



## ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE SADAKAT İLİŞKİSİ

THE RELATION BETWEEN ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND LOYALTY

**Dr. Hakan KOÇ**

Gazi Üniversitesi

Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi

[hkoc@gazi.edu.tr](mailto:hkoc@gazi.edu.tr)

### ÖZ

Örgütsel bağlılık bireyin içinde bulunduğu organizasyona karşı özdeşleşme, içselleşme, örgütsel amaçları benimseme, örgütsel amaçlar için fedakârlıkta bulunabilme ve örgütün üyesi olarak kalmak için şiddetli bir arzu hissetmesi şeklinde ifade edilmektedir. Bireyin içinde bulunduğu örgütüne karşı bağlılık duygusunun şiddetinin yüksek olması ise örgütsel sadakatin oluşmasına sebep olmaktadır. Bu çalışmada örgütsel bağlılık ve örgütsel sadakat kavramları arasındaki ilişki kavramsal olarak açıklanmaya ve bu kapsamda bağlılık ile sadakat kavramlarının ayrımı ve birbirleri ile olan etkileşimi ortaya konulmaya çalışılmıştır.

**Anahtar Sözcükler:** Örgüt, Bağlılık, Sadakat, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Sadakat

### ABSTRACT

Organizational commitment can be defined as internalization towards the organization, identification, and adopting the organizational objectives as well as the desire to be a member of the organization and the extent to sacrifice. The level of intensity of commitment to organization paves the way for organizational loyalty. This study sets out to explain the relation between commitment and loyalty in detail in conceptual aspects and to serve this purpose; the major focus of this study was on the differentiation and interaction between commitment and loyalty.

**Key Words:** Commitment, Loyalty, Organizational Commitment, Organizational Loyalty

## 1. GİRİŞ

İnsanoğlunun var oluşuyla birlikte mevcut olan, bir nesneye veya bir organizasyona aidiyet duygusu bireyin davranışlarının ve tutumlarının belirlenmesinde önemli bir etken olmuştur. Bireyin bir organizasyona aidiyet duygusu, hem bireyin hem de organizasyonun yararına durumlarla sonuçlanmaktadır. Dolayısıyla, aidiyet duygusuna sahip bireylerin varlığı, organizasyonun etkinliği ve verimliliği için gerekli bir durumdur. Organizasyona aidiyet duygusu iki farklı alt bileşenlerden oluşmaktadır. Bu bileşenler; örgütsel bağlılık ve örgütsel sadakat olarak sınıflandırılabilir.

Modern yönetim yaklaşımlarının ayırt edici önemli özelliklerinden biri, bireyin örgütüne karşı olan bağlılık duygusudur (Aydınlı, 2005:66). Bireyin örgütüne karşı olan bağlılık duygusu ile yetenek ve gayretini bu doğrultuda odaklaması örgütsel amaç ve çıkarların gerçekleşmesinde önemli bir faktördür. Diğer yandan örgütsel sadakat duygusunda ise birey, kendi amaç ve çıkarlarını görmezden gelerek doğrudan örgütsel amaç ve çıkarların gerçekleşmesi açısından bir aidiyet duygusu içerisindedir.

Bu çalışmada, örgütsel bağlılık ve örgütsel sadakat duygularının tanımlanması ve farklılıklarının ortaya konulması amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda bağlılık kavramının sınırlarının çizilmesi ve hangi noktadan sonra sadakat kavramına geçiş yapıldığı belirlenmeye çalışılmaktadır.

Hem örgütsel bağlılık hem de örgütsel sadakat kavramları bir organizasyona olan bireysel aidiyet duygusunu oluşturan alt faktörler olması sebebiyle, bu faktörlerin şiddetinde ve algılanmasında farklılıklar olacaktır. Dolayısıyla örgütsel bağlılık kavramı birey için daha mantıklı ve fırsatçı bir olgu olmakla birlikte, örgütsel sadakat bireyin kendi çıkarları için bir mantık içermeyen tamamen örgütün fırsat ve çıkarlarının ön planda olduğu bir kavram olarak ortaya çıkmaktadır.

