

KAMU KURUMLARINDA ÖRGÜTSEL BAĞLILIK AÇISINDAN ÖRGÜTSEL SADAKATİN ÖNEMİ

IMPORTANCE OF ORGANIZATIONAL LOYALTY FOR ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN PUBLIC INSTITUTIONS

Ufuk ÜNLÜ*

ÖZ

Örgütsel bağlılık ve sadakat, özel sektör kuruluşlarında olduğu kadar, kamu kurumları açısından da oldukça önemli kavramlardır. Kurumunun amaçlarını, değer ve inançlarını kabul ederek bağlılık gösteren bir personelin bu bağlılığını doğruluk ve dürüstlük zemininde sağlam bir sadakat anlayışıyla desteklemesinin, kurumsal başarının sağlanmasının yanı sıra kurumsal aidiyet duygusunu da perçinlediği düşünülmektedir. Bu açıdan kamu kurumlarında çalışanların örgütsel bağlılıklarında örgütsel sadakat kavramının yeri ve öneminin bilinmesinde fayda mülahaza edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Sadakat, Kamu Kurumu.

ABSTRACT

Organizational commitment and organizational loyalty are important concepts for public institutions as well as for private sector organizations. It is believed that the corporate sense of belonging as well as the achievement of institutional success is empowered by supporting the commitment of the organization with a firm loyalty based on the integrity and honesty of its staff who accept and adhere to its aims, values and beliefs. In this respect, there is a benefit in knowing the place and concept of organizational loyalty in the organizational commitment of employees in public institutions.

Keywords: Organizational Commitment, Organizational Loyalty, Public Institutions.

GİRİŞ

Günümüz örgütleri açısından başarıya ulaşmanın en gerekli koşullarından birisi, çalıştığı örgüte bağlı çalışanlar istihdam etmektir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların bulunduğu bir işletmede kar oranları yükselmekte, maliyetler azalmakta, etkin ve verimli bir çalışma ortamı sağlanmaktadır. Çalışma koşulları

* Başbakanlık Müfettişi, ufukunlu@basbakanlik.gov.tr

farklı da olsa, özel işletmelerde olduğu gibi kamu kurumları açısından da çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri, etkin ve verimli bir iş ortamının sağlanması açısından oldukça önemli bir husustur. Örgütsel bağlılığı düşük çalışanlardan oluşan bir kamu kurumunda özel sektöre transfer, farklı kamu kurumuna geçiş ve iş verimsizliği oldukça sık görülen durumlardır.

Bu bağlamda, özel sektörde olduğu gibi kamusal alanda da bağlılık oluşması sonucunu doğuracak, kuruma güven duyma, aidiyet ve sadakat hissiyatlarının geliştirilmesi gerekir. Bu açıdan çalışmada kamu kurumu (kamu idaresi, kamu kuruluşu), memur-kamu görevlisi ile örgütsel bağlılık ve örgütsel sadakat kavramları incelenecek, sonrasında ise örgütsel bağlılık ve örgütsel sadakat ilişkisinin kamu kurumlarındaki yansımaları ele alınacaktır.

1. KAMU KURUMU/KURULUŞU/İDARESİ

Devlet, birleştirici bir hükümlan kurum ve hükümet olmaktan başka, sosyal güveni ve düzeni garanti altına almaya, bireysel faaliyetleri tamamlamaya ve toplumun korunması, refahı ve gelişmesi için gerekli olan varlıkları ve hizmetleri sağlamaya yönelik somut bir faaliyette bulunduğu anda “kamu idaresi” (kamu yönetimi) olarak ortaya çıkar (Toroslu, 2008: 271). Kamu idaresi kavramı yasama, yürütme ve yargı faaliyetlerini kapsar. Ayrıca yasama gücünün koyduğu emirleri gerçekleştirmeye yönelik tamamlayıcı emirler koyma görevi de idareye aittir. Bütün bu görevler özel organlar vasıtasıyla yerine getirilir. Kendilerine idari faaliyette bulunma yetkisi verilen bu organlar kamu idaresini oluştururlar (Toroslu, 2008: 271).

Dolayısıyla, kamu idaresi kavramıyla, sadece teknik ve dar anlamıyla kamu idaresi kastedilmemektedir. Kamu idaresi kavramı, devletin üç temel fonksiyonu konumundaki faaliyetlerinin yanı sıra, devletin ve diğer tüm kamu kurumlarının faaliyetlerini de kapsamaktadır (Soyaslan, 2005: 511).

2. MEMUR - KAMU GÖREVLİSİ KİMDİR?

Anayasada memur tanımına ilişkin bir hüküm bulunmamakla birlikte, 128. maddede memurların yerine getirecekleri görevlerin genel bir tarifi yapılmıştır. Memur ve kamu görevlisi kavramı özellikle “Kamu İdaresinin Güvenilirliğine ve İşleyişine Karşı Suçlar” yönünden büyük önem taşımaktadır. Gerçekten, bu suçların büyük bir kısmı, sadece kamu görevlileri tarafından işlenebilmektedir (Toroslu, 2008: 272-273).

26.09.2004 tarihli, 5272 sayılı TCK¹'nin tanımlar başlıklı 6. maddesinde *"Kamu görevlisi deyiminden; kamusal faaliyetin yürütülmesine atama veya seçilme yoluyla ya da herhangi bir surette sürekli, süreli veya geçici olarak katılan kişi... anlaşılır"* denilmiş, mülga 765 sayılı eski TCK²'nin 279. maddesinde *"Devamlı veya muvakkat surette teşrii, idari veya adli bir amme vazifesi gören Devlet veya diğer her türlü amme müesseseleri memur, müstahdemleri; devamlı veya muvakkat, ücretsiz veya ücretli, ihtiyari veya mecburi olarak teşrii, idari veya adli bir amme vazifesi gören diğer kimseler memur sayılır"* ifadesiyle, "kamu görevi" ve "kamu hizmeti" bağlamında tanımlama yapılmıştır.

