



T.C.

BURDUR MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

ÖRGÜTSEL SADAKATE İLİŞKİN NİTEL BİR ÇALIŞMA

Keziban Seda SERİN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN

Dr. Öğr. Üyesi Meral BEKTAŞ

Burdur 2021

T.C.
BURDUR MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

ÖRGÜTSEL SADAKATE İLİŞKİN NİTEL BİR ÇALIŞMA

Keziban Seda SERİN
YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN: Dr. Öğr. Üyesi Meral BEKTAŞ

ÜYE: Dr. Öğr. Üyesi Nisa EKŞİLİ

ÜYE: Dr. Öğr. Üyesi İzzet ERDEM

Burdur 2021

T.C.
BURDUR MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ETİK BEYAN

Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğine göre hazırlamış olduğum “Örgütsel Sadakate İlişkin Nitel Bir Çalışma” adlı tezin hazırlanması sürecinde akademik etik ilkeleri ihlal etmediğimi taahhüt eder, tezimin kâğıt ve elektronik kopyalarının Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım.

Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim.

☐ Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

☐ Tezim sadece Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi yerleşkelerinde erişime açılabilir.

☒ Tezimin 3 yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

Adı Soyadı

Keziban Seda SERİN

Tarih ve İmza

TEŞEKKÜR

Hayatım boyunca desteklerini ve sevgilerini benden esirgemeyen, bana güç veren ve yanımda olan canım aileme,

Yüksek Lisans eğitimim süresince gelişimime bilgi ve emeğini esirgemeyen, eğitimim sürecinde bana destek olan değerli hocam ve tez danışmanım Sayın Dr. Öğr. Üyesi Meral BEKTAŞ'a,

Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü akademik ve idari personeline,

Yüksek lisans eğitimim süresince beni destekleyen Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'ndeki değerli hocalarıma,

Sonsuz teşekkürlerimi sunarım

ÖZET

Örgüt, birtakım amaç ve hedefler doğrultusunda bireylerin çabalarının koordine edildiği ve kontrol altına alındığı bir işlev olarak tanımlanmaktadır. Sadakat ise bireyler ile kendilerini ait hissettikleri örgüte karşı duyulan güçlü duyguları ifade etmektedir. Örgütlerin en önemli amaçlarından birisi, örgüt personelinin beceri ve yeteneklerini geliştirerek çalışanlardan en üst seviyede verim elde etmeyi ve örgüte olan sadakatlerini artırmayı sağlamaktır. Örgütsel sadakati yüksek düzey olan çalışanların, sadakati olmayan çalışanlara göre, kuruma katılımları da yüksek olmakta ve kurum içerisinde daha iyi performans göstermeleri beklenmektedir. Aynı zamanda örgütsel sadakati yüksek olan çalışanlar, kurumun diğer üyeleri ile iyi ilişkiler kurabilmekte ve çalışma doyum düzeyleri daha yüksek olabilmektedir.

Çalışanların örgütsel sadakatini ölçümleyebilmek, örgütler için çok önemli bir konudur. Bundan dolayı örgütsel sadakat kavramı her geçen gün daha da fazla önem kazanmakta ve örgütler için bir yönetim uygulaması biçimi haline geldiği görülmektedir. Bu çalışmada ulaşılmak istenen amaç, Ocak 2021-Şubat 2021 ayları içerisinde Isparta Süleyman Demirel Üniversitesi'nde görev yapan akademisyenlerin örgütsel sadakate ilişkin görüşlerini ortaya koymaktır. Bu çalışmada nitel araştırma desenlerinden fenomenolojik desen, araştırma verilerinin analizinde ise betimsel analiz tekniği kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan maksimum çeşitlilik örneklem yöntemine göre her unvan grubundan katılımcı akademisyenler belirlenmiştir.

Sadakat uzun soluklu yüksek düzeyde bağlılığın bir sonucu olduğuna göre sadakat duygusu bireyin örgüte karşı oluşturduğu bağlılığın var olması gereken ön koşuluna tabi olmak zorundadır. Araştırma neticesinde üniversite atmosferinin akademisyenlerin duygularını, duygularının ise güven, bağlılık ve aidiyet kavramları içerisinde örgütsel sadakatini etkilediği tespit edilmiştir. Örgütsel sadakat kavramına ilişkin yöneltilen sorulara karşılık katılımcıların vermiş oldukları yanıtlar doğrultusunda genel anlamda yapıcı yönde etki oluşturduğu saptanmıştır.

Araştırma bulgularına göre temalar belirlenmiş ve betimsel analiz tekniğine göre doğrudan alıntılar yapılmıştır. Araştırma sonucunda, “sadakat, örgütsel sadakat, örgütsel sadakatin önemi, örgütsel sadakati etkileyen unsurlar, çalışılan örgütün birey açısından sadakate değer niteliği taşıyan etmenleri, başka eğitim kurumlarını

düşününce kurumun birey açısından diğer eğitim kurumlarından farklılık yaratacak sadakat anlamındaki üstünlükleri, örgütsel sadakatte dikkat edilmesi gereken unsurlar, çalışılan örgütün sadakatini zayıflatan unsurlar” temalarına ulaşılmıştır. Elde edilen verilerin analizi sonucunda katılımcıların “sadakat kavramına ilişkin *adanmışlık*, örgütsel sadakat kavramına ilişkin *bulunulan ortamda sağlanan fayda ve amaç birliği*, *etik değerlerin tümü*, örgütsel sadakatin önemine ilişkin *çalışma alanında rahat bir ortamın oluşması*, başka eğitim kurumlarını düşününce kurumun birey açısından diğer eğitim kurumlarından farklılık yaratacak sadakat anlamındaki üstünlüklerine ilişkin *şeffaflık*, *ulaşılabilir olması* ifadelerini kullandıkları görülmüştür.



Anahtar Kelimeler: Örgütsel sadakat, örgütsel sadakatte algılama, nitel araştırma.

ABSTRACT

Organization is defined as a function in which the efforts of individuals are coordinated and controlled in line with certain goals and objectives. Loyalty, on the other hand, refers to strong feelings towards individuals and the organization they feel they belong to. One of the most important goals of the organizations is to improve the skills and abilities of the organizational personnel, to obtain the highest level of efficiency from the employees and to increase their loyalty to the organization. Employees with a high level of organizational loyalty are also more likely to participate in the organization and are expected to perform better within the organization than employees who do not. At the same time, employees with high organizational loyalty can establish good relations with other members of the organization and their job satisfaction levels can be higher.

Measuring the organizational loyalty of employees is a very important issue for organizations. Therefore, the concept of organizational loyalty is gaining more and more importance day by day and it is seen that it has become a form of management practice for organizations. The aim of this study is to reveal the views of the academicians working at Isparta Süleyman Demirel University between January 2021 and February 2021 on organizational loyalty. In this study, phenomenological design, one of the qualitative research designs, and descriptive analysis technique were used in the analysis of the research data. Participating academicians from each title group were determined according to the maximum diversity sampling method used in the research.

Since loyalty is a result of long-term high level of commitment, the feeling of loyalty must be subject to the precondition of the individual's commitment to the organization. As a result of the research, it has been determined that the atmosphere of the university affects the feelings of the academicians and their feelings affect the organizational loyalty within the concepts of trust, commitment and belonging. In response to the questions asked about the concept of organizational loyalty, it was determined that it had a constructive effect in general in line with the answers given by the participants.

Themes were determined according to the research findings and direct quotations were made according to the descriptive analysis technique. As a result of the research, "loyalty, organizational loyalty, the importance of organizational loyalty, the factors affecting organizational loyalty, the factors of the organization that are worth loyalty for the individual, the superiority of the institution in terms of loyalty that will make a difference from other educational institutions in terms of the individual, the elements to be considered in organizational loyalty. The themes of "factors weakening the loyalty of the working organization" were reached. As a result of the analysis of the data obtained, the participants stated that "devotion regarding the concept of loyalty, the unity of benefit and purpose in the environment related to the concept of organizational loyalty, all ethical values, the formation of a comfortable environment in the work area regarding the importance of organizational loyalty, the difference of the institution from other educational institutions in terms of the individual when considering other educational institutions. It has been seen that they use the expressions of transparency and accessibility regarding their superiority in terms of loyalty that will create

Keywords: Organizational loyalty, perception in organizational loyalty, qualitative research.

İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR.....	i
ÖZET.....	ii
ABSTRACT	iv
TABLolar	ix
ŞEKİLLER	x
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM.....	3
1. ÖRGÜTSEL SADAKAT KAVRAMI	3
1.1. ÖRGÜTSEL SADAKATİN ÖRGÜTLER İÇİN ÖNEMİ.....	7
1.2. ÖRGÜTSEL SADAKAT KAVRAMINDA ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMININ ÖNEMİ	10
1.2.1. Duygusal Bağlılık.....	11
1.2.2. Devam Bağlılığı.....	12
1.2.3. Normatif bağlılık	12
1.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL SADAKAT İLİŞKİSİ	13
1.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIKTAN ÖRGÜTSEL SADAKAT'E GEÇİŞ	16
1.4.1. Düşük Dereceli Bağlılık	16
1.4.2. Orta Dereceli Bağlılık.....	17
1.4.3. Yüksek Dereceli Bağlılık	18
1.5. ÖRGÜTSEL SADAKAT KAVRAMINDA MESLEKİ ADANMIŞLIĞIN ÖNEMİ.....	19
1.5.1. Mesleğe Adanmışlık Kavramı	19
1.5.1.1. Mesleki Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....	19
1.5.1.1.1. Bireysel Faktörler.....	20
1.5.1.1.2. Örgütsel Faktörler	20
1.6. ÖRGÜTSEL SADAKATİN OLUŞUMU	22
1.7. ÖRGÜTSEL SADAKATİ ETKİLEYEN UNSURLAR.....	23
1.7.1. Kazanç	23
1.7.2. Değer Uyumu	24
1.7.3. İş Çevresi	24
1.7.4. Birey-Örgüt Uyumu.....	24
1.7.5. Liderlik ve Yönetim	25
1.7.6. Personel Güçlendirme	26

1.8. ÖRGÜTSEL SADAKAT KAVRAMININ YAPISI.....	27
1.8.1. Yöneticilere Karşı Sadakat.....	29
1.8.2. Dönüşümcü Liderlik Kavramı Tanımı	32
1.8.2.1. Dönüşümcü Liderin Çalışanlara Karşı Olan Sadakati	33
1.8.2.2. Dönüşümcü Lider Olarak Kurum Yöneticisi.....	34
1.8.3. Etik Liderlik ve Sadakat İlişkisi	34
1.8.3.1. Etik Liderlik ve Sadakat İlişkisinde Duygusal ve Bilişsel Güvenin Aracı Rolü.....	35
1.8.4. Meslektaşlara Karşı Sadakat.....	35
1.8.5. Öğrencilere Karşı Sadakat.....	37
1.9. ÖRGÜTSEL SADAKATİN EĞİTİM KURUMLARINA YANSIMASI	38
1.10. ÖRGÜTSEL SADAKAT VE TEMEL YAKLAŞIMLAR	40
1.10.1. Davranışsal Sadakat Yaklaşımı	40
1.10.2. Tutumsal Sadakat Yaklaşımı	41
1.11. ÖRGÜTSEL SADAKAT KAVRAMININ SONUÇLARI.....	42
1.11.1. Örgütsel Sadakatin Örgütsel Bağlılık Açısından Sonucu.....	42
1.11.1.1. Örgütsel Sadakatin Örgütsel Bağlılık Açısından Olumlu Sonuçları ...	43
1.11.1.2. Örgütsel Sadakatin Örgütsel Bağlılık Açısından Olumsuz Sonuçları .	43
1.11.2. Örgütsel Sadakatin Mesleki Adanmışlık Açısından Sonucu.....	43
1.11.3. Örgütsel Sadakatin Dönüşümcü Liderlik ve Etik Liderlik Açısından Sonuçları.....	44
1.11.3.1. Örgütsel Sadakatin Dönüşümcü Liderlik Açısından Sonucu	44
1.11.3.2. Örgütsel Sadakatin Etik Liderlik Açısından Sonucu	44
1.12. ÖRGÜTSEL SADAKAT İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR	45
İKİNCİ BÖLÜM	49
2. ÖRGÜTSEL SADAKATE İLİŞKİN NİTEL BİR ÇALIŞMA	49
2.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	49
2.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	51
2.2.1. Araştırmanın Sınırlılıkları	51
2.2.2. Araştırmanın Varsayımları	51
2.2.3. Araştırmanın Deseni.....	51
2.2.4. Araştırmanın Çalışma Grubu.....	51
2.2.5. Veri Toplama Tekniği	52
2.2.6. Veri Toplama Aracı.....	52

2.2.7. Verileri Toplama Süresi	52
2.2.8. Geçerlik- Güvenirlik ve Veri Analizi	53
2.3. BULGULAR	54
2.3.2. Örgütsel Sadakat Kavramının Tanımı	59
2.3.3. Örgütsel Sadakatin Önemi.....	61
2.3.4. Örgütsel Sadakati Etkileyen Unsurlar	64
2.3.5. Çalışılan Örgütün Birey Açısından Sadakate Değer Niteliği Taşıyan Etmenleri	68
2.3.6. Başka Eğitim Kurumlarını Düşününce Kurumun Birey Açısından Diğer Eğitim Kurumlarından Farklılık Yaratacak Sadakat Anlamındaki Üstünlükleri ...	71
2.3.7. Örgütsel Sadakatte Dikkat Edilmesi Gereken Unsurlar	74
2.3.8. Çalışılan Örgütün Sadakatini Zayıflatan Unsurlar	77
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	81
3. SONUÇ VE TARTIŞMA.....	81
KAYNAKÇA	87
EK-1 GÖRÜŞME SORULARI.....	98
EK-2 ETİK KURUL RAPORU	100
ÖZGEÇMİŞ.....	101

TABLÖLAR

Tablo: 1 Araştırmaya İlişkin Tema ve Kodlar53

Tablo 2: Katılımcılara İlişkin Tema ve Kodlar.....56



ŞEKİLLER

Şekil 1. Örgütsel Bağlılık Kavramının Bileşenleri Modeli.....	13
Şekil-2: Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi.....	23
Şekil 3: Araştırma Bulguları.....	55
Şekil 4: Sadakat Kavramının Tanımı.....	58
Şekil 5: Örgütsel Sadakat Kavramının Tanımı.....	60
Şekil 6: Örgütsel Sadakat Kavramının Önemi.....	62
Şekil 7: Örgütsel Sadakati Etkileyen Unsurlar.....	65
Şekil 8: Çalışılan Örgütün Akademisyenler Açısından Sadakate Değer Niteliği Taşıyan Etmenleri.....	69
Şekil 9: Başka Eğitim Kurumlarını Düşününce Kurumun Akademisyen Açısından Diğer Eğitim Kurumlarından Farklılık Yaratacak Sadakat Anlamındaki Üstünlükleri.....	72
Şekil 10: Örgütsel Sadakatte Dikkat Edilmesi Gereken Unsurlar.....	75
Şekil 11: Çalışılan Örgütün Sadakatini Zayıflatan Unsurlar.....	78

GİRİŞ

Günümüz şartlarında belirli zaman dilimlerinde bireyler eğitim almakta ve sonrasında aldıkları eğitim karşılığında çalışma hayatına dâhil olmaktadır. Bu çalışanlar, çalışmalarını devam ettirecekleri örgütlerde duygusal ve ekonomik açıdan örgüte karşı sağladıkları katkıların karşılığını görmek isterler. Çalışanlar, örgütün kendilerine karşı yükümlülüklerini yerine getirdiği, tarafsız, adaletli olmayı esas edindikleri, maddi olanakların sağlandığı ve bunun yanı sıra yükselme imkânları da tanıyan bir sistemin içerisinde var olmayı arzu ederler. Bireyler var oldukları örgüt içerisinde bulunan idari kadroya, çalışma yürüttükleri iş arkadaşlarına karşı güven duygusunu hissetmek isterler ve bu güven doğrultusunda örgüte karşı sadakat eğilimi gösterirler. Bu düşünceler doğrultusunda eğitim kurumları göz önüne alındığında eğitime yönelik çalışmaların yapıldığı örgütlerde sadakat kavramına sorgulayıcı, başarı odaklı bir önem ve özen gösterilmelidir. Eğitim, gelişmekte olan toplumun düzeyini belirleyen önemli bir faktördür. Eğitimin kalitesini artırmak, öncelikle bütün eğitimcilerle mümkündür. Çünkü bireylerin yaşam biçimine yön veren, kendilerine ve topluma karşı olan tutumlarını, davranışlarını şekillendiren, iletişim, araştırma, yaratıcılık ve becerilerini gün yüzüne çıkaran etkin kişiler eğitimcilerdir. Üniversite yıllarına gelindiğinde ise eğitim sürecinde akademisyenler önemli rol üstlenirler.

Yaşantımızın her alanında sadakat kavramı önemli bir psikolojik kavram olarak karşımıza çıkmaktadır ve insani ilişkileri güçlendirici bir görevi üstlenmektedir. Örgütsel alan içerisinde sadakat kavramı güven duygusunu hissettiren bir bireyin, her bir yönü ile samimiyetine de inanılması durumunu ifade etmektedir. Global dünya üzerinde yerleşik topluluklar halinde yaşamlarını sürdüren bireyler birbirleri ile etkileşim içerisinde bulunmaktadır. Bireylerin birbirleri ile ilişkilerinde güvenin gereklilik duyulan bir duygusal nokta olduğu ve güvenin var olduğu alanlarda olumlu yönde duyguların tetiklendiği görülmektedir.

Örgütün değer ve amaçları doğrultusunda başarılı bir ilerleyişin hâkimiyet göstermesinde en önemli unsur örgütsel sadakattir. Örgüte karşı duyulmakta olan bu hissiyat, bireyin örgütün ilerlemesi hususunda daha da fazla emek sarf etmesine ve bireyin kendisini örgütün bir parçası olarak hissetmesine karşı duygu durumunu

ortaya çıkarmaktadır. Bu duygu durumunun meydana getirmiş olduğu etki ile örgütüne karşı sadakat hisseden bir örgüt çalışanı, kendi bireysel çıkarlarının üzerinde çalıştığı örgütünün çıkarlarını gözeteceğinden dolayı çalışmasını devam ettirdiği bu örgüte yönelik sadakat hissedeceği için maksimum düzeyde fayda yaratacaktır.

Örgütsel sadakate ilişkin verileri toplamak için katılımcılara “sadakat kavramının tanımı, örgütsel sadakat kavramının tanımı, örgütsel sadakatin önemi, örgütsel sadakati etkileyen unsurlar, çalışılan örgütün birey açısından sadakate değer niteliği taşıyan etmenleri, başka eğitim kurumlarını düşününce kurumun birey açısından diğer eğitim kurumlarından farklılık yaratacak sadakat anlamındaki üstünlükleri, örgütsel sadakatte dikkat edilmesi gereken unsurlar, çalışılan örgütün sadakati zayıflatan unsurları” gibi sorular yönlendirilmiştir.

Akademisyenlerin örgütsel sadakat kavramına dair düşüncelerini belirlemek için nitel araştırma deseniyle tanımlanan bu çalışma üç bölümden oluşmaktadır.

Bu araştırmanın birinci bölümünde, kavramsal çerçeve verilmiştir. Örgütsel sadakat kavramının tanımı, amacı, önemi, etkileşim içerisinde olduğu diğer kavramlar, oluşumu, sadakat kavramını etkileyen unsurlar, kavramın yapısı, eğitim kurumlarına yansımaları, temel yaklaşımları ve örgütsel sadakate ilişkin teorilere, görüşlere, örgütsel sadakatin sonuçlarına ve örgütsel sadakate yönelik yapılan çalışmalara alt başlıkları ile ilgili kavramsal bir çerçeve zemini hazırlanıp, değinilmiştir.

Araştırmanın ikinci bölümü araştırma kısmını oluşturmaktadır. Araştırmanın amacı, önemi, sınırlılıkları, varsayımları, deseni, çalışma grubu, veri toplama tekniği, veri toplama formu, süresi ve analizleri yer almaktadır.

Araştırmanın üçüncü bölümünde ise tartışma ve sonuç kısmı yer almaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. ÖRGÜTSEL SADAKAT KAVRAMI

Dilimize Arapçadan geçen bir kelime olan “sadakât” in anlamı birbirlerine ait olan bireyler arasındaki ahlâki açıdan aidiyet yükümlülüğü, kolay kolay sarsılmaz bir bağlılıkla kendini adama ve güvenilir olma anlamına gelmektedir (TDK, 2015: 1675).

Etimolojik olarak, Hint-Cermen (indogermanische) kökenli “meşe ağacı” ile sembol gösterilen “dereu” dan gelmekte olan “sadakatin” Almanca karşılığı ise “treue” kelimesidir. Bu dilde kuvvetliliği ve dayanıklılığı ifade eden “sadakât” aynı anlamı ile Latinceye çevrilmiştir (Hürholz, 1968: 6).

İlerleyen süreçte gösterdiği gelişim incelendiğinde, sadakat kavramı ahlâki bir kural olarak sadakat ve hukuki bir kavram olarak sadakat iki farklı alanda değerlendirilmiştir:

a. Ahlâki bir kural olarak sadakat

Sadakât bağı, kişiler arasında, açık veya üstü kapalı olarak verilmiş olan bir sözle kurulabilecektir. Verilen söz, “ahlâki yükümlülük” değerinde olup, ilişkinin diğer bir tarafınca herhangi bir istek olmaksızın, sözü veren taraf tarafından yerine getirilmelidir (Meyer, 1949: 21).

Jasper (1956:137) sadakatin tarihi bir süreçten ibaret olduğunu öne sürmektedir. Karşılıklı taraflardan birinin verdiği sözü tutması bir süreç gerektirir. İşte bu doğrultuda sadakat fikri, yine bu süreç zarfında, diğer taraftaki bireyin, sözünü tutacağına olan inancındadır. Bu doğrultuda belirli bir eylemi yerine getirmeye yönelik olarak verilen sözün tutulabilmesi için, belli bir tavır biçiminin sürekli olarak devam ettirilmesi gerekmektedir. Çünkü sadakat, uzun süreli bir eylemin değiş-tokuşuna dayanmaktadır. Bu süreç içerisinde taraflar, verilen sözün tutulacağına dair sürekli bir bakış açısı birliği içindedirler.

b. Hukuki bir kavram olarak sadakat

Sadakat kavramı, önceden ahlaki bir kavram olmak ile beraber, etik yapısı gerçekleşen bir süreç içerisinde ve birtakım değişikliklere maruz kalmış ve hukuki bir kavram niteliğine ulaşarak hukuk düzeni içinde bir kavram olarak yer almıştır. Hukuk kavramı olarak da sadakat, içyapı düşünce tarzına uyumlu bir karakter özelliği sergilememektedir. Aksi bir durumda sadakat, ahlaki sadakat algısının hukuki olarak tarafsızlaştırılması ile beraber, sayılamayan somut yükümlülükler şeklinde karşımıza gelmektedir. Bu somut yükümlülükler, rasyonel ve sonuca doğru ve geniş kapsamlıdır. Çünkü bu söz konusu yükümlülükler, yalnızca tek başına dışa vurum gösteren, kontrol altına alınabilir ve yerine getirilmeleri zoraki bir biçimde sağlanabilir değerde olmayıp, hukukun kendi içerisinde barındırdığı geleneksel yönde sadakat anlayışını da kapsayan ve bu anlayışı pratikte ortaya çıkaran yükümlülüklerdir. Hukuk düzeni, yalnızca bir birey tarafından dışa dönük, belirli ve şeffaf ama aktif olarak dışa yansımamış, içsel bir hali, hukuk açısından asla olumlu bir yükümlülüğe karşı sorumlu tutulmayacaklardır (Fechner, 1942: 22).

Sadakat kavramı, kişinin belirli bir kavramda (kişi, fikir, grup, görev vb.) aitlik duygusunu veya fedakârlığını ifade etmektedir. Başka bir ifadeyle sadakat, kişinin hem düşüncesine hem de hal ve hareketlerine yansıyan bir kavram olarak tanımlanmıştır (Merriam ve Webster, 2017: 10-16). TDK (2017) da ise sadakat, “içten bağlılık, sağlam, güçlü dostluk” olarak ifade edilmiştir.

Ayrıca, örgütsel sadakat örgütün üyesi olmaktan duyulan onuru, örgütü çevrenin tutumuna göre savunmayı ve başkalarıyla örgütün lehine karşı gerçekleştirilen konuşmadan keyif hissetmeyi içeren bir davranıştır (Lee, 1971: 213-226).

Global bir ifade şekli olarak sadakat, 1960’lı senelerden bu tarafa örgütsel literatüründe geniş yelpazeli bir şekilde incelenmiştir. Sadakat kavramı yapısı gereği disiplinler arasıdır. Büyük bir oranda psikoloji, yönetim ve etik gibi alanlarda mercek altına alınarak gelişim göstermektedir. Fakat halen kavramın tanımlanmasında veya ölçülmesinde birden fazla sorunların devam ettiği varsayılmaktadır. Bu nedenle dayanıklı bir kurama dayalı alt yapının meydana getirilmesi kavramın ayrıntılarına inilebilmesi için önem arz etmektedir (Coughlan, 2005: 43-57).

Sadakat kavramı ile ilgili yapılan çalışmalar çalışma grubuna veya örgüte yönelik sadakat kavramı doğrultusunda ele alınmıştır. Süreç ilerledikçe ise sadakatin kurum içerisindeki yöneticilere yönelik geliştiği gözlemlenmiştir. Örgütsel sadakat, çalışan bireyler arasında duygusal bir bağlılık olarak da ifade edilmektedir (Allen ve Meyer, 1990: 1-18).

Barnard (1966: 83) sadakat kavramının önemini ortaya koyan ilk araştırmacılardan olup, kavramı örgütsel yapının çalışma birliği yapma istekliliği içerisinde tartışmalardan çıkarım yapmak için ele almıştır. Aynı zamanda, sadakat kelimesinin genel olarak bireysel isteklilik kavramına eş değer olarak kullanımını varsaymıştır. Sadakat kavramı örgütler için vazgeçilmez bir şart olarak kabul edilmiştir. Sadakatin, çalışma birliğine isteklilik açısından mühim bir yapı taşı olduğunu dile getirmiştir.

Sadakat, samimi ve dayanıklı dostluk, gönülden bağlılık, his ve duygularda dayanıklılık, ihanet etmeme, gerçeğe uygunluk anlamlarına gelmektedir. Bir başka ifadeyle, sadakat bireyin bir davaya uygulamada, arzulu ve tam bağlılığıdır. Burada dava ile adlandırılan ise; bir kuruma veya organizasyona, ulaşmak istenen mükemmel bir olaya ya da ulaşmak istenen mükemmel bir amaca bağlılığın nesnesidir (Koç, 2002: 49-50).

Örgütsel sadakat, örgütü dışarıdaki kişilere karşı övmeyi, dışarıdan gelecek tehditlere karşı savunmayı ve korumayı, ayrıca normal olmayan şartlarda dahi kurumuna bağlı kalmayı içermektedir (Podsakof, vd., 2000: 514).

Piyasadaki rekabet koşulları, başarılı çalışanları kurumda tutabilmeyi bir hayli zorlaştırmaktadır. Bu doğrultuda çalışan sadakatinin önemi öne çıkmaktadır. Sadakat sağlandığında kurumundan ayrılmak istemeyen bir çalışan karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle sadakat hissi, örgütsel bağlılıktan bir seviye daha üstündür denilebilir (Özünlü, 2013: 54).

Örgütsel sadakat kavramı, her olası bir durumda çalıştığı örgüte bağlı kalma, dış çevreye karşı çalıştığı örgütü savunma ve övme, örgütün çalışanlarına, inançlarına, değerlerine, hedef ve amaçlarına aidiyet duygusu hissetmekten ibarettir (Somuncu, 2008: 21). Bireyin çalıştığı örgütte çıkar amacı gütmekten bağlı

bulunduğu kurumun çıkarlarını arttırmayı ve bu çıkarlara bağlılık göstermeyi hedefleyen davranışlarını ifade etmektedir (Koç ve Uygur, 2010: 80).

Örgütsel sadakatin var oluşunun örgütün genel başarısı için daha fazla zaman ve çaba sarf etme, iyi niyet sergileme gibi örgüt içerisinde uyum, iş birliği ve takım ruhunu yükselten faydalar sağladığı ön görülmektedir. Örgütlerde sadık çalışanlar, içerisinde oldukları ekip veya grubu teşvik eder ve koruma altına alırlar. Aynı zamanda genel faydayı içerisine alan işlere ek olarak çaba sarf etmeye gönüllüdürler (Acar, 2006:4-8).

Örgütsel sadakat hem örgüte hem de kişi veyahut gruba karşı meydana gelen sağlam bağların sonucu olarak meydana çıkmaktadır. Sadakatin olması, bireyin içerisinde var olduğu örgütün istek ve ihtiyaçlarını kendi istek ve ihtiyaçları ile çok güçlü bir biçimde özdeşleştirdiğini göstererek öncelik tanıması ve örgütün faydasına özveride bulunmak üzere kendisini önceden hazırlaması anlamını ortaya çıkarmaktadır (Ceylan ve Özbal, 2008: 88).

Bir örgütte, nesneye veya kuruma bağlılık hissinin son evresi olan sadakat kavramı psikolojik ve davranışsal bir durumdur. Bu nedenle bireyin sadakat duygusunun temelini atılması güç ve önem arz eden bir durumdur. Bağlılık ve sadakat arasındaki ortak bileşen, her iki söylemin de bir organizasyona veya objeye aidiyet duygusu hissetmesidir. Buradaki önemli olan ayrım, sadakatin bağlılıktan daha sağlam ve tek yönlü ilerlemesidir. Bu bağlamda sadakat sağlamlık ve itibarla ilişkilidir. Sadakat, bireyin örgütün hedeflediği amaçlar doğrultusunda kendisini sürekli olarak özdeşleştirme istekliliğidir (Koç ve Uygur, 2010: 80).