## 2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Bağlılık, bireyi bir oluşuma veya eyleme bağlayan bir süreç olarak tanımlanabilir (Luchak and Gellatly, 2007:768). Psikolojik bir kavram olan bağlılık, örgütsel davranış ve örgüt süreçlerinde belirleyici bir durum olarak ortaya çıkmaktadır. Bağlılığın örgüt ve

organizasyonlarda uygulanabilirliği örgütsel bağlılık kavramını ortaya çıkarmıştır. Bu nedenle örgütsel bağlılık ile ilgili birçok araştırma ve çalışma yapılmıştır.

Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan araştırmalar 1950’li yıllara kadar dayanır. Bu konuda en çok kabul gören araştırmacılar; Becker (1960), Etzioni (1961), Kanter (1968), Mowday, Steers and Porter (1979), O’Reilly and Chatman (1986) ve Allen and Meyer (1990) dir. Diğer yandan yapılan birçok yeni araştırmada bu araştırmacıların sınıflamaları kullanılmaktadır.

Örgütsel bağlılık ile ilgili ilk sınıflama Becker tarafından yapılmıştır. Becker (1960:32) örgütsel bağlılığı; bireyin örgütle karşılıklı iki taraf olarak bahse girdikleri bir süreç olarak tanımlamaktadır ve örgütsel bağlılığı “bilinçli bir taraf tutma davranışı” olarak ifade etmektedir.

Etzioni (1961) örgütsel bağlılığı; ahlaki bağlılık, hesapçı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık olarak üç grupta sınıflandırmıştır (Zangaro, 2001:15). Örgütün üyeler üzerindeki güç veya yetkinliklerinin üyenin örgüte yaklaşmasından kaynaklandığını ileri sürmektedir (Gül,2002:43).

Kanter (1968:500) örgütsel bağlılığı, bireyin örgütsel amaçları gerçekleştirmek için çaba sarf ettiği bir süreç olarak tanımlamakta ve bağlılığı; devama yönelik bağlılık, uyum bağlılığı ve kontrol bağlılığı olarak sınıflandırmaktadır.

Mowday, Steers and Porter (1979:225) örgütsel bağlılığı, bireyin davranışları aracılığıyla faaliyetlerine ve örgüte olan ilgisini güçlendiren inançlarına bağlanması şeklinde tanımlayarak, davranışsal bağlılık ve tutumsal bağlılık olarak iki boyutta sınıflandırmıştır.

O’Reilly and Chatman (1986:493) örgütsel bağlılığı, bireyin örgüte karşı psikolojik olarak bağlanması şeklinde tanımlamış ve uyum bağlılığı, özdeşleşme bağlılığı ve içselleştirme bağlılığı olarak üç boyutta sınıflandırmıştır.

Allen and Meyer (1990:3) örgütsel bağlılığı; duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık olarak sınıflamıştır. Duygusal bağlılığa sahip olan birey örgütte kalma isteğini, devamlılık bağlılığına sahip olan birey örgütte kalması gerektiğini, normatif bağlılığa sahip olan birey ise örgütte kalmak zorunda olduğunu düşünür. Bu üç yaklaşımın (duygusal, devamlılık ve normatif) ortak yanı, bağlılığın bireyin örgütle ilişkisini karakterize etmesi ve örgütle olan

beraberliğin devam edip etmeyeceği kararında etkili olmasıdır (Meyer, Allen and Smith, 1993:539).

