

YÖNETİCİYE SADAKAT ve İŞGÖREN PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİLERE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Doç. Dr. Adnan CEYLAN

Hasan DOĞANYILMAZ

Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü

Örgütsel sadakatın unsurlarında biri olan, işgörenlerin yöneticiye karşı sadakatleri işgörenlerin performanslarını açıklamada önemli bir rol oynamaktadır. Yöneticiye sadakat farklı boyutlarla incelenebilmektedir. Bu çalışmanın amacı yöneticiye sadakat kavramının beş boyutu olan, kendini adama, ekstra çaba sarf etme, bağlanma, yöneticiyle özdeşleşme işgören performansı üzerindeki göreceli etkilerini incelemektir. Bu amaçla gerekli veri İzmit’de bulunan bir işletmenin 98 çalışanından elde edilmiştir. Boyutların göreceli etkilerini değerlendirmek için lineer regresyon analizi kullanılmıştır. Modelin $p < 0,001$ de anlamlı olduğu bu regresyon analizi sonuçlarına işgören performansının oluşumunda en etkili boyut içselleştirme boyutudur. Özdeşleşme ve ekstra çaba sarf etme boyutlarının da işgören performansı üzerinde pozitif etkili olduğu bulunmuştur. Yöneticiye sadakatın diğer iki boyutu olan kendini adama ve yöneticiye bağlılık boyutlarının işgören performansının oluşumunda anlamlı bir etkisi olmadığı ortaya çıkmıştır. Araştırma sonuçları işgören performansını geliştirmeyi amaç edinen yöneticilere sadakat kavramını tanımlama ve anlamada yardımcı olacaktır.

Anahtar Sözcükler: Sadakat, Yöneticiye sadakat, İşgören performansı

A STUDY ABOUT THE RELATIONS BETWEEN THE LOYALTY TO SUPERVISOR AND EMPLOYEE PERFORMANCE

Employee loyalty to supervisor that is one of the component of organizational loyalty play a critical role in explaining the employee performance. Loyalty to supervisor can be investigated through the various dimensions of it. The purpose of this study is to investigate the relative effect of five dimensions of loyalty to supervisor including dedication, extra effort, attachment, identification and internalization on employee performance dimensions. Based on this purpose required data was collected from 98 employees from a firm located in İzmit. Linear regression analysis was employed to evaluate the relative effect of dimensions. Results of regression analysis in which the model was found significant at $p < 0,001$, indicated that internalization was the most effective dimension on building employee performance. Also identification and extra effort dimensions were found positively effective on employee performance. Also it was explored that dedication and attachment, other two dimensions of loyalty to supervisor, were not significantly effective on building employee performance. Results can be useful for managers who aim to increase employee performance, helping to conceptualize and understand loyalty to supervisor.

Key Words: Loyalty, Loyalty to supervisor, employee performance

GİRİŞ

Örgüt performansının itici güçlerinden bir olduğu belirtilen (Suliman Abubakr, Iles Poul, 2000) örgütsel sadakat kavramı kaynakları ve sonuçları açısından birçok araştırmaya konu olmuştur. Örgütsel sadakat kavramı genel olarak bir bireyin belirli bir örgütle özdeşleme ve o örgüte dahil olma gücü olarak tanımlanmaktadır (Swailes Stephan, 2004). Araştırmalarda bu güçle bağlantılı olarak ortaya çıkan olumlu sonuçlara sıkça değinilmektedir. Genel olarak örgütsel sadakatin; örgütsel etkililik (Carmeli Abraham, Freud Anat, 2004), üretkenliğin artması, iş tatmininin artması, eğitim maliyetlerinin azalması (Mc Guinness Barbara M.,1998), motivasyonun artması (Becker Thomas E., Billings Robert, Eveleth Daniel M., 1996), işgörenlerin örgüt için kişisel ihtiyaçlarından fedakarlık etmesi, ihtilafli yönetim kararlarını dahi kabul etmesi (Lee John W. 1968), işgücü pazarında örgütün itibarının artması ve böylece daha iyi işgörenlerin işe alınmasına yardımcı olması (Mayfield Jacqueline, Mayfield Milton, 2002), son ürün kalitesinin kesinleşmesi, değişime uyumun garantilenmesi (Ali J. Abbas, Krishnan K. Azim Ahmed, 1997), işgörenlerin, örgütte yeni roller almaları, diğer işçilerin eğitimine yardımcı olmaları (Mayfield Jacqueline, Mayfield Milton, 2000) ve işgörenin göstereceği efor ve işgücü devri (Hartmann Linley C., Bambacas Mary, 2000) ilgili olduğu belirtilmektedir.

Literatürde örgütsel sadakat kavramını genel olarak inceleyen çalışmaların yanında sadakat kavramına örgütle ilgili daha alt unsurları odak alarak yaklaşan yakın tarihli bazı çalışmalar göze çarpmaktadır. Bu yaklaşımın temelindeki mantığı Cheng, Jiang ve Riley (2003) örgütsel sadakat kavramının sadakat duygularının bir bütünü olması ve örgütsel sadakati anlayabilmek için bu alt unsurlara olan sadakati anlamının gerekli olması ile açıklamaktadır. Bu araştırmacılara göre örgütsel sadakat; tepe yönetimi, yöneticiler, çalışma arkadaşları, sendikalar ve örgüt içi müşteriler gibi alt unsurlara muhtemel farklı derecelerdeki sadakat kavramlarını kapsamaktadır.