Örgütsel sadakat akılcı gerekçeler ile davranışa dönüşüm sağlarken, sadakat duygusu çoğu zaman mantıksal çıkarımlar sonucu meydana gelmez. Başka bir deyişle, örgütsel sadakat hissinde mantıksal kavramının genellikle var olmadığı boyutundan bahseder iken, örgütsel bağlılık bireyin örgüte karşı olan bağlılık duygusunun mantık içeren bir boyutu olduğu söylenebilir. Bireyin sadakat hissi içerisinde bulunduğu şemanın değer ve ilkelerine herhangi bir koşul belirtmeden inanç beslemesi ve inancın gereği olarak herhangi bir sorgulamaya tabi tutmaksızın aidiyet hissetmesini sağlar. Örgütsel sadakat örgüte, bireye veya gruba karşı oluşan bir bağlıdır. Örgütsel sadakatin aynı zamanda bağlılıkla da oluşturduğu bağı göz

önüne alırsak örgütsel bağlılık ile ilgili çıkarımları detaylı bir şekilde inceleme fırsatı buluruz (Ceylan ve Özbal, 2008: 88).

Örgütsel bağlılık, kurumsal bağlılık ve organizasyona bağlılık birbirlerinin yerine kullanılmakta ve çokça sayıda tanımına rastlanmaktadır. İfadelerin çoğu kurumsal ve bireysel öğeleri barındırmakla birlikte, genel yapı itibari ile örgüte bağlılık, bir örgütün değer ve amaçlarına, bireyin değer ve amaçlarına göre belirlenen rolünden ve yabancı bir çıkarım barındırmayan sonuca dayalı değerinden ayrıştırılarak hissedilen örgütsel bir taraf tutma ve duyuşsal bir bağlılıktır. Diğer bir deyişle; örgütsel bağlılık, bireyin örgütle öz oluşturmasının ve örgüte sadık bir birey olma isteğinin bir sonucudur (Aban ve Duygulu, 2007: 64).

1.1. ÖRGÜTSEL SADAKATİN ÖRGÜTLER İÇİN ÖNEMİ

Çalışan personel sadakatinin çalışma alanlarında çalışanların davranışlarını algılama da önem arz eden bir etken olduğunu varsaymıştır (Yee, vd., 2010: 109-120). Bazı araştırmacılar sadık personelinin kuruma bağlılık ve kurumun değerlerine, amaç ve vizyonlarına güçlü bir öz oluşturma sergilediklerini ifade etmiştir (Ali, vd., 1997: 260-270).

Sadakat eğilimi içerisinde, eğitim faaliyeti sağlayan kurumların görevlerini verimli ve etkili bir şekilde layıkıyla yerine getiren öğretmenlerin ebeveynlerin dikkatini çekerek, kurum ile bütünleşmesini sağlayacağı düşünülmektedir (Üner, vd., 1988: 12-13). Yüksek seviyede sadakat oluşumuna katkı sağlayan personel, mesleki görevlerinde daha yeterli olmak adına fazladan çaba sarf etmekte ve kuruma yönelik sadakatleri artmaktadır. Fakat çalışma tatmini, işin belirgin özelliklerine gösterilen etkili bir tepkime iken, personelin sadakati bütün kuruma yönelik bir yaklaşımdır (Israeli ve Barkan, 2003: 23-39).

Chen (2001: 650-660) araştırmasında çalışma tatmininin kurumsal sadık personelinin ortak bir noktada var olarak yer edindikleri söylenebilir. Sadakatli davranış sergileyen personel uzmanlık alanlarını paylaşarak, sorunları çözüme kavuşturmak, moral ve motivasyon artırımını sağlayarak ve hali hazırdaki kaynakları

koruma altına alarak kurumlarının gelişimine yardım sağlamaktadırlar. Böylece bu tavırlar, kurumları daha etkili bir düzeye getirmektedir.

Mowday vd., (1979: 224-247) sadık çalışanların, kurumsal hedeflere ve değerlere inanç duyma, kurumun başarısı için yoğun çaba sarf etmeye istek ve kurum üyeliğinin sürekliliğine yönelik dayanıklı bir etkiye sahip olduklarını ifade etmektedir. Örgütsel sadakatin oluşturulmasında önem arz eden etkenlerden bir diğeri de idareci ve personel arasındaki ilişkidir.

French ve Synder (1959: 118-149)'e göre personelinin kabul gösterdiği ve personelinin sadakatini kazanmayı hedefleyen yöneticilerin daha da üretken çalışma yapmak için grup oluşum yapabileceklerine göre düşünülmüştür. Bir başka deyişle idarecilerine sadık personelin performansının arttığı söylenebilir.

Blau ve Scott (1962: 141-145) hizmet odaklı sektörde yaptıkları çalışmalarında, personelinin üretkenliğinin yüksek oranda sadakat ile örüntülü olduğunu saptamıştır. Yine destek sağlamakta, okul idarecileri örnekleminde gerçekleştirilen birtakım araştırmalarda da personel sadakati ile okul birleşimi arasında dayanıklı olumlu yönlü birliktelikler tespit edilmiştir (Hoy, 1977: 71-85). Ayrıca çalışanın kendisini mesleğine adanması, duygusal açıdan bütünleşmesi ve kuruma olan bağlılığın devamlılığı, kurumların var olduklarını sürdürebilmeleri ve çalışma performansları açısından önemli görülmüştür (Bakker ve Schaufeli, 2008: 147-154).

Sonuç olarak değerli görülen sadık personel, kurumun başarısı için görevine devamlılık sağlaması başarının anahtarı olarak kabul görmüştür. Bundan dolayı idarecilerin sadık personeli belirginleştirebilmeleri ve kurumda kalmalarını sağlamaları gerekmektedir. Personelinin sadakatini elde etmek bir süreç sorunudur, süregelen karşılıklı ilişkinin ürünü olmakla birlikte ve devamlı olmasına dikkat edilmesi gereken bir konudur (Eldred ve Madden, 2011: 42-44).

Mowday vd., (1982: 23-32)'e göre de sadakat davranışı gelişmiş personel, kurumun ürünlerini, hizmetlerini ve görsel imajını kurum dışındaki bireylere karşı da savunma mekanizması eğilimindedir. Bir başka ifadeyle kurum kendisine sadakat hissi yüksek öğretmenlerin, bir bakıma okulun ürünü varsayılabilir öğrencilerini koruma ve kollama eğiliminde olacakları varsayılabilir. Örgütsel sadakat, kişilerin

belirli bir örgüte katılımının, öz oluşturma ve bağlılığın bir göstergesi olarak kabul edilebilir. Günümüzde kurum yönetimlerinin, personel sadakatinin kurum için yüksek seviyede faydalı olduğunu benimsedikleri belirtilebilir. Buradan varsayımla personel sadakatinin geliştirilerek ilerleme sağlamasına yönelik çeşitli politikaların işleyişe dâhil edildiği fikri düşünülebilir.

Green (2007: 14-18)'e göre personelin kendisine özgü bir yapıya, karaktere sahip olduğu ileri sürülmüştür. Sadakati fazlalaştırmak için herkesin farklı varsayımlarından farklı seviyelere etkilendiğini ileri sürmüştür. Genel bir bakış açısıyla ele alındığında, personelinin sadakatlerinin sağlama alınması için karşı tarafa söz hakkı verilmesi, kurumun bir parçası olduklarının his olarak yansıtılması ve takdir edilmeleri gibi motivasyon sağlama doğrultusunda yaklaşımlar benimsenebilir. Ek olarak maddi amaç güden ödüllerin de personelinin çalışma tatmini ve sadakatini pozitif doğrultuda etkisi altına aldığı belirtilebilir. Sonuç olarak, personelinin sadakatini canlı tutacak unsurlar; açık uçlu iletişim, ilişki kurabilmek, öz öğrenme, tanınma, saygı ve ödül kavramı olarak düşünülebilir (Tatum, 2006: 2-6).

Dewhurst vd., (2010: 12-15)'nin yaptıkları araştırmaya dayanarak, çalışan bireylere nezaket, övgü ve liderlik rollerinin sergilenmesinin, sadakati pozitif doğrultuda etkilediği saptanmıştır.

Matzler ve Renz (2006: 1261-1271) yönetimde ve çalışanlar arasındaki ilişkilerde güvenin, çalışma tatminini ve çalışan sadakatini pozitif doğrultuda etkilediği tespit edilmiştir. Yöneticiye sadakatin çalışan bireylerin uzun zaman kurumda kalma isteklerinde artış saptanmıştır. Yöneticilere karşı olan güven eksikliğinin personelinin çalışmalarıyla bütünlük sağlama seviyelerini azaltan mühim bir sebep olduğu düşünülmüştür.

Çalışanların sadakati artış gösterdikçe, bazı çalışanlar daha savunmaya zorunlu hale gelebilir ve çalışma alanında baskı meydana getirilip eleştirilerin dillendirilmesi engellenebilir. Ayrıca, çalışanların, idareciye ya da iş arkadaşlarına olan sadakatleri kurum içi kaosa sebep olabilir (Provis, 2005: 283-298).

Sadakatin, karanlık tarafı yeterince irdelenmemiştir. Karanlık tarafla kastedilen aşırı yönde sergilenen sadakat eylemi belirli bir süre sonucunda bireyin mantıksal algısının zayıflamasına ve sürece tamamen duygularıyla yöneldiğini

göstermektedir. Süreç içerisinde aşırı gösterilen sadakat zamanla tehlike içeren bir eğilim olarak algı oluşturabilir (Ewin, 1993: 387-396).

1.2. ÖRGÜTSEL SADAKAT KAVRAMINDA ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMININ ÖNEMİ

Örgütsel bağlılık kavramını açıklamak için öncelikle bağlılık kavramının ne olduğu ile ilgili bir açıklama yapmak yerinde olacaktır. Bağlılığı, bağlı kalma hali, tabi olma ve sadık olma olarak tanımlamıştır (Doğan, 1996: 102).

Allen ve Meyer (1990: 1) örgütsel bağlılık kavramı konusunda önemli çalışmalar yapmış örgütsel bağlılığı “bireyi örgüte bağlayan psikolojik bir durum” olarak tanımlamışlardır.

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgüte karşı gösterdikleri sadakatleriyle ilgili bir tutumdur (Luthans, 1992: 130). Örgütsel bağlılık, bireysel ya da alt gruplardan çok daha fazla, kurumun çıkarlarına önem verme ve onları koruyucu bir tavırla davranma eğilimi olarak tanımlanmaktadır (Kundi ve Saleh, 1993: 154).

- Örgütsel bağlılık kavramını, yapılan tüm bu tanımlamaların ortak bir noktada buluşturacak olan üç temel bileşen çerçevesinde bir araya getirmişlerdir. Bunlar;
- Örgütün amaç ve değerlerine olan inanç ve bu amaç ve değerlerin benimsenmesi,
- Örgütün amaçlarının başarılmaya doğru giden süreçte çaba sarf etmeye istek gösterme,
- Örgütün üyeliğini devam ettirmeye yönelik şiddetli bir arzudur (Buluç, 2009: 5).

Örgütsel bağlılık, örgütlerin var olma çabalarını koruma uğraşlarının hem en temel etkinliklerinden hem de en nihai hedeflerinden biridir. Çünkü örgütsel bağlılığı var olan çalışanlar uyumlu, doyumlu, üretken, yüksek düzeyde sadakat ve sorumluluk hissi içerisinde performans sergilemekte, örgütteki maliyetleri en aza indirmektedir (Balcı, 2003: 27-28).

Örgütsel amaçlara bağlılık, yalnızca bir görevin başarı derecesini nicelik ve nitelik kapsamından yükselişe geçirterek devamsızlığın ve iş kuvveti devrinin azalmasına katkı sağlamasının yanında; aynı zamanda kişiyi, örgütsel yaşam ve en üst seviyede sistem başarısı için gereken birden fazla gönüllü eyleme yönlendirmektedir (Katz ve Khan, 1977: 436).

Bağlılık kavramında yapılan tanımlamalar bir hayli farklı içerikleri bünyesinde barındırmaktadır. Bununla beraber bütün tanımlamaların ortak paydası bağlılığın birey ve örgüt arasındaki beraberliği temel almasıdır. Tanımlamalar arasındaki benzersizlikler daha çok bu beraberliğin yapısı ve nasıl gelişim sağladığı konusundaki görüş ayrılıklarından dolayı kaynaklanmaktadır (Çöl, 2003: 50).

Örgütsel bağlılığın birden fazla yollarla kavramsallaştırıldığını ve ölçülebilirliğini vurgulayan, kendi bağlılık sınıflandırılmasını, “üç bileşen modeline” dayandırmaktadır. Bu kapsamda, yapılan sınıflandırılmalarına göre bağlılık kavramının bileşenleri; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç gruba ayrılmaktadır (Allen ve Meyer, 1993: 49-93).

1.2.1. Duygusal Bağlılık

Duygusal bağlılık, bireylerin amaç ve değerlerine karşı olarak geliştirmiş olduğu sağlam ve olumlu tutumlar bütünüdür. Bu tavırlar bireyin örgütüyle öz oluşturması, örgütün bir üyesi olmaktan mutluluk hissetmesi ve örgütle arasında duygusal bir bağ oluşturması sonucunda meydana gelmektedir. Duygusal bağı yüksek seviyede olan birey, kendisini örgütün bir parçası olarak görmektedir (Demirkol, 2014: 1). Duygusal bağlılık kavramı kişilik özellikleri ve sergiledikleri işe ilişkin faktörlerle alakalı tutumsal bir olgudan ibarettir ve örgütün hedeflerini destekleme doğrultusunda çalışan personelinin gönüllülüğü esasına dayanmaktadır (Mir, vd., 2002: 190).

Duygusal bağlılığın da kendi içerisinde üç temel faktörü vardır. Bunlar; örgütün değer ve hedefleriyle öz oluşturma, örgütle alakalı faaliyetlere devamlılık gösteren katılma arzusu ve örgüte karşı duyulan sadakattir (Kavacık, vd., 2013: 73).

Duygusal bağlılık, kişilerin içerisinde bulundukları kurumun amaç ve değerlerini olduğu gibi kabullenip kurumlarının başarısı için ellerinden gelenin en

iyisini yapma çabası içerisinde bulunmalarını kapsamaktadır (McGee ve Ford, 1987: 638-642).

1.2.2. Devam Bağlılığı

Devam bağlılığı, örgütteki iş görenin yapmış olduğu bireysel yatırımlar sebebiyle örgütte kalma arzusundan kaynaklanmaktadır. Bu yatırımlar; emeklilik maaşı, statü, kariyer, para ve mesai arkadaşlarıyla oluşturduğu yakın ve sosyal ilişkileri ve bir kurumda uzun yıllar boyunca çalışmaktan dolayı elde ettiği özel becerileridir. Bundan dolayı bu özel becerileri kaybedeceği düşüncesiyle örgütüne karşı bağlılık hissetmektedir. Devam bağlılığı “iş gören beklentisi” ve “algıladığı seçeneklerin yetersizliği” olmak üzere iki faktöre dayanmaktadır (Doğan ve Kılıç, 2007: 37).

Devam bağlılığının belirleyici etkinlikleri ise; yaş, çalışma süresi, kariyer doygunluğu, işi bırakma niyeti, eğitim, medeni hâl, alternatif çalışma imkânları, beceri ve toplum gibi faktörler olmaktadır (Kürşunoğlu, vd., 2010: 101).

1.2.3. Normatif bağlılık

Normatif bağlılık, örgüte dâhil olduktan sonra meydana gelen sosyalizasyon kariyerlerini içermektedir (Allen ve Meyer, 1990: 61).

Normatif bağlılık, kendisini örgüte adanmış ve sadakatli davranmaya teşvikte bulunan bir kültür içerisinde sosyalleşme oluşturması nedeniyle, örgüt ve örgütlere bağlı ve sadık olma eğilimine dikkat çekmektedir. Ayrıca normatif bağlılık örgütün misyon, politika, hedef ve faaliyet içerikleriyle tutarlı olan ve bireyin de içselleştirildiği inançlarını da kapsamaktadır. Bundan dolayı birey-örgüt değerleri arasındaki uyum, “örgütsel kimlik” sürecini ortaya koymaktadır (Wiener, 1982: 423-424).

Türkiye’de yapılan çalışmalarda da normatif bağlılığı etkisi altına alan unsurlar; aile etkisi, sadakat, eş-dost ricası ile çalışmaya alınma ve toplulukçu örgüt kültürü olarak karşımıza çıkmaktadır. Ülkemizdeki toplulukçu kültürün etkisinden dolayı uğraş ve çalışmaya önem verilmektedir. Toplulukçu kültürle, ifade edilmek istenen çalışmaya öncelik vermek, çalışmayı benimsemek, çalışmayı ciddiye almak gibi norm ve değerlerdir (Uyguç ve Çımrın, 2004: 93).

Bu üç bağıllık unsuru olan duygusal bağıllık, devamlılık bağıllığı ve normatif bağıllık çalışan bireyleri bir kuruma bağlayan ve bireylerin ayrılma ya da karar verme süreçlerini etkileyen psikolojik tavır yansıtmaktadır (Obeng ve Ugboro, 2003: 84). Duygusal bağıllığa sahip bireylerde örgütte kalmak istediğini, devamlılık bağıllığına sahip bireylerde örgütte kalmasının bir gereklilik olduğunu ve son olarak normatif bağıllığa sahip bireylerde ise örgütte kalmak zorunluluğu olduğunu düşünmektedir. Yani bu durumdan sırasıyla bahsetmek gerekirse, “arzu” (duygusal bağıllık), “ihtiyaç” (devamlılık bağıllığı) ve “yükümlülük” (normatif bağıllık) ekseninde değerlendirilmektedir (Meyer ve Allen, 1991: 3-61).



Şekil 1. Örgütsel Bağlılık Kavramının Bileşenleri Modeli

Kaynak: Çelebi, 2009: 121.

1.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL SADAKAT İLİŞKİSİ

Bağıllık kavramına ilişkin ilk ifadeler Howard Becker (1960: 32-40)'nin Side-bet (yan bahis) teorisine dayanmaktadır. Bu yaklaşım, bağıllık ile ilgili kavramı en kapsamlı şekilde açıklamaya çalışan eski girişimlerden birisidir. Bu teoriye bağıllık gösteren kişiler bağıllıklarını belirli belirsiz veya tam anlamıyla gizli çıkar elde etmek için göstermektedirler. Side-bet (yan bahis) ifadesi Becker tarafından “bireyin örgütten ayrılması durumunda kaybedeceği çıkar ya da fayda” anlamında kullanılmıştır (Cohen, 2007:338).

Bireyin tutarlılık göstermeyen davranışları amaçlarla doğrudan bir ilişki içerisinde olmaması yan bahis teorisiyle açıklamaktadır. Bu teoriye göre, kişinin çalıştığı örgüte karşı var olan aidiyeti örgütle bahse girmesi bağlamında oluşmaktadır. Birey örgüt içerisinde kendisi için değer verdiği olguları yine kendisine karşı bahis konusu haline getirmektedir. Bahse dâhil etmiş olduğu olgular, birey için önemlilik seviyesi ne kadar yüksek ise örgütüne olan aidiyet duygusu da o seviye de önemli olacaktır. Bireyin örgütüne karşı yapmış olduğu yatırımlar ne kadar artış gösterirse göstereceği çalıştığı örgütünden işi bırakıp ayrılma isteği de o seviyede azalış gösterecektir. Çalışan personelin girmiş olduğu yan bahisler çalışan personelin kıdemi ve yaşı gibi faktörlerle doğrudan örtüşmektedir (İnce ve Gül, 2005: 50).

Örgütsel bağlılık, bireyin bazı yan bahislere dâhil olarak tutarlılık gösteren davranış dizisini ve o davranışlarla doğrudan ilgi içermeyen çıkarları ile bir araya getirip ilişkilendirmesidir. Bir diğer bakış açısıyla davranışsal bağlılık, kişinin tutarlılık içeren bir davranış dizisini göstermekten vazgeçtiğinde kaybedeceği birikimleri düşünerek, bu davranış dizisini devam ettirme eğilimidir (Meyer ve Allen, 1984: 372).

Kararlılık oluşturan davranışlar, uzun zamandan beri karşımıza gelen ve benzersiz faaliyetler kapsama yapsalar dahi aynı amacı gerçekleştirmeye yönelik davranışlardır. Kişi bu davranışları amaç ve hedeflerine ulaşmada bir araç olarak varsaydığı için tekrar etme eğilimi göstermektedir (Varoğlu, 1993: 18-21).

Becker (1960)'e göre çalışan bireylerin bağlılık sergilemesine neden oluşturan yan bahis kaynakları, toplumsal beklentiler, bürokratik düzenlemeler, sosyal etkileşimler ve sosyal rollerdir.

Toplumsal beklentiler: Birey ait olduğu toplumun gereksinimlerinin maddi ve manevi yaptırımları sebebiyle davranışlarını kısıtlayan bazı yan bahislere dâhil olabilir. Bu tür toplumsal yapının oluşturduğu baskılara, sürekli iş değiştiren kişilere karşı toplumda güvenilir gözle bakılmamasını örnek teşkil etmesi mümkündür.

Bürokratik düzenlemeler: Bahsedilen yan bahislerin ikincil kaynağı, bürokratik düzenlemelerden oluşmaktadır. Örneğin, emeklilik maaşı için her ay maaşından belirlenen bir miktarda maaşından kesinti yapılan bireyi düşünelim. Bu birey çalışmayı bırakmak isteğinde bulununca, hizmet yılı boyunca maaşından

kesilen miktarın büyük bir meblağa ulaşmış olduğunu görecektir. Emekli maaşı ile alakalı bu bürokratik düzenleme bireyi bir yan bahse dâhil etmiştir. Çünkü kurumdan ayrıldığı durumda yıllardır maaşından kesilen ve hak ettiği bu parayı kaybedecek ve emekli maaşı alamayacaktır.

Sosyal etkileşimler: Becker (1960)'ın yan bahis olarak bahsettiği kaynaklardan bir diğeri de sosyal etkileşimdir. Birey diğerleriyle ilişki kurarken kendisiyle alakalı bir kanaatin oluşmasını sağlamıştır. Bu kanaatin bozguna uğramaması için uyumlu davranışlar sergilemek zorundadır.

Sosyal roller: Yan bahisler bireyin içerisinde bulunduğu sosyal tavra alışkanlık kazanmış ve uyum göstermiş olmasından da kaynaklanabilir. Böyle bir durumda birey, içerisinde bulunduğu sosyal rolün gerekliliklerini yerine getirmeye o kadar bağımlılık sağlamıştır ki, artık başka bir role uyumluluk gösteremeyecektir (Gül, 2003: 107-108).

Bağlılık ve sadakat arasındaki önemli ortak nokta her ikisinin de bir objeye veya oluşuma ait olma duygusu içermesidir. Dolayısıyla çok önemli bir ayrım olan sadakatin bağlılıktan daha güçlü ve tek yönlü olarak ilerlemesidir. “Bir şeye sadakat gösteren bir kişi mutlak suretle bundan bir karşılık görmeyebilir. Bu anlamda sadakat güç ve itibarla ilgilidir” (Zangaro, 2001: 18).

Örgütsel bağlılık akılcı gerekçeler ile hâl ve hareketlere dönüşürken, sadakat duygusu çoğu zaman mantıksal bir çıkarım sonucu meydana gelmez. Yani, örgütsel bağlılık kişinin örgüte karşı olan aidiyetlik hissetmesinin mantıksal boyutu var iken, örgütsel sadakatte ise bu mantıksal birliktelik çoğu zaman var olmadığı söylenebilmektedir. Bireyin sadakat duygusu içerisinde var olduğu organizasyonun ilke ve değerlerine koşul gerektirmeden inanması ve bu inancın gereği sorgulama yapmadan aidiyetlik hissetmesini sağlar. Örgütsel sadakatin uzun zamanlı örgütsel bağlılığın sonucunda bir çıkarım olduğu ifade edilmektedir. Sadakat, kişinin kurumun amaçları ile kendisini devamlı olarak öz oluşturma istekliliğidir (Harvey, vd., 1999: 68).

1.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIKTAN ÖRGÜTSEL SADAKAT'E GEÇİŞ

Örgütsel bağlılığın sonuçları elde edilen bağlılığın derecesi ile ilgili olarak pozitif veya negatif olabilmektedir (Randall, 1987: 460-471). Balay (2000: 93) örgütsel bağlılık ile ilgili yaptığı araştırmalarda bağlılık düzeyleri ve bu düzeylerin kişiye ve kuruma yönelik pozitif veya negatif sonuçlarını incelemiştir. Bu perspektiften bakıldığında örgütsel bağlılık dereceleri düşük dereceli bağlılık, orta dereceli bağlılık ve yüksek dereceli bağlılık olarak sınıflandırılmıştır (Bayram, 2005: 125-139).

1.4.1. Düşük Dereceli Bağlılık

Düşük dereceli bağlılık, kişinin örgüt ile arasındaki bağın bir hayli zayıf olduğunu ve kurumun amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek için sergilediği davranışlardan yetersiz olduğu bir tutumdur. Bu bağlılık seviyesi zorunluluk bağlılığı veya örgütsel bağlılık kategorisinde yer alan devamlılık bağlılığı olarak da isimlendirilebilir. Devamlılık bağlılığı, kişinin kurumuna sağlamış olduğu yatırımlardan dolayı kalma arzusundan kaynaklanmaktadır. Bu yatırımlar, kıdem, emeklilik hakkı, iş arkadaşları ile kurulan yakın ilişkiler, kariyer ve yaptığı işteki elde ettiği özel yeteneklerden oluşmaktadır. Düşük bağlılık düzeyi veya devamlılık bağlılığı, kişinin örgütü ile oluşturduğu psikolojik aidiyetlik duygusunun yoksunluğunu ifade etmektedir. Bundan dolayı düşük bağlılık düzeyine sahip çalışanlar kurumlar için istenmeyen çalışanlar olarak nitelendirilebilir. Çünkü bu tür çalışanlar ilk fırsatta var oldukları örgütten başka bir örgüte geçiş yapabilmeyi istemektedirler (Allen ve Meyer, 1990: 1-8).

Örgüt içerisinde düşük düzeyde bağlılık sergileyen çalışanlar, kişisel görevlerle ilgili gayretlerde geriledikleri gibi, ekip bağlılığının oluşmasında da en az gayreti gösterirler. Bu nedenle bu tür çalışanlar kurum içerisinde duygusuz iş görenler olarak tanımlanmaktadır. Düşük düzeyde örgütsel bağlılık; itiraz, söylenti ve şikâyetlerde sonuç gösterdiğinden kurumun adına zarar gelmekte, kurumla ilişkide olan bireylerin güveni yok olmakta, yeni durumlara uyum oluşturulamamakta ve gelir ortaya çıkmaktadır (Bayram, 2005: 135). Düşük bağlılık düzeyinde örgüte bağlılığı var olan çalışanlardan meydana gelen çalışma ekipleri, daha fazla bağlılık hisseden üyelerden oluşan ekiplere göre daha az üye etkililiği ve

kalıcılığı yaşamaktadırlar. Bu tür çalışan bireylerin işe devamsızlık yapma ve çalışmayı bırakma eğilimleri daha yüksektir. Bağlılığın, ekipteki üyeler tarafından yaygın olarak pay edilmediği ekiplerde çalışma ekibinin amaçları ile kurumun amaçları, ekip üyelerinin büyük bir bölümü tarafından uyumlu olarak bir algı yaratmaz. Bu durumda kurumsal bağlılığı yüksek olan üyeler, ekip için bir tehdit unsuru gibi algılanabilir. Ekip bu tür çalışan bireyleri dışlayarak, değer ve davranışlarını değiştirmeleri hakkında baskı yapabilmektedir (Varoğlu, 1993: 91).

1.4.2. Orta Dereceli Bağlılık

Orta düzey bağlılık, kişinin içinde var olduğu örgütün hedef, amaç, politika ve faaliyetlerini kabul etmesine rağmen tam anlamıyla kuruma karşı kendisini aidiyet hissetmemesi durumudur. Bu düzeydeki bağlılığı elde etmiş bireyler çoğunlukla kurumun istek ve beklentilerini karşılama doğrultusunda hal ve hareket gösterse de, bireysel değerleri ile örgütsel beklentilerin karşı karşıya gelmesi durumunda problemlere neden olurlar. Bu bağlılık düzeyi şekilsel bağlılık ya da örgütsel bağlılık kategorisinde yer alan normatif bağlılığı olarak da adlandırılabilir. Bu bağlılık düzeyinde, kişinin örgütte var olmayı kendisi için bir görev olarak görmesi ve kurumuna bağlılık göstermesinin doğru bir davranış olduğunu hissetmesi etkili olmaktadır (Allen ve Meyer, 1990: 1-8).

Kişi bu bağlılık düzeyinde, minnet duyma sonucu ya da kurumunun o bireye gerçekten ihtiyacı olduğunu hissetmesi ve kurumunda kalmasının doğru bir davranış olacağı yolundaki fikri etkilidir (Bayram, 2005: 133).

Orta dereceli bağlılık düzeyinde örgüte bağlılık arttıkça, çalışanların sadakat ve görevlerini yerine getirme duyguların da artış göstermektedir. Ayrıca artış gösteren bağlılık bireyin aidiyet, güvenlik ve etkin katılım duygularını da arttırmaktadır. Ancak orta düzeydeki oluşan bir bağlılık, örgüte tam anlamıyla bir bağlılık anlamı barındırmaz. Bu düzeydeki bireyler kendi kimlikleri için savaşırlar ve kurumun yalnızca bazı değerlerini kabullenirler. Orta dereceli bağlılıkta uyum sağlamada zorluk yaşayabilirler. Kurum açısından pozitif sonuç ise, çalışanın sadakat ve görevini yerine getirme duygusundan fayda sağlanmaktadır. Çalışan ve buna bağlı olarak kurum için pozitif sonuçlar çalışmaya devam etme süresinin artış göstermesi, çalışmayı bırakma düşüncesinin azalması, çalışan devrinin sınırlanması ve daha fazla

çalışma doygunluğudur. Negatif sonucu ise, örgüte tam anlamıyla bağlı olmayan bireylerin örgüt için fazladan gayret göstermek istememeleridir (Şahin, 2007: 93).

1.4.3. Yüksek Dereceli Bağlılık

Yüksek bağlılık düzeyi, kurum açısından çalışan güvenli ve sabit çalışma gücüdür. Bu çalışan örgütün amaçlarını istekli olarak kabul eder ve verimlilik için daha fazla gayret gösterir. Bu da işlerin sona ermesi için yüksek düzeyde performansı da beraberinde getirir. Her ne kadar kurum yüksek düzeydeki verimlilik ve aynı zamanda sorgusuz sadakatten faydalansa da yanlış çalışanın aşırı sadakati kuruma zarar verebilir. İşverenlerine karşı körü körüne bağlanan genç yöneticiler, becerilerini ve enerjilerini hoşlarına gitmeyen işlerde harcayabilirler, bu da kurum için kârlı olmayabilir. Bu bağlamda kurum, örgüte aşırı bağlı fakat örgütün gereksinimlerine uygun olmayan bireyleri çekmiş olabilir (Şahin, 2007: 94-95).

