

<https://dergipark.org.tr/bemarej>

Research Article

Örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde çalışma süresinin düzenleyici etkisi

İsmail Özdemir¹

ÖZET

Yükseköğretim kurumlarında akademisyenlerin kurumlarına olan bağlılığı, onların işten ayrılma kararlarını belirleyen temel faktörlerden biridir. Ancak bu ilişki, akademisyenlerin kariyerinin farklı aşamalarında değişiklik gösterebilmektedir. Bu araştırma, Türkiye'deki vakıf üniversitelerinde çalışan 450 akademisyenin katılımıyla, örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide çalışma süresinin (kıdem) nasıl bir düzenleyici rol oynadığını incelemektedir. Bu çalışmada, hiyerarşik regresyon analizi ve Hayes'in PROCESS makrosu kullanılmıştır. Bulgular, örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini azalttığını ortaya koymakta, daha önemlisi ise çalışma süresinin bu ilişkide anlamlı bir düzenleyici rol oynadığını göstermektedir. Özellikle kariyerinin başındaki akademisyenlerde örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini engelleme gücü daha yüksekken, kıdemli akademisyenlerde bu etki zayıflamaktadır. Bu bulgular, üniversite yönetimlerinin akademisyenlerin kariyer aşamalarına göre farklılaşan insan kaynakları politikaları geliştirmesi gerektiğini göstermektedir.

Anahtar Kelimeler:

Örgütsel Bağlılık,
İşten Ayrılma Niyeti,
Çalışma Süresi,
Kıdem,
Akademisyenler

The moderating effect of length of service on the relationship between organizational commitment and intention to leave

ABSTRACT

In higher education institutions, the commitment of academics to their institutions is one of the fundamental factors determining their decision to leave. However, this relationship may vary at different stages of an academic's career. This research, with the participation of 450 academics working in foundation universities in Turkey, examines the moderating role of length of service (tenure) on the relationship between organizational commitment and intention to leave. In this study, hierarchical regression analysis and Hayes's PROCESS macro were used. The findings reveal that organizational commitment reduces the intention to leave, and more importantly, that length of service plays a significant moderating role in this relationship. While the power of organizational commitment to prevent the intention to leave is higher for academics at the beginning of their careers, this effect weakens for senior academics. These findings suggest that university administrations should develop differentiated human resources strategies based on the career stages of academics.

Keywords:

Organizational
Commitment,
Intention to Leave,
Length of Service,
Tenure,
Academics

1. Giriş

Üniversiteler eğitim veren ve bilimsel çalışmalar yaparak toplumun kültürel ve ekonomik gelişimine katkı sağlayan önemli kurumlardır. Bu kurumların başarısı kuşkusuz, kadrosunda barındırdığı akademisyenlerin niteliği, motivasyonu ve kurumlarına olan bağlılığı ile doğrudan ilişkilidir. Bu nedenle bir akademisyenin kurumdan ayrılması salt bir işten ayrılma vakası olarak ele alınmamalıdır. Çünkü, akademisyenin ayrılması, entelektüel sermaye ve önemli bir sosyal ağın kaybı değil, aynı zamanda önemli bir deneyimden de mahrum kalınması anlamına gelmektedir (Hagedorn, 2000). Dolayısıyla, akademisyenlerin örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetleri üzerinde etkili olan faktörleri hakkında bilgi edinmek, vakıf üniversiteleri yönetimleri için önemli olabilecek konulardan

¹ Corresponding author, Assist. Prof. Dr., İstanbul Gedik University, İstanbul, Türkiye, iozdemir@gedik.edu.tr, ORCID: 0009-0007-0438-9518

Academic Editor: Assoc. Prof. Dr. Engin ÇAKIR

Received: 10.01.2026

Acceptance: 16.06.2026

Published: 23.07.2026

Citation: Özdemir, İ. (2026). Örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde çalışma süresinin düzenleyici etkisi. *Business, Economics and Management Research Journal*, 9(2), 103-117. <https://doi.org/10.58308/bemarej.1860781>



Copyright: ©2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives (CC-BY-NC-ND) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0>).

birisidir. Nitekim güncel araştırmalar, yükseköğretim kurumlarında akademik personel devir oranlarının yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Opolot, Simiyu, Mutebi, Nkurunziza ve Ayesigye (2025) tarafından yapılan çalışmada, akademisyenlerin yaklaşık %22'sinin ilk yıllarında, %45'inin ise beş yıl içinde kurumlarından ayrıldığı tespit edilmiştir. Bu durum, akademisyenlerin kurumsal bağlılıklarını etkileyen faktörlerin anlaşılmasını daha da önemli kılmaktadır.

Akademik yazında birçok araştırma, çalışanların kurumlarına olan bağlılıklarının işten ayrılma niyetinin en güçlü ve tutarlı yordayıcılardan biri olduğunu göstermektedir (Meyer, Stanley, Herscovitch & Topolnytsky, 2002). Ancak, bu genel bulguya rağmen, literatürde belirli meslek grupları ve örgütsel bağlamlar için ilişkinin farklı yönlerini inceleyen çalışmalarda boşluk bulunmaktadır. Özellikle akademisyenler gibi yüksek nitelikli çalışan gruplarında, bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi etkileyen moderatör (düzenleyici) değişkenlerin rolü yeterince araştırılmamıştır. Kariyerinin daha başlangıcındaki bir akademisyen ile kariyerinin önemli bir kısmını geride bırakan bir akademisyenin kuruma bağlılığı değerlendirme biçimleri ve işten ayrılma kararı vermenin dinamikleri farklı olabilmektedir (Super, 1980). Bu çalışma, bu boşluğu doldurmayı hedefleyerek, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi, akademisyenlerin kariyer evrelerini temsil eden çalışma süresi (kıdem) değişkeni bağlamında ele almaktadır.

Bu araştırmanın vakıf üniversiteleri bağlamında yürütülmesinin temelinde, bu kurumların kendine özgü yapı ve dinamikleri yatmaktadır. Türkiye'de yükseköğretim sisteminin önemli bir parçası haline gelen vakıf üniversiteleri, devlet üniversitelerinden farklı olarak, performans beklentileri, sözleşme temelli istihdam modelleri, öğrenci ve fon çekme konusundaki yoğun rekabet gibi faktörler nedeniyle akademisyenler için daha yüksek bir iş güvencesizliği ve stres ortamı yaratabilmektedir (Yükseköğretim Kalite Kurulu, 2023). Bu dinamiklerin, akademisyenlerin örgütsel bağlılıklarını ve kurumdan ayrılma eğilimlerini etkilediği ve daha kolay değişebilir hale getirdiği düşünülmektedir. Dolayısıyla, bu özel durumlar kapsamında örgütsel bağlılık ve işten ayrılma ilişkisinde çalışma süresinin düzenleyici rolünü incelemek hem teorik bir katkı sunmakta hem de vakıf üniversitesi yönetimleri için pratik çıkarımlar sağlama potansiyeli taşımaktadır.

Bu çalışma, Türkiye'deki vakıf üniversitelerinde görevli akademisyenler özelinde, örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki temel ilişkide, meslekte çalışma süresinin(kıdemin) nasıl bir düzenleyici rol oynadığını araştırmayı amaçlamaktadır. Araştırmanın temel sorusu: "Örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini azaltıcı etkisi, akademisyenlerin çalışma süresine (kıdemine) göre farklılık göstermekte midir?" Bu soruya verilecek yanıt, üniversite yönetimlerinin akademisyenleri kuruma bağlama ve elde tutma konusunda daha etkili insan kaynakları politikaları geliştirmesine önemli bir katkı sağlayabilecektir.

