

Araştırma Makalesi / Research Article

Yayın Geliş Tarihi / Article Arrival Date

20..05.2019

Yayınlanma Tarihi / The Publication Date

25.10.2019

**Prof. Dr. Abdullah KARAKAYA** 

Karabük Üniversitesi  
İİBF İşletme Bölümü  
akarakaya@karabuk.edu.tr

**Dr. Öğr. Üyesi Öznur YAVAN TEMİZKAN** 

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi  
İİBF Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü  
oznur.yavan@beun.edu.tr

**Sevgi ÇAVUŞ DALAKÇI** 

Karabük Üniversitesi  
İİBF İşletme Bölümü  
sevgicavusdalakci@gmail.com

## ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLERE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA<sup>1</sup>

### Öz

Örgütlerin amaçlarına rasyonel kaynak kullanımı ile ulaşabilmelerinde, yüksek düzeyde bağlılık gösteren çalışanların varlığı yadsınamaz. Çalışanların örgüt ile bütünleşerek, örgütün amaç ve değerlerini benimsemesinin, örgütsel başarısı için çaba göstermesinin ve örgütte çalışmayı sürdürme isteğinin ölçüsü örgütsel bağlılık ile yakından ilişkilidir. Çalışmanın amacı, çalışanların kurumlarına bağlılık derecesini etkileyen faktörler ve bu faktörlerin demografik özelliklerle ilişkisini belirleyebilmektir. Bu amaçla, konu ile ilgili kaynakların incelemesi ve alan araştırması yapılmıştır. Araştırma kısmında, Karabük Üniversitesi'nde görev yapan akademik ve idari personelin kuruma olan bağlılık düzeyleri üç boyutta ölçülmüştür. Çalışmada yüz yüze anket aracılığıyla elde edilen veriler; sayı ve yüzde, Cronbach's Alpha, One Sample T testi, Independent Samples T testi, One Way Anova ve Post Hoc Gabriel Testi kullanılarak analiz edilmiştir. Sonuçlar, akademik ve yönetici idari personelin duygusal bağlılık ve normatif bağlılık boyutlarında ileri düzeyde bağlılığa sahip olduklarını, devam bağlılığı boyutu üzerinde ise önemli düzeyde bağlılıklarını olduğunu; memurların, akademik ve yönetici idari çalışanlara kıyasla tüm boyutlarda daha az düzeyde örgütsel bağlılıklarının olduğunu göstermektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Bağlılık, Örgütsel Bağlılık, Karabük Üniversitesi.

## A RESEARCH ON FACTORS AFFECTING ORGANIZATIONAL COMMITMENT

### Abstract

There is no denying the existence of employees who demonstrate a high level of commitment in achieving organizations goals through rational use of resources. Organizational commitment is closely related to the measure of the employees ability to integrate with the organization, to adopt the organization's goals and values, to strive for organizational success and to continue to work in the organization. The aim of the study is to determine the factors affecting the degree of commitment of employees to their institutions and their relationship with demographic characteristics. To this end, a survey of the relevant sources and field research was conducted. In the research section, the loyalty levels of academic and administrative personnel working at Karabük University were measured in three dimensions. The data obtained through

<sup>1</sup> Bu çalışma Sevgi ÇAVUŞ DALAKÇI tarafından hazırlanan yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

the face-to-face questionnaire were analyzed using number and percentage, Cronbach's Alpha, One Sample t test, Independent Samples T test, one way ANOVA and Post Hoc Gabriel Test. The results show that academic and executive administrative staff have an advanced level of commitment in the dimensions of emotional commitment and normative commitment, while on the dimension of continued commitment they have a significant level of commitment; it shows that officers have fewer levels of organizational commitment in all sizes compared to academic and executive administrative employees.

**Keywords:** Commitment, Organizational Commitment, Karabuk University.

## Giriş

Ekonomik gelişmelerin yoğun yaşandığı günümüzde, kurumlar rekabetin gerisinde kalmamak için çok sayıda problemle karşılaşmakta ve bu problemlere farklı çözüm yolları bulmaya çalışmaktadır. Kurumların maliyetleri azaltıp kalite ve verimliliği artırmak istemeleri günümüzde bir zorunluluk haline gelmiştir. Bu istekleri gerçekleştirebilmek için ihtiyaç duydukları en önemli şey nitelikli çalışana sahip olmak ve çalışanları örgütte tutabilmektir. Bu durumda örgütsel bağlılık konusu kurumlar için giderek daha da fazla önem arz etmektedir (Kılıç, 2008 : 59).

Örgütsel bağlılık, toplumsal içgüdünün dışa yansımalarıyla oluşan bir kavramdır. Geçmişten günümüze gelen biçimiyle sadakat, sadık olma anlamı taşımaktadır. Askerin yurduna, memurun ödevine, kölenin efendisine sadakati bu durum için verilebilecek en iyi örneklerdendir (Ergun, 1975 : 98).

Her kurum, çalışanın kurumuna olan bağlılığını artırmak ister. Bağlılık derecesi yüksek olan çalışanların, üstüne düşen görevi yerine getirmede ve kurumun hedeflerine ulaşmasını sağlamada daha fazla çaba sarf ettikleri, örgüt ile olumlu ilişkilerde buldukları ve diğer çalışanlara oranla daha uzun süre üyeliklerini sürdürdükleri söylenebilir. Örgüte istenilen düzeyde bağlı olmayan çalışanlar ise kendilerini tam olarak işlerine verememekte ve bunun sonucu olarak işlerinde başarısızlık devamsızlık göstermektedir (Çöl, 2004 : 50).

Meyer ve Allen tarafından geliştirilen üç bileşen modelinde, bileşenlerin (duygusal, devam ve normatif bağlılık) aşağıda belirtilen dört ortak özelliği bulunmaktadır. Bunlar (Meyer ve Allen, 1997);

- ✓ Psikolojik hali yansıtır,
- ✓ Kişi ile kurum arasındaki ilişkileri gösterir,
- ✓ Örgüt üyeliklerini devam ettirme kararı ile ilgilidir,
- ✓ İşgücü devir hızını azaltıcı yönde etkisi vardır, şeklinde ifade edilmektedir.

Meyer ve Allen, örgütsel bağlılığı:” *İşgörenlerin kurumla ilişkisiyle düzenlenen ve çalışanların kurumun devamlı bir parçası olma kararlarını almaları sağlayan davranıştır*” diyerek adlandırmış ve daha önceki yıllarda tek boyut olarak incelenen örgütsel bağlılık kavramını farklı biçimlerde gerçekleştirebileceğini ifade ederek “üçboyutlu örgütsel bağlılık modeli”yle çok şekilli bir terim anlamında ele almıştır (Özutku, 2008 : 82). Bu modeli “duygusal bağlılık”, “devamlılık bağlılığı” ve “normatif bağlılık” olarak adlandırmış ve örgütün çalışanıyla olan ilişkisinin daha net anlaşılabilmesi için bu boyutların hepsinin birlikte ele alınması gerektiğini öne sürmüştür (Küçüközkan, 2015 : 17).