Görüldüğü üzere, eski TCK'daki memur kavramının yerini, yeni TCK'da kamu görevlisi kavramı almıştır. Yeni TCK'nın madde gerekçesine göre, kişinin kamu görevlisi sayılması için yegâne ölçüt, gördüğü işin bir "kamusal faaliyet" olmasıdır. Kamusal faaliyet ise Anayasa ve kanunlarda belirlenmiş olan usullere göre verilmiş olan bir siyasal kararlar, bir hizmetin kamu adına yürütülmesidir.

657 sayılı DMK³'nin 4. maddesine göre; *"mevcut kuruluş biçimine bakılmaksızın, devlet ve diğer kamu tüzel kişiliklerince genel idare esaslarına göre yürütülen asli ve sürekli kamu hizmetlerini ifa ile görevlendirilenler, bu kanunun uygulanmasında memur sayılır."*

Anayasa'da memurların yerine getirecekleri görevlere ilişkin genel tarifler ile DMK'da yer alan memur tanımının birbirine tezat teşkil ettiğini söylemek güçtür. Ancak, yeni TCK'nın kamusal faaliyetleri kapsayan kamu görevlisi kavramı, suç ve ceza ile korunmak istenen kamu düzeninin daha geniş bir tanım gerektirmesinden kaynaklanmaktadır. Örneğin Belediye Encümen Üyesi DMK'ya göre memur değildir, ancak yeni TCK'ya göre memur sayılabilir. Bu kimsenin görevine aykırı bir iş nedeniyle alacağı para rüşvet olarak değerlendirildiğinde, kişinin memur olmadığı savunmasını önleyebilmek açısından böyle bir düzenleme yapılmıştır.

Ayrıca, idare hukuku anlamında memurluk bir kadroya bağlılığı ifade etmekte iken, TCK açısından memurun göreviyle devlet arasında bir istihdam ilişkisinin bulunmasına gerek yoktur. Bu yönüyle TCK anlamındaki kamu görevlisi idare hukuku anlamında memura göre daha geniştir (Tezcan vd., 2008: 733).

1 RG, 12.10.2004, s. 25611.

2 RG, 13.03.1926, s. 320.

3 RG, 23.07.1965, s. 12056.

Diğer kamu görevlisi kavramı, memurların özel soruşturmasına ilişkin kapsam dışında kalan birtakım kamu personelini kapsam dâhiline alma gereğinden doğmuştur. Hâkimler ve savcılar, üniversite öğretim elemanları, askeri statüdeki Türk Silahlı Kuvvetleri personeli, uzman jandarma ve uzman çavuşlar ve kamu iktisadi teşebbüslerinin personeli ile 399 sayılı KHK'ye tabi sözleşmeli personel bunlara örnek olarak gösterilebilir (Pınar, 2000: 127).

3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI

3.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı

En geniş anlamıyla bağlılık, dengede tutma veya zorlama gücü ve davranışlara yön verme, örneğin, özgürlüğün sınırlandırılması, kişiyi bir davranış biçimine yönlendirme olarak açıklanır (Meyer ve Herscovitch, 2001: 301). Ancak örgütsel bağlılık kavramının tanımı konusunda henüz bir fikir birliği yoktur. Ancak farklı tanımlamalar bazı ortak paydalarda buluşmaktadır.

Bir tanıma göre örgütsel bağlılık, çalışanın örgütsel amaçları kabul etmesi ve benimsemesi, örgüte fayda sağlayacak şekilde çabalaması ve örgüt üyesi olarak kalmayı kuvvetli bir şekilde talep etmesidir (Uygur, 2009: 13). Diğer bir tanımlamada ise örgütsel bağlılık kavramı; çalışanların örgütte kalmayı arzulamaları, örgütün tüm etkinliği, çıkarı ve başarısı ile kimliklenme, çalışanın örgüte karşı olan sadakat tutumu ve çalıştığı örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği gayret olarak ifade edilmiştir (Bayram, 2005: 128). Davis ve Newstrom'a göre ise örgütsel bağlılık, bireyin çalıştığı kurum ile birleştirdiği kimliksel beraberliğin seviyesi ve içinde bulunduğu kurumun aktif bir üyesi olmaya devam etmeyi arzulamasıdır (Davis ve Newstrom, 1989: 179).

Balay örgütsel bağlılığı, "bireyin örgütteki yatırımları, tutumsal nitelikteki bir bağlılıkla sonuçlanan davranışlara yönelimi ve örgütün amaç ve değerler sistemiyle özdeşleşmesi" olarak tanımlarken, Celep örgütsel bağlılığı, "bir örgütün bireyden beklediği formal ve normatif beklentilerin ötesinde, bireyin bu amaç ve değerlere yönelik davranışları" şeklinde dile getirmiştir. Eren, "kişinin bireysel istek, amaç ve değerlerine katkıda bulunan, onların gerçekleşmesine vesile olan, örgütün amaçlarına bağlılık hatta sadakatle hizmet etme, örgüt lehine özverili davranma, kendini örgüte adanma duygu ve tutumu" olarak tanımlamıştır (Balay, 2001: 193; Celep, 2000: 15; Eren, 1998: 555).

