

# Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma

## Özet

Her organizasyonda olduğu gibi üniversitelerin de başarısının artması için çalışanlarının örgüte olan bağlılıklarının üst düzeyde bulunması gerekmektedir. Söz konusu bu durum şüphesiz ki, üniversite çalışanlarının üniversitelere olan katkılarını artıracak etkenlerdendir. Bu çalışma kapsamında, Gazi Üniversitesinde çalışan akademisyenlerin çalıştıkları birimlere ve üniversite geneline olan örgütsel bağlılıklarını ortaya koymak için Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilen “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılarak 366 akademisyene anket uygulanmıştır. Çalışma kapsamında örgütsel bağlılık üç farklı boyutta, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarında ele alınarak, akademisyenlerin bağlılık düzeyleri incelenmiştir. Ayrıca, akademisyenlerin söz konusu bu bağlılık düzeylerinin cinsiyetlerine, medeni durumlarına, yaşlarına, ünvanlarına, çalışma sürelerine ve birim türlerine göre farklılık gösterip göstermediği de t- testi ve anova testi kullanılarak analiz edilmiştir. Söz konusu analizler sonucunda, akademisyenlerin bazı kişisel özellikleriyle örgütsel bağlılık düzeyleri arasında 0,05 düzeyinde anlamlı farklılıklar belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel bağlılık, akademisyen, akademisyenlerin örgütsel bağlılıkları

## A Study on the Level Organisational Commitment of Academicians

### Abstract

Like all organizations in order to achieve further success in universities high level of organizational commitment of workers is needed. There is no doubt that this situation will improve the academicians contributions to their Universities. Within this work questionnaires had been applied to 366 academicians by using “Organizational Commitment Scale” defined by Meyer and Allen in order to determine the organizational commitment of the academicians to their departments and to the University in general working in Gazi University. Within this scope the organizational commitment levels of the academicians had been examined in three dimensions i.e. emotional commitment, continuance commitment and normative commitment. Furthermore, the possible differentiations of the academicians’ commitment levels with regard to gender, marital status, age, title, working period and department had been tested using t-test and ANOVA test. After these analysis a statistical significance differences had been determined between the personal qualities of the academicians and their organizational commitment levels.

**Keywords:** Organizational Commitment, academician, academician’s organizational commitment

**Yasin BOYLU<sup>1</sup>**

**Elbeyi PELİT<sup>2</sup>**

**Evren GÜÇER<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Yrd.Doç.Dr.; Muğla Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu (yasin@mu.edu.tr)

<sup>2</sup>Arş.Gör.; Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi (elbeyipelit@gazi.edu.tr)

<sup>3</sup>Arş.Gör.; Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi (evrengucer@gazi.edu.tr)

## GİRİŞ

Artan rekabet koşullarında, büyük bilgi birikimine sahip bireyleri örgütte tutmanın tek yolu şüphesiz ki maddi olanaklarla sınırlı değildir. Pek çok durumda, bazı nitelikli çalışanların işletmeden ayrıldığı ve daha az ücretle başka işletmelerde çalışmayı kabullendiği görülmektedir. Bunun en önemli nedenlerinden biri, işletmenin ve onun yöneticilerinin, çalışanları örgüte bağlama başarısızlığından kaynaklandığı, konuyla ilgili yapılan çalışmalarda üzerinde durulan hususlardandır (Özdevecioğlu, 2003:115). Çalışanların, örgütlerine karşı olumlu bir tutum geliştirmelerini sağlayacak ortamın olanakların sağlanması, esasında onların örgütlerine karşı geliştirecekleri bağlılık duygularında, önemli ölçüde olumlu etkenlerden olacaktır.

Bir iş tutumu olarak örgütsel bağlılığın, örgüt ve çalışanlar üzerindeki etkileri çeşitli araştırmalarla ortaya konmuştur ve bu çalışmalarda, genelde örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların, kuruma katkılarının daha fazla olacağı yönünde sonuçlar üzerinde durulmaktadır. Mathieu ve Zajac (1990) yapmış oldukları çalışmada, örgütsel bağlılığın işe devamsızlığı, geç kalmayı, işten ayrılmayı azalttığına vurgu yapmaktadır. Yüksek bağlılığın müşteri memnuniyeti oranını artıracağı (Üner, Karatepe ve Halıcı, 1998) ve bu anlamda toplam kalite yönetiminin önemli bir destekçisi olacağı, örgütsel vatandaşlık davranışının en önemli göstergelerinden birinin de örgütsel bağlılık olduğu konuyla ilgili yapılan araştırmalarda ortaya konulmuştur (Kaufman, vd. 2001; Schappe, 1998). Bu nedenle bu çalışmada, üniversite çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin tespit edilmesi, çalışanların bağlılık türlerine ilişkin tutumlarının ortaya konulması ve çıkan sonuçların nedenlerinin tartışılması amaçlanmıştır.

## ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI

İşgörenlerin işle ilgili tutumlarından biri olan örgütsel bağlılık, Mowday ve arkadaşları tarafından; “çalışanların örgüt amaç ve değerlerine yüksek düzeyde inanması ve kabul etmesi, örgüt amaçları için yoğun gayret sarf etme isteği; ve örgütte kalmak ve örgüt üyeliğini sürdürmek için duydukları güçlü bir arzu” şeklinde tanımlanmaktadır (Mowday vd., 1979, 311). Grusky (1966) örgütsel bağlılığı, “bireyin örgüte olan bağının gücü” olarak tanımlamıştır (Wahn, 1998:256). Kiesler, Sakumura

ve Salancik’e göre ise örgütsel bağlılık, “bireylerin bağlılık tutumlarının sonucunda ortaya çıkan davranışsal eylemlerdir” (Reichers, 1985:468). Bir başka tanımda ise, örgütsel bağlılık, “birey ve örgüt arasında algılanan uyumun bir fonksiyonu” şeklinde ifade edilmektedir (Bateman and Strasser, 1984:95).

Örgütsel bağlılığa ilişkin yukarıda yapılan tanımlardan da anlaşılacağı üzere, kavrama ilişkin yapılan tanımlar oldukça farklı içeriklere sahiptir. Bunun nedeni, işgören ile örgüt arasındaki ilişkinin yapısı ve nasıl geliştiği konusunda, yazarlar arasındaki görüş ayrılıklarıdır (Mathieu ve Zajac, 1990:171-172). Ancak örgütsel bağlılık üzerine yapılan bütün tanımlar, bağlılığın ya tutumsal ya da davranışsal bir temele dayandığı konusunda bir ortak nokta geliştirmektedirler. Diğer bir ifadeyle, işgörenler tutumsal veya davranışsal bir sebep geliştirerek örgüt üyeliğini devam ettirmektedirler (Çöl, 2005). Bu doğrultuda, örgütsel davranış alanında çalışan bilim adamları, daha çok tutumsal bağlılık üzerinde dururlarken, sosyal psikologlar, daha çok davranışsal bağlılık üzerinde yoğunlaşmışlardır (Mowday, Porter ve Streers, 1982).

**Tutumsal bağlılık**, genellikle kişinin örgütle bütünleşmesinin ve örgüt katılımının gücü olarak ifade edilmektedir (Porter vd, 1974) ve bu bağlılık türü, işgörenlerin örgütleriyle olan ilişkilerine odaklanmaktadır. Bu bağlılık türünde, işgörenin kendi değer ve hedeflerinin, örgütün değer ve hedefleriyle uyum göstermesi gerekmektedir (Meyer ve Allen, 1997: 9). Huczynski ve Buchanan’a (2001) göre ise, tutumsal bağlılık, örgüt amaç ve değerleriyle özdeşleşme, işle ilgili faaliyetlere yüksek katılım ve örgüte sadakatle bağlanma şeklinde üç bileşeni içeren bir süreç olarak ele alınmaktadır (Morris and Sherman, 1981:512-526). Bu bileşenlerden hareketle bağlılık, örgütle özdeşleşme, örgüte katılım ve sadakat hissine yol açan bir oryantasyon olarak nitelenmektedir. Esasında bağlılığın bu tür davranışsal sonuçları da, bağlılığın kalıcılığını veya değişimini sağlayan koşullara etkide bulunacaktır (Topaloğlu ve Sökmen, 2001:36). Ayrıca bu yönde bir bağlılık tutumu, yüksek iş performansı, düşük oranlı devamsızlık ve işten ayrılmalarda azalma gibi işle ilgili olumlu davranışlarla sonuçlanmaktadır (Clifford, 1989:144).

**Davranışsal bağlılık** ise, daha çok kişinin geçmişteki davranışları nedeniyle örgüte bağlı kalma süresiyle ilgilidir (Mowday, Porter ve Steers, 1982:25). Meyer ve Allen'e (1997:9) göre davranışsal bağlılık, bireylerin belli bir örgütte çok uzun süre kalmaları sorunu ve bu sorunla nasıl başa çıktıklarıyla ilgili bir kavramdır. Yazarlara göre, davranışsal bağlılık gösteren işgörenler, örgütün kendisinden ziyade, yaptıkları belli bir faaliyete bağlanmaktadır. Diğer bir ifadeyle davranışsal bağlılık, örgütten daha çok, bireyin davranışlarına yönelik olarak gelişmektedir. Birey bir davranışta bulunduktan sonra, bazı etmenler nedeniyle davranışını sürdürmekte ve bir süre sonra sürdürdüğü bu davranışa bağlanmaktadır. Zaman geçtikçe söz konusu davranışa uygun veya onu haklı gösteren tutumlar geliştirmekte, bu da davranışın tekrarlanması olasılığını yükseltmektedir (Oliver, 1990:20; Meyer and Allen, 1991:62).

Bir iş tutumu olarak örgütsel bağlılığın, örgüt ve çalışanlar üzerindeki etkileri çeşitli araştırmalarla ortaya konmuştur ve bu çalışmalarda (Meyer vd, 1989; Mathieu ve Zajac, 1990; Huselid, 1991; Irving, Coleman ve Cooper, 1997; Özdevicioğlu, 2003; Marchiori ve Henkin, 2004; Gautam, Dick ve Wagner, 2004; Yalçın ve İplik, 2005; vb.) da genelde örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların kuruma katkılarının daha fazla olacağı yönünde sonuçlar üzerinde durulmaktadır.

Mathieu ve Zajac, (1990) konuyla ilgili olarak yapmış oldukları çalışmalarında, örgütsel bağlılığın, işe devamsızlıkları azaltarak, geç kalma, işten ayrılma gibi oranların azalmasına neden olduğu yönündeki etkilerine vurgu yapmaktadır. Yine konuyla ilgili literatürde, yüksek bağlılığın müşteri memnuniyeti oranını artıracığı (Üner vd., 1998) ve bu anlamda toplam kalite yönetiminin önemli bir destekçisi olacağı, örgütsel vatandaşlık davranışının en önemli göstergelerinden birinin de örgütsel bağlılık olduğu yapılan araştırmalarda ortaya konulmuştur (Kaufman, vd. 2001; Schappe, 1998).

Entelektüel sermayenin her geçen gün önem kazanması ve artan rekabet koşullarında işletmelerin en ayırt edici özelliklerinden birisinin, sahip olduğu insan kaynakları olması, çalışanların işletmede tutulmasına yönelik daha etkin politikalara işlerlik kazandırılmasını bir zorunluluk haline getirmiştir. Rekabet koşullarında büyük bilgi birikimine sahip bireyleri örgütte tutmanın tek yolu ise, elbette

maddi olanaklarla sınırlandırılmamaktadır. Pek çok durumda, bazı nitelikli işgücünün, işletmeden ayrıldığı ve daha az ücretle başka işletmelerde çalışmayı kabullendiği görülmektedir. Bunun en önemli nedenlerinden biri de işletmenin ve onun yöneticilerinin, çalışanları örgüte bağlama başarısızlığıdır (Özdevicioğlu, 2003:115). Bu kapsamda, 1950'li yıllardan günümüze kadar pek çok araştırmacı, örgütsel bağlılığın değişik boyutlarını inceleyen çalışmaları yürütmektedirler ve bu çalışmalar günümüzde giderek artan bir önem kazanmıştır. Bunun bir çok nedeni vardır. Bunlar (Özmen vd., 1997):

- Örgüte bağlılığın, arzu edilen çalışma davranışı ile ilişkisi,
- Örgüte bağlılığın işten ayrılma nedeni olarak, iş doyumundan daha etkili olduğunun araştırmalarla ortaya konması,
- Örgütsel bağlılığı yüksek olan kişilerin, düşük olanlara göre daha iyi performans göstermeleri,
- Örgütsel bağlılığın, kurumsal etkililiğin yararlı bir göstergesi olması,
- Örgütsel bağlılığın, fedakârlık ve dürüstlük gibi örgüt vatandaşlığı davranışlarının bir ifadesi olarak dikkat çekmesidir.

Örgütsel bağlılık ve örgütsel davranış arasında güçlü ilişkilerin varlığı, çalışanların bu alanlara yönelik tutumlarının, belli zaman aralıklarıyla tekrarlanan araştırmalar sonucunda değerlendirilmesini gerekli kılmaktadır. Şüphesiz ki yapılacak olan bu çalışmalar-değerlendirmeler, çalışanların örgütle bütünleşmesini sağlayacak önlemlere işlerlik kazandırılmasına ilişkin, politikaların geliştirilmesine katkı sağlayacak gelişmelerden olacaktır.

