

KİŞİSEL ÖZELLİKLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNE ETKİLERİ VE KAMU ÜNİVERSİTELERİNDE BİR UYGULAMA

Güner ÇÖL^(*)
Hasan GÜL^(**)

Özet: Bu çalışmanın amacı kişisel özellikler (yaş, eğitim düzeyi, görev süresi ve ücret düzeyi) ile örgütsel bağlılık türleri arasındaki ilişkileri incelemektir. 13 kamu üniversitesinde 403 akademisyen ve 222 idari personelden elde edilen veriler akademik ve idari personel ayrımı yapılarak analiz edilmiş ve kişisel özelliklerin duygusal, normatif ve devamlılık bağlılığı üzerindeki etkileri karşılaştırılmıştır. Elde edilen bulgular her bir kişisel özelliğin örgütsel bağlılık türleri ile farklı ilişkilere sahip olduğunu göstermektedir

Anahtar Kelimeler: Duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı, normatif bağlılık, kişisel özellikler.

Abstract: The aim of this study is to examine the relationship between the personal characteristics (age, level of education, length of service, level of salary) and types of organizational commitment. Data obtained from 403 academic and 222 administrative employees of 13 state universities in Turkey was analyzed separately and the effects of personal characteristics on affective, normative and continuance commitment were compared. SPSS results revealed that each personal characteristic was differentially related to various types of organizational commitment.

Keywords: Affective commitment, continuance commitment, normative commitment, personal characteristics.

I. Giriş

İçinde yaşadığımız bilgi çağında rekabet şartları ve yönetim paradigmaları büyük bir hızla değişmektedir. Bu hızlı değişime ayak uydurabilmek için örgütlerin, dolayısıyla da yöneticilerin işgörenlerle olan mevcut ilişkilerini gözden geçirmesi ve yeniden yapılandırması gerekmektedir. Bu ilişkideki en kritik nokta ise örgütsel bağlılıktır. Çünkü örgütsel bağlılık, işgörenin çalıştığı örgüte karşı hissettiği bağın bir ifadesidir.

İşgörenlerin yaptıkları işten ve çalıştıkları örgütten memnun olmalarını sağlamak, artık örgütler tarafından mal ve/veya hizmet üretmek gibi temel bir amaç olarak görülmektedir. Bu amacın gerçekleştirilmesinde bireyin çalıştığı örgütün hedeflerini benimsemesi ve o örgüt içinde varlığını sürdürmeyi istemesi anlamına gelen örgütsel bağlılık ön plana çıkmaktadır. Örgütsel bağlılıkla ilgili çok sayıda araştırma olmasına rağmen, onun doğası, öncülleri, sonuçları ve ilişkileri konusu hala belirsizliğini korumaktadır. Bu nedenle örgütsel bağlılığın öncülleri arasında yer alan kişisel özelliklerin bağlılık türleri üzerindeki etkilerinin analizi bu çalışmanın özünü oluşturmaktadır.

^(*) Dr. Gaziosmanpaşa Üniversitesi Zile Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu

^(**) Dr. Gaziosmanpaşa Üniversitesi Zile Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu

II. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Bir kavram ve anlayış biçimi olarak bağlılık, toplum duygusunun olduğu her yerde var olup, toplumsal içgüdünün duygusal bir anlatım biçimidir. Kölenin efendisine, memurun görevine, askerin yurduna sadakati anlamındaki bağlılık, eski söyleniş şekliyle sadakat, sadık olma durumunu anlatmaktadır. Bireylerce hissedilen en güçlü duygulardan biri olan bağlılık, aynı zamanda bir kişiye, bir düşünceye, bir kuruma ya da kendimizden daha büyük gördüğümüz bir şeye karşı gösterdiğimiz bağlılığı ve yerine getirmek zorunda olduğumuz bir yükümlülüğü ifade etmektedir (Balay, 2000: 12).

Özellikle 1970'lerden sonra üzerinde oldukça fazla durulan ve işgörenlerin işle ilgili tutumlarından biri olan örgütsel bağlılık kavramının tanımı üzerinde henüz bir fikir birliğine varılamamıştır. Bunun en önemli nedeni, sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış gibi farklı disiplinlerden gelen araştırmacıların konuyu kendi uzmanlık alanları temelinde ele almalarıdır. Bu nedenle örgütsel bağlılık literatürü incelendiğinde birbirinden farklı birçok bağlılık tanımına rastlamak mümkündür (Oliver, 1990: 21). Bağlılığa ilişkin tanımlar oldukça çok olmasına rağmen bu tanımların hemen hemen hepsi davranışsal ve tutumsal olmak üzere iki temel yaklaşım altında toplanmaktadır.

Davranışsal yaklaşım açısından bağlılık, örgütten ziyade bireyin davranışlarına yönelik olarak gelişmektedir. Örneğin, birey bir davranışta bulduktan sonra bazı faktörlerin etkisiyle o davranışı sürdürmekte ve ona uygun veya onu haklı gösteren tutumlar geliştirmektedir. Bu tutumlar da, davranışın tekrarlanma olasılığını yükseltmektedir (Meyer ve Allen, 1991: 62; Oliver, 1990: 20).

Tutumsal yaklaşımı benimseyerek tutumsal bağlılık üzerinde yoğunlaşan araştırmacıların uzmanlık alanlarının örgütsel davranış olduğu görülmektedir. Bu yaklaşıma göre bağlılık; bireyin çalışma ortamını değerlendirmesi sonucu oluşan ve bireyi örgüte bağlayan duygusal bir tepkidir. Diğer bir ifadeyle bağlılık, bireyin örgütle bütünleşmesi ve örgüte katılımının nisbi gücüdür (Clifford, 1989: 144).

Allen ve Meyer (1990) bu iki boyutlu yaklaşıma, Weiner ve Vardi'den esinlenerek normatif bağlılık adını verdikleri, üçüncü bir boyut katmışlardır (Wasti, 2002: 525-526; Meyer vd., 2002: 21).

A. Allen ve Meyer'in Üçlü Örgütsel Bağlılık Modeli

Allen ve Meyer'e göre tutumsal bağlılık "işgörenlerin örgütle ilişkisini yansıtan psikolojik bir bağdır". Bu yazarlara göre literatürdeki tüm örgütsel bağlılık yaklaşımları üç temel öğeye dayanmaktadır. Söz konusu öğeler (Allen ve Meyer, 1990: 2):

- Duygusal bağlanma,
- Algılanan maliyet ve
- Zorunluluk'tur.