Duygusal bağlılık; çalışanların iş deneyimlerinin, algılamalarının ve bireysel özelliklerinin derlemesi sonucu olarak, çalıştığı örgüte karşı gelişen pozitif davranışlar sonucu oluşur. Görevde özerklik, görevin net ve anlaşılabilirliği, görevin dışarıdan görünüşü, görevin getirmiş olduğu nitelikler, örgüt yönetiminin tutum ve davranışları, çalışanların yönetime katılımı duygusal bağlılığın önde gelen unsurlarındandır. Örgüt yönetimi tarafından en çok tercih edilen bağlılık türü duygusal bağlılıktır (Kurşunoğlu vd., 2010 : 102).

Devam bağlılığı, çalışanların geçmişteki deneyimleri ile çalıştıkları örgüte ayak uydurma durumuna göre örgütlerine bağlılığını ifade eden bir kavramdır. Kişilerin bir kurumda uzun zaman kalmalarından kaynaklanan problemleri ve bu problemleri nasıl çözdükleri ile ilgilidir (Bayram, 2005 : 129). Bu bağlılık boyutu bireyde bağlılık yapacak davranışlar üzerine odaklanır. Bireyde oluşan bağlılığın dışa yansımaları ya da beklentilerin üzerindeki davranışlar olarak incelenebilir

(Duygulu ve Abaan, 2007 : 62). Devamlılık bağlılığının oluşabilmesi için örgütün, çalışana farklı iş yerlerinde rahatlıkla elde edebileceği maddi imkânlardan çok daha fazlasını sunması gerekir ki çalışan bağlılığını sağlayabilsin. (Demirkol, 2014 : 4).

Normatif bağlılıkta ise çalışanlar kuruma karşı sorumlu olduğunu düşünür ve kendisini bulunduğu örgütte çalışmaya zorunlu hisseder. Bu yönüyle diğer bağlılık türlerinden farklıdır. Bu bağlılığa ahlaki bağlılık da denilebilir (Yüceler, 2009 : 448). Bireyin yaşadığı çevre veya çalışmakta olduğu kurum bağlılığın faziletli bir olgu olduğunu düşündürüp bireyi etkisi altına alır. Dolayısıyla çalışan da bağlılığın sürekliliğinin erdemli bir davranış olduğu kanaatine varır ve kendisini çalıştığı kurumda kalmayı ahlaki bir vazife olarak görerek bağlılığını sürdürür (Meyer ve Allen, 1990 : 4). Özetleyecek olursak duygusal bağlılık, bireylerin kendi isteklerinden, devamlılık bağlılığı çıkarları gereği, normatif bağlılık ise ahlaki sebepler içerdiği için meydana gelmektedir (Gül vd., 2008 : 3).

Bağlılığı yüksek çalışana sahip kurumlar faaliyetlerinde daha etkindir. Bağlılık seviyesi yüksek çalışanların işe geç kalma, devamsızlık ve işten ayrılma gibi olumsuz davranışlarda bulunma olasılığı, bağlılığı güçlü olmayan çalışanlara göre daha düşüktür. Örgütün amaç ve hedeflerine ulaşması doğrultusunda kendilerinden beklenenin üstünde gayret gösteren çalışanlar, örgütün sosyal çevredeki rekabet gücüne olumlu katkı sağlamakta, örgütün gelişip büyümesinde önemli rol oynamaktadır (Hüseyniklioğlu, 2010 : 2).

Bu çalışmada Karabük Üniversitesi'nde görev yapan akademik ve idari personelin kuruma olan bağlılık düzeyleri ölçülmüştür. Çalışanların bağlılık düzeyleri normatif, devam bağlılığı ve duygusal bağlılık kapsamında üç boyutta ölçülmüştür. Çalışmadan elde edilen sonuçlar eğitim sektöründe ve daraltılmış olarak Karabük Üniversitesindeki akademik ve idari çalışanların bağlılık boyutlarından hangisinde zayıf olduklarını belirlemek, bu zayıf bağlılık boyutunun güçlendirilmesi için alınabilecek önlemleri ortaya koymak açısından önem taşıyacaktır. Kurumdaki insan kaynakları politikaları elde edilen sonuçlardan yola çıkılarak iyileştirilebilecektir.

## 2. KARABÜK ÜNİVERSİTESİ ÇALIŞANLARINA YÖNELİK ARAŞTIRMA

### 2.1. ARAŞTIRMANIN KONUSU ve AMACI

Araştırmanın konusu, Karabük Üniversitesi'nde görev yapmakta olan akademik ve idari personelin örgütsel bağlılık derecelerinin araştırılmasıdır.

Bu çalışmanın amacı, Karabük Üniversitesi çalışanlarının kurumlarına bağlılık derecelerinin belirlenmesidir. Araştırmanın alt amaçları ise şunlardır:

- ✓ Duygusal bağlılık düzeylerinin belirlenmesi,
- ✓ Devamlılık bağlılığı düzeylerinin belirlenmesi,
- ✓ Normatif bağlılık düzeylerinin belirlenmesidir.

#### 2.1.1. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ VE KAPSAMI

Çalışanlarının örgütsel bağlılığını artırmak birçok kurumun önemli amaçlarından biridir. Örgütsel bağlılığı yüksek düzeyde olan çalışanların verilen görevleri yerine getirmede daha çok çaba harcadıkları, kurumda daha uzun süre kaldıkları ve çalıştığı kurum ile olumlu ilişkilerde buldukları bilinmektedir.

Çalışma Karabük Üniversitesi bünyesinde görev yapan akademik ve idari personeli kapsamaktadır. Dolayısıyla çalışmanın ana kısıtı; analizler sonucu elde edilen verilerin geçerliliği yalnızca ifade edilen kurumu baz almaktadır. Farklı kurum ve kuruluşlarda oluşturulacak benzer çalışmaların sonuçlarının da farklı bulgulara ulaşabileceği mümkündür.

### 2.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Çalışmayı oluşturan; evren ve örneklem büyüklüğü, veri toplamada kullanılan yöntemler, çalışmanın ölçeği ve analiz yöntemi konuları bu başlık altında sunulmuştur.

### 2.2.1. Evren ve Örneklem

Çalışmanın evrenini, Karabük Üniversitesi'nde görev yapmakta olan tüm akademik ve idari personel oluşturmaktadır. Bu kapsamda, Karabük Üniversitesi Personel Daire Başkanlığı'ndan temin edilen verilere göre 2018 Yılı Eylül ayı itibari ile kurumda 956 akademik personel ile 456 idari personel görevini sürdürmektedir. Dolayısıyla çalışmanın evreni 1412 personelden oluşmaktadır. Bu ana kütleyi istatistiksel açıdan temsil eden örneklem büyüklüğü ise yaklaşık 302 personeldir (Altunışık, vd. 2012).

### 2.2.2. Veri Toplama Yöntemi

Araştırma verileri, demografik özellikleri belirlemek için altı sorunun, katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerini ölçmek için kullanılan 23 ifadenin yer aldığı anket formu ile yüz yüze görüşme yöntemiyle toplanmıştır.

### 2.2.3. Çalışmada Kullanılan Ölçekler

Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerini belirleyebilmek için Allen ve Meyer (1990) tarafından oluşturulan ve Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından tekrar ele alınan ölçeğin Gürkan (2006) tarafından Türkçe'ye çevrilmiş hali kullanılmıştır.