2. Kavramsal Çerçeve

Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti

Örgütsel bağlılık, bir çalışanın mensubu olduğu kurumla kurduğu psikolojik bağın gücünü ve niteliğini ifade eder. Bu kavram, çalışanın kurumun amaç ve değerlerini ne ölçüde benimsediğini, kurumda kalma arzusunu ve kurumun başarısı için çaba gösterme isteğini kapsamaktadır (Mowday, Steers, & Porter, 1979). Alan yazınındaki kabul görmüş yaklaşımlardan biri olan Meyer ve Allen'ın (1991) üç boyutlu modeli, örgütsel bağlılığın motivasyonel temellerini ortaya koymaktadır. Bunlardan ilki duygusal bağlılıktır ve çalışanın kurumla kurduğu duygusal ve psikolojik özdeşleşmeyi ifade etmektedir. Birey, kurumun bir parçası olmaktan mutluluk duyar ve kurumda kendi isteği ile kalmaktadır. İkincisi devam bağlılığıdır ve çalışanın kurumdan ayrılmanın getireceği maliyetlerin (ekonomik, sosyal, kariyer fırsatları vb.) farkında olmasıyla ortaya çıkmaktadır. Yani, çalışan, önemli ölçüde ihtiyacı olduğu için kurumda kalmaktadır. Son olarak normatif bağlılıktır ve çalışan kurumda kalması gerektiğine dair ahlaki bir yükümlülük veya minnet hissetmektedir. Bu üç boyut, çalışanların kurumda kalma nedenlerinin çeşitli motivasyonel temellere dayandığını açık bir şekilde ortaya koymaktadır.

İşten ayrılma niyeti, çalışanın mevcut kurumundan ayrılmayı aktif olarak düşünme, alternatif iş olanaklarını araştırma ve bu yönde somut planlar yapma eğilimidir (Mobley, 1977). Bu niyet, gerçek işten ayrılma davranışının en yakın ve en güçlü bilişsel öncülü olarak kabul edilmektedir (Griffeth, Hom, & Gaertner, 2000). Örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki güçlü ve negatif ilişki, örgütsel davranış alanındaki en tutarlı bulgulardan biridir (Mathieu & Zajac, 1990; Meyer et al., 2002). Çok sayıda meta-analiz çalışması (örneğin, Griffeth, Hom, & Gaertner, 2000; Mathieu & Zajac, 1990; Meyer vd., 2002), farklı sektörlerde, kültürlerde ve çalışan gruplarında (örneğin, sağlık

çalışanları, üretim işçileri, kamu görevlileri) örgütsel bağlılığın, özellikle de duygusal bağlılığın, işten ayrılma niyetinin en güçlü yordayıcılarından biri olduğunu ortaya koymuştur. Bu ilişkinin teorik temeli, genellikle Sosyal Değişim Teorisi (Blau, 1964) ile açıklanmaktadır. Bu teoriye göre, çalışanlar kurumlarından adalet, destek ve değer gördüklerinde (yüksek bağlılık), kendilerini kuruma karşı bir minnet ve yükümlülük içinde hissetmektedirler. Bu psikolojik sözleşme, çalışanın kuruma olan sadakatini artırmakta ve karşılık olarak kurumda kalma eğilimini güçlendirmektedir. Dolayısıyla, kurumlarına güçlü bir şekilde bağlı olan çalışanlar, doğal olarak kurumdan ayrılmayı daha az düşünme eğilimindedirler. Güncel çalışmalar da bu ilişkiyi farklı bağlamlarda doğrulamaktadır. Opolot, Simiyu, Obedgiu ve Alungat (2024), Uganda'daki sekiz üniversitede 878 akademisyen üzerinde yaptıkları araştırmada, örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini anlamlı ve negatif yönde etkilediğini bulmuşlardır. Özellikle duygusal ve normatif bağlılık boyutlarının işten ayrılma niyetini azaltmada etkili olduğu, ancak devam bağlılığının anlamlı bir ilişki göstermediği belirlenmiştir. Benzer şekilde, Özdemir (2025) İstanbul'daki vakıf üniversitelerinde çalışan 136 araştırma görevlisi üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada, örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki ($r = -0.45$, $p < 0.01$) tespit etmiştir. Bu bulgulardan hareketle, araştırmanın ilk hipotezi şu şekilde formüle edilmiştir:

H1: Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile işten ayrılma niyetleri arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki vardır.

Çalışma Süresinin Düzenleyici Rolü

Donald Super'ın (1980) Kariyer Gelişim Teorisi, bireyin kariyer gelişimini yaşa bağlı aşamalarla açıklayan kapsamlı bir yaklaşımdır. Bu teori, mesleklere yönelik davranışların yaşam seyri ile doğrudan ilişkili olduğunu ve kariyerin durağan bir durumdan ziyade ömür boyu süren dinamik bir süreç olduğunu vurgulamaktadır. Super, kariyer gelişimini beş temel aşamaya ayırmıştır: Büyüme (0-14 yaş), Araştırma (15-24 yaş), Kurma (25-44 yaş), Sürdürme (45-64 yaş) ve Çöküş/Emeklilik (65 yaş ve üzeri). Her bir aşama, bireyin mesleki benlik kavramını geliştirdiği ve belirli gelişimsel görevleri yerine getirdiği kritik dönemleri temsil etmektedir. Örneğin, 'Kurma' aşamasında birey bir meslekte yer edinmeye ve istikrar sağlamaya odaklanırken; Sürdürme aşamasında mevcut konumunu koruma, uzmanlaşma ve yeniliklere uyum sağlama çabası ön plandadır. Bu bağlamda, mesleki kıdem (çalışma süresi), bireyin Super'ın teorisinde tanımlanan hangi kariyer aşamasında bulunduğu somut bir göstergesi olarak işlev görmektedir. Dolayısıyla, kıdemin artması sadece geçirilen zamanı değil, aynı zamanda bireyin mesleki olgunluğunu, kurumsal beklentilerini ve işten ayrılma niyetini şekillendiren psikolojik ve sosyal dinamiklerdeki değişimi de yansıtmaktadır.

Çalışma süresi (kıdem), bir çalışanın aynı kurumda veya aynı meslekte geçirdiği toplam zamanı ifade eder. Bu değişken, yalnızca bir zaman ölçütü olmanın ötesinde; çalışanın deneyimini, kuruma yaptığı kişisel ve profesyonel yatırımlarını, kurum içi sosyal ağlarını ve kariyer beklentilerini yansıtan önemli bir göstergedir. Kariyer Gelişim Teorileri, bireylerin kariyerleri boyunca farklı aşamalardan geçtiğini ve her aşamanın kendine özgü ihtiyaçları, motivasyonları ve zorlukları olduğunu ileri sürmektedir (Super, 1980; Levinson, 1986). Özellikle Super'ın (1980) kariyer gelişim modeli, bu süreci anlama konusunda önemli bir çerçeve sunmaktadır.

Kariyerin başındaki (örneğin, ilk 0-10 yıl) bir akademisyen, mesleki kıdeminin düşük olması sebebiyle Super'ın (1980) modelindeki Kurma evresindedir. Bu evredeki düşük kıdem, bireyin mesleki kimliğini yeni inşa etmeye başladığı ve kurumsal aidiyetin en çok ihtiyaç duyulduğu döneme işaret etmektedir. Bu dönemde öncelikler genellikle akademik dünyaya uyum sağlamak, kendini kanıtlamak, yayın yapmak ve kariyer güvencesi elde etmektir. Bu evredeki akademisyenler, kurumun sunduğu mentorluk, destek ve gelişim olanaklarına daha fazla bağımlıdır. Dolayısıyla, bu dönemde kuruma duyulan güçlü bir bağlılık, belirsizliklerle dolu bu süreçte sığınılacak güvenli bir liman işlevi görerek işten ayrılma düşüncesini güçlü bir şekilde bastırabilmektedir (Ng & Feldman, 2009). Bağlılık, bu akademisyenler için psikolojik bir sermaye ve kuruma yapılan yatırımın bir karşılığı olarak görülmektedir.

Buna karşılık, kariyerinin ileri aşamalarındaki kıdemli bir akademisyen, artan mesleki kıdemiyle uyumlu olarak "Sürdürme (Maintenance)" evresindedir. Yüksek kıdem, bireyin mesleki doyuma ulaştığı, kurumsal beklentilerinin farklılaştığı ve işten ayrılma kararlarında bağlılıktan ziyade dışsal faktörlerin etkili olmaya başladığı bir dönemi temsil etmektedir. Bu akademisyenler, alanlarında belirli bir uzmanlık ve itibar kazanmış, geniş bir profesyonel ağa sahip olmuş ve genellikle kurumsal işleyişe daha hâkimdirler. Bu aşamada, kuruma olan bağlılık hâlâ önemli olsa da, işten ayrılma kararını etkileyen başka faktörler (daha iyi araştırma olanakları, daha yüksek ücret, idari

görevlerden kaçınma isteği, farklı bir akademik çevrede çalışma arzusu) devreye girebilmektedir (Wright & Bonett, 2002). Kıdemli akademisyenlerin iş piyasasındaki hareket kabiliyetleri daha yüksek olabilmekte ve kuruma olan bağlılıkları, işten ayrılma niyetlerini engellemede kariyerinin başındaki bir akademisyene kıyasla daha az belirleyici bir faktör haline gelebilmektedir. Yani, bağlılıkları yüksek olsa bile, daha cazip bir dış teklif karşısında iş değiştirme olasılıkları daha yüksektir (Super, 1980).

