş yapan 501 kişinin verdiği cevaplar üzerinden yapılan tutarlılık kontrolleri (sürekli aynı şikkın işaretlenmesi, eksik cevaplandırmalar vs.) sonucu, 491 geçerli cevaba ulaşılmıştır.

Veri toplama aracı olarak çoktan seçmeli anket formundan yararlanılmış olup her iki ölçme aracı; “tamamıyla katılmıyorum (1)” seçeneğiyle “tamamıyla katılıyorum (5)” seçeneği arasında Likert tipi bir derecelendirmeye sahiptir. Anket üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm; cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, pozisyon ve kıdem başlıklarını içeren demografik sorulardan oluşmaktadır. İkinci ve üçüncü bölümler ise sırasıyla; insan sermayesi ve örgütsel bağlılık alt bölümlerinden oluşmaktadır.

Hazırlananın anketin güvenilirliği, tutarlılığını test etmek amacıyla bir pilot çalışma yapılmıştır. Bu çalışma kapsamında anket 4’ü akademisyen, 21’i telekomünikasyon sektöründe çalışan yetkin ve performansı yüksek saha çalışanları olmak üzere toplamda 25 kişiye açılmıştır. Alınan cevaplar üzerinden; gerek anketin tasarımı gerekse de tutarlılığıyla ilgili bir sorun olmadığı görüşüne varılmıştır. Buradan hareketle, ilk tasarlanan anket her hangi bir değişikliğe uğramadan sonraki uygulamalarda kullanılmıştır.

## 5. ANALİZ ve BULGULAR

### 5.1. Ölçklere İlişkin Güvenirlik Analizi

Bu araştırmada güvenirlik analizi Cronbach Alpha değerleri kullanılmıştır. Güvenirlik değerleri değerlendirilirken düzeltilmiş madde toplamlarının korelasyonları incelenerek her maddenin ayırt ediciliğine bakılmıştır. Güvenirlik değeri olan Cronbach Alpha değeri 0 ile 1 arasında bir değer almakla olup, bu değer 1’e ne kadar çok yaklaştıkça güvenirlik seviyesi o kadar çok artmaktadır (Tavakol ve Dennick, 2011).

İnsan sermayesi ve örgütsel bağlılık ölçeklerine ait Cronbach Alpha değerleri incelendiğinde; insan sermayesi ölçeği için güvenirlik ( $\alpha=0,979$ ) olarak gerçekleşirken, örgütsel bağlılık ölçeği için ise bu değer ( $\alpha=0,952$ ) olarak gerçekleşmiştir. Bu sonuçlara bakılarak insan sermayesi ve örgütsel bağlılık ölçeklerinin güvenirlik değerlerinin yüksek çıktığı yorumu yapılabilir. Detaylar Tablo-2’de gösterilmektedir.

**Tablo 2.** Ölçek Güvenirlikleri

Ölçek	Değişken Sayısı	Güvenirlik Değeri (Cronbach's Alpha)
İnsan Sermayesi	14	0,979
Örgütsel Bağlılık	12	0,952



## 5.2. Açımlayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi

Ölçeklere ait güvenilirlik rakamlarının yüksek çıktığı garanti altına alındıktan sonra, SPSS’te Açımlayıcı faktör analizine geçilebilir. Açımlayıcı faktör analizi kapsamında parametre kısmında “temel bileşenler/principal component” ve “varimax” eksen döndürmesi tekniği seçilmiştir. “Varimax” tekniği, özellikle birden fazla faktöre yükleme durumu söz konusu olduğunda, bu durumun çözülmesi hususunda oldukça etkilidir. Faktör analizi sağlık kontrolleri bağlamında; Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett testi sonuçlarından yararlanılmıştır. Bu parametreler, araştırmanın kavramsal tasarım aşamasında finalize edilen ölçeklerin faktör analizine uygun olup olmadığı ve bu ölçeklerdeki ifadelerle ilişkin verilerin normal dağılıp dağılmadığıyla ilgili fikir vermektedir.

SPSS’te faktör analizi sonucu ortaya çıkan KMO değerleri ölçek bazında incelendiğinde, insan sermayesi ve örgütsel bağlılık ölçeklerine ait ilgili değerler sırasıyla; (0,932) ve (0,948) olarak gerçekleşmiştir. Her iki ölçeğin Bartlett testi anlamlılık düzeyi sonuçları ise; (0,000) olarak çıkmıştır. Bu sonuçlar, her iki ölçeğin örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterliliğine işaret etmektedir. Diğer sağlık kontrollerinden biri olan ölçeklerin faktör sayılarını bulmamızı sağlayan açıklanan varyans değerlerine bakıldığında ise, insan sermayesi ve örgütsel bağlılık için sırasıyla % 69,33 ve % 73,98 değerleri ortaya çıkmaktadır. Her iki değer açıklanan varyans eşik değeri olan % 50 sınırını geçmiş bulunmaktadır.

Bu aşamaya kadar insan sermayesi ve örgütsel bağlılık ölçeklerine ait için KMO, Bartlett testi anlamlılık düzeyleri ve açıklanan varyans değerleri hesaplanıp, kabul edilebilirlik durumları literatürdeki eşik değerlere göre kontrol edilmiştir. Bu aşamada ise; faktör analizinin en önemli sonuç tablosu olan patern matris tablosu incelemesine geçilecektir. Faktörlere ait ifadelerle ait en iyi kombinasyonu elde etmek için aşamalı analizler yapılmıştır. Yani faktör yükleriyle ilgili ortaya çıkan tablo her defasında yorumlanarak, ardıl yaklaşımla toplu müdahale yerine, aşamalı müdahaleler yerine gerilmiştir. Bir başka ifadeyle, değişiklik gerektiren en önemli parametre ne ise; sadece o alanda değişiklik yapıp faktör analizi tekrar çalıştırılmıştır. Bu durum; başlangıçta çerçevelenen kavramsal tasarımı mümkün olduğunca koruma refleksinden kaynaklanmaktadır. Değişiklikler gerçekten tüm göstergeler yapılması zorunlu olduğunu gösterdiği zamanda yapılmalıdır. Bu bakış açısıyla faktör analizi dengelemesi kapsamında, insan sermayesinden 2, örgütsel bağlılıktan ise 1 ifade modelden çıkartılmıştır. Faktör sayısı bağlamında; insan sermayesi ve örgütsel bağlılığı temsilen birer faktör ortaya çıkmıştır. Değişiklikler sonucu ortaya çıkan sonuç tablosu Tablo 3’ de gösterilmektedir.