Kanter'e göre örgütsel bağlılık; işgörenin örgüte duyduğu sadakati veya işi, görevi ile ilgili enerjisini, sosyal bir sistem olan örgüte vermeye hazır olması demektir. İşgörenler, örgüt içerisinde beklenti ve gereksinimlerini karşılamaya yönelik olarak sosyal ilişkiler kurarlar ve bu ilişkiler ile kişiliklerini bütünleştirme yönünde davranış gösterirler. Kanter, tanımdan da anlaşıldığı gibi, örgütsel bağlılığın belirli iki sistem içerisinde gerçekleştiğini ileri sürmektedir. Bu sistemlerden birincisi, işgörenin kişilik sistemi diğeri ise işgörenin içinde bulunduğu örgüt yani sosyal sistemdir. Kişilik sistemi, kendi içerisinde üç boyuttan oluşmaktadır. Bunlar; bilişsel, duygusal ve normatiftir. Sosyal sistemde ise işgörenin örgüte bağlılığı üç temel unsurdan meydana gelmektedir. Bunlar; sosyal kontrol, takım içinde birlik ve sistemin devamıdır. Kanter örgütün, işgörene bir anlamda bağlılığı dayattığını ileri sürmüştür. Bu dayatmanın sonunda işgören ile örgüt arasında devam bağlılığı, kontrol ve kenetlenme bağlılığı ortaya çıkmaktadır (Yavuz, 2008: 82; Şirin, 2014: 41).

Bakan'a göre, örgütsel bağlılık tanımlarının büyük çoğunluğunda bireyin çalıştığı örgütün amaç ve değerlerini kabullenmesi, bu amaçlara ulaşabilmek için kendisinden beklenilenden daha fazla çaba sarf etmesi, örgütüyle kimlik bütünleşmesini gerçekleştirmesi ve örgütteki üyeliğinin devamı için güçlü istek duyması gibi bağlılığı ifade eden öğelere yer verilmiştir (Bakan, 2011: 10). Meyer ve Allen çeşitli tanımlamaların üç grupta toplanabileceğini ifade etmişlerdir. Buna göre bağlılık, örgüte karşı duygusal bir yönelim, örgütten ayrılanın getireceği maliyetlerin farkında olma ve örgütte kalmayı sağlayan bir manevi mecburiyet olarak görülebilir (Allen ve Meyer, 1997: 12).

Görüldüğü üzere örgütsel bağlılık üzerine yapılan tanımlamalar, bu kavramın psikolojik, sosyolojik ve davranışsal açıdan değerlendirilmesiyle ilintilidir. İşgören ile örgüt arasındaki ilişkinin yapısı ve nasıl geliştiği konusunda, yazarlar arasında görüş ayrılıkları vardır (Mathieu ve Zajac, 1990: 171-172). Yapılan farklı tanımlarda ifade edilen ortak payda, işgörenlerin örgüte karşı tutumlarının örgütsel bağlılık sürecini oluşturduğu gerçeğidir. Daha ayrıntılı bir tanımlama yapmak gerekirse örgütsel bağlılık; çalışanların örgüte karşı pozitif sadakat ve mantıksal yaklaşımlar beslemesi, örgütün amaç ve hedeflerini gerçekleştirmede katkıda bulunarak örgütle bütünleşmesi ve özverili hizmet etme gayesinin örgüte sağlayacağı faydanın bilincinde olmasıdır.

Bu kapsamda örgütsel bağlılığın unsurları;

- * Pozitif sadakat,
- * Pozitif mantıksal yaklaşımlar,

- * Amaç ve hedeflerin gerçekleşmesi için katkıda bulunmak,
- * Örgütle bütünleşme,
- * Özverili hizmet gayesi

olarak sıralanabilir.

3.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgütsel bağlılık, gerek iş performansını artırması gerekse işe geç gelme, devamsızlık ve işten ayrılma gibi örgüt için olumsuzluk yaratan durumları azaltması nedeniyle üzerinde hassasiyetle durulması gereken bir konu haline gelmiştir (Uygur, 2009: 12-13). Düşük düzeydeki örgütsel bağlılık işgören devir hızı ve işe gelmemeleri artırarak işten ayrılmaların yerine yenilerinin alınmasına gereksinim yaratacaktır. Bütün bu işlemler ise örgüt açısından ekstra maliyet anlamına gelir (Bakan, 2011: 54). Çalışanların herhangi bir üretim faktörü olmadığı ve kısa dönemde gözden çıkarılmalarının örgüte zarar getireceğinin anlaşılması ve rekabet koşulları ile başa çıkabilmek için daha nitelikli çalışanlara ihtiyaç duyulması işgörenlerin örgütsel bağlılıklarının artırılması gereğini ortaya çıkarmıştır (Kirel, 1999: 120). Nitekim günümüz örgütlerinin insan kaynaklarına yönelik hedefleri de bu doğrultuda planlanmaya başlanmıştır.

Çalışanların örgütle kurdukları bağ, çok sayıda örgütte düşük veya zayıf olduğunda, verimlilik düzeyi ve toplumdaki ürün ve hizmetlerin kalitesi bundan etkilenecektir (Doğan, 2013: 70). Dolayısıyla örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların bulunduğu örgütlerin daha etkili ve verimli oldukları söylenebilir. Örgütsel bağlılığı güçlü olan çalışanların, işten ayrılma, işe geç kalma, devamsızlık gibi olumsuz davranışları sergileme olasılığı düşüktür. Örgütün amaçlarını benimseyen ve bu amaçları gerçekleştirmek için çaba sarf eden çalışanlar örgüte rekabet gücü kazandırır. Bu çalışanlar olumlu görüş bildirdikleri için örgüt kaliteli elemanları bünyesine katmakta zorlanmaz (Cengiz, 2000: 513).