Allen ve Meyer bu üç ögeyi esas alarak örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere birey ile örgüt arasında yaşanan üç temel ilişkiden kaynaklandığını ortaya koymuşlardır.

A.1. Duygusal Bağlılık

Duygusal bağlanma ögesi, örgütsel bağlılık literatüründe en fazla ilgi gören bağlılık ögesidir. Allen ve Meyer bu ögenin temel alındığı bağlılık türünü duygusal bağlılık olarak adlandırmışlardır. Duygusal bağlılık, bireyin örgüt ile özdeşleşmesi, örgüte katılımı ve örgütle arasında duygusal bir bağ hissetmesidir. Bağlılığın bu türünde, birey kendini örgütün bir parçası gibi gördüğünden, örgüt onun için büyük bir anlam ve önem taşımaktadır. Dolayısıyla bireyler örgüt üyeliğini devam ettirmekte ve bundan mutluluk duymaktadırlar (Allen ve Meyer, 1990: 2-6).

Çalıştığı örgüte duygusal olarak bağlı olan bireyler örgütte kalmaya devam ederler, çünkü örgüt üyeliğini sürdürme konusunda isteklidirler. Bu istek, bireyin örgütle özdeşleşme ve örgütsel amaçlara ulaşma konusunda örgüte yardım etme isteğinin derecesine göre değişebilmektedir (Ketchland, 1998: 112). Tutumsal kaynaklı olan duygusal bağlılık, literatürde en sık rastlanan bağlılık türüdür. Güçlü duygusal bağlılığa sahip bireyler örgütün amaçlarını ve değerlerini benimseyerek, örgüt yararına beklenenden daha fazla çaba sarfeder ve üyeliklerini devam ettirirler. Bu yönüyle duygusal bağlılık örgütler tarafından en fazla arzulanan bağlılık türüdür.

A.2. Devamlılık Bağlılığı

Algılanan maliyet ögesinin temel alındığı yaklaşımlarda duyguların örgüte bağlanmadaki rolünün çok az olduğu düşünülmektedir. Allen ve Meyer, Becker'in (1960) yan bahis kuramını esas alan ve maliyet ögesine dayanan bu bağlılık türünü devamlılık bağlılığı olarak adlandırmışlardır. Devamlılık bağlılığı, birey için örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağı düşüncesiyle örgüt üyeliğinin sürdürülmesi durumudur. Bu tür bağlılıkta birey istese de örgütten ayrılamamaktadır; çünkü ayrılmak onun için maliyet ve birtakım güçlükler doğurmaktadır. Zira devamlılık bağlılığı, örgüte yapılan yatırımların miktarı ve işgörenlerin algıladığı alternatif iş imkanlarının sayısı gibi faktörler tarafından açıklanmaktadır (Allen ve Meyer, 1990: 3-4).

Üyelerin örgütten ayrıldıkları durumda katlanacakları maliyet ve karşılaşacakları güçlükler örnek olarak başka bir örgütün şartlarına uyum sağlamak, bir başka şehre taşınmak ya da hak edilen tazminatlar konusunda uğranılacak zararlar gösterilebilir. Karşılaşılan en kötü sonuç ise, örgütten ayrılan bir işgörenin işsiz kalabilmesidir.

A.3. Normatif Bağlılık

Allen ve Meyer (1990), zorunluluk ögesine dayanan bu bağlılık türüne normatif bağlılık adını vermişlerdir. Normatif bağlılık, bireyin örgüte karşı sorumluluğu ve görevleri olduğuna inanarak, kendini örgütte kalmaya mecbur hissetmesine dayanan bir bağlılık türüdür. Buradaki zorunluluk, devamlılık bağlılığında olduğu gibi örgütle ilgili çıkarılara dayanmamaktadır. Bireyin ailesi, ait olduğu toplum veya çalıştığı örgüt ona sürekli sadakatin bir erdem olduğunu vurgulamakta ya da çevresinde yıllarca tek örgütte çalışan kişilerden övgüyle söz edilmektedir. Dolayısıyla, birey sadakatin önemli olduğuna inanarak örgütte kalmayı ahlaki bir zorunluluk olarak görmektedir. Diğer bir ifadeyle, doğru ve ahlaki olduğuna inandığı için örgüt üyeliğini sürdürmektedir (Allen ve Meyer, 1990: 4). Görüldüğü gibi her üç bağlılık türü de bağlılığı;

- Bireyin örgütle olan ilişkisini yansıtan ve
- Örgütteki üyeliğin devamı ve nedenleri konusunda bilgi veren psikolojik bir durum (Chen ve Francesco, 2003: 491) olarak belirtmektedir.

Üç bağlılık türünün diğer bir ortak noktası da, çalışan ile örgüt arasında gelişen ve örgütten ayrılma ihtimalini azaltan bir bağdan söz etmeleridir. Fakat bu bağın niteliği, açıklanan bu üç yaklaşıma göre farklılık göstermektedir. Yüksek duygusal bağlılığa sahip olanlar istedikleri için, devamlılık bağlılığı gösterenler çıkarları böyle gerektirdiği için, normatif bağlılık duyanlar ise böyle olması gerektiğine ve yaptıklarının doğru olduğuna inandıkları için örgüt üyeliğini devam ettirmektedirler.

Söz konusu üç bağlılık tutumsal bağlılığın türleri olmaktan çok, tutumsal bağlılığın farklı bileşenleridir. Çünkü örgüt üyeleri söz konusu psikolojik durumların birinde farklı derecelerde yer alabilmektedir. Örneğin bazı üyeler örgütte kalmak için hem güçlü bir ihtiyaç, hem de güçlü bir zorunluluk hissedebilirler, ancak bu yönde davranmak için istek duymayabilirler. Bazıları ise, örgütte kalmak yönünde ne bir zorunluluk, ne de bir gereksinim duymakta, fakat örgütte kalmayı isteyebilmektedirler.

III. Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Türleri Üzerine Etkileri

A. "Yaş"ın Örgütsel Bağlılığa Etkileri

"Yaş" değişkeni genellikle kıdem ve hizmet süresi ile birlikte ele alınmaktadır. Yaşı tek başına bir demografik değişken olarak ele alan bir çalışmada, yaş ile bağlılık arasındaki ilişkinin negatif yönlü olduğu tespit edilmiştir (Alvi ve Ahmed, 1987: 267-280).

Yaş değişkenini ele alan pek çok araştırmada, yaş arttıkça bağlılığın da arttığına ilişkin bulgular elde edilmiştir (Angle ve Perry, 1981: 1-14 ; Mathieu ve Zajac, 1990: 171-194). Angle ve Perry (1981) işgörenlerin yaşları ilerledikçe, alternatif iş bulma ya da farklı bir eğitim alma imkanlarının azaldığını, bu nedenle üyesi oldukları örgütlere olan bağlılıklarının arttığını ifade etmektedirler. Allen ve Meyer (1993) ise, yaşla örgütsel bağlılık

arasındaki ilişkinin örgütsel bağlılığın her boyutu için ayrı ayrı incelenmesi gerektiğini savunmaktadırlar. Buna göre duygusal bağlılık, çalışanın yaşıyla birlikte artış gösterirken, devamlılık bağlılığı çalışanın yaşından etkilenmemektedir.

Luthans ve arkadaşları (1987) yaş ile örgütsel bağlılık arasında olumlu bir ilişkinin bulunduğunu ileri sürmektedirler (Luthans vd., 1987: 221). İşgörenin yaşının ilerlemesi, aynı zamanda çalıştığı örgütteki yatırımlarının da (terfi etme, ücret artışı, hak edilen tazminat vb.) artması anlamına gelmektedir. Bu durum diğer örgütlerin ve iş alternatiflerinin çekiciliğini azaltmaktadır. Öte yandan örgütte fazla miktarda yatırıma sahip olmayan genç işgörenlerin, yaşlı işgörelere kıyasla örgütlerine daha az bağlılık gösterdikleri ortaya konulmuştur (Hrebiniak ve Alutto, 1972: 562). Bu sebeple bağlılığı düşük düzeyde olan genç işgörenlerin, işi bırakma eğilimlerinin daha yüksek olduğu öne sürülmektedir (Blau ve Lunz, 1998: 260).

B. Eğitim Düzeyinin Örgütsel Bağlılığa Etkileri

Örgütsel bağlılığın belirleyicisi olarak ele alınan bir diğer değişken ise, işgörenlerin eğitim düzeyidir. Eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında ters yönlü bir ilişki bulunmaktadır (Angle ve Perry, 1981: 1-14; Glisson ve Durick, 1988: 61-81). İşgörenin eğitim düzeyi arttıkça çalıştığı örgüte karşı olan bağlılığı azalmaktadır. Çünkü, eğitim düzeyi artan işgörenin örgütten beklentileri de artmaktadır. Aynı zamanda eğitim düzeyinin artmasına paralel olarak alternatif iş imkanları da artış göstermektedir.

Örgütsel bağlılıkla eğitim düzeyi arasındaki ters yönlü ilişkiyi destekleyen çeşitli araştırmaların yanı sıra, bazı araştırmacılar, sözü edilen ilişkinin yeterince açık ve güçlü olmadığına dair bulgular elde etmişler ve bu ilişkinin önemsenmemesi gerektiğini belirtmişlerdir. Diğerleriyle karşılaştırıldığında bireylerin farklı eğitim düzeylerinde olmaları, onların örgütte daha fazla kalma isteğini ortaya çıkarmıştır (Tsui vd., 1992: 568). Ayrıca, daha ileri düzeyde formel bir eğitim almayı düşünmeyen işgörenlerin, eğitim almayı planlayan veya eğitimleri ile ilgili düşüncelerinde belirsizlik yaşayan işgörelere kıyasla daha yüksek bağlılık gösterdikleri ileri sürülmektedir (Hrebiniak ve Alutto, 1972: 562).

C. Görev Süresinin Örgütsel Bağlılığa Etkileri

Örgüt içinde herhangi bir ünvan ya da pozisyonda çalışılan süre örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Bunun yanı sıra bir örgütte geçirilen toplam hizmet süresi de örgütsel bağlılığı etkileyen bir başka değişkendir. Örgütsel bağlılıkla kıdem arasında pozitif bir ilişki mevcuttur. Diğer bir deyişle örgütte çalışılan süre arttıkça, örgütsel bağlılık da artmaktadır (McCaul vd., 1995: 80-90). Cohen (1993) işgörenlerin çalışma süresi arttıkça, örgütten elde ettikleri kazançların da arttığını öne sürmektedir. Çünkü hizmet süresi de örgüte yapılan

bir yatırım niteliği taşımaktadır. Bu yatırımları kaybetmek istemeyen işgörenler çalıştıkları örgüte daha fazla bağlanmaktadır.

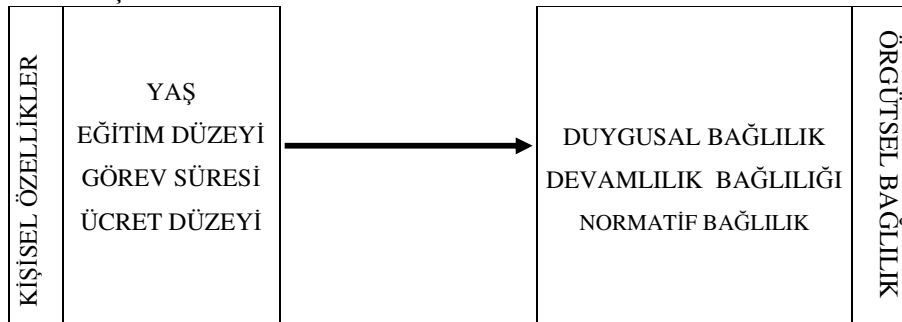
Genellikle bağlılık hem yaş hem de kıdemle olumlu bir ilişki içerisindedir (Angle ve Perry, 1981: 1-14). Ancak, yaş ve kıdemle bağlılığı doğrudan etkilemediğini savunan çalışmalar da bulunmaktadır. Yaş ve kıdemle bağlılıkla ilişkisini belirlemek için araştırmacılar, farklı yaş gruplarından, farklı hizmet süresine sahip çalışanları karşılaştırmışlardır. Becker, yaş ve kişinin örgütüne yaptığı yatırımlar arasında pozitif bir ilişki tespit etmiştir. Ritzer ve Trice ise, kıdem ile örgüte yapılan yatırım arasında güçlü bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuştur. Öte yandan yaş ve kıdem farklı bağlılık türleri üzerinde farklı etkiler göstermektedir (Allen ve Meyer, 1993: 49-61). Yaş ve kıdem birbirine paralel değişkenler olmasına rağmen, çoğunlukla yaş duygusal bağlılıkla, kıdem ise devamlılık bağlılığı ile ilişkili bulunmuştur.