Tüm bu açıklamalar dikkate alındığında; “örgütsel bağlılık, bireyin içinde bulunduğu örgütün amaç ve değerlerini kabul etmesi, bu doğrultuda çaba sarf etmesi ve örgütte kalma arzusu duyması” (Porter, Steers, Mowday and Boulian 1974:604) olarak tanımlanabilir. Örgütsel bağlılık örgüte karşı **psikolojik bir aidiyettir**. Bireyin bir örgütle gönüllü olarak çalışmasına yol açan faktörün örgütsel bağlılık olduğu ileri sürülmektedir, gurur ve saygı kavramlarının bağlılık duygusuyla ilişkili olduğuna dair ampirik kanıtlarda ortaya konulmuştur (Boezeman and Ellemers, 2007:772). Örgütsel bağlılığın bireye istikrar ve aidiyet duygusu sağladığı belirtilmektedir ve bu durum stresli çalışma koşullarının etkisini azaltıcı bir faktördür (Namasivayam and Zhao, 2007:1215).

Örgütsel bağlılık konusunda yapılan sayısız araştırmanın ortak noktası ise, hem örgüt hem de birey için olumlu sonuçlar doğuran tutum ve davranışlara yol açan bir durum olarak dikkat çekmesidir.

### 3. ÖRGÜTSEL SADAKAT

Sadakat kavramı ile ilgili literatürde çok sayıda araştırma yapılmıştır. Bu araştırmaların önemli bir kısmında sadakat kavramı müşteri sadakati kavramı ile birlikte kullanılmıştır. Bu doğrultuda müşteri sadakati; “bireyin mal veya hizmeti yeniden satın alma ve mal veya hizmet sağlayıcıyla ilişkileri sürdürme istekliliği” (Rauyruen and Miller, 2007:23; Bandyopadhyay and Martell, 2007: 36) olarak tanımlanmaktadır. Sadakat kavramı ile ilgili yapılan çalışmaları çoğunda marka ve müşteri sadakati kavramı üzerine odaklanma olmasına karşın, örgütsel sadakat kavramına ilişkin tatmin edici sayıda araştırmaya rastlanmamaktadır.

Sadakat genel anlamıyla, samimi ve sağlam dostluk, içten bağlılık, his ve duygularında sağlamlık, ihanet etmeme, hakikate uygunluk anlamlarına gelmektedir(Koç, 2002: 49). Diğer yandan, sadakat bir kişinin bir “davaya” pratikte, istekli ve tam bağlılığıdır. Burada dava ile kastedilen ise; bir kuruma veya organizasyona, ideal bir olaya ya da ideal bir amaca bağlanmanın nesnesidir(Koç, 2002: 50).

Örgütsel sadakat kavramı ise; “bireyin çıkarlarından ziyade bağlı bulunduğu örgütün çıkarlarını artırmayı ve bu çıkarlara aidiyet göstermeyi içeren üye davranışlarını ifade

etmektedir” (Kang, Lee, Lee and Choi, 2007:114). Örgütsel sadakat tıpkı örgütsel bağlılıkta olduğu gibi örgüte karşı **psikolojik bir aidiyet duygusudur**. Bu duygu bireyin örgütüne karşı olan hislerinin yüksek seviyede olması ve buna karşın örgütte sürekli bulunma isteği ile kendisini göstermektedir.

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 and Bachrach, 2000:514). Diğer yandan örgütsel sadakatin olması, örgütün genel başarısı için fazladan zaman ve gayret etme, iyi niyet gösterme, örgüt içerisinde işbirliği ve takım ruhunu artırıcı faydalarda sağladığı ileri sürülmektedir. Örgütlerde sadık çalışanlar, içinde buldukları ekip, grup veya topluluğu teşvik eder ve korurlar. Ayrıca genel faydayı içeren işlere ilave olarak gayret sarf etmeye gönüllü olurlar (Acar, 2006:4-8).

Örgütsel sadakat; hem bir örgüte, hem de bir kişi veya gruba karşı oluşan güçlü bağların sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Sadakatin olması, bireyin içinde bulunduğu örgütün ihtiyaçlarını kendi ihtiyaçları ile çok güçlü bir şekilde özdeşleştirdiğini göstererek öncelik verir ve örgütün yararına özveride bulunmak üzere kendini önceden hazırlar (Ceylan ve Özbal, 2008:88).