Örgütsel bağlılığı yüksek düzeyde olan çalışanlar, örgütün rekabetçi koşullar altında başarıyla faaliyet göstermesine önemli katkılarda bulunurlar. Başarının sağlanması, bu çalışanların çeşitli özelliklerine bağlıdır. Örgütsel bağlılığı yüksek düzeyde olan çalışanlar aşağıda sıralanan özelliklere sahiptirler (Feldman ve Moore, 1982: 2):

1. Daha az denetime ve disipline ihtiyaç duyarlar. Bu kişilerin performansı, örgütsel bağlılığı düşük düzeyde olanlara göre daha yüksektir.

2. Örgüt içi pozisyonlarla ilgili seçenekleri, çalıştıkları örgüte en yüksek katkıyı sağlayacak bir araç olarak değerlendirirler.

3. Bunların davranışlarının güvenilirliği ve samimiyeti, genellikle kriz ortamlarında kendini gösterir.

Çalışanların bağlılığı örgütsel başarıya ulaşmada en kritik faktör olarak görülmektedir. Yapılan araştırmaların sonuçları, örgüte bağlılığı yüksek olan çalışanların, örgütte daha uzun süre kaldıklarını ve örgütle olumlu bir ilişki içinde işlerini yürüttüklerini ifade etmektedir. Düşük bağlılığı olan çalışanlar ise yeterince başarılı olamamaktadırlar. Bu tür çalışanlar işlerine kendilerini yürekten vermemekte ve kendilerini örgüt misyonuna adayamamaktadırlar (İnce ve Gül, 2005: 13-14). Çalışan bağlılığı, örgütlerin maliyetlerini düşürmekte, kar oranlarını artırmakta ve imajlarını güçlendirmektedir. Çalışan bağlılığının, çalışanın örgütüne güvenini, güvenin de verimliliği arttırdığı ortaya konulmuştur. Bağlılık oluşmaması sonucu artan sirkülasyon, örgütlere maliyet olarak da yansımaktadır. Çalışanların örgütü benimsemeleri ve örgütle uyumlu hale gelmeleri örgütün işleyişini ve yönetimin aldığı kararların uygulanmasını kolaylaştırmaktadır. Aynı zamanda, çalışanların örgüt içerisinde sosyal uyumu da sağlamış olmaktadır. Böylece hem çalışan hem de işveren açısından örgüt uzun süre çalışılabilir ve yaşanabilir hale gelmektedir (Gül, 2002: 37-52; Öztürk, 2013: 13).

Bilginin değerinin her gün daha fazla arttığı çağımızda bilgiye sahip insan sermayesinin örgütün sahip olduğu en önemli değerlerden biri olduğu göz ardı edilmemelidir. Bu nedenle örgütlerin çalışanlarını kurumda tutması önemli öncelikleri arasında bulunmaktadır. Bir kurum için gerekli bilgi ve beceriye sahip, yetişmiş çalışanı bünyesinde bulundurmak, verimlilik ile ilişkilidir (Sarıdere ve Doyuran, 2004: 1). Bir başka deyişle yeterli donanıma sahip çalışanlar ile örgüt verimliliği arasında doğru bir orantı vardır.

Örgütsel bağlılığı oluşturmak, çalışanların duygusal enerji ve dikkatlerini çekmeyi içerir; çalışanların birbirleriyle nasıl bir ilişki içinde olduklarını ve örgüt hakkındaki duygularını yansıtır (Doğan, 2013: 70). Rekabetin yaygın olarak yaşandığı günümüzde örgütler, var olan kaynaklarını etkin biçimde kullanarak başarıya ulaşmaya çalışmaktadırlar. Bu da çalışanların yüksek düzeyde performans göstermelerine ve örgüte olan bağlılık derecelerinin yüksek olmasına bağlıdır. Üzerinde birçok araştırma yapılmış olan örgütsel bağlılık konusunun halen hem araştırmacılar hem de uygulayıcılar için önemini koruduğu söylenebilir (Bakan, 2011: 41).

Örgütsel bağlılık davranışı çok boyutlu bir yapıya sahip olması nedeniyle, çok sayıda araştırmacı konuyu farklı boyutlarıyla ele alarak çeşitli yaklaşımlar

ortaya koymuşlardır. Bu yaklaşımların belirlenmesindeki temel ayırım, örgütsel bağlılığın işgörenlerin örgütle ilişkisini ortaya koyan psikolojik bir yapıya ve örgütteki üyeliği sürdürüp sürdürmeme kararını belirleyecek özelliklere sahip olup olmadığıdır (Uygur, 2009: 17). Daha önce de belirtildiği gibi sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış gibi farklı disiplinlerden gelen araştırmacılar konuya kendi uzmanlıkları çerçevesinden yaklaşmaktadır. Örgütsel davranışçılar tutumsal bağlılık üzerinde yoğun olarak dururken, sosyal psikologlar daha çok davranışsal bağlılık üzerinde yoğunlaşmışlardır (Gül, 2003).

4. ÖRGÜTSEL SADAKAT KAVRAMI

4.1. Örgütsel Sadakatın Tanımı

Türk Dil Kurumu sözlüğünde sadakat kavramının karşılığında “içten bağlılık” yazmaktadır (TDK, 2017). Genel bir kavram olarak sadakat, doğru ve dürüst davranma, bağlılık duygusuyla hareket etme ve ihanet etmeme olarak tanımlanmaktadır. Örgütün amaçlarına ve değerlerine uygun hareket etme, sadakatli bir davranışa örnektir (Koç, 2002: 49-50). Bağlılığın sadece bir boyutu olan örgütsel sadakat, örgüt üyeliğini sürdürme isteği ile ilgilidir. Ayrıca örgütün bir üyesi olmaktan duyulan gururu, örgütü çevreye karşı savunmayı ve başkalarıyla örgüt lehine konuşmaktan keyif duymayı içeren bir tutumdur (Lee, 1971).