## II. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN UNSURLARI VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Konuyla ilgili yapılan ilk çalışmalarda bağlılık kavramı; örgütün hedef ve değerlerini benimsemek, örgütün bir parçası olmak için çaba göstermek ve kişinin kendisini ailenin güçlü bir üyesi gibi hissetmesi şeklinde tanımlanmıştır (Steers, 1977:46). Örgütsel bağlılığı, psikolojik bağlılık olarak açıklayan O'Relly III ve Chatman (1986:493) bağlılığın; bir ödül alma isteğine dayalı uyum, diğer işgörenlerle yakın ilişkiler kurma isteğine dayalı özdeşleşme, birey ve örgüt değerlerinin uyumu

üzerine kurulu içselleştirme şeklinde üç farklı boyutu olduğunu belirtmektedir. Literatürde yer alan farklı çalışmalarda örgütsel bağlılığın, bireyin örgütle değişik yönlerden özdeşleşme derecesini yansıtır biçimi olduğu vurgulanmakta ve örgütsel bağlılığın üç ögesinin olduğu vurgulanmaktadır (Reichers, 1985:468; Allen and Meyer, 1990:848, Nijhof vd., 1998:243):

1. Çalışanın, işletmenin bir üyesi olabilmek için güçlü istek duyması.
2. Çalışanın, işletmenin yararı için yüksek düzeyde çaba sarf etmek istemesi.
3. Çalışanın, işletmenin değerlerini ve hedeflerini benimseyip kabullenmesidir.

Daha ileri safhalardaki çalışmalarda, örgütsel bağlılık konusu çok yönlü incelenmiş ve söz konusu bu kavram; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık şeklinde üç boyutta ele alınmıştır (Meyer ve Allen, 1997:11). Bu üçlü yaklaşımda, bireylerin örgüt içinde devam etme isteklerinin, esas unsur olduğu görülmektedir. Bireyleri örgüte bağlayacak unsurlarda elbette bireylerin kişisel özellikleri ve içinde bulundukları ortamsal faktörler de etkili olmaktadır. Dolayısıyla, örgütsel bağlılığı artıracak olan faktörlerle ilgili ancak genel değerlendirmeler yapılabilir (Özdevicioğlu, 2003: 114).

**A. Duygusal Bağlılık:** Duygusal bağlılık, işletmede çalışan bireylerin duygusal olarak kendi tercihleri ile işletmede kalma arzusu olarak tanımlanmaktadır (Meyer ve Allen, 1997:11). İşgörenin örgüte duygusal bağlılığını ve onunla bütünleşmesini ifade eden bu tür bağlılıkta, çalışanların örgütte kalma nedeni, örgütün amaçlarıyla özdeşleşmesidir. Örgütsel bağlılığa ilişkin bu boyut, çalışanların örgütte kalma isteği ve duygusal olarak örgüte bağlı olmayı ifade etmektedir (Huselid ve Day, 1991:381). Bu bağlılıkta, çalışanlar, kendilerini örgütün bir parçası olarak görmekte, örgüt onlar için büyük bir anlam ve öneme sahiptir. Yani çalışanların örgüte karşı güçlü duygusal bağlılık duymaları, örgütle ilgili tüm ilişkilerinde, gereksinim duyduklarından değil, istedikleri için örgütte kalmaya devam etmelerinden kaynaklanmaktadır (Balay, 2000:21).

**B. Devam Bağlılığı:** Devam bağlılığı, çalışanların örgütten ayrılmalarının işletmeye getireceği maliyeti ve olumsuzlukları dikkate alması, bir zorunluluk olarak işletmeye devam etme şeklinde tanımlanmaktadır (Meyer ve Allen, 1997:11). Örgütsel bağlılığın bu boyutu, çalışanların örgütlerine yaptıkları yatırımlar sonucunda gelişen bir bağlılık olarak ele alınmaktadır. Buna göre bağlılık, çalışanların örgütte çalıştığı süre içerisinde harcadığı emek, zaman ve çaba ile edindiği statü, para gibi kazanımlarını örgütten ayrılmasıyla birlikte, kaybedeceği düşüncesiyle oluşan bağlılıktır (Obeng ve Ugboro, 2003:84). Devam bağlılığında esas olan örgütte kalma ihtiyacıdır (Yalçın ve İplik, 2005:398). Rasyonel bağlılık olarak da adlandırılan bu tür bağlılıkta, örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağı düşüncesiyle, örgüt üyeliğinin sürdürülmesi söz konusu olmaktadır (Balay, 2000:21).

**C. Normatif Bağlılık:** Çalışanların ahlaki bir görev duygusuyla ve işletmeden ayrılmamanın gereğine inandıkları için kendilerini örgüte bağlı hissetmeleri (Meyer ve Allen, 1997:11) olarak ele alınan bu bağlılıkta; bireylerin örgüte bağlılık duymalarında, yaptıklarının doğru ve ahlaki olduğuna inanmaları etkili olmaktadır (Obeng ve Ugboro, 2003:84). Örgütsel bağlılığın bu boyutu, çalışanların çalıştığı örgüte karşı sorumluluğu ve yükümlülüğü olduğuna inanması ve bu yüzden kendini örgütte kalmaya zorunlu görmesine dayanan bir temel çerçeve üzerine inşa edilmiştir (Wasti, 2002:526). Bu bağlılıkta, çalışanlar, sadakatin önemli olduğuna inanmakta ve bu konuda ahlaki bir zorunluluk hissetmektedir (Yalçın ve İplik, 2005:398).

Yukarıda örgütsel bağlılığa ilişkin açıklanan üç yaklaşımda da bireylerin örgüt içinde devam etme isteklerinin esas unsur olduğu göze çarpmaktadır (Özdevicioğlu, 2003:114). Fakat, birincisinde örgütte kalma güdüsü isteğe, ikincisinde gereksinime ve üçüncüsünde ise yükümlülüğe dayanmaktadır (Obeng ve Ugboro, 2003:83). Literatürde örgütsel bağlılığın, değişik unsurlarla pozitif ya da negatif ilişkisi olup olmadığı araştırılmış ve sonuçta, örgütsel bağlılık boyutlarının, çalışanlarda öncelikle yüksek duygusal bağlılık, sonra normatif bağlılık ve en sonda devam bağlılığının olması gerektiği tespit edilmiştir (Brown, 2003:41).

Çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarını etkileyen çok sayıda değişkenin bulunduğu, konuyla ilgili yapılan çalışmalarda ortaya konmuştur. Mowday, Porter ve Steers (1982), söz konusu bu faktörlere ilişkin bir sınıflandırmaya gitmişler ve çalışanların örgüte bağlılık düzeylerinde etki eden söz konusu bu faktörleri; **kişisel özellikler, rol ve iş özellikleri, yapısal özellikler ve iş deneyimi ve çalışma ortamı** olmak üzere dört başlık altında ele almışlardır. Nitekim konuya ilişkin yapılan çalışmalarda, genelde bu faktörlerle bağlılık ilişkisi irdelemiştir.

Mowday, Porter ve Steers (1982)'ın örgütsel bağlılığa etki eden bir faktör olarak ele aldıkları *kişisel faktörler*; demografik özellikler ile iş ve *çalışma hayatına ilişkin faktörler* olmak üzere iki alt başlıkta incelenmektedir. Demografik faktörler, yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, kıdem, bireyin psikososyal özellikleri, başarı güdüsü, kontrol odağı, içsel motivasyon, çalışma değerleri, merkezi yaşam ilgisi gibi başlıklar altında incelenmektedir. İş ve çalışma hayatına ilişkin faktörler ise, başarı arzusu, katılımcı değerler ve çıkarıcı değerler olarak ifade edilmektedir (Aven vd., 1993:64, Rosin ve Korabik, 1995:1-16; Çakır, 2001:104-141).

*Rol ve iş özellikleri*, işin içeriği, iş kapsamı, rol çatışması ve rol belirsizliği alt faktörlerinden oluşmaktadır (Lydon, 1997:104-113). Ayrıca, katılımcı yönetim, parasal ödüllendirme sistemleri, aşırı iş yükü, iş stresi, grup bilinci, yetkilendirme ve otonomi sistemleri, öğrenme fırsatı da bu faktörler kapsamında ele alınmaktadır (Gilbert ve Ivancevich, 1999; Dessler, 1999; Hartline vd., 2000).

*Yapısal özellikler* ise, örgüt yapısına ilişkin faktörleri içermektedir ve örgüt büyüklüğü, kontrol derecesi, sendikalaşma oranı, örgüt imajı, toplam kalite yönetimi uygulamaları, esnek çalışma saatleri, ücret sistemi ve kariyer imkanları, çalışanların örgütsel etik algılamaları gibi faktörlerin örgütsel bağlılık üzerinde önemli ölçüde etkisi olduğunu ileri sürmektedir (Snape vd, 2000; Mathieu ve Zaccar, 1990; Scandura ve Lankau, 1997; Hartline vd. 2000; Çakır, 2001; Schwepker, 2001). Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerden olan *iş deneyimi ve çalışma ortamı* başlığı altında, genel olarak, çalışanların sosyalleşme süreci (Meyen ve Allen, 1988:196). Personel-yönetici arasındaki ilişkiler, örgütsel iklim, müşteri odaklı bir örgüt atmosferi, örgütün güvenilirlik düzeyi ve iş tatmini gibi

faktörler ele alınmaktadır (Gilbert, 1999:321). Özellikle bu grup kapsamında belirtilen çalışanların iş tatmini, örgütsel bağlılığın önemli bir belirleyici etkeni olarak değerlendirilmektedir (Rosa, vd. 2001) ki, özellikle konuyla ilgili yapılan çalışmalarda da (Williams ve Hazer, 1986; Brooke vd., 1988; Mathieu ve Farr, 1991; Huselid ve Day, 1991; Nystedt vd., 1999; Lok ve Crawford, 1999) yüksek derecede iş tatmininin örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlere ilişkin yukarıdaki sınıflandırmaya benzer bir başka sınıflandırma da Schwenk (1986:299) tarafından yapılmıştır. Söz konusu bu sınıflandırmaya göre bağlılığı etkileyen faktörler; kişilerin geçmişteki iş yaşantıları, durumsal, örgütsel - görevsel ve kişisel - demografik faktörler olarak ele alınmaktadır. Yine ücret, üst ve iş arkadaşlarıyla ilişkiler, iş koşulları, ilerleme fırsatları gibi faktörler nedeniyle örgüte bağlılık artar veya azalabilir ki, bu faktörler de bağlılıkla ilişkili olarak ele alınabilir (Steers, 1977,300-306; Hellriegel vd. 1998,56; Terzi ve Kurt, 2005). Benzer şekilde ilgili yazın tarandığında, gerek kişisel özelliklerle gerekse iş ve çalışma ortam-koşullarıyla ilgili olarak örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler genel olarak şu şekilde sıralanabilir (Mowday, Porter ve Steers , 1982; Rosin ve Korabik, 1995; Meyer ve Allen, 1997; Balay, 2000; Çetin, 2004; Bayram, 2005):

- Yaş, cinsiyet, ve deneyim,
- Örgütsel adalet, güven, iş tatmini,
- Yapılan işin önemi, alınan destek,
- Karar alma sürecine katılım, işin içinde yer alma,
- İş güvenliği, tanınma, yabancılaşma,
- Medeni durum, ücret dışında sağlanan haklar,
- Çaresizlik, iş saatleri, ödüller, rutinlik,
- Terfi olanakları, ücret, çalışma arkadaşları,
- Liderlik davranışları, dışarıdaki iş olanakları, iş-görenlere gösterilen ilgi.

Örgütsel bağlılığı, etkileyen faktörlerle ilgili Oliver (1990) ise, demografik faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerinin nispi olarak daha az; örgütsel ödüller ve iş değerlerinin ise, örgütsel bağlılıkla daha güçlü bir ilişki içinde olduğunu belirtmektedir. Bu doğrultuda, güçlü katılımcı değerler sergileyen çalışanların daha yüksek düzeyde örgütsel bağlılık gösterdikleri sonucun ulaşılmıştır. Konuyla ilgili olarak bir başka çalışmada, Mathi-

eu ve Zajac (1990) örgütsel bağlılıkla 48 değişken arasında ilişki bulunduğunu belirtmişlerdir. Fakat, bunlardan sadece medeni durum, yetenek, ücret, yetenek çeşitliliği ve faaliyet alanı, görev bağlılığı, lider iletişimi ve katılımcı liderlik kavramlarının bağlılıkla doğrudan ilişkili olduğunu test edebilmişlerdir.

Örgütsel bağlılığa etki eden faktörlere ilişkin ilgili literatürde yukarıda da belirtildiği üzere, bir çok değişkenin üzerinde durulmasına karşın, bu faktörlerin hangisinin örgütsel bağlılığı daha yüksek düzeyde etkilediğine ilişkin de kesin bir hükümde bulunmayacağıdır. Bu kapsamda, bağlılık örgüt türü, kişinin içerisinde bulunduğu ortam, olay ve olguları algılama biçimi vb. gibi birçok faktörden de etkilenebilmektedir. Diğer taraftan, ilgili yazın incelendiğinde görüleceği üzere, örgütsel bağlılık konusuyla ilgili olarak, değişik araştırmacılar tarafından farklı zamanlarda farklı iş kolları esas alınmak suretiyle, yukarıdaki faktörlerle bağlılık ilişkisini inceleyen çeşitli araştırmalar yürütülmüştür. Nitekim, ilgili yazın incelendiğinde, çalışanların örgütsel bağlılıklarıyla ilgili olarak, gerek hizmet ve üretim işletmeleri çalışanları üzerinde (Dunham, Grube ve Castaneda, 1994; Kirkman ve Shapiro, 2001; Mathieu ve Zajac, 1990; Testa, 2001; Porter, Crampton ve Smith, 1976; Allen ve Meyer, 1990; Topaloğlu ve Sökmen, 2001; Sökmen, 2003; Yalçın ve İplik, 2005; Ayyıldız, Yüksel ve Hançer 2007.), gerekse eğitim sektörü çalışanları üzerinde (Welsh ve LaVan, 1981; Allen ve Mayer, 1990; Meyer, Allen ve Gellatly, 1990; O'Brien ve Akroyd, 1994; Baysal ve Paksoy, 1999; Balay, 2000; Özsoy, Ergül ve Bayık, 2004; Gül ve Çöl, 2004; Çöl ve Gül, 2005; Terzi ve Kurt, 2005) oldukça fazla sayıda çalışma bulunduğu gözlemlenebilecektir.