**Tablo 3.** Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

İnsan Sermayesi		Örgütsel Bağlılık	
İfade 1	0,844	İfade 17	0,791
İfade 2	0,827	İfade 18	0,845
İfade 3	0,824	İfade 19	0,871
İfade 4	0,812	İfade 20	0,774
İfade 5	0,796	İfade 21	0,693

İfade 6	0,791	İfade 22	0,801
İfade 7	0,765	İfade 23	0,859
İfade 8	0,753	İfade 24	0,745
İfade 9	0,747	İfade 25	0,673
İfade 10	0,717	İfade 26	0,719
İfade 11	0,668	İfade 27	0,659
İfade 12	0,647	İfade 29	0,813
İfade 14	0,696		
İfade 16	0,851		

Tablo-3'teki veriler incelendiğinde, insan sermayesi ve örgütsel bağlılık ölçeklerine ait ifadelerin faktör yüklerinin kabul edilebilir seviyelerde oldukları görülmektedir (Schumacker ve Lomax, 2015). Tablodan da görüldüğü üzere, 0,3 rakamının altında düşük faktör yüklemeye problemiyle her iki ölçekte de karşılaşılmağı. Ayrıca SPSS'te gerçekleştirilen ve her defasında faktör yüklemeye problemini ortadan kaldırmak için uygulanan kademeli faktör analizleri sonucunda çapraz yüklemeye (discriminant validity) problemleri ortadan kaldırılmıştır. Bir başka ifadeyle, birden fazla ifadeye faktör yüklenmesi durumu nihai faktör analizi tablosuyla ortadan kaldırılmıştır.

SPSS'te Açımlayıcı faktör analizi çalışmasını tamamladıktan sonra AMOS'ta doğrulayıcı faktör analizine geçilebilir. Doğrulayıcı faktör analizi yöntemi Açımlayıcı faktör analizi yöntemiyle karşılaştırıldığında, gerek gözlenen gerekse de gizil değişkenler arasındaki olası ilişkileri ortaya çıkarması bakımından daha etkilidir (Jackson vd., 2009). Dolayısıyla doğrulayıcı faktör analizi yönteminin uygulanma amacının temelinde; Açımlayıcı faktör analizinin olası eksiklerini tamamlamak bulunmaktadır.

Doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarını yorumlamak için; öncelikle veri kümesinin uyum indeks verileriyle tutarlı olması gerekmektedir. En çok kullanılan uyum indeksleri;  $\chi^2/df$  (Ki-Kare Uyum Testi), RMSEA (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü), CFI (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi), GFI (İyilik Uyum İndeksi), NNFI (Normlaştırılmamış Uyum İndeksi) ve TLI (Tucker-Lewis İndeksi)'dir (Hooper vd., 2008). AMOS'ta doğrulayıcı faktör analizi çalıştırılıp uyum indeks değerleri incelendiğinde, insan sermayesi ve örgütsel bağlılık faktörlerinin her ikisinin de kabul edilebilir seviyede değerler aldıkları görülmektedir. Buradan hareketle kavramsal modelde tasarlanan modelin, verilerin analiz edilmesi sonrası ortaya çıkan tabloyla uyumlu olduğu söylenebilir. Tablo-4'te detaylar gösterilmektedir.

**Tablo 4.** Ölçeklere İlişkin Uyum İyiliği Değerleri

	$\chi^2/df$	RMSEA	CFI	GFI	NNFI	TLI
İnsan Sermayesi	3,61	0,041	0,925	0,939	0,938	0,971
Örgütsel Bağlılık	3,17	0,045	0,992	0,959	0,927	0,976

Tablo-4'teki uyum iyiliği değerlerine göre, insan sermayesi ve örgütsel bağlılık ölçeklerine ait uyum iyiliği değerlerin kabul edilebilir limitlerde olduğu görülmektedir (Tavakol ve Dennick, 2011)

### 5.3. Korelasyon Analizi ve Yapı Geçerliliği Testi Sonuçları

Ölçeklere ait yapı geçerliliği ve korelasyon değerlerine yönelik bulgular Tablo-5'te özetlenmektedir.

**Tablo 5.** Korelasyon ve Yapı Geçerliliği Sonuçları

Değişkenler	İnsan sermayesi	Örgütsel bağlılık
İnsan sermayesi	(0,74)	
Örgütsel bağlılık	0,69**	(0,77)
Ayıklanmış Ortalama Varyans (Average Value extracted-AVE)	0,61	0,55
Kompozit güvenilirlik (Composite Reliability-CR)	0,94	0,96

\*\*0,01 düzeyinde anlamlı

Yukarıdaki tablodaki sonuçlara göre, değişkenler arasındaki korelasyon değerleriyle ilgili yorumlamalarda bulunulabilir. Buna göre insan sermayesi ve örgütsel bağlılık değişkenleri arasında ( $r=0,69$ ,  $p<0,001$ ) ile pozitif yönde güçlü bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Buradan hareketle insan sermayesiyle örgütsel bağlılık değişkenlerinin doğru orantılı olarak birbirini etkilediği, yani biri artış gösterirken diğerinin artış gösterdiği, biri azalış gösterirken de diğerinin azalış göstereceği söylenebilir. Bunun dışında, 0,69 oranı oldukça kuvvetli bir ilişkiye işaret etmektedir ki; bu sonuçtan insan sermayesinde sağlanabilecek bir iyileşmenin örgütsel bağlılıkta ciddi bir artışa yol açacağı söylenebilir.

Bir veri kümesinde, veriler arasında yapı geçerliliğinin sağlanması amacıyla, çeşitli şartların yerine getirilmesi gerekmektedir. Bunlardan ilki; faktör yüklerinin 0,7 üzeri olmasıdır. İkincisi; Ayıklanmış Ortalama Varyans (AVE) değeri 0,5'ten büyük olmasıdır. Son şart ise; kompozit güvenilirlik değerinin (composite reliability) 0,7'den büyük olmasıdır (Fornell ve Larcker, 1981). Tablo-5'teki ilgili verilere bakıldığında tüm şartların karşılandığı sonucuna varılmakta olup, bu sonuçlar üzerinden araştırma veri kümesinin yapı geçerlilik testinden geçtiği söylenebilir.

### 5.4. Hipotezlerin Test Edilmesi

Araştırmada belirlenen hipotezlerin test edilmesi amacıyla; SPSS programındaki Hiyerarşik çoklu regresyon yöntemi, Hayes yöntemi ve AMOS programındaki grup bazlı ki-kare testlerinden

Çakmak, F. (2021). İnsan Sermayesi ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin Araştırılmasında Demografik Özelliklerin Düzenleyici Rolü: Farklı Araştırma Yöntemleri Arasında Karşılaştırma. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 23(40), 98-121.

yararlanılmıştır. Buradaki temel amaç; her bir hipotezi SPSS ve AMOS tabanlı üç farklı yöntemle test ederek sonuçlarını karşılaştırmaktır.