Örgütsel sadakat kavramı ise her şekilde örgüte bağlı kalma, dış çevreye karşı örgütü övme ve savunma, örgütün çalışanlarına, değerlerine, inançlarına, hedeflerine karşı aidiyet duygusu hissetmedir (Somuncu, 2008: 21). Koç ve Uygur örgütsel sadakati, “bireyin çıkarlarından ziyade bağlı bulunduğu örgütün çıkarlarını artırmayı ve bu çıkarlara aidiyet göstermeyi içeren üye davranışlarını ifade etmektedir” şeklinde tanımlamıştır (Koç ve Uygur, 2010: 80).

Herhangi bir mekanizmada örgütsel sadakat sağlandığında, çalışanların görevlerini yerine getirirken daha fazla çaba sarf etmekte, koordinasyon konusunda daha hevesli ve istekli davranmaktadır (Acar, 2006: 4). Örgütsel sadakat, özellikle örgütü, dışarıdaki bireylere övmeyi, dış tehditlere karşı korumayı ve savunmayı, ayrıca normal olmayan koşullar altında dahi örgüte bağlı kalmayı içermektedir (Podsakof, Mackenzie, Paine ve Bachrach, 2000: 514).

İnsan kaynakları alanından bilinen bir isim olan Mark Thomas’a göre, başarılı bir örgüt inşa etmenin anahtar kuralı, yetenekli ve donanımlı çalışanları örgüte dâhil etmek ve sonrasında bu kişileri örgütte tutabilmektir. Piyasadaki

rekabet şartları, başarılı çalışanları örgütte tutabilmeyi hayli zorlaştırmaktadır. Bu noktada çalışan sadakatının önemi bir kez daha öne çıkmaktadır. Sadakat sağlandığında örgütünden ayrılmak istemeyen bir çalışan profili karşımıza çıkar. Bu nedenle sadakat duygusu, örgütsel bağlılıktan bir derece daha üstündür denilebilir (Özünlü, 2013: 54).

4.2. Kamu Kurumlarında Örgütsel Sadakat

Örgütsel sadakat hem özel hem de kamu sektöründe geçerliliği olan bir ögedir. Devlet mekanizmasındaki önemine binaen, kamu kurumları ve devlet memurları açısından sadakat kavramı memurun ödev ve sorumluluğu olarak hüküm altına alınmıştır. 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 6'ncı maddesi sadakat başlığını taşımaktadır.

Devlet memurları, Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'na ve kanunlarına sadakatla bağlı kalmak ve milletin hizmetinde Türkiye Cumhuriyeti kanunlarını sadakatla uygulamak zorundadırlar. Devlet memurları bu hususu "Asli Devlet Memurluğuna" atandıktan sonra en geç bir ay içinde kurumlarınca düzenlenecek merasimle yetkili amirlerin huzurunda yapacakları yeminle belirtirler ve özlük dosyalarına konulacak aşağıdaki "Yemin Belgesi"ni imzalayarak göreve başlarlar. Türkiye Cumhuriyeti Anayasasına, Atatürk İnkılap ve İlkelerine, Anayasada ifadesi bulunan Türk Milliyetçiliğine sadakatla bağlı kalacağıma; Türkiye Cumhuriyeti kanunlarını milletin hizmetinde olarak tarafsız ve eşitlik ilkelerine bağlı kalarak uygulayacağıma; Türk Milletinin milli, ahlaki, insani, manevi ve kültürel değerlerini benimseyip, koruyup bunları geliştirmek için çalışacağıma; insan haklarına ve Anayasanın temel ilkelerine dayanan milli, demokratik, laik, bir hukuk devleti olan Türkiye Cumhuriyetine karşı görev ve sorumluluklarını bilerek, bunları davranış halinde göstereceğime namusum ve şerefim üzerine yemin ederim.

Devlet memurlarına özgü kanun ile emredici hüküm altına alınan sadakat kavramı bir nevi zorunluluk ve memuriyet görevini icra etmenin bir yükümlülüğü olarak görülmüş ve dahası sadakate aykırı davranışlara karşı yaptırımlar (disiplin cezaları) oluşturulmuştur.

Madde metninde görüleceği üzere devlet memurunun sadakatli davranması bir zorunluluktur. Hatta devlet memurunun bu sadakatini asli memurluğa atanmadan önce yemin belgesi imzalayarak somutlaştırması gerekmektedir. Asli devlet memurluğuna atanmanın zorunlu şartları arasında yemin etmek,

yemin belgesini imzalamak, bir başka deyişle Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'na ve kanunlarına sadakatle bağlı kalmak gerekmektedir. Sadakat gibi soyut bir kavramın devlet memurluğu açısından somutlaştırılmış hali yemin yükümlülüğünü yerine getirmektir. Nitekim Danıştay 8. Dairesinin E.1992/2221 K.1992/2529 sayılı kararında;