Bir örgüte, kuruma veya nesneye aidiyet hissini son aşaması olan sadakat duygusu, psikolojik ve ruhani bir durumdur. Bu nedenle bireyin sadakat duygusunun tesis edilmesi güç ve önemli bir durumdur.

#### **4. ÖRGÜTSEL BAĞILILIK VE ÖRGÜTSEL SADAKAT İLİŞKİ**

Bağlılık ile ilgili ilk kavramlar Howard Becker’in (1960) Side-bed teorisine dayanır. Bu yaklaşım, bağlılık kavramını kapsamlı bir şekilde açıklamaya çalışan en eski girişimlerden biridir. Bu teoriye göre, bağlılık gösteren bireyler bağlılıklarını belli belirsiz veya tamamıyla gizli çıkarları olduğu için göstermektedirler. Side-bed ifadesi Becker tarafından “bireyin örgütten ayrılması durumunda kaybedeceği çıkar ya da fayda” anlamında kullanılmıştır (Cohen, 2007:338). Dolayısıyla, örgütsel bağlılıkta bireysel ve örgütsel amaç birliği ve bu amaçların gerçekleştirilmesi isteği üzerine kurulu bir davranış kalıbı vardır. Ancak örgütsel

sadakat duygusu yalnızca örgütün amaç ve hedeflerinin önem kazandığı, bireysel amaç ve hedeflerin, tutum ve davranışların şekillenmesinde önemli olmadığı bir durumdur.

Bağlılık ve sadakat arasındaki ortak nokta ise, her ikisinin de bir nesne veya organizasyona aidiyet içermesidir. Buradaki önemli ayrım, sadakatin bağlılıktan daha güçlü ve tek yönlü olmasıdır. “Bir şeye sadakat gösteren bir kişi mutlak suretle bundan bir karşılık görmeyebilir. Bu anlamda sadakat güç ve itibarla ilişkilidir” (Zangaro, 2001:18). Diğer yandan, örgütsel bağlılık bireyin örgütünde, kendi bireysel amaç ve hedefleri gerçekleştirdiği ve çıkarları karşılandığı sürece kalmasını sağlayan bir faktör iken, örgütsel sadakat koşullar ne olursa olsun bireyin örgütten ayrılmayı düşünmediği bir durum olarak ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla örgütsel sadakat duygusu, bağlılık duygusuna göre daha güçlü bir duygu olarak tanımlanabilir.

Örgütsel sadakatin uzun süreli örgütsel bağlılığın bir sonucu olduğu ifade edilmektedir. Sadakat, bireyin örgütün amaçları ile kendini sürekli olarak özdeşleştirme istekliliğidir. (Harvey-Novicevic-Speier, 1999:68). Örgütsel bağlılık akılcı gerekçeler ile davranışa dönüşürken, sadakat duygusu çoğu zaman mantıksal bir çıkarım sonucu gerçekleşmez. Başka bir ifade ile örgütsel bağlılık bireyin örgüte karşı olan aidiyet duygusunun mantıksal boyutu iken, örgütsel sadakat duygusunda bu mantıksal ilişkinin çoğu zaman olmadığı söylenebilir. Bireyin sadakat duygusu içinde bulunduğu organizasyonun değer ve ilkelerine koşulsuz inanması ve bu inancın gereği olarak sorgulama yapmaksızın aidiyet duymasını sağlar.