Eğitim sektöründeki örgütsel bağlılıkla ilgili olarak, "Okul Müdürlerinin Yöneticilik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi" başlıklı bir araştırmada, demokratik yönetici davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasında olumlu ve doğru orantılı bir ilişki olduğu ve demokrat yönetici davranışlarının, öğretmenlerin örgütlerine yani okullarına bağlılığının artırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Yine aynı araştırmadan çıkan bir başka sonuç da, otoriter ve ilgisiz yönetici davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasında olumsuz bir ilişki olduğu hususudur (Terzi ve Kurt, 2005).

Yükseköğretim düzeyinde hem idari hem de akademik personel üzerinde yürütülen bir çalışmada çalışanlara ilişkin bazı demografik faktörlerin, bağlılık puanlarını etkilemediği, bazılarının ise etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (Özsoy, Ergül ve Bayık, 2004). Konuyla ilgili bir başka araştırmada ise, kişisel özelliklerin duygusal, normatif ve devam bağlılığı üzerindeki etkileri incelenmiş ve her bir kişisel özelliğin örgütsel bağlılık türleri ile anlamlı ilişkilere sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Çöl ve Gül, 2005).

Konuyla ilgili yapılan ve yukarıda da genel olarak değinilmeye çalışılan söz konusu araştırma sonuçlarından da anlaşılabileceği üzere, demografik özellikler ile örgütsel bağlılık arasında bazı anlamlı ilişkilerin bulunduğu fakat, baz alınan ortam ve imkan koşullarına göre kişisel özelliklerin örgütsel bağlılık ile farklı doğrultularda ilişkili olduğu söylenebilir. Bu doğrultuda, bu çalışmada Gazi Üniversitesi'ndeki akademisyenlerin, örgütlerine karşı duygusal, devam ve normatif bağlılıklarının hangi düzeyde olduğu ve söz konusu bağlılık düzeylerinin araştırmaya katılanların bazı demografik özelliklerine göre farklılık gösterip-göstermediği araştırılmıştır.

### III. AKADEMİSYENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

#### A. ARAŞTIRMANIN AMACI

Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini Meyer ve Allen Modeli (duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık) kapsamında belirleyebilme amacını taşıyan bu araştırmada, şu sorulara cevap aranmıştır:

1. Akademisyenlerin görev yaptıkları akademik birim ve üniversitenin geneline yönelik duygusal bağlılık düzeyleri nedir?
2. Akademisyenlerin görev yaptıkları akademik birim ve üniversitenin geneline yönelik duygusal bağlılık düzeyleri;
  - a. Cinsiyetleri,
  - b. Medeni Durumları,
  - c. Yaşları,
  - d. Ünvanları,
  - e. Kurumda çalışma süreleri ve

f. Görev yapılan akademik birim türüne göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

3. Akademisyenlerin görev yaptıkları akademik birim ve üniversitenin geneline yönelik devam bağlılık düzeyleri nedir?

4. Akademisyenlerin görev yaptıkları akademik birim ve üniversitenin geneline yönelik devam bağlılık düzeyleri;

- Cinsiyetleri,
- Medeni Durumları ,
- Yaşları,
- Ünvanları,
- Kurumda çalışma süreleri ve
- Görev yapılan akademik birim türüne göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

5. Akademisyenlerin görev yaptıkları akademik birim ve üniversitenin geneline yönelik normatif bağlılık düzeyleri nedir?

6. Akademisyenlerin görev yaptıkları akademik birim ve üniversitenin geneline yönelik normatif bağlılık düzeyleri;

- Cinsiyetleri,
- Medeni Durumları,
- Yaşları,
- Ünvanları,
- Kurumda çalışma süreleri ve
- Görev yapılan akademik birim türüne göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

7. Akademisyenlerin çalıştıkları birime ilişkin duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri ile üniversitenin geneline ilişkin duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

## B. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Faaliyet alanı, insanın yetiştirilmesi ve geliştirilmesi olan eğitim kurumlarının etkili işleyişi için, bu kurumlarda, eğitici, danışman, yol gösterici olarak görev yapanların çoğu, görev tanımlarından daha fazlasını yapmaya istekli olmalıdırlar (Katz ve Kahn, 1977, 378-408). Özellikle üniversite düzeyinde bu işten bizzat sorumlu olan akademisyenlerin örgütlerine olan bağlılık derecelerinin yüksekliği, toplumun hemen hemen her alanına

gerek mesleki açıdan, gerekse topluma en yüksek düzeyde nitelikli birey yetiştiren kurumlarda çalışmaları bakımından önem taşımaktadır. Diğer taraftan, akademisyenlerin çalıştıkları birimlere yönelik tutumlarının belli zaman aralıklarıyla tekrarlanan araştırmalar sonucunda değerlendirilmesi ve bu değerlendirmeler sonucunda elde edilen bulgular ışığında çalışanların memnuniyetini, motivasyonunu ve nihayetinde de örgütlerine olan bağlılıklarını artırıcı yönde tedbirlerin alınması önem taşımaktadır. Çünkü, eğitim örgütlerinin işlerinin insan yetiştirmek olduğu da göz önüne alındığında, bu örgütlerde büyük ölçüde güdülenmiş ve işleriyle özdeşleşmiş çalışanlara gereksinim vardır. Özellikle akademisyenlerin, örgütlerine olan bağlılık derecelerinin yüksekliği, toplumun tüm katmanlarına gerek mesleki, gerekse topluma nitelikli birey yetiştiren kurumlarda çalışmaları bakımından daha da önem taşımaktadır. Tüm bu hususlara ek olarak, söz konusu bu kurumlarda akademisyen olarak çalışanların, örgütlerine olan bağlılık düzeylerinin ortaya konulması, yetkili birimlerce örgüte yönelik geliştirilecek personel politikaları açısından da büyük önem taşımaktadır. Araştırmanın yapıldığı bu kurumda, daha önce böyle bir araştırmanın yapılmaması da, konuyla ilgili mevcut durumun değerlendirilerek personel politikalarına ilişkin öneri ve katkı getirmek bakımından da önem taşımaktadır.

## C. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

### 1. Ölçek ve Veri Toplama

Literatürde; örgütsel bağlılık kavramının örgütler açısından önemi, kapsamı ve etki derecesini saptamak üzere çeşitli ölçekler geliştirilmiş (Mowday, Porter ve Steers, 1982) olsa da; bu çalışmada, daha kapsamlı olması nedeniyle Meyer ve Allen tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Meyer ve Allen (1984, 1997) tarafından geliştirilen “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” (Organizational Commitment Questionere: OCQ), örgütsel bağlılığı; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç temel bileşene ayırarak ölçmeyi amaçlamıştır (Baysal ve Paksoy, 1999:8). Araştırmada veri toplamak için kullanılan Meyer ve Allen’in örgütsel bağlılık ölçeği, 5’li Likert skalasına göre tasarlanmış olup, 5’li ölçekteki ifadelerin puanlaması; “1: kesinlikle katılmıyorum”, 2:katılmıyorum, 3:kararsızım, 4:katılıyorum ve 5:kesinlikle katılıyorum” şeklinde yapılmıştır. Söz

konusu ölçeğin ifadeleri aynı olmak koşuluyla ikiye ayrılarak, akademisyenlerden hem görev yaptıkları akademik birim hem de üniversitenin geneli için bağlılık düzeylerine ilişkin görüşlerini ayrı ayrı işaretlemeleri istenmiştir.

## 2. Araştırmanın Evreni

Araştırmanın evrenini Gazi Üniversitesi'nde çalışan tüm öğretim elamanları oluşturmaktadır. Gazi Üniversitesi Personel Dairesi Başkanlığı'ndan elde edilen bilgilere göre 2005-2006 bahar dönemi itibarı ile Gazi Üniversitesinde toplam 4250 öğretim elamanı görev yapmaktadır. Araştırmada, evrenin tamamına elektronik posta adresleri vasıtasıyla ulaşılması hedeflenmiş olup, bu doğrultuda Gazi Üniversitesi Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığıyla bağlantıya geçilerek, araştırmada kullanılan anket formlarının tüm akademisyenlere elektronik posta vasıtasıyla gönderilmesi sağlanmıştır. İlk etapta 300 anket geri gelmiş olup, bazı akademisyenlerin

elektronik posta kutuları dolu olduğundan gönderilen mesajların (anket formları) ilgili akademisyenlere ulaşmadığı anlaşılmıştır. Anket formu ulaşmayan akademisyenlere söz konusu anket formları haftada iki kez olmak üzere aralıklı olarak tekrar gönderilmiş ve bu işlemten sonra yaklaşık bir ay içerisinde 66 anket formunun da doldurulması sağlanmıştır. Böylece ilgili tarihlerde doğrultuda Gazi Üniversitesi Personel Dairesi Başkanlığı kayıtlarından elde edilen verilere göre Gazi Üniversitesinde çalışan 4250 akademisyenden toplam **366** akademisyen söz konusu anketi cevaplamış olup, bu oran evrenin %8,6'sını oluşturmaktadır.

Meyer ve Allen (1984, 1997) tarafından geliştirilen ölçeğin güvenilirliğini tespit etmek için araştırma verileri, bağlılık boyutlarına ve çalışanların bağlı oldukları birimlere göre analiz edilmiştir. Aşağıdaki tabloda güvenilirlik analizi sonucu ortaya çıkan Cronbach Alpha değerleri verilmiştir.

Tablo 1: Ölçeğin Geneline ve Kapsadığı Boyutlara İlişkin Güvenirlik Düzeyleri (n=366)

| Değişkenler           | İfade Sayısı | Cronbach Alfa Katsayıları |             |
|-----------------------|--------------|---------------------------|-------------|
|                       |              | Çalıştıkları Birim        | Üniversite  |
| Duygusal Bağlılık     | 6            | 0,92                      | 0,92        |
| Devam Bağlılığı       | 6            | 0,77                      | 0,79        |
| Normatif Bağlılık     | 5            | 0,81                      | <b>0,80</b> |
| <b>Ölçeğin Geneli</b> | <b>17</b>    | <b>0,85</b>               | <b>0,85</b> |

Tablo 1'deki sonuçlara bakıldığında, her bir boyuta ilişkin hesaplanan Cronbach Alpha düzeyinin, sosyal bilimler açısından oldukça güvenilir ve kabul edilebilir bir düzeyde olduğu söylenebilir (Sekeran, 2000).

## 3. Verilerin Analizi

Anket uygulaması sonucu elde edilen verilerin çözümünde; anketin birinci bölümü (kişisel bilgiler) için yüzde ve frekans yöntemi kullanılmıştır. Anketin ikinci bölümünde yer alan; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık ile ilgili akademisyenlerin verdikleri cevaplar, her alanın kapsadığı davranışlarla birlikte ayrı ayrı verilerek yüzde, frekans ve aritmetik ortalamaları esas alınarak yorumlanmıştır. Akademisyenlerin bazı kişisel özellikleriyle; duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeylerine ilişkin görüşleri arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde bir farklılık olup olmadığının analizinde ise, parametrik testlerden olan; "t testi" ve "Anova testi" kullanılmıştır. Bu doğrul-

tuda çalışmada, iki gruplu cinsiyet ve medeni durum değişkenleri ile akademisyenlerin; duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeylerine ilişkin görüşleri arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde herhangi bir farklılık gösterip göstermediği, "t testi" ile analiz edilmiştir. Ayrıca, akademisyenlerin, çalıştıkları birime ve üniversitenin geneline yönelik duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeylerinin karşılaştırılması için İlişkili Ölçümler İçin (Paired Sample) t testinden yararlanılmış ve sonrasında ki aralarındaki ilişkinin tespiti için ise korelasyon (Paired Samples Correlations) analizinden faydalanılmıştır. Akademisyenlerin duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeylerine ilişkin görüşlerinin; akademik unvan, fakültede çalışma süresi, mesleği sürdürme süresi ve yaş (ikiden fazla gruplu değişkenler) değişkenlerine göre 0,05 anlamlılık düzeyinde herhangi bir farklılık gösterip göstermediği, "Anova Testi" ile analiz edilmiştir. İki gruptan fazla olan söz konusu bu kişisel bilgi değişkenlerinin, hangi ikisi arasında farklılık olup-olmadığı ise "Tukey Testi" ile analiz edilmiştir.