Örgütün bağlılık açısından önemli sonuçları arasında; devir hızı, devamsızlık, işten ayrılma niyeti, performans, kalite artışı ve verimlilik örgütsel vatandaşlık davranışı gibi konular da yer almaktadır (Çulha, 2008: 109).

Yüksek derecede bağlılık içerisinde olan bireylerden meydana gelen örgütler, örgüt dışındaki bireylere daha cazip gelir. Bağlılığı oturmuş bireyler, üye olmayanlara örgüt hakkında pozitif sözler söylerler. Bu da örgütün kaliteli personeli işletmeye doğru çekmesini kolaylaştırır. Aynı zamanda örgütün faaliyet sergilediği çevrede pozitif bir imaj çizmesi söz konusu olmaktadır (Cengiz, 2001: 87).

Bireyin çalıştığı kurumun amaç ve hedeflerini benimsediği, tüm değer yargılarını kabul ettiği, kurumuyla özdeşleştiği, bağlandığı ve bireyin adadığı bağlılık seviyesidir. Birey bu bağlılık seviyesinde kurumun amaç ve hedeflerinin gerçekleşebilmesi için gereken tüm gayreti sarf etmektedir. Bununla beraber kurumda var olmak için şiddetli bir gereksinim hissetmektedir. Örgütsel bağlılık seviyesi yüksek düzeyde olan personelinin düşük düzeyde olanlara göre daha iyi bir performans gösterdikleri çalışmaların dikkat çeken bir sonucudur (Boylu, vd., 2007: 56-57).

Yüksek bağlılık düzeyinde kuruma bağlı çalışan bireylerin oluşturduğu ekipler, daha az bağlılık hisseden ekip üyelerine kıyasla birden fazla üye kalıcılığı ve etkililik yaşarlar. Yüksek düzeyde bağlı personelinin devamsızlık etme çalışmayı

bırakma eğilimleri daha azdır. Buna ilave olarak, bağlılık seviyeleri yüksek bireylerin çalışma esnasında daha fazla gayret gösterme istekleri, çalışma ekibinin toplam verimliliklerini arttırabilir. Ekiplerin görev alanlarının birbirlerine karşı bağımlılığı yüksek olduğunda, kuruma karşı bağlılık, ekip birliğini artırmaktadır. Birbirine karşı bağımlılığı yüksek seviyede olan çalışma ekiplerinin bağlılıklarını göstermeleri, ekip bilincini fazlalaştıran görev etkileşimini ve sosyal katılımı pozitif etkilemektedir. Birden fazla birey üzerindeki bağlılığa oranla, geniş bir ekip üyesi arasında paylaşılan bağlılığın çalışma ekibi üzerindeki etkisi daha da fazla olacaktır (Cengiz, 2001: 81).

Örgütsel bağlılığın yüksek düzeyde var olması kişileri örgüte duygusal olarak bir bağ oluşturan ve içinde bulundukları kurumun üyesi olmaktan dolayı memnuniyet duygusu sağlayan, kişisel ve örgütsel değerler arasındaki uzlaşmadan meydana çıkmaktadır (Wiener, 1982: 423-424).

1.5. ÖRGÜTSEL SADAKAT KAVRAMINDA MESLEKİ ADANMIŞLIĞIN ÖNEMİ

1.5.1. Mesleğe Adanmışlık Kavramı

Bireyin icra ettiği mesleği sevmesi, önem vermesi, bu meslekte enerji ve zaman harcamaktan mutluluk hissetmesi, mesleğinin getirdiği gereklilikleri karşılamaya yönelik yoğun istek ve ilgi duymasıdır (Fried, 2001: 300-304). Bireyin kendisine seçmiş olduğu meslekte çalışmasını sürdürme isteği olarak tanımlanmıştır (Carson ve Bedian, 1994: 240). Meslekte gelişim göstermeye ve aynı zamanda ilerlemeye arzu duyma, bu arzu doğrultusunda mesleğin gerektirdiği ortam ile alakalı yapılan yayınları seyretme, yapılan eğitimlere de katılmayı gerekli kılar (Kaya, 1993: 153).

1.5.1.1. Mesleki Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Mesleğe bağlılığı etkileyen faktörler iki alt başlıkta irdelenecektir. Bunlardan birincisi bireysel faktörler ikincisi ise örgütsel faktörlerden oluşmaktadır. Bunlar:

1.5.1.1.1. Bireysel Faktörler

Bireyin icra ettiği meslek ile bireysel özellikleri arasındaki ilişki ilk önce gelen bir etkidir (Yücel ve Kaynak, 2007: 685-705). Bireysel faktörler iki değişken üzerinden değerlendirmeye alınmaktadır. Bunlardan ilki, yapısal değişkenler ikincisi ise demografik değişkenlerdir. Bu değişkenler çalışan birey davranışları üzerinde etkilidir (London, 1983: 620-630). Yapılan araştırmalarda genellikle konu edinilen demografik özellikler ise; yaş, eğitim, kıdem, medeni hâl ve cinsiyettir (Çakır, 2001: 105).

1.5.1.1.2. Örgütsel Faktörler

Mesleki bağlılığı etkileyen bir diğer etken de örgütsel faktörlerdir. Bunlar ise; kariyer olanakları, ücret, etik anlayış, mesai saatleri, mesleğin sahip olduğu imaj (Boylu, vd., 2007: 55-74) kurallara bağlılık, kararlara katılım, esneklik, düzen ve uzmanlaşma, hiyerarşi, mesleğin kariyer ile alakalı kazançları (Sabuncuoğlu, 2007: 621-636) olarak sıralanabilir.

Birden fazla boyutta ele alınmış olan örgütsel adanmışlık çalışmaları, başlangıç olarak maliyet hedefli daha sonraki zamanlarda duygulara odaklı ve ahlâki aşamalı olarak değerlendirmeye alınmıştır. Bundan dolayı, bağlılık genel olarak üç faktör tarafından belirlenmektedir. Birincisi, kurumun amaç ve değerlerine sağlam bağlarla bağlı inanç ve onay göstermedir. İkincisi, kurumun adına anlamlı bir gayret göstermeye istekli olmaktır. Üçüncüsü, kurumda üyeliğin sürdürülebilir sağlam bir arzu hissetmedir (Mowday, 1979: 224-247).

Adanmışlıkla alakalı diğer bir sınıflandırma, süreklilik bağlılığıdır. Devamlılık arz eden bağlılığı, personelinin kuruma kattıkları yatırımlarına ek olarak kavramı içerisine alan bağlılıktır (Becker, vd., 1969: 475-479).

Bağlılık kavramını, çalışanların faaliyetlerini sürdürmesiyle meşgul olma eğilimi şeklinde tanımlamış olup ve bir faaliyetin, kesintiye uğrama durumunda maliyetinin anlaşılmasının, bağlılığı meydana getireceğini dile getirmiştir (Meyer ve Allen, 1984: 372).

Kişi, kurumda çalışmaya devam etmesinden dolayı terfi ve maddi beklentiler gibi faydalardan yararlanıyorken, kurumdan ayrıldığında bu faydayı başka bir yerde

elde edemeyeceğini düşünüyorsa kurumda çalışmaya devam edecek ve bu durumda kişinin kurumuna karşı süreklilik bağlılığı meydana gelecektir (Aslan, 2008:165).

Meyer ve Allen (1993: 538-551)'e göre kişiyi kuruma bağlayan temel unsur, kurumdan ayrıldığında kaybedeceği süre ve emek gibi kuruma sağladığı yatırımlarıdır. Buna göre, süreklilik bağlılığı fazla olan çalışanlar, kurumdan ayrıldıklarında kurumda kendilerine sağlanan olanaklara eşdeğer ya da daha iyi seçeneklerin azaldığını hissettikleri için kurumdan ayrılmayı istememektedirler. Adanmışlığın bir diğer varsayımı ise ahlâki yaklaşıma dayandırılmış normatif bağlılıktır.

Wiener (1982: 418-428) adanmışlığı, ahlâki kurallara uyum sağlama zorunluluğu olarak değerlendirmektedir. Yani normatif bağlılığı, kişilerin kurumsal hedef ve çıkarlara uyumlu davranmada, sadece ahlâklık ve doğru oldukları inancı doğrultusunda davranış sergilemeleri olarak ifade etmiştir. Normatif bağlılığı, çalışanların işe devam etmesi kurumun birey için üstlendiği eğitim masrafları gibi çalışan bireylerin fayda edindiği karşılığı sağlama hissiyle ilerleyen bir bağlılık olarak tanımlamışlardır.

Örgütsel sadakat, mesleki yönden sadakat ile ilgili bir kavram olarak değerlendirilmektedir. Mesleğe adanmışlık, kişilerin mesleklerini iyi yönde icra edebilmelerinde yine kendi açılarından teknik beceri geliştirebilmelerine harcadıkları süre ve emek olarak tanımlanmaktadır (Çakır, 2001: 56).

Mesleki adanmışlıkla ilişkili olarak meslek kavramının yerine, karşılığında diploma alınmasını gerekli gören meslek veya deneyim terimlerinin kullanıldığı gözlemlenmiştir (Allen ve Meyer, 1993: 539). Mesleki adanmışlık, deneyim elde etmeye bağlı kişinin yaşamında mesleğine verdiği ehemmiyet derecesidir. Diğer bir ifadeyle mesleğe bağlılık, kişinin belirli bir alanda yetenek ve uzmanlık elde etmek üzere yaptığı uğraşların sonucunda mesleğini yaşantısında ne derece merkezi bir alanda değerlendirdiğidir (Baysal ve Paksoy, 1999: 9).

Mesleki adanmışlığın üç aşamasının duygusal, devamlılık ve normatif uğraş gösterdiği mesleğe devamlılık niyetiyle ilişkisi arasında fark vardır. Buna göre, duygusal bağlılık veya normatif bağlılığı yüksek boyutta olan bir kimse, icra ettiği mesleğindeki ilerlemeleri takip etme ile ilgilenirken, bir hayli devamlılık bağlılığı

hisseden birey, mesleki hal, tavır ve tutumlarına dâhil olmaya daha az niyetlidir (Meyer,1991: 540).

1.6. ÖRGÜTSEL SADAKATİN OLUŞUMU

Wallace (1995: 811-839) sadakat kavramı ile örgütsel bağlamda meydana gelen bağlılığın birbirlerine benzerlik gösterdiği ve aralarında fazlaca karışıklıkların ortaya çıktığı görüşünü ileri sürmüştür. Bu sadakat kavramı, belirlenmiş bir örgütsel yapılanma kapsamında faaliyetlerini sürdürmekte olan bireylerin hali hazırda üyesi olduğu örgüt ile bağlantısını devam ettirme arzusuyla yakından bir bağ oluşturmaktadır.

Her bir birey, doğduğu zamandan itibaren varlık gösteren aidiyet duygusu ile bulunduğu kuruma karşı kendini ait hissetmesi, özdeşleşme, adanma ve bağlılık derecesine göre farklılık göstermektedirler. Buna ek olarak, örgütsel anlamda ortaya çıkan sadakatin tam anlamıyla kültürel bir alt yapının kaynak oluşturduğu ve örgütsel anlamda bağlılığın da meydana getirdiği çalışmaların başarısından kaynaklandığı ayırımına iyi bir şekilde kanaat getirmek gerekmektedir (Porter, vd., 1979: 604).



Şekil 2: Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi

Kaynak: Koç, 2009: 208.

Örgütsel sadakat hem örgüte, hem bireye hem de ekibe karşı oluşan bir bağlıdır. O halde örgütsel sadakat aidiyet gerektiren ve güven temsili oluşturan bir duygudur (Ceylan ve Özbal, 2008: 88).

Örgüt içerisinde çalışan bireylerin çalıştıkları örgütün değer yargılarına karşı olan inançları, çalışan bireylerin örgütün sürekliliği için sergilemiş oldukları katkıları, örgüt içerisindeki konumları ve bulundukları konuma karşı olan istekleri ve bu konumlara karşı olan sadakatleridir (Kitapçı, 2006: 75).

1.7. ÖRGÜTSEL SADAKATİ ETKİLEYEN UNSURLAR

Çalışanların kuruma yönelik sadakat algılarını etkisi altına alan birbirinden farklı unsurlar ortaya çıkmaktadır. Bu unsurlar, genellikle kazanç, değer uyumu, iş çevresi, birey- örgüt uyumu, liderlik ve yönetim ve personel güçlendirme olarak sınıflandırılabilir.

1.7.1. Kazanç

Personelin yaptıkları uğraş karşılığında almaya hak kazandıkları maddi ödemeler kazanç olarak tanımlanmaktadır (Sarma, 2009: 46-71).

İnce ve Gül (2005: 66) tarafından öne sürülen görüşe göre, ücretlendirme hususunda düzeyin yanında, politika ve eşitlik algısı gibi konularda kurumsal anlamda bağlılık ile ilgisi etkileme potansiyeli oluşturabilmektedir. Beach (2007: 235-238)'e göre kurumlar ödeme sisteminde farklı yaklaşımlar edinmelerine rağmen genellikle çalışanları kendilerine çekme, devamlılığını sağlama, motivasyonu arttırma ve yasal uygunluğu oluşturma gibi hedefleri gerçekleştirmek istemektedir. Bundan dolayı, yüksek ödemeler verimli çalışma adaylarının kuruma çekilmesinde etki yaratabilmektedir.

Hakkaniyetli ve eşit şekilde ödeme sistemi, becerikli personeli kuruma devam etmeleri doğrultusunda teşvik edebilir. Yeteri miktarda kazanç, personeli yüksek performans için yüksek bir motivasyona ulaşım sağlama yolunda, başka bir iş edinme çabasına daha az eğilimli olma, çalışmalarına yönelik daha yüksek sorumluluk hissine sahip olma ve kurumsal kuralların idrak edilmesinde daha fazla disiplin davranışı sergileme gibi yönlerden mühim ölçüde etkisi altına almaktadır (Louden ve Newton, 2009: 120-140).

Ayrıca Fisher (2004: 486-503) sadık ve ne istediğinden emin kararlı personelinin kurumda kalmalarını sağlamak için verilecek ödüllerin açık bir dille öneminin altını çizmiştir.

1.7.2. Değer Uyumu

Argyris (2008: 10-14)'e göre kişilerin arzuları ve kurumun gereksinimleri arasındaki uyumsuzluk kişisel açıdan pasiflik, saldırganlık ve kurumsal amaçların başarıların elde edilmesini engelleyen davranışlar gibi kabullenilmek istenmeyen sonuçlara neden olmaktadır. Zaten günümüzde kurumsal davranış üstüne gerçekleştirilen işlerde değer uyumu, birey ve kültür uyumunun bir bileşeni olarak rol oynamaktadır. Ayrıca personel değerleri ve kurumsal değerlerin benzeşmesi, personelinin çalışma alanlarına daha verimli uyum sağlamalarının bir göstergesidir. Değer uyumu, birey ve örgüt uyumu kavramı ile eşdeğer boyutta veya bireylerin değer ve inançlarının kurumun değer ve kuralları ile bütünleşmesi olarak tanımlanmaktadır.

Ayrıca kişisel ve kurumsal değerler arasındaki tutumun uyum içerisinde çalışmaya yönelik, ilgi, düşük düzeyde stres ve kariyer başarısı gibi pozitif çalışma davranışları olarak yansıdığı belirlenmiştir (Saks ve Ashforth, 1997: 234-279).

1.7.3. İş Çevresi

İş çevresi kavramı çalışma şartları olarak da nitelendirilebilmektedir. Bir çalışma alanında personelinin performansının ve davranışlarının fiziki iş şartlarından etkilendiği bilinmektedir. Buna ek olarak iş çevresi, personelinin etkililiği ve çalışma tatmini üzerinde sağlam bir etkiye sahiptir. Çalışanların uygun bir iş alanında bulunması rahat ve güçlü hissetmeleri ve çalışmalarına karşı daha istekli olmalarını sağlayacaktır. Çalışan personelinin meslektaşları ve yöneticileri ile karşılıklı yakın ilişkiler içerisinde olması, çalışan personelinin sadakatini geliştirecek unsur olarak da belirtilebilir (Chen, 2001:650-660).

1.7.4. Birey-Örgüt Uyumu

Birey-örgüt uyumu, genellikle birey ve örgütler arasında oluşan uyum olarak tanımlanmaktadır. Kristof (1996)'nın birey ve örgüt kavramını en kapsamlı şekilde yeniden incelemesi üzerine, birey- örgüt uyumunun oluşturduğu dört farklı tanımlı tespit edilmiştir.

- Birey ve örgütün temel değerleri arasındaki benzerlik,
- Bireyin amaçları ve örgütün amaçları arasındaki uygunluk,

- Bireysel seçim yapma ya da gereksinimler ile örgütsel ilerleyiş ve yapı arasındaki uygunluk,
- Bireyin kişilik özellikleri ile örgütsel iklim arasındaki uyumdur (Kristof, 1996: 1).

Kişinin istekleri psikolojik gereksinimler, ilgi unsurları ve değerlerden meydana gelmektedir. Çalışmanın getirileri; tanınma, bağlılık hissetme ve kazanç olarak kişinin dışsal ve içsel motivasyonunu çoğaltırken, çalışmanın gerekleri ise genellikle bilgi ve yetenekleri olarak görülebilmektedir (O'Reilly, vd., 2009: 75-99).

Birey-örgüt uyumluluğunu, örgütün değerleri, normları ve bireyin değerleri arasındaki uygunluk olarak tanımlamıştır (Chatman, 1989:333).

1.7.5. Liderlik ve Yönetim

Barutçugil (2013: 563) tarafından öne sürülen görüşe odak sağlandığında, örgütsel yapı oluşumlarında lider olarak tabir edilmekte olan bireysel örgütsel anlamda başarıya ulaşabilme konusunda önem taşıyan oranlarda sorumluluk yüklendiği net bir şekilde görülmektedir. Örgütsel anlamda lider olarak adlandırılan bireyler önderliğinde benimsenen liderlik tarzı, kurumsal anlamda ele alınacak ve tam anlamıyla stratejik içerik barındıran kararlar üzerinde etkileme potansiyeli sergilemektedir. Aynı zamanda örgütsel yapı oluşumu önderliğinde oluşturulmuş ve kanıksanmış örgüt kültürü üzerinde de kanıksanan liderlik imajının doğrudan etkileme potansiyeli de gösterdiği açık bir şekilde görülmektedir.

Greenberg (1994: 288-297) çalışanlarına kurumun ulaşmak için istediği hedefler hakkındaki bilgi ve açıklamayı yapan kurumların, çalışan sadakatine pozitif etki yaptığını belirtmiştir. Ayrıca kurumda iletişim kanallarını açması ve yönetime direkt erişimi sağlayabilmeleri çalışanlar arasında itimat ve bağlılığı meydana getirebilir. İyi bir lider hem personeline hem de çalışma ekibine destekte bulunup ve teşvikte bulunur.

Örgütsel yapı oluşumlarında, yönetim kadroları öncülüğünde benimsenen yönetime ve liderliğe odaklı yaklaşımlar ile ilgili örgüt adına meydana getirilen çeşitli amaç ve değerler konusunda oluşum sağlanacak bağlılık durumunu doğrudan etkisi altına alma potansiyeli göstermektedir. Çalışan bireylerin alınacak kararlar

doğrultusunda katılımlarının sağlandığı ve baskıdan uzak yönetime ve liderliğe dönük bir imajın benimsenmesi çalışan bireylerin sahip oldukları kurumsal anlamadaki bağlılık durumunu olumlu yönde etkisi altına alma potansiyeli sergileyeceklerdir. Bunun yanı sıra, esneklik içeren, katılımdan uzak bir yönetim ve liderlik imajının öz oluşturması örgütsel anlamda bağlılığın olumsuz bir biçimde etkilenmesine sebebiyet verecektir (Saldamlı, 2009: 37).

Liderlerin örnek model olmak, çalışanların katılımlarını ve sadakatlerini oluşturmak ve dinç tutmak için karizmatik olmak, itimada dayalı ve personelinin takdir edildiği bir mekân yaratmak, personeli eğitmek ve yön göstermek, motivasyon sağlamak ve personelinin entelektüel yanlarını geliştirmeleri için teşvikte bulunmak, çalışma alanında profesyonel ve uzmanlık gibi özelliklere sahip olması sağlanmalıdır (Farkas ve Wetlaufer, 1996: 110-122).

1.7.6. Personel Güçlendirme

İnsan kaynakları yönetiminde yoğun olarak kullanılan kavramlardan birisi olan güçlendirme; personelinin hedeflerini belirleme, sorunlarını çözme ve karar vermeye onay verme süreci olarak tanımlanmıştır (Sarma, 2009: 69-71).

Personel güçlendirme, herhangi bir kademedeki birey ya da ekiplerin sahip oldukları bilgi ve birikimleri kullanarak, inisiyatif kullanma ve sorunları çözmeye yetkili görülmeleri ve bu bireylerin bilgi, yetenek ve motivasyon seviyelerinin, bu otoriteyi kullanabilme yeterliliğine kavuşturulma sürecidir (Erengül, 1997:114)

Velthouse (1990: 13-18) ise yöneticilerin personelinin ayırım yapabilme yeteneklerine olan inancı olarak açıklamıştır. Güçlendirmeyi kanıksayan yöneticiler, personeline çalışmalarında çok daha fazla müdahale etmemekte ve personelinin üstlendikleri görev ve sorumlulukları içerisinde yerine getirmelerini beklemektedir.

Güçlendirme, bireyin kendisini yetiştirmesi ve gelişim göstermesine bağlı olarak yaptığı çalışmada daha da başarı elde edebilmesi ve yaptığı iş ile ilgili kararları verebilmesi için kurumun neler yapması gerektiğidir (Koçel, 2005: 416).

Purcell (2002: 23-42) güçlendirilmiş kurumların personeli merak, güven, bağışlama ve birliktelik gibi özelliklere ait olduklarını belirtmiştir. Ayrıca güçlendirmenin personelinin yeterliliklerinden en kaliteli verimi elde etmeyi,

personelinin bütünleşmelerini, aitlik duygusunu, şeffaf iletişimini ve üretken yapılarını geliştirmek gibi faydaları olduğunu ifade etmiştir.

Talley (1998: 3-5) ise deneyim paylaşımı, motivasyon paylaşımı ve eğitimin, personel sadakatının gelişmesine ve personelinin kişisel gelişim fırsatlarına ön ayak edebileceğini vurgulamıştır.

Güçlendirme; çalışan bireylere çalışmalarıyla ilgili kararları verebilmelerini sağlayacak olanakların sunulması ya da onlara bireysel faaliyetlerinin sorumluluğunu üzerlerine alabilecekleri bir ortamın sağlanmasıdır (Erstad, 1997: 325).

Güçlendirme konusunda çalışma yapanların bir kısmı, güçlendirmenin gerçekleşebilmesi için üst yönetim kadrosunun neler yapması gerektiğine değil, yapılanların çalışan bireyler tarafından nasıl bir algı oluşturduğuna odaklanmışlardır. Çünkü çalışan bireylerin kendilerini güçlendirilmiş gibi hissedebilmeleri için yöneticilerinde yerine getirmesi gereken bazı faaliyetler kadar, bu faaliyetlerin çalışan bireylerde nasıl bir algı oluşturduğu da son derece önemlidir (Çöl, 2004: 6).

1.8. ÖRGÜTSEL SADAKAT KAVRAMININ YAPISI

Çalışan sadakatının, çalışanların öz oluşturma, aidiyet ve özveri gücü ile doğrudan ilişki içerisinde olduğunu ortaya çıkarmaktadır (Wong ve Ngo, 2002: 883-900). Öz oluşturma yöneticilerin, önceden belirlediği bir çalışma ekibinin ya da çalışanların, kurumun değerlerine saygı hissetmesi, değerlerini içselleştirmesi ve kurumda bulunmaktan onur duyması olarak tanımlamaktadır. Aidiyet ise çalışanın yaptığı uğraştan elde ettiği tatmin sonucunda daha cezbedici tekliflerle karşı karşıya gelmesine rağmen kurumdan ayrılmamasının bir göstergesi olarak varsayılmıştır. Ek olarak, bağlanma kapsamında, kurumu ya da yöneticileri yabancı bireylere karşı övme ve önerme gibi davranışlar gözlemlenmiştir (Lee, vd., 2012: 665-686).

Özveri gücü de çalışanların diğerlerinin sorumluluklarını ya da vazifelerini üstlenmesiyle alakalıdır. Bu doğrultuda özveri gücü, aynı meslek çalışanlarına yönelik eleştirilere karşı savunma ve destek tavrı olarak oluşmaktadır (Chen, vd., 2002: 339-356).

Çalışan sadakatini, kurumda çalışmaya devam etmek ve zorlu süreçlerde sıkıntının giderilmesini iyimser bir biçimde beklemek gibi pasif bir hareket olarak değerlendirmişlerdir (Rusbult, 1988: 599-637). Withey ve Cooper, (1989: 521-539) sadakatin bireyler arasında oluşan etkileşim sonucunda oluştuğunu imgeleyip özellikle yıkıcı ve pasif bir tavır yerine yapıcı ve aktif bir tavır olduğunu tanımlanmaktadır.

Coughan (2005: 43-57)'a göre çalışan sadakati kavramının daha gelişim süresinde iken duygu, davranış ve biliş arasında farklılık gösteren bir sıkıntı olarak algılanmasıdır. Etik değerler bilişsel özelliklerin önemli bir parçası olarak kabul edilmesidir. Bu değerler çalışanlara, kime hangi şartlarda sadakat ile bağ oluşturma gerekliliği olup olmadığını işaret etmiştir. Aynı zamanda sadakat tavırlarının arkasında sorumluluk, adalet, saygı, yükümlülük ve refah gibi kavramlar var olabileceğini vurgulamıştır. Çalışan sadakati, bir kurumda süreklilik sağlama isteği ya da bağlılık duygusu kapsamında ele alınırken duygusal özelliklere etkileşim yapan bir kavram olarak varsayılmaktadır.

Yee vd., (2010: 109-120)'a aktif bir tutum sergileyen çalışanların daha sadakatli olduklarını vurgulamasıdır. Örgütsel sadakatin yapısı üstüne etkide bulunabilecek diğer bir tutum ise referans noktalarının belirlenmesidir. Çalışan birey sadakatinin ilk referans noktası olarak yöneticiler varsayılmıştır.

Chen (2001: 650-660)'e yöneticiye sadakat yöneticiye karşı adanma, yöneticinin adına çaba sarf etme, yöneticiyi takip etme, yönetici ile öz oluşturma ve yöneticinin kabul gören değerlerini içselleştirme olmak üzere beş farklı boyut altında ele alınmasıdır. Aynı zamanda sadakatli çalışanların yöneticiler tarafından şekillendirildiklerini belirtmiştir.

Dooley ve Fryxell (1999: 389-402) algılanan ekip sadakatinin, karşı yönde veya ekipçe alınan kararların kalitesi arasındaki bağı güçlendirdiğini tespit etmişlerdir. Aynı zamanda, ekip sadakatinin yalnızca gruba dayalı etkinliklere katılımı değil, ayrıca kurumun faydasına davranma arzularına ve davranışlarına zorladığı da görülmüştür (James ve Cropanzano, 1994: 179-209).

Chen (2002: 339-356)'e yöneticiye veya çalışma ekibine yönelik sadakat, genel tavırla bir kuruma olandan daha da fazla görülmüştür. Fakat çoğu zamanlarda çalışan sadakati çalışmaları referans noktası olarak kurumla sınırlandırılmıştır.

Sadakat, ahlâkın temelleri yaklaşımı ile etik bir baş kural olarak savunulmuştur. Bu yaklaşım, ahlâkı gelişimsel, psikolojik ve evrimsel bir görüşle açıklamaya çalışmıştır. Ahlâkın temelleri yaklaşımı, sadakati, benzersiz ahlâkî hisleri meydana çıkaran ana unsurlardan birisi olarak belirtmiştir. Yaklaşım, ana unsurların, kişinin gelişim sürecinde öğrenme arzusu yolu ile seçildiğini vurgulamıştır. Başka bir deyişle, ahlâkî ifadede kültürler arasında çıkan farklılıkları açığa çıkarmak için geliştirilmiştir (Akman, 2017: 53-55).

Sadakatin, var olan toplumun ahlâkî değerleri ve kişiler arası etkileşim içerisinde ahlâkî tavırla uyum sağlayıp meydana çıkmıştır. Bu nedenle, sadakat tanımlamalarının hemen hemen hepsinde ahlâkî yön yarım kalmıştır (Zdaniuk ve Levine, 2001: 502-509).

Powers (2000: 3-4)'e bireye, bir aileye, kuruma, ülkeye, dini inançlara veya soyut ideallere sadakat oluşturabileceği belirtilmiştir. Kurumsal sadakat kavramının farklılık gösteren demografik değişkenler, kurumsal tutum unsurları, tutumların aktif, pasif, yıkıcı veya yapıcı özellikleri ve kime ya da neye yönelik olduğu kapsamında çeşitli yaklaşımlar açısından sınıflara ayrıldığı tespit edilmiştir. Fakat eğitim kurumları kapsamında öğretmenlerin okula sadakat algılarının saptanabilmesi için gelişime tabi tutulmuş bir yapı ile karşı karşıya gelinmemiştir. Bu doğrultu okulların yapısı da göz önüne alındığında öğretmenlerin okula sadakat olarak algılarının yöneticiye, meslektaşlarına ve öğrencilere olmak kaydıyla üçlü bir yapının içerisinde incelenebileceği düşünülmüştür.

