



## KAMU KURUM VE KURULUŞLARINDA ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN UNSURLARI: TEORİK BİR DEĞERLENDİRME<sup>1</sup>

*Elements of Organizational Contribution in Public Institutions and Organizations: A Theoretical Evaluation*

Dr. Murat AK

Sağlık Bakanlığı, Bartın il Sağlık Müdürlüğü, efe\_2288@hotmail.com

Doç. Dr. Özcan SEZER

Bülent Ecevit Üniversitesi, İİBF, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, ozcansezer67@yahoo.com

Ak, M. & Sezer, Ö. (2018). "Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Örgütsel Bağlılığın Unsurları: Teorik Bir Değerlendirme", Vol:4, Issue:19; pp:266-272 (ISSN:2149-8598)

### ARTICLE INFO

#### Article History

Makale Geliş Tarihi

Article Arrival Date

31/01/2018

Makale Yayın Kabul Tarihi

The Published Rel. Date

30/03/2018

#### Anahtar Kelimeler

Örgütsel Bağlılık, Kamu Kurumları, Kamu Kuruluşları

#### Keywords:

Organizational Commitment, Public Institutions, Public Organizations

### ÖZ

Örgütsel bağlılık, işletme literatüründe ele alınan ve üzerinde önemle durulan konu başlıklarından biridir. Çalışanların örgütlerine karşı duydukları aidiyet hissinin seviyesi şeklinde tanımlanabilecek örgütsel bağlılık, tüm örgütler için büyük önem taşımaktadır. Şüphesiz örgütler için en önemli kaynak insandır. İnsan unsurunu verimli ve etkin kullanabilen örgütler, hedeflerine daha hızlı ve kolay ulaşabilecek, misyonlarını başarıyla yerine getirebilecektir. Bağlılığı yüksek işgörenlerin ise iş doyumları, verimlilik ve etkinlikleri yüksek olacak buldukları kurumdan memnuniyet duyacaklardır. Dolayısıyla bağlılık, hem işgörenler hem de örgütler için önemli bir konudur. Örgütsel bağlılık, insan unsurunun oldukça yoğun olduğu kamu sektörü için de büyük önem taşımaktadır. Taşındığı öneme rağmen örgütsel bağlılık konusu, kamu sektöründe çoğu zaman göz ardı edilmiş fakat son yıllarda bu konu üzerinde çalışmalar yoğunlaşmaya başlamıştır. Söz konusu bu çalışmalarda örgütsel bağlılığın kamu sektöründeki analizleri gerçekleştirilmiş, elde edilen sonuçlar değerlendirilmiştir. Fakat kamu sektöründe örgütsel bağlılığı oluşturan unsurlara genellikle çok fazla yer verilmemiştir. Kamu sektörünün sahip olduğu koşullar göz önüne alınarak kamu kurum ve kuruluşlarındaki örgütsel bağlılığın unsurlarına değinilmesi faydalı olacaktır. Bu kapsamda bu çalışmada örgütsel bağlılığın unsurları, kamu kurum ve kuruluşları nezdinde teorik olarak değerlendirilmekte ve bir takım tespitlere yer verilmektedir.

### ABSTRACT

Organizational commitment is one of the topics dealt with and emphasized in the business literature. The organizational commitment that can be defined as the level of sense of belonging to employees' organizations is of great importance to all organizations. Undoubtedly, man is the most important resource for organizations. Organizations that can use the human element efficiently and efficiently will be able to reach their goals more quickly and easily and fulfill their missions successfully. The employees whose commitments are higher, may be also higher their job satisfactions, productivities, efficiencies. In addition to they may sense satisfaction from their institutions themselves. In this context subject of organizational commitment is important for both employees and organizations. Organizational commitment is also of great importance for the public sector, where the human factor is highly concentrated. Despite its importance, organizational commitment has often been overlooked in the public sector, but in recent years works on this subject have begun to intensify. In those studies, organizational commitment has been analyzed in public sector and outcomes that obtained has been evaluated. But in general subject of elements of organizational commitment has not been given place to in public sector sufficiently. To mention elements of organizational commitment in public institutions and establishments will be useful in the context of conditions of public sector. The elements of organizational commitment in public institutions and organizations are evaluated theoretically in the research and some determinations are given.