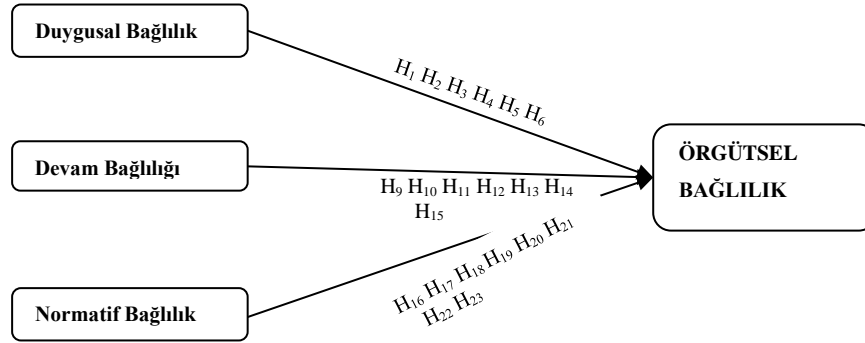
### 2.2.4. Araştırma Hipotezlerinin Geliştirilmesi ve Modeli

Karabük Üniversitesi Çalışanlarının örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörlerin belirlenmesi araştırmanın ana sorusunu oluşturmaktadır. Bu kapsamda anket formunda üç boyutta ele alınan örgütsel bağlılık ifadeleri araştırmanın hipotezlerini oluşturmaktadır.

Hipotezlerin geliştirilmesini sağlayan literatür incelendiğinde çalışanların demografik ve bireysel özellikleri ile iş ve organizasyonların özellikleri üzerine yapılan önceki araştırmalar, bu değişkenlerin örgütsel bağlılık üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Pavlovic ve arkadaşları (2016:119), bu özelliklerin Orta Avrupa kuruluşlarındaki örgütsel bağlılığı nasıl etkilediğiyle ilgili yaptıkları çalışmalarında cinsiyetin örgütsel bağlılık üzerinde bir etkisi olmadığını, kuruluşların özellikleri ve çoğu demografik özelliklerin örgütsel bağlılık üzerinde çok az etkisi olduğunu ve işin özelliklerinin Orta Avrupa Örgütlerinde örgütsel bağlılık üzerinde güçlü etkiye sahip olduğunu bulmuşlardır.

Asrar-ul-Haq ve arkadaşları 2017 yılında yaptıkları çalışmamalarında Pakistan üniversitelerinde kurumsal sosyal sorumluluğun nasıl algılandığını ve uzun vadeli hedeflere ulaşmada nasıl katkıda bulunabileceğini vurgulamaktır. Örgütsel bağlılık ve iş tatmini, çalışan performansının eşdeğerleri olarak kabul edilmektedir ve çalışan performansı ile organizasyonel performans arasındaki ilişkide etkilidir. Bu nedenle kurumsal sosyal sorumluluk algıları, çalışanların örgütsel bağlılıklarını ve iş memnuniyetini etkilemektedir. Anket yöntemi kullanılarak, sekiz üniversitenin 14 kampüsünden 245 veriler üzerinde hipotezleri test etmek için yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır. Sonuçlar, algılanan kurumsal sosyal sorumluluğun iş tatmini ( $b = 0,43$ ) ve örgütsel bağlılık ( $b = 0,63$ ) ile anlamlı bir ilişkiye sahip olduğunu göstermektedir. Ancak, kurumsal sosyal sorumluluğun bazı bileşenleri ile iş tatmini boyutunda ilişki arasındaki ilişki önemsiz bulunmuştur. Bu nedenle, üniversitelerin, kurumsal sosyal sorumluluk girişimlerine odaklanarak daha yüksek hedeflere ve sürdürülebilirliğe ulaşmaları için toplumu, şirketleri ve hükümeti teşvik etmeleri gerekmektedir.

Şekil 2 – Araştırma Modeli



### 2.2.5. Analiz Yöntemi

Araştırma kapsamında cevaplayıcıların demografik özellikleri ile ilgili tanımlayıcı istatistikler frekans ve yüzde yöntemiyle yapılmıştır. Çalışmada ölçeğin ve alt boyutlarının geçerlilik ve güvenilirlik analizi Cronbach Alfa istatistiği ile saptanmıştır. Geçerlilik ve güvenilirlik çözümlerinin ardından ise araştırılan değişkenin hipotez testinde öngörülen farklı olup olmadığını araştırmak için One Sample t Test, ikiden fazla grup karşılaştırılması için One Way Anova ve gruplar arasında farklılığın hangi grup ya da gruplar arasında olduğunu belirlemek için Post Hoc Gabriel testiyle analizler gerçekleştirilmiştir.

### 2.3. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırmanın bu kısmında, tanımlayıcı istatistikler ve değişkenlere ilişkin hipotez testlerinin sonuçlarına ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Ölçeğin güvenilirlik oranları Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1 - Güvenilirlik Analizi.

Boyutlar	Cronbach's Alpha	İfade Değeri
Duygusal Bağlılık Boyutu	0,740	8
Devam Bağlılığı Boyutu	0,835	7
Normatif Bağlılık Boyutu	0,726	8
Toplam	0,849	23

Ölçeğinin Cronbach's Alpha değeri duygusal bağlılık boyutunda 0,74; devam bağlılığı boyutunda 0,83, normatif bağlılık boyutunda ise 0,72 olarak hesaplanmıştır. Cronbach's Alpha değerinin ölçek çalışmalarında en az 70 ve üzeri olması gerektiği genel kabul görmektedir (Seçer, 2017 : 219). Araştırmada kullanılan ölçeklerin Alpha değerleri  $0,74 > 0,70$ ,  $0,84 > 0,70$  ve  $0,73 > 0,70$  olduğundan ölçekler güvenlidir.

#### 2.3.1. Tanımlayıcı İstatistiklere İlişkin Bulgular

Bu konu başlığı altında araştırmaya katılan akademik ve idari personelin cinsiyete, yaşa, eğitim durumuna ve çalışma süresine göre dağılımı gösterilmektedir. Bu kapsamda çalışmaya katılan 302 çalışanın demografik dağılımı Tablo 2’de sunulmuştur.

**Tablo 2 - Katılımcıların Demografik Dağılımı.**

Kategori	Dağılım	Sayı	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	116	33
	Erkek	234	67
Yaş	30 yaş ve altı	80	23
	31 yaş - 40 yaş arası	169	48
	41 yaş ve üstü	101	29
Eğitim Durumu	Lise	27	8
	Üniversite	179	51
	Lisansüstü	144	41
Çalışma Süresi	3 yıl ve daha az	61	17
	4 yıl - 6 yıl arası	115	33
	7 yıl ve üstü	174	50
Akademik Unvan	Öğretim Üyesi	49	14
	Öğretim Görevlisi	26	7
	Araştırma Görevlisi	58	17
İdari Unvan	Akademik Birim Yöneticisi	12	3
	Akademik Bölüm Yöneticisi	12	3
	İdari Birim Yöneticisi	21	6
Genel Toplam	Memur	149	43
	Diğer	23	7
		350	100

Tablo 2'de görüleceği üzere cevaplayıcıların %67'sinin erkek, %33'ünün kadın olduğu görülmektedir. Kadın/Erkek oranına bakıldığında çalışmaya katılanların %50' den fazlasını erkekler oluşturmaktadır. Yaşları değerlendirildiğinde, %23'ü 30 yaş ve altı, %48'i 31 yaş ve 40 yaş arası, %29'u 41 yaş ve üstü yaşlarda olduğu görülmektedir. Personellerin %50 ye yakını 31 yaş ve 40 yaş aralığındaki kişiler oluşturmaktadır.