D. Ücret Düzeyinin Örgütsel Bağlılığa Etkileri

Örgütsel bağlılığı etkileyen en önemli özelliklerden biri de bireylerin ücret düzeyidir. Kar amacı gütmeyen örgütler dışında, hemen hemen örgütlerin tamamında işgörenler belirli bir ücret karşılığı çalıştıkları için, işi bırakıp bırakılmama kararının alınmasında en belirleyici faktörlerden birinin ücret olduğu öne sürülmektedir. Dolayısıyla işgörenlerin ücret düzeyleri ile bağlılıkları arasında güçlü bir ilişki bulunmaktadır (Byington ve Johnston, 1991: 3-10).

İşgörenlerin ücret dağılımındaki adaleti algılama biçimleri de örgütsel bağlılığı etkilemektedir (Johnson ve Jones, 1991: 235-244). Birey örgüt yönetiminin ücret politikasını ne derece adil ve dengeli bulursa, duyduğu bağlılık da o derece yüksek olacaktır. Özellikle üst düzey çalışanlar için ücret, örgütsel bağlılığı etkileyen çok önemli bir unsurdur (Cohen, 1992: 539-554).

Konuyla ilgili literatürdeki çalışmalara dayanarak araştırmanın kavramsal modeli aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur. Şekil 1’de verilen bu modelden de anlaşılacağı üzere, çalışmanın temel hipotezi, “kişisel özellikler, işgörenlerin çalıştıkları örgüte olan bağlılıkları üzerinde etkilidirler” şeklinde belirlenmiştir.



Şekil 1. Araştırmanın Kavramsal Modeli

IV. Metodoloji ve Verilerin Analizi

A. Veri Toplama Metodu ve Örneklem

Bu çalışmada, geri dönüş hızı ve oranı yüksek olduğu için anket metodu tercih edilmiştir. Araştırmanın kamu ve vakıf üniversitelerini en az % 25 oranında temsil edecek sayıda üniversitede yapılması hedeflenmiştir. Bunu gerçekleştirmek amacıyla öncelikle 53 kamu üniversitesi arasından 14'ü, 23 vakıf üniversitesi arasından 6'sı tesadüfi olarak seçilmiştir. Belirlenen 14 kamu üniversitesinin 13'ü araştırma yapma konusundaki izin talebimizi olumlu karşılamış, ancak 6 vakıf üniversitesinden 5'i olumsuz yanıt vermiştir. Bu nedenle vakıf üniversiteleri araştırma kapsamına alınamamış ve anket çalışması, olumlu cevap veren 13 kamu üniversitesinde gerçekleştirilmiştir. Sözkonusu 13 üniversiteden 6'sına ilişkin veriler ilgili üniversiteye gidilerek elde edilmiştir. Geriye kalan 7 üniversiteye ait veriler ise, kurulan telefon irtibatından sonra, anket formlarının sözkonusu üniversitelere kargo ile gönderilmesi ve 15 gün içinde aynı yöntemle geri iadesinin sağlanması suretiyle toplanmıştır.

53 kamu üniversitesi arasından tesadüfi olarak seçilen 13 üniversite, ana kütleli % 24.5 oranında temsil etmektedir. Bu üniversitelerde görev yapan akademisyenlere 500 adet anket formu tesadüfi olarak dağıtılmıştır. Bunlardan 403 tanesi geri dönmüş olup, geri dönüş oranı % 80.6 dır. Katılımcıların 162'si öğretim üyesi, 241'i ise öğretim görevlisi, okutman ve öğretim yardımcısı olarak görev yapmaktadır. İdari çalışanlara yine tesadüfi olarak dağıtılan 250 adet anket formundan 222'si geri dönmüş ve geri dönüş oranı % 89 oranında gerçekleşmiştir.

B. Değişkenlerin Ölçülmesi

Katılımcıların kişisel özelliklerini belirleyebilmek amacıyla 4 sorudan oluşan bir soru formu oluşturulmuş ve bu form ile katılımcıların yaş, eğitim düzeyi, görev süresi ve ücret düzeyi ile ilgili bilgilere ulaşılmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın temel ve bağımlı değişkenleri olan örgütsel bağlılık türlerinin ölçülmesinde Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen üçlü örgütsel bağlılık ölçeğinden yararlanılmıştır. Bu ölçek duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır. Gerek örgütsel bağlılık ve gerekse kişisel özelliklere ilişkin soruların tamamı beşli Likert tipi ölçek ile ölçülmüştür.

Örgütsel bağlılık ölçeğinin İngilizce' den Türkçe'ye çevrilmesinde ortaya çıkabilecek potansiyel yanlışlıkları gidermek amacıyla öncelikle ölçekteki ifadeler her iki lisana ve konuya hakim bir kişi tarafından İngilizce'den Türkçe'ye çevrilmiştir. Daha sonra iki lisana da hakim, ancak konuyu bilmeyen bir filolog tarafından Türkçe'ye çevrilmiş olan ifadeler tekrar İngilizce'ye çevrilmiş ve çeviriler ile orijinal metinler karşılaştırılmıştır. Son olarak metin içindeki ifadeler üzerinde birkaç küçük değişiklik yapılarak anket son haline getirilmiştir.

C.İstatistiksel Analizler ve Bulgular

Elde edilen veriler, SPSS 10.0 for Windows adlı istatistik paket programıyla değerlendirilmiştir. Verilerin analizinde faktör, güvenilirlik, korelasyon ve çalışmanın temel hipotezinin test edilmesine yönelik regresyon analizleri kullanılmıştır.