### 1.GİRİŞ

Örgütsel bağlılık, iletişimin ve etkileşimin her geçen gün daha fazla hızlandığı günümüz dünyasında organizasyonların amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için oldukça önemli bir kavramdır. Bağlılığı

<sup>1</sup> Bu makale, Doç. Dr. Özcan SEZER danışmanlığında, BEÜ SBE'de 25.05.2017 tarihinde jüri önünde sunulup başarılı bulunan "Örgütsel Bağlılık ve Göreve Yükselme: Sağlık Sektöründe Çalışanların Görevde Yükselmeye İlişkin Adalet Algılarının Bartın ili Örneğinde İncelenmesi" konulu Doktora tez çalışmasından yararlanılarak hazırlanmıştır.

yüksek işgörenlerin bulunduğu organizasyonlar, amaçlarına daha çabuk ve kolay ulaşabilecekler, rekabet avantajı elde edebilecekler, misyonlarını da kolaylıkla ifa edebileceklerdir. İşgörenler için ise yüksek seviyede iş doyumu, mutluluk, memnuniyet, verimlilik ve etkinlik artışı söz konusu olabilecektir. Dolayısıyla örgütsel bağlılık, sergilediği çok fonksiyonlu yansıma ve tesirleri yönünden büyük önem taşımaktadır. Örgütsel bağlılık kavramı, birçok çalışmada farklı bakış açılarıyla değerlendirilmiş ve değişik unsurlar ile ilişkisi analiz edilmiştir. Gerçekleştirilen çalışmalarda örgütsel bağlılık, çoğunlukla işgörenlerin organizasyona ve organizasyonun değerlerine duygusal, tutumsal ve devamlılık gibi birtakım unsurlar ile bağlılık duymasını açıklayan bir kavram olarak tanımlanmaktadır. Örneğin işgörenlerin; adil ve objektif görevde yükselme ve terfi sistemi, yine adil ve hakkaniyete dayalı bir ücret ve ödüllendirme sistemi, örgütsel kültür ve iklimin pozitif olması gibi değişik faktörlerle organizasyonlarına güçlü bir bağlılık duymaları halinde bağlılığın oluşacağı söylenebilir. Bu bağlamda organizasyon – çalışan ilişkisinden doğan örgütsel bağlılık konusu, çalışanların organizasyona karşı hissettikleri aidiyet duygusunun seviyesini vurgulamaktadır. Dolayısıyla en az özel sektör kadar, kamu sektörü için de büyük önem taşıyan örgütsel bağlılığın, kamu sektöründe geliştirilebilmesi için kamu çalışanlarının memnun edilerek işlerinden haz duymalarının sağlanmasının büyük önemi bulunmaktadır. Bu sebeple organizasyon yönetimleri, yüksek miktarda kaliteli mal ve hizmet üretimini hedefledikleri kadar, çalışan bağlılığına da önem vermek zorundadırlar (Çöl, 2004; Morrow, 1983, aktaran: Uygur, 2009: 12-13). İster kamu sektöründe, ister özel sektörde olsun, çalışanlar nezdinde gerçekleşecek yüksek seviyedeki bağlılık, işgören ve organizasyon için pozitif yansımalar meydana getirecektir (Kazan, 1985: 24). Sonuçta işgören, görevinden ve mensubu olduğu organizasyondan haz alacak böyle bir organizasyon ise amaçlarını rahatlıkla ve hızla gerçekleştirebilecektir (Ünal, 1999: 11).

Literatürde, örgütsel bağlılığın gerçekleştirilebilmesi için bir takım unsurlar geniş olarak ele alınmaktadır. Esasında bu kapsamdaki analiz çalışmalarının kamu sektöründen daha fazla özel sektörde irdelendiği anlaşılmaktadır. Bunun nedeni kamu sektörünün nevi şahsına münhasır niteliklere haiz olması gösterilebilir. Fakat örgütsel bağlılık konusu, kamu personeli için de son derece önemli bir konudur ve kamu sektöründe de değerlendirilmesi gerekmektedir. Nitekim kamu sektöründe, bağlılık hissi gelişmiş personelin bulunması durumunda kamunun hizmet sunumu ve etkinliğinin artacağı, kalite standartlarının gelişeceği öngörülmektedir. Sonuçta yasa yapıcılara ve mevzuat belirleyicilere yardımcı olması gayesiyle kamu sektöründe gerçekleştirilecek örgütsel bağlılığı esas alan bilimsel çalışmalar, önemli bir rol oynayacaktır. Dolayısıyla bu konuda araştırmacılara da önemli görevler düşmektedir.