1.8.1. Yöneticilere Karşı Sadakat

- Yöneticiye karşı sadakat kavramı “özdeşleşme” ve “içselleştirme” olmak üzere iki boyutta incelenmektedir. Özdeşleşmenin, bireylerin tutum ve davranışlarını başka bir birey veya grupta doyuma ulaştırıcı bir ilişki içerisinde olabilmesi uyumu yakaladıklarının göstergesidir. İçselleştirme ise bireylerin kendi değer sistemlerinin diğer bireylerin değer sistemleri ile ahenk oluşturarak meydana gelmesiyle

oluşmaktadır. Doğu kültüründe önemli bir niteliği barındıran bireylerarası iletişimle ilgili alakalı öğeler yöneticiye karşı sadakat boyutlarına eklenerek toplamda beş boyutlu bir yöneticiye karşı sadakat kavramı geliştirilmiştir. Bunlar:

- Çalışanın, bireysel çıkarlarını bir kenara atarak yöneticisinin çıkarlarını korumak ve kollamak istemesidir. Yani, bireyin kendisini tam anlamıyla yöneticisine adanmak istemesi,
- Çalışanın, yöneticisinin değer ve inançlarını benimseyerek yöneticisi için daha fazla gayret göstermeye hazır olması,
- Çalışanın yöneticisine karşı bağlılık göstermesi ve yöneticisi nereye giderse gitsin peşinden ayrılmamayı arzulaması, yöneticisi ile oluşan bağını kopartmak istememesi,
- Çalışan bireyin yöneticisinin bütün özelliklerini özümseyerek yöneticisini örnek görüp ve taklit etmesi, yöneticisiyle öz oluşturması,
- Çalışanın yöneticisi ile arasındaki değer benzeşmesini içselleştirmesinden meydana gelmektedir (Chen, vd., 2002: 339-356).

Yöneticiye sadakat önem arz eden bir kavramdır. Sadakatin yöneticiler ve çalışanlar tarafından kanıksanması, saygı duyulması ve örnek alınmasında belirleyici ana bir unsur olduğu vurgulanmıştır (Murray ve Corenblum, 1966: 77-85).

Hoy ve Williams (1971: 1-11)'e göre eğitim kurumları üzerine gerçekleştirdikleri çalışmalarda yöneticiye karşı sadakatin, öğretmenler üzerinde pozitif bir etki oluşturmasının yöneticinin kurumdaki başarısının ek bir göstergesi olabileceğini ifade etmiştir. Yöneticiye sadakat, eğitimcilerin yöneticilerine karşı bağlılıklarını, şartsız inançlarını ve güvenlerini tanımlayan bir unsur olarak vurgulanmıştır. Yöneticiye duyulan güvenin, çalışanların kurum ile duygusal bir bağ oluşturarak, kurumdan ayrılmamalarına hizmet vereceğini tanımlamıştır (Demircan ve Ceylan, 2003: 139-150).

Çalışan bireylerin sadakati sadece çalışanların memnuniyeti yoluyla arttırılabilir. Yöneticiler, çalışan bireylerin ilişkilerini ve yardımlaşmayı benimsedikleri takdirde, çalışan bireylerin ihtiyaçları doğrultusunda endişe gösterdiklerinde, çalışanlar daha da memnun hissetmekte ve bu oluşan memnuniyet

ise bireyin çalıştığı örgüte ve yöneticisine karşı sadakat olarak geri kazanım elde edilmektedir (Chang, vd., 2010: 1299).

Blau ve Scott (1962: 141-145) resmî kurumlar üzerine uygulanan sosyolojik analizlerde, kurumlardaki hiyerarşik yapılarda önemli bir etken olarak yöneticiye karşı çalışan sadakati kavramını ilk defa dile getirmiştir. Çalışanların üretken bir yapıda olmaları büyük bir oranda sadakat ile ilişkili unsurlardan dolayı ortaya çıktığını savunmuşlardır. Yöneticiye karşı sadakatin aynı zamanda sosyal bir destek kaynağı oluşturduğunu ortaya çıkarmışlardır.

Çalışan personelinin sadakatini elde eden yöneticilerin daha da başarılı olduklarını vurgulamışlardır. Çalışan personel tarafından kanıksanan ve sadakat hissedilen yöneticilerin, çalışanlarının sergiledikleri performansına katkı sağladığını ortaya çıkarmışlardır (French ve Synder, 1959: 118-149).

Bireyin çalıştığı örgütte kalma arzusunun ahlâki zorunluluklardan meydana gelen kalma gereksiniminin, sadakat davranışı üzerinde pozitif bir etkisi varken, maddi veya psikolojik yaptırımlardan dolayı oluşum gösteren kalma gereksiniminin sadakat davranışı ile negatif bir etkileşimi vardır (Blomer ve Schröder, 2006: 256).

Yöneticiye karşı duyulan sadakat, yöneticinin tarafsızlık duygusunu güdüleyerek, yöneticinin daha da üst yöneticilerden beklenti içine girebileceği sosyal destek gereksinimini eksilteceğini varsaymışlardır. Ayrıca otorite sahibi olmayan yöneticilik davranışının, öğretmenlerin yöneticiye karşı olan sadakatlerinde önem arz eden temel bir unsur olduğunu ortaya çıkarmaktadırlar (Hoy ve Ress, 1974: 268-286). Yöneticiye karşı hissedilen güven de yöneticiye karşı sadakatin belirleyici faktörlerinden birisidir (Wong, vd., 2012: 145).

Çalışanın kurum içerisinde sergilediği performansı göz önüne alındığında yöneticisine karşı olan sadakati, kuruma karşı olan sadakatinden daha da fazla açıklayıcı kuvvete sahiptir. Yöneticisine karşı yoğun bir şekilde sadakat gösteren takipçi, kurum içerisinde sergilemiş olduğu yüksek performansının yöneticisi tarafından ödül verileceğine inandığı için bu sergilediği performansı daha da arttırmak için motive olacaktır (Chen, vd., 1998: 134).

Yöneticilerin, çalışan personelinin sadakatlerini gözler önüne sermiş oldukları davranışlarla şekillendirdiğini öne sürmüştür. Şöyle ki, yöneticiye karşı sadakatin

Çalışanların yönetici ile öz oluşturma, adanmışlık, izlenme, gayret gösterme ve değerlerini kanıksama gibi temel unsurlar içerdiğini varsaymıştır (Chen, 2001: 650-660).

Yöneticilere karşı geliştirilen sadakatin dnşmc liderlik ve etik liderlik kavramlarının perspektifinden alt başlıklarıyla birlikte ele aldığımızda yönetim biriminin oluşturduğu sadakat boyutlarını verimli bir şekilde ele alabiliriz.

1.8.2. Dnşmc Liderlik Kavramı Tanımı

Bir liderin öncelikli görevi sonuç elde etmektir. En küçük kurum ve gruplardan tutun, en büyük topluluk ve gruplara kadar, bütün çeşit insan gruplarının yaşam oluşturması ve gelişim sağlaması yalnızca lider bireylerin varlığı ile mümkün olmaktadır. Topluluğun oluşturduğu başarı da büyük bir oranda lidere bağlıdır (Tatlıoğlu ve Okyay, 2012: 1047).

Dnşmc lider eş zamanda değişim gereksinimini, fırsatları veya tehdit unsuru oluşturabilecek olayları önceden sezinleyerek, takipçilerini de ona göre eyleme geçirme becerisine sahip olan bireylerdir. Diğer bir taraftan takipçilerinin var olan becerilerini de ortaya çıkartıp, bireylerin öz güvenlerini arttırarak bireylerin motivasyonunu sağlar (Aydoğmuş, 2011: 111).

Dnşmc liderlik bir süreçten oluşmaktadır. Değişimi ve kişisel dönüşümü içerir. Ahlkla, değerlerle, uzun dönemli amaçlarla ve standartlarla alakalıdır. Dnşmc liderlik izleyicilerin motivasyonları, gereksinimlerinin karşılanması ve izleyicilerinin tüm insani taleplerinin yerine getirilmesi eğilimini kapsamaktadır. Bu süreç eş zamanlı vizyon sahibi ve karizmatik liderliği de kapsamaktadır (Gökkaya, 2005: 7). Dnşmc liderlerin, diğer bir özelliği de takipçilerinin değer yargılarını ve inançlarını değiştirebilmeleri olarak söylenebilir (Koçel, 2001: 483).

Dnşmc liderlik bütün kültürün ve organizasyonun bıraktığı etkiyi genişleterek izleyicilerinin bire bir etkisini spesifik olarak gündeme getirmeye kadar geniş bir yelpazede tanımlayan, kapsayıcı bir tavır sergiler. Hatta dnşmc lider değişime karşı neden unsuru oluştırmakta nc bir rol üstlenir. Bu sebeple dönüşümün gerçekleşmesi sürecinde izleyiciler ve lider işin içerisinden çıkılmayacak boyutta i içedir (Northouse, 2001: 131).

Gerçek bir dönüşümcü liderin bazı özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Zamanı elde edecek kadar dönüşüme hazır halde bulunan ve esnek,
- Çokluğu zenginleştirecek kadar yaratıcı bir bakış açısına sahip yaklaşımıcı,
- Hareket halinde olmak ile belirli bir neden için hareket etmek arasındaki çıkarımı ayırt edebilecek kadar amaç odaklı olmak,
- Değişim süreçlerine, yaratıcılığa, değişik bakış açılara açık ve destekleyici tavırda olacak kadar odağı insan olan,
- Günü kurtarmaktan ziyade yarının uygulayıcısı olacak kadar ileriye dönük görüş sahibi olan,
- Analitik yeteneğe sahip,
- Karışıklığı olgunlukla karşılayacak kadar yalın ve açık,
- Düşünerek, sorgulayarak, kendisini değişimin bir temsilcisi olarak görecektir, risk almaktan kaçınmayacak, zoru başarma arzusu olan ve direnmeyi bilecek kadar cesur,
- Takipçileri entelektüel bir bakış açısının varlığından haberdar edecek, dönüşümün ruhunu ve heyecanını ileticek kadar güdüleyici,
- Bütün belirsizliklerin birer belirleyicisi olacak kadar öncülüğe sahip, örgütlenmeyi ön planda tutan liderdir (Cömert, 2004: 9-10).

1.8.2.1. Dönüşümcü Liderin Çalışanlara Karşı Olan Sadakati

Dönüşümcü liderler tabiri yerindeyse adeta bir danışman veya hoca gibi davranışlar sergileyerek çalışan bireylerin her birinin gereksinimlerini dikkate alırlar. Çalışan bireylerin problemleriyle yakından takip ederek onlarla arasında sağlıklı ilişkiler oluşturmaktadır. Bu da karşılıklı güven oluşumunun ortamını sağlamaktadır (Kaygın ve Kaygın, 2012: 32).

Çalışan bireylerin bağ oluşturdıkları yöneticilerine karşı oluşturdıkları dönüşümcü liderlik algılarını değerlendirmeye alarak, dönüşümcü liderliğin çalışma

doyumunu pozitif yönde etkisi altına aldığı belirtilmektedir. Çalışma tatmini sadakati pozitif yönde etkileyen faktörlerden bir tanesidir (Aydoğmuş, 2011: 262).

Son zamanlarda çalışan bireyin memnuniyeti ve sadakatine verilen önemlilik de artış sağlanmıştır. Çalışan bireyin memnuniyeti, çalışan bireylerin mesleklerini değerlemeye almaları sonucunda elde ettikleri mutluluk ve zevk alma ile alakalı duygusal bir tavidir (Griffin, vd., 2001: 537-550).

1.8.2.2. Dönüşümcü Lider Olarak Kurum Yöneticisi

Eğitim kurumlarındaki dönüşümlü liderlikle alakalı bir yaklaşıma ışık tutan Sergiovanni'ye göre, liderliğin başlıca teknik, insan ve eğitimsel boyutları da kurumun etkili olmasını sağlamaktadır. Sergiovanni'nin inanç sergilediği kültürel ve sembolik boyutları da değer katılımlıdır. Bu boyutlar, kurumun mükemmel bir yapı haline ulaşmasına ve aynı zamanda etki bırakmanın ötesinde olmasını sağlar. Sergiovanni, dönüşümcü liderlik fikrini öğretimsel liderlikten farklı tutar (Gurr, 1990: 43). Gurr (1990: 43) ise eğitim kurumlarına ilişkili olarak dönüşümcü liderliğin beş adet alternatif boyutunu önerir. Bu önerileri, teknik liderlik, eğitimsel liderlik, sembolik liderlik, kültürel liderliktir.

1.8.3. Etik Liderlik ve Sadakat İlişkisi

Adaletli davranmak çalışan bireylerin sadakati üzerinde önemli bir etkileşime sahiptir (McShane ve Glinow, 2010: 22). Chen (1997: 31) yaptığı çalışmada sadakati; çalışan bireyin yöneticisine karşı kendini adaması, öz oluşturması ve bağlılık gücü olarak tanımlamaktadır.

Etik davranan liderlerin izleyicilerine adaletli ve tarafsız bir biçimde davranış sergilemeleri beklenir. Çalışmalar kendilerine adaletli davranılan bireylerin hem çalışmalarına olan davranışlarının hem de kurumu etkileyen tutumlarının pozitif olarak değişim gösterdiğini belirtmiştir. Buna göre yüksek düzeyde tutulan etik standartların çalışan bireylerin güven ve sadakat seviyelerini etkisi altına alacağı öne sürülmüştür (Zhu, vd., 2004: 17-18).

Etik davranışlar sergileyen liderlerin çalışan bireylerin güvenini kazanacağı, sadakatini arttıracacağı ve çalışma alanında pozitif bireysel ilişkiler geliştireceği düşünülmektedir (Jiang ve Cheng, 2008: 215).

Yapılan çalışmalarda yönetici bireylerin etik davranışlar göstermesinin, çalışan bireylerin sadakatini arttıracakı doğrultuda öne sürülmüştür (Wu ve Xu, 2012: 456).

1.8.3.1. Etik Liderlik ve Sadakat İlişkisinde Duygusal ve Bilişsel Güvenin Aracı Rolü

Etik liderlik tavrının çalışan bireylerin sadakatini kazanması beklenmektedir. Bireyin liderlik karakterinin oluşması, diğerleriyle beraberlikler ve dürüstlük gibi özelliklerle onaylandığını öne sürerken, onaylanan bu lider karakterinin çalışan bireylerle ilişkilendirilen güven çıktısını teşvikte bulunmak için önemli olduğunu vurgulamaktadır (Avey, vd., 2012: 21).

Güven, yöneticiye karşı hissedilen sadakatin önemli öncüllerinden bir tanesidir. Liderine karşı güven hisseden bir bireyin zamanla liderine daha fazla sadakat göstermesi beklenir (Wong, vd., 2002: 887). Sadakatin daha çok, güven duygusu veren ve dürüst kişilere sahip sosyal ekiplerde geliştiği görülmektedir (Coughlan, 2005: 50).

Üzerine değerli varsayılan bir geri bildirim koşulu olduğunda bir kaynağın akışının sürebilmesi varsayımı ile tanımlanmakta olan değişim ilişkileridir (Emerson, 1976: 359). Yani herhangi bir bireyin başka bir bireyden değerli bir şey alması karşılığında geriye bir şey vermesi temelinde oluşturulur. Bu değişimin hem ekonomik olan hem de olmayan sosyal faktörleri barındırır (Mowday, vd. 1982: 3). Bu sosyal faktörleri içeren değişimler; sadakati, paylaşılan bir kimliği ve duygusal açıdan oluşan bağları içerir (Walumbwa ve Schaubroeck, 2009: 1277).

1.8.4. Meslektaşlara Karşı Sadakat

Çalışma arkadaşlarına karşı bağlılık belirli bir amaç için olabileceği gibi bireyin kendisi de başlıca bir amaç olabilmektedir. Bireyler birtakım çıkarları elde etmek ya da hoşlandıkları için de arkadaşlık oluşturabilirler. Bağlılık duygusu yüksek olan personel daha samimi davranmakta ve oluşturdukları arkadaşlık bağlarına biraz daha fazla önem göstermektedirler. İleriye yönelik tasarımla uğraşmaktan ziyade, insanlarla beraber oldukları, belirli şeyleri paylaştıkları ve yardım edebildikleri çalışmalarda ve ortamlarda çalışmayı tercih ederler (Ertekin, 1978: 14).

Kurumsal işleyiş göz önüne alındığında, kurumun elde ettiği başarısı insan kaynaklarının aynı zamanda da fiziki ve çevresel faktörlerin verimli bir şekilde çalışmaya koşulmasıyla ortaya çıkabilir. Kurumda yer alan personel karşılıklı etkileşim ile ekipler oluşturarak vazifelerini yerine getirmektedir. Başka bir ifadeyle, bir çalışmanın gerçekleştirilmesinde tarafsız çalıştıkları sürelerin olabildiğince az olduğu varsayılabilir. Eğitim kurumları kapsamında okul açısından bu vaziyet incelendiğinde, değişik branşlardan öğretmenlerin dersleri arasındaki ilişkileri oluşturması veya zümrelerin anlaşmalı bilgi değiş tokuşunda bulunması bu vaziyetin yansıması olarak karşımıza çıkmaktadır. Aynı zamanda öğretmenler arasındaki ilişki ve paylaşım zaman içerisinde kaynaşmalarını ve karşılıklı edinilen mesleki paylaşmanın gelişimini de sağlayabilir. Öğretmenler arasındaki sadakatin, demokrasiye uygun bir tartışma ortamında beraber alınan kararların verimliliğini etkisi altına alabilecek bir etmen de vardır. Ayrıca değinilen pozitif etkinin yalnızca ekip içerisinde kalmayarak, kuruma yönelik pozitif davranışları da güçlendireceği varsayılmaktadır (James ve Cropanzano, 1994: 179-205).

Balay (2000: 46)'a göre kişiler tarafından başkalarında haz duyulması ya da menfaat amacı ile arkadaşlık adı altında ilişkilerin kurulması mümkündür. Örgütsel alanda kişiler arasında çalışma birliğinin oluşturulmasına olanak tanıyan bağlılığın adı “çalışma arkadaşlarına bağlılık” tır. Bu tanımdan yola çıkarak, oluşan bu bağlılık sayesinde çalışan bireylerin arasında birlik, beraberlik ve aynı zamanda dayanışma duygusu meydana gelmektedir. Bu duyguların gelişmesi akabinde çalışma yaşamında ortaya çıkması muhtemel olumsuz durumlara yönelik manevi duygular açısından daha güçlü bir noktaya ulaşmaktadır. Duygu anlamında bir arada bulunan personelinin, kurumsal ortamdan uzak kalma arzusunda olamayacağını açıklamak gerekmektedir.

Randall ve Cote (1991: 195)'nin görüşüne göre örgütsel bir yapı oluşturma kapsamında faaliyetlerini devam ettirmekte olan bir çalışanın çalışma arkadaşlarına bağlılık oluşturmaları ve geliştirmesi, çalışanın örgütsel yapı oluşturma kapsamında faaliyetlerini devam ettiren diğer çalışanlara karşı bir bağlılık duygusu geliştirmesi ve kendisini çalışanlarla bir bütün halinde görmesi anlamını taşımaktadır. Örgütsel yapı oluşumuna yeni dâhil olan ve bu alanda çalışmalar yürütmeye başlayan personeli, kıdem yönünden daha üstün personelinin öncülüğünde yol gösterimi yapılmasında ve

bu personelinin sahip olduğu çeşitli ihtiyaçlarını karşılamak suretiyle personelinin ilgili örgütsel alana yönelik sahip oldukları bakış açılarında kalıcılık oranı olarak nitelendirilmekte ve etki gösterme potansiyeli oluşturulmaktadır.

Çalışma arkadaşlarına karşı bağlılık sergilemenin hem bireysel açıdan hem de örgütsel açıdan birtakım sonuçları vardır. Bireysel olarak, bireyin, bir ekibe aidiyet duygusu barındırması performansını pozitif doğrultuda etkilemektedir. Bireylerin çalışmaları ile ilgili problemlerinin çözüme kavuşmasında çalışma arkadaşlarına karşı bağlılık hissetmesi önemli katkılar sağlamaktadır. Sosyal bir katılım sağlanması dayanışma birliğini artırarak, sağlam bir örgütsel bağlılığın oluşması ve ilerlemesi için gereken altyapıyı hazırlamaktadır (Wallace, 1995: 236).

1.8.5. Öğrencilere Karşı Sadakat

Eğitim kurumu olarak anılan okullardan gerçekleştirilmesi beklenti halini alan görev, fiziksel, zihinsel ve sosyal açılardan donanımlı ve öz öğrenmeyi içselleştirmiş kişilerin yetiştirilmesidir. Bu vazifenin ise eğitimsel bir oluşumun sonucunda elde edilebileceği ifade bu oluşumda görev alan önemli esaslar okul yöneticileri, öğretmenler, yardımcı personel, aileler, sivil toplum kurumları ve benzeri oluşumlar varsayılmaktadır. Gün boyunca zamanlarının önemli bir bölümünü okulda geçiren öğrencilerin, okulda bulunmaktan mesut olmalarını, okulu sevmelerini ve kanıksamalarını, öncelik yönünden okul içerisinde arkadaş çevresi ve öğretmenleri ile geçirdikleri karşılıklı birlikteliklerin kalitesi belirlemektedir. Özellikle bakımından öğrenci ve öğretmen ilişkisi, eğitim seviyesinin kalitesini ve öğrencilerin akademik yönde kazanımlarını etkisi altına almaktadır (Pianta ve Stuhlman, 2004: 444-458).

Öğretmenler öğrencilerinin akademik konuda yeterliliğinin fazlalaştırılması için gayret sarf ederken aynı süreç diliminde de içsel gelişimlerinde önemli bir rol modeldirler. İyi öğretmen ve öğrenci ilişkisi, öğrencilerin arzulanan bilgi ve yetenekleri elde etmeleriyle beraber öğrencilerin kendilerine güven hissetmelerini, yenilikçi ve müteşebbis bir karaktere sahip olmalarını da sağlamaya alacaktır. Öğretmen ve öğrenci birlikteliğinde, öğretmenin öğrencilere öncelikle güven aşılması, kıymet vermesi ve iletişim ağını daima açık tutması, öğretmen ve öğrenci arasında karşılıklı pozitif bir etki sağlayacaktır. Karşılıklı etkileşimin öğretmenlerin

hissettiği mesleki hazzı fazlalaştıracak ifade edilebilir. Öğretmenlerin öğrencileri için rol model olduğu varsayılırsa, öğretmenin durumlar karşısındaki davranış ve tutumları, öğrencilerin doğru ve yanlış değerlemeye alabilmelerinde her zaman dikkate alacakları temel bir unsurdur. Başak bir deyişle, öğretmenin yansıttığı izlenim öğrencilerin tutumları ve davranışları üzerinde etki sağlayacaktır. Bu sürecin ise öğretmenler ve öğrencileri arasında karşılıklı sıcak, sevgi dolu ve samimi bir bağ oluşturacağı düşünülebilir (Gregoriadis ve Tsigilis, 2008: 108-120).

1.9. ÖRGÜTSEL SADAKATİN EĞİTİM KURUMLARINA YANSIMASI

Eğitim kurumlarının hedeflerine başarılı bir şekilde erişebilmesinin fazla sayıda etmenin doğru bir eşgüdümlemesine bağlı olduğu varsayılabilir. Okullardan gerçeğe dönüştürülmesi hedeflenen en önemli amaç zihinsel, fiziksel ve psikolojik yönden dayanıklı, kültürel farklılıkların bilincindeki, öz öğrenme ve öz değerlendirme becerisi gelişmiş kişiler olarak yetiştirilmesidir. Eğitim ve öğretim dönemi boyunca öğrenci ile direkt ilişki içerisinde olan öğretmenler ise öğrencilerin, ilgisi, mutlu olması ve motivasyonları noktasında önem gerektiren görevler üstlenmektedir (Cronse, vd., 2004: 60-81).

Hoy vd., (1977: 71-85)'nin çalışmasında da, eğitim kurumunun yönetsel yapısı ve öğretmenlerin hissettikleri sadakati ile arasındaki ilişkide, daha merkezi yapıya bağlı okullarda çalışan öğretmenlerin hissettikleri sadakat algısının düşük olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin okullarına ilişkin sadakat algılarının daha yüksek olması eş zamanda moral ve motivasyonlarının artmasını ve daha fazla özverili çalışmalarını da sağlayacaktır (Alvesson, 2000: 1101-1123).

Ayrıca çalıştıkları okullarına sadakatle bağlanan öğretmenlerin çalışma performansları ve verimlilikleri pozitif etkilenirken, çalışmaya geç kalma gibi kurumsal etkileşimi negatif yönde etkisi altına alan tutumlarda da eksilme olduğu görülebilmektedir (Mathieu, vd.,1990: 171-194).

Öğretmenlerin eğitim kurumlarına karşı sadakat algılarının meydana getirilmesi ve gelişiminin sağlanması için biraz iç biraz da dış paydaşlara önemli

vazifeler düşmektedir. Ek olarak kurumsal bağlılığın güç kazanmasına yardım sağlayabilecek çeşitli kurumsal davranış unsurlarının da öğretmenlerin hissettikleri sadakat algısını gelişime açık etki gösterebileceği vurgulanabilmektedir (Özdemir, 2013: 99-117).

Sadakat kavramları bazı araştırmacılar tarafından ortaya konulan bağlılığın farklı yönleri gibi konularla ele alınmış ve zamanla süre gelmiş çalışmalar, bağlılığın karmaşık yapısı olduğunu, bağlılığın aşamalarının yanı sıra her biri farklılık gösteren bağlılık odaklarının içinde barındırdığını ortaya çıkarmıştır. Bağlılık formları ve odakları diye de isimlendirilen bu bağlılık çeşitleri; çalışma grubuna bağlılık, işe bağlılık, yönetime bağlılık ve mesleğe bağlılık şeklinde sıralanabilir (Taşkaya, 2009: 30).

Bahsedilen odaklar arasında çalışan bireyler için en önemlisi yönetime bağlılıktır. Çalışanlar gündelik konularla, resmi ya da gayri resmi prosedürlerin işlenmesi, ödül ve ceza mekanizmalarının aktif hale getirilmesi esnasında, sürekli yönetici ile iletişim içerisinde bulunmaktadır. Bu iletişimde genel olarak karar verme mekanizması konumundaki yöneticiye karşı bir bağ oluşturmaya sebebiyet vermektedir. Yönetime bağlı hissetmenin iki boyutu vardır; yönetici ile özdeşleşme ve onun kabul gösterdiği değerleri içselleştirmedir. Yöneticisine bağlılık performansı sağlayan birey kendi tutum ve davranışlarını idarecisinin davranışlarına uyum içerisinde adapte etmeye çalışmaktadır. Çünkü kendi değer sistemi ile idarecisinin tutum ve davranışlarını uyum içerisinde görmektedir. Böylelikle kendisini idarecisine yakın hisseder. Kuruma bağlılık kurumun amaç ve hedeflerine bağlılık ve bu hedefler için gayret sarf etmek iken, kuruma ya da idareciye bağlılıkta birey, yalnızca bağlı olduğu müdürünün hedeflerine ve değer verdiklerine yönelik çalışmalarda bulunur (Koç ve Uygur, 2010: 80).

İşe bağlılık, çalışanların seçmiş oldukları çalışmaya karşı takındıkları tavır ve güdülenmelerle ilgilidir. Çalışmaya bağlılık türünün en temelinde yatan olgu kişilerin yaptıkları iş kendilerini tatmin ediyor bir boyuttaysa çalışmaya tutunmasını ve yaptığı çalışma ile kendisi arasında psikolojik bir bağlılık duyması olarak nitelendirilmektedir. Kuruma bağlılıktan farklı bir olgu olan ve profesyonel bir bağlılık olarak da tanımlanan mesleğe adanmışlık, çalışan personelinin mesleki

amaçlar geliştirmesi ve icra ettikleri meslekleri ile özdeşleşme oluşumu göstermesi ile ilgili bir tepkidir. Kişinin mesleğe ve mesleki tecrübelerine kendini adanması ve yaşantısının büyük ve önemli bir zaman diliminin ortasına koyması, mesleki ilerlemesi için zaman harcaması, çalışmaya gereksinimi olmasa bile o çalışma hayatında kalmak istemesi gibi özetlenebilir (Taşkaya, 2009: 30-45).

1.10. ÖRGÜTSEL SADAKAT VE TEMEL YAKLAşIMLAR

Örgütsel bağlılıkla ilgili yaklaşımların; davranışsal ve tutumsal olmak üzere iki başlıkta ele alınabilmektedir. Davranışsal sadakat, kişide bağlılık oluşturacak üzerine odak oluşturmaktadır. Bağlılığın dışa yansması ya da bireyin normalden farklı davranışlarının üzerinde bir performans gösterme isteği olarak ifade tanımlanmaktadır. Örneğin, çalışan birey çalışmasını sergilediği kurumdan ayrılmamak için, o kurumdan beklentileri ve isteklerini en aza indirgeyebilir. Bütün bunlarla birlikte çalıştığı kurumdan ayrılmasını engelleyecek sebepler ortaya çıkarabilir. Tutumsal sadakat ise kişinin belirli bir kurum ve kurumun amaçları ile öz oluşturması ve bu amaçlara erişimi kolaylaştırmak için kurumda çalışmaya devamlılık isteğini belirtmekle beraber, sosyal bir ağa olan duyuşsal bağlılık olarak da ifade edilmektedir. Duyuşsal bağlılığı, örgüte duyulan duygusal bağ ve aidiyetlik ilkesini hissetme arzusu, süreklilik bağlılığını, çalışanın örgütten ayrılması gerektiğinde yüklendiği risk grubunun farkında olması, fakat örgütte kaldığı takdirde en az uğraş ile çalışma faaliyetini yerine getirme motivasyonu olarak açıklamaktadır. Değersel bağlılığı, çalışanın örgütte kalmaya kendisini zoraki bir duygu ile hissetmesi olarak ifade etmektedirler (Aban ve Duygulu, 2007: 64).

1.10.1. Davranışsal Sadakat Yaklaşımı

Davranışsal sadakat yaklaşımı, çalışan bireylerin bağlılığının dışavurumu ya da olması gerekli görülen beklentilerin ilerisinde davranış sergileme olarak da açıklanabilir. Davranışsal sadakat, kişinin geçmişteki davranışlarından dolayı örgütüne karşı bağlı kalma süreci ile ilgilidir (Mowday, vd., 1982: 25).

Oliver (1999: 32-38)'e göre davranışsal sadakat kapsamında, ısrarla bir ürün ya da hizmeti tekrardan satın alma arzusu içinde olan ve başka bir ürün ya da hizmeti satın almayan ve düşünmeyen tüketici olarak tanımlanmaktadır.

Ha (1998: 51-61)' ya göre, davranışsal sadakat kavramı değişkeni tek bir boyutta irdelenmemesi gereken bir niteliğine sahiptir. Davranışsal sadakat; tutarlılığı, kararlılığı, yeniden aynı ürün ya da hizmeti satın alma davranışını, satın alma sıklığını ve tekrar oluşturan davranışları içerebilir. Davranışsal sadakat değişkeni aynı zamanda oyuna katılım ve medya tüketimi de olmak üzere çeşitli biçimlerde meydana çıkabilmektedir (Kunkell, vd., 2013: 177-192). Davranışsal sadakat ölçütleri belirli bir zaman diliminde gözlemlenen satın alma tavırları olarak tanımlanır (Huang ve Zhang, 2008: 103).