Bu sav, yapılmış olan çalışmalarla da desteklenmektedir. Örneğin, Cohen (1993) tarafından yapılan meta-analiz çalışması, örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki negatif ilişkinin, kariyerinin erken aşamalarındaki çalışanlarda, ileri aşamalardaakilere kıyasla anlamlı düzeyde daha güçlü olduğunu ortaya koyarken, benzer şekilde, Bedeian, Kemery ve Pizzolatto (1991) yaş ve kıdemin, bağlılık ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde önemli birer düzenleyici olduğunu, kıdem arttıkça bağlılığın işten ayrılma üzerindeki doğrudan etkisinin azaldığını ortaya koymuşlardır. Daha güncel bir çalışmada, Wang, Weng, McElroy, Ashkanasy ve Lievens (2014), çalışanların kurumsal kıdemleri arttıkça, mesleki bağlılıklarının örgütsel bağlılıklarının önüne geçtiğini ve işten ayrılma kararlarında daha belirleyici hale geldiğini göstermişlerdir. Bu bulgular, örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin, çalışma süresi daha az olan akademisyenler için daha güçlü, çalışma süresi daha fazla olan akademisyenler için ise daha zayıf olduğunu desteklemektedir.

Sosyal Değişim Kuramı'nın (Blau, 1964) yanı sıra, çalışma süresinin (kıdem) örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkideki düzenleyici rolü, İnsan Sermayesi Teorisi (Becker, 1964) ve Sosyal Kimlik Teorisi (Tajfel & Turner, 1979) ile de açıklanabilmektedir. İnsan Sermayesi Teorisi'ne göre, çalışanların kurumda geçirdikleri süre arttıkça, kuruma özgü bilgi, beceri ve sosyal ağlar gibi kuruma özgü insan sermayesi birikimleri de artmaktadır. Bu birikimlerin, başka bir kuruma transfer edilebilmesinin zor olması nedeniyle, kıdemli çalışanların işten ayrılma maliyetleri yüksektir ve bağlılıkları önemli ölçüde bu yatırımları koruma güdüsüne dayanmaktadır. Öte yandan, Sosyal Kimlik Teorisi bağlamında, bireylerin kurumla özdeşleşme düzeyleri zamanla derinleşmektedir. Kariyerinin başındaki akademisyenler için kurumsal kimlik, mesleki belirsizlikleri azaltan ve aidiyet sağlayan temel bir güvenlik mekanizmasıdır. Bu nedenle bağlılıktaki herhangi bir azalma, işten ayrılma niyetini doğrudan ve güçlü bir şekilde etkileyebilmektedir. Ancak kıdemli akademisyenler, çoğunlukla kurumsal kimliklerinin ötesinde daha geniş bir mesleki ve akademik kimlik geliştirmişlerdir. Bu durum, onların işten ayrılma kararlarında sadece kuruma olan bağlılıklarını değil, aynı zamanda kurum dışı kariyer fırsatlarını ve mesleki prestijlerini de dikkate almalarına yol açmaktadır. Dolayısıyla, kıdem arttıkça örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini azaltma gücü zayıflamaktadır.

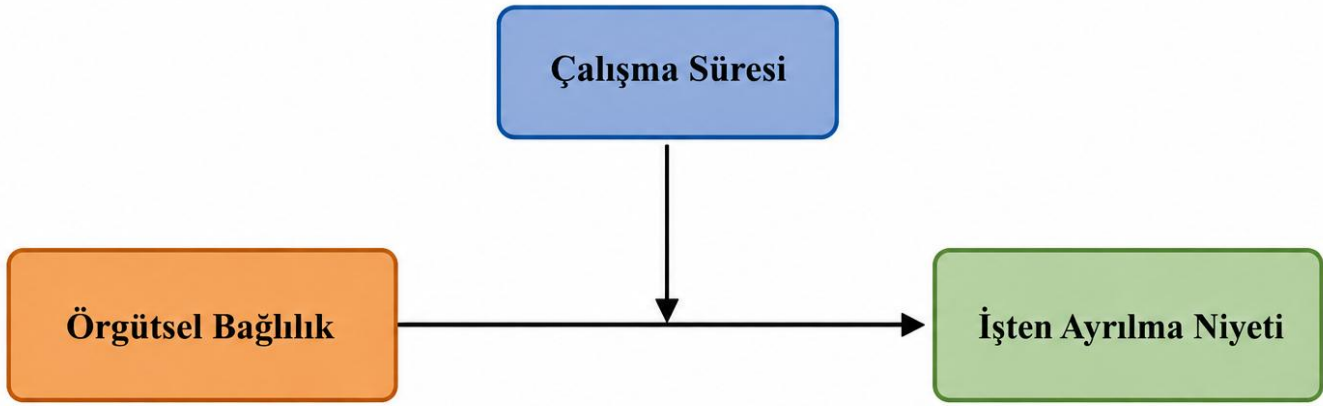
Bu teorik altyapı, örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini azaltıcı etkisinin, akademisyenin bulunduğu kariyer aşamasına (çalışma süresine) göre değişebileceğini düşündürmektedir. Bu etkinin, çalışma süresi daha az olan akademisyenler için daha güçlü, çalışma süresi daha fazla olan akademisyenler için ise daha zayıf olması beklenmektedir. Bu teorik çerçeveyi destekler nitelikte, Ajmal, Islam, Islam ve Javeed (2024) kariyer aşamalarının düzenleyici rolünü ampirik olarak incelemiş ve sürdürme aşamasındaki çalışanların, kurma ve ilerleme aşamasındakilere kıyasla yüksek performanslı iş uygulamalarına farklı tepkiler verdiğini ortaya koymuşlardır. Ayrıca, Kallio, Siekkinen, Pekkola, Kivistö, Nokkala ve Kuoppakangas (2024) akademisyenlerin meslekten ayrılma kararlarını etkileyen faktörleri incelemiş; iş güvencesizliği, kariyer belirsizliği ve rekabet baskısının önemli olumsuz faktörler olduğunu, ancak bu faktörlerin kariyer aşamasına göre farklı ağırlıklar taşıdığını belirlemişlerdir. Bu bulgulara dayalı olarak, araştırmanın ikinci hipotezi şu şekilde formüle edilmiştir:

H2: Akademisyenlikte çalışma süresi, örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide düzenleyici bir role sahiptir. Şöyle ki, kıdem arttıkça örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini azaltma gücü zayıflamaktadır.

3. Yöntem

3.1. Araştırma Modeli

Bu çalışmada, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide çalışma süresinin düzenleyici rolünü incelemek amacıyla nicel araştırma yöntemi ve ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın modeli Şekil 1'de sunulmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modeli

3.2. Örneklem ve Veri Toplama

Araştırmanın evrenini, Yükseköğretim Kurulu’nun 2023 yılı verileri dikkate alınarak Türkiye’deki vakıf üniversitelerinde görev yapan yaklaşık 40.000 akademisyen oluşturmaktadır. Evren büyüklüğü göz önünde bulundurulduğunda, %95 güven düzeyi ve %5 hata payı esas alınarak yapılan hesaplamada araştırma için ulaşılması gereken asgari örneklem büyüklüğünün yaklaşık 380 katılımcı olduğu belirlenmiştir (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010). Bu doğrultuda, araştırmada elde edilen 450 geçerli anketin, evreni temsil etme açısından kabul edilebilir örneklem büyüklüğünün üzerinde olduğu değerlendirilmiştir.