## 2. KAMU SEKTÖRÜNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN TEMİNİ İÇİN GEREKLİ UNSURLAR

Çalışanların, organizasyonlarına karşı hissettikleri aidiyet duygusu olarak ifade edilebilecek örgütsel bağlılığın, çalışanlar ve örgütler nezdinde çok boyutlu etkileri ve sonuçları bulunmaktadır. Kamu sektörü de örgütsel bağlılığın, etkin sonuçlar doğurabileceği önemli örgütsel alanlardan biridir. Nitekim kamu sektöründe örgütsel bağlılığın değerlendirildiği bir takım çalışmaların gerçekleştirildiği fakat halen sektörde konuya yeterince önemin verilmediği anlaşılmaktadır. Halbuki mevcut akademik çalışmalarda, kamu sektöründe de örgütsel bağlılık konusunun iş doyumu, verimlilik, etkinlik, performans gibi unsurlar ile yakın ilişkisinin olduğu görülmektedir. Buna rağmen kamu personelinin örgütsel bağlılığının geliştirilmesi konusuna, yetki ve sorumluluk sahibi idareciler tarafından görece olarak önem verilmemekte, yeterince üzerinde durulmamaktadır. Kamu çalışanları için kamuoyunda genel olarak oluşan algı, belli bir ücret ve sosyal haklar karşılığında kendilerinden istenilen bir takım standart görevleri yapmaları beklenen, kurumlarına bağlılık hissetmelerinin ise bir anlamı olmayan çalışanlar şeklindedir. Aksine kamuoyunda sıklıkla tartışılan kamu hizmetlerinin etkinliği ve niteliğinin düşük olması, hizmet standartlarının yeterli olmaması gibi konuların çözümlenmesinde örgütsel bağlılık son derece önemli ve stratejik bir konudur. Bu kapsamda iş güvencesi, organizasyonel iletişim, organizasyonel güven, kararlara katılım, görevde yükselme ve terfi sisteminin objektif kriterlere bağlı olması gibi unsurların, kamu sektöründe faaliyete geçirilmesi durumunda, kamu personelinin bağlılıklarının geliştirilmesinde başarı sağlanabilecektir. Özel sektör gibi kamu sektöründe de büyük önem taşıyan örgütsel bağlılık konusunun bir takım unsurları bulunmaktadır. Çalışmada bunlar; iş güvencesi, organizasyonel iletişim, organizasyonel güven, kararlara katılım, iş doyumu, görevde yükselme sisteminin objektif kriterlere dayalı olması başlıkları altında değerlendirilmektedir.

## 2.1. İş Güvencesi

Çalışanların, işgüvencesine sahip olmaları, bağlılığı sağlayan önemli unsurlardan biridir. Bir işgörenin, mensubu bulunduğu organizasyonda olumsuz bir durum olmaması halinde görevinin devam edeceğinin farkında olması, iş güvencesini açıklamaktadır. Dolayısıyla iş güvencesi, işgörenin görevi ile ilgili toplam tutumunu açıklayan iş doyumunun önemli unsurlarından birini oluşturmaktadır. İş güvencesine sahip çalışanlar, görevlerine son verilme kaygısı duymayacaklardır. Böylece mensubu buldukları organizasyonlarına emek harcamayı, yüksek performans sergilemeyi, akılcı ve yararlı bir eylem olarak benimseyip, organizasyonlarına karşı kuvvetli bir bağlılık hissedeceklerdir (Bakan ve Büyükbeşe, 2004: 35).

Çalışanlara iş güvencesi sağlanması durumunda, çalışanların bundan duyacakları tatmin ile örgütsel bağlılıkları arasında olumlu ve anlamlı bir ilişkinin söz konusu olacağı öngörülmektedir. Nitekim çalışanların iş güvencesinin olmaması durumunda örgütsel bağlılıklarının zayıflayacağı, iş stresi, moral ve motivasyon faktörlerinde azalma, iş doyumsuzluğu gibi olumsuz durumların gerçekleşeceği ifade edilmektedir (Dığın ve Ünsar, 2009: 144). Esasında iş güvencesinin, iş hayatına yansımaları çeşitli boyutlarda gerçekleşebilmektedir. Örneğin iş güvencesi; istihdam ve işten çıkarma oranlarını düşürerek işgücü devir oranlarının da azalmasını sağlayabilmektedir. Bunun yanında toplam işsizlik sürelerinin uzamasına neden olduğu için uzun dönemli işsizliği yükseltebilmektedir. İş güvencesinin bu tür etkilerine rağmen mevcut çalışanların bağlılığı üzerinde belirleyici rolü bulunabilmektedir (Aktuğ ve Kiracı: 2014: 35). Nitekim tam olarak iş güvencesine sahip olmayan bir çalışanın, keyfi biçimde her an işten çıkarılabileceğini düşünen bir çalışandan bağlılığının daha yüksek olacağı söylenebilir. Dolayısıyla iş güvencesinin olduğu ya da en azından istenildiğinde rahatça işine son verilemeyeceğini düşünen çalışanların mevcut olduğu bir organizasyonda bağlılık, aksi organizasyonlara oranla daha fazla gerçekleşecektir.