1.10.2. Tutumsal Sadakat Yaklaşımı

Tutumsal sadakat yaklaşımına değinmeden önce tutum kavramının tanımını oluşturmak gerekmektedir. Güdü, irade, dürtü ve motif gibi kavramlarla benzer bir anlam içinde kullanılabilen tutum kavramı temel anlamı ile kişiyi belli bir davranış sergilemeye iten eğilim olarak tanımlanabilir. Tutumsal sadakat ise, bireylere, objelere, olgu, olay ve faaliyetlere karşı bireylerin sürekli olarak eğilim içerisinde olduklarını gösteren bir olgudur (Can, 1997: 151). Birey ve örgüt ilişkisi kapsamında ele alındığında tutumsal sadakat, iki taraf içinde oluşum gösteren bağın değerlendirilmeye alınıp sonucu çalışan bireyin kuruma karşı değişik bir bakış açısının gelişmesi veya kurumda duygusal açıdan yönelim göstermesidir (Mottaz, 1989: 224-228).

Bireyin satın alma sürecinde bir markayı tercih etme niyeti, sadık olarak kalma eğilimi olarak da tanımlanmaktadır (Yoo ve Donthu, 2001: 144-157).

Oliver (1999: 33-44)'e göre tutumsal sadakatin üç evrede gelişen bir süreç olduğunu imgelemiştir:

- İnanç ve düşüncelerle alakalı bilişsel süreç,
- Hoşuna gitmekle ilgili duygusal süreç,
- Bağlılığın oluşturduğu konatif süreçtir.

Bu genel tutum bileşenleri bir arada kullanıldığında, tutumsal sadakatte, bireylerin önce bilişsel daha sonra ise sırası ile duygusal ve niyetssel anlam bakımında sadık hale geldikleri aşamalı bir geçişin de söz konusu olduğu görülmektedir (Oliver, 1999: 33-44).

Gerçek anlamada sadakatin dayandığı nokta, kişilerin duygusal ve mantıksal gereksinimlerinin, kişisel beraberlik şekillerinin önem elde ettiği alanlarda karşılanıp karşılanmadığı ile direkt olarak ilgilidir (Hançer, 2003: 40).

1.11. ÖRGÜTSEL SADAKAT KAVRAMININ SONUÇLARI

Sadakat uzun zamanlı yüksek dereceli bağlılığın bir sonucu olduğuna göre bu his bireyde, örgüte karşı oluşturduğu bağlılık hissinin bulunması ön koşuluna bağlıdır. Bundan dolayı bireyin içerisinde var olduğu örgüte karşı ilk önce bağlılık hissi gelişir ve bu hissin uzun soluklu bir sonucu olarak da sadakat kendisini gösterir (Harvey, vd., 1999: 68).

Çalışan personelin kendisini yöneticisine adanması, bağlılık oluşturmaya ve özdeşleşmenin gücü olarak sadakat kavramını tanımlamaktadır (Chen, 1997: 31). Türk toplumun oluşturduğu toplulukçu kültür oluşumuna sahip olan toplumlar da sadakat kavramı önem taşımaktadır (Hofstede, 1980: 91). Ayrıca, sadakatin daha fazla güvenilir ve dürüst çalışanlara sahip ekiplerde gelişim gösterdiği görülmektedir (Coughlan, 2005: 50).

1.11.1. Örgütsel Sadakatin Örgütsel Bağlılık Açısından Sonucu

Örgütsel sadakat kapsamında örgüte karşı oluşturulan bağlılığın derecesi ile ilgili olarak iki farklı türde etkisi vardır. Bunlar olumlu ve olumsuz etkilerdir. Örgütsel amaçlar kabul görebilir olmadığında, çalışanların yüksek düzeydeki bağlılıkları azalış gösterebilirken, amaçlar makul bir boyutta iken yüksek düzeyde bir bağlılık etkisi fark edilebilir davranışlarla sonuç göstermesi ihtimali bulunmaktadır (Balay, 2000: 83).

1.11.1.1. Örgütsel Sadakatin Örgütsel Bağlılık Açısından Olumlu Sonuçları

Düşük düzeyde gerçekleştirilen örgütsel bağlılığın, örgüt açısından fayda karşılamayan, düşük çalışma performansına sahip ve kuruma zarar veren çalışanın işten ayrılmasıdır. Bu çalışanın olası zararlarını belirlenen sınırlar, kurum içerisindeki diğer çalışanların davranışları sadakati düşük olan çalışanların yokluğunda olumlu doğrultuda gelişebilir ve yeni çalışanın işe alınması ile yeni yetenekler elde edilebilir. Çalışan personelin sadakat ve çalışmaya karşı istekli olma duygusundan faydalanmak gerekir. Çalışan personel ve buna bağlı olarak kurum için olumlu sonuçlar çalışmaya devam etme süresinin artış göstermesi, çalışmayı bırakma düşüncesinin azalması, çalışan devrinin sınırlanması ve daha fazla çalışma doygunluğudur (Şahin, 2007: 93).

1.11.1.2. Örgütsel Sadakatin Örgütsel Bağlılık Açısından Olumsuz Sonuçları

Örgütsel bağlılığın kurum açısından bir sonucu olan devir hızı ve devamsızlık üzerine gerçekleştirilen bir çalışmada; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılığının devamsızlık ve devir hızı ile olumsuz yönde bir ilişkisi bulunmaktadır (Somers, 1995: 53). Benzer yapılan bir çalışmada ise örgütsel sadakat unsurlarından duygusal bağlılığın çalışmayı bırakma niyetini olumsuz olarak etkisi altına aldığı, diğer yandan normatif ve devamlı bağlılık ile çalışmayı bırakma niyeti arasında verisel bağlamda anlam içeren bir ilişkiye rastlanmadığı görülmüştür (Çekmecelioğlu, 2006: 162-163).

1.11.2. Örgütsel Sadakatin Mesleki Adanmışlık Açısından Sonucu

Mesleğine karşı adanmışlık gösteren bireylerin yaşamlarında çok büyük değişimler yaratan bireylerdir. İnançları ve gösterdikleri çabaları ile bireysel değerlerini anlamalarını ve uygulamalarını sağlarlar. Mesleğe adanmışlık bireylerin motivasyonlarına ve çalışma performanslarına da katkı sağlar. Mesleğe karşı gösterilen sadakat bireylerin öğrenme süreçlerini etkileyen çok önemli bir etkidir. Hafıza üzerine gerçekleştirilen çalışmalar duygusal uyarıcıların duygusal uyarıcı barındırmayanlardan çok hatırlandığını göstermiştir (Sutton ve Wheatley, 2003: 327-358).

1.11.3. Örgütsel Sadakatin Dönüşümcü Liderlik ve Etik Liderlik Açısından Sonuçları

Örgütsel sadakatin sonuçları, Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Sadakatin Etik Liderlik Açısından Sonucu yer almaktadır.

1.11.3.1. Örgütsel Sadakatin Dönüşümcü Liderlik Açısından Sonucu

Örgütsel sadakati etkilen faktör grubundan birisi de çalışmayla ve sergilediği rolle ilgili faktörlerdir. Örgütsel sadakatin orta seviyede olmasının sebeplerinden birisi de örgütte çalışanların rolünün lideri tarafından net bir ifadeyle belirlenmemesinden kaynaklanmaktadır. Rollerin belirsizliği veya da rol çatışması örgütsel sadakati olumsuz yönde etkilemiş olabilir. Rol çatışmasına maruz kalan çalışanlar, kurumdaki çalışma arkadaşlarına karşı içine kapanık bir hale gelebilir. Bu yüzden kurumdan ayrılma ve kendisinin önemsiz bir varlık olduğunu düşünme yönünde davranış sergileyebilir. Yöneticiler, dönüşümcü liderlik tarzlarını kullanarak, çalışan personelinin duygusal ve normatif bağlılıklarını arttırmalıdır. Yöneticiler, çalışan personeline değer vermeli, çalışanların kendilerini geliştirebilecekleri fırsatlar sunmalı, başarıları ile övmeli ve aynı zamanda ödüllendirmelidirler. Çalışanlar kendilerinin önemsendiğini hissederse, duygusal olarak sadakatleri artacaktır (Yavuz, 2008: 147).

1.11.3.2. Örgütsel Sadakatin Etik Liderlik Açısından Sonucu

Etik liderlerin çalışanlarına adil, önyargı barındırmayan ve objektif bir şekilde davranmalarını beklemektedir. Çalışanların kendilerine adil bir şekilde davranıldığını hissetmeleri, çalışanların hem çalışma davranışlarını hem de örgütsel çıktıları etkisi altına alacaktır. Örgütte yüksek seviyede güven ve sadakatin ortaya çıkmasını sağlayacaktır (Zhu, vd., 2004, 17-18).

Davis vd., (2000: 563)'ne göre yöneticilerin çalışanlarıyla güveni kapsayan bir ilişki alanı yarattığında, çalışan bireylerin kendilerini güven içerisinde hissettiklerini ve örgüte karşı daha sadık bir biçimde çalıştıklarını öne sürmüşlerdir.

Rosanas ve Velillya (2003: 56)'ya göre bir birey diğer bir bireye karşı güven duyduğunda, diğer birey bu güvenin karşılığını verebilmek için o bireye karşı sadakat gösterir.

1.12. ÖRGÜTSEL SADAKAT İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR

Tseng ve Wu (2017) finans şirketleri üzerine meydana getirdikleri araştırmalarda, personel sadakatının geliştirilmesinde, etik yöneticilik, psikolojik antlaşma ve kurumsal öz oluşturma etkilerini incelemişlerdir. Araştırma verileri irdelendiğinde, kurumsal sadakatın, etik yöneticilik, psikolojik antlaşma ve kurumsal öz oluşturma ile arasında anlam içeren ilişkiler olduğu gözlenmiştir. Ayrıca etik yöneticilik ve kurumsal sadakat ilişkisinde psikolojik antlaşmanın ve kurumsal öz oluşturma aracılık etkisine ait olduğu tespit edilmiştir.

Aşkın (2014) tarafından gerçekleştirilen çalışmada kurumsal sadakat, mesleğe adanmışlık ve çalışmadan ayrılma niyeti arasındaki birliktelikler irdelenmiştir. Araştırmanın çalışma ekibini, eğitim sektöründe görev alan 250 katılımcı oluşturmuştur. Araştırma verilerine göre, katılımcıların mesleğe karşı adanma ve örgütsel sadakat ile algılarının göreceli kavramı orta ve çalışmadan ayrılma niyetinin ise görece alçak seviyede oldukları tespit edilmiştir. Aynı zamanda katılımcı bireylerin örgütsel sadakat ve mesleğe karşı adanmışlık algılarının fazlalaşmasının çalışmayı bırakma niyetini azalttığı görülmüştür. Buna ek olarak örgütsel sadakat algısının artmasının katılımcı bireylerin mesleğe adanma algılarını pozitif olarak etkilediği belirtilmiştir.

Siller (2014) çalışma yaşamındaki rahatlığın çalışan birey performansını nasıl etkisi altına aldığını farklı sektörlerde çalışan bireylerin oluşturduğu 200 kişilik bir ekibin üzerinde incelenmiştir. Yapılan araştırma sonucunda, katılımcı bireylerin rahat çalışma süresine sahip olması ve rahat çalışma düzenlemelerinin kanıksanmasının, örgütsel sadakati pozitif doğrultuda etkilediği bulgusuna erişilmiştir.

Özdemir (2013)'in araştırmasında, okul idarecilerinin liyakat seviyesi ve hakkaniyetli yaklaşımlarının öğretmenlerinin sadakat ve çabaları ile olan ilişkisini irdelenmiştir. Ankara'da vazife yapmakta olan 315 öğretmenin bir araya gelmesiyle gerçekleşen araştırmada, kurumsal adaletin ve idareci liyakatinin öğretmenlerin sadakati ve çabaları ile olumlu yönlü bir beraberlik gösterdiği ifade edilmiştir.

Jauhari ve Singh (2013) de bilişim iş kolundan 229 katılımcı birey ile dil, din, ırk vb. farklı özellikleri elde etmiş çalışma gücü alanı, kurumsal destek ve personelinin kurumsal sadakati arasındaki beraberliği incelemiştir. Araştırma

bulguları, kurumsal destek ve kurumdaki farklılık alanının çalışan sadakati ile anlam içeren beraberlikler gösterdiğini söylemiştir.

Ineson vd., (2013)'nin araştırmasında ise otel personelinin çalışma tatmini ve kurumsal sadakat algıları irdelenmiştir. 600 otel personelinin dâhil olduğu çalışmada, idarecilerin çalışanlarına sergilediği pozitif davranış ve sosyal katılımın yansımalarının maddi açıdan ödüllere göre personel sadakati üzerinde büyük bir etkileşim gösterdiği tespit edilmiştir.

Suharti ve Suliyanto (2012)'nin otel sektöründe faaliyet göstermekte olan 102 katılımcı bireyin görüşü ile kurum kültürü ve yöneticilik stiline çalışan personel ile bütünleşmesi üstünde çalışan personel sadakatini irdeledikleri gözlemlenmiştir. Araştırmada elde edilen bulgulara göre, kurum kültürü ve yöneticilik stiline çalışan personel ile bütünlük sağlaması üzerinde anlam içeren bir etki meydana getirdiği tespit edilmiştir. Ayrıca, personel bütünleşmesinin kurumsal sadakat üzerinde önceden tahmin yeteneğine sahip olduğu belirtilmiştir.

Wu ve Wang (2012) Çinli işletmelerde yapmış oldukları araştırmada yöneticiye karşı sadakat, çalışma performansı ve karizmatik liderlik arasındaki beraberliği irdelemişlerdir. Araştırma sonrası elde edilen sonuçlara göre karizmatik liderlik ile yöneticiye karşı duyulan sadakat arasında olumlu bir ilişki olduğu, çalışan bireylerin yöneticilerine karşı sergilediği sadakatin, karizmatik liderlik ve çalışma performansı arasındaki ikili ilişkiye aracılık ettiği gözlemlenmiştir.

Aityan ve Gupta (2012) kurumlarda çalışanların sadakat sorunlarını irdelemiştir. 150 ölçek üstünden meydana gelen çalışmada, çalışanların çoğunlukla idarecilerine sadakat duygusu hissetmediği, kurumun çalışanlarının çıkarlarını göz ardı ederek ve yöneticilerine saygı veya güven duyulmadığını işaret etmiştir.

Gill (2011) kurumsal değişim zarfında kurum hakkında çeşitlilik gösteren hikâyelerini anlatımının personel sadakatini sağlama üzerindeki etkileşimini incelemiştir. Teorik olarak tasarımı oluşturulan araştırmada, geleneksel kurum içi iletişim kanallarının yerine hikâye anlatımının, personelinin kurum ile bütünleşmesini bir strateji olarak ele alabileceğini savunmuştur. Personel hikâyeleri bireysel deneyim ve algılamaları çerçevesinde değerlendirmeye alarak, kurumsal hikâye aktarımı yolu ile verilen kod ile daha da derin bağlılığa sahip oldukları

düşünülmüştür. Çalışmada, kurumsal hikâyelerin, personelinin sadakatini algılamaya ve iletmeye yardım sağlayan daha bireysel bir seviyede yaklaşım olduğu çıkarımına erişilmiştir.

Yee vd., (2010) çalışmalarında personel sadakati, hizmet kalitesi ve kurum performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen bir rol model ortaya çıkarmışlardır. Araştırma bulguları 210 farklı mağazadan toplanmıştır. Mağazalarda çalışan bireyler ile görüşme sağlanarak toplamda 630 adet ölçek elde edilmiştir. Araştırma sonucunda, personel sadakatinin hizmet kalitesi ile anlam içeren bir ilişki sergilediği tespit edilmiştir. Aynı zamanda, sadakatin, hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti ve sadakati üstünden kurumun verimliliğini de pozitif yönde etkisi altına alındığı verilerine ulaşılmıştır. Çelik ve Tunç (2009) ise savunma sektöründe gerçekleştirdikleri çalışmalarında aile ve iş çatışması, çalışma stresi ve kurumsal sadakatin, çalışma performansına olan etkisini irdelemiştir. Çalışma ekibinde 232 katılımcı yer almıştır. Yapılan araştırmada, çalışma stresi ile örgütsel sadakat arasındaki olumsuz yönlü alçak seviyede bir ilişki olduğu görülmüştür. Aynı zamanda, kurumsal sadakat algısının fazlalaşmasından katılımcı bireylerin çalışma performansını pozitif yönde etkilediği belirtilmiştir.

Yavuz (2008) çalışanların dönüşümcü liderlik ve örgütsel sadakat davranışlarına karşı tutumlarını incelemek amacıyla bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın sonuçlarında ise dönüşümcü liderlik tutumu ile çalışanların örgütsel sadakati arasında bir ilişki olduğu görülmüştür.

Jiang ve Cheng (2008) gerçekleştirdikleri çalışmada Çin'deki işletmelerde yöneticilere karşı gösterilen sadakatin rol temelli ve duygu temelli sadakat olarak iki farklı biçimde olduğu ortaya çıkarılarak, duygu temelli sadakatte olumlu doğrultuda daha da yüksek bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir.

Jun vd., (2006) 407 katılımcı bireyin görüşleri doğrultusunda çalışan personel memnuniyetini ve çalışan sadakatini etkisi altına alan unsurları irdelenmiştir. Araştırmada, toplam kalite yönetiminin ebatları olan personel güçlendirme, ekip çalışması ve elde edilen kazancın, personel memnuniyetinin anlam içerdikleri saptanmıştır. Ayrıca, personel memnuniyetinin personel sadakati üstüne anlamlı bir etki gösterdiği de görülmüştür.

Roehling ve Moen (2001) çalışma ve hayat politikaları uygulamaları, resmi olmayan destek ve personel sadakati arasındaki birliktelikleri irdelenmiştir. Çalışma ekibi 3381 Amerikalı bireylerden meydana gelmiştir. Yapılan araştırmada, kurum tarafından çalışan personele sağlanan çocuk bakım prosedürleri ve çalışan sadakatinin erkek ve kadınlara göre birbirinden farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Aynı zamanda kurumdaki rahat zaman uygulamalarının personel sadakati ile olumlu yönlü ilişki içinde olduğu gözlemlenmiştir. Buna ek olarak hem yöneticilerden hem de çalışma arkadaşlarından gelen gayri resmi desteğin personelinin sadakati üzerinde yüksek seviyede beraberlik gösteren değişken olduğu saptanmıştır.

Johnston ve Germinario (1985) öğretmenlerin karar verme sürecine katılım göstermeleri ve sadakat birlikteliğinin incelendiği diğer bir araştırmada 450 öğretmenin bakış açıları alınmıştır. Elde edilen veriler irdelendiğinde, öğretmenleri bir karar alma aşamalarından kaynaklanan çalışma tatminlerinin idareciye olan sadakatleri ile olumlu yönde ilerleyen bir ilişki içinde oldukları saptanmıştır. Aynı zamanda, ilkokulda görev yapan öğretmenlerin ortaokulda görev yapan bireylere göre daha da olumlu bir yöneticiye sadakat algısına sahip oldukları verilere ulaşılmıştır.

İKİNCİ BÖLÜM

2. ÖRGÜTSEL SADAKATE İLİŞKİN NİTEL BİR ÇALIŞMA

Araştırmanın bu bölümünde, çalışmanın önemi, amacı, kapsamı, çalışmanın araştırma süreci boyunca kullanılan yöntem ve uygulamaya geçildiği evrelere ilişkin bilgiler yer almaktadır.

2.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Örgütler yaşamlarını sürdürebilmek ve ayakta kalabilmek için çalışanlara ihtiyaç duyarlar. Çalışanların örgütten hiçbir neden yokken ayrılmayarak örgütlerine destek sunmaları örgütler için önemli bir unsurdur. Çünkü çalışanlar bir örgüte karşı ne kadar sadakat gösterir ise örgüt de o düzeyde güçlenebilmektedir. Örgütler, devamlılığını sağlayabilmek için çalışan personelinin örgütten ayrılmasını önlemeye çalışırlar. Bu önlemlerin içerisinde ücret arttırma, yükselme olanağı sağlama, kadro dağılımında eşitlik ve objektiflik, bağlılığı geri plana atmaksızın özendiriciler sunma, alternatif çözümler üretme gibi yollar izlemektedir.

Sadakat hisseden çalışanlar, örgütün amaç ve değerlerine sağlam bir şekilde inanır, emir ve beklentilere gönül rızası ile uyum sağlarlar. Bu çalışanlar ayrıca, amaçların istenen biçimde gerçekleşmesi için en aza inen beklentilerin çok üzerinde çaba ortaya koyar ve örgütte kalmada kararlılık gösterirler. Sadakat gösteren çalışanlar, içsel olarak güdülenirler.

Eğitimde örgütsel başarıyı yakalamak, kalite ve verim merkezli uygulamalar ortaya çıkarmak genel anlamıyla akademisyenlerin örgütsel sadakat düzeyi ile ilgilidir.

Bu çalışmanın temel amacı, Isparta Süleyman Demirel Üniversitesi'nde görev yapan akademisyenlerin örgütsel sadakate ilişkin görüşlerini ortaya koymaktadır. Bu amaç doğrultusunda araştırma örgütsel sadakat ile ilgili etki eden faktörleri belirlemek önemlidir. Bu araştırmanın kapsamında akademisyenlerin örgütsel sadakat olgusu üzerine görüşlerini ortaya koymak istenmiştir.

Bu araştırmanın amacı doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevaplar aranmıştır:

1. Örgütsel sadakati nasıl tanımlarsınız?
2. Örgütsel sadakatin önemi nedir? Anlatır mısınız?
- 2.a. Örgütsel sadakatin sizin açınızdan önemi nedir? Anlatır mısınız?
- 2.b. Örgütsel sadakatin örgütünüz açısından önemi nedir? Anlatır mısınız?
- 2.c. Örgütsel sadakatin yöneticileriniz açısından önemi nedir? Anlatır mısınız?
- 2.d. Örgütsel sadakatin meslektaşlarınız açısından önemi nedir? Anlatır mısınız?
3. Sizce örgütsel sadakati hangi unsurlar etkiler? Anlatır mısınız?
- 3.a. Örgütsel sadakati etkileyen kazanç unsurları nelerdir? Anlatır mısınız?
- 3.b. Örgütsel sadakati etkileyen değer uyumu unsurları nelerdir? Anlatır mısınız?
- 3.c. Örgütsel sadakati etkileyen iş çevresi unsurları nelerdir? Anlatır mısınız?
- 3.d. Örgütsel sadakati etkileyen liderlik/yöneticilik unsurları nelerdir? Anlatır mısınız?
4. Nasıl bir örgütte çalışmak isterdiniz?
5. Çalıştığınız örgütü sizin açınızdan sadakate değer niteliği oluşturan etmenler nelerdir? Anlatır mısınız?
- 5.a. Kurum içi örgütsel sadakati etkileyen ahlâki etmenler nelerdir? Anlatır mısınız?
- 5.b. Kurum içi örgütsel sadakati etkileyen hukuki etmenler nelerdir? Anlatır mısınız?
6. Başka eğitim kurumlarını düşününce kurumunuzun size göre diğer eğitim kurumlarından farklılık yaratacak sadakat anlamındaki üstünlükleri nelerdir? Anlatır mısınız?
7. Örgütsel sadakatte dikkat edilmesi gereken unsurlar nelerdir? Anlatır mısınız?
- 7.a. Örgütsel sadakatte dikkat edilmesi gereken örgütsel unsurlar nelerdir? Anlatır mısınız?
- 7.b. Örgütsel sadakatte dikkat edilmesi gereken bireysel unsurlar nelerdir? Anlatır mısınız?

8. Çalıştığınız örgütün sizin sadakatinizi zayıflatan unsurları nelerdir? Anlatır mısınız?

9. Örgütsel sadakat ile ilgili neler eklemek istersiniz?

2.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

2.2.1. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu çalışma, Isparta Süleyman Demirel Üniversitesi'nde görev yapan akademisyenlerle gerçekleştirilen görüşmeler, katılımcıların deneyimi, gözlem yapabilme ve görüşme kayıtları ile sınırlıdır.

2.2.2. Araştırmanın Varsayımları

Araştırma kapsamı içerisinde yer alan akademisyenlerin araştırma sorularına verdikleri cevapların doğru ve gerçek durumu yansıttığı düşünülmektedir.

2.2.3. Araştırmanın Deseni

Nitel araştırma deseni, yapılan araştırmanın yaklaşımını belirleyen çeşitli aşamaların bu yaklaşım çerçevesi içerisinde tutarlılık göstermesine rehberlik eden bir stratejidir. Akademisyenlerin örgütsel sadakat algısının incelendiği bu araştırma nitel desende oluşturulmuştur. Bu çalışmada nitel araştırma yönteminden fenomenolojik desen kullanılmış olup veriler betimsel analiz tekniği ile yorumlanmıştır. Araştırmada kullanılan maksimum çeşitlilik örneklem yöntemine göre katılımcı akademisyenler belirlenmiştir.

2.2.4. Araştırmanın Çalışma Grubu

Bu araştırma, Isparta Süleyman Demirel Üniversitesi'nde halen görev yapmakta olan akademisyenleri kapsamaktadır.

Araştırmada, görüşme yapılacak akademisyenlere mail, mesaj ve telefon yolu ile ulaşılmış, araştırmanın konusu ve amacı hakkında bilgi verilerek görüşme talebinde bulunulmuştur. Görüşmeye olumlu ve ılımlı bakan katılımcılar ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Araştırmada toplam 12 katılımcı ile görüşme gerçekleştirilmiştir.

2.2.5. Veri Toplama Tekniği

Yapılan araştırmada nitel veriler, derinlemesine görüşme tekniği ile yarı yapılandırılmış görüşme formu verilerine dayalı olarak ses kayıt cihazı kullanılarak ve yazılı notlar alınarak toplanmıştır. Görüşme esnasında katılımcılara öncelikle örgütsel sadakat kavramı hakkında detaylı bilgi verilerek, araştırmanın amacı, kapsamı ve içeriği detaylı bir şekilde aktarılmıştır. Görüşmenin gidişatına yönelik daha önceden hazırlanan görüşme soruları sorularak görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

2.2.6. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Katılımcı akademisyenlerin örgütsel sadakat kavramı ile ilgili görüşlerini belirlemek amacı ile görüşme formu hazırlanmıştır. Görüşme formunun hazırlanması evresinde araştırmacı tarafından hazırlanan forma uzman görüşleri doğrultusunda son hali verilmiştir. Görüşme sırasında görüşme formunu görmek isteyen katılımcıya görüşme formu gösterilerek görüşme gerçekleştirilmiştir. Görüşme formunda katılımcıların kendilerini ifade edebileceği, akademisyenliğe ve örgütsel sadakat kavramına ilişkin sorular yer almaktadır.

2.2.7. Verileri Toplama Süresi

Araştırmada görüşme mek nı olarak katılımcıların ofisleri tercih edilmiş ve yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler katılımcıların çalışma saatleri içinde veya dışında uygunluk durumlarına göre ara verilmeden gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerin en kısıası 11 dakika 21 saniye sürerken, görüşmelerin en uzununu 45 dakika sürmüştür. Pandemi sürecinde olunması nedeniyle görüşmeler kısa sürmüştür. Veri toplama işlemleri Ocak 2021-şubat 2021 tarihleri arasında yapılmıştır.

Görüşmelerde not tutarken veri kaybı olmaması, verimli ve kaliteli veri elde edebilmek için ses kayıt cihazı kullanımı tercih edilmiştir. Özellikle araştırma konusu olan örgütsel sadakat kavramı duygusal, samimi ve olumsuzluk çağrıştıran yapısı nedeni ile üç kişi hariç diğerleri ses kayıt cihazı kullanımını kabul etmiştir. Ses kayıt cihazı kullanımı görüşmeye başlamadan katılımcıdan onay alınarak kullanıma başlanılmıştır. Görüşme sürecini verimli, kaliteli ve sessiz ortamlarda gerçekleştirmek esas alınmıştır. Katılımcılardan alınan ses kayıtlarının herhangi bir üçüncü kişi ile paylaşımının yapılmayacağı, yalnızca elde edilen verilerin

güvenirliliği ve geçerliliği için alındığının bilgisi verilmiştir. Araştırmada, toplam 3 saat 33 dakika 57 saniye görüşme kaydı yapılmıştır.

Araştırmaya katılan katılımcılara ait bilgiler Tablo'1 de verilmiştir.

Tablo: 1 Katılımcılara Yönelik Bilgiler

Sıra	Unvan	Katılımcı İsmi (Müstear İsim)	Görüşme Süresi (Dakika)
1	Prof. Dr.	Halil	45 Dakika
2	Prof. Dr.	Gülsüm	14 Dakika 18 Saniye
3	Dr. Öğr. Üyesi	Ali	17 Dakika 39 Saniye
4	Doç. Dr.	Ceyhun	16 Dakika 43 Saniye
5	Doç. Dr.	Kemal	17 Dakika 3 Saniye
6	Doç. Dr.	Mert	18 Dakika 21 Saniye
7	Öğr. Gör. Dr.	Cumhur	11 Dakika 21 Saniye
8	Öğr. Gör.	Harun	15 Dakika 16 Saniye
9	Arş. Gör. Dr.	Didem	13 Dakika 1 Saniye
10	Arş. Gör. Dr.	Baran	12 Dakika 5 Saniye
11	Arş. Gör.	Fevzi	15 Dakika
12	Arş. Gör.	Erdem	18 Dakika 10 Saniye

Tablo 1’de görüldüğü gibi en kısa süren görüşme 11 dakika 21 saniye iken en uzun süren görüşme ise 45 dakikadan oluşmaktadır.

2.2.8. Geçerlik- Güvenirlik ve Veri Analizi

Araştırma verilerini yazıya aktarmadan ses kayıtları birkaç kez dinlenmiştir. Ses kayıtları irdelendikten sonra yazıya aktarılmıştır. Yazılı metinler toplamda 39 sayfa olmak üzere birden fazla kez okunarak araştırma için hazırlanan sorulardan yola çıkılarak anlam içeren kodlar ile bağdaştırılmış ve saptanarak tablo haline

getirilmiştir. Son hali verilerek meydana getirilen temalar nitel veri analiz programı olan NVivo 12 Plus'a girilerek analizi ve tasnifi gerçekleştirilmiştir.