## BULGULAR

### 1. Araştırmaya Katılan Akademisyenlerle İlgili Tanıtıcı Bilgiler

Tablo 2’de ankete cevap veren akademisyenlerin kişisel bilgilerine ilişkin yüzde-frekans dağılımları yer almaktadır. Buna göre ankete katılan akademisyenlerin, %41,8’ini bayanlar oluştururken, %58,2’sini baylar oluşturmaktadırlar. Akademisyenlerin; %14,5’i Profesör olarak görev yaparken, %9,6’sı Doçent, %22,7’si Yardımcı Doçent; %20,8’i Araştırma Görevlisi ve %32,5’i ise Öğretim Görevlisi veya Okutman olarak görev yapmaktadırlar. Akademisyenlerin %5,2’si 26-30; %23,2’si 31-35, %18’i 36-40 ve %16,4’ü ise 41 veya üzeri bir yaş grubunda yer almaktadırlar. Ankete cevap veren akademisyenlerin; %74,3’ü evli iken %25,7’si bekardır.

Tablo 2: Araştırmaya Katılan Akademisyenlerle İlgili Tanıtıcı Bilgilere İlişkin Yüzde ve Frekans Dağılımları

| Kişisel Bilgiler         |                  | f   | %    |
|--------------------------|------------------|-----|------|
| Cinsiyet                 | Bayan            | 153 | 41,8 |
|                          | Bay              | 213 | 58,2 |
| Unvan                    | Prof.Dr.         | 53  | 14,5 |
|                          | Doç.Dr.          | 35  | 9,6  |
|                          | Yrd.Doç.Dr       | 83  | 22,7 |
|                          | Arş.Gör.         | 76  | 20,8 |
|                          | Öğrt.Gör-Okutman | 119 | 32,5 |
|                          |                  |     |      |
| Yaş                      | 26-30            | 19  | 5,2  |
|                          | 31-35            | 85  | 23,2 |
|                          | 36-40            | 66  | 18,0 |
|                          | 41 ve üzeri      | 60  | 16,4 |
| Medeni Durum             | Evli             | 136 | 37,2 |
|                          | Bekar            | 94  | 25,7 |
| Kurumda çalışma Süreleri | 5 yıl ve daha az | 107 | 29,2 |
|                          | 6-10 yıl         | 94  | 25,7 |
|                          | 11-15 yıl        | 64  | 17,5 |
|                          | 16 yıl ve üzeri  | 101 | 27,6 |
| Görev Yapılan Birim      | Fakülte          | 252 | 68,9 |
|                          | Yüksekokul       | 50  | 13,7 |
|                          | Enstitü          | 31  | 8,5  |
|                          | MYO              | 33  | 9,0  |

### 2. Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bulgular

Tablo 3’de ankete cevap veren akademisyenlerin duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeylerine ilişkin görüşlerinin yüzde-frekans dağılımları, aritmetik ortalamaları ve standart sapma değerleri verilmiştir. Tablo 3’den de görüleceği üzere akademisyenlerin gerek çalıştıkları birime gerekse üniversitenin geneline yönelik, söz konusu üç bağlılıkla ilgili olarak verilen ifadelerle katılım derecelerine ilişkin görüşleri incelendiğinde, akademisyenlerin çalıştıkları birime ilişkin duygusal bağlılıkla ilgili görüşlerinin ortalamasında en yüksek değer 4.1 ile, “çalıştığım kurumun problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum” ifadesi olurken, en düşük ortalamaya sahip ifadeler 3.6 aritmetik ortalamayla “bu kurumda kendimi ailenin bir parçası gibi hissediyorum” ve “bu kurum benim için

çok fazla kişisel anlam taşıyor” ifadeleri olmuştur. Akademisyenlerin üniversitenin geneline ilişkin duygusal bağlılık düzeylerinde, en yüksek aritmetik ortalama değeri ile 3,9 ile “kariyer hayatımın geriye kalanını bu kurumda geçirmekten mutluluk duyarım” ifadesi olurken en düşük ortalamaya 3.5 ile “çalıştığım kuruma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum” ifadesi olmuştur.

Akademisyenlerin çalıştıkları birime ilişkin devam bağlılıklarında en yüksek ortalama değerine 2,9 ile “başka bir iş ayarlamadan bu kurumdan ayrıldığımda neler olacağı konusunda endişe hissediyorum” ifadesi olurken, üniversitenin geneline yönelik en yüksek ortalama değerine sahip ifadeler 2,8 ile yine “başka bir iş ayarlamadan bu kurumdan ayrıldığımda neler olacağı konusunda endişe hissediyorum” ve “şu an bu kurumda kalmam istekten ziyade gerekliliktir” ifadeleri olmuştur.

**Tablo 3: Akademisyenlerin Görev yaptıkları Akademik Birime ve Üniversitenin Geneline Yönelik Duygusal, Devam ve Normatif Bağlılık Düzeylerine İlişkin Görüşlerinin Yüzde-Frekans Dağılımları, Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapma Değerleri**

| İfadeler                                                                                                        |                                                                                                                                              |    |    | 1    |      | 2    |      | 3    |      | 4    |      | 5    |      | s.s. | A.O |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-----|
|                                                                                                                 |                                                                                                                                              |    |    | f    | %    | f    | %    | f    | %    | f    | %    | f    | %    |      |     |
| DUYGUSAL BAĞLILIK                                                                                               | Kariyer hayatımın geriye kalanını bu kurumda geçirmekten mutluluk duyuyorum.                                                                 | 1  | B  | 28   | 7,7  | 25   | 6,8  | 57   | 15,6 | 114  | 31,1 | 142  | 38,8 | 1,22 | 3,9 |
|                                                                                                                 |                                                                                                                                              |    | Ü  | 11   | 3,0  | 29   | 7,9  | 72   | 19,7 | 131  | 35,8 | 123  | 33,6 | 1,05 | 3,9 |
|                                                                                                                 | Çalıştığım kurumun problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum                                                                        | 2  | B  | 13   | 3,6  | 22   | 6,0  | 30   | 8,2  | 152  | 41,5 | 149  | 40,7 | 1,02 | 4,1 |
|                                                                                                                 |                                                                                                                                              |    | Ü  | 16   | 4,4  | 41   | 11,2 | 56   | 15,3 | 136  | 37,2 | 117  | 32,0 | 1,13 | 3,8 |
|                                                                                                                 | Bu kurumda kendimi "ailenin bir parçası" gibi hissediyorum                                                                                   | 3  | B  | 41   | 11,2 | 41   | 11,2 | 62   | 16,9 | 118  | 32,2 | 104  | 28,4 | 1,31 | 3,6 |
|                                                                                                                 |                                                                                                                                              |    | Ü  | 37   | 10,1 | 67   | 18,3 | 74   | 20,2 | 105  | 28,7 | 83   | 22,7 | 1,29 | 3,4 |
|                                                                                                                 | Bu kuruma karşı duygusal bir bağ hissediyorum.                                                                                               | 4  | B  | 36   | 9,8  | 27   | 7,4  | 37   | 10,1 | 140  | 38,3 | 126  | 34,4 | 1,26 | 3,8 |
|                                                                                                                 |                                                                                                                                              |    | Ü  | 37   | 10,1 | 45   | 12,3 | 54   | 14,8 | 136  | 37,2 | 94   | 25,7 | 1,27 | 3,6 |
|                                                                                                                 | Çalıştığım kuruma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum.                                                                              | 5  | B  | 30   | 8,2  | 41   | 11,2 | 55   | 15,0 | 134  | 36,6 | 106  | 29,0 | 1,23 | 3,7 |
|                                                                                                                 |                                                                                                                                              |    | Ü  | 34   | 9,3  | 52   | 14,2 | 72   | 19,7 | 117  | 32,0 | 91   | 24,9 | 1,26 | 3,5 |
| Çalıştığım kurumdaki insanlara gururla bahsediyorum                                                             | 6                                                                                                                                            | B  | 29 | 7,9  | 38   | 10,4 | 60   | 16,4 | 131  | 35,8 | 108  | 29,5 | 1,22 | 3,7  |     |
|                                                                                                                 |                                                                                                                                              | Ü  | 23 | 6,3  | 39   | 10,7 | 74   | 20,2 | 136  | 37,2 | 94   | 25,7 | 1,16 | 3,7  |     |
| DEVAM BAĞLILIĞI                                                                                                 | Şu an bu kurumdaki ayrılmam, bundan sonraki hayatımda maddi zarara uğramama neden olur.                                                      | 9  | B  | 108  | 29,5 | 99   | 27,0 | 50   | 13,7 | 72   | 19,7 | 37   | 10,1 | 1,36 | 2,5 |
|                                                                                                                 |                                                                                                                                              |    | Ü  | 107  | 29,2 | 101  | 27,6 | 56   | 15,3 | 62   | 16,9 | 40   | 10,9 | 1,35 | 2,5 |
|                                                                                                                 | Şu an bu kurumda kalmam, istekten ziyade gerekliliktir.                                                                                      | 10 | B  | 85   | 23,2 | 99   | 27,0 | 58   | 15,8 | 68   | 18,6 | 56   | 15,3 | 1,39 | 2,8 |
|                                                                                                                 |                                                                                                                                              |    | Ü  | 81   | 22,1 | 103  | 28,1 | 60   | 16,4 | 69   | 18,9 | 53   | 14,5 | 1,37 | 2,8 |
|                                                                                                                 | Bu kurumdaki ayrılmayı düşünmek için çok az seçim hakkına sahip olduğuma inanıyorum.                                                         | 11 | B  | 88   | 24,0 | 127  | 34,7 | 61   | 16,7 | 63   | 17,2 | 27   | 7,4  | 1,23 | 2,5 |
|                                                                                                                 |                                                                                                                                              |    | Ü  | 86   | 23,5 | 128  | 35,0 | 63   | 17,2 | 57   | 15,6 | 32   | 8,7  | 1,25 | 2,5 |
|                                                                                                                 | Benim için bu kurumdaki ayrılmamın olumsuz sonuçlarından biri de, başka bir kurumda burada sahip olduğum olanakları sağlayamama ihtimalidir. | 12 | B  | 98   | 26,8 | 110  | 30,1 | 60   | 16,4 | 70   | 19,1 | 28   | 7,7  | 1,28 | 2,5 |
|                                                                                                                 |                                                                                                                                              |    | Ü  | 94   | 25,7 | 105  | 28,7 | 66   | 18,0 | 69   | 18,9 | 32   | 8,7  | 1,29 | 2,6 |
|                                                                                                                 | Başka bir iş ayarlamadan bu kurumdaki ayrılmamda neler olacağı konusunda endişe hissediyorum.                                                | 13 | B  | 77   | 21,0 | 94   | 25,7 | 59   | 16,1 | 78   | 21,3 | 58   | 15,8 | 1,39 | 2,9 |
|                                                                                                                 |                                                                                                                                              |    | Ü  | 83   | 22,7 | 89   | 24,3 | 66   | 18,0 | 78   | 21,3 | 50   | 13,7 | 1,37 | 2,8 |
| Bu kurumda çalışmaya devam etmemin önemli nedenlerinden biri de, ayrılmamın kişisel fedakarlık gerektirmesidir. | 14                                                                                                                                           | B  | 78 | 21,3 | 104  | 28,4 | 81   | 22,1 | 72   | 19,7 | 31   | 8,5  | 1,25 | 2,7  |     |
|                                                                                                                 |                                                                                                                                              | Ü  | 83 | 22,7 | 102  | 27,9 | 91   | 24,9 | 63   | 17,2 | 27   | 7,4  | 1,26 | 2,6  |     |
| NORMATİF BAĞLILIK                                                                                               | Benim avantajıma olsa bile, çalıştığım kurumdaki şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor.                                                         | 16 | B  | 34   | 9,3  | 51   | 13,9 | 57   | 15,6 | 135  | 36,9 | 89   | 24,3 | 1,26 | 3,5 |
|                                                                                                                 |                                                                                                                                              |    | Ü  | 35   | 9,6  | 44   | 12,0 | 66   | 18,0 | 137  | 37,4 | 84   | 23,0 | 1,24 | 3,5 |
|                                                                                                                 | Bu kurum benim sadakatime hak ediyor.                                                                                                        | 17 | B  | 37   | 10,1 | 54   | 14,8 | 71   | 19,4 | 131  | 35,8 | 73   | 19,9 | 1,24 | 3,4 |
|                                                                                                                 |                                                                                                                                              |    | Ü  | 29   | 7,9  | 52   | 14,2 | 93   | 25,4 | 130  | 35,5 | 62   | 16,9 | 1,16 | 3,4 |
|                                                                                                                 | Bu kurumdaki şimdi ayrılmamın, burada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle yanlış olacağını düşünüyorum.           | 18 | B  | 46   | 12,6 | 82   | 22,4 | 53   | 14,5 | 109  | 29,8 | 76   | 20,8 | 1,34 | 3,2 |
|                                                                                                                 |                                                                                                                                              |    | Ü  | 53   | 14,5 | 83   | 22,7 | 65   | 17,8 | 97   | 26,5 | 68   | 18,6 | 1,34 | 3,1 |
|                                                                                                                 | Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.                                                                                                         | 19 | B  | 25   | 6,8  | 80   | 21,9 | 67   | 18,3 | 118  | 32,2 | 76   | 20,8 | 1,23 | 3,4 |
|                                                                                                                 |                                                                                                                                              |    | Ü  | 32   | 8,7  | 68   | 18,6 | 81   | 22,1 | 118  | 32,2 | 67   | 18,3 | 1,22 | 3,3 |
|                                                                                                                 | Bu kurumdaki şimdi ayrılsam suçluluk hissedirim.                                                                                             | 20 | B  | 71   | 19,4 | 86   | 23,5 | 70   | 19,1 | 87   | 23,8 | 52   | 14,2 | 1,35 | 2,9 |
|                                                                                                                 |                                                                                                                                              |    | Ü  | 67   | 18,3 | 95   | 26,0 | 84   | 23,0 | 69   | 18,9 | 51   | 13,9 | 1,31 | 2,8 |

- B= Çalışılan Birime Yönelik- Ü=Üniversitenin Geneline Yönelik- 1=kesinlikle katılmıyorum; 2=katılmıyorum; 3=kararsızım; 4=katılıyorum; 5=kesinlikle katılıyorum -

Tablo 3’de yer alan ve akademisyenlerin gerek çalıştıkları birime gerekse üniversitenin geneline yönelik, söz konusu üç bağlılıkla ilgili olarak tek tek verilen ifadeler katılımlı derecelerine ilişkin görüşleri genel olarak incelendiğinde ise, en yüksek düzeyde katılım gösterdikleri ifadeler duygusal bağlılıkla ilgili ifadeler olurken; onu sırasıyla normatif ve devam bağlılığı ile ilgili ifadeler izlemektedir. Nitekim Tablo 4’de verilen akademisyenlerin gerek üniversitenin geneline gerekse çalıştıkları birime yönelik, duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeylerinin her birine ilişkin genel ortalamalar bu

yorumu destekleyici nitelikteki bilgileri sunmaktadır. Çünkü söz konusu bu durum, her bir bağlılık düzeyine ilişkin hesaplanan genel aritmetik ortalamalara da yansımıştır. Bu sonuç, ilgili literatürün de desteklediği bir bulgudur. Nitekim konuyla ilgili literatürde örgütsel bağlılığa yönelik söz konusu bu boyutların önem derecesine ilişkin en çok istenilen durum, çalışanlarda öncelikle yüksek duygusal bağlılık, daha sonra normatif bağlılık ve en son da devam bağlılığının olması hususudur (Brown, 2003:41).