Ankete katılanların eğitim durumlarına bakıldığında %8'i lise, %51'i üniversite, %41'i lisansüstü mezun olduğu görülmektedir. Üniversite çalışanlarının genelinin eğitim seviyesinin oldukça yüksek olduğu söylenebilir. Çalışma sürelerine bakıldığında %17' sinin 3 yıl ve daha az, %33' ünün 4 yıl ve 6 yıl arası, %50' sinin 7 yıl ve daha fazla süre Üniversitede mesleki deneyime sahip oldukları görülmektedir.

Cevaplayıcıların akademik unvan dağılımının; %14'ü Öğretim Üyesi, %7'si Öğretim görevlisi, %17'si Araştırma görevlisi olduğu anlaşılmaktadır. İdari unvan dağılımının ise %3'ü Akademik Birim Yöneticisi, %3'ü Akademik Bölüm Yöneticisi, %6'sı İdari Birim Yöneticisi, %43'ü Memur ve %7'sini diğer meslek grubundaki kişiler oluşturmaktadır. %7'lik diğer meslek grubundaki çalışanları, akademik unvana sahip olup idari görevi bulunmayanlar veya idari görevi bulunup akademik unvana sahip olmayan kişiler oluşturmaktadır.

### 2.3.2. Fonksiyonel Değişkenlere Ait Bulgular

Bu kısımda fonksiyonel değişkenlere ait ifadeler, ifadelere katılım düzeyleri ve demografik özelliklerle ifadelere katılım düzeyi arasındaki ilişkiler olmak üzere iki başlıkta incelenmiştir.

#### 2.3.2.1. İfadelere Katılma Düzeylerine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında katılımcılara örgütsel bağlılık ile ilgili toplam 23 adet ifade yöneltilmiştir. Bu 23 adet ifade üç boyuta ayrılarak incelenmiştir. İlk 8 soru duygusal bağlılık boyutu, sonraki 7 soru devam bağlılığı boyutu ve son 8 soru normatif bağlılık boyutundan oluşmaktadır. Bağlılık boyutlarına ilişkin ifadeler One Sample T test ile analiz edilmiştir.

Duygusal Bağlılık boyutuna yönelik ifadelere ilişkin bulgular Tablo 3'de sunulmuştur.



**Tablo 3 - Duygusal Bağlılık Boyutu T Testi.**

No	İfade	p değeri	Sonuç
1	Meslek hayatımın geri kalanını bu kurumda tamamlayacağım için çok mutluyum.	0,760	P>0,05 <sup>ns</sup>
2	Kurumumu diğer insanlarla tartışmaktan, konuşmaktan hoşlanırım.	0,002	<b>P&lt;0,01**</b>
3	Bu kurumun problemlerini gerçekten, sanki kendi problemlerimmiş gibi hissedirim.	0,000	<b>P&lt;0,001***</b>
4	Bu kuruma bağlandığım gibi başka bir kuruma kolaylıkla bağlanabileceğimi düşünmüyorum.	0,000	<b>P&lt;0,001***</b>
5	Kurumumda kendimi ailenin bir parçası gibi hissetmem.	0,000	<b>P&lt;0,001***</b>
6	Bu kuruma duygusal olarak bağlılık hissediyorum.	0,000	<b>P&lt;0,001***</b>
7	Bu kurum benim için büyük bir kişisel anlama sahiptir.	0,000	<b>P&lt;0,001***</b>
8	Kurumuma güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum.	0,000	<b>P&lt;0,001***</b>

Tablo 3'te görüldüğü üzere çalışanlar; Üniversitenin problemlerini kendi problemleri gibi hissetmeleri, Üniversiteye çok bağlandıkları için başka kurumlara bağlanmada problem yaşayacağını düşünmeleri, kurumda kendilerini ailenin bir parçası gibi hissetmemeleri, kuruma duygusal olarak bağlılık hissetmeleri, kurumun çalışanlar için büyük bir kişisel anlama sahip olması ve kuruma güçlü bir aidiyet duygusu hissetmeleri ifadeleri istatistiksel açıdan ileri düzeyde anlamlı bulunmuştur (p<0,001). "Kurumumu diğer insanlarla tartışmaktan, konuşmaktan hoşlanırım" ifadesi istatistiksel açıdan çok anlamlı bulunmuştur (p<0,01). "Meslek hayatımın geri kalanını bu kurumda tamamlayacağım için çok mutluyum" ifadesi ise istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (p>0,05).

Devam Bağlılığı boyutuna yönelik ifadelerle ilişkin bulgular Tablo 4'te sunulmuştur.

**Tablo 4 - Devam Bağlılığı Boyutu T Testi.**

No	İfade	p değeri	Sonuç
9	Başka bir işe sahip olmadan işimden ayrılırsam olabilecek şeylerden korkarım.	0,000	<b>P&lt;0,001***</b>
10	İstesem bile şimdi kurumumdan ayrılmak benim için çok zor olur.	0,000	<b>P&lt;0,001***</b>
11	Eğer şimdi kurumumdan ayrılmak istersem hayatımdaki birçok şey alt üst olur.	0,093	P>0,05 <sup>ns</sup>
12	Kurumumdan şimdi ayrılmak benim için çok maliyetli olur.	0,000	<b>P&lt;0,001***</b>
13	Şu an kurumumda kalmaya istekli olduğum kadar zorunluym da.	0,000	<b>P&lt;0,001***</b>
14	Bu kurumdan ayrılmayı düşünmek için çok az alternatiflere sahip olduğumu hissediyorum.	0,629	P>0,05 <sup>ns</sup>
15	Bu kurumda çalışmayı sürdürmemin başlıca nedenlerinden biri başka bir kurumun burada sahip olduğum genel faydaları karşılayamayabilmesidir.	0,000	<b>P&lt;0,001***</b>

Tablo 4'ten de görüldüğü üzere çalışanların; başka bir işe sahip olmadan işinden ayrılırsa olabilecek şeylerden korktukları, isteseler bile kurumdan ayrılmanın onlar için çok zor olduğu, kurumdan ayrılmanın onlar için çok maliyetli olduğu, kurumda kalmaya istekli oldukları kadar zorunlu da oldukları, kurumda çalışmayı sürdürebilmelerinin başlıca nedenlerinden birinin de başka bir kurumun burada sahip oldukları genel faydaları karşılayamaması ifadeleri istatistiksel açıdan ileri düzeyde anlamlı bulunmuştur (p<0,001). "Eğer şimdi kurumumdan ayrılmak istersem hayatımdaki birçok şey alt üst olur" ifadesi ile "Bu kurumdan ayrılmayı düşünmek için çok az alternatiflere sahip olduğumu hissediyorum" ifadesi istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (p>0,05).