Küreselleşen günümüz dünyasında, zorlaşan rekabet şartlarının, iktisadi ve politik türbülansların, işsizliğe ve esnek çalışma koşullarını doğurduğu söylenebilir. Bu unsurlar nedeniyle iş güvencesi, artık toplumsal hayatın neredeyse tamamını etkileyen bir noktaya ulaşmış bulunmaktadır (Dığın ve Ünsar, 2009: 144). Dolayısıyla iş güvencesinin öngörülemediği kurumlardan, örgütlerden bahsetmek günümüz modern dünyasında önemli çelişkilerden biri olacaktır. İş güvencesinin sonuçlarının örgütsel bağlılık gibi birçok unsur üzerinde görülebilmesi, örgüt ve kurum yöneticilerinin bu konu üzerinde önemle durmasını gerektirmektedir. Aksi halde örgütler için bağlılık duygusunun düşüklüğü, işgücü devir hızının yüksekliği, etkinlik ve performans düşüklükleri gibi muhtemel birçok sorun ile karşılaşılması söz konusu olabilecektir.

## 2.2. Organizasyonel İletişim

Organizasyonel iletişim, kurumsal eylemlerin devam ettirilmesi ve amaçlara ulaşılması için organizasyonun iç ortamı ile beraber dış ortamı arasında fikir ve bilgi aktarımına izin veren sosyal bir süreç olarak ifade edilmektedir (Sabuncuoğlu ve Tuz, 2005: 129-130). Sosyal yapıda önemi bir rolü bulunan organizasyonel iletişimin, örgütsel bağlılık ile yakın bir ilişkisinden bahsedilebilir. Özellikle örgüt yaşamında, olumlu bir iletişim ve etkileşim ortamının meydana getirilmesi, örgütsel bağlılığa tesir edecek unsurlardan biridir.

İşgörenlerin, organizasyon içerisindeki pozitif iletişim sistemi yardımıyla, bağlılıklarının ve iş doyumlarının gelişeceği ifade edilebilir. Organizasyon bünyesinde, katılımcılığı ve paylaşımcılığı esas alan sade bir yönetim şemasına sahip insan kaynakları için açık ve net ilişkileri ve görev tanımlarını esas alan yönetimsel bir model, çalışanların görevlerini ifa etme isteklerini ve bağlılıklarını geliştirecektir (Ekinci, 2006: 48). Dolayısıyla iş periyotları, kurumsal amaç ve rollerin gerçekleşme seviyesi, çalışan verimliliği gibi alanlarda, organizasyonel iletişim ve bilgi akışının iyi ve sağlıklı gerçekleşmesi durumunda, çalışanlar arasında iş doyumunun ve nihayetinde çalışanların bağlılıklarının gelişeceği ifade edilebilir.

## 2.3. Organizasyonel Güven

Güven olgusunun, toplum yaşamında önemli bir anlamı bulunmaktadır. Bu bağlamda güven, görelî olarak kişilere odaklanan ve kişiler tarafından yorumlanan bir kavramdır. Güven, özellikle bireyler arası ilişkilerin teşkilinde, ilerlemesinde ve sağlıklı bir yapıya kavuşmasında önemli unsurlardan

biridir. Güven olgusu, zaman zaman toplumsal yapılara, kültürel dinamiklere ve bireysel özelliklere bağlı algılanıp yorumlanabilmektedir.

Sosyal yaşam içerisinde önemli bir yeri bulunan güven olgusu, organizasyon yaşamında da stratejik bir rol üstlenmekte ve kurumsal ilişkilerin kilit noktalarından birini oluşturmaktadır. Dolayısıyla organizasyonlarda güven olgusunun, çalışan ve işveren için ortak bir etkileşim ve hassasiyet taşıdığı anlaşılmaktadır. Çalışanın işverene güvenmesi ile işverenin çalışana güvenmesi, taşıdığı önem noktasında hafife alınamayacak seviyede yakınlık taşımaktadır. İşgörenler için güven, idarecilerini benimseyip onların net, dürüst ve şeffaf olduklarını içselleştirmeleridir (Doğan, 2006: 120). Güven kavramı, örgütsel bağlılık bağlamında ele alındığında idare tarafından kendisine güvenildiğini hisseden bir çalışan, organizasyon iklimi ve kültürüyle adeta kendisini içselleştirecek, organizasyonuna karşı bağlılığını geliştirecektir.