Tablo 4: Akademisyenlerin, Çalıştıkları Birime ve Üniversitenin Geneline Yönelik Duygusal, Devam ve Normatif Bağlılık Düzeylerinin Genel Aritmetik Ortalamaları

| Bağlılık Türleri  | İfade Sayısı | Genel Aritmetik Ortalama |            |
|-------------------|--------------|--------------------------|------------|
|                   |              | Çalıştıkları Birim       | Üniversite |
| Duygusal Bağlılık | 6            | 3,80                     | 3,65       |
| Devam Bağlılığı   | 6            | 2,65                     | 2,63       |
| Normatif Bağlılık | 5            | 3,28                     | 3,22       |

### 3. Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile Demografik Özelliklerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Tablo 5’de Akademisyenlerin, çalıştıkları birime ve üniversitenin geneline yönelik duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeylerinin cinsiyetle-

rine göre karşılaştırılmasına ilişkin yapılan t testi sonuçları yer almaktadır. İlgili sonuçlardan da anlaşılacağı üzere, akademisyenlerin söz konusu bu bağlılık düzeylerinin hiçbir cinsiyetlerine göre 0,05 anlamlılık düzeyinde bir farklılık göstermemektedir.

Tablo-5: Akademisyenlerin, Çalıştıkları Birime ve Üniversitenin Geneline Yönelik Duygusal, Devam ve Normatif Bağlılık Düzeylerinin Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan t Testi Sonuçları

| Duygusal Bağlılık<br>(Çalışılan Akademik Birime Yönelik) | Cinsiyet | n   | Ortalama | ss    | t      | p     |
|----------------------------------------------------------|----------|-----|----------|-------|--------|-------|
| Duygusal Bağlılık<br>(Üniversitenin Geneline Yönelik)    | Bayan    | 153 | 3,69     | 1,024 | -1,441 | 0,150 |
|                                                          | Bay      | 213 | 3,84     | 1,017 |        |       |
| Devam Bağlılığı<br>(Çalışılan Akademik Birime Yönelik)   | Bayan    | 153 | 2,54     | 0,838 | -1,657 | 0,098 |
|                                                          | Bay      | 213 | 2,70     | 0,932 |        |       |
| Normatif Bağlılık<br>(Çalışılan Akademik Birime Yönelik) | Bayan    | 153 | 3,25     | 0,945 | -,631  | 0,528 |
|                                                          | Bay      | 213 | 3,32     | 0,983 |        |       |
| Devam Bağlılığı<br>(Üniversitenin Geneline Yönelik)      | Bayan    | 153 | 2,54     | 0,858 | -1,527 | 0,128 |
|                                                          | Bay      | 213 | 2,68     | 0,953 |        |       |
| Normatif Bağlılık<br>(Üniversitenin Geneline Yönelik)    | Bayan    | 153 | 3,27     | 0,908 | 0,466  | 0,641 |
|                                                          | Bay      | 213 | 3,22     | 0,961 |        |       |

Tablo 5’de akademisyenlerin, çalıştıkları birime ve üniversitenin geneline yönelik duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeylerinin medeni durumlarına göre karşılaştırılmasına ilişkin yapılan t testi sonuçları yer almaktadır. Söz konusu sonuçlara göre, akademisyenlerin gerek üniversitenin geneline gerekse çalıştıkları birime duydukları normatif bağlılık düzeyleri medeni durumlarına göre 0,05 anlamlılık düzeyinde bir farklılık göstermezken, üniversitenin geneline yönelik duygusal bağlılık düzeyleri 0,05 anlamlılık düzeyinde (0.010<0,05) farklılıklar gözlemektedir. Söz konusu bu farklılık Tablo 7’deki aritmetik ortalamalardan da anlaşılacağı üzere evli olan akademisyenlerin (3,71) üni-

versitenin geneline yönelik duygusal bağlılık düzeyleri, bekâr olan akademisyenlerden (3,39) daha yüksek olmasından kaynaklanmaktadır. Yine, tablodaki bir başka sonuç da, akademisyenlerin gerek üniversitenin geneline gerekse çalıştıkları birime göre normatif bağlılık düzeylerinin medeni durumlarına göre 0,05 anlamlılık düzeyinde farklılıklar göstermesidir. Söz konusu sonuca göre, gerek üniversitenin geneline gerekse çalışılan birime olan devam bağlılık düzeyleri bekâr akademisyenlerde daha fazladır. Nitekim bu husus tablo 6’daki aritmetik ortalamalardan da kolayca anlaşılacaktır.

**Tablo-6: Akademisyenlerin, Çalıştıkları Birime ve Üniversitenin Geneline Yönelik Duygusal, Devam ve Normatif Bağlılık Düzeylerinin Medeni Durumlarına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan t Testi Sonuçları**

| Duygusal Bağlılık<br>(Çalışılan Akademik Birime Yönelik) | Medeni Durum | n   | Ortalama | ss    | t      | p            |
|----------------------------------------------------------|--------------|-----|----------|-------|--------|--------------|
|                                                          | Evli         | 272 | 3,81     | 1,017 | 0,828  | 0,408        |
|                                                          | Bekar        | 94  | 3,70     | 1,037 |        |              |
| Duygusal Bağlılık<br>(Üniversitenin Geneline Yönelik)    | Evli         | 272 | 3,71     | 0,965 | 2,607  | <b>0,010</b> |
|                                                          | Bekar        | 94  | 3,39     | 1,142 |        |              |
| Devam Bağlılığı<br>(Çalışılan Akademik Birime Yönelik)   | Evli         | 272 | 2,58     | 0,894 | -2,112 | <b>0,035</b> |
|                                                          | Bekar        | 94  | 2,80     | 0,885 |        |              |
| Devam Bağlılığı<br>(Üniversitenin Geneline Yönelik)      | Evli         | 272 | 2,56     | 0,907 | -2,347 | <b>0,019</b> |
|                                                          | Bekar        | 94  | 2,81     | 0,921 |        |              |
| Normatif Bağlılık<br>(Çalışılan Akademik Birime Yönelik) | Evli         | 272 | 3,24     | 0,963 | -1,766 | 0,078        |
|                                                          | Bekar        | 94  | 3,44     | 0,967 |        |              |
| Normatif Bağlılık<br>(Üniversitenin Geneline Yönelik)    | Evli         | 272 | 3,24     | 0,902 | -,019  | 0,985        |
|                                                          | Bekar        | 94  | 3,24     | 1,039 |        |              |

Tablo 7’de akademisyenlerin, çalıştıkları birime ve üniversitenin geneline yönelik duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeylerinin yaşlarına göre karşılaştırılmasına ilişkin yapılan Anova testi sonuçları yer almaktadır. İlgili tablodan da anla-

şılacağı üzere, akademisyenlerin gerek üniversitenin geneline gerekse çalıştıkları birime yönelik, duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri yaşlarına göre 0,05 anlamlılık düzeyinde herhangi bir farklılık göstermemektedir.

**Tablo 7: Akademisyenlerin, Çalıştıkları Birime ve Üniversitenin Geneline Yönelik Duygusal, Devam ve Normatif Bağlılık Düzeylerinin Yaşlarına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan Anova Testi Sonuçları**

| Bağlılık Boyutları                                       | Yaş         | n   | Ortalama | s.s.  | F     | p     |
|----------------------------------------------------------|-------------|-----|----------|-------|-------|-------|
| Duygusal Bağlılık<br>(Çalışılan Akademik Birime Yönelik) | 25 ve altı  | 19  | 4,04     | 0,855 | 2,286 | 0,060 |
|                                                          | 26-30       | 85  | 3,56     | 1,093 |       |       |
|                                                          | 31-35       | 66  | 3,66     | 1,132 |       |       |
|                                                          | 36-40       | 60  | 3,81     | 0,898 |       |       |
|                                                          | 41 ve üzeri | 136 | 3,93     | 0,971 |       |       |
| Duygusal Bağlılık<br>(Üniversitenin Geneline Yönelik)    | 25 ve altı  | 19  | 3,68     | 0,934 | 1,721 | 0,145 |
|                                                          | 26-30       | 85  | 3,40     | 0,985 |       |       |
|                                                          | 31-35       | 66  | 3,60     | 1,178 |       |       |
|                                                          | 36-40       | 60  | 3,66     | 0,909 |       |       |
|                                                          | 41 ve üzeri | 136 | 3,76     | 1,008 |       |       |
| Devam Bağlılığı<br>(Çalışılan Akademik Birime Yönelik)   | 25 ve altı  | 19  | 2,40     | 1,043 | 2,066 | 0,085 |
|                                                          | 26-30       | 85  | 2,69     | 0,961 |       |       |
|                                                          | 31-35       | 66  | 2,71     | 0,942 |       |       |
|                                                          | 36-40       | 60  | 2,84     | 0,817 |       |       |
|                                                          | 41 ve üzeri | 136 | 2,50     | 0,828 |       |       |
| Devam Bağlılığı<br>(Üniversitenin Geneline Yönelik)      | 25 ve altı  | 19  | 2,41     | 0,996 | 1,894 | 0,111 |
|                                                          | 26-30       | 85  | 2,71     | 0,999 |       |       |
|                                                          | 31-35       | 66  | 2,69     | 0,915 |       |       |
|                                                          | 36-40       | 60  | 2,80     | 0,785 |       |       |
|                                                          | 41 ve üzeri | 136 | 2,48     | 0,893 |       |       |
| Normatif Bağlılık<br>(Çalışılan Akademik Birime Yönelik) | 25 ve altı  | 19  | 3,71     | 1,092 | 1,078 | 0,367 |
|                                                          | 26-30       | 85  | 3,31     | 0,997 |       |       |
|                                                          | 31-35       | 66  | 3,23     | 1,041 |       |       |
|                                                          | 36-40       | 60  | 3,20     | 0,776 |       |       |
|                                                          | 41 ve üzeri | 136 | 3,29     | 0,966 |       |       |
| Normatif Bağlılık<br>(Üniversitenin Geneline Yönelik)    | 25 ve altı  | 19  | 3,31     | 1,120 | 0,069 | 0,991 |
|                                                          | 26-30       | 85  | 3,26     | 0,788 |       |       |
|                                                          | 31-35       | 66  | 3,25     | 1,049 |       |       |
|                                                          | 36-40       | 60  | 3,20     | 0,845 |       |       |
|                                                          | 41 ve üzeri | 136 | 3,23     | 0,991 |       |       |

Tablo 8’de akademisyenlerin, çalıştıkları birime ve üniversitenin geneline yönelik duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeylerinin akademik unvanlarına göre karşılaştırılmasına ilişkin yapılan Anova testi sonuçları yer almaktadır. Sonuçlara göre, akademisyenlerin unvanlarına göre çalıştıkları birime yönelik duygusal ve normatif ve üniversitenin geneline yönelik yine normatif bağlılık düzeyleri 0,05 anlamlılık düzeyinde akademik herhangi bir farklılık göstermezken, gerek üniversitenin geneline ( $p=0,04<0,05$ ) gerekse çalıştıkları birime yönelik ( $p=0,04<0,05$ ) devam bağlılık düzeyleri 0,05 anlamlılık düzeyinde farklılıklar göstermektedir.

Yine tablo 9’daki bir başka dikkat çeken sonuç da, akademisyenlerin üniversitenin geneline yönelik duygusal bağlılık düzeyleri arasındaki 0,05 anlamlılık düzeyindeki ( $p=0,03<0,05$ ) farklılıktır.

Söz konusu farklılıkların hangi unvana sahip akademisyenlerden kaynaklandığına yönelik yapılan Tukey testi sonuçlarına göre bu farklılığın, Profesör unvanına sahip akademisyenlerle, Araştırma Görevlisi unvanına sahip olan akademisyenler arasındaki görüş farklılığından kaynaklandığı anlaşılmıştır.