Araştırmada örnekleme yöntemi olarak kolayda örnekleme kullanılmıştır. Katılımcılara, vakıf üniversitelerinin kurumsal web sayfalarında kamuya açık olarak yer alan akademik e-posta adresleri aracılığıyla ulaşılmıştır. Bu kapsamda, yeterli sayıda geçerli ankete ulaşabilmek amacıyla örneklem büyüklüğü hesabında belirlenen asgari katılımcı sayısından daha geniş bir akademisyen grubuna anket bağlantısı gönderilmiştir. Çevrim içi anketlerde geri dönüş oranlarının sınırlı kalabileceği dikkate alınarak, anket bağlantısı toplam 2350 akademisyene iletilmiş; veri toplama süreci sonunda 450 geçerli yanıt elde edilmiştir. Buna göre araştırmanın geri dönüş oranı %19,1 olarak gerçekleşmiştir.

Bu çerçevede, 2350 akademisyene anket gönderilmesi, araştırmanın örneklem büyüklüğünün 2350 olarak belirlendiği anlamına gelmemektedir. Bu sayı, çevrim içi veri toplama sürecinde yeterli ve geçerli yanıt sayısına ulaşabilmek için iletişime geçilen potansiyel katılımcı sayısını ifade etmektedir. Araştırmanın nihai örnekleme ise analizlere dâhil edilen 450 akademisyenden oluşmaktadır. Elde edilen geçerli yanıt sayısı, hesaplanan asgari örneklem büyüklüğünün üzerinde olduğundan, çalışma kapsamında kullanılan örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu kabul edilmiştir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada aşağıda yer alan ölçekler kullanılmıştır:

Örgütsel Bağlılık Ölçeği, Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilen ve Wasti (2000) tarafından Türkçe’ye uyarlanan 18 maddelik ölçek kullanılmıştır. Ölçek, 5’li Likert tipindedir (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum). Ölçekte “Bu kurumun sorunlarını kendi sorunlarım gibi hissediyorum” gibi maddeler bulunmaktadır. Üç boyutlu (duygusal, devam, normatif) yapıya sahip olan ölçek, bu çalışmanın hipotezleri doğrultusunda genel örgütsel bağlılık düzeyini ölçmek amacıyla tek boyutlu olarak ele alınmıştır. Ancak, gelecek çalışmalarda boyutların ayrı ayrı incelenmesinin daha zengin bulgular sunabileceği düşünülmektedir. Bu çalışmada ölçeğin Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı 0.82 olarak hesaplanmıştır.

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği, Wayne, Shore ve Liden (1997) tarafından geliştirilen ve literatürde yaygın olarak kullanılan 3 maddelik ölçek kullanılmıştır. Küçükusta (2009) tarafından Türkçe’ye uyarlanan ölçek, 5’li Likert tipindedir. Ölçekte “Gelecek yıl içerisinde bu kurumdan ayrılmayı sık sık düşünüyorum” gibi bir madde yer almaktadır. Bu çalışmada ölçeğin Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı 0.79 olarak hesaplanmıştır.

Çalışma Süresi. Katılımcılardan akademik alanda toplam kaç yıldır çalıştıklarını açık uçlu olarak belirtmeleri istenmiştir. Değişkenin bu şekilde sürekli olarak toplanması, veri kaybını önlemek ve analizlerde istatistiksel gücü en üst düzeye çıkarmak için tercih edilmiştir. Regresyon analizinde ve etkileşim teriminin oluşturulmasında, çalışma süresinin bu sürekli (ham) verisi kullanılmıştır. Bununla birlikte, tanımlayıcı istatistiklerin sunumunda (Tablo 1) ve bulguların kariyer evreleri bağlamında yorumlanmasında kolaylık sağlamak amacıyla, bu sürekli veri Super'ın (1980) kariyer gelişim teorisindeki aşamalara paralel olarak kategorize edilmiştir. Bu çift yönlü yaklaşım hem analizin istatistiksel sağlamlığını korumakta hem de sonuçların teorik çerçeve içinde daha anlaşılır bir şekilde tartışılmasına olanak tanımaktadır.

Araştırmanın yürütülmesi için, İstanbul Gedik Üniversitesi Etik Kurulunun 28.06.2024 tarih ve 336751 sayılı kararıyla onay alınmıştır. Araştırma sürecinde etik ilkelere titizlikle uyulmuştur. Katılımcılara araştırmanın amacı, kapsamı ve gizlilik ilkeleri hakkında detaylı bilgi verilmiştir. Gönüllü katılım esası benimsenmiş ve katılımcıların istedikleri zaman araştırmadan çekilebilecekleri belirtilmiştir. Toplanan veriler sadece bilimsel amaçlarla kullanılmış ve üçüncü şahıslarla paylaşılmamıştır. Araştırma verileri anonim olarak toplanmış ve katılımcıların kimlik bilgileri hiçbir şekilde kayıt altına alınmamıştır.

3.4. Verilerin Analizi

Geçerlilik, Güvenilirlik ve Normallik Testleri

Veri analizine geçmeden önce, kullanılan ölçeklerin psikometrik özelliklerini ve veri setinin temel varsayımlarını test etmek amacıyla kapsamlı ön analizler yapılmıştır.

Güvenilirlik Analizi

Ölçeklerin iç tutarlılığını değerlendirmek için Cronbach Alfa (α) katsayıları hesaplanmıştır. Nunnally (1978) tarafından önerilen 0.70 eşik değeri kullanılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 1. Ölçeklerin Cronbach Alfa Güvenilirlik Katsayıları

Ölçek / Alt Boyut	Madde Sayısı	Cronbach Alfa (α)
Örgütsel Bağlılık (Genel)	18	0.82
Duygusal Bağlılık	6	0.85
Devam Bağlılığı	6	0.78
Normatif Bağlılık	6	0.75
İşten Ayrılma Niyeti	5	0.79

Tablo 1'te görüldüğü üzere, tüm ölçekler ve alt boyutlar 0.70 eşik değerini aşmıştır. En yüksek güvenilirlik katsayısı duygusal bağlılık alt boyutunda ($\alpha = 0.85$) gözlenirken, en düşük katsayı normatif bağlılık alt boyutunda ($\alpha = 0.75$) bulunmuştur. Bu sonuçlar, kullanılan tüm ölçeklerin iç tutarlılığının yeterli olduğunu ve güvenilir ölçüm araçları olduğunu göstermektedir.

Geçerlilik Analizi

Ölçeklerin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA) uygulanmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeğinin üç boyutlu yapısı test edilmiştir. Model uyumunu değerlendirmek için Ki-Kare/Serbestlik Derecesi (χ^2/df), Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI), Tucker-Lewis İndeksi (TLI) ve Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (RMSEA) incelenmiştir. Sonuçlar Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA) Model Uyum İndeksleri

Model	χ^2/df	CFI	TLI	RMSEA
Üç Boyutlu Model	2.81	0.95	0.94	0.06

DFA sonuçları, örgütsel bağlılık ölçeğinin üç boyutlu yapısının veri ile iyi uyum gösterdiğini doğrulamaktadır. $\chi^2/df = 2.81$ (< 3.0), CFI = 0.95 (> 0.90), TLI = 0.94 (> 0.90) ve RMSEA = 0.06 (< 0.08) değerleri, modelin kabul edilebilir ve hatta iyi bir uyum gösterdiğini göstermektedir (Hu & Bentler, 1999). Tüm maddelerin standartlaştırılmış faktör yükleri 0.50'nin üzerinde ve istatistiksel olarak anlamlıdır ($p < 0.001$).