Normatif Bağlılık boyutuna yönelik ifadelerle ilişkin bulgular Tablo 5'te sunulmuştur.

**Tablo 5 - Normatif Bağlılık Boyutu T Testi.**

No	İfade	p değeri	Sonuç
16	İnsanların bugünlerde kurumdan kuruma çok sık geçtiğini düşünüyorum.	0,003	<b>P&lt;0,01**</b>
17	Bir insanın kurumuna daima bağlı olmak zorunda olduğuna inanıyorum.	0,660	P>0,05 <sup>ns</sup>
18	Bir kurumdan diğerine geçmek bana hiç etik görünmüyor.	0,000	<b>P&lt;0,001***</b>
19	Bu kurum için çalışmayı sürdürmemin başlıca nedenlerinden biri bağlılığın önemli olduğuna inanmam ve bu nedenle kalmayı ahlaki bir zorunluluk olarak hissetmemdir.	0,000	<b>P&lt;0,001***</b>
20	Daha iyi bir iş teklifi alsaydım, kurumumdan ayrılmamın doğru olduğunu düşünmezdim.	0,000	<b>P&lt;0,001***</b>
21	Bir kuruma bağlı olmanın değerli olduğuna inanırım.	0,000	<b>P&lt;0,001***</b>
22	İnsanlar mesleki hayatlarının çoğunu bir kurumda geçirirlerse daha iyi olur.	0,002	<b>P&lt;0,01**</b>
23	Bir iş insanı olmayı istemek bana çok mantıklı geliyor.	0,000	<b>P&lt;0,001***</b>

Tablo 5'teki ifadelerle bakacak olursak; bir kurumdan diğerine geçmenin etik görünmemesi, kurum için çalışmayı sürdürmelerinin başlıca nedenlerinden birinin bağlılığın önemli olduğuna inanması ve bu nedenle kalmayı ahlaki bir zorunluluk olarak hissetmesi, daha iyi bir iş teklifi aldıklarında kurumdan ayrılmamın doğru olduğunu düşünmemesi, bir kuruma bağlı olmanın değerli olduğuna inanması ve bir iş insanı olmayı istemenin çok mantıklı gelmesi ifadeleri istatistiksel açıdan ileri düzeyde anlamlı bulunmuştur ( $p<0,001$ ). “İnsanların bugünlerde kurumdan kuruma çok sık geçtiğini düşünüyorum” ifadesi ile “İnsanlar mesleki hayatlarının çoğunu bir kurumda geçirirlerse daha iyi olur” ifadesi istatistiksel açıdan çok anlamlı bulunmuştur ( $p<0,01$ ). “Bir insanın kurumuna daima bağlı olmak zorunda olduğuna inanıyorum” ifadesi istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

### 2.3.2.2. İfadelerle Demografik Özellikler Arasındaki İlişkiler

Bu üç boyut ayrıca demografik özellikler ile karşılaştırılarak analiz edilmiştir. Boyutlara ilişkin bulgulara bu konu başlığı altında yer verilmiştir. Cinsiyet faktörü ile bağlılık boyutları arasındaki ilişkiler Independent Samples T testi ile analiz edilmiştir.

Katılımcıların cinsiyet faktörü ve bağlılık boyutlarına ilişkin bilgiler tablo 6'da sunulmuştur.

**Tablo 6 - Cinsiyet Faktörü ve Bağlılık Boyutları Arasındaki İlişki.**

No	Boyutlar	Çift Uçlu p Değeri	Ortalama Farkı	Sonuç
1	Duygusal Bağlılık Boyutu	0,724	-0,02743	P>0,05 <sup>ns</sup>
		0,725	-0,02743	
2	Devam Bağlılığı Boyutu	0,026	0,21473	<b>P&lt;0,5*</b>
		0,020	0,21473	
3	Normatif Bağlılık Boyutu	0,698	0,02943	P>0,05 <sup>ns</sup>
		0,694	0,02943	

Tablo 6'dan görüleceği üzere devam bağlılığı boyutu ile cinsiyet faktörü arasında istatistiksel açıdan önemli ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ( $p<0,05$ ). Ortalama farklarına bakıldığında her iki cinsiyetin de aynı oranda devam bağlılığına sahip olduğu söylenebilir. Duygusal bağlılık boyutu ve normatif bağlılık boyutu ile cinsiyet faktörü arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır diyebiliriz ( $0>0,05$ ).

Katılımcıların yaş, eğitim, çalışma süresi ve unvan faktörleri ile bağlılık boyutlarına ilişkin ifadeler One Way Anova testiyle analiz edilmiştir. Yaş faktörü ve bağlılık boyutu arasındaki ilişki Tablo 7 ve Tablo 7'de sunulmuştur.



**Tablo 7 - Yaş Faktörü ve Bağlılık Boyutları Arasındaki İlişki.**

No	Boyutlar	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F Değeri	P Değeri	Sonuç
1	Duygusal Bağlılık Boyutu	1,412	2	,706	1,514	0,222	P>0,05 <sup>ns</sup>
		161,788	347	,466			
		163,200	349				
2	Devam Bağlılığı Boyutu	1,298	2	,649	,895	0,410	P>0,05 <sup>ns</sup>
		251,648	347	,725			
		252,946	349				
3	Normatif Bağlılık Boyutu	4,394	2	2,197	5,057	0,007	P<0,05*
		150,746	347	,434			
		155,140	349				

Tablo 7'de gösterilen verilere göre normatif bağlılık boyutu ile yaş faktörü arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ( $p<0,05$ ). Duygusal bağlılık boyutu ve devam bağlılığı boyutu ile yaş faktörü arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 8 - Normatif Bağlılık Boyutu ve Yaş Grupları Arasındaki İlişki Post Hoc Gabriel Testi.**

Yaş Grupları	Diğer Yaş Grupları	Ortalama Fark	Sayı	1	2
31-40 Yaş Arası	30 Yaş ve Altı	,14585	169	2,8151	
	41 Yaş ve Üstü	-,11332			
30 Yaş ve Altı	31-40 Yaş Arası	-,14585	80	2,9609	2,9609
	41 Yaş ve Üstü	-,25917*			
41 Yaş ve Üstü	31-40 Yaş Arası	,11332	101		3,0743
	30 Yaş ve Altı	,25917*			
			350	,290	,509

Tablo 8'den görüleceği üzere 41 yaş ve üstü çalışanlar, 31-40 yaş aralığındaki çalışanlardan ve 30 yaş altı çalışanlardan daha yüksek normatif bağlılığa sahip, 30 yaş ve altı çalışanlar da 31-40 yaş aralığındaki çalışanlardan normatif olarak daha yüksek bağlılığa sahiptir.

Katılımcıların eğitim faktörü ve bağlılık boyutlarına ilişkin bilgiler Tablo 9, 10 ve Tablo 11'de sunulmuştur.