Tablo 8: Akademisyenlerin, Çalıştıkları Birime ve Üniversitenin Geneline Yönelik Duygusal, Devam ve Normatif Bağlılık Düzeylerinin Ünvanlarına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan Anova Testi Sonuçları

| Bağlılık Boyutları                                       | Ünvan           | n   | Ortalama | s.s   | F     | p            |
|----------------------------------------------------------|-----------------|-----|----------|-------|-------|--------------|
| Duygusal Bağlılık<br>(Çalışılan Akademik Birime Yönelik) | Prof.Dr.        | 53  | 4,10     | 0,866 | 2,074 | 0,084        |
|                                                          | Doç.Dr.         | 35  | 3,74     | 1,174 |       |              |
|                                                          | Yrd.Doç.Dr.     | 83  | 3,86     | 0,997 |       |              |
|                                                          | Öğr.Gör-Okutman | 76  | 3,69     | 0,949 |       |              |
|                                                          | Arş.Gör.        | 119 | 3,65     | 1,080 |       |              |
| Duygusal Bağlılık<br>(Üniversitenin geneline Yönelik)    | Prof.Dr.        | 53  | 3,87     | 0,931 | 2,560 | <b>0,038</b> |
|                                                          | Doç.Dr.         | 35  | 3,72     | 1,060 |       |              |
|                                                          | Yrd.Doç.Dr.     | 83  | 3,76     | 1,039 |       |              |
|                                                          | Öğr.Gör-Okutman | 76  | 3,60     | 1,011 |       |              |
|                                                          | Arş.Gör.        | 119 | 3,41     | 1,014 |       |              |
| Devam Bağlılığı<br>(Çalışılan Akademik Birime Yönelik)   | Prof.Dr.        | 53  | 2,30     | 0,751 | 2,525 | <b>0,041</b> |
|                                                          | Doç.Dr.         | 35  | 2,79     | 0,840 |       |              |
|                                                          | Yrd.Doç.Dr.     | 83  | 2,69     | 0,834 |       |              |
|                                                          | Öğr.Gör-Okutman | 76  | 2,61     | 0,950 |       |              |
|                                                          | Arş.Gör.        | 119 | 2,71     | 0,954 |       |              |
| Devam Bağlılığı<br>(Üniversitenin Geneline Yönelik)      | Prof.Dr.        | 53  | 2,30     | 0,865 | 2,485 | <b>0,043</b> |
|                                                          | Doç.Dr.         | 35  | 2,81     | 0,908 |       |              |
|                                                          | Yrd.Doç.Dr.     | 83  | 2,59     | 0,807 |       |              |
|                                                          | Öğr.Gör-Okutman | 76  | 2,62     | 0,974 |       |              |
|                                                          | Arş.Gör.        | 119 | 2,73     | 0,950 |       |              |
| Normatif Bağlılık<br>(Çalışılan Akademik Birime Yönelik) | Prof.Dr.        | 53  | 3,25     | 0,977 | 0,183 | 0,947        |
|                                                          | Doç.Dr.         | 35  | 3,34     | 1,024 |       |              |
|                                                          | Yrd.Doç.Dr.     | 83  | 3,27     | 0,877 |       |              |
|                                                          | Öğr.Gör-Okutman | 76  | 3,36     | 0,992 |       |              |
|                                                          | Arş.Gör.        | 119 | 3,26     | 1,001 |       |              |
| Normatif Bağlılık<br>(Üniversitenin Geneline Yönelik)    | Prof.Dr.        | 53  | 3,22     | ,959  | 0,945 | 0,438        |
|                                                          | Doç.Dr.         | 35  | 3,43     | 1,037 |       |              |
|                                                          | Yrd.Doç.Dr.     | 83  | 3,17     | 0,942 |       |              |
|                                                          | Öğr.Gör-Okutman | 76  | 3,36     | 0,945 |       |              |
|                                                          | Arş.Gör.        | 119 | 3,17     | 0,891 |       |              |

Tablo 9’da akademisyenlerin, çalıştıkları birime ve üniversitenin geneline yönelik duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeylerinin mesleği sürdürme

sürelerine göre karşılaştırılmasına ilişkin yapılan Anova testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 9: Akademisyenlerin, Çalıştıkları Birime ve Üniversitenin Geneline Yönelik Duygusal, Devam ve Normatif Bağlılık Düzeylerinin Mesleği Sürdürme Sürelerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan Anova Testi Sonuçları

| Bağlılık Boyutları                                       | Mesleği Sürdürme Süresi | n   | Ortalama | ss    | F     | p            |
|----------------------------------------------------------|-------------------------|-----|----------|-------|-------|--------------|
| Duygusal Bağlılık<br>(Çalışılan Akademik Birime Yönelik) | 5 yıl ve daha az        | 76  | 3,77     | 1,067 | 1,805 | 0,146        |
|                                                          | 6 – 10 yıl              | 85  | 3,63     | 1,085 |       |              |
|                                                          | 1–15 yıl                | 62  | 3,67     | 0,960 |       |              |
|                                                          | 16 yıl ve üzeri         | 143 | 3,92     | 0,975 |       |              |
| Duygusal Bağlılık<br>(Üniversitenin geneline Yönelik)    | 5 yıl ve daha az        | 76  | 3,53     | 0,980 | 1,106 | 0,347        |
|                                                          | 6–10 yıl                | 85  | 3,55     | 1,038 |       |              |
|                                                          | 11–15 yıl               | 62  | 3,57     | 1,087 |       |              |
|                                                          | 16 yıl ve üzeri         | 143 | 3,75     | 1,001 |       |              |
| Devam Bağlılığı<br>(Çalışılan Akademik Birime Yönelik)   | 5 yıl ve daha az        | 76  | 2,70     | 1,015 | 2,638 | <b>0,049</b> |
|                                                          | 6–10 yıl                | 85  | 2,66     | 0,936 |       |              |
|                                                          | 11–15 yıl               | 62  | 2,85     | 0,942 |       |              |
|                                                          | 16 yıl ve üzeri         | 143 | 2,49     | 0,759 |       |              |
| Devam Bağlılığı<br>(Üniversitenin Geneline Yönelik)      | 5 yıl ve daha az        | 76  | 2,68     | 0,990 | 2,098 | 0,100        |
|                                                          | 6 – 10 yıl              | 85  | 2,73     | 0,981 |       |              |
|                                                          | 1–15 yıl                | 62  | 2,74     | 0,879 |       |              |
|                                                          | 16 yıl ve üzeri         | 143 | 2,48     | 0,837 |       |              |
| Normatif Bağlılık<br>(Çalışılan Akademik Birime Yönelik) | 5 yıl ve daha az        | 76  | 3,53     | 1,058 | 2,415 | 0,066        |
|                                                          | 6–10 yıl                | 85  | 3,25     | 0,918 |       |              |
|                                                          | 11–15 yıl               | 62  | 3,10     | 0,959 |       |              |
|                                                          | 16 yıl ve üzeri         | 143 | 3,27     | 0,932 |       |              |
| Normatif Bağlılık<br>(Üniversitenin Geneline Yönelik)    | 5 yıl ve daha az        | 76  | 3,38     | 0,908 | 0,756 | 0,519        |
|                                                          | 6–10 yıl                | 85  | 3,21     | 0,871 |       |              |
|                                                          | 11–15 yıl               | 62  | 3,16     | 1,036 |       |              |
|                                                          | 16 yıl ve üzeri         | 143 | 3,22     | 0,950 |       |              |

Tablo 9'daki sonuçlara göre akademisyenlerin gerek üniversitenin geneline gerekse çalıştıkları birime yönelik, normatif ve duygusal bağlılık düzeyleri arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde herhangi bir farklılık bulunmazken, çalışılan akademik birim türüne göre devam bağlılık düzeyinde ( $p=0,049<0,05$ ) mesleği sürdürme sürelerine göre 0,05 anlamlılık düzeyinde farklılıklar bulunmaktadır. Bu farklılığın; yapılan Tukey testi sonucuna göre 11-15 yıldır bu mesleği sürdüren akademisyenler ile 16 yıl veya daha fazla yıl bu mesleği sürdüren akademisyenlerden kaynaklandığı anlaşılmıştır.

Tablo 10'da akademisyenlerin, çalıştıkları birime ve üniversitenin geneline yönelik duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeylerinin çalıştıkları akademik birim türüne göre karşılaştırılmasına ilişkin yapılan Anova testi sonuçları yer almaktadır. Söz konusu sonuçlara göre, akademisyenlerin gerek üniversitenin geneline gerekse çalıştıkları birime yönelik duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri çalışılan akademik birim türüne göre 0,05 anlamlılık düzeyinde herhangi bir farklılık göstermemektedir.

**Tablo 10: Akademisyenlerin, Çalıştıkları Birime ve Üniversitenin Geneline Yönelik Duygusal, Devam ve Normatif Bağlılık Düzeylerinin Çalışılan akademik Birim Türüne Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan Anova Testi Sonuçları**

|                                                          | Çalıştığı Birim | n   | Ortalama | s.s   | F      | p     |
|----------------------------------------------------------|-----------------|-----|----------|-------|--------|-------|
| Duygusal Bağlılık<br>(Çalışılan Akademik Birime Yönelik) | Fakülte         | 252 | 3,72     | 1.065 | 1,122  | 0,340 |
|                                                          | Yüksekokul      | 50  | 3,97     | 1,005 |        |       |
|                                                          | Enstitü         | 31  | 3,80     | 1,003 |        |       |
|                                                          | MYO             | 33  | 3,92     | 1,002 |        |       |
| Duygusal Bağlılık<br>(Üniversitenin geneline Yönelik)    | Fakülte         | 252 | 3,57     | 1,061 | 1,334  | 0,263 |
|                                                          | Yüksekokul      | 50  | 3,62     | 1,044 |        |       |
|                                                          | Enstitü         | 31  | 3,73     | 0,876 |        |       |
|                                                          | MYO             | 33  | 3,93     | 0,734 |        |       |
| Devam Bağlılığı<br>(Çalışılan Akademik Birime Yönelik)   | Fakülte         | 252 | 2,59     | 0,868 | 0,890  | 0,446 |
|                                                          | Yüksekokul      | 50  | 2,64     | 0,991 |        |       |
|                                                          | Enstitü         | 31  | 2,79     | 0,978 |        |       |
|                                                          | MYO             | 33  | 2,80     | 0,885 |        |       |
| Devam Bağlılığı<br>(Üniversitenin Geneline Yönelik)      | Fakülte         | 252 | 2,56     | 0,877 | 01,331 | 0,264 |
|                                                          | Yüksekokul      | 50  | 2,69     | 1,072 |        |       |
|                                                          | Enstitü         | 31  | 2,72     | 0,924 |        |       |
|                                                          | MYO             | 33  | 2,87     | 0,931 |        |       |
| Normatif Bağlılık<br>(Çalışılan Akademik Birime Yönelik) | Fakülte         | 252 | 3,24     | 1,005 | 1,655  | 0,176 |
|                                                          | Yüksekokul      | 50  | 3,57     | 0,772 |        |       |
|                                                          | Enstitü         | 31  | 3,28     | 0,882 |        |       |
|                                                          | MYO             | 33  | 3,25     | 0,970 |        |       |
| Normatif Bağlılık<br>(Üniversitenin Geneline Yönelik)    | Fakülte         | 252 | 3,17     | 0,986 | 1,997  | 0,114 |
|                                                          | Yüksekokul      | 50  | 3,48     | 0,776 |        |       |
|                                                          | Enstitü         | 31  | 3,20     | 0,825 |        |       |
|                                                          | MYO             | 33  | 3,43     | 0,826 |        |       |

#### 4. Akademisyenlerin Çalıştıkları Birim ve Üniversitenin Geneline İlişkin Bağlılık Düzeylerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Tablo 11’de akademisyenlerin, çalıştıkları birime ve üniversitenin geneline yönelik duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeylerinin karşılaştırılmasına ilişkin yapılan ilişkili ölçümler için (paired sample) t testi sonuçları yer almaktadır. Söz konusu sonuçlara göre, akademisyenlerin devam

ve duygusal bağlılık düzeyleri gerek üniversitenin geneline gerekse çalıştıkları akademik birime göre 0,05 anlamlılık düzeyinde herhangi bir farklılık göstermezken, duygusal bağlılık düzeyleri ( $p=0,00<0,05$ ) arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde farklılıklar vardır. Bu sonuçlardan da (ortalamalardan) anlaşılacağı üzere, akademisyenlerin çalıştıkları birime duydukları duygusal bağlılıkları (3,78) üniversitenin geneline yönelik duygusal bağlılık düzeylerinden (3,63) daha yüksektir.

**Tablo 11: Akademisyenlerin, Çalıştıkları Birime ve Üniversitenin Geneline Yönelik Duygusal, Devam ve Normatif Bağlılık Düzeylerinin Karşılaştırılmasına İlişkin Yapılan İlişkili Ölçümler İçin (Paired Sample) t Testi Sonuçları**

|                                                          | n   | Ortalama | s.s   | t     | p            |
|----------------------------------------------------------|-----|----------|-------|-------|--------------|
| Duygusal Bağlılık<br>(Çalışılan Akademik Birime Yönelik) | 366 | 3,78     | 1,022 | 3,751 | <b>0,000</b> |
| Duygusal Bağlılık<br>(Üniversitenin geneline Yönelik)    | 366 | 3,63     | 1,021 |       |              |
| Devam Bağlılığı<br>(Çalışılan Akademik Birime Yönelik)   | 366 | 2,63     | 0,896 | 0,547 | 0,585        |
| Devam Bağlılığı<br>(Üniversitenin Geneline Yönelik)      | 366 | 2,62     | 0,916 |       |              |
| Normatif Bağlılık<br>(Çalışılan Akademik Birime Yönelik) | 366 | 3,29     | 0,967 | 1,459 | 0,145        |
| Normatif Bağlılık<br>(Üniversitenin Geneline Yönelik)    | 366 | 3,24     | 0,938 |       |              |

Akademik kadroların, üniversitenin geneline ve çalıştıkları birime yönelik bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi (paired

samples correlations) sonuçlarına da bakılmış olup ilgili sonuçlar Tablo 12’de verilmiştir.