Tablo 3. Standartlaştırılmış Faktör Yükleri (Örnek Maddeler)

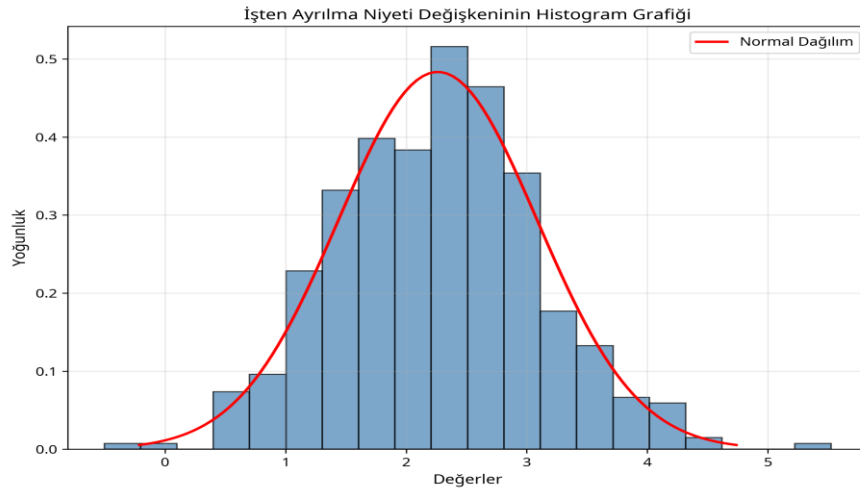
Boyut	Örnek Madde	Faktör Yükü
Duygusal	Bu kurumun sorunlarını kendi sorunlarım gibi hissedirim.	0.78
Devam	Bu kurumdan ayrılısam hayatım çok zorlaşırdı.	0.72
Normatif	Bu kuruma sadakat borçlu olduğumu düşünüyorum.	0.69

Normallik Testleri

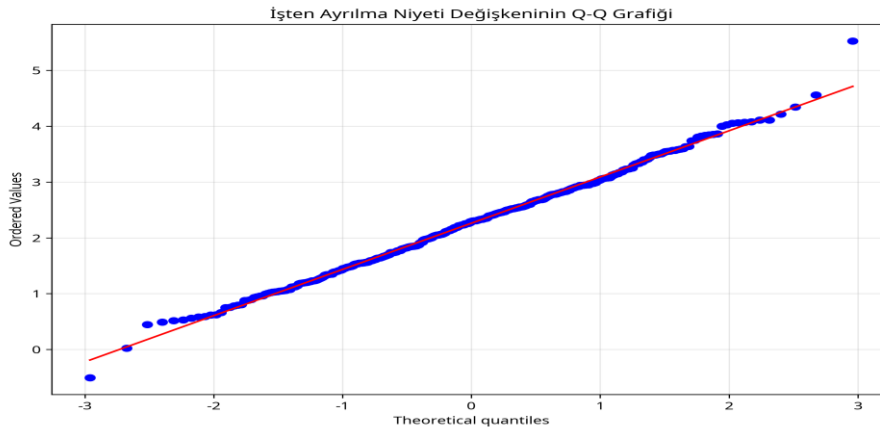
Regresyon analizinin temel varsayımlarından biri olan normallik hem istatistiksel hem de görsel yöntemlerle test edilmiştir. Çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri hesaplanmıştır. Değerlerin ± 1.5 aralığında olması normal dağılımdan ciddi sapma olmadığını göstermektedir (Tabachnick & Fidell, 2013). Ayrıca histogram ve Q-Q grafikleri kullanılarak görsel inceleme yapılmıştır.

Tablo 4. Normallik Testleri- Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

Değişken	Çarpıklık (Skewness)	Basıklık (Kurtosis)	Normallik Durumu
İşten Ayrılma Niyeti	0.42	-0.18	Normal
Örgütsel Bağlılık	-0.35	0.12	Normal



Şekil 2. İşten Ayrılma Niyeti Değişkeninin Histogram Grafiği



Şekil 3. İşten Ayrılma Niyeti Değişkeninin Q-Q Grafiği

Tablo 4'te görüldüğü üzere, çarpıklık ve basıklık değerleri ± 1.5 aralığında yer almakta, normallik varsayımının karşılandığını göstermektedir. Şekil 3'teki histogram grafiği, işten ayrılma niyeti değişkeninin dağılımının normal dağılım eğrisine yakın olduğunu göstermektedir. Şekil 4'teki Q-Q grafiğinde ise noktaların referans çizgisi etrafında

toplanması, verilerin normal dağılıma uygun olduğunu göstermektedir. Bu bulgular, regresyon analizinin normallik varsayımının karşılandığını doğrulamaktadır.

Toplanan veriler, SPSS 25.0 ve PROCESS makrosu kullanılarak analiz edilmiştir. İlk olarak, değişkenlere ait tanımlayıcı istatistikler ve korelasyon değerleri hesaplanmıştır. Hipotezleri test etmek için hiyerarşik regresyon analizi uygulanmıştır. Düzenleyici etkiyi test etmek için, bağımsız değişken (örgütsel bağlılık) ve düzenleyici değişken (çalışma süresi) ortalamaya göre merkezileştirilmiş ve bu iki değişkenin çarpımından oluşan bir etkileşim terimi oluşturulmuştur. Regresyon modeline etkileşim teriminin eklenmesiyle ortaya çıkan R^2 değişimi ve bu değişimin istatistiksel anlamlılığı, düzenleyici etkinin varlığını göstermektedir.

Anlamlı bir etkileşim bulunduğunda, düzenleyici etkinin doğasını daha iyi anlamak için basit eğim analizi (simple slopes analysis) yapılmıştır (Aiken & West, 1991). Bu analiz, düzenleyici değişkenin (çalışma süresi) düşük (ortalamanın bir standart sapma altı) ve yüksek (ortalamanın bir standart sapma üstü) değerleri için bağımsız değişkenin (örgütsel bağlılık) bağımlı değişken (işten ayrılma niyeti) üzerindeki etkisini ayrı ayrı test eder. Bu noktalar, sırasıyla kariyerin 'erken' ve 'ileri' evrelerini temsil etmek için kullanılmıştır.

4. Bulgular

4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılan 450 akademisyenin demografik özellikleri Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5. Katılımcıların demografik özellikleri

Demografik Özellik	Kategori	Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	168	37.3
	Erkek	282	62.7
Unvan	Öğretim Görevlisi	89	19.7
	Dr. Öğr. Üyesi	156	34.7
	Doçent	142	31.6
	Profesör	63	14.0
Fakülte	Mühendislik	112	24.9
	İşletme	98	21.8
	Eğitim	87	19.3
	Hukuk	76	16.9
	Diğer	77	17.1
Çalışma Süresi	5 yıl ve daha az.	98	21.8
	6-10 yıl	134	29.7
	11-15 yıl	112	24.9
	16+ yıl	106	23.6
Yaş Grubu	25-35 yaş	112	24.8
	36-45 yaş	178	39.6
	46-55 yaş	98	21.8
	56+ yaş	62	13.8

Tablo 5'te görüldüğü üzere, katılımcıların çoğunluğu erkek (%62.7) ve 36-45 yaş aralığındadır (%39.6). Unvan dağılımı incelendiğinde, Doktor Öğretim Üyeleri (%34.7) en geniş grubu oluşturmaktadır. Çalışma süresi açısından katılımcıların farklı kariyer evrelerinden oldukça dengeli bir şekilde temsil edildiği görülmektedir.

4.2. Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi

Araştırmanın temel değişkenlerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve korelasyon matrisi Tablo 6'da sunulmuştur.

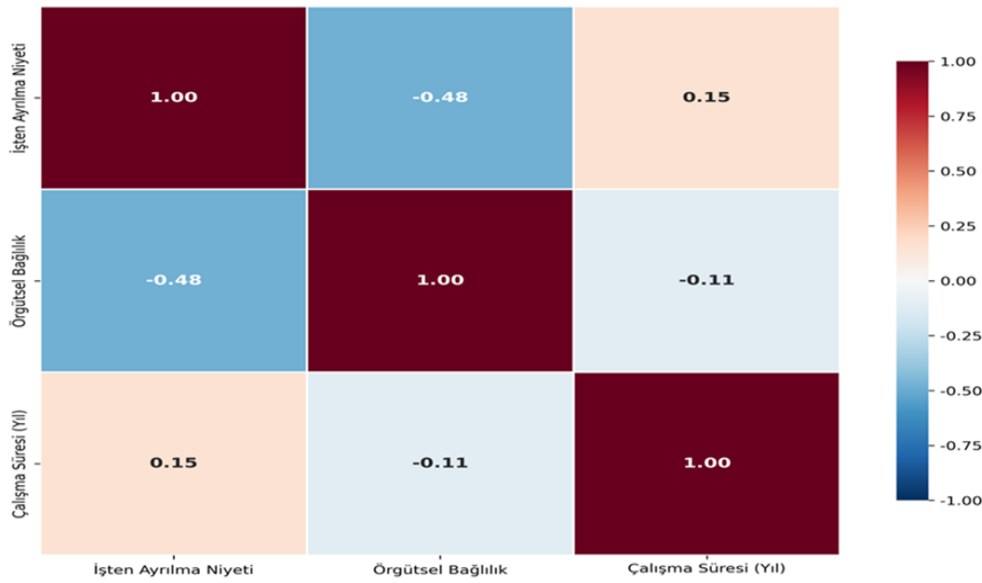
Tablo 6. Değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve korelasyon matrisi