**Tablo 9 - Eğitim Faktörü ve Bağlılık Boyutları Arasındaki İlişki.**

No	Boyutlar	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F Değeri	P Değeri	Sonuç
1	Duygusal Bağlılık Boyutu	10,178	2	5,089	11,541	0,000	P<0,001***
		153,021	347	,441			
		163,200	349				
2	Devam Bağlılığı Boyutu	4,039	2	2,020	2,815	0,061	P>0,05 <sup>ns</sup>
		248,907	347	,717			
		252,946	349				
3	Normatif Bağlılık Boyutu	6,242	2	3,121	7,274	0,001	P<0,001***
		148,897	347	,429			
		155,140	349	3,121			

Tablo 9'da görüldüğü üzere duygusal bağlılık ve normatif bağlılık boyutları ile eğitim faktörü arasında ileri düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ( $p<0,001$ ). Devam bağlılığı boyutu ile eğitim faktörü arasında anlamlı bir ilişki olmadığı söylenebilir ( $p>0,05$ ).

**Tablo 10 - Duygusal Bağlılık Boyutu ve Eğitim Grupları Arasındaki İlişki**  
Post Hoc Gabriel Testi.

Eğitim Grupları	Diğer Eğitim Grupları	Ortalama Fark	Sayı	1	2
Üniversite	Lise	-,31321*	179	2,9553	
	Lisansüstü	-,34591*			
Lise	Üniversite	,31321*	27		3,2685
	Lisansüstü	-,03270			
Lisansüstü	Lise	,03270	144		3,3012
	Üniversite	,34591*			
			350	1,000	,990

Tablo 10'dan görüleceği üzere lisansüstü eğitim düzeyindeki çalışanlar, üniversite mezunu ve lise mezunu eğitim düzeyindeki çalışanlardan daha yüksek duygusal bağlılığa sahip, lise mezunu eğitim düzeyindeki çalışanlar da üniversite mezunu çalışanlardan duygusal olarak daha yüksek bağlılığa sahiptir.

**Tablo 11 - Normatif Bağlılık Boyutu ve Eğitim Grupları Arasındaki İlişki**  
Post Hoc Gabriel Testi.

Eğitim Grupları	Diğer Eğitim Grupları	Ortalama Fark	Sayı	1	2
Üniversite	Lise	-,50670*	179	2,8359	
	Lisansüstü	-,11723			
Lisansüstü	Lise	-,38947*	144	2,9531	
	Üniversite	,11723			
Lise	Üniversite	,50670*	27		3,3426
	Lisansüstü	,38947*			
			350	,693	1,000

Tablo 11'den görüleceği üzere lise mezunu eğitim düzeyindeki çalışanlar, lisansüstü ve üniversite mezunu eğitim düzeyindeki çalışanlardan daha yüksek normatif bağlılığa sahip, lisansüstü eğitim düzeyindeki çalışanlar da üniversite mezunu çalışanlardan normatif olarak daha yüksek bağlılığa sahiptir.

Katılımcıların çalışma süresi faktörü ve bağlılık boyutlarına ilişkin bilgiler Tablo 12 ve Tablo 13'te sunulmuştur.

**Tablo 12 - Çalışma Süresi Faktörü ve Bağlılık Boyutları Arasındaki İlişki.**

No	Boyutlar	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F Değeri	P Değeri	Sonuç
1	Duygusal Bağlılık Boyutu	3,794	2	1,897	4,130	0,017	<b>P&lt;0,05*</b>
		159,405	347	,459			
		163,200	349				
2	Devam Bağlılığı Boyutu	,756	2	,378	,520	0,595	P>0,05 <sup>ns</sup>
		252,190	347	,727			
		252,946	349				
3	Normatif Bağlılık Boyutu	1,193	2	,596	1,344	0,262	P>0,05 <sup>ns</sup>
		153,947	347	,444			
		155,140	349				

Tablo 12'de görüldüğü üzere duygusal bağlılık boyutu ile çalışma süresi faktörü arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ( $0 < 0,05$ ). Devam bağlılığı boyutu ve normatif bağlılık boyutu ile çalışma süresi faktörü arasında anlamlı bir ilişkiden söz edilemez ( $p > 0,05$ ).

**Tablo 13 - Duygusal Bağlılık Boyutu ve Çalışma Süresi Grupları Arasındaki İlişki**  
Post Hoc Gabriel Testi.

Çalışma Süresi Grupları	Diğer Çalışma Süresi Grupları	Ortalama Fark	Sayı	1	2
4-6 Yıl Arası	3 Yıl ve Daha Az	-,30340*	115	2,9978	
	7 Yıl ve Üstü	-,14298			
7 Yıl ve Üstü	3 Yıl ve Daha Az	-,16042	174	3,1408	3,1408
	4-6 Yıl Arası	,14298			
3 Yıl ve Daha Az	4-6 Yıl Arası	,30340*	61		3,3012
	7 Yıl ve Üstü	,16042			
			350	,368	,270

Tablo 13'ten de görüleceği üzere 3 yıldan daha az süre Üniversitede çalışanlar, 7 yıl ve daha fazla çalışanlar ve 4-6 yıl arası çalışanlardan daha yüksek duygusal bağlılığa sahip, 7 yıl ve daha fazla çalışanlar da 4-6 yıl arasında iş deneyimine sahip çalışanlardan duygusal olarak daha yüksek bağlılığa sahiptir.

Katılımcıların akademik unvan faktörü ve bağlılık boyutlarına ilişkin bilgiler Tablo 14 ve Tablo 15'de sunulmuştur.

**Tablo 14 - Akademik Unvan Faktörü ve Bağlılık Boyutları Arasındaki İlişki.**

No	Boyutlar	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F Değeri	P Değeri	Sonuç
1	Duygusal Bağlılık Boyutu	2,934	2	1,467	4,355	0,015	<b>P&lt;0,05*</b>
		43,794	130	,337			
		46,729	132				
2	Devam Bağlılığı Boyutu	,978	2	,489	,792	0,455	P>0,05 <sup>ns</sup>
		80,317	130	,618			
		81,295	132				
3	Normatif Bağlılık Boyutu	1,164	2	,582	1,217	0,299	P>0,05 <sup>ns</sup>
		62,157	130	,478			
		63,321	132				

Tablo 14'te görüldüğü üzere duygusal bağlılık boyutu ile akademik unvan faktörü arasında anlamlı bir ilişki görülmektedir (p<0,05). Devam bağlılığı boyutu ve normatif bağlılık boyutu ile akademik unvan faktörü arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır (p>0,05).

**Tablo 15 - Duygusal Bağlılık Boyutu ve Akademik Unvan Grupları Arasındaki İlişki Post Hoc Gabriel Testi.**

Akademik Unvan Grupları	Diğer Akademik Unvan Grupları	Ortalama Fark	Sayı	1	2
Araştırma Görevlisi	Öğretim Üyesi	,28444	57	3,2284	
	Öğretim Görevlisi	,31750*			
Öğretim Görevlisi	Öğretim Üyesi	-,28444	27	3,2615	3,2615
	Araştırma Görevlisi	,03306			
Öğretim Üyesi	Öğretim Görevlisi	-,31750*	49		3,5459
	Araştırma Görevlisi	-,03306			
			133	,992	,088

Tablo 15'ten de görüleceği üzere öğretim üyelerinin, öğretim görevlileri ve araştırma görevlilerinden daha fazla duygusal bağlılığa sahip, öğretim görevlilerinin de araştırma görevlilerinden duygusal olarak daha yüksek bağlılığa sahip olduğu söylenebilir.