## **5. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK'TAN SADAKAT'A GEÇİŞ**

Örgütsel bağlılığın sonuçları, bağlılığın derecesi ile ilgili olarak olumlu ya da olumsuz olabilmektedir. Randall (1987) örgütsel bağlılık ile ilgili yaptığı çalışmalarda bağlılık düzeyleri ile bu düzeylerin bireye ve örgüte yönelik olumlu ve olumsuz sonuçlarını irdelemiştir (Balay,2000:93). Bu açıdan bakıldığında örgütsel bağlılık dereceleri “düşük dereceli bağlılık”, “orta dereceli bağlılık” ve “yüksek dereceli bağlılık” şeklinde sınıflandırılmıştır (Randall,1987; Balay,2000; Bayram,2005; Doğan-Kılıç,2007).

### **5.1. Düşük Dereceli Bağlılık**

Düşük bağlılık bireyin örgüt ile arasındaki bağın oldukça zayıf olduğu ve örgütün amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek için gösterdiği tutum ve davranışlardan yoksun olduğu bir

durumdur. Bu bağıllık düzeyi “zorunluluk bağıllığı” ya da Allen ve Meyer’in (1990) örgütsel bağıllık sınıflamasında yer alan “devamlılık bağıllığı (continuance)” olarak da adlandırılabilir. Devamlılık bağıllığı, bireyin örgütüne yapmış olduğu yatırımlardan dolayı kalma isteğinden kaynaklanmaktadır. Bu yatırımlar, emeklilik hakkı, kıdem, kariyer, iş arkadaşları ile yakın ilişkiler ve yaptığı işe ilişkin edindiği özel yeteneklerdir.

Düşük bağıllık düzeyi ya da devamlılık bağıllığı, bireyin örgütü ile olan psikolojik aidiyet duygusunun zayıflığını ifade etmektedir. Bu nedenle düşük bağıllık düzeyine sahip işgörenler örgütler için arzu edilmeyen işgörenler olarak nitelendirilebilir. Çünkü bu tür işgörenler ilk fırsatta buldukları örgütten başka bir örgüte geçebilmeyi arzulamaktadırlar.

Örgüte düşük düzeyde bağıllık gösteren işgörenler, bireysel görevlerle ilgili çabalarda geri oldukları gibi, grup bağıllığının sağlanmasında da en az çaba gösterirler. Bu yüzden bu tür işgörenler örgüt içerisinde “duygusuz işgörenler” olarak tanımlanmaktadır. Düşük düzeyde örgütsel bağıllık; söylenti, itiraz ve şikâyetlerle sonuçlandığından örgütün adına zararlar gelmekte, örgütle ilişkide olan kişilerin güveni kaybolmakta, yeni durumlara uyum sağlanamamakta ve gelir kayıpları meydana gelmektedir (Bayram,2005:135).

## **5.2. Orta Dereceli (İhlımlı) Bağıllık**

Orta düzey bağıllık bireyin içinde bulunduğu örgütün amaç, hedef, politika ve faaliyetlerini kabul etmesine rağmen tam olarak örgüte karşı kendisini ait hissetmemesi durumudur. Bu düzeydeki bağıllığa sahip bireyler çoğu zaman örgütün beklenti ve isteklerini karşılama yönünde tutum ve davranışlar sergilese de, kişisel değerleri ile örgütsel beklentilerin karşı karşıya geldiği durumlarda problemlere sebep olurlar.

Bu bağıllık düzeyi ise “şekilsel bağıllık” ya da Allen ve Meyer’in (1990) örgütsel bağıllık sınıflamasında yer alan “normatif bağıllığı (normative)” olarak da adlandırılabilir. Bu bağıllık düzeyinde, bireyin örgütte kalmayı kendisi için bir görev olarak görmesi ve örgütüne bağıllık göstermesinin doğru olduğunu hissetmesi etkili olmaktadır.

Birey bu bağıllık düzeyinde, bir minnettarlık duygusu sonucu ya da örgütünün o bireye gerçekten çok ihtiyacı olduğunu düşündüğü ve örgütünde kalmasının en doğru şey olacağı yolunda sahip olduğu değer yargıları etkilidir(Bayram,2005:133).