Bir değişkenin düzenleyici (moderatör) değişken olarak değerlendirilebilmesi için; bu değişkenin bağımsız değişkenle olan etkileşiminin, bağımlı değişken üzerinde anlamlı etkiye sahip olması ya da ilişkinin yönünü veya şiddetini değiştirmesi gerekmektedir (Baron & Kenny, 1986). Düzenleyicilik etkisi analiz edilirken öncelikle sürekli değerlerin standardize edilmesi gerekmektedir. Çoklu regresyon yönteminde, ilk etapta standardize edilmiş kontrol değişkenleri regresyona dahil edilmekte olup ikinci aşamada ise; bu değişkenlerin birlikte etkileşimleri (çarpımları) regresyona alınmaktadır Aiken ve West (1991). Çoklu regresyonda meydana gelebilecek çoklu doğrusallık (multicollinearity) probleminden kaçınmak için, tolerans ve VIF değerlerine (Tolerans=1/VIF, Tolerans>1-R<sup>2</sup>) bakılmaktadır. Bu değerler değişkenler arasında çoklu doğrusal bağlantı sorunu olmadığını ve standardize edilmemiş katsayıların (Unstandardized Coefficients) regresyon modelinde kullanılabilmesini göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2014).

Hipotezlerin test edilmesi amacıyla kullanılan diğer bir yöntem, Andrew F. Hayes tarafından geliştirilen Hayes yöntemidir. Bu yöntem, SPSS yazılımına içine gömülü olan PROCESS makro yazılımıyla kullanılmaktadır (Hayes, 2013). Bu yazılım, regresyon analizinde en küçük kareler yöntemini kullanarak bir araştırma modelinde bulunabilecek tüm değişkenlerin (bağımsız, aracı, düzenleyici, kontrol ve bağımlı) yol katsayılarını, standart hatalarını, t ve p değerlerini ve bootstrap güven aralıklarını aynı anda hesaplayabilmektedir. Bu yönüyle yapısal eşitlik modeli yazılımlarının işlevlerine benzemektedir (Hayes, Montoya ve Rockwood, 2017).

Son olarak bu çalışmada düzenleyicilik etkisi analizinde kullanılan diğer bir yöntem; AMOS ki-kare testidir. Ki-kare testi, gözlenen frekanslar (G) ile beklenen frekanslar (B) arasındaki farkın istatistik olarak anlamlı olup olmadığı teorisine dayanmakta olup, bu testte niteliksel olarak belirtilen veriler kullanılmaktadır (Bayazıt ve Oğuz, 1998). Bununla birlikte sürekli değişkenlere adreslenen verilere, eğer belli bir seviyede az ya da çok şeklinde tanımlandıkları takdirde, ki-kare testi uygulanabilmektedir. Diğer taraftan veriler, oran veya yüzdelik şeklinde ifade edildiği takdirde bu testi ilgili örnekleme uygulamak mümkün değildir (Ress, 1987). Ki-kare testi genellikle; gruplar arası homojenlik testinde, iki veya daha çok grup arasında fark olup olmadığının testinde, varyans için ki-kare testinde, varyansla ilgili aralık tahmininde, iki değişken arasında bağ olup olmadığının testinde, kontenjans katsayısının hesabında ve uyum iyiliği testinde kullanılmaktadır (Karagöz, 1998).

Araştırma modelinde tanımlanan ilk hipotez olan insan sermayesinin örgütsel bağlılığa etki edip etmediğiyle ilgili analiz, AMOS programında yol analizi yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Hipotez ait sonuçlar Tablo-6'da özetlenmektedir.

**Tablo 6.** Yol Analizi Sonuçları

Hipotez	Değişken	Yol	Değişken	Yol katsayısı	t-değeri	p-değeri	Sonuç
H1	Örgütsel bağlılık	←	İnsan sermayesi	0,532	132,854	0,0013	Desteklendi

Yukarıdaki tablodaki sonuçlara göre; anlamlılık değeri olan “p” değerine bakıldığında 0,05 ten küçük olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre; insan sermayesi örgütsel bağlılığa anlamlı ve pozitif yönde etki etmektedir. Dolayısıyla H1 kabul edilir. Bununla birlikte insan sermayesinin örgütsel

bağlılığa olan etkisinin yönü ve şiddetiyle ilgili ise; yol katsayısına bakmak yeterli olacaktır. Tablo-6’da bu katsayının 0,532 olduğu görülmektedir ki bu sonuç, insan sermayesinin örgütsel bağlılığa pozitif yönde orta düzeyde etki ettiği anlamına gelmektedir.

Araştırmaya ait diğer hipotezler insan sermayesinin örgütsel bağlılığa olan etkisinin demografik özellikler (cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu ve kıdem) bazında değişip değişmediğiyle ilgilidir. Bu kapsamda ilk olarak cinsiyet değişkeni üzerinden analizler yapılacaktır. Analizler Hiyerarşik çoklu regresyon yöntemi, Hayes yöntemi ve AMOS ki-kare testi yöntemlerinde ayrı ayrı yapıp sonuçlar karşılaştırılmıştır. Tablo-7, 8 ve 9’da cinsiyet değişkeni üzerinden üç farklı yönteme ait sonuçlar özetlenmiştir.

**Tablo 7.** Cinsiyete Göre Farklılık Analiz Tablosu (Yöntem: Hiyerarşik Regresyon)

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	p
		B	Std. Hata	Beta		
1	Sabit	,920	,079		11,684	,000
	İnsan sermayesi	,828	,017	,741	48,050	0,000
	Cinsiyet	-,039	,030	-,020	-1,294	,196
2	Sabit	,933	,079		11,853	,000
	İnsan sermayesi	,824	,017	,738	47,732	0,000
	Cinsiyet	-,039	,030	-,020	-1,287	,198
	insansermayesi*cinsiyet	-,040	,014	-,043	-2,815	<b>,005</b>

Bağımlı değişken: Örgütsel bağlılık

**Tablo 8.** Cinsiyete Göre Farklılık Analiz Tablosu (Yöntem: Hayes)

Etkileşim	R <sup>2</sup> değişimi	F	df1	df2	p
insanser*cinsiyet	0,0019	7,92	1	489	<b>0,0049</b>

**Tablo 9.** Cinsiyete Göre Farklılık Analiz Tablosu (Yöntem: AMOS Ki-Kare Testi)

Model	DF	CMIN	P	NFI	IFI	RFI	TLI
				Delta-1	Delta-2	rho-1	rho2
Yapısal Ağırlıklar	6	18,532	<b>0,004</b>	0,004	0,004		

İnsan sermayesinin örgütsel bağlılığa olan etkisinin cinsiyete göre değişip değişmediğiyle ilgili üç yöntemin (hiyerarşik regresyon, Hayes ve AMOS ki-kare testi) sonuçları Tablo-7, 8 ve 9’a göre

değerlendirildiğinde, tüm p değerleri 0,05'ten küçük olduğundan, her üç yönetime göre H2 hipotezi kabul edilir. Yani insan sermayesinin örgütsel bağlılığa olan etkisi cinsiyete göre değişmektedir.

Araştırmanın üçüncü hipotezini (H3) test etmek amacıyla benzer hesaplamalar yapıldığında; hiyerarşik regresyon, Hayes ve AMOS ki-kare testi yöntemleri sonuçlarına sırasıyla Tablo 10, 11 ve 12'den ulaşılmaktadır.