C.1. Bağlılık Türlerine İlişkin Faktör Analizleri

Akademisyenlerin ve idari çalışanların örgütsel bağlılıklarını ölçmekte kullanılan ve 25 ifadeden oluşan ölçeğe varimax rotasyonu ile faktör analizi uygulanmıştır. Her iki çalışan grubunda ayrı ayrı gerçekleştirilen faktör analizi sonucunda 9'u aynı 2'si farklı olmak üzere toplam 11'er ifade faktör yüklerinin düşük çıkması nedeniyle ölçekten çıkarılmıştır. Geriye kalan 14'er ifade ve bunlara ait faktör yükleri akademisyenler için Tablo 1'de, idari çalışanlar içinse Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 1: Akademisyenlerde Bağlılık Türlerine İlişkin Faktör Yükleri
(Açıklanan Toplam Varyans: 29,415)

SORULAR		Faktörler		
		1	2	3
DUYGUSAL BAĞLILIK	-Bu kurumda çalışmanın benim için çok özel (kişisel) bir anlamı var	,719		
	-Bu kurumda çalıştığımı diğer kişilere söylemekten gurur duyarım	,819		
	-Emekli olana kadar bu kurumda çalışmaktan mutluluk duyarım	,829		
	-Bu kurumun karşılaştığı her problemi kendi problemlerim gibi hissedirim	,676		
	-Bu kurum hakkında dışarıdaki kişilerle konuşmaktan keyif alırım	,731		
DEVAMLILIK BAĞLILIĞI	-Şu anda bu kurumda kalmamın tek sebebi istek olduğu kadar, mecburiyetten de kaynaklanıyor		,616	
	-Bu kurumdan ayrılmayı düşünemem, çünkü çok az seçeneğim olduğunu biliyorum		,873	
	-Bu kurumdan ayrılmış olsaydım karşılaştığım ciddi bir kaç sonuçtan biri de mevcut alternatiflerin azlığı olurdu.		,847	
	-Burada çalışmaya devam ediyorum, çünkü başka bir işte bu kadar kazanacağımı sanmıyorum		,625	
NORMATİF BAĞLILIK	-Bir kurumdan diğerine atlamayı ahlaki bulmuyorum			,691
	-Bu kurumda çalışmaya devam etmemin en önemli nedenlerinden biri, sadakatin önemine olan inancım gereği, kalmayı ahlaki bir zorunluluk olarak hissetmemdir			,772
	-Ayrılmak benim için avantajlı da olsa, şu an kurumumdan ayrılmamın doğru olduğunu düşünmüyorum			,584
	-Şayet bu kurumdan ayrılmış olsaydım suçluluk duyardım			,699
	-Bu kurumdaki insanlara olan sorumluluklarım nedeniyle şu an işten ayrılmak yanlış olurdu.			,648

Estraksiyon Metodu: Temel Bileşenler Analizi.

Rotasyon Metodu: Kaiser Normalizasyon ile Varimax.

Tablo 2: İdari Çalışanlarda Bağlılık Türlerine İlişkin Faktör Yükleri
(Açıklanan Toplam Varyans: 29,871)

SORULAR		Faktörler		
		1	2	3
DUYGUSAL BAĞLILIK	-Bu kurumda çalışmanın benim için çok özel (kişisel) bir anlamı var	,643		
	-Bu kurumda çalıştığımı diğer kişilere söylemekten gurur duyarım	,797		
	-Emekli olana kadar bu kurumda çalışmaktan mutluluk duyarım	,771		
	-Bu kurumun karşılaştığı her problemi kendi problemlerim gibi hissedirim	,716		
	-Bu kurum hakkında dışarıdaki kişilerle konuşmaktan keyif alırım	,621		
DEVAMLILIK BAĞLILIĞI	-Şayet bu kurumdan ayrılmaya karar vermiş olsaydım, hayatımda haddinden fazla şey bozulurdu		,596	
	-Bu kurumdan ayrılmayı düşünmem, çünkü çok az seçeneğim olduğunu biliyorum		,817	
	-Bu kurumdan ayrılmış olsaydım karşılaşacağım ciddi bir kaç sonuçtan biri de mevcut alternatiflerin azlığı olurdu.		,817	
	-Burada çalışmaya devam ediyorum, çünkü başka bir işte bu kadar kazanacağımı sanmıyorum		,590	
NORMATİF BAĞLILIK	-Bu kurumda çalışmaya devam etmemin en önemli nedenlerinden biri, sadakatin önemine olan inancım gereği, kalmayı ahlaki bir zorunluluk olarak hissetmemdir			,547
	-Ayrılmak benim için avantajlı da olsa, şu an kurumumdan ayrılmamın doğru olduğunu düşünmüyorum			,786,696
	-Şayet bu kurumdan ayrılmış olsaydım suçluluk duyardım			,428
	-Bu kurum sadakatimi hak ediyor			,821
	-Bu kurumdaki insanlara olan sorumluluklarım nedeniyle şu an işten ayrılmak yanlış olurdu.			

Estraksiyon Metodu: Temel Bileşenler Analizi.

Rotasyon Metodu: Kaiser Normalizasyon ile Varimax.

Faktör yüklerinin yüksek çıkması, ölçekteki ifadelerin ortak bir varyansı paylaştığını, bağlılık türlerine ilişkin üç grubun birbirleriyle ilişkili olduğunu ve toplam varyansın akademisyenlerde % 58'i ile % 87'sini, idari çalışanlarda ise % 48'i ile % 82'sini açıkladığını göstermektedir.

C.2. Güvenilirlik Analizleri

Araştırmada, ölçeklerin güvenilirliğinin saptanmasında Cronbach α değeri kullanılmıştır. Güvenilirlik analizinde, faktör analizi sonucunda ölçeklerde yapılan değişiklikler de dikkate alınarak, her bir değişkenin alfa katsayılarına bakılmış ve çıkan sonuçlar Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3'te görüleceği üzere SPSS'de bağlılık türlerinin ayrı ayrı Cronbach Alfa güvenilirlik analizleri yapılmış ve güvenilirlik göstergeleri, biri dışında kabul edilebilir 0.70'lik Cronbach α düzeyinin üzerinde bulunmuştur.