### 5.3. Yüksek Dereceli Bağlılık

Bireyin içinde bulunduğu örgütün amaç ve hedeflerini kabul ettiği, tüm değer yargılarını benimsediği, örgütle özdeşleştiği, bağlandığı ve kendisini adadığı bağlılık düzeyidir. Birey bu bağlılık düzeyinde örgütün amaç ve hedeflerinin gerçekleşebilmesi için gerekli tüm çabayı sarf etmektedir. Bununla birlikte örgütte kalmak için şiddetli bir arzu hissetmektedir.

Örgütsel bağlılığın, örgüt ve çalışanlar üzerindeki etkileri çeşitli araştırmalarla ortaya konulmuştur ve bu çalışmalarda, genelde örgütsel bağlılığı yüksek düzeyde olan çalışanların, bulunduğu örgüte katkılarının daha fazla olacağı yönünde sonuçlar üzerinde durulmaktadır (Meyer-Allen-Smith,1993;Özdevecioğlu,2003;Porter ve Diğ., 1979; Yalçın-İplik,2005). Diğer yandan örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanların düşük olanlara göre daha iyi performans gösterdikleri araştırmaların dikkat çeken bir diğer sonucudur (Boylu-Pelit-Güçer,2007:56-57).

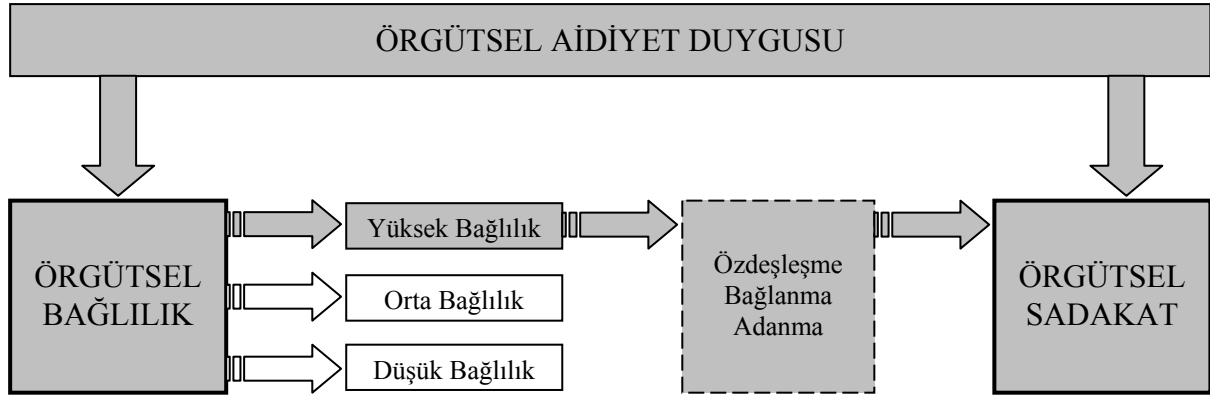
Örgütsel bağlılığın yüksek düzeyde olması Allen ve Meyer'a göre (1990) duygusal bağlılık, bireyleri örgüte duygusal olarak bağlayan ve içinde buldukları örgütün üyesi olmaktan dolayı memnun olmalarını sağlayan, bireysel ve örgütsel değerler arasındaki bir uzlaşmadan ortaya çıkmaktadır (Wiener, 1982: 423-424).

### 5.4. Örgütsel Sadakatin Oluşumu

Her bireyde doğduğu andan itibaren var olan aidiyet duygusu bulunduğu “örgütte kendini vermesi, özdeşleşme,(Porter ve Diğ.,1979: 604) bağlanma ve adanma derecesine göre” farklılıklar göstermektedir.