2.3. BULGULAR

Bu kısımda gerçekleştirilen görüşmeler sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmektedir. Bulgulara dair temel kavram haritasına Şekil 3'de yer verilmiştir.



Şekil 3: Araştırma Bulguları



Araştırmanın bulguları; sadakat kavramının tanımı, örgütsel sadakat kavramının tanımı, örgütsel sadakatin önemi, örgütsel sadakati etkileyen unsurlar, çalışılan örgütün birey açısından sadakate değer niteliği taşıyan etmenleri, başka eğitim kurumlarını düşününce kurumun birey açısından diğer eğitim kurumlarından farklılık yaratacak sadakat anlamındaki üstünlükleri, örgütsel sadakatte dikkat edilmesi gereken unsurlar ve çalışılan örgütün sadakatini zayıflatan unsurlardan oluşmaktadır.

Ulaşılan tema ve kodlara ilişkin bilgiler Tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo 2: Araştırmaya İlişkin Tema ve Kodlar

Sadakat Kavramı Tanımı		Örgütsel Sadakat Kavramı Tanımı		Örgütsel Sadakatin Önemi	
Kategoriler	Kişi Sayısı	Kategoriler	Kişi Sayısı	Kategoriler	Kişi Sayısı
Adanmışlık	2	Etik Değerler	1	Çalışma Alanı	2
Aldatmamak	1	Fayda	1	Devamlılık	1
Aidiyet	4	Fikir Birliği	1	Emeğin Karşılık Bulması	2
Bağlılık	9	Karşılıklı Bağlılık	1	Etik Değerlerin Örtüşmesi	1
Dürüstlük	2	Kurallara Uymak	2	İfade Özgürlüğü	1
Güven	7	Kurumla Bütünleşmek	2	Koordinasyon Kolaylığı	2
Huzur	2	Liyakat	6	Mecburiyet	1
Karşılıklı Uyum	3	Sahiplenmek	1	Sorumluluk	1
Koruyucu Tavır	1	Ortakyaşar Beslenme	1	Şeffaflık	1
Ortak Karar Almak	1	Uyum	1	Verimlilik	2
Örgütsel Sadakati Etkileyen Unsurlar		Çalışılan Örgütün Birey Açısından Sadakate Değer Niteliği Taşıyan Etmenleri		Başka Eğitim Kurumlarını Düşününce Kurumun Birey Açısından Diğer Eğitim Kurumlarından Farklılık Yaratacak Sadakat Anlamındaki Üstünlükleri	
Kategoriler	Kişi Sayısı	Kategoriler	Kişi Sayısı	Kategoriler	Kişi Sayısı
Aidiyet	2	Adaletli Olmak	1	Düşünce Özgürlüğü	1
Akademik Başarı	1	Fiziki İmkânlar	1	Erişe Bilirlik	4
Bireysel Tercihler	2	İdari Yapılanma	1	Esneklik	1
Çıkar İlişkisi	2	Liyakat	2	Eşitlikçi Yaklaşım	1
İş Mutluluğu	1	Performans	1	Fiziksel Alt Yapı	2
Maddi İmkânlar	5	Samimiyet	1	Liderlik	1
Mobbing	1	Saygı	4	Memnuniyet	1
Sosyo-kültürel Farklılıklar	1	Tarafsızlık	3	Prestij	1
Ücret	4	Yönetmelik ve Yönergeler	2	Sevgi ve Saygı Birliği	1
Yapıcı Olma	1	Vicdanlı Olmak	2	Yönetici Güveni	1
Örgütsel Sadakatte Dikkat Edilmesi Gereken Unsurlar					
Çalışılan Örgütün Sadakati Zayıflatan Unsurları					
Kategoriler	Kişi Sayısı	Kategoriler	Kişi Sayısı		

Adam Kayırmamak	1	Adaletsizlik	
Anlayışlı Olmak	2	Baskıcı Tavr	1
Hesap Verebilirlik	1	Güven Duygusu Eksikliği	1
Karşılıklı Beklenti	2	İmkânların Yetersizliği	3
Samimiyet	1	Kadro Dağılımlarında Zamanlama Hatası	1
Sorumluluk	5	Kırsal Yerleşim	1
Performans	1	Kongrelere Katılamama	1
Ön Yargılı Olmamak	1	Ortaklaşa Alınmayan Kararlar	1
Vicdanlı Olmak	1	Otokratik Yapı	1
Yansız İletişim	2	Sübjektif Tavrılar	1

2.3.1. Sadakat Kavramının Tanımı

Bu bölümde sadakat kavramının tanımı ile ilgili kavram haritası Şekil 4’te verilmiştir.

Şekil 4: Sadakat Kavramının Tanımı



Katılımcıların vermiş oldukları ifadeler doğrultusunda sadakat kavramı ile ilgili olarak adanmışlık, aldatmamak, aidiyet, bağlılık, dürüstlük, güven, huzur, karşılıklı uyum, koruyucu tavır ve ortak karar almak üzere 10 adet kod belirlenmiştir.

Katılımcıların örgütsel sadakat kavramını tanımlarken güven, bağlılık ve adanmışlık ile ilgili ifadeleri aşağıda verilmiştir.

Güven:

Karşılıklı güven, bağlılıktır. Ortaklaşa karar alabilmek uyumluluk ve koruyucu bir tavidir (Arş. Gör. Dr. Baran).

Sadakat denilince aklıma karşılıklı olarak güven ve huzur gelmektedir (Dr. Öğr. Üyesi Ali).

Güven veren, dürüstlük, bağlılık ve aidiyet diyebilirim (Arş. Gör. Dr. Didem).

Bağlılık:

Bir şeye bağlı olmak, o kurumun veya o müessesenin kurallarına uymaktır (Doç. Dr. Mert).

Yansız, taraf içermeyen bağlılık olarak tanımlayabilirim (Doç. Dr. Kemal).

Aslında geniş bir kavram dolayısıyla yani yaptığımız işlerden tutun da ikili ilişkilere kadar inebilen bir kavramdır. Özellikle etik yapı açısından değerlendirilirse bağlılık, güven ve sadakat üçlüsü arasındaki etiktir (Doç. Dr. Ceyhan).

Bağlılık, kendini bir yere veya bir kişi ait hissetmek diyebilirim (Arş. Gör. Erdem).

Adanmışlık:

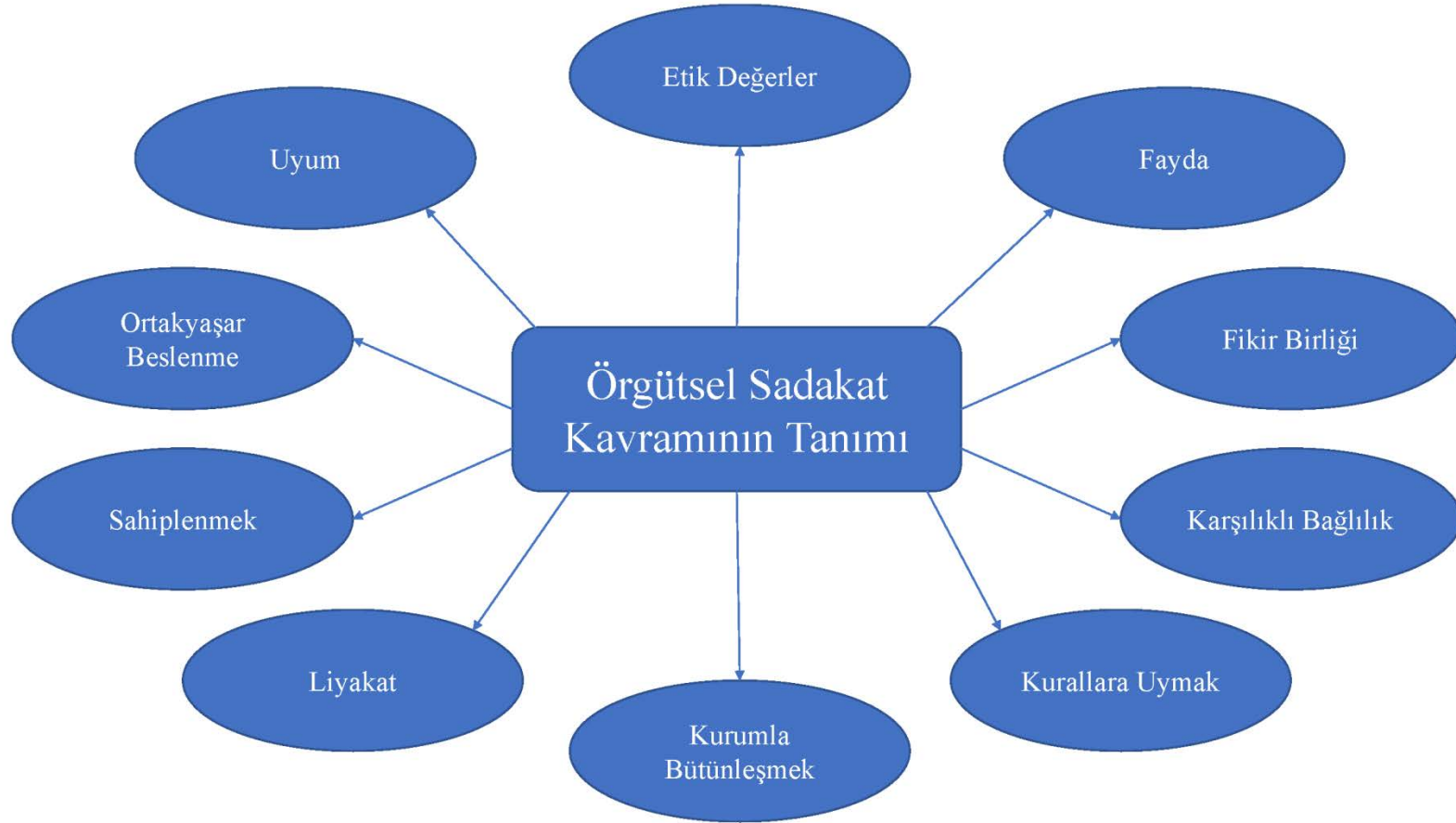
Bağlılık yani bir şeye karşı koşulsuz şartsız güven, kendini oraya ait olma ve adanmışlık hissi belki diyebilirim (Prof. Dr. Halil).

Sadakat denilince aklıma ilk gelen bağlılık, adanmışlık ve güvendir. Bunlar üzerine inşa edilen her şey sadakat ile ilgilidir (Öğr. Gör. Dr. Cumhuri).

2.3.2. Örgütsel Sadakat Kavramının Tanımı

Bu bölümde katılımcılara göre örgütsel sadakat kavramının tanımı ile ilgili kavram haritası Şekil 5’de verilmiştir.

Şekil 5: Örgütsel Sadakat Kavramının Tanımı



Katılımcıların vermiş oldukları ifadeler doğrultusunda örgütsel sadakat kavramına ilişkin etik değerler, fayda, fikir birliği, karşılıklı bağlılık, kurallara uymak, kurumla bütünleşmek, liyakat, sahiplenmek, ortakyaşar beslenme ve uyum olmak üzere 10 adet kod belirlenmiştir.

Katılımcıların örgütsel sadakat kavramının tanımını belirtirken ortakyaşar beslenme, kurumla bütünleşme ve liyakat ifadeleri aşağıda belirtilmiştir.

Ortakyaşar Beslenme:

Örgütsel sadakat, kurumun ve çalışanın ortakyaşar beslenmesi durumudur (Öğr. Gör. Dr. Cumhur).

Kurumla Bütünleşmek:

Örgütsel bağlılık, kişinin kurumla kendisini birleşik hissetmesidir (Arş. Gör. Erdem).

Bireylerin karşılıklı bağlılığı birleştirerek bulundukları ortamda sağlanan fayda ve amaç birliğinin oluşturulmasıdır. Karşılıklı oluşumu sağlanan ve faaliyete aktarılmasını sağlayan güvenin önderliğinde ortaya çıkmaktadır (Doç. Dr. Kemal).

Liyakat:

Çalıştığımız kurumun size ve sizin de kurumunuza güvenmeniz olarak tanımlayabilirim. Liyakat olarak da tanımlayabilirim. Etik değerlerin tümüdür (Prof. Dr. Gülsüm).

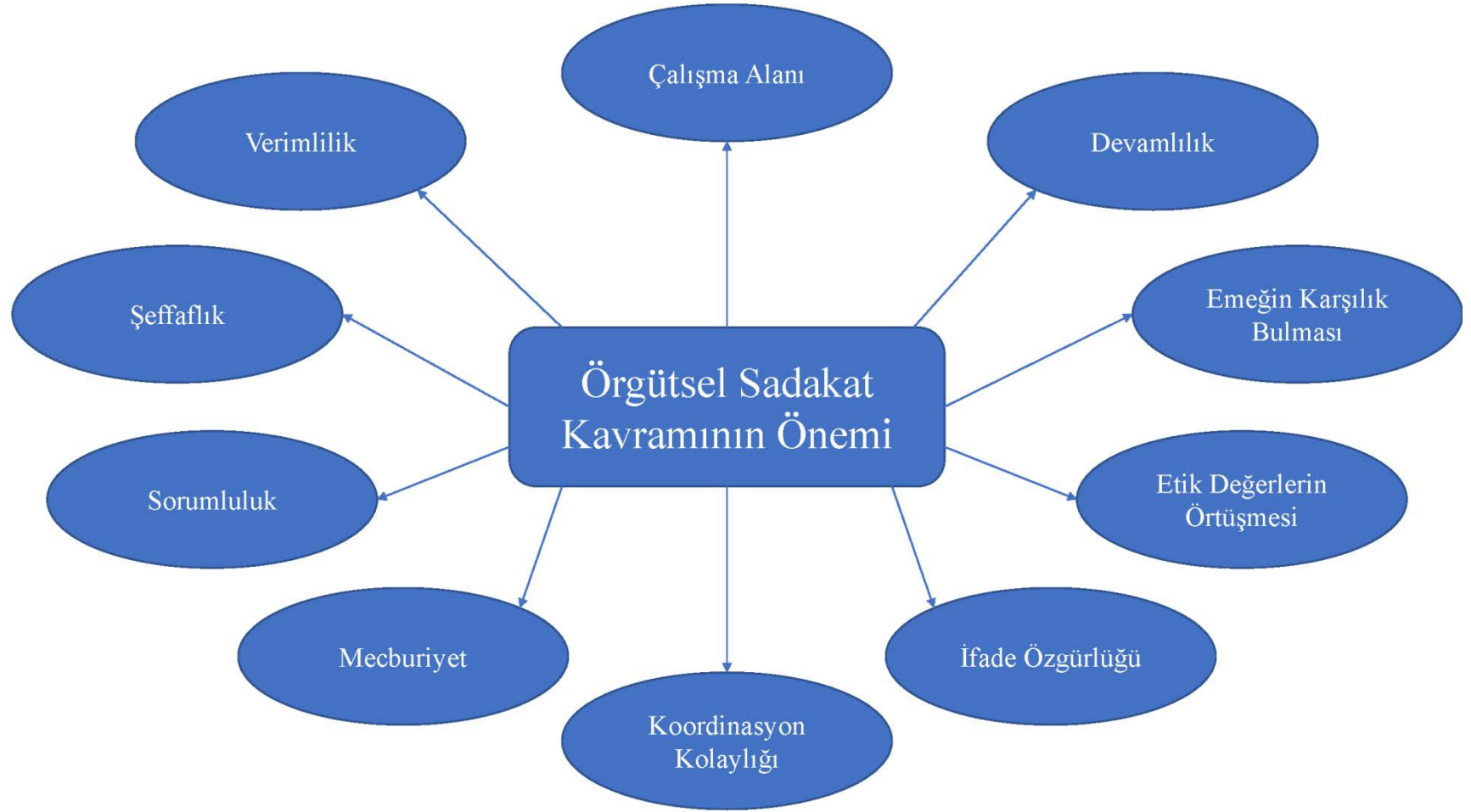
Karşılıklı güven duygusunun var olduğu, liyakatin olduğu, emeğinin karşılıksız kalmadığı bir olgudur (Arş. Gör. Dr. Didem).

Liyakat olduktan sonra hem örgütsel hem de eğitim kurumları anlamında ya da diğer durumlarda hiçbir sıkıntıya düşürmeden etik tarafıyla ele alınan bir bağlamdır (Doç. Dr. Ceyhan).

2.3.3. Örgütsel Sadakatin Önemi

Bu bölümde katılımcıların örgütsel sadakatin önemi ile ilgili ifadelerin kavram haritası Şekil 6' da verilmiştir.

Şekil 6: Örgütsel Sadakat Kavramının Önemi



Katılımcıların vermiş oldukları ifadeler doğrultusunda örgütsel sadakat kavramının önemine ilişkin amaç birliği, çalışma alanı, devamlılık, emeğin karşılık bulması, etik değerlerin örtüşmesi, ifade özgürlüğü, koordinasyon kolaylığı, mecburiyet, sorumluluk, şeffaflık ve verimlilik olmak üzere 10 adet kod belirlenmiştir.

Katılımcıların örgütsel sadakat kavramının önemine ilişkin çalışma alanı, emeğin karşılık bulması, koordinasyon kolaylığı ve verimlilik ile ilgili ifadeler aşağıda belirtilmektedir.

Çalışma Alanı:

Çalışma alanında rahat bir ortamın oluşmasında ön koşuldur. Karşılıklı güven ilişkisine dayalı başarılı çalışmalara adım atmak için önem oluşturur. Bakış açısidir. Karşılıklı ifade özgürlüğü, yansız tavrın davranışlara yansımasıdır. Başarıya ulaşmada hem kurum hem de birey için ön yaklaşımdır. Çalışmış olduğum kurumda sadakate karşı olumlu bir bakış açısı vardır. Ve bunu çalışan birey olarak hissetmekteyim. Bu hissiyatla çalışmaktan ve kurumumun bilinçli olması olumlu yönde ilerlememize ve çalışmalarımıza ışık tutmaktadır. Unvan sıralaması baz alındığında aynı kurumun birer personeli olduğumuzun farkındalığında olup yaptığımız çalışmalarda ve hazırladığımız yayınlarda tarafsızlık ve bağlılık ölçütlerinde destek görmekteyim (Doç. Dr. Kemal).

Kuruma bağlılık açısından düşünecek olursak; mutlak suretle insanın rahat ettiği ve iyi çalışma gerçekleştirebildiği ve güvenilir bir ortam elde ettiği sürece bence hem örgütsel hem de kuruma aidiyet bağına artırır. Kurumun adını ve bunun yanında kendi şahsımı ön planda sergilemek bu sayede kurumumu pozitif yönde öne çıkarmak elde ettiğim başarılarla aidiyet hissettiğim kuruma karşı olumlu bir bakış açısı getirmek diyebilirim. Kurumda da bu bağlılığın varlığını hissetmekteyim ve bu bağlamda çalışmalarında destek görmekte elde etmiş olduğum başarılarla da kurumumun adının geçmesinden karşılıklı memnuniyet duyuyoruz. Türkiye ortalamasına bakacak olursak akademik personel dağılımları ve yaptıkları çalışmalar yetersiz buluyorum. Bu bağlamda dünya bilimsel literatürüne yeni katkıları sağlamalıdır. Makale ya da proje tabanlı özellikle yeni bir ürün oluşturmasında ar-ge kısmında katkıda bulunması gerekir. Bu sağlık alanında olur mühendislik anlamında olur sosyal bilimlerde olur yeni bir düşünce katılabilir.

Bunların yolu da kurum içi ve yahut da kurum dışı meslektaşlarla yaptığımız işle alakalı bağ oluşturmaktan geçmektedir (Doç. Dr. Ceyhun).

Emeğin Karşılık Bulması:

Objektif bir iş kavramı kapsamında olmazsa olmaz bir yaklaşımdır. Emeğinizin karşılık bulması diyebilirim. Akademik çalışmaların başarı ile sonuçlanabilmesi ve başarısız olanların başarıya ulaştırılabilmesi için gerekli çabanın verilmesi ve bunun da bağlılık temeli esastır (Dr. Öğr. Üyesi Ali).

Koordinasyon Kolaylığı:

Akademik çalışmaların başarı ile sonuçlanabilmesi ve başarısız olanların başarıya ulaştırılabilmesi için gerekli çabanın verilmesi ve bunun da bağlılık temeli esastır. Koordinasyon kolaylığıdır. Eşitlik esastır (Prof. Dr. Gülsüm).

Verimlilik:

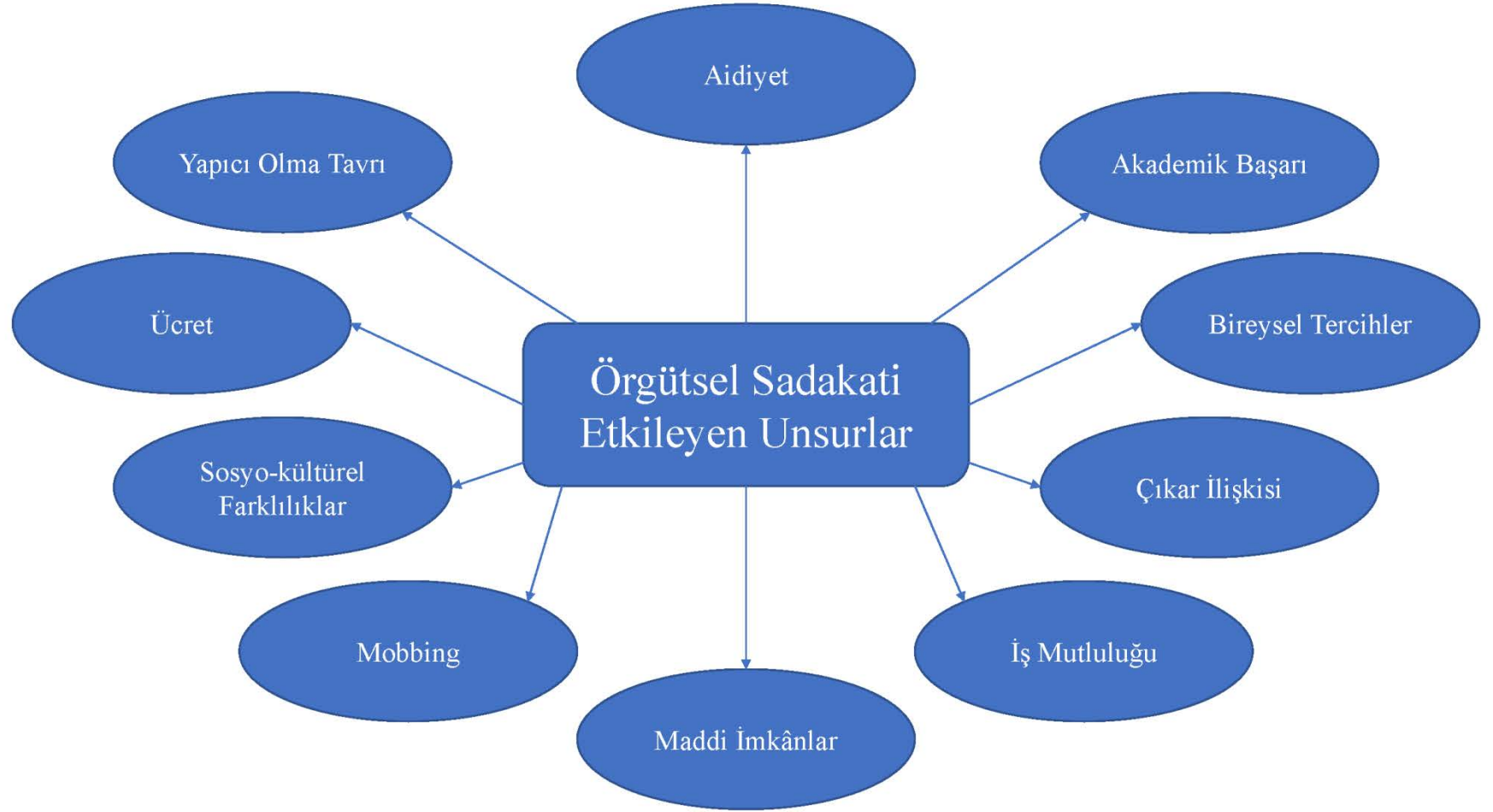
Kurum içerisindeki ilerleyişten bir isim duyurma, başarı yakalama veya ses getirmek, bireysel olarak akademik çalışmalardan verim elde etmek istiyorsanız sadakati başköşe de varsaymak gerekir kanaatindeyim. Olmazsa olmaz güvenin karşılık bulduğu bir kavramdır. Başarının anahtarıdır (Arş. Gör. Fevzi).

Performans bazlı ele aldığımızda olumlu ve sağlam bir bağlılık demektir. Dolayısıyla eşgüdümlü olarak performansta artar. Verimlilikte artar (Doç. Dr. Ceyhun).

2.3.4. Örgütsel Sadakati Etkileyen Unsurlar

Bu bölümde katılımcıların çalıştıkları kurumda örgütsel sadakati etkileyen unsurları ile ilgili kavram haritası Şekil 7’de verilmiştir.

Şekil 7: Örgütsel Sadakati Etkileyen Unsurlar



Katılımcıların vermiş oldukları ifadeler doğrultusunda örgütsel sadakati etkileyen unsurlara ilişkin aidiyet, akademik başarı, bireysel tercihler, çıkar ilişkisi, iş mutluluğu, maddi imkânlar, mobbing, sosyo-kültürel farklılıklar, ücret ve yapıcı olma tavrı olmak üzere 10 adet kod belirlenmiştir.

Katılımcıların örgütsel sadakat unsurlarını etkileyen unsurlarını belirtirken bireysel tercihler, çıkar ilişkisi, iş mutluluğu, maddi imkânlar ve ücret ile ilgili ifadeleri aşağıda verilmiştir.

Bireysel Tercihler:

Öncelikle güven, sonrasında sorumluluk ve paylaşımda özgürlüktür. Güvensizlik, bireysel hareket etme, ön yargı ve liyakatsizliktir. Doğru kişiye doğru sorular ya da sorumluluklar yüklenmediği için genel anlamda kararlarda yanlış sonuçlar ortaya çıkıyor. Verimsiz sonuçlar çıkıyor. Mobbing, bireysel tercihler, sosyo-kültürel farklılıklar temelde bunlardır (Arş. Gör. Dr. Baran).

Verimlilik ve aidiyet duygusu etkiler. Bunun dışında bireyin kendini mutlu hissetmesi etkilemektedir. Mutlulukla orantılı olarak çalıştığı kurumun kalitesini artırır. Ortamın uyumluluğunda kurumun ne kadar artışı varsa karşılığında o kadar iyi işler çıkmaktadır. Özel bir kurum olarak düşünecek olursak maddi boyutundan da söz edebilirim. Kurum ne kadar çok kazanırsa altta çalışan personelde oluşum göstermiş sadakat boyutu kadar kazanç elde edebilir. Pozitif bir denge oluşturulur. Bölüm içinde program içinde ne kadar uyumlu bir kadro varsa o kadar da değer uyumu gözlemlenebilmektedir. Hem sadakat hem de aslında hiyerarşi oluşmuş olur (Doç. Dr. Ceyhan).

Çıkar İlişkisi:

Maddi olarak tatmin edici bir gelirin olmaması, kişisel husumetler, çıkar karşılığında ilişkilerdir. Maddi imkânlar, disiplin, verimlilik, iş güvenliği, insan haklarının korunmasıdır. Kurumun Meslek Yüksekokuluna verdiği değer yeterli olduğunu düşünmüyorum. Görevlerin zamanında yapılması ve çalışma koşullarından oluşmaktadır. Yöneticilerin çalışanlarına karşı güven hissi oluşturmalarıdır. Beklentim bu doğrultudadır (Dr. Öğr. Üyesi Ali).

İş Mutluluğu:

Maddi kazanç, itibar ve iş mutluluğundan oluşmaktadır. Yakın çevrenin önemli bir etkisi vardır ama bunu sağlayan unsur güvendir. Güven derecesi yüksek olan bir kurumda çalışmak isterim (Öğr. Gör. Dr. Cumhuri).

Maddi İmkânlar:

Kıdem, terfi, para, güvensizlik, art niyet, yanlış yaklaşım etkiler. İyi niyetin suiistimal edilmesidir (Arş. Gör. Fevzi).

Kişiden kişiye değişir. İsminin tanınması ve maddi kavram boyutu, gelmiş oldukları unvan, bulundukları nokta diyebilirim. Kazançla herhangi bir kişisel çıkardan bahsedemem. Ama şöyle ki kurumdaki sadakatin kazanç boyutu bağlılığın oluşturduğu güvenin ve sadakatin kurumun tanınma ve akademik başarısında kazanç sağlayacaktır. Sadakatin oluşturduğu unsurdur. Akademisyen olarak yazdığımız yayınların reklamının yapılması değer kavramının oluşturulması gerekir. Yazdığımız yayınların yaptığımız çalışmalarla kurumun değer uyumu çakışmamalıdır (Doç. Dr. Kemal).

Ücret:

Maddi unsurlar etkiler. Ücret, terfi, kıdem gibi unsurlardır. Burada da maddi unsurlardan bahsetmek isterim. Örnek verecek olursam bilimsel çalışmaların maddi açıdan destek görmemesi bir kazanç unsurudur. Ortak alanda çalışma yapan akademisyenlerin birbirleri ile iş birliği içerisinde olmamalarıdır. Adaletli, dürüst ve vizyon sahibi olması gibi unsurlardan bahsedebilirim. Adaletli bir örgütte çalışmak isterdim (Arş. Gör. Erdem).

Kurumun bana ve fikirlerime yaptığım çalışma ve araştırmalara sahip çıkması diyebilirim. Korumacı tavrı esas alabilirim. Aidiyet, bağlılık ve ait hissetmedir. Para, verimlilik, başarı karşında takdir ve teşvik kazanç unsurlarıdır. Verimlilik sadakati artırır. Değer uyumunda olmazsa olmazım yaptığım işin karşılığında elde ettiğim dönütler ve karşılığında şeffaf bir bakış açısı elde etmem diyebilirim. Ortak payda da çalışma yaptığım iş alanımda etkin, verimli, kaliteli ve huzur içerisinde hissedeceğim bir çalışma ortamının sunulması diyebilirim (Doç. Dr. Mert).

Çıkar ilişkisi, maddi olanaklar, para, kişisel husumetler etkilemektedir. Kurumda sıralı hiyerarşi esas olmalıdır. Hak edişler aynı değerlendirilmelidir.