Değişkenler	Ortalama	S. Sapma	1	2	3
1. İşten Ayrılma Niyeti	2.25	0.85	1		
2. Örgütsel Bağlılık	3.45	0.75	-0.48**	1	
3. Çalışma Süresi (Yıl)	12.5	8.2	0.15*	-0.11	1

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

Tablo 6 incelendiğinde, akademisyenlerin örgütsel bağlılık ortalamasının (3.45) orta düzeyin üzerinde, işten ayrılma niyeti ortalamasının ise (2.25) orta düzeyin altında olduğu görülmektedir. Korelasyon matrisi, örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında beklenen yönde, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir negatif ilişki olduğunu göstermektedir ($r = -0.48$, $p < 0.01$). Bu bulgu, kurumlarına daha bağlı olan akademisyenlerin işten ayrılmayı daha az düşündüğünü teyit ederek **H1 hipotezini desteklemektedir**.

İlişkilerin daha net anlaşılması amacıyla korelasyon matrisi bir ısı haritası olarak Şekil 4'te sunulmuştur.



Şekil 4. Korelasyon matrisi bir ısı haritası

4.3. Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

H2 hipotezini test etmek amacıyla gerçekleştirilen hiyerarşik regresyon analizi sonuçları Tablo 7'de sunulmuştur.

Tablo 7. Çalışma süresinin düzenleyici etkisine ilişkin hiyerarşik regresyon analizi sonuçları

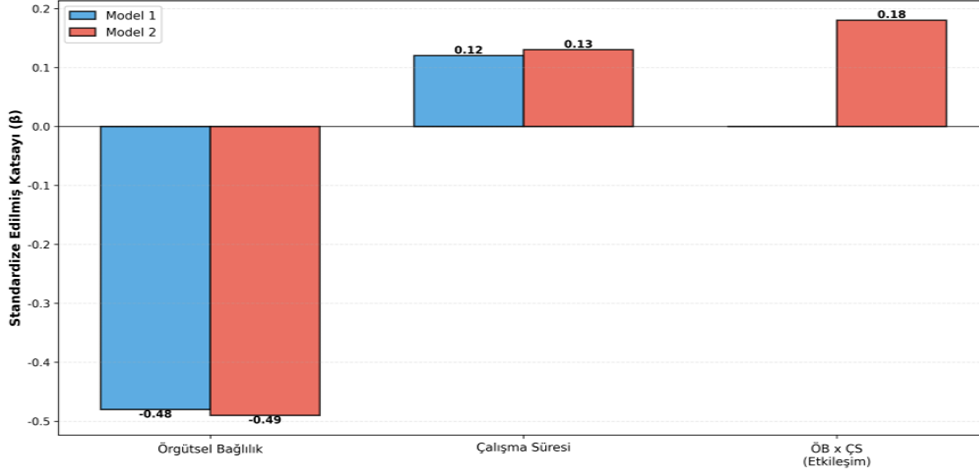
Değişkenler	Model 1 (β)	Model 2 (β)
Adım 1		
Örgütsel Bağlılık (ÖB)	-0.48**	-0.49**
Çalışma Süresi (ÇS)	0.12*	0.13*
Adım 2		
ÖB x ÇS (Etkileşim Terimi)		0.18**
R^2	0.29	0.32
ΔR^2	0.29	0.03
F Değeri	45.67**	38.21**

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

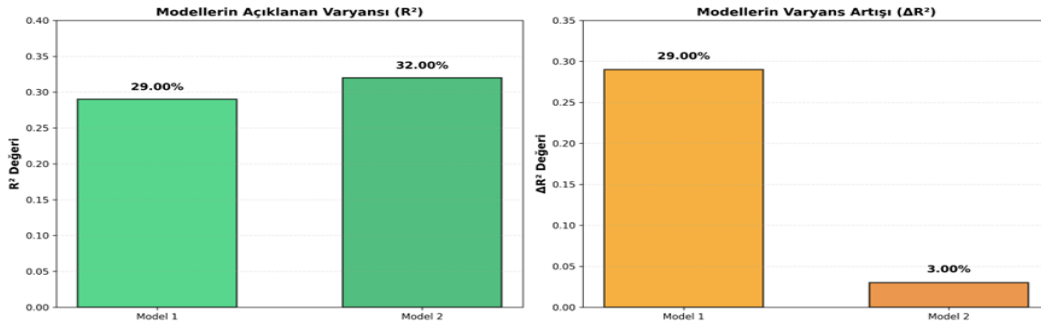
Tablo 7'de görüldüğü üzere, birinci adımda ana etkiler (örgütsel bağlılık ve çalışma süresi) modele dâhil edilmiş ve bu modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur ($F = 45.67$, $p < 0.01$). Bu model, işten ayrılma niyetindeki toplam varyansın %29'unu açıklamaktadır ($R^2 = 0.29$). İkinci adımda, örgütsel bağlılık ve çalışma süresinin merkezileştirilmiş değerlerinin çarpımından oluşan etkileşim terimi (ÖB x ÇS) modele eklenmiştir. Etkileşim teriminin istatistiksel olarak anlamlı bir katsayıya sahip olduğu ($\beta = 0.18$, $p < 0.01$) ve modele %3'lük ek bir varyans

katkısı sağladığı ($\Delta R^2 = 0.03$, $p < 0.01$) görülmüştür. Bu bulgu, çalışma süresinin, örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide anlamlı bir düzenleyici role sahip olduğunu göstermekte ve **H2 hipotezini desteklemektedir.**

Regresyon modellerindeki katsayı değişimleri ve açıklanan varyans oranları Şekil 5 ve Şekil 6'da daha net bir şekilde görülmektedir.



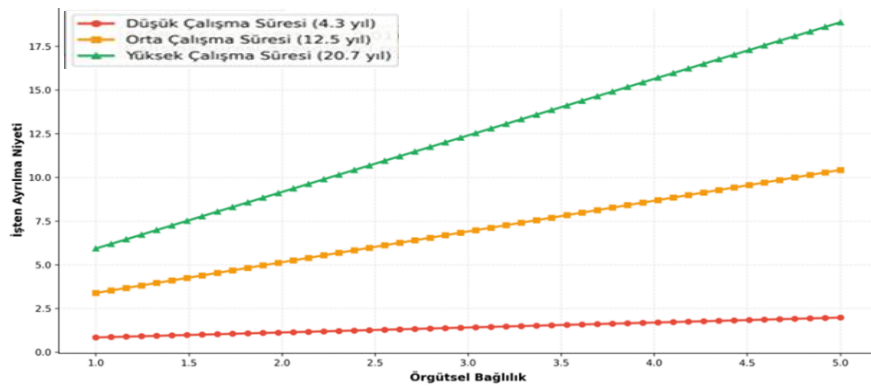
Şekil 5. Hiyerarşik regresyon modellerinin katsayı karşılaştırması



Şekil 6. Modellerin açıklayıcı gücü (R^2 ve ΔR^2)

4.4. Basit Eğim Analizi

Düzenleyici etkinin doğasını, yani çalışma süresinin ilişkiyi nasıl şekillendirdiğini daha iyi anlamak için basit eğim analizi (simple slope analysis) yapılmış ve sonuçlar Şekil 7'de görselleştirilmiştir. Bu analiz için çalışma süresi üç gruba ayrılmıştır: Düşük (Ortalama- 1 Standart Sapma), Orta (Ortalama) ve Yüksek (Ortalama + 1 Standart Sapma).