Dosyanın incelenmesinden, davacıya verilen cezanın, 7.7.1992 günlü 21277 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanarak yürürlüğe giren 3817 sayılı Memurlar ile Diğer Kamu Görevlilerinin Disiplin Cezalarının Affına İlişkin Yasa kapsamında olduğu anlaşıldığından, anılan Yasa'nın 2. maddesi uyarınca karar verilmesine yer olmadığına, yine aynı madde hükmü gereğince yargılama giderlerinin taraflar üzerinde bırakılmasına, avukatlık ücreti verilmemesine, ancak davacının cezası anılan yasa kuralı uyarınca affedilmekle birlikte memuriyet görevini sürdürebilmesi için 657 sayılı Devlet Memurları Yasası'nın 6. maddesi ile öngörülen yemin yükümlülüğünü yerine getirmesi ile yemin belgesini imzalaması gerekeceğinin kuşkusuz bulunduğuna 26.10.1992 gününde oybirliği ile karar verildi.

denilmek suretiyle, yemin yükümlülüğünün yerine getirilmesi, memuriyet görevinin sürdürülebilmesi açısından zorunlu bir şart olarak görülmüştür. Buna karşın sadakatli davranma devlet memurluğuna alınmanın nitelikleri arasında değil, memur sıfatını kazandıktan sonra uygulamak zorunda olunan bir şart olarak kabul edilmektedir. Konuyla ilgili Danıştay 5. Dairesinin E.1981/2750 ve K.1983/1937 nolu bir içtihatında şu karar verilmiştir;

İncelenen dosyada, Sıkıyönetim mahkemesince tutuklu bulunan davacının, yasadışı örgüte üye olmak suçu nedeniyle yargılandığı, bu halin 657 sayılı Yasa'nın 6. ve 7. maddelerinde belirtilen memurun tarafsızlığı ve sadakati ilkelerini zedelediği, sonuç olarak da aynı Kanun'un 48 .maddesinde yer alan memuriyete alınma niteliklerini kaybettiği gerekçesiyle aynı Kanun'un 98. maddesinin b bendi uyarınca görevine son verildiği anlaşılmıştır. 657 sayılı Kanun'un 48. maddesinin (A) fıkrasının 5. bendi Devlet Memurluğuna alınacaklar arasında genel şartlar sıralanmış, bunlar arasında "Ağır hapis veya 6 aydan fazla hapis veyahut affa uğramış olsalar bile zimmet, ihtilas, irtikâp, rüşvet, hırsızlık, dolandırıcılık, sahtecilik, inancı kötüye kullanmak, dolaylı iflas gibi yüz kızartıcı bir fiilden dolayı hapis cezasından hükümlü bulunmamak" hükmü getirilmiş ve aynı Kanun'un 98. maddesinin (b) fıkrasında ise "Memurluğa alınma şartlarından herhangi birini taşımadığının sonradan anlaşılması veya memurlukları

sırasında bu şartlardan herhangi birini kaybetmesi halinde memuriyetin sona ereceği" belirtilmiş bulunmaktadır. Davalı idare, Devlet Memurunun ödev ve sorumluluğu bölümünde yer alan ve devlet memurlarının sadakat ve tarafsızlık içinde görev yapması gereğini belirten 6. ve 7. maddeler karşısında, gizli örgüte üye olmak fiili nedeniyle yargılanan davacının bu halinin anılan maddelere aykırılık teşkil ettiği, dolayısı ile 48. maddede belirtilen nitelikleri kaybettiğini öne sürmektedir. Yukarıda belirtildiği gibi, 657 sayılı Yasa'nın 48. maddesinde devlet memurluğuna alınacak kişilerde aranacak şartlar sıralanmıştır. Sözü edilen kanunun 6. ve 7. maddelerinde belirtilen ilkelerin 48. maddedeki koşullarla hukuki bir ilgisi bulunmadığı gibi, maddenin (b) bendinde yer alan ve ancak hükümlü bulunma halinde devlet memurluğu niteliğinin kaybedilmesinin söz konusu olması nedeniyle ne sebeple olursa olsun bir kişinin tutuklu olarak yargılanmasını anılan madde bendi kapsamında kabulünde hukuken olanak bulunmamaktadır.

Karardan anlaşılan, sadakatli davranmanın memuriyete alınma niteliği arasında sayılmadığı ve bu nedenle sadakatli davranma hükmüne aykırı hareket eden memurun devlet memurluğu niteliğini kaybetmemesi gerektiğidir. Bu kapsamda sadakat konusu memuriyete giriş için bir zorunluluk değildir ancak, memuriyetin devamını sağlayacak en önemli hususlar arasında ve emredici bir davranış olarak hüküm altındadır.

5. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL SADAKAT İLİŞKİSİ

Bağlılık ve sadakat oldukça yakın ve hatta birbiri yerine kullanılan kavramlardır. Ancak genel anlamda bağlılığın sadakati de kapsayan daha geniş bir kavram olduğu, sadakatin ise daha dar ve daha somut çağrışımlar yapan bir unsur olduğu kabul edilmektedir. Nitekim bağlılığın sadece pasif bir örgüte sadakatten öte aktif bir ilişkiyi içerdiğini öne sürenler vardır (Slocombe ve Dougherty, 1998).

Örgütsel sadakat, örgütsel bağlılığa göre daha güçlü bir kavramdır. Örgütsel bağlılıkta çalışan, örgütün amaç ve değerlerini kabul etmekte ve buna uygun davranış sergilemektedir. Örgütsel sadakatte ise her ne olursa olsun örgütten vazgeçmeme, bir nevi örgüte adanma vardır. Bu açıdan örgütsel sadakat, bağlılığın bir derece fazlasıdır. Örgütsel sadakatte aidiyet duygusu daha öne çıkmaktadır (Koç, 2009: 205). Örgütsel sadakat, bağlılığa göre ait olma duygusunun dışı yansımasıdır. Örgütsel sadakat kariyer ve gelecek beklentilerini

olumlu yönde etkilemekte ve bu beklentiler devam bağlılığını artırmaktadır (İnce ve Gül, 2005). Çalışanın örgütte bir gruba yahut herhangi bir bireye olan bağlılığı, örgütsel sadakatini artırır. Bu ise özverili ve örgütü daha fazla düşünerek çalışma gayreti gösterme sonucunu doğurur.