## 2.4. Kararlara Katılım

Organizasyonda faaliyetlerin devam ettirilmesi, organizasyon amaçlarının nasıl ve hangi şekilde gerçekleştirileceği, organizasyon politikalarının ve stratejilerinin tespit edilmesi gibi hususlarda karar kavramı öne çıkmaktadır. Çalışanları da yakinen ilgilendiren ve organizasyon yaşamında önem taşıyan karar mekanizmasında, çalışanların düşünce ve görüşlerinin alınması, çalışanların güven ve sorumluluk hislerinin gelişmesini sağlayacaktır.

Kamu sektörünün taşıdığı nitelikler göz önüne alındığında, yönetsel kararların, hiyerarşinin en üst noktasından alındığı görülmektedir. Bu durum ise durağan ve kapalı, esneklik taşımayan bir karar alma mekanizmasının teşkiline sebebiyet vermektedir. Organizasyon faaliyetlerinin devam ettirilmesinde ve amaçlara ulaşılmasında, çalışanların duygu ve düşüncelerine önem verilmesi, yönetim yapısında çalışanların söz ve inisiyatif hakkının olması, kamu çalışanlarının bağlılığının gelişmesine önemli katkı sağlayacaktır. Dolayısıyla kamu sektöründe, idarecinin, kurum veya kuruluş ile ilgili kararları verirken kamu personelinin de fikirlerini, önerilerini almayı ihmal etmemesi büyük önem taşımaktadır. Söz konusu bu uygulamanın sözde kalmayıp fiiliyata geçmesi, kamu personelinin sadece fikirlerini alma talebiyle gerçekleştirilmediğinin gösterilmesi önem taşımaktadır (Cihangiroğlu, 2009: 97).

Karar alma mekanizmasında aktif bir rol üstlenen ve bu noktada kendilerini sorumluluk ve misyon sahibi gören kamu personelinin, kurumuna güçlü bir aidiyet hissi taşıyacağı ve bunun sonucunda doğal olarak etkinliği ve verimliliğini de artıracığı savunulabilir. Bu bağlamda kararlara katılım olgusu, büyük önem taşımaktadır.

## 2.5. İş Doymu

İş doymu, organizasyon yaşamında sıklıkla ele alınan konu başlıklarından biridir. Çalışanların işlerinden doymu sağlaması, memnun olması şeklinde ifade edilebilecek iş tatmini kavramı için oldukça farklı tanımlamalar bulunmaktadır. Örneğin Barutçugil (2004), iş doymunu "bir işgörenin çalıştığı işten elde ettiklerinin, ihtiyaç duydukları ile uyduğuna fark etmesi sonucu hissettiği bir duygu" olarak açıklamaktadır (Barutçugil, 2004: 389). Spector'a (1996) göre ise iş doymu kavramı "en basit haliyle insanların işinden hoşlanma derecesidir" (Spector, 1996: 6-7). Organizasyon yaşamında stratejik bir rolü bulunan iş doymu, kişilerin sosyal hayatı ve memnuniyeti için de büyük önem taşımaktadır (Yiğit vd., 2011: 4). Bu noktada iş doymu ile örgütsel bağlılık kavramları arasında yakın ve güçlü bir bağın bulunduğu bahsedilebilir. İş doymu kavramı, daha çok çalışanın görev alanı ile ilişkili değerlendirilirken, örgütsel bağlılık, organizasyonun geneli için algılanan olumlu his ve eylemler şeklinde belirtilmektedir. Birbirleriyle ilişkili ve yakın değerlendirilen bu iki kavram için bir takım farklılıklar da bulunmaktadır. Örneğin örgütsel bağlılık, organizasyonun ilkeleri ve amaçlarının toplam uyumluluğunu tanımlarken, iş doymu ise sadece ifa edilen görevin değişik boyutlarını ifade etmektedir (Kök, 2006: 300).