Şekil 7. Çalışma süresinin farklı düzeylerinde örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ilişkisi

Tablo 8. Basit eğim analizi sonuçları

Kıdem Düzeyi	b	SE	t	p	%95 GA
Düşük (4.3 yıl)	-0.76	0.06	-12.13	<0.01	[-0.88, -0.64]
Orta (12.5 yıl)	-0.56	0.04	-12.55	<0.01	[-0.64, -0.47]
Yüksek (20.7 yıl)	-0.35	0.06	-5.61	<0.01	[-0.47, -0.23]

Not: b = ham regresyon katsayısı, SE = standart hata, GA = güven aralığı. Tüm eğimler $p < 0.01$ düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 8, basit eğim analizinin sayısal sonuçlarını sunmaktadır. Düşük kıdemli akademisyenler grubunda örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi en güçlü düzeydedir ($b = -0.76$, $t = -12.13$, $p < 0.01$). Orta kıdemli akademisyenler grubunda bu etki bir miktar azalmakla birlikte hâlâ güçlü ve anlamlıdır ($b = -0.56$, $t = -12.55$, $p < 0.01$). Yüksek kıdemli akademisyenler grubunda ise etkinin belirgin biçimde zayıfladığı görülmektedir ($b = -0.35$, $t = -5.61$, $p < 0.01$). Her üç kıdem düzeyinde de eğimler istatistiksel olarak anlamlı olmakla birlikte, eğim katsayılarındaki sistematik azalma, çalışma süresinin düzenleyici etkisini sayısal olarak da desteklemektedir.

Şekil 7'eki etkileşim grafiği, araştırmanın en kritik bulgusunu açıkça ortaya koymaktadır. Grafikte görüldüğü gibi, örgütsel bağlılık arttıkça işten ayrılma niyeti her üç kıdem grubu için de azalmaktadır. Ancak, bu azalmanın gücü gruplar arasında farklılaşmaktadır.

Düşük kıdemli akademisyenler grubunda, örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi Kırmızı Çizgi göstermektedir. Bu, örgütsel bağlılıktaki bir birimlik artışın, işten ayrılma niyetinde en fazla düşüşe neden olduğu anlamına gelmektedir. Yani, kariyerinin başındaki akademisyenler için bağlılık, işten ayrılmayı önlemede çok daha güçlü bir faktördür.

Yüksek kıdemli akademisyenler grubunda ise çizginin eğimi daha yataydır. Bu durum, kıdemli akademisyenlerde örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini azaltıcı etkisinin diğer gruplara göre daha zayıf olduğunu göstermektedir.

Bu görsel bulgu, H2 hipotezini, yani çalışma süresinin örgütsel bağlılık-işten ayrılma niyeti ilişkisini zayıflatan bir düzenleyici etkiye sahip olduğunu güçlü bir şekilde desteklemektedir.

Sonuç

Bu araştırma, akademisyenlerin örgütsel bağlılıkları ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkide, çalışma süresinin (kıdem) oynadığı düzenleyici rolü incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgular hem akademik yazına hem de üniversite yönetimlerinin insan kaynakları uygulamalarına yönelik önemli sonuçlar sunmaktadır.

Araştırmanın ilk bulgusu, beklendiği gibi, örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini negatif yönde ve anlamlı bir şekilde yordadığıdır. Bu sonuç, alan yazınındaki pek çok çalışmanın bulgularıyla tutarlıdır (Griffeth vd., 2000; Meyer vd., 2002) ve akademisyenler için de kurumlarına duydukları bağlılığın, kurumda kalma kararlarında merkezi bir rol oynadığını ortaya koymuştur. Kurumunun hedeflerini benimseyen, kurumla duygusal bir bağ kuran ve kurumda kalmayı bir yükümlülük olarak gören akademisyenlerin, alternatif iş arama veya kurumdan ayrılma olasılığı daha düşüktür. Bu bulgu, Li'nin (2022) öğretmenler üzerinde gerçekleştirdiği kapsamlı meta-analiz çalışmasının sonuçlarıyla da örtüşmektedir. Söz konusu meta-analizde, güven, mesleki özdeşleşme ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetine karşı en güçlü koruyucu faktörler olduğu ortaya konmuştur.

Ancak araştırmanın asıl ve daha özgün katkısı, bu temel ilişkinin her akademisyen için aynı güçte olmadığını ortaya koyan ikinci hipotezin desteklenmesi olmuştur. Bulgular, çalışma süresinin, örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi anlamlı bir şekilde düzenlediğini göstermiştir. Daha spesifik olarak, örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini azaltıcı etkisi, kariyerinin başındaki (düşük kıdemli) akademisyenler için en güçlüyken, kariyerinin ileri aşamalarındaki (yüksek kıdemli) akademisyenler için bu etki zayıflamaktadır.

Bu bulgu, Kariyer Gelişim Teorileri (Super, 1980) ile açıklanabilir. Kariyerinin başındaki akademisyenler, genellikle bir kuruma yerleşme, kendilerini kanıtlama ve mesleki güvence arayışı içindedirler. Bu dönemde, kurumlarından gördükleri destek ve kuruma duydukları bağlılık, kariyer yollarındaki belirsizliklere karşı bir güvence mekanizması işlevi görebilmektedir. Dolayısıyla, örgüte bağlılık düzeyindeki azalma, kariyerinin erken dönemindeki akademisyenlerde işten ayrılma niyetini daha hızlı ve belirgin biçimde artırabilmektedir. Öte yandan, kıdemli akademisyenler mesleki kimliklerini ve uzmanlıklarını büyük ölçüde oluşturmuş, geniş profesyonel ağlara ve akademik hareketlilik imkânlarına sahip hâle gelmişlerdir. Bu nedenle, kıdemli akademisyenlerde örgütsel bağlılık devam etse dahi, bu bağlılığın işten ayrılma niyetini azaltıcı etkisi daha sınırlı kalabilmektedir. Başka bir ifadeyle,

kıdem arttıkça işten ayrılma niyeti yalnızca kuruma duyulan bağlılıkla açıklanamamakta; emekliliğe kalan süre, yerleşik sosyal düzen, araştırma projeleri, akademik hareketlilik olanakları ve alternatif iş fırsatları gibi başka faktörler de karar sürecinde etkili olabilmektedir. Bu durum, kıdemli akademisyenlerde örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerindeki caydırıcı etkisinin görece olarak zayıflamasına yol açabilmektedir (Ng & Feldman, 2009).

Bu araştırmanın bulguları, üniversite yönetimleri ve insan kaynakları departmanları için “herkese uyan tek bir çözüm” yaklaşımının yeterli olmadığını göstermektedir. Akademisyenleri kuruma bağlama ve elde tutma stratejileri, onların kariyer aşamaları dikkate alınarak farklılaştırılmalıdır.

Kariyer Başındaki Akademisyenler grubu için örgütsel bağlılık kritik bir öneme sahiptir. Üniversiteler, bu akademisyenlere yönelik olarak güçlü mentorluk programları oluşturmali, adil ve şeffaf bir şekilde kariyer geliştirme fırsatları sunmalı, araştırma ve gelişim olanakları sağlamalı ve destekleyici bir çalışma ortamı yaratmalıdır. Bu dönemde atılacak adımlar, onların kuruma daha da güçlü bir şekilde bağlanmasını ve uzun yıllar kurumda kalmasını sağlayabilecektir. Bu öneri, Özdemir'in (2025) İstanbul'daki vakıf üniversitelerinde yaptığı araştırma ile de desteklenmektedir. Özdemir (2025), araştırma görevlilerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin orta seviyede olduğunu ve psikolojik dayanıklılığın bağlılığı güçlendiren önemli bir kaynak olduğunu belirlemiştir. Bu durum, kariyerinin başındaki akademisyenlere yönelik psikolojik destek mekanizmalarının da bağlılık stratejileri kapsamında değerlendirilmesi gerektiğine işaret etmektedir.