Buna göre, örgütsel bağlılık duygusu; düşük düzey, orta düzey ve yüksek düzey bağlılık olarak üç dereceye ayrılabilir. Düşük düzey bağlılık; bireyin örgütün amaç ve hedeflerini benimsemesi, örgüt adına büyük çaba sarf etmesi ve örgüt üyeliğini sürdürme istekliliğinin çok kuvvetli olmadığı bir durum olarak ifade edilebilir. Orta düzey bağlılıkta ise; bu tutum ve davranışların daha fazla olduğu, yüksek düzey bağlılıkta ise; örgüte olan inancının, çaba sarf etme istekliliğinin ve üye olarak kalma arzusunun en üst noktada tutum ve davranışlarla karşılık bulduğu bir durum olarak ortaya çıkmaktadır.





Şekil-1: Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi

Yüksek düzey bağlılığın uzun süreli bir sonucu olarak ise, örgütsel sadakat duygusu gelişmektedir. 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.

Örgütsel sadakat; hem bir örgüte, hem de bir kişi veya gruba karşı oluşan bir bağlıdır. O halde örgütsel sadakat aidiyet (bir şeyin parçası olma yönünde yoğun istek duymak, kendinden bir şeyler vererek katkıda bulunmaya hazır olmak) ve güven (grupla birlikte hareket etmeye gönüllü olmak ve örgüt liderini veya kurallarını gönüllü olarak takip etmeye istekli olmak) duygularını içerir (Ceylan ve Özbal, 2008:88).

## 6. SONUÇ

Sadakat uzun süreli yüksek bağlılığın bir sonucu (Harvey ve Diğ., 1999:68) olduğuna göre bu duygu bireyde, örgüte karşı olan bağlılık duygusunun bulunması ön şartına bağlıdır. Dolayısıyla bireyin içinde bulunduğu örgüte karşı öncelikle bağlılık duygusu gelişir ve bu duygunun uzun süreli bir sonucu olarak da sadakat kendini gösterir.

Örgütsel bağlılık duygusu derecelendirildiğinde (düşük düzeyde bağlılık, orta düzeyde bağlılık ve yüksek düzeyde bağlılık), bireyin örgütsel bağlılık düzeyi ile sadakati arasında kuvvetli bir ilişki olduğu görülebilir. Düşük ve orta düzeydeki bağlılık hissi sadakate dönüşmezken, yüksek düzeydeki bağlılık zaman içerisinde sadakate dönüşebilmektedir.

Örgütlerin bireyin gruba, lidere ve örgütsel amaçlara karşı özdeşleşme, bağlanma ve adanma duygularını besleyerek sadakatlerini oluşturmaları ya da artırmaları mümkündür. Ancak aidiyet duygusunun en son aşaması olan sadakat duygusu bir “davaya” bağlanma

anlamında kullanıldığında, bireyin işletme organizasyonları gibi yapılara sadakatinden söz etmek pek mümkün gözükmemektedir. Bununla birlikte ülke ve ideolojik örgütlenmeler gibi yapılanmalara karşı sadakat oluşabilmektedir.

Sonuç olarak işletme organizasyonlarının bireylerin örgütsel bağlılıklarını sadakat duygusuna dönüştürebilmeleri ancak sahip oldukları grubu, lideri veya örgütsel amaçları bir dava haline dönüştürmeleri ile mümkündür.