Katılımcıların idari unvan faktörü ve bağlılık boyutlarına ilişkin bilgiler Tablo 16 ve Tablo 17'de sunulmuştur.

**Tablo 16 - İdari Unvan Faktörü ve Bağlılık Boyutları Arasındaki İlişki.**

No	Boyutlar	Kareler Toplamı	SD	Kareler Ortalaması	F Değeri	P Değeri	Sonuç
1	Duygusal Bağlılık Boyutu	11,505	4	2,876	6,542	,000	<b>P&lt;0,05*</b>
		151,678	345	,440			
		163,182	349				
2	Devam Bağlılığı Boyutu	2,243	4	,561	,772	,544	P>0,05 <sup>ns</sup>
		250,769	345	,727			
		253,013	349				
3	Normatif Bağlılık Boyutu	1,736	4	,434	,977	,420	P>0,05 <sup>ns</sup>
		153,355	345	,445			
		155,092	349				

Tablo 16'da görüldüğü üzere duygusal bağlılık boyutu ile idari unvan faktörü arasında anlamlı bir ilişki görülmektedir ( $p<0,05$ ). Devam bağlılığı boyutu ve normatif bağlılık boyutu ile idari unvan faktörü arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 17- Duygusal Bağlılık Boyutu ve İdari Unvan Grupları Arasındaki İlişki Post Hoc Gabriel Testi.**

İdari Unvan Grupları	Diğer İdari Unvan Grupları	Ortalama Fark	Sayı	1	2
Memur	Akademik Birim Yöneticisi	-,77459*	149	2,9462	
	Akademik Bölüm Yöneticisi	-,46662*			
	İdari Birim Yöneticisi	-,26007			
	Diğer Unvan	-,26639*			
İdari Birim Yöneticisi	Akademik Birim Yöneticisi	-,51452	21	3,2063	3,2063
	Akademik Bölüm Yöneticisi	-,20654			
	Memur	,26007			
	Diğer Unvan	-,00631			
Diğer Unvan	Akademik Birim Yöneticisi	-,50821*	23	3,2126	3,2126
	Akademik Bölüm Yöneticisi	-,20023			
	İdari Birim Yöneticisi	,00631			
	Memur	,26639*			
Akademik Bölüm Yöneticisi	Akademik Birim Yöneticisi	-,30798	12	3,4129	3,4129
	İdari Birim Yöneticisi	,20654			
	Memur	,46662*			
	Diğer Unvan	,20023			
Akademik Birim Yöneticisi	Akademik Bölüm Yöneticisi	,30798	12	3,7208	3,7208
	İdari Birim Yöneticisi	,51452			
	Memur	,77459*			
	Diğer Unvan	,50821*			
			217	,168	,090

Tablo 17'deki verilere bakılacak olursa Akademik Birim Yöneticisi; Akademik Bölüm Yöneticisi, İdari Birim Yöneticisi, Memur ve diğer unvana sahip çalışanlardan da fazla duygusal bağlılığa sahip olduğu görülmektedir. Memurların, Akademik Birim Yöneticisi, Bölüm Yöneticisi, İdari Birim Yöneticisi ve diğer meslek grubu unvanına sahip çalışanlardan daha az duygusal bağlılığa sahip olduğunu söylemek mümkündür.

### Sonuç

Karabük Üniversitesinde gerçekleştirilen çalışmaya 302 öğrenci katılmıştır. Katılımcıların (116) %33'ü kadın, (234) %67'si erkektir. Çalışmanın evreni Karabük Üniversitesi ile sınırlıdır. Araştırılan değişkenin hipotez testinde öngörülenden farklı olup olmadığını araştırmak için One Samla t Test, ikiden fazla grup karşılaştırılması için One Way Anova ve gruplar arasında farklılığın hangi grup ya da gruplar arasında olduğunu belirlemek için Post Hoc Gabriel testiyle analizler gerçekleştirilmiştir.

Örgütsel bağlılık ile çeşitli sektörlerde yapılmış çok fazla çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmada bir üniversitede çalışan akademik ve idari personelin bireysel olarak en fazla hissettikleri duygular ifadesel olarak ortaya konulmuştur. Her bir bağlılık boyutu çalışanların sosyo-demografik

özelliklerine göre ayrı ayrı değerlendirilip analiz edilmiştir. Elde edilen sonuçlar Karabük Üniversitesinde çalışan akademik ve idari personel için geçerlidir. Diğer sektörlerde veya farklı üniversitelerde farklı sonuçlar ortaya çıkabilecektir.

Duygusal bağlılık boyutu ifadelerinin analizine göre; "Meslek hayatımın geri kalanını bu kurumda tamamlayacağım için çok mutluyum" ifadesi istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ve duygusal bağlılık boyutu ile ilgili bir ilişkisi yoktur. Karabük Üniversitesi çalışanları duygusal bağlılık boyutunda meslek hayatının geri kalan kısmını söz konusu kurumda tamamlamak istemedikleri anlaşılmaktadır.

Devam bağlılığı boyutu ifadeleri değerlendirildiğinde; "Eğer şimdi kurumumdan ayrılmak istersem hayatımdaki birçok şey alt üst olur" ifadesi ile "Bu kurumdan ayrılmayı düşünmek için çok az alternatife sahip olduğumu hissediyorum" ifadesi istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ve devam bağlılığı boyutu ile ilgili bir ilişkisi yoktur. Devam bağlılığı ile ilgili bu iki ifadeden anlaşılacağı üzere söz konusu ifadeler çalışanların devam bağlılığı düzeyi açısından yetersiz kalmakta olduğu anlaşılmaktadır.

Normatif bağlılık boyutu analizine göre; "Bir insanın kurumuna daima bağlı olmak zorunda olduğuna inanıyorum" ifadesi istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ve normatif bağlılık boyutu ile ilgili bir ilişkisi yoktur. Çalışanların kuruma daima bağlı kalmak zorunluluğuna inanıyorum ifadesine katılmamaları, kendilerini Üniversite ile sürekli iş ilişkisinde görmek istemedikleri anlamında değerlendirilebilir.

Bağlılık boyutları ve katılımcıların demografik özellikleri arasındaki ilişkiler incelendiğinde; cinsiyet faktörü ve devam bağlılığı boyutu arasındaki ilişkinin önemli ve anlamlı olduğu görülmektedir. Ortalama farklarına bakıldığında her iki cinsiyet arasında bir farklılık olmadığı söylenebilir. Diğer iki boyut olan duygusal bağlılık boyutu ve normatif bağlılık boyutu ile cinsiyet faktörü arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Yaş faktörü ve bağlılık boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde; normatif bağlılık boyutunun yaş faktörü ile anlamlı bir ilişkisi olduğu söylenebilir. 41 yaş ve üstü çalışanlar; 31-40 yaş aralığındaki çalışanlardan ve 30 yaş altı çalışanlardan daha yüksek normatif bağlılığa sahip, diğer bir ifadeyle yaşlıların bağlılığı daha yüksektir. 30 yaş ve altı çalışanlar ise 31-40 yaş aralığındaki çalışanlardan normatif olarak daha yüksek bağlılığa sahiptir. Normatif bağlılık boyutu açısından, yaşı büyük olanların yaşı küçük olanlara göre daha fazla bağlılık gösterdiği söylenebilir. En genç yaş aralığında bulunan çalışanlar ise orta yaş grubundaki çalışanlardan daha fazla bağlılık göstermektedir.