Tablo 3: Değişkenlerin Güvenilirlik Göstergeleri

DEĞİŞKENLER	SORU SAYISI		CRONBACH ALFA KATSAYILARI (α)	
	Akademik	İdari	Akademik	İdari
DUYB	5	5	,8327	,7864
DEVB	4	4	,7497	,6711
NORB	5	5	,7408	,7530

C.3. Korelasyon Analizleri

Korelasyon analizinde kişisel özellikler ve bağlılık türleri arasındaki bire-bir ilişkileri temsil eden pearson korelasyon katsayıları akademik ve idari personel için ayrı ayrı hesaplanmıştır. Kişisel özelliklerden “yaş”ın akademisyenlerde ve idari çalışanlarda ilişkili olduğu tek bağlılık türü duygusal bağlılık olup, her iki ilişkide $p < 0.05$ düzeyindedir. Ancak akademisyenlerde yaş ile duygusal bağlılık arasındaki ilişki (-,103) negatif, idari çalışanlarda ise (,145) pozitif yönlüdür.

Tablo 4: Akademisyenlerde Kişisel Özellikler ve Bağlılık Türleri Arasındaki Korelasyon İlişkileri

DEĞİŞKENLER	Yaş	Eğt. D.	Gör. S.	Ücr. D.	DUYB	DEVB	NORB
Yaş	1,000						
Eğt. D.	,257**	1,000					
Gör. S.	,852**	,216**	1,000				
Ücr. D.	,222**	,075	,281**	1,000			
DUYB	-,103*	-,143**	-,071	,102*	1,000		
DEVB	,096	-,046	,114*	-,066	-,193**	1,000	
NORB	-,025	-,122*	-,017	,069	,385**	-,028	1,000
Top.(N)	403	403	403	403	403	403	403

Not: ** $p < 0.01$, * $p < 0.05$ düzeyinde anlamlı

Tablo 5: İdari çalışanlarda Kişisel Özellikler ve Bağlılık Türleri Arasındaki Korelasyon İlişkileri

DEĞİŞKENLER	Yaş	Eğt. D.	Gör. S.	Ücr. D.	DUYB	DEVB	NORB
Yaş	1,000						
Eğt. D.	,129	1,000					
Gör. S.	,803**	,209**	1,000				
Ücr. D.	,236**	,093	,310**	1,000			
DUYB	,145*	,080	,192**	,174*	1,000		
DEVB	,037	-,098	,097	,022	,206**	1,000	
NORB	,117	,050	,140*	,238**	,512**	,196**	1,000
Top.(N)	222	222	222	222	222	222	222

Not: ** $p < 0.01$, * $p < 0.05$ düzeyinde anlamlı

Eğitim düzeyi, akademisyenlerde duygusal (-,143) ve normatif bağlılık (-,122) ile negatif yönlü ve $p<0.05$ düzeyinde ilişkili bulunmuştur. Oysa idari çalışanlarda eğitim düzeyi bağlılık türlerinden hiçbiri ile ilişkili değildir.

Görev süresi akademisyenlerde devamlılık bağlılığı (,114) ile pozitif ve $p<0.05$ düzeyinde ilişkilidir. İdari çalışanlarda ise aynı değişkenin duygusal (,192) ve normatif bağlılık (,140) ile pozitif yönlü bir ilişkiye sahip olduğu görülmektedir.

Ücret düzeyi akademisyenlerde sadece duygusal bağlılık (,102) ile pozitif ilişkili olup, bu ilişki $p<0.05$ düzeyindedir. İdari çalışanlarda ise aynı değişken hem duygusal (,174), hemde normatif bağlılık (,238) ile pozitif yönlü ilişkilidir ve bu ilişkilerden ücret düzeyinin duygusal bağlılıkla olan ilişkisi $p<0.05$, normatif bağlılıkla olan ilişkisi ise, $p<0.01$ düzeyindedir.

C.4. Regresyon Analizleri ve Hipotez Testi

Araştırmanın modelini analiz etmek amacıyla üç akademisyenlere, üç de idari çalışanlara ait olmak üzere toplam altı farklı regresyon modeli oluşturulmuştur. Bunlardan ilk üçü Tablo 6'da, diğer üçü ise Tablo 7'de sunulmuştur.

Tablo 6: Akademisyenlerde Kişisel Özelliklerin Bağlılık Türleri Üzerindeki Etkilerine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLER	BAĞIMLI DEĞİŞKENLER					
	Duygusal Bağlılık		Devamlılık Bağlılığı		Normatif Bağlılık	
	β	t	β	t	β	t
Yaş	-,118	-1,248	,012	,130	-,012	-,129
Eğitim Düzeyi	-,129	-2,541**	-,073	-1,424	-,134	-2,608**
Görev Süresi	,020	,208	,150	1,558	,002	,016
Ücret Düzeyi	,134	2,618**	-,111	-2,139*	,076	1,469
F	4,500**		2,989*		2,302	
R ²	,044		,030		,023	
dzılR ²	,034		,020		,013	

** $p<0.01$ düzeyinde anlamlı

* $p<0.05$ düzeyinde anlamlı

İşgörenin yaşı ilerledikçe örgüte karşı duyduğu bağlılığın da artması beklenirken, gerek akademisyenlerde (Tablo 6'ya göre), gerekse idari çalışanlarda (Tablo 7'ye göre) yaş değişkeninin bağlılık türlerinden herhangi birisi üzerinde olumlu ya da olumsuz bir etkisi tespit edilememiştir.

Eğitim düzeyi akademisyenlerde duygusal ($\beta = -,129$; $p<0.01$) ve normatif bağlılığı ($\beta = -,134$; $p<0.01$) azaltan bir etki göstermektedir. Diğer bir ifadeyle akademisyenler akademik kariyer olarak yükseldikçe örgüte karşı hissettikleri duygusal ve normatif bağlılık azalmaktadır. Eğitim değişkeninin

idari çalışanlarda etkilediği tek bağıllık türü devamlılık bağıllığıdır. Bu etki de yine akademisyenlerde olduğu gibi negatif yönlü ($\beta = -,124$) olup, $p < 0.05$ düzeyindedir.