## KAYNAKÇA

- Acar A.Z., (2006). “Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi ile Kişisel ve Örgütsel Etkileri”, Doğu Üniversitesi Dergisi, Cilt.7, Sayı:1, s.1-14.
- Allen N.J., Meyer J.P., (1990), “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization”, Journal of occupational and organizational psychology, Cilt:63, Sayı:1, s.1-8.
- Aydınlı H.İ., (2005), “İş Doyumunu Etkileyen Değişkenler ve Bir Uygulama”, Üçüncü Sektör Kooperatifçilik Dergisi, Sayı: 149, s.62-84.
- Boezeman E.J., Ellemers N., (2007), “Volunteering for Charity: Pride, Respect, and the Commitment of Volunteers”, Journal of Applied Psychology, Cilt:92, No:3, s.771-785.
- Balay, R., (2000). Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Bandyopadhyay S., Martell M., (2007), “Does Attitudinal Loyalty Influence Behavioral Loyalty? A Theoretical and Empirical Study”, Journal of Retailing and Consumer Services, Sayı: 14, s.35-44.
- Bayram L.,(2005). “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”, Sayıştay Dergisi, Ekim-Aralık 2005, Sayı:59, s.125-139.
- Becker H.S., (1960), “Notes on the Concept of Commitment”, The American Journal of Sociology, Cilt: 66, No:1, s.32-40.
- Boylu, Y., Pelit, E., Güçer, E., (2007). “Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma”, Finans Politik & Ekonomik Yorumlar, Cilt:44, Sayı: 511, s.55-74.
- 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, s.81-110.
- Cohen, A., (2007), “Commitment before and after: An Evaluation and Reconceptualization of Organizational Commitment”, Human Resource Management Review, Sayı:17, s.336-354.

- Doğal, S., Kılıç, S., (2007). “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi”, Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Sayı:29, s.37-61.
- Gül H., (2002), “Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirilmesi”, Ege Academic Review, Cilt:2, No:1, s.37-55.
- Harvey M.G., Novicevic M.M., Speier C., (1999), “Inpatriate Managers: How to Increase the Probability of Success”, Human Resource Management Review, Volume:9, No:1, s.51-81.
- Kang I., Lee K.C., Lee S., Choi J., (2007), “Investigation of Online Community Voluntary Behavior Using Cognitive Map”, Computers in Human Behavior, Sayı:23, s.111-126.
- Kanter R.M., (1968), “Commitment and Social Organizations: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities”, American Sociological Review, Cilt:33, No:4, s.449-517.
- Koç, E., (2002). “İnsan ve Sadakat”, Felsefe Dünyası Dergisi, Cilt.1, Sayı:35, s.49-57.
- Luchak A.A., Gellatly I.R., (2007), “A Comparison of Linear and Nonlinear Relations Between Organizational Commitment and Work Outcomes”, Journal of Applied Psychology, Cilt:92, No:3, s.786-793.
- Meyer J.P., Allen N.J., Smith C.A., (1993), “Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization”, Journal of Applied Psychology, Cilt:78, No:4, s.538-551.
- Mowday R.T., Steers R.M., Porter L.W., (1979), “The Measurement of Organizational Commitment”, Journal of Vocational Behavior, Sayı:14, s.224-247.
- Namasivayam K., Zhao X., (2007), “An Investigation of the Moderating Effects of Organizational Commitment on the Relationships Between Work-Family Conflict and Job Satisfaction Among Hospitality Employees in India”, Tourism Management, Sayı:28, s.1212-1223.
- O’Reilly C., Chatman J., (1986), “Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior”, Journal of Applied Psychology, Cilt:71, No:3, s.492-499.
- Özdevecioğlu M., (2003). “Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt:18, Sayı:2, s.113-130.
- 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, s.513-563.
- Porter L.W., Steers R.M., Mowday R.T., Boulian P.V., (1979), “Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians”, Journal of Applied Psychology, Cilt:59, No:5, s.603-609.
- Randall, D.M. (1987). “Commitment and Organization: The Organization Man Revisited”, Academy of Management Review, Cilt.12, Sayı:1, s.460-471.

- Rauyruen P., Miller K.E., (2007), "Relationship Quality as a Predictor of B2B Customer Loyalty", Journal of Business Research, Sayı: 60, s.21-31.
- Yalçın A., İplik F.N., (2005). "Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği", Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt.14, Sayı:1, s.395-409.
- Zangaro G. A., (2001), "Organizational Commitment: A Concept Analysis", Nursing Forum, Cilt:36, No:2, s.14-22.
- Wiener, Y., (1982). "Commitment in Organization a Normative View", Academy of Management Review, Cilt. 7, No. 3, s.418-428.