**Tablo 10.** Medeni Duruma Göre Farklılık Analiz Tablosu (Yöntem: Hiyerarşik Regresyon)

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	p	
	B	Std. Hata	Beta			
1	Sabit	,626	,073		8,539	,000
	İnsan sermayesi	,828	,017	,741	48,413	0,000
	Medeni Durum	,167	,030	,086	5,597	,000
2	Sabit	,621	,073		8,452	,000
	İnsan sermayesi	,830	,017	,742	48,371	0,000
	Medeni Durum	,166	,030	,086	5,595	,000
	insansermayesi*medeni durum	,018	,015	,018	1,196	<b>,232</b>

Bağımlı değişken: Örgütsel bağlılık

**Tablo 11:** Medeni duruma göre farklılık analiz tablosu (Yöntem: Hayes)

Etkileşim	R <sup>2</sup> değişimi	F	df1	df2	p
insanser*medenidurum	0,0003	1,43	1	489	<b>0,274</b>

**Tablo 12.** Medeni Duruma Göre Farklılık Analiz Tablosu (Yöntem: AMOS Ki-Kare Testi)

Model	DF	CMIN	P	NFI	IFI	RFI	TLI
				Delta-1	Delta-2	rho-1	rho2
Yapısal Ağırlıklar	6	8,637	<b>0,195</b>	0,002	0,002		

İnsan sermayesinin örgütsel bağlılığa olan etkisinin medeni duruma göre değişip değişmediğiyle ilgili üç yöntemin (hiyerarşik regresyon, Hayes ve AMOS ki-kare testi) sonuçları Tablo 10, 11 ve 12'ye göre değerlendirildiğinde, tüm p değerleri 0,05'ten büyük olduğundan, her üç yönetime göre H2 hipotezi ret edilir. Yani insan sermayesinin örgütsel bağlılığa olan etkisi medeni duruma göre değişmemektedir.

H4 hipotezini test etmek amacıyla yapılan analizler sonucu ortaya çıkan sonuçlar Tablo 13, 14 ve 15'te özetlenmiştir.

**Tablo 13.** Yaşa Göre Farklılık Analiz Tablosu (Yöntem: Hiyerarşik Regresyon)

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	p
		B	Std. Hata	Beta		
1	Sabit	,694	,081		8,532	,000
	İnsan sermayesi	,833	,017	,745	48,246	0,000
	Yas	,091	,030	,047	3,026	,003
2	Sabit	,694	,081		8,539	,000
	İnsan sermayesi	,833	,017	,745	48,237	0,000
	Yas	,091	,030	,046	2,998	,003
	insansermayesi*yas	,010	,015	,011	0,689	<b>,001</b>

Bağımlı değişken: Örgütsel bağlılık

**Tablo 14.** Yaşa Göre Farklılık Analiz Tablosu (Yöntem: Hayes)

Etkileşim	R <sup>2</sup> değişimi	F	df1	df2	p
insanser*yas	0,0007	2,75	1	489	<b>0,0515</b>

**Tablo 15.** Yaşa Göre Farklılık Analiz Tablosu (Yöntem: AMOS Ki-Kare Testi)

Model	DF	CMIN	P	NFI	IFI	RFI	TLI
				Delta-1	Delta-2	rho-1	rho2
Yapısal Ağırlıklar	6	7,466	<b>0,29</b>	0,002	0,002		

İnsan sermayesinin örgütsel bağlılığa olan etkisinin yaşa göre değişip değişmediğiyle ilgili üç yöntemin (hiyerarşik regresyon, Hayes ve AMOS ki-kare testi) sonuçları Tablo 13, 14 ve 15'e göre değerlendirildiğinde AMOS ki kare testi sonucu hariç, tüm p değerleri 0,05'ten küçük olduğundan, H4 hipotezi kabul edilir. Yani insan sermayesinin örgütsel bağlılığa olan etkisi yaşa göre değişmektedir.

H5 hipotezini test etmek kapsamında uygulanan analiz sonuçları Tablo 16, 17 ve 18'te özetlenmiştir.

**Tablo 16.** Eğitim durumuna göre farklılık analiz tablosu (Yöntem: Hiyerarşik regresyon)

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	p
		B	Std. Hata	Beta		
1	Sabit	,896	,086		10,383	,000
	İnsan sermayesi	,828	,017	,741	48,036	0,000
	Eğitim	-,023	,034	-,010	-0,668	,504
2	Sabit	,895	,086		10,368	,000
	İnsan sermayesi	,829	,017	,742	48,016	0,000
	Eğitim	-,023	,034	-,010	-0,676	,499
	insansermayesi*egtm	,010	,014	,011	0,689	<b>,002</b>

Bağımlı değişken: Örgütsel bağlılık

**Tablo 17.** Eğitim Durumuna Göre Farklılık Analiz Tablosu (Yöntem: Hayes)

Etkileşim	R <sup>2</sup> değişimi	F	df1	df2	p
insanser*egtm	0,0005	4,15	1	489	<b>0,06351</b>

**Tablo 18.** Eğitim Durumuna Göre Farklılık Analiz Tablosu (Yöntem: AMOS Ki-Kare Testi)

Model	DF	CMIN	P	NFI	IFI	RFI	TLI
				Delta-1	Delta-2	rho-1	rho2
Yapısal Ağırlıklar	6	2,63	<b>0,003</b>	0,001	0,001		

İnsan sermayesinin örgütsel bağlılığa olan etkisinin eğitim durumuna göre değişip değişmediğiyle ilgili üç yöntemin (hiyerarşik regresyon, Hayes ve AMOS ki-kare testi) sonuçları Tablo 16, 17 ve 18'e göre değerlendirildiğinde Hayes yöntemi sonucu hariç, tüm p değerleri 0,05'ten küçük olduğundan, H5 hipotezi kabul edilir. Yani insan sermayesinin örgütsel bağlılığa olan etkisi eğitim durumuna göre değişmektedir.

H6 hipotezini test etmek kapsamında uygulanan analiz sonuçları Tablo 19, 20 ve 21'de yöntem bazlı özetlenmiştir.



**Tablo 19.** Kıdeme Göre Farklılık Analiz Tablosu (Yöntem: Hiyerarşik Regresyon)

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	p
		B	Std. Hata	Beta		
1	Sabit	,671	,074		9,063	,000
	İnsan sermayesi	,830	,017	,742	48,346	0,000
	Kıdem	,138	,031	,067	4,374	,000
2	Sabit	,669	,074		9,028	,000
	İnsan sermayesi	,830	,017	,743	48,383	0,000
	Kıdem	,138	,031	,067	4,395	,000
	insansermayesi*kıdem	,022	,015	,023	1,489	<b>,002</b>

Bağımlı değişken: Örgütsel bağlılık

**Tablo 20.** Kıdeme Göre Farklılık Analiz Tablosu (Yöntem: Hayes)

Etkileşim	R <sup>2</sup> değişimi	F	df1	df2	p
insanser*kıdem	0,0004	5,16	1	489	<b>0,0021</b>

**Tablo 21.** Kıdeme Göre Farklılık Analiz Tablosu (Yöntem: AMOS Ki-Kare Testi)

Model	DF	CMIN	P	NFI	IFI	RFI	TLI
				Delta-1	Delta-2	rho-1	rho2
Yapısal Ağırlıklar	6	3,73	<b>0,049</b>	0,002	0,002		

İnsan sermayesinin örgütsel bağlılığa olan etkisinin kıdeme göre değişip değişmediğiyle ilgili üç yöntemin (hiyerarşik regresyon, Hayes ve AMOS ki-kare testi) sonuçları Tablo 19, 20 ve 21'e göre değerlendirildiğinde, tüm p değerleri 0,05'ten küçük olduğundan, her üç yönteme göre H6 hipotezi kabul edilir. Yani insan sermayesinin örgütsel bağlılığa olan etkisi kıdeme göre değişmektedir.