Kıdemli Akademisyenler grubu için ise sadece bağlılık yeterli olmayabilir. Yönetimler, kıdemli akademisyenlerin motivasyonlarını yüksek tutmak için farklı uygulamalar geliştirmelidir. Onlara daha fazla özerklik tanımak, idari yüklerini azaltmak, yeni ve heyecan verici araştırma projelerini desteklemek, bilgi ve deneyimlerini genç akademisyenlere aktarabilecekleri koşullar oluşturmak gibi uygulamalar, onların kuruma olan katkılarını ve kalma isteklerini artırabilecektir. Kallio ve arkadaşlarının (2024) Finlandiya'da yürüttükleri araştırma da bu bulguyu destekler niteliktedir. Söz konusu çalışmada, kıdemli akademisyenlerin meslekten ayrılma kararlarında dışsal çekici faktörlerin (daha iyi ücret, iş güvencesi, farklı sektörlerdeki kariyer fırsatları) belirleyici olduğu ve bu faktörlerin kurumsal bağlılığın koruyucu etkisini zayıflattığı belirlenmiştir. Benzer şekilde, Opolot ve arkadaşları (2026) örgüt kültürünün akademisyenlerin bağlılıkları üzerinden işten ayrılma niyetlerini dolaylı olarak etkilediğini ortaya koyarak, kıdemli akademisyenler için kurumsal kültürün iyileştirilmesinin de bir elde tutma stratejisi olarak değerlendirilmesi gerektiğini vurgulamışlardır.

Ayrıca, Xia, Sun, Zhang ve Zhang (2022) örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide algılanan içeriden olma statüsünün aracı rolünü ortaya koymuşlardır. Bu bulgu, akademisyenlerin kuruma ait hissetme duygusunun bağlılık-işten ayrılma niyeti ilişkisindeki mekanizmayı açıklamada önemli bir değişken olabileceğini düşündürmektedir. Gelecek çalışmalarda, bu tür aracı değişkenlerin de modele dahil edilmesi, ilişkinin daha kapsamlı anlaşılmasına katkı sağlayabilir.

Bu araştırmanın bazı kısıtlılıkları bulunmaktadır. İlk olarak, veriler kesitsel bir yöntemle toplanmıştır; bu da değişkenler arasında nedensellik ilişkisi kurmayı zorlaştırmaktadır. Gelecekteki boyamsal çalışmalar, bu ilişkilerin zaman içindeki değişimini daha net ortaya koyabilecektir. İkinci olarak, araştırma sadece vakıf üniversitelerindeki akademisyenleri kapsamaktadır. Devlet üniversitelerindeki akademisyenlerin kariyer dinamikleri ve bağlılık algıları farklılık gösterebilir; bu nedenle gelecekteki çalışmalar karşılaştırmalı analizler yapabilmesi önerilmektedir. Son olarak, bu çalışmada örgütsel bağlılık tek bir boyut olarak ele alınmıştır. Gelecek araştırmalar, örgütsel bağlılığın duygusal, devam ve normatif boyutlarının her birinin, çalışma süresi ile nasıl farklı etkileşimlere girdiğini inceleyerek konuya daha derinlemesine bir bakış açısı getirilmesi mümkün olabilir.

Sonuç olarak, bu çalışma, akademisyenlerin karmaşık ve dinamik olan işten ayrılma kararlarını anlamada etkili olan örgütsel bağlılığın yanında, kariyer yolculuklarına da üniversite yönetimleri tarafından daha yakından bakılması, bu değerli entelektüel sermayeyi korumak için gerekmektedir.

Kaynakça

- Aiken, L. S., & West, S. G. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Ajmal, M., Islam, A., Islam, Z., & Javeed, A. (2024). Unravelling the path to organizational commitment: The mediating role of perceived organizational support and the moderating role of career stages in high-

performance work systems. *Global Business Review*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1177/09721509241301148>

- Bedeian, A. G., Kemery, E. R., & Pizzolatto, A. B. (1991). Career commitment and expected utility of present job as predictors of turnover intentions and turnover behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 39(3), 331–343.
- Becker, G. S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. National Bureau of Economic Research.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. John Wiley & Sons.
- Cohen, A. (1993). Age and tenure in relation to organizational commitment: A meta-analysis. *Basic and Applied Social Psychology*, 14(2), 143–159.
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of Management*, 26(3), 463–488.
- Hagedorn, L. S. (2000). Conceptualizing faculty job satisfaction: Components, theories, and outcomes. *New Directions for Institutional Research*, 2000(105), 5–32. <https://doi.org/10.1002/ir.10501>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6(1), 1–55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Kallio, T., Siekkinen, T., Pekkola, E., Kivistö, J., Nokkala, T., & Kuoppakangas, P. (2024). Push and pull factors affecting in leaving academia. *Tertiary Education and Management*, 30, 65–80. <https://doi.org/10.1007/s11233-024-09135-4>
- Küçükusta, D. (2009). *Konaklama işletmelerinde iş-yaşam dengesinin çalışma yaşamı kalitesi üzerindeki etkisi* (Doktora tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi).
- Levinson, D. J. (1986). A conception of adult development. *American Psychologist*, 41(1), 3–13.
- Li, R. (2022). What promotes teachers' turnover intention? Evidence from a meta-analysis. *Educational Research Review*, 37, 100477. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2022.100477>
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171–194.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20–52.
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237–240.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224–247.
- Ng, T. W., & Feldman, D. C. (2009). How broadly does education contribute to job performance? *Personnel Psychology*, 62(1), 89–134.
- Opolot, J. S., Simiyu, G., Obedgiu, V., & Alungat, B. (2024). Investigating organizational commitment as a turnover intention mitigation tool: Are dimensions of organizational commitment important? *SEISENSE Business Review*, 4(1), 132–148. <https://doi.org/10.33215/1104qm80>

- Opolot, J. S., Simiyu, G., Mutebi, H., Nkurunziza, G., & Ayesigye, J. (2025). Linking transformational leadership to turnover intention in universities: The mediating effect of organizational culture. *Management Matters*, 22(1), 80–96. <https://doi.org/10.1108/MANM-06-2024-0032>
- Opolot, J. S., Simiyu, G., & Tumwine, S. (2026). Organizational culture and turnover intention in higher education: A moderated mediation model of commitment and self-efficacy. *Cogent Psychology*, 13(1), Article 2632390. <https://doi.org/10.1080/23311908.2026.2632390>
- Özdemir, İ. (2025). Araştırma görevlilerinin örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve psikolojik dayanıklılık düzeyleri arasındaki ilişki: İstanbul'da bulunan vakıf üniversitelerinde bir araştırma. *Emek Araştırma Dergisi*, 16(28), 345–368.
- Super, D. E. (1980). A life-span, life-space approach to career development. *Journal of Vocational Behavior*, 16(3), 282–298.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th ed.). Pearson.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. G. Austin & S. Worchel (Eds.), *The social psychology of intergroup relations* (pp. 33–47). Brooks/Cole.
- Wang, Q., Weng, Q., McElroy, J. C., Ashkanasy, N. M., & Lievens, F. (2014). Organizational career growth and subsequent voice behavior: The role of affective commitment and gender. *Journal of Vocational Behavior*, 84(3), 431–441.
- Wasti, S. A. (2000). Meyer ve Allen'in üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik analizi. 8. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı* (ss. 401–410).
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82–111.
- Wright, T. A., & Bonett, D. G. (2002). The moderating effects of employee tenure on the relation between organizational commitment and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(6), 1183–1190. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.6.1183>
- Xia, D., Sun, J., Zhang, C., & Zhang, Y. (2022). The relationship between organizational commitment and turnover intention among temporary employees in the local government: Mediating role of perceived insider status and moderating role of gender. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 1024139. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1024139>
- Yükseköğretim Kalite Kurulu. (2023). *Türkiye'deki üniversiteler ve akademisyen istatistikleri*. Yükseköğretim Kurulu Yayınları.

ETİK VE BİLİMSEL İLKELER SORUMLULUK BEYANI

Bu çalışmanın tüm aşamalarında bilimsel araştırma ve yayın etiği ilkelerine, etik kurallara ve bilimsel atıf gösterme esaslarına uygun hareket edilmiştir. Etik kurul izni gerektiren bu araştırma için gerekli izin alınmış olup, etik kurul bilgileri aşağıda sunulmuştur.

Kurul adı: İstanbul Gedik Üniversitesi

Tarih: 28.06.2024

No: 336751

ARAŞTIRMACILARIN MAKALEYE KATKI ORANI BEYANI

1. yazar katkı oranı: %100

ÇIKAR ÇATIŞMASI

Yazarlar, çıkar çatışması olmadığını beyan etmiştir.

FİNANSAL DESTEK

Yazarlar, bu çalışma için finansal destek almadığını beyan etmiştir.