Örgütsel bağlılığın temelinde iki önemli kavram bulunmaktadır. Bunlar; sadakat ve örgütte kalma eğilimidir. Sadakat, görev ve sorumluluk duygusuna dayanan, bir örgütle özdeşleşme ve duygusal sorumluluk duyma anlamına gelir. Çalışanın değer ve beklentileri ile örgütte kalma ya da ayrılma kararları arasındaki ilişkide önemli bir değişken olarak ortaya çıkar. Buna göre sadakat, örgütten ayrılma ile azalma gösterirken, olumlu ve ödüllendirici bir ortamda artma gösterir. Örgütte kalma eğilimi ise duygusal bir yakınlık ve çalışanın örgütün bir üyesi olarak kalma niyeti olarak açıklanabilir. Birey, örgütte kalmanın algılanan yararını hesaplayarak örgütte kalma ya da ayrılma kararına varır (Mueller, Wallace ve Price, 1992: 214).

Örgütsel bağlılık ve örgütsel sadakat kavramlarının her ikisi de örgütteki devamlılığın ve örgütte kalıcı olmanın arzu edilmesine yöneliktir. Ancak belirgin bir farkın söylenmesi gerekirse; örgütsel bağlılık ise, işe ve başarıya dayanmakta, örgütsel sadakat ise kültürel değerlerle ve inançlarla örtüşmektedir (Bülbül, 2007: 9).

Koç'a göre örgütsel bağlılık düşük düzey, orta düzey ve yüksek düzey bağlılık olmak üzere üçe ayrılmaktadır. Başlıklardan anlaşılacağı üzere düşükten yükseğe doğru bağlılık dereceleri artmaktadır. Bu kapsamda örgütsel sadakat yüksek düzey bağlılığın bir sonucudur. Sadakat, bireyin örgütü ile özdeşleşme, bağlanma ve adanma derecesinin son halidir. Diğer bir ifade ile örgütsel sadakat duygusuna sahip bireylerde, koşullar ne olursa olsun karşılıksız bir psikolojik aidiyet duygusu ile tutum ve davranışları şekillenmektedir (Koç, 2009:207-208).

Özel sektörde olduğu gibi kamu kurumları açısından da örgütsel sadakat kavramı örgütsel bağlılığın bir alt boyutu, bir başka deyişle güçlü örgütsel bağlılığın bir sonucudur. Kamu kurumlarında işe yeni başlayanların örgütsel bağlılıkları üzerinde yapılan bir araştırma ve anket çalışmasında; ankete cevap verenlerin en düşük oranda katıldıkları değişkenin "kurumdan şu anda ayrılırsam kendimi suçlu hissederim", en yüksek oranda katıldıkları değişkenin ise "kurumun mesai saatlerini kendime uygun buluyorum" seçenekleri olduğu, bu verilerin işaret ettiği tablonun, çalışanların kurumlarına karşı duygusal bir bağlılık ve aidiyet duymadıkları, yalnızca özel sektörde zor bulunan mesai saati esnekliğini tercih ettikleri şeklinde anlaşılması gerektiği, analiz sürecinde katılımcıların işe

yeni başladıkları süreçte örgütsel bağlılıklarının yüksek olduğu ancak zaman içerisinde bu bağlılığın giderek azaldığının görüldüğü, bu eğilimin çalışanların işe başladıktan sonra beklentilerin karşılanamaması, farklı iş ve unvan alternatiflerinin tercih edilmesi, tekdüzelik, maddi ve manevi tatminlerin olmayışı veya ifa edilen görevin sıradanlaşması gibi durumlarda ortaya çıkan doğal bir sonuç olarak kabul edilmesi gerektiği tespitlerinde bulunulmuştur (Karabekir ve Ünlü, 2015: 306).

SONUÇ

Örgütsel sadakat yüksek bir örgütsel bağlılığın sonucudur. Bu nedenle örgütsel sadakatin oluşması öncelikle örgütsel bağlılığın varlığını gerektirir. Örgütün amaç, değer ve inançlarına bağlı olarak hareket eden bir çalışan, yüksek düzeyde bir bağlılıkla örgütteki tüm dinamikleri özümlediği sürece sadakatli davranışlar sergiler. Kamu kurumlarında çalışan devlet memurları açısından sadakatli davranma, yasal bir zorunluluk, sorumluluk ve ödevdir. Sadakatle hareket etme, asli devlet memurluğuna atanmada, yemin yükümlülüğüne bağlanmıştır.

Yasal hükümler bir kenara bırakıldığında, kamu kurumlarında örgütsel sadakatin sağlanmasındaki güçlük ortaya çıkar. Zira işe başladıktan sonra beklentilerin karşılanamaması, farklı iş ve unvan alternatiflerinin tercih edilmesi, maddi ve manevi tatminsizlik gibi nedenlerle devlet memurlarının örgütsel bağlılıkları azalmakta, bu ise örgütsel sadakatin oluşumunu olumsuz yönde etkilemektedir. Bu noktada yapılması gereken, kamu kurumlarını ücret ve iş tatmini yönünden cazibeli hale getirmek ve terfi ya da yükselme anlamında liyakat kavramını ön plana çıkararak kariyer geliştirme hedefi olan personel profili oluşturmaktır. Zira devlet memuru özel sektördeki alternatiflerinin çekiciliğini yitirdiği ve diğer kamu örgütlerine nazaran kendi örgütünde değer ve ayrıcalık gördüğü ölçüde kurumuna bağlanır ve sadakatle hareket eder.