İş doymu kavramı ile örgütsel bağlılık kavramı arasındaki ilişkinin incelenmesi ile ilgili yazında çok sayıda çalışmanın gerçekleştirildiği anlaşılmaktadır. Gerçekleştirilen bu çalışmalarda, genellikle iş doymu ile örgütsel bağlılık arasında güçlü bir ilişkinin bulunduğu belirtilmektedir. Bu bağlamda işgörenlerin, organizasyonlarını temsil etme misyonları nedeniyle, iş doymularının artması, örgütsel bağlılıklarının geliştirilmesinde de son derece önemli bir rol oynayabilecektir (Tekingündüz ve

Tengilimoğlu, 2013: 78). Dolayısıyla ifa ettiği işinden memnun olan, görevini keyifle ve huzurla yapan çalışanların, bağlılıklarının da güçleneceği ifade edilebilir.

## 2.6. Görevde Yükselme Sisteminin Objektif Kriterlere Dayalı Olması

İnsanoğlunun mizacında idare etme, otorite sağlama, yönetme gibi dürtüler yer almaktadır. Organizasyonlar için ise yönetim mekanizmasında yer alan kişilerin, görevlerinde yetkin, yönetim bilgilerinin, tecrübelerinin ve kabiliyetlerinin güçlü ve zengin olması son derece önemlidir. Nitekim organizasyonların en önemli varlık sebebi olan amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için yöneticilerin üstlendiği misyonun yadsınamaz bir önemi bulunmaktadır. Toplum katmanlarının tamamına hizmet sağlayan kamu sektörü için söz konusu bu durum, özel sektörden farklı olmayıp daha büyük önem taşımaktadır. Sonuçta kariyer kavramı örgütsel yaşamın tamamını ilgilendirmekte ve stratejik bir anlam taşımaktadır.

Kamu sektöründe görevde yükselme kavramı, daha çok özel sektörde tercih edilen kariyer kavramının yerine kullanılmaktadır. İşgörenlerin mevcut pozisyon ve görevlerinden daha üst bir noktaya gelmelerini tanımlayan görevde yükselme kavramının, kamu bürokrasisinde önemli bir yeri bulunmaktadır. Bu bağlamda kamu personelinin görevlerinde yükselmelerinin esas ve ilkelerini tanımlayan görevde yükselme sistemi, sıklıkla kamu yönetiminde tartışma konularından biri olmakta ve kamuoyunda gündeme gelmektedir. Sistemde sık sık değişiklikler gerçekleştirilmesine rağmen, sistem nezdinde tartışmaların sona ermediği hatta artarak devam ettiği bilinmektedir. Söz konusu bu durum, konu ile ilgili yetki ve sorumluluk taşıyan yasa yapımcıların ve kamu üst idarecilerinin kariyer, liyakat, ehliyet ilkelerini taşıyan objektif, adil bir model oluşturmaları gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Yazında, kamu sektöründe örgütsel bağlılığın geliştirilebilmesi için gereken unsurlar incelendiğinde, görevde yükselme mevzuatı ve kariyer olgusuna pek değinilmediği anlaşılmaktadır. Esasında gerek kamu, gerekse özel sektör çalışanlarının çalışma yaşamlarında görevde yükselme ve kariyer kavramlarının büyük önemi bulunmaktadır. Özellikle görevde yükselme sisteminin, işgörenler nezdinde meydana getirdiği adalet ve hakkaniyet algısının, işgörenlerin bağlılıklarının belirlenmesinde önemi son derece büyüktür. Çalışanları, hem kendisine, hem organizasyonuna yatırımı özendiren, kariyer, liyakat, ehliyet kavramlarını öngören, adil ve hakkaniyetli objektif bir görevde yükselme sistemini kurabilen kamu kurum ve kuruluşlarında, işgörenlerin bağlılıklarının gelişmesi söz konusu olacaktır. Aksi halde ise kamu çalışanlarının görevde yükselme sistemi için olumsuz algı ve tutum taşımaları bahse konu olacağı için çalışanların kurumlarına güveni ve inancı zedelenecek, bağlılıkları da düşük seviyede kalacaktır.