## 6. DEĞERLENDİRME

Araştırma probleminin ilk hipotezi (H1) insan sermayesinin örgütsel bağlılığa pozitif yönde etki etmesi önermesidir. Tablo-6'daki sonuca göre; bu hipotez doğrulanmıştır. Bu ilişkinin etki seviyesi ve şiddetiyle ilgili; insan sermayesinin örgütsel bağlılığa pozitif yönde ve güçlü bir şekilde etki ettiği görülmektedir. Daha açık bir ifadeyle; insan sermayesi ve örgütsel bağlılık değişkenleri arasında doğru orantılı bir ilişki bulunmaktadır. Yani insan sermayesinde sağlanabilecek bir artış örgütsel bağlılık değişkeninde de artışa yol açmaktadır. Bu tespitin tam tersi de doğrudur. Yani insan sermayesi seviyesinde olabilecek bir azalma örgütsel bağlılık oranını da düşürecektir. H1 hipoteziyle ilgili araştırma sonuçları, literatürdeki benzer çalışmalarla karşılaştırıldığında tutarlı olduğu görülmektedir. Galunic ve Anderson (2000) yaptıkları çalışmalarda entelektüel sermayenin bir parçası olan insan

sermayesinin örgütsel bağlılığa pozitif yönde etki ettiğini saptamışlardır. Benzer temada yapılan ve yeni ortaya çıkan endüstrilerde ve temel girişimcilik ekosisteminin hedef kitle olarak belirlendiği bir başka çalışmada, insan sermayesinin yüksek oranda ve pozitif yönde örgütsel bağlılığa etki ettiği belirlenmiştir (Kaarsemaker, 2008).

Etki hipotezine ait yorumlamalardan sonra, araştırma probleminde yer alan fark hipotezleriyle ilgili sonuçlara geçilebilir. Bu bağlamda tanımlanan hipotezler ve kullanılan analiz yöntemi bazında sonuçları Tablo-22’de özetlenmektedir.

**Tablo 22.** Fark Hipotezleri Sonuçlarının Yöntem Bazında Karşılaştırması

Hipotez No	Hipotez açıklaması	Çoklu Hiyerarşik Regresyon Yöntemi (SPSS)	Hayes Yöntemi (SPSS)	Ki-Kare Testi (AMOS)
2	İnsan sermayenin örgütsel bağlılığa olan etkisi, cinsiyete göre değişmektedir	Desteklendi	Desteklendi	Desteklendi
3	İnsan sermayenin örgütsel bağlılığa olan etkisi, medeni duruma göre değişmektedir	Desteklenmedi	Desteklenmedi	Desteklenmedi
4	İnsan sermayenin örgütsel bağlılığa olan etkisi, yaşa göre değişmektedir	Desteklendi	Desteklendi	Desteklenmedi
5	İnsan sermayenin örgütsel bağlılığa olan etkisi, eğitim durumuna göre değişmektedir	Desteklendi	Desteklenmedi	Desteklendi
6	İnsan sermayenin örgütsel bağlılığa olan etkisi, kıdeme göre değişmektedir	Desteklendi	Desteklendi	Desteklendi

Çalışmada kurgulanan fark hipotezlerini test etmek kapsamında, ikisi SPSS birisi AMOS kaynaklı üç farklı yöntemden yararlanılmıştır. Tablo-22, hipotezlerin uygulanan analiz yöntemleri bazında desteklenip desteklenmediğini göstermektedir.

Araştırmanın ikinci hipotezi (H2) olan; insan sermayenin örgütsel bağlılığa olan etkisinin cinsiyete göre değişip değişmediğiyle ilgili sonuçlara bakıldığında, her üç yöntemde de cinsiyetin insan sermayesi ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide düzenleyicilik etkisine sahip olduğu görülmektedir. Cinsiyet değiştikçe, erkekler ve kadınlar arasında insan sermayesi ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki anlamlı bir biçimde farklılık göstermektedir. Bu durum Ramirez (2010) tarafından gerçekleştirilen ve İspanya’da kamu sektöründe faaliyet gösteren kurumlardaki çalışanların hedef kitle olarak seçildiği çalışmada, cinsiyetle entelektüel sermaye bileşenlerinin cinsiyet değişkeni bazında farklılaştığı tespit edilerek desteklenmiştir.

“İnsan sermayenin örgütsel bağlılığa olan etkisi, medeni duruma göre değişmektedir” önermesi araştırmanın üçüncü hipotezidir. Sonuçlar incelendiğinde bu hipotezin kullanılan her üç yöntem kapsamında da desteklenmediği görülmektedir. Yani, insan sermayenin örgütsel bağlılığa olan etkisi çalışanların bekar ya da evli olması durumuna göre değişmemektedir. Literatürde medeni durumun insan sermayenin örgütsel bağlılık ilişkisinde kontrol değişkeni olarak konumlandığı çok fazla çalışma bulunmamaktadır. Nadir çalışmalardan biri olan Mincer (1970)’ın araştırmasında, insan sermayenin örgütsel bağlılığa olan etkisinin medeni duruma göre değiştiği bulunmuştur. Buradan hareketle her iki araştırma sonucu karşılaştırıldığında, sonuçlar itibarıyla farklılıklar ortaya çıktığı söylenebilir.

Araştırmanın diğer hipotezleri (H4, H5, H6), insan sermayenin örgütsel bağlılığa olan etkisinin sırasıyla yaş, eğitim durumu ve kıdeme göre farklılık gösterip göstermediği önermeleri üzerinedir. Bu hipotezle alakalı sonuçlar incelendiğinde, her üç demografik özelliğe ve kullanılan yöntemlerin çoğuna göre, insan sermayenin örgütsel bağlılığa olan etkisinin değiştiği görülmektedir. Sadece yaş değişkeninin kontrol değişkeni olarak kullanıldığı AMOS ki-kare testiyle, eğitim durumunun kontrol değişkeni olarak yer aldığı SPSS Hayes testinde diğer yöntemlerden farklı bir sonuç elde edilmiştir. Bununla birlikte genel olarak sonuçlara bakılarak H4, H5 ve H6 hipotezlerinin kabul edildiği söylenebilir. Bir başka ifadeyle insan sermayenin örgütsel bağlılığa olan etkisi; yaş, eğitim durumu ve kıdem demografik değişkenlerine göre farklılık göstermektedir.