Tablo 7: İdari Çalışanlarda Kişisel Özelliklerin Bağıllık Türleri Üzerindeki Etkilerine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

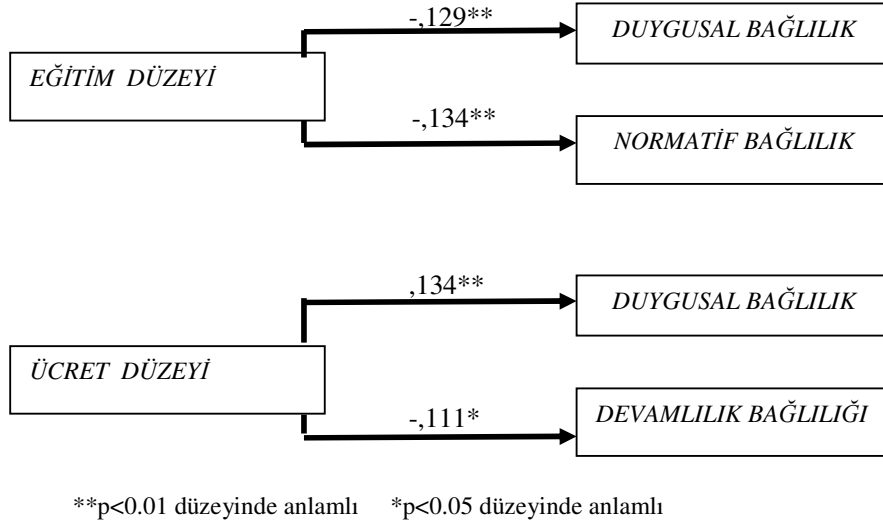
BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLER	BAĞIMLI DEĞİŞKENLER					
	Duygusal Bağıllık		Devamlılık Bağıllığı		Normatif Bağıllık	
	β	t	β	t	β	t
Yaş	-,011	-,096	-,107	-,927	,031	,272
Eğitim Düzeyi	,038	,550	-,124	-1,765*	,008	,109
Görev Süresi	,144	1,223	,195	1,635	,032	,275
Ücret Düzeyi	,132	1,849*	-,005	-,073	,222	3,137**
F	2,798*		1,296		3,370**	
R ²	,051		,024		,061	
dzlR ²	,033		,006		,043	

**p<0.01 düzeyinde anlamlı *p<0.05 düzeyinde anlamlı

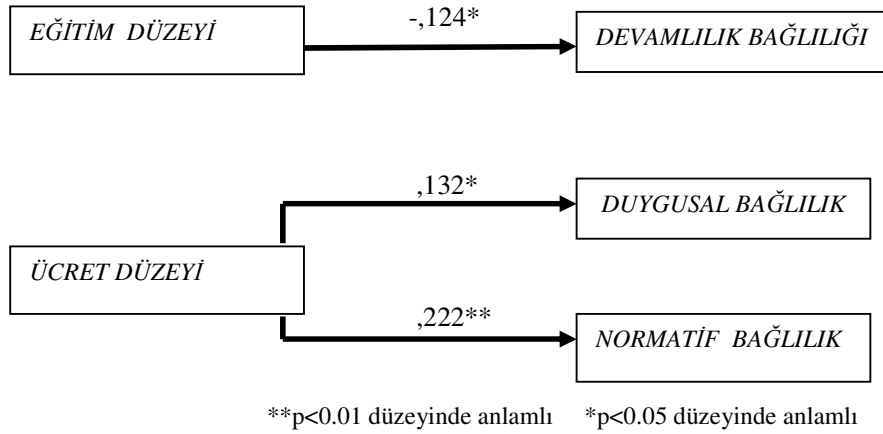
Görev süresi değişkeni ne akademisyenlerde, ne de idari çalışanlarda bağıllık türlerinden hiç biri üzerinde herhangi bir etkiye sahip değildir. Yani akademisyenlerin ve idari çalışanların çalışma süresi ile bağıllıkları arasında önem arzeden herhangi bir etkileşim tespit edilememiştir.

Ücret düzeyi, akademisyenlerde duygusal bağıllığı ($\beta = ,134$; $p < 0.01$) artıran, ancak devamlılık bağıllığını ($\beta = -,111$; $p < 0.05$) azaltan bir etkiye sahiptir. Diğer bir deyişle ücret düzeyi yükselen akademisyenler kendilerini kuruma mecbur hissetmemekte, fakat bu ücreti elde etmesini sağlayan kuruma duygusal olarak bağlanmaktadır. İdari çalışanlarda ise, ücret düzeyi duygusal ($\beta = ,132$; $p < 0.05$) ve normatif bağıllığı ($\beta = ,222$; $p < 0.01$) artıran bir etki göstermektedir.

Sonuç olarak kişisel özelliklerden eğitim düzeyi ve ücret düzeyi değişkenleri farklı bağıllık türlerini farklı yönlerde (pozitif ya da negatif) etkilemektedir. Bu noktada elde edilen bulguların β katsayıları ile şematik olarak gösterimi daha açıklayıcı olacaktır.



Şekil 2. Akademisyenlere İlişkin Sonuçların Şematik Gösterimi



Şekil 3. İdari Çalışanlara İlişkin Sonuçların Şematik Gösterimi

V. Sonuç

Yaş ve görev süresi değişkenleri gerek akademisyenlerde, gerekse idari çalışanlarda bağlılık türlerinden hiçbiri üzerinde herhangi bir etkiye sahip değildir. Başka bir deyişle her iki personel grubunun bağlılık tutum ve davranışlarının oluşumunda yaş ve görev süresinin herhangi bir rolü bulunmamaktadır. Ayrıca her iki değişken arasında çok güçlü bir korelasyon ilişkisi olduğu görülmektedir. Bunun sebebi ise, yaşın ilerlemesine paralel olarak görev süresinin de artmasıdır. Dolayısıyla bu değişkenlerden birinin bağlılık türleri üzerinde etkisiz çıktığı bir durumda, diğerinin de etkisiz çıkması doğal ve beklenen sonuçtur.

Öte yandan eğitim düzeyi ve akademik kariyer olarak yükselen akademisyenlerin çalıştıkları üniversiteye olan duygusal ve normatif bağlılıkları azalmaktadır. Bu düşündürücü sonuç akademisyenler ve çalıştıkları üniversite arasında duygusal ve normatif bir bağın oluşturulamadığına işaret etmektedir. Aynı zamanda akademisyenlerin kariyer olarak yükseldikçe, kurumdan ayrılma ihtimallerinin de arttığı anlamına gelmektedir. İdari çalışanlarda da benzer şekilde eğitim düzeyi arttıkça devamlılık bağlılığı azalmaktadır. Diğer bir deyişle eğitim düzeyi yükselen idari çalışanların özgüvenleri artmakta ve “kurumda kalmaya mecbur oldukları” fikrinden kaynaklanan devamlılık bağlılığı azalmaktadır.