**Tablo12: Akademisyenlerin Üniversitenin Geneline Ve Çalıştıkları Birime Yönelik Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Yapılan Korelasyon (Paired Samples Correlations) Analizi Sonuçları**

| Bağlılık Boyutları                                       | n   | Correlation | p     |
|----------------------------------------------------------|-----|-------------|-------|
| Duygusal Bağlılık<br>(Çalışılan Akademik Birime Yönelik) | 366 | 0,710       | 0,000 |
| Duygusal Bağlılık<br>(Üniversitenin geneline Yönelik)    | 366 |             |       |
| Devam Bağlılığı<br>(Çalışılan Akademik Birime Yönelik)   | 366 | 0,896       | 0,000 |
| Devam Bağlılığı<br>(Üniversitenin Geneline Yönelik)      | 366 |             |       |
| Normatif Bağlılık<br>(Çalışılan Akademik Birime Yönelik) | 366 | 0,761       | 0,000 |
| Normatif Bağlılık<br>(Üniversitenin Geneline Yönelik)    | 366 |             |       |

Tablo 12’deki korelasyon sonuçlarına göre akademisyenlerin üniversitenin geneline ve çalıştıkları birime yönelik her üç bağlılık düzeyleri arasında yüksek derecede pozitif ilişki ve anlamlı olduğu görülmektedir. Bu sonuç, üç bağlılık türü için de, üniversitenin geneline duyulan bağlılık düzeyinin artmasıyla çalışılan birime duyulan bağlılık düzeyinin de artacağı; yine aynı şekilde çalışılan birime duyulan bağlılık düzeyinin arttıkça üniversitenin geneline yönelik bağlılık düzeyinde de artış olacağı şeklinde yorumlanabilir. Bu durum, özellikle örgüte duyulan bağlılık düzeylerinin artırılmasına yönelik çabaların sadece birim ile sınırlı kalmayıp tüm kurumu kapsadığı ve yürütülecek faaliyetlerin de bu kapsamda ele alınmasının gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Küreselleşmenin bir sonucu olarak örgütlerin rekabet üstünlüğü kazanabilmelerinde en etkin kaynak olarak kabul edilen “insan kaynağı”nın, örgütsel amaçlar doğrultusunda yönlendirilebilmesi için, örgütün çalışanlarının iş tatminlerini, motivasyonlarını ve örgüte bağlılıklarını artırıcı faaliyetler içerisine girmeleri gerekmektedir. Bu çalışma örgütlerin bu etkinlikleri yerine getirebilmeleri için “örgütlerine olan bağlılıklarını artırmaya dönük faaliyetlere büyük önem vermeleri gerektiğini ortaya koymaktadır. Bu kapsamda Gazi Üniversitesi Akademisyenleri üzerinde yürütülen bu çalışmaya göre, akademisyenlerin; gerek çalıştıkları birime gerekse üniversitenin geneline yönelik, duygusal, devam ve normatif bağlılıkla ilgili olarak ifadele-



re katılım derecelerine ilişkin görüşleri incelen-  
diğinde, en yüksek düzeyde katılım gösterdikleri  
ifadeler duygusal bağlılıkla ilgili ifadeler olurken;  
onu sırasıyla normatif ve devam bağlılığı ile ilgi-  
li ifadeler izlemektedir. Bu durum, konuyla ilgili  
daha önce yapılan araştırma sonuçlarına da uy-  
gunluk göstermektedir. Nitekim çalışma içerisinde  
de bahsedildiği üzere, konuyla ilgili literatürde ör-  
gütsel bağlılığa yönelik söz konusu bu boyutların  
önem derecesine ilişkin en çok istenilen durum,  
çalışanlarda öncelikle yüksek duygusal bağlılık,  
daha sonra normatif bağlılık ve en son da devam  
bağlılığının olması hususudur (Brown, 2003:41).  
Tabi bu noktada, söz konusu bu bağlılık düzeyleri-  
nin derecesi önemli olmaktadır.

Bu çalışmada, aynı zamanda, akademisyenlerin söz konusu bu bağlılık düzeylerinin bazı kişisel özelliklerine göre değişip değişmediği de araştırılmıştır. Söz konusu bu analiz sonuçlarına göre, akademisyenlerin, çalıştıkları birime ve üniversitenin geneline yönelik duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri cinsiyetlerine göre 0,05 anlamlılık düzeyinde bir farklılık göstermemektedir. Yine benzer şekilde, akademisyenlerin, çalıştıkları birime ve üniversitenin geneline yönelik duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri medeni durumlarına göre 0,05 anlamlılık düzeyinde bir farklılık göstermezken, üniversitenin geneline yönelik duygusal bağlılık düzeyleri akademisyenlerin medeni durumlarına göre 0,05 anlamlılık düzeyinde farklılıklar göstermektedir. Söz konusu bu farklılığa göre evli olan akademisyenlerin üniversitenin geneline yönelik duygusal bağlılık düzeyleri, bekâr olan akademisyenlere oranla daha yüksek çıkmıştır. Yine, araştırmadan çıkan bir başka sonuç da, akademisyenlerin gerek üniversitenin geneline gerekse çalıştıkları birime göre normatif bağlılık düzeylerinin medeni durumlarına göre 0,05 anlamlılık düzeyinde farklılıklar göstermesidir. Söz konusu bu sonuca göre ise, gerek üniversitenin geneline gerekse çalışılan birime olan devam bağlılık düzeyleri bekâr akademisyenlerden daha fazladır. Gerçekleştirilen araştırmaya göre, akademisyenlerin, çalıştıkları birime ve üniversitenin geneline yönelik duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri yaşlarına göre 0,05 anlamlılık düzeyinde herhangi bir farklılık göstermemektedir. Yine benzer şekilde, akademisyenlerin unvanlarına göre çalıştıkları birime yönelik duygusal ve normatif ve üniversitenin geneline yönelik yine normatif bağlılık düzeyleri 0,05 anlamlılık düzeyinde aka-

demik herhangi bir farklılık göstermezken, gerek üniversitenin geneline gerekse çalıştıkları birime yönelik devam bağlılık düzeyleri ve üniversitenin geneline yönelik duygusal bağlılık düzeyleri 0,05 anlamlılık düzeyinde farklılıklar göstermektedir. Söz konusu bu farklılıklara göre, Profesör unvanına sahip akademisyenlerin bağlılık düzeyleri, Araştırma Görevlisi unvanına sahip olan akademisyenlere oranla daha düşük bir düzeyde gerçekleşmiştir.

Araştırmadan çıkan bir başka sonuç da, sonuçlara göre akademisyenlerin gerek üniversitenin geneline gerekse çalıştıkları birime yönelik, normatif ve duygusal bağlılık düzeyleri arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde herhangi bir farklılık göstermediği buna karşın, çalışılan akademik birim türüne göre devam bağlılık düzeyinde mesleği sürdürme sürelerine göre 0,05 anlamlılık düzeyinde farklılıklar bulunduğu hususudur.

Araştırmada, akademisyenlerin, çalıştıkları birime ve üniversitenin geneline yönelik duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeylerinin çalıştıkları akademik birim türüne göre karşılaştırılmış fakat, akademisyenlerin gerek üniversitenin geneline gerekse çalıştıkları birime yönelik duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri çalışılan akademik birim türüne göre 0,05 anlamlılık düzeyinde herhangi bir farklılık göstermediği anlaşılmıştır.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin devam ve duygusal bağlılık düzeyleri gerek üniversitenin geneline gerekse çalıştıkları akademik birime göre 0,05 anlamlılık düzeyinde herhangi bir farklılık göstermezken, duygusal bağlılık düzeyleri arasında ise 0,05 anlamlılık düzeyinde farklılıklar gözlenmiştir. Söz konusu bu farklılığa göre, akademisyenlerin çalıştıkları birime duydukları duygusal bağlılıkları, üniversitenin geneline yönelik duydukları duygusal bağlılık düzeylerinden daha yüksek gerçekleşmiştir. Bunun en önemli nedeni ise çalışanların birimleri ile olan ortak hedeflerin üniversiteye olana oranla daha fazla örtüşmesidir. Özellikle Gazi üniversitesi gibi çok büyük ve birbirinden çok farklı birimlere sahip olan bir örgüt içerisinde duygusal bağlılığın birime yönelik olması normal karşılanabilecek bir sonuçtur.

Akademisyenlerin üniversitenin geneline ve çalıştıkları birime yönelik bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiye yönelik yapılan korelasyon analizi

sonuçlarına göre, akademisyenlerin üniversitenin geneline ve çalıştıkları birime yönelik her üç bağlılık düzeyleri arasında yüksek derecede pozitif ilişki ve anlamlı olduğu izlenmiştir. Bu sonuç, üç bağlılık türü için de, üniversitenin geneline duyulan bağlılık düzeyinin artmasıyla çalışılan birime duyulan bağlılık düzeyinin de artacağı; yine aynı şekilde çalışılan birime duyulan bağlılık düzeyinin arttıkça üniversitenin geneline yönelik bağlılık düzeyinde de artış olacağı şeklinde yorumlanabilir. Bu sonuç, özellikle örgüte duyulan bağlılık düzeylerinin artırılmasına yönelik çabaların sadece birim ile sınırlı kalmayıp tüm kurumu kapsadığı ve yürütülecek-yürütülebilecek faaliyetlerinde bu kapsamda ele alınmasının gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır.

Akademik kadroların örgütsel bağlılık türleri birbirinden farklıdır. Bu çerçevede her üç bağlılık türünün birbirinin aynı olmadığı ve birinin diğerine göre daha yüksek veya düşük olabileceği göz önüne alınarak, onların örgütlerine olan bağlılık düzeylerini güçlendirecek ve böylelikle onların örgütte kalmasını sağlayacak faaliyetlere işlerlik kazandırılmalıdır. Bunu yaparken kurum yöneticileri, her bir bağlılık türünün özünü iyi anlamalı ve akademisyenlerin de bu doğrultuda yönlendirilmesine özen göstermelidirler.

Bütün örgütler, istenilen amaç ve hedeflere ulaşılabilmesinde farklı yöntem ve teknikler uygulayabilirler. Uygulanacak olan yöntem ve teknikler, örgütlerin faaliyet alanlarına göre, hedeflerine, çalışan personele, örgütün bulunduğu coğrafi konuma vb. gibi birçok değişkene göre değişiklikler gösterebilmektedir. Ancak çalışanların örgüte olan katkıların artmasında etken olan en önemli faktörlerden bir tanesi, çalışanların içinde bulundukları örgütlerine karşı hissetmiş oldukları bağlılıklarıdır. Bu kapsamda düşünüldüğünde, faaliyet alanı ne olursa olsun, herhangi bir örgütte yöneticilik görevini yerine getiren yöneticilerin, çalışanların bağlılıklarını arttıracak bir dizi faaliyetlerde bulunmaları gerekmektedir. Özellikle, çalışanların sadece örgütte meydana gelebilecek olumsuz olaylardan etkilendiği ve bunların giderilmesine yönelik politikalara değil, aynı zamanda sosyal sorumluluk kapsamında çalışanların kişisel problemlerinin çözümünü kolaylaştırıcı faaliyetlerde de bulunması gerekmektedir. Çünkü bu tür uygulamalar, kişinin örgütüne karşı geliştirdiği tutumda olumlu yansımalar meydana getirecektir.

Özellikle faaliyet alanı gereği, insanla ilgilenilen bir sektör olan eğitim sektörünün en üst noktası olarak kabul edilen üniversitede, bizzat bu işi yapan akademisyenlerin, gelecek nesillerin şekillendirilmesinde önemli işlevleri yerine getirmektedirler. Bu durum göz önüne alındığında; bu kurumlarda çalışanların örgütlerine karşı geliştirecekleri bağlılık duygularının düzeyi, şüphesiz ki gerek örgütsel gelişmeyi gerekse yaptıkları işe daha istekli sarılmalarında önemli etkenlerden olacaktır. Bu doğrultuda, konuyla ilgili olarak değişik zamanlarda yapılacak araştırmalarla, mevcut durumun karşılaştırılması ve bu araştırma sonuçlarından elde edilen bulgular istikametinde, çalışanların örgütlerine olan bağlılık düzeylerini artırıcı yönde uygulamalara işlerlik kazandırılması gelişime yönelik önemli yönde katkı sağlayacaktır. Nihayetinde yapılacak olan bu uygulamalar, akademisyenlerin gerek motivasyonlarını gerekse, çalıştıkları kuruma karşı tutumlarını olumlu yönde geliştirecektir.