Literatürde insan sermayenin örgütsel bağlılığa olan etkisinde yaş, eğitim durumu ve kıdem değişkenlerinin düzenleyicilik etkisiyle ilgili araştırmalar incelendiğinde, sonuçların bu araştırma sonuçlarıyla tutarlılık gösterdiği görülmektedir. Strober (1990), Hackett vd. (1994), Mathieu ve Hamel (1989) yaptıkları çalışmalarda benzer sonuçlara ulaşmıştır.

## 7. SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu çalışmanın iki temel sorunsalı bulunmaktadır. Birincisi; insan sermayesinin örgütsel bağlılığa pozitif yönde etki edip etmediğinin tespitidir. İkincisi ise; insan sermayesinin örgütsel bağlılığa olan olası etkisinin cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu ve kıdem olmak üzere demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğinin incelenmesidir. Bu çerçevede çalışmanın kavramsal tasarımı biri etki analizi, beşi fark hipotezleri olmak üzere toplamda altı hipotez üzerine temellendirilmiştir. Araştırma sonuçları üzerinden insan sermayesi, örgütsel bağlılık ve çalışanların demografik özellikleri değişkenleri arasındaki etkileşimlerde, sektör yöneticilerinin kararlarına destek olmak amaçlanmaktadır. Sektör yöneticileri bu araştırma bulgularını kullanarak insan sermayesi ve örgütsel bağlılık konularında, demografik özelliklerle bağlantılı nasıl iyileştirmeler yapabileceklerini belirleyebileceklerdir.

Çalışmanın ana değişkenlerini oluşturan insan sermayesi ve örgütsel bağlılık değişkenleri ayrı ayrı incelendiğinde, insan sermayesinde öne çıkan başlıklar; yönetici desteği ve motivasyonu, eğitim ve gelişim olanaklarıyla fikir üretme ekosistemi gelirken, örgütsel bağlılıkta ise; değerler uyumluluğu, vizyon-misyon bütünlüğü ve şirketin geleceğine olan inanç öne çıkmaktadır. Bu sonuçlar biraz daha detaylı irdelendiğinde; çalışanların insan sermayesi bileşenleri kapsamında en çok yönetici desteği ve motivasyonuna ihtiyaç duyduğu söylenebilir. Buradan hareketle, telekomünikasyon sektöründe çalışan yöneticilerin saha çalışanlarına karşı daha çok destek vermesi ve motivasyonları arttıracak aksiyonlar alması gerektiği rahatlıkla söylenebilir. Yönetici desteğine benzer şekilde saha çalışanları, çalıştıkları kurum tarafından sunulan eğitim/gelişim olanaklarını oldukça önemsemektedir. Dolayısıyla, işletmenin insan kaynakları yönetimi departmanı bu beklentiyi karşılayacak, saha çalışanların mesleki, yönetsel ve diğer yetkinliklerinin geliştirilmesi amacıyla; yetkinliklere adreslenmiş sistematik ve yapılandırılmış gelişim yolculukları tasarlamalıdır. Fikir üretimi ve üretilen fikirlerin karar mekanizmalarında dikkate alınması ise; insan sermayesi değerlendirmesi çerçevesinde saha çalışanların önemsedikleri üçüncü konu başlığıdır. Bu konuyla ilgili ise yöneticiler ve İK yönetimi, öncelikle fikir üretimini teşvik edici bir ekosistem kurmalı, önerilen fikirlerin çevrim içi fikir değerlendirme platformları aracılığıyla değerlendirilerek adaletli ve şeffaf bir şekilde sürecin yönetildiğine dair kuvvetli bir mesaj vermelidir.

Saha çalışanların bağlılık kapsamında en önemli gördükleri bileşen; kendi değer sistemleriyle çalıştıkları kurumun değerlerinin uyumluluk göstermesidir. Bu durumla ilgili, yeni işe alınacak personele ya da mevcut çalışan personele yetenek yönetimi uygulamaları çerçevesinde şirketin

değerleriyle ilgili sorular sormak, envanter testleri yapmak faydalı olacaktır. Bu sorulara verilecek cevaplar, çalışanların kendi değerleriyle şirket değerleri arasında ne denli bir uyum olduğunu gösterecektir. Bu konuda ciddi fark olan çalışanlar nezdinde ise; değer ve yetkinlik bazlı gelişim programları başta olmak üzere, farklı aksiyonlar belirlenebilir. Örgütsel bağlılık başlığında ön çıkan diğer iki unsur ise; vizyon-misyon bütünlüğü ve şirketin geleceğine dair inançtır. Her iki unsur da; saha çalışanlarının çalıştıkları kurumun köklü ve işveren markası bakımından da güçlü olduğunu göstermektedir. Yöneticiler bu durumu korumak için; vizyon, misyon ve değerlerin günlük işler ve hedeflerle ilişkilendirilmesi, geleceğe yönelik hedefleri en alt seviyeye kadar indirgeme yoluyla sürekli iletişim stratejisiyle garanti altına alabilirler.

Fark hipotezleri (H2, H3, H4, H5 ve H6) sonuçlarıyla ilgili; işletmedeki karar vericiler demografik bazdaki sonuçları değerlendirerek atması gereken adımları netleştirebilirler. Sonuçlar incelendiğinde; cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve kıdem kriterleri insan sermayesinin örgütsel bağlılığa etkisinde farklılık göstermektedir. Bu sonuçtan hareketle; örneğin cinsiyet değiştiğinde, yani erkekler ve kadınlar arasında, insan sermayesi-örgütsel bağlılık ilişkisinin de değiştiği görülmektedir. Dolayısıyla, yöneticiler insan sermayesi ve örgütsel bağlılık konularında oluşan gelişim alanlarıyla ilgili aksiyon planları hazırlarken, saha çalışanların cinsiyetine göre farklı programlar yapılandırılmalıdır. Çünkü erkek ve kadınlar arasında öncelikler değiştiği için, herkes için ortak bir aksiyon programı uygulamak; çözümlenemeyen, yani kaynakları israf etmek anlamına gelecektir. Benzer yorumlar yaş, eğitim durumu ve kıdem değişkenleri için de yapılabilir. Diğer taraftan araştırma sonuçlarına göre medeni durum kriterinde insan sermayesi-örgütsel bağlılık ilişkisi çerçevesinde bir farklılık görülmemiştir. Bu sonuca göre yöneticilerin aksiyon planlarını saha çalışanlarının evli ya da bekar olması durumuna göre farklılaştırmasına ve çözüm sunmasına gerek bulunmamaktadır. Medeni duruma göre terzi usulü, butik bir aksiyon programı yerine, tüm saha çalışanlarına kapsayan jenerik bir program yeterli olacaktır. Medeni durumun tam tersi durum cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve kıdem değişkenleriyle insan sermayesi-örgütsel bağlılık ilişkisinde bulunmuştur. Örneğin, yaş değişkeni bazında çalışanların insan sermayesi ve örgütsel bağlılık algılarını iyileştirmek amacıyla, kurum yöneticileri tarafından farklı yaş grupları kategorisinde farklı iyileştirme planları uygulanmalıdır. Daha spesifik olarak, 30 yaş ve altı yaş grubundaki çalışanlara uygulanacak iyileştirme aksiyon planları, 30 yaş üstü grubu çalışanlarda farklılaştırılmalıdır. Benzer yorumlar kıdem, cinsiyet ve eğitim düzeyi değişkenleri için de yapılabilir.