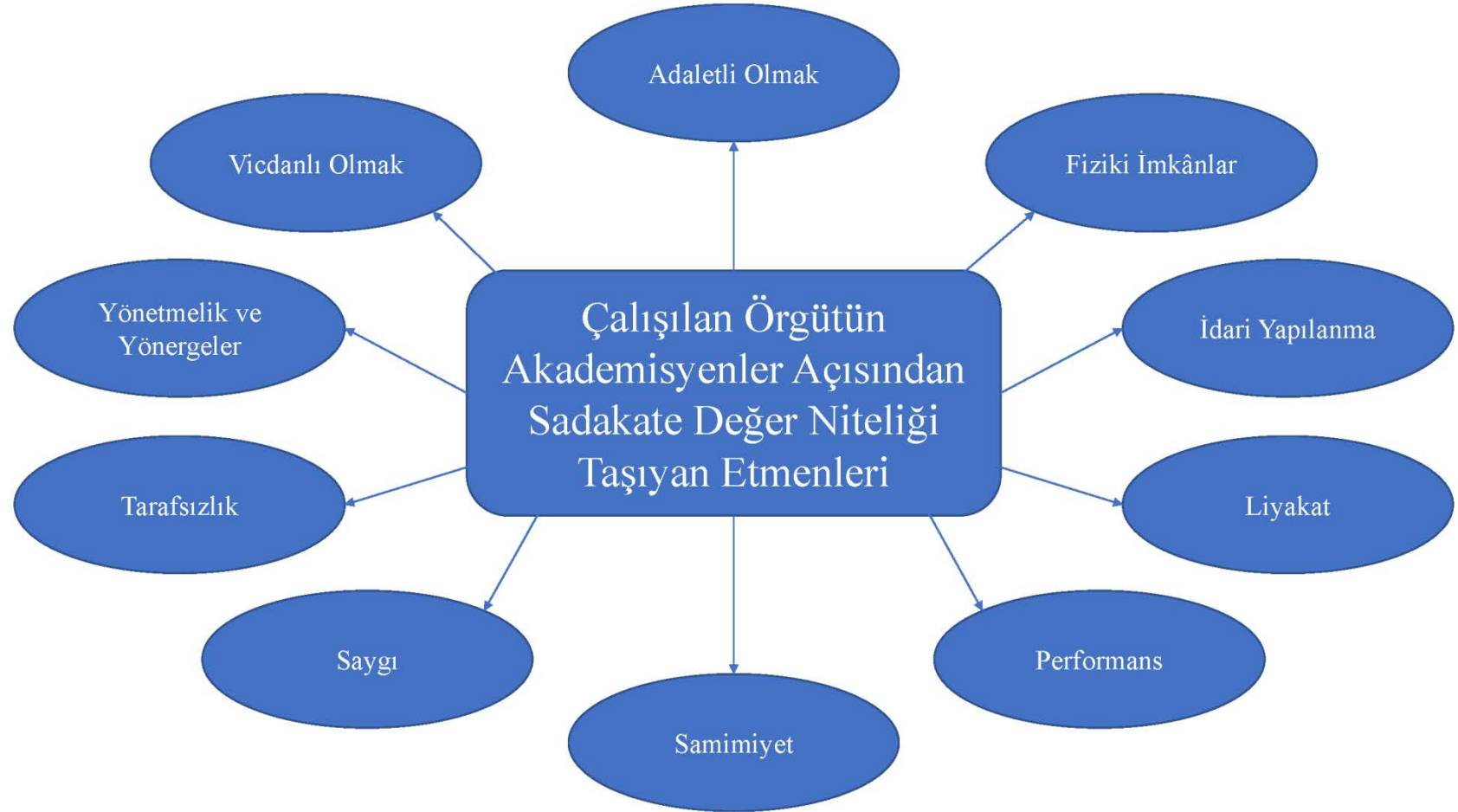
Adaletsizlik sonucunda değersiz hissetmek değer uyumu unsurlarındandır. Ben sadakatliyim ama kişisel ilişkiler güven sorununu ortaya koymaktadır. İdareye yakın biri daha sadakatli gibi görünüyor hâlbuki durum öyle değil bunun farkı ortaya çıkarılmalıdır (Prof. Dr. Gülsüm).

2.3.5. Çalışılan Örgütün Birey Açısından Sadakate Değer Niteliği Taşıyan Etmenleri

Bu bölümde katılımcıların çalışılan örgütün birey açısından sadakate değer niteliği taşıyan etmenleri ile ilgili kavram haritası Şekil 8’de verilmiştir.



Şekil 8: Çalışılan Örgütün Akademisyenler Açısından Sadakate Değer Niteliği Taşıyan Etmenleri



Katılımcıların vermiş oldukları ifadeler doğrultusunda çalışılan örgütün akademisyenler açısından sadakate değer niteliği taşıyan etmenlere ilişkin adaletli olmak, fiziki imkânlar, idari yapılanma, liyakat, performans, samimiyet, saygı, tarafsızlık, yönetmelik ve yönergeler ve vicdanlı olmak üzere 10 adet kod belirlenmiştir.

Katılımcıların çalışılan örgütün birey açısından sadakate değer niteliği taşıyan etmenleri saygı, performans ve tarafsızlık ile ilgili ifadeler aşağıda belirtilmektedir.

Saygı:

Saygı kimse birbirini sevmek zorunda değil ama öncelikli olarak saygı duymak zorundadır. Sonrasında yine anahtar kelime güven olmak zorundadır. Onun dışında alınacak kararlara bağlılık ve uygulama da birlikte hareket edebilmedir. Yani; fikir değiştirmeme gereklidir. Tek ses tek yürek olabilmektir (Arş. Gör. Dr. Baran).

Akademisyen kesiminin oluşturduğu bir yapıda olduğumuz için yayınların çokluğu, unvana duyulan saygı değer oluşturmakta bağlılığın da nitelediğini düşünmekteyim. Ahlâki boyutuyla karşılaşmadım hiç çalıştığım kurumda şahsımca bakış açısı sunmam gerekirse, arkasından iş çevirme, koruyup kollamama, personele ve düşüncelerine saygı duyulmaması ve destek görmemesi ahlâki etmenleridir. Etik de bulmuyorum. Hukuki bağlamda bire bir yaptırım ya da uygulaması olduğunu düşünmüyorum. İdari pozisyon, yönetmelik ve tüzük işleyişi içerisinde çalışmaktayız. Bu konuda bir fikrim bulunmamaktadır (Doç. Dr. Kemal).

Güven, saygı, objektiflik diyebilirim (Dr. Öğr. Üyesi Ali).

Performans:

Kendi açımdan ilk etapta gelen güvendir. İkinci öncülde gelen ise performanstır (Öğr. Gör. Dr. Cumhuri).

Tarafsızlık:

A kişisine farklı B kişisine farklı davranış sergilenmemesi ve dürüstlüğün, tarafsızlığın ön planda olduğu bir kurum bence önem ve sadakate değer niteliği oluşturan etmenlerdir. Vicdanlı olmaktır (Arş. Gör. Didem).

Bilime bir katkımız olsun, çalıştığımız kuruma bir faydamız olmaktan daha ziyade bilime insanlığa hizmet etmekteyiz. Ve bunun için çalışmalar yapıyoruz. Fiziki

imkânlar, çalışma koşullarının esnekliği, rahatlığı ve tarafsızlık diyebilirim (Doç. Dr. Mert).

Güven, saygı, tarafsızlığın esas alındığı diyebilirim. Dürüst olmamak, kaygılı olmak, karasızlık aynı zamanda hakların korunması ve ceza sisteminin uygulanmamasıdır (Prof. Dr. Gülsüm).

2.3.6. Başka Eğitim Kurumlarını Düşününce Kurumun Birey Açısından Diğer Eğitim Kurumlarından Farklılık Yaratacak Sadakat Anlamındaki Üstünlükleri

Bu bölümde katılımcılar başka eğitim kurumlarını düşününce birey açısından diğer eğitim kurumlarından farklılık yaratacak sadakat anlamındaki üstünlükleri ile ilgili kavram haritası Şekil 9'da verilmiştir.

Şekil 9: Başka Eğitim Kurumlarını Düşününce Kurumun Akademisyen Açısından Diğer Eğitim Kurumlarından Farklılık Yaratacak Sadakat Anlamındaki Üstünlükleri



Katılımcıların vermiş oldukları ifadeler doğrultusunda başka eğitim kurumlarını düşününce kurumun birey açısından diğer eğitim kurumlarından farklılık yaratacak sadakat anlamındaki üstünlüklerine ilişkin düşünce özgürlüğü, erişe bilirlilik, esneklik, eşitlikçi yaklaşım, fiziksel alt yapı, liderlik, memnuniyet, prestij, sevgi ve saygı birliği ve yönetici güveni olmak üzere 10 adet kod belirlenmiştir.

Katılımcıların başka eğitim kurumlarını düşününce kurumun birey açısından diğer eğitim kurumlarından farklılık yaratacak sadakat anlamındaki üstünlüklerini belirtirken erişe bilirlilik, fiziksel alt yapı ve sevgi ve saygı birliği ile ilgili ifadeler aşağıda verilmiştir.

Erişe Bilirlilik:

Şöyle bir durum var erişilebilirlik, yani bugün kurumumuzda rektör hocamız bu konuda hakikaten şeffaftır. Bütün personel erişebiliyor. Dünyanın farklı ülkelerine de gittim birçok eğitim kurumunu da gördüm olması gereken erişilebilirlik hep ön plandadır. Öğrenciler de dâhil rektör hocaya ulaşım sağlayabiliyor (Öğr. Gör. Harun).

Ulaşılabilir olması, şeffaflık, açık net bir dilin kullanımı ve ifade, düşünce özgürlüğü diyebilirim (Doç. Dr. Mert).

Diğer kurumları düşününce yeni oluşum gösteren bir üniversite olarak düşündüğümde haksızlık içeren bir yanıt vermek istemem. Lakin bir görüş bildirmem gerekecekse küçük bir üniversite olduğumuz için herkesin birbirini tanıması ve kolaylıkla ulaşabilmesidir (Arş. Gör. Dr. Didem).

Aslında baktığımızda genel üniversitelerin durumu göz önüne alındığında alınan unvanlara göre değişiklik gösteriyor ama bence alınan unvan arttıkça verimliliğin artması lazım ama bizim için maalesef Türkiye de durumlar böyle olmuyor. Örneğin bir araştırma görevlisinin üst unvana sahip birine ulaşması ile profesör unvanına sahip bir akademisyenin ulaşması arasında uçurum bir fark vardır. İşte bu yanlış kavram sadakat bağlılığı ile ortadan kaldırılabilir. Kendi çalıştığım kurum özellikle bu ayrıma dikkat etmektedir (Doç. Dr. Ceyhun).

Fiziksel Alt Yapı:

Fiziksel özellikleri diyebilirim. Uygulama çiftliğinin olması en büyük üstünlüğüdür (Arş. Gör. Erdem).

Eşitlikçi yaklaşımı, uygulama yapılabilecek alanların sunulması diyebilirim (Arş. Gör. Fevzi).

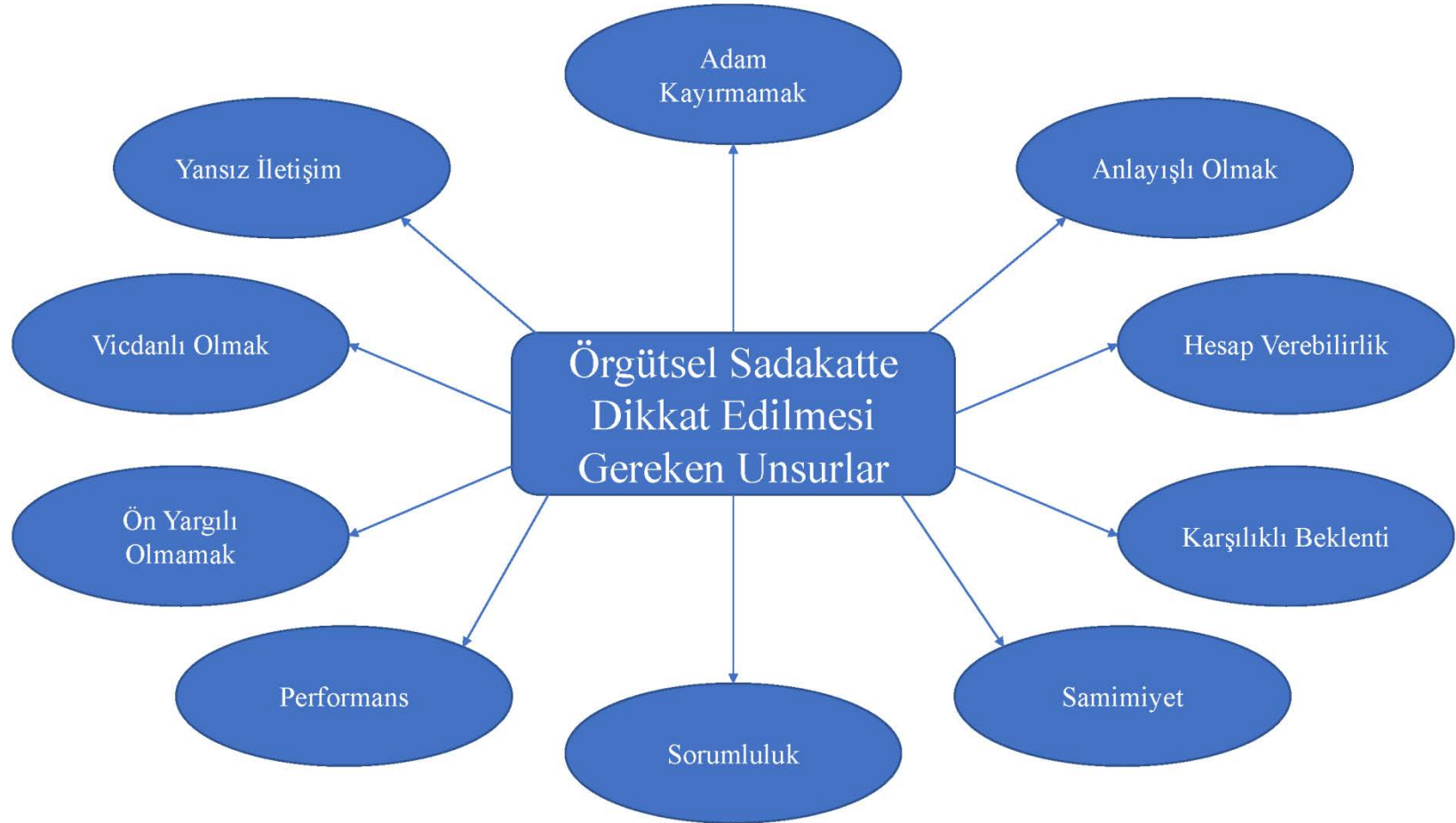
Sevgi ve Saygı Birliği:

Kurum yöneticisi olsun personel olsun unvan farkı gözetmeksizin hep bir arada çalışmalar yapabilmekteyiz. Karşılıklı iletişimimizin frekansı çok iyi boyuttadır. Bir konu ya da fikir üzerinde unvan gözetmeksizin tartışmaya açık saygı çerçevesi içerisinde görüş bildirebilmekteyiz. Sevdığım saydığım bir kurumun parçasıyım ve burada olmaktan çalışmaktan araştırmalar yapmaktan mutluyum. Hem kurumumun adını duyurmaktan hem de kendi isminin anılması örnek gösterilmesi üstünlükleri arasında gösterebilirim (Doç. Dr. Kemal).

2.3.7. Örgütsel Sadakatte Dikkat Edilmesi Gereken Unsurlar

Bu bölümde katılımcıların örgütsel sadakatte dikkat edilmesi gereken unsurlar ile ilgili kavram haritası Şekil 10'da verilmiştir.

Şekil 10: Örgütsel Sadakatte Dikkat Edilmesi Gereken Unsurlar



Katılımcıların vermiş oldukları ifadeler doğrultusunda örgütsel sadakatte dikkat edilmesi gereken unsurlara ilişkin adam kayırmamak, anlayışlı olmak, hesap verebilirlik, karşılıklı beklenti, samimiyet, sorumluluk, performans, ön yargılı olmamak, vicdanlı olmak ve yansız iletişim olarak 10 adet kod belirlenmiştir.

Katılımcıların örgütsel sadakatte dikkat edilmesi gereken unsurları belirtirken karşılıklı beklenti, sorumluluk ve yansız iletişim hakkındaki ifadeler aşağıda belirtilmiştir.

Anlayışlı Olmak:

Hoşgörü, karşılıklı beklenti ve anlayış, herkesin birbirine saygı ve sevgi göstermesidir. Bu evrensel bir olgudur. Kişiyi kendi yerine koymaktır. Objektiflik te ekleyebilirim. Kişilerin kendi içlerindeki sadakatin kurum tarafından geriye yansıtılmasıdır. Kurum içi ve dışında kurumunu yıpratmaya yönelik işlere girişmemeye çalışmaktır. Kurumu bağlayıcı ifadelerden ya da davranışlardan kaçınmaktır. Her şeyin bir kuralı var her şeyden önce gelen bireysel özgürlük elde edilince kafasına estiği gibi her şeyi yapıp davranmak diye bir durum dünyanın hiçbir yerinde yoktur. Yani oyunu kuralına göre oynayacaksınız. Kurumunuzun belli başlı kurallarına hem kurumu yıpratmadan, sıkıntıya düşürmeden gözetmek durumundasınız (Prof. Dr. Halil).

Karşılıklı Beklenti:

Performans, güven, anlayış ve karşılıklı beklentidir. Güven ve hesap verebilirliktir (Öğr. Gör. Dr. Cumhuri).

Sorumluluk:

Sorumluluk sahibi olmak ve karşılıklı iletişimin bağlılığını arttırmaktır. Hedef olarak koyulan vizyon ve misyonun aşılması, örnek davranışlar sergilenmesidir. Sevmek, insanların işini sevmesi ve severek yapmasıdır (Prof. Dr. Gülsüm).

Yansız İletişim:

Kişinin kuruma güvenmesi, kurumun da kişiye güvenmesi bence sadakatin ön koşulu birincil adımdır. Karşılıklı güven, liyakat, samimiyet ve şeffaflıktır. Adaletli olmak, yansız bir tavır sergilemek, kuruma ve kurum içerisinde ki bireyle karşı sorumluluğun farkında olmak diyebilirim (Doç. Dr. Mert).

2.3.8. Çalışılan Örgütün Sadakatini Zayıflatan Unsurlar

Bu bölümde katılımcıların çalışılan örgütün sadakati zayıflatan unsurları ile ilgili kavram haritası Şekil 11’de yer verilmiştir.



Şekil 11: Çalışılan Örgütün Sadakatini Zayıflatan Unsurlar



Katılımcıların vermiş oldukları ifadeler doğrultusunda çalışılan örgütün sadakati zayıflatan unsurlara ilişkin adaletsizlik, baskıcı tavır, güven duygusu eksikliği, imkânların yetersizliği, kadro dağılımlarında zamanlama hatası, kırsal yerleşim, kongrelere katılamama, ortaklaşa alınmayan kararlar, otokratik yapı ve sübjektif tavırlar olmak üzere 10 adet kod belirlenmiştir.

Katılımcıların çalışılan örgütün sadakatini zayıflatan unsurları belirtirken imkân ve olanakların yetersizliği, kadro dağılımlarında zamanlama hatası ve kongrelere katılamama ile ilgili ifadeler aşağıda verilmiştir.

İmkân ve Olanakların Yetersizliği:

Çalıştığım kuruma karşı sadakatimi zayıflatan unsur ya da unsurlar yoktur. Ama olanaksızlıklar ve yeterli durumda olmayan çalışma alanları başka kurumlarda çalışma isteği oluşturmaktadır (Doç. Dr. Kemal).

Fiziki imkânsızlıklar, kadro dağılımındaki yanlış tavırlar zayıflatabilmektedir (Arş. Gör. Fevzi).

Çalıştığım kurumdan genel olarak memnunum ama tabi ki baktığımızda üniversite olarak tap dediğimiz zirvede olan üniversiteler var. Tabii ki imkânlar farklı ilerliyor. Yurt dışına bakınca daha da kaliteli üniversiteler mevcut. Demek ki şöyle bir şey anlaşılıyor aslında kalite ve iyi çalışmaların artışı ile ilgilidir. Yapılan çalışmalar kurumu yükseltmekte dünya açısından da Türkiye açısından da durum bunlardan ibarettir. Birey kendini güvende hissederse bağlılık olursa çalışma artar. Kendimden örnek verecek olursam çalışmalarım da herhangi bir destek alamıyorum maddi olanaklar sınırlı maalesef. İşin ar-ge boyutuyla, üretmeyle ve yapılan araştırmalarla zorlanıyoruz. Kendi çabamla üç defa Türkiye birinciliği aldım. Bunu da kendi çabamla ve araştırmalarım ile elde ettim. Yılmamak lazım, denemek ve sonuç başarısızlıkta olsa dahi peşini bırakmamak lazımdır. Akademisyenin kişiliği ve azmi kurumun da desteği gereklidir. Ve kendi çabamla elde ettiğim başarılar sadakatimde olumlu bir artış gösteriyor. Ayrıca bir kamçılanma ve hırs da söz konusudur. Ayrıca şu üniversiteden de şu proje çıkmış denilmesi ayrıca bağlılığımızı artırmaktadır (Doç. Dr. Ceyhun).

Kadro Dağılımlarında Zamanlama Hatası:

Çalıştığım örgütte hak edilen kadroların zamanında verilmemesi sadakatimi zayıflatan unsurlardan birisidir (Prof. Dr. Gülsüm).

Kongrelere Katılamama:

En basit örneği yurt dışı kongrelerine kaç yıldır üniversite bizi gönderemiyor. Bunun çeşitli nedenleri var maddi vs. buna benzer durumlar söz konusudur. Kuruma karşı olan sadakati böyle günübirlik ölçekte ben değerdendirmiyorum. Bu işin gidebileceğini, yeniden toparlanabileceğini düşünüyorum. şu anda birçok faktör sayabilirim ama geçici bir durum olduğunu düşünüyorum (Prof. Dr. Halil).



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. SONUÇ VE TARTIŞMA

Rekabetin artış gösterdiği günümüz şartlarında örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmesi ve başarılı bir duruma gelebilmeleri için çalışanların, örgüte karşı pozitif hisler duyması önemli bir hal almıştır. Çalıştığı örgüte güven duygusu hisseden bireylerin çalışma motivasyonu yükseleceğinden, çalışma performansı ve verimliliği artış gösterecektir. Bu durumda örgütün lehine olacaktır. Tam tersi bir durumda ise örgüt açısından riskli bir durum oluşumu teşkil edebilmektedir. Örgütte sadakat duygusunun yüksek olması açısından yöneticilerin çalışanlarına karşı vermiş oldukları sözleri yerine getirmeleri, çalışanlarında kendi aralarındaki karşılıklı ilişkilerde dürüst ve birbirlerine daha açık olmaları gerekmektedir. Çalışanların birbirlerine, yöneticilerine ve bulundukları örgüte karşı duyacakları sadakat duygusu ile örgütsel açıdan performansta önemli bir başarı elde edilebilmektedir. Çünkü bir örgütü ayakta tutan, yaşamını sürdürmesini sağlayan örgüt çalışanlarıdır ve onların memnuniyeti örgütün devamlılığı kapsamında önem arz etmektedir. Bu açıdan incelendiğinde örgütlerde yöneticilerin vermiş oldukları vaatler hususunda yerine getiremeyecekleri vaatler sunmamaları, çalışanlarını oyalamamaları ve örgütün ayakta durması için örgütün yapı taşı olan çalışanlarının çalışma açısından isteksizlik hissine kapılmasına sebep olmaması gerekmektedir. Yerine getirilmeyen vaatler yönetici ile çalışan arasındaki ilişkiyi sekteye uğratacağından çalışanın örgüte karşı duygusal anlamda negatifleşmesine ve meydana gelen çalışma doyumsuzluğu duygusunun ortaya çıkması, işten ayrılmak istemesine neden olacaktır. Bu güvensizlik durumu ile çalışanın sadakat duygusu da zedelenecektir.

Çalışma ortamında meydana gelen çalışanlar arası ilişkiler kapsamında ikili çalışma ilişkilerinde birlik ve beraberliğin oluşturulması önem arz etmektedir. Birlik ve beraberlik hissi ile hareket edebilen çalışanlar dayanışma ile örgütü daha iyi noktalara ulaştıracaktır. Çalışma huzurunun yarattığı pozitif motive ile çalışmalarına daha sıkı sıkıya bir bağlanma yaşayacaklardır. Çalışanların birlikte ilişkilerini sağlamlaştırmak bağlamında onlarla bir arada yer alacakları görevler vermek faydalı olacaktır.

Bütün bu düşünceler doğrultusunda günümüz şartlarında birçok örgütte, örgütsel güven, örgütsel sadakat tarafından etkilenmektedir. Bu açıdan örgütsel sadakati arttırmak için örgütler çalışanlarının örgütsel güven düzeyini arttırmalıdır. En üst düzeyde oluşturulacak olan örgütsel sadakat ile örgüte yönelik oluşturulacak sadakat seviyesinde de artış sağlanacaktır. Bu durumda güven hissi ile oluşturulacak olan sadakat hissi de örgütün başarıya giden yolda daha verimli bir şekilde yol almasını sağlayacaktır.

Örgütsel sadakat, üniversite gibi objektif, özgür düşünceye sahip, doğru bilginin üretildiği, öğretildiği, karşı tarafa yansıtıldığı ve eleştirinin her türlüüne açık bir örgüt olarak ele alındığında örgütsel sadakat özellikle üzerinde durulması gereken bir kavram olmalıdır. Örgütsel sadakatin içerisinde barındırdığı kavramları (bağlılık, aidiyet, güven, huzur, tarafsızlık, adaletli olmak vb.) sadakatin değer ve gerekliliğinin göstergesidir.

Örgütsel sadakat, yöneticilerin çalışanlara karşı yapmış olduğu sermayenin bir karşılığı olarak ortaya çıkmaktadır. Sadakat, bireylerin örgütle öz oluşturmaları, örgütsel amaç, hedef ve değerler doğrultusunda çaba sarf etmeleri sonucunda meydana gelmektedir. Örgütler globalleşen dünya ekonomisinde başarı ile rekabet edebilmek için birden fazla sorunun üstesinden gelebilmek zorundadırlar. Bu sorunlardan bir tanesi çalışan bireylerin sadakati yöneticiler için önemli bir yer tutmaktadır. Çünkü sürekli olarak örgüt içerisinde kendini geliştirmiş, yetiştirmiş ve bir donanıma sahip olan bireyin örgütten ayrılması örgüt açısından bir kayıp olarak nitelendirilmektedir. Tecrübe kazanmış ve örgüt açısından çok değerli bir duruma gelmiş çalışanın örgütü bırakmak istemesi veya bırakması yönetimin hiçbir koşulda istemediği durumlardan bir tanesidir. Aynı zamanda çalışanlarında yönetimden ve örgütten hissettikleri sadakatte olumlu bir geri dönüşe sebebiyet vereceğinden dikkat edilmesi gereken bir unsurdur. Bu nedenle örgütsel sadakat hem yöneticiler hem de çalışanlar hem de örgüt yapısı açısından vazgeçilmez kavram bütünlüğünü oluşturmaktadır.

Tseng ve Wu (2017) finans şirketleri üzerine yaptıkları araştırmalarda, personel sadakatinin geliştirilmesinde, etik yöneticilik, psikolojik antlaşma ve kurumsal öz oluşturma etkilerini incelemişlerdir. Araştırma verileri

irdelendiğinde, kurumsal sadakatin, etik yöneticilik, psikolojik antlaşma ve kurumsal öz oluşturma ile arasında anlam içeren ilişkiler olduğu gözlenmiştir. Ayrıca etik yöneticilik ve kurumsal sadakat ilişkisinde psikolojik antlaşmanın ve kurumsal öz oluşturma aracılığı etkisine ait olduğu tespit edilmiştir. Gerçekleştirilen bu araştırma kapsamında katılımcılardan elde edilen veriler sonucunda kurumsal sadakatin, etik yöneticilik ve kurumsal öz oluşturma ile arasında oluşan ilişki Tseng ve Wu (2017)'nin gerçekleştirmiş oldukları araştırmaları sonuçları ile benzerlik gösterdiği ortaya çıkmıştır.

Aşkın (2014) tarafından gerçekleştirilen çalışmada kurumsal sadakat, mesleğe adanmışlık ve çalışmadan ayrılma niyeti arasındaki birliktelikler irdelenmiştir. Araştırma sonucuna göre, katılımcıların mesleğe karşı adanma ve örgütsel sadakat ile algılarının göreceli kavramı orta seviyede ve çalışmadan ayrılma niyetinin ise göreceli olarak alçak seviyede oldukları tespit edilmiştir. Aynı zamanda katılımcı bireylerin örgütsel sadakat ve mesleğe karşı adanmışlık algılarının fazlalaşmasının çalışmayı bırakma niyetini azalttığı görülmüştür. Buna ek olarak örgütsel sadakat algısının artmasının katılımcı bireylerin mesleğe adanma algılarını pozitif olarak etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Gerçekleştirilen bu araştırma kapsamında katılımcıların bulundukları görevlere yönelik adanma ve örgütsel sadakat ile algılarının bulunduğu seviye düzeylerine yönelik sonucu Aşkın (2014)'in gerçekleştirmiş oldukları araştırmaları sonuçları ile benzerlik göstermektedir.

Jauhari ve Singh (2013) de yapmış olduğu araştırmaya göre, bireyin kişisel özellikleri örgütün sadakati üzerinde etki gösterdiği gerçekleştirilen araştırmalar sonucunda ortaya çıkmıştır. Dil, din, ırk vb. farklı özellikleri elde etmiş çalışma gücü alanı, kurumsal destek ve personelinin kurumsal sadakati arasındaki beraberliği incelemiştir. Araştırma bulguları, örgütsel destek ve örgütteki farklılık alanlarının çalışanların sadakat anlayışı ile anlam içeren ilişkiler gösterdiğini söylemiştir. Gerçekleştirilen bu araştırma kapsamında katılımcıların bulundukları örgütün, örgütsel destek ve örgütteki farklılık alanlarının çalışanların sadakat anlayışı üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu çalışmanın sonucu Jauhari ve Singh (2013)'in yaptığı çalışmanın sonucu ile benzerlik göstermektedir.