## 3. SONUÇ VE ÖNERİLER

Örgütsel bağlılık, özel sektör olsun kamu sektörü olsun önem verilmesi gereken oldukça stratejik bir konu başlığıdır. Son dönemde örgütsel bağlılığın taşıdığı bu stratejik önemle bağdaşık olmak üzere bağlılık ile ilgili çalışmaların arttığı bilinmektedir. Örgütsel bağlılık konusu ile ilgili literatürde yer alan bu çalışmalarda çoğunlukla özel sektör örgütlerinin değerlendirildiği anlaşılmaktadır. Bu durumun bazı nedenlerinden söz edilebilir. Mesela kamu sektörünün ortaya koyduğu hizmetler çoğunlukla bürokratik özellikler sergilemektedir. Hiyerarşik yapının sınırlarının oldukça belirgin ve sistematik olduğu kamu bürokrasisinde çalışanların da sistematik ve standart işleri yerine getirdikleri algısı yaygındır. Bu nedenle kamu personelinin sorumlu oldukları standart işleri ifa ettikleri ve bunun sonucunda yine standart bir geliri her ayın sabit günlerinde aldıkları kabul edilmektedir. Böylelikle örgütsel bağlılığın, kamu çalışanları için çok fazla anlamı olmadığı, sektör için de öneminin bulunmadığı düşünülmüş olabilir. Halbuki örgütsel bağlılık en az özel sektör kadar kamu sektörü için de önemlidir. Nitekim bağlılığı yüksek kamu çalışanlarının görev yaptığı bir sektörde, kamu hizmetlerinin etkinliği ve kalitesinde de gelişme sağlanacaktır.

Tıpkı özel sektör gibi kamu sektöründe de örgütsel bağlılığın geliştirilebilmesi için bazı unsurlara gereksinim duyulmaktadır. Doğal olarak kamu sektörünün kendine has bir takım özel niteliklerinin olması nedeniyle bu unsurlar özel sektörden farklılık gösterebilmektedir. Çalışmada bu unsurlar; iş güvencesi, organizasyonel iletişim, organizasyonel güven, kararlara katılım, iş doyumu, görevde yükselme sisteminin objektif kriterlere dayalı olması başlıkları altında değerlendirilmektedir. Bu kapsamda kamu sektöründe örgütsel bağlılığın geliştirilmesinin, kamunun hizmet verimliliği ve etkinliğinin sağlanmasında yadsınamaz bir önemi bulunmaktadır. Bu kapsamda kamu çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının geliştirilmesinde bir takım önerilerden söz edilebilir:

• İş güvencesinin kamu sektöründe önemi büyüktür. Kamu çalışanlarının iş güvencesini zedeleyecek nepotik yöntemlere kapı aralayacak uygulamalardan kaçınılmalı, verimlilik ve etkinlik esasları doğrultusunda iş güvencesini daha fazla geliştirecek çalışmalara ağırlık verilmelidir.

• Organizasyonda kurulacak sağlıklı ve olumlu bir iletişim ortamının kamu çalışanlarının bağlılıklarının gelişmesinde önemli bir rol oynayacağı düşünülmektedir. Bu noktada iletişim ve enformasyon çalışmalarına ağırlık verilmeli, mesaj ve kanalı bozacak uygulamalardan şiddetle kaçınılmalıdır.

• Güven kavramının hem bireysel ilişkilerde hem de örgütsel yaşamda yeri ve misyonu oldukça güçlüdür. Bu nedenle kamu bürokrasisi içerisinde uygulamalar ve ilişkiler güven esaslı olmalı, güveni pekiştirip güçlendirecek çalışmalara öncelik verilmelidir. Örgütsel güvenin güçlü olduğu bir organizasyonda, bağlılık algısı da güçlü olacaktır. Bu nedenle güven duygusunun geliştirilmesinin büyük önemi bulunmaktadır.

• Organizasyon içerisinde alınan yönetsel kararlarda çalışanların da rolünün ve katkısının olması hem kararların uygulanabilirliğini artıracak hem de çalışanlar da değer ve sorumluluk duygusunun gelişmesini sağlayarak bağlılıklarının gelişmesini sağlayacaktır. Kamu yöneticilerinin, "ben yaptım oldu" anlayışından kaçınarak, çalışanların karar alma mekanizmasına katılmalarını ve rol almalarını sağlayacak bir yönetim anlayışının, örgütsel bağlılığın kamu sektöründe gelişmesine büyük katkısı olacaktır.

• İş doyumunu, çalışanların işlerinden memnuniyet duymaları, görevlerini severek keyifle yapmaları noktasında organizasyonlar için hayati öneme haiz bir kavramdır. Kamu sektöründe üzerinde fazla durulmayan ve irdelenmeyen bir konu olarak ifade edilebilecek iş tatmininin, kamu çalışanlarının bağlılığının sağlanmasında önemi büyüktür. Bu nedenle kamu çalışanlarının iş doyumunu ölçmeyi hedefleyen çalışmalara ağırlık ve öncelik verilmeli, tatminin düşük olduğu kurum ve kuruluşlarda bunun nedenlerini tespit etmeye yönelik analizler gerçekleştirilmelidir.