Ücret düzeyi ise, akademisyenlerde duygusal bağlılığı artırırken, devamlılık bağlılığını azaltmaktadır. Bilindiği üzere duygusal bağlılık örgütün amaçlarını içselleştirmeyi ve bu amaçlara ulaşmada beklenenden daha fazla çaba sarfetmeyi gerektirirken, devamlılık bağlılığı sadece örgüt üyeliğini devam ettirmeye yetecek asgari düzeyde bir çaba göstermeyi gerektirmektedir. Bu nedenle örgütler tarafından arzulanan bağlılık türü devamlılık bağlılığı değil, duygusal bağlılıktır. Ücret düzeyinin artırılması da bu arzulanan sonucu doğurmaktadır. Yani ekstra çaba göstermeyi gerektiren duygusal bağlılığı artırmakta ve asgari çaba ile yetinilen devamlılık bağlılığını azaltmaktadır.

Ücret düzeyi akademisyenlerde olduğu gibi idari çalışanlarda da örgütler tarafından arzulanan duygusal ve normatif bağlılıkları artırmaktadır. Başka bir deyişle ücret düzeyi artan idari çalışanlar çalıştıkları üniversiteye hem duygusal olarak bağlanmakta, hem de bu ücreti elde etmesini sağladığı için kurumda kalmayı ahlaki bir zorunluluk ve görev olarak görmektedir.

Sonuç olarak akademik kariyer olarak yükselen akademisyenlerin ve eğitim düzeyi yüksek nitelikli idari çalışanların kurumda tutulabilmesi için hem akademisyenlerin hem de idari çalışanların ücret düzeylerinin artırılması gerekmektedir. Öte yandan bağlılık türlerinin birbirinin aynı olmadığı ve birinin diğerine göre farklılıklar arzettiği unutulmamalıdır. Bu nedenle işgörenlerin örgüte olan bağlılıklarını kuvvetlendirerek, onların örgütte kalmasını sağlayacak olan yöneticiler, farklı bağlılık türlerinin özünü anlamalı ve işgörenlerde bunu oluşturmaya çalışmalıdırlar.

Kaynaklar

- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990) "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization", *Journal of Occupational Psychology*, Vol:63, No:1, ss.1 18,
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1993) "Organizational Commitment: Evidence of Career Stage Effects" *Journal of Business Research*,26 (1), ss. 46 91
- Angle, H. L. ve Perry, J. L. (1981) "An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness", *Administrative Science Quarterly*, Vol:26, ss.1 14.
- Alvi, S. A. ve Ahmed, S. W. (1987) "Assessing Organizational Commitment in a Developing Country: Pakistan a Case Study", *Human Relations*, Vol:40, No:5, ss.267 280.
- Balay, R.(2000), Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı: Ankara İli Örneği, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.
- Blau, G. J. ve Lunz, M. (1998) "Testing The Internal Effect of Professional Commitment to Intent to Leave One's Profession Beyond The Effects of External, Personal and Work-Related Variables", *Journal of Vocational Behavior*, Vol:52, ss.260 269.
- Byington, J. R. ve Johnston, J. G. (1991) "Influences on Turnover of Internal Auditors", *Internal Auditing*, Vol:7, No:2, ss.3 10.
- Chen, Z.X. ve Francesco, A.M. (2003), "The Relationship Between The Three Components Of Commitment and Employee Performance in China", *Journal of Vocational Behavior*, 62(3), June, ss.490 516.
- Clifford, M. (1989) "An Analysis of the Relationship Between Attitudinal Commitment and Behavioral Commitment", *The Sociological Quarterly*, Vol:30, No:1, ss.144 151.
- Cohen, A. (1992) "Antecedents of Organizational Commitment Across Occupational Groups: A Meta Analysis" *Journal of Organizational Behavior*, Vol:13, ss.539 554.
- Glisson, C. ve Durick, M. (1988) "Predictors of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Human Service Organizations" *Administrative Science Quarterly*, Vol:33, No:1, ss.61 81.
- Hrebiniak, L.G. ve Alutto, J.A. (1972), "Personal and Role-Related Factors in the Development of Organizational Commitment", *Administrative Science Quarterly*, 72(17), ss.555 572.
- Johnson, W. R. ve Jones, G. (1991) "The Effects of Equity Perceptions on Union and Company Commitment", *Journal of Collective Negotiations in The Public Sector*, Vol:20, No:3, ss.235 244.
- Ketchland, A. (1998) "The Existence of Multiple Measures of Organizational Commitment and Experience-Related Differences in a Public

- Accounting Setting”, *Behavioral Research in Accounting*, Vol:10, ss.112 115.
- Luthans, F., Baack, D. ve Taylor, L. (1987) “Organizational Commitment: Analysis of Antecedents”, *Human Relations*, Vol:40, No:4, ss.219 236.
- Mathieu, J. E. ve Zajac, D. M. (1990) “A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment”, *Psychological Bulletin*, Vol:108, No:2, ss.171 194.
- McCaul, H. S., Hinsz, V. B. ve McCaul, K. D. (1995) “Assessing Organizational Commitment: An Employee’s Global Attitude Toward The Organisation”, *Journal of Applied Behavioural Science*, Vol:31, No:1, ss.80 90.
- Meyer, J.P. ve Allen, N.J. (1991), “A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment”, *Human Resources Management Review*, 91(1), ss.61 89.
- Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L. ve Topolnytsky, L. (2002), “Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences”, *Journal of Vocational Behavior*, 02(61), ss.20 52.
- Oliver, N. (1990), “Rewards, Investments, Alternatives and Organizational Commitment: Empirical Evidence and Theoretical Development”, *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), ss.19 31.
- Tsui, A. S., Egan, T. D. ve O’Reilly, C. A. (1992) “Being Different: Relational Demography and Organizational Attachment”, *Administrative Science Quarterly*, Vol:37, 549-579.
- Wasti, S.A. (2002), “Affective and Continuance Commitment to the Organization: Test of an Integrated Model in the Turkish Context”, *International Journal of Intercultural Relations*, Vol:26, ss.525 550.