Siller (2014) yaptığı araştırmaya göre, bireyin çalışma koşulları örgütün sadakati üzerine etki oluşturduğu, gerçekleştirilen araştırmalar sonucunda ortaya çıkmıştır. Yapılan araştırma sonucunda, katılımcı bireylerin rahat çalışma süresine sahip olması ve rahat çalışma düzenlemelerinin kanıksanmasının, örgütsel sadakati pozitif doğrultuda etkilediği bulgusuna ulaşmıştır. Gerçekleştirilen çalışma kapsamında katılımcıların rahat çalışma süresine ve düzenine sahip olması, örgütsel sadakati olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Siller (2014)'in araştırma sonuçları bu araştırmanın sonuçları ile benzerlik göstermektedir.

Çalışma kapsamında elde edilen veriler sonucunda bireyin, örgütün ve yöneticilerin uyumu, sadakatin oluşumunda hakkaniyetli yapılan liyakatin örgüt için büyük bir önem içermesinde etkili olduğu geçmiş zaman diliminde gerçekleştirilen araştırmalar sonucunda elde edilen verileri desteklemektedir. Özdemir (2013) de yapılan araştırmasında, okul idarecilerinin liyakat seviyesi ve hakkaniyetli yaklaşımlarının öğretmenlerinin sadakat ve çabaları ile olan ilişkisini irdelemiştir. Kurumsal adaletin ve idareci liyakatinin öğretmenlerin sadakati ve çabaları ile olumlu yönlü bir beraberlik gösterdiği ifade edilmiştir.

Örgütsel sadakat kavramının birbirinden tamamen farklı çağrışımlar uyandıran liderlik ve yöneticilik kavramları açısından bir etkiye maruz kaldığı geçmişte yapılan araştırmalar tarafından desteklenir niteliktedir. Yavuz (2008) çalışanların dönüşümcü liderlik ve örgütsel sadakat davranışlarına karşı tutumlarını incelemek amacıyla bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırmanın sonuçlarında ise dönüşümcü liderlik tutumu ile çalışanların örgütsel sadakati arasında bir ilişki olduğunu tespit etmiştir.

Aityan ve Gupta (2012) kurumlarda çalışanların sadakat sorunlarını irdelemiştir. Çalışanların çoğunlukla idarecilerine sadakat duygusu hissetmediği, kurumun çalışanlarının çıkarlarını göz ardı ederek ve yöneticilerine saygı veya güven duyulmadığını işaret etmiştir.

Bu çalışmada literatürün incelenmesinin ardından, bu alanda yapılmış literatür araştırmaları sonucunda gözlem ve duyu deneyimlerine bağlı önermeler göz önüne alınarak örgütsel sadakat ile ilgili kavramlar belirlenmiştir. Bu kavramlar, örgütsel bağlılık, mesleğe adanmışlık ve örgütsel güven olarak sıralanmaktadır.

Bu araştırma sonucunda akademisyenlerin çalıştıkları örgüttün, idari yönetiminden, meslektaşlarından birden fazla beklentileri olduğu görülmüştür. Çalışma koşulları, esnekliği, rahatlığı, alınan kararlara bağlılık ve karşılıklı uyum gösterme, tarafsızlık, yapılan araştırmalara örgütten maddi ve manevi boyutta alınan destekler, teşvik, takdir edilme gibi unsurlar çalışanların örgüte, idari yapıya ve meslektaşlarına karşı hissettikleri sadakatin gelişim göstermesinde önemli bir rol oynamaktadır.

Görüşmeler esnasında bazı katılımcılar, örgüt içerisindeki sadakat kavramının yetersiz hissedilmesine neden olan kadro dağılımlarındaki adaletsizliği açık ve net bir dille ifade etmişlerdir. Örneğin, aynı örgütte altı yıldan daha uzun süredir çalışan bir katılımcı “hak ettiği kadronun kurum içerisinde yaptığı çalışmalar ve emekleri göz ardı edilerek halen daha askıda kalmasından ve kendisi gibi birçok meslektaşının da zamanında kadro dağılımlarının yapılmaması nedeni ile örgütsel sadakatlerini zayıflattığından, güvenlerinin sarsılmasından ve beklenti açığının oluşmasından” bahsetmiştir.

Bu araştırma sonucunda toplanan veriler incelendiğinde çalıştıkları örgüt ile aynı alanda diğer örgütler ile kıyaslandığında sadakat kavramı açısından üstünlük yaratacak özelliklerinin olup olmadığı soru olarak yöneltilmiştir. Katılımcıların geneli çalıştıkları örgütün diğer örgütlere nazaran daha üstün olduğunu ifade etmişlerdir.

Yapılan araştırmalar sonucunda örgütsel güvenin örgütsel sadakat üzerinde pozitif bir etki oluşturduğu gözlemlenmiştir. Örgütlerin en üst düzeyde bir başarı elde etmeleri ve önemlilik arz eden bir kaynak oluşturmasının yanı sıra başarının temel gösterildiği bir örgütsel yapıda, sadakatin dikkat çekici özelliklerini de yansıtacaktır. Araştırmanın kapsamında görev alan akademisyenler ile yüz yüze ve derinlemesine oluşturulan görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Bu görüşmeler kavramın aydınlatılması için katkı sağlamışlardır.

Çalışma sonuçlarına göre akademik çalışma yürüten kurumlara yönelik bazı öneriler geliştirilmiştir. Bu öneriler şu şekilde sıralanabilir:

- Akademisyenlerin hak ettikleri kadrolara zamanında atamaları yapılabilir.

- Çalışanların istek ve ihtiyaçlarına karşılıklı güven ve uyum ortamlarında cevap verilmeye çalışılabilir.
- Akademisyenlerin yönetim kadrosuna, kurumları ilgili görüş, öneri ve şikâyetlerini daha kolay iletebilmeleri sağlanabilir.
- Örgüt kalitesinin ve çalışan sadakatının arttırılabilmesi için karşılıklı bağlılığın sürdürülebileceği eşit imkânların sağlandığı ve tarafsızlığın ön planda tutulduğu akademik ortamlar yaratılabilir.
- Araştırma akademisyenlerin örgütsel sadakat ile ilişkili görüşlerini ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Yapılacak olan çalışmalarda üniversite öğrencileri de araştırmalara dâhil edilerek çalışmalar yapılabilir.

Yapılan araştırma, Isparta Süleyman Demirel Üniversitesi'nde göreve yapan akademisyenler ile gerçekleştirilmiştir. Farklı üniversiteler de dâhil edilerek yeni araştırmalar yapılabilir. Araştırmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Daha ayrıntılı ve detay içeren sonuçlara ulaşabilmek için nicel araştırma yöntemi ve/veya karma yöntem kullanılarak yeni araştırmalar yapılabilir. İleride gerçekleştirilecek çalışmalarda, örgütlerin çalışanları ile birlikte araştırma sürecinin içerisine alınması, farklı perspektiflerden bulgular elde edilmesine olanak sağlayacaktır. Böylece çalışma ilişkisi açısından çalışan ve örgütün beklentileri göz önünde bulundurularak daha detaylı değerlendirmeler yapılmasının mümkün olacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Abaan, S. ve Duygulu S. (2007), “Örgütsel Bağlılık: Çalışanların Kurumda Kalma ya da Kurumdan Ayrılma Kararının Bir Belirleyicisi”, Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi, Derleme sayı, (61-73).
- Acar, Z. (2006), “Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi ile Kişisel ve Örgütsel Etkileri”, Doğu Üniversitesi Dergisi, Cilt 7, Sayı: 1, (1-14).
- Ali, A. J., Krishnan, K., ve Azim, A. (1997), “Expatriate and indigenous managers work loyalty and attitude toward risk” The Journal of Psychology, Vol:131 Issue: 3, (260-270).
- Aityan, S. K., ve Gupta, T. P. K. (2012), “Challenges of employee loyalty in corporate America”, Business and Economics Journal, Vol: 3, Issue: 55, (1-13).
- Allen, N. J., ve Meyer, J. P. (1990), “The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization”, Journal of Occupational Psychology, Vol: 63, Issue:1, (1-18).
- Alvesson, M. (2000), “Social identity and the problem of loyalty in knowledge intense companies”, Journal of Management Studies, Vol: 37, Issue: 8, (1101-1123).
- Argyris, K. (2008), “Personnel Management”, New Delhi: McGraw Hill.
- Aslan, Ş. (2008), “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Örgütsel Bağlılık ve Mesleğe Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Araştırılması”, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt: 15, Sayı: 2, (163-178).
- Aşkın, H. H. (2014), “Mesleğe adanmışlık, örgütsel sadakat ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin incelenmesi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bakker, A. B., ve Schaufeli, W. B. (2008), “Positive Organizational Behavior: Engaged Employees İn Flourishing Organizations”, Journal of Organizational Behavior, Vol: 29, Issue: 2, (147-154).
- Balay, R. (2001), “Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık”, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Barnard, C. I. (1966), "The Functions of the Executive. Harvard University Press, Seventeenth Printing", (82-95).

Çevrim-içi: https://hec.unil.ch/docs/files/56/618/barnard_chapter_7.pdf, Erişim tarihi: 4 Aralık 2020).

Blau, P., ve Scott, R. W. (1962), "Formal Organizations" San Francisco, Chandler Publishing Company, (141-145).

Baysal, A. Paksoy. M. (1999), "Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelemesinde Meyer-Allen Modeli", İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt: 28, Sayı: 1, (7-15).

Beach, D. (2007), "The management of people at work", New York: MacMillan.

Becker, H. S., (1960), "Notes on The Concept of Commitment", American Journal Of Sociology, Vol: 66, Issue: 1, (32-40).

Berntson, E., Naswall, K., ve Sverke, M. (2010), "The Moderating Role Of Employability İn The Association Between Job İnsecurity And Exit, Voice, Loyalty And Neglect", Economic And Industrial Democracy, Vol: 31, Issue: 2, (215-230).

Cable, D. M., ve Graham, M. E. (2000), "The Determinants of Job Seekers Reputation Perceptions", Journal of Organizational Behavior, Vol: 2, Issue: 8, (929-947).

Carson, P., Carson, K., Birkenmeier, B., ve Toma, A. (2006), "Looking For Loyalty İn All The Wrong Places: A Study of Union ve Organization Commitments", Public Personnel Management, Vol: 35, Issue: 2, (137-150).

Ceylan, A. – Özbal, S. (2008), "Özdeşleşme Yoluyla Sadakat Oluşturma Üzerine Üniversite Mezunları Arasında Yapılan Bir Çalışma", C.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt: 9, Sayı: 1.

Chatman, J. A. (1989), "Improving Interactional Organizational Research: A Model of Person Organization Fit", Academy of Management Review, Vol: 14, Issue: 3, (333-349).

- Chen, Z. (2001), "Further Investigation of The Outcomes of Loyalty To The Supervisor: Job Satisfaction And Intention to Stay", *Journal of Managerial Psychology*, Vol: 16, Issue: 8, (650-660).
- Chen, Z. X., Tsui, A. S., ve Farh, J. L. (2002), "Loyalty to Supervisor vs. Organizational Commitment: Relationships to Employee Performance in China. *Journal of Occupational ve Organizational Psychology*, Vol: 75, Issue: 3, (339-356).
- Crosnoe, R., Johnson, M. K., ve Elder, G. H. (2004), "Inrergenerational Bonding in School: The Behavioral ve Contextual Correlates of Student-Teacher Relationship", *Sociology of Education*, Vol: 77, Issue: 1, (60-81).
- Coughlan, R. (2005), "Employee Loyalty as Adherence to Shared Moral Values", *Journal of Managerial*, Vol: 17, Issue: 1, (43-57).
- Çakır, Ö. (2001), "İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler", Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Çelik, M. ve Turunç, Ö. (2009), "Aile-İş Çatışması, İş Stresi ve Örgütsel Sadakatin İş Performansına Etkisi: Savunma Sektöründe Ampirik Bir Çalışma", *Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Dergisi*, Cilt: 8, Sayı: 2, (217-245).
- Demircan, N. ve Ceylan, A. (2003), "Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları" *Yönetim ve Ekonomi*, Cilt: 10, Sayı: 2, (139-150).
- Dewhurst, M, Guthridge. M., ve Mohr, E. (2010), "Motivating People: Getting Beyond Money", *McKinsey Quarterly*, Vol: 1, (12-15).
- Drizin, M., ve Schneider, A. J. (2004), "Understanding The Connection Between Loyalty ve Profit", *Employment Relations Today*, Vol: 30, Issue: 4, (43-54).
- Doğan, S., Kılıç, S., (2007), "Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi", *Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı: 29, (37-61).
- Dooley, R. S., ve Fryxell, G. E. (1999), "Attaining Decision Quality ve Commitment From Dissent: The Moderating Effects of Loyalty ve Competence in Strategic Decision-Making Teams", *The Academy of Management Journal*, Vol: 42, Issue: 4, (389-402).

Eldred, K., ve Madden, J. (2011), "Employee Loyalty Not Recession-Proof, According to Met Life Study",

Çevrim-içi: <http://www.businesswire.com/news/home/20110328005890/en/Employee-Loyalty-Recession-Proof-MetLife-Study>, Erişim tarihi: 12 Mayıs 2017.

Ewin, R. E. (1993), "Corporate Loyalty: Its Objects ve Its Grounds, Journal of Business Ethics, Vol: 12, Issue: 5, (387-396).

Farkas, C. M., ve Wetlaufer, S. (1996), "The Ways Chief Executive Officers Lead", Harvard Business Review, Vol: 74, Issue: 3, (110-122).

Fischer, R. (2004), "Rewarding Employee Loyalty: An Organizational Justice Approach", International Journal of Organisational Behaviour, Vol: 8, Issue: 3, (486-503).

French, J. R. P., ve Snyder, R. (1959). "Leadership ve Interpersonal Power" in Dorwin Cartwright, Studies in Social Power, Ann Arbor, Institute for Social Research, University of Michigan, (118-149).

Gill, R. (2011), "Using Storytelling to Maintain Employee Loyalty During Change", International Journal of Business ve Social Science, Vol: 2, Issue: 15, (23-32).

Graham, J., Haidt, J., ve Nosek, B. A. (2009), "Liberals ve Conservatives Rely on Different Sets of Moral Foundations", Journal of Personality ve Social Psychology, Vol: 96, Issue: 5, (1029).

Graham, J., Haidt, J., Koleva, S., Motyl, M., Iyer, R., Wojcik, S. P., ve Ditto, P. H. (2012), "Moral Foundations Theory: The Pragmatic Validity of Moral Pluralism", Advances in Experimental Social Psychology. E.d.14.07.2017, <https://ssrn.com/abstract=2184440>.

Greenberg, J. (1994), "Using Socially Fair Treatment to Promote Acceptance of a Worksite Smoking Ban", Journal of Applied Psychology, Vol: 79, (288-297).

Green, A. (2007), "What is Loyalty ve How Do You Develop It?",

Çevrim-içi:http://www.boston.com/jobs/on_staffing/022007.shtml, Erişim tarihi: 15 Mayıs 2017.

Gregoriadis, A., ve Tsigilis, N. (2008), "Applicability of The Student-Teacher Relationship Scale (STRS) in The Greek Educational Setting", Journal of Psychoeducational Assessment, Vol: 26, Issue: 2, (108-120).

Hajdin, M. (2005), "Employee loyalty: An Examination" Journal of Business Ethics, Vol: 59, Issue: 3, (259-280).

Harvey, Michael G. – Novicevic, Milorad M.- Speier Cheri (1999), "Inpatriate Managers: How to Increase the Probability of Success", Human Resource Management Review, Vol: 9, Issue: 1, (51-81).

Highhouse, S., ve Hoffman, J. R. (2001), "Organizational Attraction ve Job Choice, In C. L. Cooper ve I. T. Robertson (Eds.)", International Review of Industrial ve Organizational Psychology, Chichester, England: John Wiley ve Sons, Vol: 16 Issue: 1, (37-64).

<https://sozluk.gov.tr/>

Hoy, W. K., ve Williams, L. D. (1971), "Loyalty to The Immediate Supervisor at Alternate Levels in Public Schools, Educational Administration Quarterly, Vol: 7, Issue: 1-11.

Hoy, W. K., ve Rees, R. (1974), "Subordinate Loyalty to Immediate Superior: A Neglected Concept in The Study of Educational Administration", Sociology of Education, Vol: 47, Issue: 2, (268-286).

Hoy, W. K., Newland, W., ve Blazovsky, R. (1977), "Subordinate Loyalty to Superior, Espirit ve Aspects of Bureaucratic Structure", Educational Administration Quarterly, Vol: 13, Issue: 1, (71-85).

Hürholz, Hans, Werner, (1968), "Die Treuepflicht Des Arbeitnehmers, Zugleich Ein Beitrag Zur Theorie Des Treuebegriffes, Bad Münstereifel" Issue:3, (6).

James, K., ve Cropanzano, R. (1994), "Dispositional Group Loyalty ve Individual Action for The Benefit of an Ingroup: Experimental ve Correlational Evidence", Organizational Behavior ve Human Decision Processes, Vol: 60, Issue: 2, (179-205).

Jauhari, H., ve Singh, S. (2013), "Perceived Diversity Climate ve Employees" Organizational Loyalty, Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal, Vol: 32 Issue: 3, (262-276).

Johnston, G. S., ve Germinario, V. (1985), "Relationship Between Teacher Decisional Status ve Loyalty" The Journal of Educational Administration, Vol: 23, Issue: 1, (91-105).

Jun, M., Cai, S., ve Shin, H. (2006), "TQM Practice in Maquiladora: Antecedents of Employee Satisfaction ve Loyalty", Journal of Operations Management, Vol: 24, (791-812).

Inesona, E. B., Benke, E., ve Laszlo, J. (2013), "Employee Loyalty in Hungarian Hotels", International Journal of Hospitality Management, Vol: 32, (31-39).

Insightlink (2004), "The State of Employee Satisfaction",

Çevrim-içi: <https://www.insightlink.com/state-of-employee-satisfaction.html>, Erişim tarihi: 11 Şubat 2017.

Israeli, A. A., ve Barkan, R. (2003), "The Impact of Social Events on Employee Satisfaction: A Case Study", Journal of Human Resources in Hospitality ve Tourism, Vol: 2, Issue: 2, (23-39).

Kristof, A. L. (1996), "Person-Organization Fit: An Integrative Review of Its Conceptualizations, Measurement, and Implications", Personnel Psychology, Vol: 49, Issue: 1, (1-49).

Lee, J. H., Kim, M. S., ve Jeon, A. (2012), "The Effects of Emotional Intelligence on Service Recovery ve Organizational Loyalty: A Case of Flight Attendants of South Korean Airlines", Service Business, Vol: 7, Issue: 4, (665-686).

Louden, K., ve Newton, T. (2009), "Job Analysis", London: Sage.

Mathieu, J., ve Zajac, D. M. (1990), "A Review ve Meta-Analysis of The Antecedents, Correlates ve Consequences of Organizational Commitment", Psychological Bulletin, Vol: 108, (171-194).

Matzler, K., ve Renzl, B. (2006), "The Relationship Between Interpersonal Trust, Employee Satisfaction, ve Employee Loyalty", Total Quality Management ve Business Excellence, Vol: 17, Issue: 10, (1261-1271).

Martensen, A., ve Grønholdt, L. (2006), “Internal Marketing: A Study of Employee Loyalty, Its Determinants ve Consequences”, *Innovative Marketing*, Vol: 2, Issue: 4, (92-116).

Merriam-Webster, (2017), “The Definition of Loyalty”

Çevrim-içi: <https://www.merriamwebster.com/dictionary/loyalty>, Erişim tarihi: 15 Nisan 2017.

Mellahi, K., Budhwar, P., ve Li, B. (2010), “A Study of The Relationship Between Exit, Voice, Loyalty ve Neglect ve Commitment in India”, *Human Relations*, Vol: 63, Issue: 3, (349-369).

Meyer, J. P., ve Allen, N. J. (1991), “A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations”, *Human Resource Management Review*, Vol: 1, Issue: 1, (61-89).

Meyer, John P., Bobocel, R. ve Natalie J., Allen (1991), “Development of Organizational Commitment During The First Year of Employment: A Longitudinal Study of Pre-And Post-Entry Influences”, *Journal of Management*, Vol: 17, Issue: 4, (717-733).

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

Mowday, R. T., Steers, R. M., ve Porter, L. W. (1979), “The Measurement of Organizational Commitment”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol: 14, (224-247).

Mowday, R. T., Porter, L. W., ve Steers, R. M. (1982), “Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, ve Turnover”, San Diego: Academic Press.

Murray, V. V., ve Corenblum, A. F. (1966), “Loyalty to Immediate Superior at Alternate Hierarchical Levels in A Bureaucracy”, *American Journal of Sociology*, Vol: 62, (77-85).

- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., Mc Kee, D. O., Mc Murrian, R. (1997), "An Investigation in to The Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in a Personal Selling Context", *Journal of Marketing*, Vol: 61, (85-98).
- Niehoff, B. P., Moorman, R. H., Blakely, G., ve Fuller, J. (2001), "The İnfluence of Empowerment ve Job Enrichment on Employee Loyalty in a Downsizing Environment, *Group and Organization Management*, Vol: 26, Issue: 1, (93-113).
- O'Reilly, C. A., Harreld, J. B., ve Tushman, M. L. (2009), "Organizational Ambidexterity: IBM ve Emerging Business Opportunities", *California Management Review*, Vol: 51, Issue: 4, (75-99).
- Özdemir, A. (2013), "Okul Yöneticilerindeki Adalet ve Liyakat ile Öğretmenlerdeki Sadakat ve Gayret Arasındaki ilişki", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Vol: 19, Issue: 1, (99-117).
- Pianta, R. C., Steinberg, M. (2008), "Teacher-Child Relationships ve The Process of Adjusting to School", *New Directions for Child ve Adolescent Development*, Vol: 57, (61-80).
- Pianta, R. C., ve Stuhlman, M. W. (2004), "Teacher-Child Relationships ve Children's Success in The First Years of School", *School Psychology Review*, Vol: 33, Issue: 3, (444-458).
- Podsakof P.M., Mackenzie S.B., Paine J.B., Bachrach D.G., (2000), "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of teh Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research", *Journal of Management*, Vol: 26, Issue: 3, (513-563).
- Porter L.W., Steers R.M., Mowday R.T., Boulian P.V., (1979), "Organizational Commitment, Job Satisfaction ve Turnover Among Psychiatric Technicians", *Journal of Applied Psychology*, Vol :59, Issue: 5, (603-609).
- Powers, E. L. (2000), "Employee Loyalty in The New Millennium", *Sam Advanced Management Journal*, Vol: 65, Issue: 3, (4).
- Provis, C. (2005), "Dirty Hands on Loyalty in Organisational Politics", *Business Ethics Quarterly*, Vol: 15, Issue: 2, (283-298).

- Purcell, M. (2002), "Politics in Global Cities: Los Angeles Charter Reform ve The New Social Movements", *Environment ve Planning A*, Vol: 34, Issue: 1, (23-42).
- Randall, D.M. (1987), "Commitment ve Organization: The Organization Man Revisited", *Academy of Management Review*, Vol: 12, Issue: 1, (460-471).
- Ritzer, G. ve Trice, H. M. (1969), "An Empirical Study of Howard Becker's Side-Bet Theory", *Social Forces*, Vol: 47, (475-479).
- Roehling, P. V., Roehling, M. V., ve Moen, P. (2001), "The Relationship Between Work-Life Policies ve Practices ve Employee Loyalty: A Life Course Perspective", *Journal of Family ve Economic*, Vol: 22, Issue: 2, (141-170).
- Rusbult, C. E., Farrel, D., Rogers, G., ve Mainous, A.G. III (1988), "Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty ve Neglect: An Integrative Model of Responses to Declining Job Satisfaction", *Academy of Management Journal*, Vol: 31, Issue: 3, (599-627).
- Sarma, A. (2009), *Personnel ve Human Resource Management*, Mumbai: Himalaya Publishing House.
- Siller, F. (2014). *Çalışma Hayatında Esneklik ve Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisine Yönelik DeneySEL Bir Araştırma*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Suharti, L., ve Suliyanto, D. (2012), "The Effects of Organizational Culture ve Leadership Style Toward Employee Engagement ve Their Impacts Toward Employee Loyalty", *World Review of Business Research*, Vol: 2, Issue: 5, (128-139).
- Tatum, M. (2006), "Encourage Employee Loyalty: Offer Employee Incentives ve Rewards, Çevrim-içi: <http://www.howtodothings.com/business/a4654-how-toencourage-employee-loyalty.html>, Erişim tarihi: 2 Aralık 2016.
- Talley, J. (1998), "Help With Work/Life Balance Earns Employee Loyalty, *Business Insurance*, Vol: 32, Issue: 25, (3-5).

Taşkaya, S., (2009), “Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamaları ile Örgüte Bağlılık Düzeylerinin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri”, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara, (45).

TDK, (Türk Dil Kurumu) (2017c), Güncel Türkçe Sözlük, Çevrim-içi: http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS59fc37b9b66cc882241176, Erişim tarihi: 11 Mart 2017.

Tseng, L., ve Wu, J. (2017), “How Can Financial Organizations Improve Employee Loyalty? The Effects of Ethical Leadership, Psychological Contract Fulfillment ve Organizational Identification”, Leadership ve Organization Development Journal, Vol: 38, Issue: 5, (679-698).

Uygur, A. ve Koç, H. (2010), “Örgütsel Sadakat ve Örgütsel Bağlılık: Siyasi Partiler Açısından Bir Analiz”, İşletme Araştırmaları Dergisi, Cilt: 2, Sayı: 4, (79-94).

Üner, M., Karatepe, O. ve Halıcı, A. (1998), “Bir Hizmet Kalitesi Modeli Yardımıyla Hizmet Kalitesi, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Kavramlarının Yapılandırılmasına Yönelik Bir Deneme”, 6. Uluslararası İşletmecilik Kongresi, Akdeniz Üniversitesi Yayını.

Velthouse, B. A. (1990), “Creativity ve Empowerment: A Complementary Relationship”, Review of Business, Vol: 12, (13-18).

Yee, R. W. Y., Yeung, A. C. L., ve Cheng, T. C. E. (2010), “An Empirical Study of Employee Loyalty, Service Quality ve Firm Performance in The Service Industry”, International Journal of Production Economics, Vol: 24, Issue: 1, (109-120).

Yener A., (2017), “Örgütsel Çekicilik, Örgütsel İmaj ve Örgütsel Sadakat Arasındaki İlişkileri Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi”, Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara (53-55).

Zangaro G. A., (2001), “Organizational Commitment: A Concept Analisis”, Nursing Forum, Vol:36, Issue: 2, (14-22).

Wiener, Y., (1982), “Commitment in Organization a Normative View”, Academy of Management Review, Vol: 7, Issue: 3, (418-428).

Withey, M. J., ve Cooper, W. H. (1989), “Predicting Exit, Voice, Loyalty ve Neglect”, *Administrative Science Quarterly*, Vol: 34, Issue: 4, (521-539).

Wong, Y. T., Wong, C. S., ve Ngo, H. Y. (2002), “Loyalty to Supervisor ve Trust in Supervisor of Workers in Chinese Joint Ventures: A Test of Two Competing Models”, *The International Journal of Human Resource Management*, Vol: 13, Issue: 6, (883-900).



EK-1 GÖRÜŞME SORULARI

1. Örgütsel sadakati nasıl tanımlarsınız?
2. Örgütsel sadakatin önemi nedir? Anlatır mısınız?
- 2.a. Örgütsel sadakatin sizin açınızdan önemi nedir? Anlatır mısınız?
- 2.b. Örgütsel sadakatin örgütünüz açısından önemi nedir? Anlatır mısınız?
- 2.c. Örgütsel sadakatin yöneticileriniz açısından önemi nedir? Anlatır mısınız?
- 2.d. Örgütsel sadakatin meslektaşlarınız açısından önemi nedir? Anlatır mısınız?
3. Sizce örgütsel sadakati hangi unsurlar etkiler? Anlatır mısınız?
- 3.a. Örgütsel sadakati etkileyen kazanç unsurları nelerdir? Anlatır mısınız?
- 3.b. Örgütsel sadakati etkileyen değer uyumu unsurları nelerdir? Anlatır mısınız?
- 3.c. Örgütsel sadakati etkileyen iş çevresi unsurları nelerdir? Anlatır mısınız?
- 3.d. Örgütsel sadakati etkileyen liderlik/yöneticilik unsurları nelerdir? Anlatır mısınız?
4. Nasıl bir örgütte çalışmak isterdiniz?
5. Çalıştığınız örgütü sizin açınızdan sadakate değer niteliği oluşturan etmenler nelerdir? Anlatır mısınız?
- 5.a. Kurum içi örgütsel sadakati etkileyen ahlâki etmenler nelerdir? Anlatır mısınız?
- 5.b. Kurum içi örgütsel sadakati etkileyen hukuki etmenler nelerdir? Anlatır mısınız?
6. Başka eğitim kurumlarını düşününce kurumunuzun size göre diğer eğitim kurumlarından farklılık yaratacak sadakat anlamındaki üstünlükleri nelerdir? Anlatır mısınız?
7. Örgütsel sadakatte dikkat edilmesi gereken unsurlar nelerdir? Anlatır mısınız?
- 7.a. Örgütsel sadakatte dikkat edilmesi gereken örgütsel unsurlar nelerdir? Anlatır mısınız?
- 7.b. Örgütsel sadakatte dikkat edilmesi gereken bireysel unsurlar nelerdir? Anlatır mısınız?

8. Çalıştığınız örgütün sizin sadakatinizi zayıflatan unsurları nelerdir? Anlatır mısınız?

9. Örgütsel sadakat ile ilgili neler eklemek istersiniz?



EK-2 ETİK KURUL RAPORU



T.C.
BURDUR MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ
Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulu

ARAŞTIRMA PROJESİ DEĞERLENDİRME RAPORU

Toplantı Tarihi: 06.01.2021 Çarşamba
Toplantı No:2021/01
Karar No: GO 2021/38

Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yüksek lisans programı öğrencisi Keziban Seda SERİN' in Dr. Öğr. Üyesi Meral BEKTAŞ danışmanlığında yürüteceği "Örgütsel Sadakate İlişkin Nitel Bir çalışma" başlıklı proje önerisi araştırmanın gerekçe, amaç, yaklaşım ve yöntemleri dikkate alınarak incelenmiş olup etik açıdan uygun bulunmuştur

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı ve Soyadı: Keziban Seda SERİN

Eğitim Durumu Lisans Öğrenimi: Anadolu Üniversitesi

Yüksek Lisans Öğrenimi: MAKÜ İşletme A.B.D

Yabancı Dil ve Düzeyi: İngilizce-Orta