## 8. ARAŞTIRMANIN KISITLARI

Bu çalışmanın uygulama aşaması, Türkiye'de faaliyet gösteren lider bir telekomünikasyon firmasının saha çalışanları üzerinde yapılmıştır. Dolayısıyla hem unvan bazında hem de sektör bazında anketin sonuçlarını genellemek hususunda ilave araştırma ve çalışmalar yapılmalıdır. Özellikle saha çalışanları hizmet sektörü olan telekomünikasyon sektörünün bir bakıma mavi yaka çalışanlarıdır. Bu pozisyon diğer idari pozisyonlarla (uzman yardımcısı, uzman, kıdemli uzman, yönetici, bölge müdürü vb.) karşılaştırıldığında; gerek fiziki çalışma olanakları gerekse de psikolojik yıpranma boyutunda çok daha dezavantajlı bir konumdadır. Dolayısıyla bu seviyedeki örgütsel bağlılık seviyesiyle diğer idari kadrolar arasındaki bağlılık seviyesi farklılık gösterebilecektir. Buradan hareketle araştırmalarda pozisyon segmentinin saha çalışanlarından genişletilmesi sonuçları da belirgin düzeyde farklılaştıracaktır.

Araştırma İstanbul ilinde gerçekleştiğinden, sonuçların lokasyon bazında genellemesinde ayrıca dikkat edilmelidir. Özellikle Türkiye'de batı illerinden doğu illerine doğru gittikçe örgütsel bağlılık seviyesinin, kültürel normlar, farklı çalışma olanakları vb. nedenlerden dolayı arttığı görülmektedir. Bu

Çakmak, F. (2021). İnsan Sermayesi ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin Araştırılmasında Demografik Özelliklerin Düzenleyici Rolü: Farklı Araştırma Yöntemleri Arasında Karşılaştırma. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 23(40), 98-121.

yönüyle bu çalışmanın İstanbul farklı lokasyonlarda çoklanması araştırma sonuçlarını değiştirebilecektir.

### **Etik Beyan**

Etik Beyan “İnsan Sermayesi ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin Araştırılmasında Demografik Özelliklerin Moderatör Rolü: Farklı Araştırma Yöntemleri Arasında Karşılaştırma” başlıklı çalışmanın yazılması ve yayınlanması süreçlerinde Araştırma ve Yayın Etiği kurallarına riayet edilmiş ve çalışma için elde edilen verilerde herhangi bir tahrifat yapılmamıştır. Araştırmaya ait anket 18.11.2019 ve 30.11.2019 tarihleri arasında gerçekleştirildiğinden, etik kurulu onay süreci uygulanmamıştır.

### **Katkı Oranı Beyanı**

Katkı Oranı Beyanı Çalışmadaki yazarların tümü çalışmanın yazılmasından taslağın oluşturulmasına kadar tüm süreçlere katkı yapmış ve nihai halini okuyarak onaylamıştır. Çatışma Beyanı Yapılan bu çalışma gerek bireysel gerekse kurumsal/örgütsel herhangi bir çıkar çatışmasına yol açmamıştır.

### **Çatışma Beyanı**

Çatışma Beyanı Yapılan bu çalışma gerek bireysel gerekse kurumsal/örgütsel herhangi bir çıkar çatışmasına yol açmamıştır.

### **KAYNAKÇA**

- Aiken, L. S. ve West, S. G. (1991). *Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions*. Newbury Park Ca: Sage.
- Allen, N. J., Meyer J. P. (1990). The Measurement and Antecedents Of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization. *Journal Of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Altunoğlu, A. E. ve Demir, N. (2012). Konaklama İşletmelerinde Entelektüel Sermaye Bileşenlerinin İncelenmesi: Kuşadası Örneği. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26 (2), 297-312.
- Amit, R. ve Schoemaker, P. J. H. (1993). Strategic Assets and Organizational Rents. *Strategic Management Journal*, 14(1), 33-46.
- Ang, S., Slaughter, S. ve Ng, K.Y. (2002). Human Capital and Institutional Determinants of Information Technology Compensation: Modeling Multilevel and Cross-Level Interactions. *Management Science*, 48(11), 1427-45.
- Atak, M. (2009). *Öğrenen Örgüt ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi (Doktora Tezi)*. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986). The Moderator–Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.

Çakmak, F. (2021). İnsan Sermayesi ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin Araştırılmasında Demografik Özelliklerin Düzenleyici Rolü: Farklı Araştırma Yöntemleri Arasında Karşılaştırma. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 23(40), 98-121.

Bayazit, M. ve Oğuz, B. (1998). *Probability and Sta-Tistics For Engineers*. İstanbul: Birsen Yayınevi.

Becker, G. (1975). *Human Capital, 2nd Ed.* Chicago, Il: University Of Chicago Press.

Becker, G. S. (1992). The Adam Smith Address: Education, Labor Force Quality, and The Economy. *Business Economics*, 27, 1-7.

Blau, G. ve Boal, K. (1987). Conceptualizing How Job Involvement and Organizational Commitment Affect Turnover And Absenteeism. *Academy Of Management Review*, 12(2), 288-300.

Bozkurt, Ö. ve Yurt, İ. (2013). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma/A Study to Determine The Organizational Commitment Level of The Academicians. *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(22), 121.

Chahal, H. ve Bakshi, P. (2015). Examining Intellectual Capital and Competitive Advantage Relationship: Role of Innovation and Organizational Learning. *The International Journal of Bank Marketing*, 33(3), 376-399.

Demir, Y. ve Demirel, E. (2011). Rekabet Avantajı Yaratmada Entelektüel Sermayenin Önemi. *İşgüç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(1), 85-91

Erdoğan, M. ve Dönmez, A. (2014). Entelektüel Sermaye İle İşletme Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Panel Veri Uygulaması. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, (7) 29, 362-369.

Ertaş, F. ve Coşkun, M. (2005). Turizm İşletmelerinde Entelektüel Sermayenin Ölçülmesi Ve İmkb'deki Turizm Şirketlerinde Ampirik Bir Uygulama. S.Ü. İ.İ.B.F. *Sosyal ve Ekonomik Dergisi*, 10, 121-138.

Farah, A. ve Abouzeid, S. (2017). The Impact of Intellectual Capital on Performance: Evidence From The Public Sector. *Knowledge Management & E-Learning*, 9(2), 225-238.