• Kamu sektöründe görev yapan işgörenlerin, görevlerinde nasıl ve hangi usuller etrafında yükselecekleri görevde yükselme sistemi ile tespit edilmektedir. Dolayısıyla görevde yükselme mevzuatının özellikle liyakat, ehliyet, kariyer kavramlarını esas alması halinde, kamu personelinin bağlılıklarında önemli bir gelişme sağlanabilecektir. Liyakat, ehliyet, kariyer ilkelerinin bulunmadığı, kayırmacılığın esas alındığı nepotik yöntemlerle süregelen bir görevde yükselme mevzuatı, kamu personelinin hakkaniyet ve adalet tutumunu olumsuz etkileyecek, bağlılıklarının ve iş tatminlerinin azalmasına sebebiyet verecektir. Bu kapsamda görevde yükselme mevzuatı, kamu sektöründe üzerinde önemle durulması gereken örgütsel bağlılık gibi birçok olguyu çok yakından ve derinden etkileyen konu başlıklarından biridir.

Örgütsel bağlılık, kamu sektöründe ihmal edilmiş stratejik konulardan biridir. Örgütsel bağlılık özellikle kamu hizmetlerinin niteliğinin ve etkinliğinin artırılmasında son derece önem taşımaktadır. Kamu sektöründe örgütsel bağlılığın geliştirilebilmesi için bazı unsurlar bulunmaktadır. Söz konusu bu unsurlar, kamu sektöründe etraflıca analiz edilmeli, elde edilen sonuçlar doğrultusunda kamu personelinin örgütsel bağlılıklarının geliştirilmesi için işlevsel, esnek, toplumsal değerlere uygun uygulamalar gerçekleştirilmelidir.

## KAYNAKÇA

Aktuğ, S. ve Kiracı A. (2014). "Türk İş Hukukunda İş Güvencesi Düzenlemelerinin İstihdama Etkilerine Yönelik Bir Değerlendirme", Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi, C.6,(2):31-43.

Bakan, İ. ve Büyükbeşe T. (2004). "Çalışanların İş Güvencesi ve Genel İş Davranışları İlişkisi: Bir Alan Çalışması", Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, S.23,35-59.

Barutçugil, İ. (2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Birinci Baskı, Kariyer Yayıncılık, İstanbul.

Cihangiroğlu, N. (2009). "Örgütsel Bağlılığın Belirleyicileri Olarak Örgütsel Adalet ve Kararlara Katılım", Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Çöl, G. (2004). "Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi", İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları, C.6(2),31-45.

- Demirel, Y. (2008). "Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma", Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi, C.15S.2, 179-194.
- Dığın, Ö. ve Ünsar S. (2010). "Çalışanların İş Güvencesi Algısının Belirleyicileri ve İş Güvencesinden Memnuniyetin Organizasyonel Bağlılık, İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi", Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, S.26,133-145.
- Doğan, S. (2006). Personel Güçlendirme: Rekabette Başarının Anahtarı, İkinci Baskı, Kare Yayınları, İstanbul.
- Ekinci, K. (2006). "Örgütsel İletişim ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki", Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Kazan, M. (1985). Örgütsel Davranışta Sistem Tartışmaları, Devran Yayınları, İstanbul.
- Kök, S. (2006). "İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", Pamukkale Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, C.20,S.1:291-317.
- Morrow, P. (1983). "Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment", Academy Of Management Review, Vol:8,486-500.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz M. (2005). Örgütsel Psikoloji, Birinci Baskı, Alfa Aktüel Basım Yayım Dağıtım, Bursa.
- Smith, D. (1998). "Güvenilir Bir Organizasyon Nasıl Oluşturulur ?", Harvard Business Review Power Dergisi, Kasım-Özel Eki:4-11.
- Spector, P. (1996). Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice, USA.
- Tekingündüz, S. ve Tengilimoğlu D. (2013). "Hastane Çalışanlarının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Güven Düzeylerinin Belirlenmesi", Sayıştay Dergisi, S.91:77-103.
- Uygur, A. (2009). Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık, Birinci Baskı, Barış Pilatin Kitabevi Yayınları, Ankara.
- Ünal, Cemil (1989). Temel Bağlılık Yaklaşımları, Doğuş Yayınevi, İstanbul.
- Yiğit, R., Dilmaç B. ve Deniz E. (2011). "İş ve Yaşam Doyumu: Konya Emniyet Müdürlüğü Alan Araştırması", Polis Bilimleri Dergisi, C. 3-3.