KAYNAKÇA

- Acar, Z. (2006), "Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi ile Kişisel ve Örgütsel Etkileri". Doğuş Üniversitesi Dergisi. C. 7, S.1, İstanbul. (1-14).
- Allen, Natalie J. ve Meyer, John P. (1997), "Commitment in the Workplace Theory Research and Application", Thousand Oaks, CA., Sage Publications.
- Bakan, İ. (2011), "Örgütsel Bağlılık", Gazi Kitabevi, Ankara.
- Balay, R. (2001), "Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık", Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Bayram, L. (2005), "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık", Sayıştay Dergisi, Sayı: 59 (125-139).
- Bülbül, M. (2007), "Örgütsel Bağlılık ve Kamu Kuruluşlarına Yönelik Araştırma", Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş.
- Celep, C. (2000), "Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler", Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- Cengiz, A. A. (2000), "Enformasyon Çağında Örgüt Bağlılığını Geliştirmenin Yollarına Genel Bir Bakış", Anadolu Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 16 (1-2).
- Davis, K. ve Newstrom, J. (1989), Human Behavior at Work, Organizational Behavior, Eight Edition, McGraw Hill Book Company, New York.
- Doğan, Ebru Şengül (2013), "Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık", İstanbul, Türkmen Kitabevi.
- Eren, E. (1998), "Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi", Beta Yayınları, İstanbul.
- Feldman, A. S. ve Moore, W. E. (1982), "Labor Commitment and Social Change in Developing Areas", Greenwood Press Publishers, Connecticut.
- Gül, H. (2002), "Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi", Ege Akademik Bakış Dergisi, C. 2, S. 1, İzmir, (37-56).
- Gül, H. (2003), Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- İnce, M. ve Gül, H. (2005), "Yönetimde Yeni Bir Paradigma", Çizgi Kitabevi, Ankara.

- Karabekir M. ve Ünlü U. (2015), Kamu Kurumlarının Kariyer Mesleklerinde İşe (Yeni) Başlayanların Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Bir Araştırma, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 7, Sayı: 13. (296-308).
- Kırel, Ç. (1999), "Esnek Çalışma Saatleri Uygulamasında Cinsiyet İş Tatmini İş Bağlılığı İlişkisi", İ.Ü İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt: 28. Sayı: 2, (115-136).
- Koç, E. (2002), "İnsan ve Sadakat", Felsefe Dünyası Dergisi, Cilt: 1, Sayı: 35, (49-57).
- Koç, Hakan (2009), "Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi". Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, C: 8, S: 28, (200-211).
- Koç, H. ve Uygur, A. (2010), "Örgütsel Sadakat ve Örgütsel Bağlılık: Siyasi Partiler Açısından Bir Analiz". İşletme Araştırmaları Dergisi, Sayı: 2/4. (79-94).
- Lee, S. M. (1971), "An Empirical Analysis of Organizational Identification", Academy of Management Journal, C: 14, (213-226).
- Mathieu, John E. ve Zajac, Denis M. (1990), A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment, Psychological Bulletin, Vol.108, No.2, (171-194).
- Meyer, J. P., ve Herscovitch, L. (2001), "Commitment in the Workplace toward a General Model", Human Resource Management Review, 11, (299-326).
- Mueller, C. W., Wallace, J. E. ve Price, J. L. (1992), "Employee Commitment Resolving Some Issues", Work and Occupations, 3.
- Öztürk, M. (2013), "Örgütsel Bağlılık ve Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri (Kırklareli Örneği)", Beykent Üniversitesi Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Özünü, D. (2013), "Cam Tavan Sendromunun Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Pınar, İ. (2000). "Açıklamalı 4483 Sayılı Memurlar ve Diğer Kamu Görevlilerinin Yargılanması Hakkında Kanun", Seçkin Yayınevi, Ankara.
- Podsakof P.M., Mackenzie S. B., Paine J. B., Bachrach D. G., (2000), "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research", Journal of Management, Cilt: 26, No: 3, (513-563).

- Sarıdere, U. ve Doyuran, Ş. (2004), "Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyetine Etkisi", XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, 6-9 Temmuz İnönü Üniversitesi.
- Slocombe, T. E. ve Dougherty, T. W. (1998), "Dissecting Organizational Commitment and Its Relationship with Employee Behavior", Journal of Business and Psychology.
- Somuncu, F. (2008), "Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığı Geliştirme Araçları: Özel Bir Hizmet İşletmesinde Araştırma". Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.
- Soyaslan, D. (2005), "Ceza Hukuku Özel Bölümler", Yetkin Yayınevi, Ankara.
- Şirin, R. (2014), Yöneticilerin Liderlik Davranışları ile İşgörenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki: Milli Eğitim Bakanlığında Bir Uygulama, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Tezcan, D., Erdem, M. R. ve Önok, M. (2008), "Teorik ve Pratik Ceza Özel Hukuku", Seçkin Yayıncılık, 6. Baskı, Ankara.
- Toroslu, N. (2008), "Ceza Hukuku Özel Kısım", Savaş Yayınevi, 3. Baskı, Ankara.
- Uygur, A. (2009), "Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık", Barış Platin Yayınevi, Ankara.
- Yavuz, E. (2008), Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik Davranışının Örgütsel Bağlılığa Etkisinin Analizi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- www.tdk.gov.tr (Erişim Tarihi: 25.06.2017).