Eğitim faktörü ve bağlılık boyutları arasındaki ilişkiye bakıldığında; duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile eğitim faktörü arasında ileri düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Duygusal bağlılık boyutunda; lisansüstü çalışanlar, üniversite mezunu ve lise mezunu çalışanlardan daha yüksek duygusal bağlılığa sahip, lise mezunu çalışanlar da üniversite mezunu çalışanlardan duygusal olarak daha yüksek bağlılığa sahiptir. Normatif bağlılık boyutunda incelendiğinde ise lise mezunu çalışanlar; lisansüstü ve üniversite mezunu çalışanlardan daha yüksek normatif bağlılığa sahip, lisansüstü çalışanlar da üniversite mezunu çalışanlardan normatif olarak daha yüksek bağlılığa sahiptir.

Çalışma süresi faktörü ile bağlılık boyutları arasındaki ilişkiler incelendiğinde; duygusal bağlılık boyutu ile çalışma süresi faktörü arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. 3 yıldan daha az süre üniversitede çalışanlar; 7 yıl ve daha fazla çalışanlar ve 4-6 yıl arası çalışanlardan daha yüksek duygusal bağlılığa sahip, 7 yıl ve daha fazla çalışanlar da 4-6 yıl arası iş deneyimine sahip çalışanlardan duygusal olarak daha yüksek bağlılığa sahiptir. Üniversitede çalışma süresi az olanların, örgütsel bağlılığı yüksek düzeyde olduğu söylenebilir.

Akademik unvan faktörü ve bağlılık boyutları arasındaki ilişkiler incelendiğinde; duygusal bağlılık boyutu ile akademik unvan faktörü arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Öğretim üyeleri; öğretim görevlileri ve araştırma görevlilerinden daha fazla duygusal bağlılığa sahip, öğretim görevlilerinin de araştırma görevlilerinden duygusal olarak daha yüksek bağlılığa sahip olduğu söylenebilir. Buna göre duygusal bağlılık boyutu öğretim üyelerinde diğerlerine göre daha yüksek denilebilir.

İdari unvan faktörü ve bağlılık boyutları arasındaki ilişkiler incelendiğinde ise; duygusal bağlılık boyutu ile idari unvan faktörü arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Akademik birim yöneticisinin, diğer unvanlara sahip çalışanlardan daha fazla duygusal bağlılığa sahip olduğu tespit edilmiştir. Memurların; üst yönetim çalışanlarına kıyasla duygusal anlamda bağlılığının daha az olduğu görülmüştür.

Araştırmada tercih edilen ölçekle beraber farklı durumları ölçen ölçeklerin de kullanılması, değişkenlerin ayrıntılı değerlendirilebilmesi anlamında katkı sağlayacaktır. Yine çalışmada elde edilen veriler ileride yapılacak olan çalışmalar için önemli bir zemin teşkil etmektedir. Bu doğrultuda yeni çalışmalar için yukarıda belirtilen eksik ve sınırlılıklar gözetilerek daha kapsamlı ve temsil gücü daha yüksek sonuçlar elde edilebilir. Farklı kurumlarda örgütsel bağlılığı etkileyen iş tatmini, motivasyon, işyeri tansiyonu, psikolojik sermaye vb. değişkenler ile ilişkilendirilerek bağlılık boyutları incelenebilir. Yapılan incelemeler sonucunda eksik kalan unsurlar güçlendirilebilir, insan kaynakları yönetimi uygulamaları zenginleştirilebilir, çalışanların adanmışlık, örgütsel vatandaşlık gibi daha güçlü duygular geliştirebilmelerini destekleyecek uygulanabilir stratejiler üzerinde iyileştirmeler yapılabilir.

### Kaynakça

Altunışık R., Coşkun R., Bayraktaroğlu S., Yıldırım E. (2012), **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri**, Sakarya Yayıncılık, Sakarya.

Asrar-ul-Haq, Muhammad, K. PeterKuchinke, Anam Iqbal (2017). “The relationship between corporate social responsibility, job satisfaction, and organizational commitment: Case of Pakistani higher education”, **Journal of Cleaner Production**, Volume 142, Part 4, pp. 2352-2363.

Bayram, L. (2005), “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”, **Sayıştay Dergisi** Sayı:59, 125-139.

Çöl, G. (2004) *Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kocaeli.

Demirkol, A. Y. (2014), “Eğitim Kurumlarında Örgütsel Bağlılık: Meslek Yüksekokulları Üzerine Bir Araştırma”, **Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi Uluslararası E-Dergi- Nisan, Cilt:4 Özel Sayı:1**.

Duygulu, S. ve Abaan, S. (2007), “Örgütsel Bağlılık: Çalışanların Kurumda Kalma ya da Kurumdan Ayrılma Kararının Bir Belirleyicisi”, **Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Bölümü, Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi**, 61–73.

Ergun, T. (1975), “Uluslararası Örgütlerde Bağlılık Kavramı”, **AMME İdaresi Dergisi** 8(4), 97-106.

Gül, H., Oktay, E., Gökçe, H. (2008), “İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama” **Akademik Bakış, Sayı 15, Ekim, Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi** Issn:1694-528, İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası Kırgız- Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Hüseyinklioğlu, B. (2010), *Bireysel Değerler ve Örgütsel Bağlılık Düzeyi İlişkisi: Asker Hastanesi Çalışanları Üzerinde Bir İnceleme*, Adana Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Adana.

Kılıç, G. (2008), *Kariyer Yönetimi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.

Konya, Valentin, Dejan Matić ve Jasmina Pavlović (2016). “The Influence of Demographics, Job Characteristics and Characteristics of Organizations on Employee Commitment”, **Acta Polytechnica Hungarica** Vol. 13, No. 3, pp. 119-138.



Kurşunoğlu, A., Bakay, E. ve Tanrıöğen, A. (2010), “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri”, **Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı 28, Ss. 101-115.

Küçüközkan, Y. (2015), “Örgütsel Bağlılık ile Cinsiyet Arasındaki İlişki: Hastanelerde Çalışan Sağlık Personeli Üzerinde Bir Araştırma”, **Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi**, Güz, Cilt 1, Sayı 1

Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1997), **Commitment in the Workplace. Theory, Research and Application**, Sage Publications, London.

Meyer, J. P. ve Herscovitch, L. (2001), “Commitment in the Workplace Toward a General Model”, Department of Psychology, University of Western Ontario, London, Ontario, Canada N6A 5C2, **Human Resource Management Review** 11, pp. 299-326.

Meyer, John P. ve Allen, Natalie J. (1990), “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization”, **Journal of Occupational Psychology**, 63, 1-18 Printed in Great Brita

Özutku, H. (2008), “Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık ile İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt/Vol:37, Sayı/No:2, 79-97.

Yüceler, A. (2009), “Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı, 22.