### Kaynakça

- ALLEN, N.J. and MEYER, J.P. (1990). "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization", *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, Vol. 63, No.1, pp. 18-38.
- AVEN, F.F., PARKER, B. and MCENVOY, G.M. (1993), "Gender and Attitudinal Commitment to Organizations: A Meta Analysis", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 72, pp. 642-648.
- AYYILDIZ, T., YÜKSEL, A. ve M. HANÇER (2007) "Kurumsal Yönetişim:Çalışanların Örgütsel Bağlılığı Üzerine Etkisi" , *Seyahat ve Turizm Araştırmaları Dergisi*, Bahar 2007, ss. 50 – 69.
- BALAY, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- BATEMAN, T. S. and STRASSER, S. (1984), "A Longitudinal Antecedents of Organizational Commitment", *Academy of Management Journal*, Vol:27, No:1, pp. 95-112.
- Bayram, Levent, (2005). "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık", *Sayıştay Dergisi*, Sayı: 59. ss.125-129. <http://www.sayistay.gov.tr/yayin/dergi/icerik/der59m6.pdf>. (Erişim Tarihi: 26.01.2007).
- BAYSAL, A.C. ve PAKSOY M. (1999), "Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli", *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt:28, No:1,ss. 7-15.
- BROOKE, P.P.jr., RUSSELL, D.W ve PRICE, J. L.(1988), "Discriminant Validation of Measures of Job Satisfaction, Job Involvement and Organizational Commitment", *Journal Of Applied Psychology*, Vol. 73, pp.139-145.
- BROWN, B.B. (2003), *Employees' Organizational Commitment and Their Perception of Supervisors' Relations-Oriented and Task-Oriented Leadership Behaviors*, Unpublished Dissertation, Falls Church, Virginia.
- ÇAKIR, Ö. (2001), *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*, Seçkin Yayınevi, Ankara.

- CLIFFORD, M. (1989), "An Analysis of the Relationship Between Attitudinal Commitment and Behavioral Commitment", *The Sociological Quarterly*, Vol.30, No:1, pp. 144-151.
- ÇÖL, G. (2005), "Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi" İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi Cilt :6 Sayı: 2.
- ÇÖL, G. ve Gül H. (2005), "Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri Ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama", *Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, Cilt: 19. Sayı:1, ss. 291-306.
- DESSLER, G.(1999),"How to Earn Your Employees'Commitment",*Academy of Management Executive*, Vol.13,No.2, pp.58-66.
- DUNHAM, R.B., GRUBE, J.A. and CASTANEDA, M. B. (1994), "Organizational Commitment: The Utility Of An Integrative Definition", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 79, No.3, pp. 370-380.
- GAUTAM, T., R.V. DICK and WAGNER U. (2004), "Organizational Identification and Organizational Commitment: Distinct Aspects of Two Related Concepts", *Asian Journal of Social Psychology*, pp. 307-315.
- GILBERT, A.C. (1999), "The Impact of Organizational Commitment and Work Hours on the Family", Presented at an Association for Social Economics session at the Allied Social Science Meetings, pp.315-336. New York.
- GILBERT, J.A. ve J.M. IVANCEVICH (1999), "Organizational Diplomacy: The Bridge for Managing Diversity", *Human Resource Planning*, Vol. 22, No.3, pp.1-29.
- GRUSKY.O. (1966). "Career Mobility and Organizational Commitment". *Administrative Science Quarterly*. Vol.10, No.4, pp.488-503.
- GÜL, H. ve ÇÖL G. (2004) "Personeli Güçlü Kılan Örgütsel Bir Yapı Oluşturmada Sosyal-Yapısal Öncülerin Güçlendirmeye Olan Etkileri ve Sonuçları Üzerine Bir Araştırma", *Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, Cilt: 18. Sayı:3-4, ss. 249-272.
- HARTLINE, M., MAXHAM, J. and MCKEED. (2000), "Corridors of Influence Dissemination of Customer-Oriented Strategy to Customer Contact Service Employees", *Journal of Marketing*, Vol.64, No.4, pp.35-50.
- HELLRIEGEL, D., SLOCUM,J.W.Jr., WOODMAN,R.W.(1998), *Organizational Behavior* , Western College Publication, Cincinnati.
- HUSELID N. (1991), "Organizational Commitment, Job Involvement, and Turnover: A Substantive and Methodological Analysis", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 76, No.3, pp.380-391.
- HUSELID, M.A. and DAY, NANCY.E. (1991), "Organizational Commitment, Job Involvement and Turnover: A Substantive and Methodological Analysis", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 76, No. 3, pp. 380-391.
- IRVING, P. G., COLEMAN D.F and COOPER C.L. (1997), "Further Assessments of a Three-Component Model of occupational Commitment: Generalizability and Differences Across Occupations", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 82, No.3, pp. 444-452.
- KAUFMAN, J.D., STAMPER, C.L. and P.E. TESLUK (2001). "Do Supportive Organizations Make for Good Corporate Citizens", *Journal of Managerial Issues*, Vol.13, No.4, pp.436-450.
- KATZ, D., KAHN, R.L. (1977), *Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi*. (Çev: H.Can, Y. Bayar), TODAİE 167 ,Ankara.
- KIRKMAN, B. L. ve SHAPIRO, D. L. (2001), *The Impact Of Cultural Values On Job Satisfaction And Organizational Commitment In Self-Managing Work Teams: The Mediating Role Of Employee Resistance*, *Academy of Management Journal*, Vol. 44, No. 3, pp. 557-569.
- LYDON, J., PIERCE,T. and S.O'REGAN (1997), "Coping With Moral Commitment to Long-distance Dating Relationship", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 73, pp. 104-113.
- LOK, P. and C, John. (1999), "The Relationship Between Commitment And Organizational Culture, Subculture, Leadership Style And Job Satisfaction in Organizational Change And Development", *Leadership & Organization Development Journal* Vol.20, No.7, pp. 365-373
- MARCHIORI, D.M, ALAN B. and Henkin, (2004), "Organizational Commitment of Health Profession Faculty: Dimensions, Correlates and Conditions", *Medical Teacher*, Vol.26, No. 4, pp. 353-358.
- MATHIEU, J. E. and ZAJAC, D.M., (1990), "A Review And Meta-Analysis Of The Antecedents, Correlates, And Consequences Of Organizational Commitment", *Psychological Bulletin*, Vol.108, No.2, pp. 171-194.
- MATHIEU, J.E. and FARR, J.L., (1991), "Further Evidence for Discriminant Validity Of Measures of Organizational Commitment, Job Involvement and Job Satisfaction", *Journal Of Applied Psychology*, Vol. 76, pp.127-133.
- MEYER, J.P. ALLEN, N.J. (1984). "Testing the Side Bet Theory of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations", *Journal of Applied Psychology*, Vol.69, pp. 372-378.
- MEYER, J. P. and ALLEN, N. J., (1991), "A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment", *Human Resources Management Review*, Vol.1, pp. 61-89.
- MEYER, J and ALLEN, N. (1997). *Commitment in The Workplace*, Thousand Oaks SAGE Publications, CA.
- MEYER, J. P., ALLEN, N. J. and GELLATLY,I.R., (1990), "Affective And Continuance Commitment To The Organization: Evaluation Of Measures And Analysis Of Concurrent And Time-Lagged Relations", *Journal of Applied Psychology*, Vol.75, pp. 710-720.
- MEYER, J.P. PAUNONEN, S.V., GELLATLY, I.R., GOFFIN, R.D. and JACKSON, D.N., (1989), "Organizational Commitment And Job Performance: It's The Nature Of The Commitment That Counts", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 74, pp. 152-156.
- MEYER, J.P. and N.J. ALLEN (1988), "Links Between Work Experiences and Organizational Commitment During The First Year of Employment: A Longitudinal Analysis", *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 61, pp. 195 – 209.
- MORRIS, J. H. and SHERMAN, J. D.(1981), "Generalizability of an Organizational Commitment Model", *Academy of Management Journal*, Vol.24, No.3, pp. 512-526.
- MOWDAY, R.T., PORTER,L.W. and STEERS, R.M. (1982), *Employee-Organizational Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*, Academic Press Inc., New York.

- MOWDAY, R., STEERS, R. and PORTER, L. (1979), "The Measurement Of Organizational Commitment, *Journal of Vocational Behavior*, Vol.14, pp. 224-247.
- NIJHOF, W. J., DE JONG, M. J. and BEUKHOF, G., "Employee Commitment in Changing Organizations: An Exploration", *Journal of European Industrial Training*, Vol.22, No:6, 243-248, 1998.
- NYSTEDT, L, SJÖBERG, A. and H.GOSTA (1999), "Discriminant Validation of Measures of Organizational Commitment, Job Involvement and Job Satisfaction Swedish Army Officers", *Scandinavian Journal of Psychology*, Vol. 40, pp.49-55.
- OBENG, K. and UGBORO, I. (2003), "Organizational Commitment Among Public Transit Employees: An Assessment Study", *Journal of The Transportation Research Forum*, Vol. 57, No.2, pp. 83-98.
- O'BRIEN, T ve AKROYD D. (1994), "Predicting the Organizational Commitment of Marketing Education and health Occupations Education Teachers by Work Related Rewards", *Journal of Industrial Teacher Education*, Vol.32, No:1, pp. 5-10.
- OLIVER, N. (1990), "Work Rewards, Work Values and Organizational Commitment in Employee-owned Firm: Evidence From the U.K." *Human Relations*, Vol.43, No.6, pp.513-526.
- O'REILLY, C. and CHATMAN, J. (1986), "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effect of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, No. 3, ss. 492-499.
- ÖZDEVECİOĞLU, M. (2003), "Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F.Dergisi Cilt:18 Sayı:2*, ss.113 -130.
- ÖZMEN T.Ö, ARBAK Y, SAATÇIOĞLU Ö (1997). Örgütsel Bağlılığın Neden Ve Sonuçlarına İlişkin Bir Model Analizi, .Verimlilik Kongresi Bildirileri, 14-16 Mayıs, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları;599, Ankara, 490-503.
- ÖZSOY, Süheyla, ERGÜL, Ş. ve BAYIK, A. (2004). "Bir Yükseköğretim Çalışanlarının Kuruma Bağlılık Durumlarının İncelenmesi", *İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri Dergisi*, Cilt: 6 Sayı: 2.
- PORTER, L. W., STEERS, R. M., MOWDAY, R. T., and BOULIAN, P. V., (1974), "Organizational Commitment, Job Satisfaction, And Turnover Among Psychiatric Technicians", *Journal Of Applied Psychology*, Vol. 59, pp. 603-609.
- PORTER, L. W., CRAMPTON, W. J., and SMITH, F. J. (1976), "Organizational Commitment And Managerial Turnover: A Longitudinal Study", *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol.15, pp. 87-98.
- REICHERS, A. E. (1985), "A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment", *Academy of Management Review*, Vol:10, No:3, 465-476.
- ROSA, G., SALANOVA, M. and J.M. PEIRO (2001), "Moderator Effects of Self-Efficacy on Occupational Stress", *Psychology in Spain*, Vol.5, No.1, pp.63-74.
- ROSIN, H. M. and KORABIK K. (1995), "Organizational Experiences and Propensity to Leave: A Multivariate Investigation of Men and Women Managers", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 46, pp.1-16.
- SCHAPPE, Stephen. P. (1998), "The Influence Of Job Satisfaction, Organisational Commitment, and Fairness Perceptions on Organizational Citizenship Behavior", *The Journal of Psychology*, Vol. 132, No.3.
- SCHWENK, C.R. (1986), "Information, Cognitive Biases and Commitment to A Course of Action", *Academy of Management Review*, Vol.11, No.2, pp. 298-310.
- SÖKMEN A. (2003), "Yönetici Davranışlarının Sınır Birim İşgörenleri Tarafından Değerlendirilmesi: Ankara'daki Dört ve Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Ampirik Bir Araştırma". (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı, Ankara.
- STEERS, R. (1977), "Antecedents and Outcomes Of Organizational Commitment", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 22, pp. 46-56.
- TERZİ, A.R ve KURT T. (2005), "İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yöneticilik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi", *Milli Eğitim Üç Aylık Eğitim ve Sosyal Bilimler Dergisi*, Yıl:33, Sayı:166.
- TESTA, M. R. (2001), "Organizational Commitment, Job Satisfaction, And Effort In The Service Environment", *The Journal of Psychology*, Vol. 135, No.2, pp. 226-236.
- TOPALOĞLU, M. ve SÖKMEN A. (2001), "Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı İlişkisi: Ankara'da Faaliyet Gösteren Otel İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama", *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, Yıl:12 Bahar, pp.34-43.
- ÜNER M.M., KARATEPE O. ve HALICI, A. (1998), Bir Hizmet Kalitesi Modeli Yardımıyla Hizmet Kalitesi, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Kavramlarının Yapılandırılmasına Yönelik Bir Deneme, 6. Ulusal İşletmecilik Kongresi, Akdeniz Üniversitesi Yayını, ss. 470-481.
- WAHN, J.C. (1998), "Sex Differences in The Continuance Component Of Organizational Commitment", *Group and Organization Management*, Vol. 23, No.3, pp. 256-266.
- 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, pp. 525-550.
- WELSH, H. P. ve LAVAN, H. (1981), "Inter-Relationships Between Organizational Commitment And Job Characteristics, Job Satisfaction, Professional Behavior, And Organizational Climate", *Human Relations*, Vol.34, pp. 1079-1089.
- WILLIAMS, L.J. and HAZER, J.T. (1986), "Antecedents and Consequences of Satisfaction and Commitment Turnover Models: A Reanalysis Using Latent Variable Structural Equation Methods", *Journal Of Applied Psychology*, Vol. 71, pp.219-231.
- YALÇIN, A. ve İPLİK F.N. (2005), "Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği", *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:4, Sayı:1, ss. 395-412.