Fornell, C. ve Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal Of Marketing Research*, 18(1), 39-51.

Galunic, D. C. ve Anderson, E. (2000). From Security to Mobility: Generalized Investments in Human Capital and Agent Commitment. *Organization Science*, 11(1), 1-20.

Giray, F. (2007). Telekomünikasyon Sektöründe Liberalizasyon ve Türkiye'deki Durum. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2(2), 11-25.

Griffeth, R., Hom, P. ve Gaertner, S. (2000). A Meta-Analysis Of Antecedents and Correlates of Employees Turnover: Update, Moderator Tests, and Research İmplications For The Next Millennium. *Journal Of Management*, 26, 463-88.

Gouldner. H. P. (1960). Dimensions Of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 4, 468-90.

Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2014). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Hackett, R.D., Bycio, P. ve Hausdorf, P. A. (1994). Further Assessments of Meyer And Allen's (1991) Three-Component Model of Organizational Commitment. *Journal Of Applied Psychology*, 79, 15-23.

Çakmak, F. (2021). İnsan Sermayesi ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin Araştırılmasında Demografik Özelliklerin Düzenleyici Rolü: Farklı Araştırma Yöntemleri Arasında Karşılaştırma. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 23(40), 98-121.

Harrison, D., Newman, D. ve Roth, P. (2006). How Important Are Job Attitudes? Meta-Analytic Comparisons of Integrative Behavioral Outcomes and Time Sequences. *Academy Of Management Journal*, 49, 305-25.

Hayes, A. F. (2013). *Introduction to Mediation, Moderation, And Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach*. New York: Guilford Press.

Hayes, A. F., Montoya, A. K. ve Rockwood, N. J. (2017). The Analysis of Mechanisms And Their Contingencies: Process Versus Structural Equation Modelling. *Australasian Marketing Journal (Amj)*, 25(1), 76-81.

Hausknecht, J., Hiller, N. ve Vance, R. (2008). Work-Unit Absenteeism: Effects of Satisfaction, Commitment, Labor Market Conditions and Time. *Academy Of Management Journal*, 51(6), 23-45.

Hooper, D., Coughlan, J. ve Mullen, M. (2008). Structural Equation Modelling: Guidelines For Determining Model Fit. *Dublin Institute Of Technology Articles*, 2, 53-60.

Huselid, M.A. (1995), The Impact Of Human Resource Management Practices On Turnover, Productivity and Corporate Financial Performance. *Academy Of Management Journal*, 38, 635-72.

Jackson, D. L., Gillaspay, J. A. ve Purc-Stephenson, R. (2009). Reporting Practices in Confirmatory Factor Analysis: An Overview And Some Recommendations. *Psychological Methods*, 14(1), 6-23.

Jegede, O., Ilori, M., Oluwale, B. ve Olorunfemi, M. (2016). On The Link Between Human Capital, Innovation and Performance: Evidence From A Resource-Based Economy. *International Journal Of Learning And Intellectual Capital*, 13(1), 27-49.

Kaarsemaker, E. C. A. (2008). Employee Share Ownership As Moderator Of The Relationship Between Firm-Specific Human Capital Investments And Organizational Commitment. *Management Revue*, 19(4), 324-39.

Karagöz, M. (1998). *İstatistik Yöntemleri*. Malatya: Özmert Ofset.

Kaur, S. ve Aneet, A. (2017). Perceived Organizational Support and Affective Commitment: A Demographic Analysis. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 19(1), 54-59.

Longo, M. ve Mura, M. (2011). The Effect of Intellectual Capital on Employees' Satisfaction and Retention. *Information and Management*, 8(7), 278.

Mathieu, J. ve Hamel, D. (1989). A Cause Model Of The Antecedents Of Organizational Commitment Among Professionals And Non-Professionals. *Journal Of Vocational Behavior*, 34, 299-317.

Meyer, J. P., Allen, N. J. ve Smith, C. A. (1993). Commitment to The Organization and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551.

Mincer, J. (1970). The Distribution Of Labor Incomes. *Journal Of Economy Literature*, 8, 1-26.

- Çakmak, F. (2021). İnsan Sermayesi ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin Araştırılmasında Demografik Özelliklerin Düzenleyici Rolü: Farklı Araştırma Yöntemleri Arasında Karşılaştırma. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 23(40), 98-121.
- Özkan, Ç. (2017). *Algılanan Örgütsel Desteğin, Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Kişilik Özelliklerinin Rolü: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma (Doktora Tezi)*. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Payne, S. ve Huffman, A. (2005). A Longitudinal Examination of The Influence of Mentoring on Organizational Commitment and turnover. *Academy Of Management Journal*, 48(1), 158-68.
- Pennings, J. M., Lee, K. ve Witteloostuijn, A. V. (1998). Human Capital, Social Capital and Firm Dissolution. *Academy Of Management Journal*, 41, 425-40.
- Ramirez, Y. (2010). Intellectual Capital Models in Spanish Public Sector. *Journal of Intellectual Capital*, 11(2), 248-264.
- Raza, M. A., Nawaz, M. M. (2011). Impact Of Job Enlargement On Employees' Job Satisfaction, Motivation And Organizational Commitment: Evidence From Public Sector of Pakistan. *International Journal Of Business And Social Science*, 2(18), 268-273.
- Ress, D. G. (1987). *Foundations of Statistics*. Newyork: Chapman And Hall.
- Robinson, S. L., Kraatz, M. S. ve Rousseau, D. M. (1994). Changing Obligations and The Psychological Contract: A Longitudinal Study *Academy Of Management Journal*, 37(1), 137-52.
- Schumacker, R. E. ve Lomax, R. G. (2015). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling*. United Kingdom: Taylor and Francis.
- Schultz, T. W. (1961). Investment in Human Capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1-18.
- Sehrawat, M. ve Giri, A. K. (2017). An Empirical Relationship between Financial Development Indicators and Human Capital in Some Selected Asian Countries. *International Journal of Social Economics*, 44(3). 337-349
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcomes Of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22 (1), 46-56.
- Tavakol, M. ve Dennick, R. (2011). Making Sense Of Cronbach's Alpha. *International Journal Of Medical Education*, 2, 53-55.
- Tilak, J. B. G. (2002). Education And Poverty. *Journal Of Human Development*, 3, 191-207.
- Tomer, J. F. (2016). *Integrating Human Capital with Human Development: The Path to a More Productive and Humane Economy*. New York, NY: Palgrave Macmillan.
- Wright, P. M., Smart, D. L. ve McMahan, G. C. (1995). Matches Between Human Resource and Strategy Among Ncaa Basketball Teams. *Academy Of Management Journal*, 38, 1052-74.
- Yenihan, B. (2014). Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişki. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(2), 170-178.
- Yüksel, Ö. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Zeinoddini S., Esfahani, S. A. ve Soleimani H. (2015). The Effect of Intellectual Capital on Organizational Commitment: A Case Study of The Ministry of Economic Affairs And Finance of Kermanshah Province. *International Journal of Organizational Leadership*, 4(3), 324-341.