Bu çalışmanın genel amacı ise bu alt unsurlardan olan “yönetici” ye sadakat ile işgören performansı arasındaki ilişkiyi incelemek, ayrıca yöneticiye sadakatin araştırmada tanımlanan boyutlarının performans üzerindeki göreceli etkilerini ortaya çıkarmaktır.

Bu amaç doğrultusunda çalışmada; konu ile ilgili kuramsal çerçeveye, bu çerçeveye dayalı olarak geliştirilen araştırma modeline, bu modelden çekilen hipotezlere, hipotezlerin testi için yapılan uygulama çalışmasının metodolojisine, yapılan analizlere değinilmiş, son olarak da ortaya çıkan sonuçlar ve sonuçlar ile ilgili değerlendirmeler sunulmuştur.

1. KURAMSAL ÇERÇEVE

“Yönetici”, literatür incelendiğinde görüleceği gibi örgütün bir alt unsuru olarak sıklıkla sadakat araştırmalarında odak olarak ele alınmıştır ve işgörenin yöneticiye duyduğu sadakat hissini ortaya çıkardığı sonuçlar da farklı açılardan incelenmiştir. Chen (2001) yöneticiye sadakat kavramının incelenmesine olan bu eğilimin nedenini; yöneticinin örgütün bir temsilcisi olması bu nedenle de sadakat kavramının en yakın odak noktası olması ve işgören davranışına güçlü bir şekilde etki edecek en muhtemel unsurun yöneticiye sadakat olması ile açıklamaktadır. Özellikle işgören performansı gibi önemli çıktılarda oluşmasında yöneticinin sadakat kavramının merkezi olarak ele alınmasının uygunluğunu destekleyen bazı araştırma sonuçları yer almaktadır. Bu araştırmalarda, örgütlerde işgörenlerin performanslarındaki değişimlerin, işgörenlerin genel örgütsel sadakatlerinden çok işgörenlerin örgütün alt unsurlarından biri olan yöneticiye olan sadakatleriyle açıklanabildiği ortaya çıkarılmıştır (Becker Thomas E., Billings Robert, Eveleth Daniel M., 1996; Siders Mark A., George Gerard, Dharwadkar Ravi, 2001; Chen Xiong Z., Tsui Anne S., Farh Jling-Lih, 1998).Yöneticiye sadakatin; işgören performansının açıklanmasında, literatürde ait olduğu kabul edilen temel unsurdan daha fazla etkili olduğunu ortaya çıkaran bu araştırma sonuçları kavramı daha önemli hale getirmekte ve daha detaylı araştırılması gereğini doğurmuş bu gerek doğrultusunda yönetici sadakati kavramı da farklı yaklaşımlarla boyutlara bölünerek incelenmiş ve hakkında derinlemesine bilgi edinilmeye çalışılmıştır.

Becker ,Billings ve Eveleth 1996 tarihli çalışmalarında yöneticiye sadakat kavramını “özdeşleşme” ve “içselleştirme” olmak üzere iki boyutta ele almışlardır. Bu çalışmada özdeşleşmenin kişilerin tutum ve davranışlarını , bir kişi ve ya grupla tatmin edici bir ilişki içinde olabilmek için adapte etmeleriyle oluştuğu, içselleşmenin ise kendi değerlerinin bireylerin değer sistemleri ile uyumlu olması ile meydana geldiği belirtilmekte ve yöneticiye sadakatin bu iki boyutunun çalışan performansı ile ilişki olacağı iddia edilmektedir. Chen, Tsui, Farh ise Çin’de yürüttükleri çalışmalarında (2002) Doğu kültürünün önemli bir özelliği olan kişiler arası iletişimle ilgili unsurları yöneticiye sadakat boyutlarına dahil ederek toplam beş boyutlu bir yöneticiye sadakat kavramı geliştirmişlerdir. Buna göre bu beş boyutun anlamları ve gösterim şekilleri şöyledir:

(1) Kendini Yöneticiye Adama: Bu boyut bir işgörenin kendisini yöneticisine adamasını ve kendi çıkarlarını bir kenara bırakıp yöneticisinin çıkarlarını korumasına olan isteğini belirtir.

(2) Yönetici İçin Ekstra Çaba Sarf Etme: Bu boyut işgörenin yöneticisinin iyiliği için önemli derecede çaba göstermesine olan isteğini belirtmektedir.

(3) Yöneticiye Bağlanma: Bu boyut bir işgörenin yöneticisine bağlı olma ve peşinden gitmeye olan arzusunu belirtmektedir.

(4)Yöneticiyle Özdeşleşme: Bu boyut işgörenin yöneticisinin başarılarına duyduğu saygıyı ve bu yöneticiye bağlı çalışmaktan dolayı hissettiği gururu belirtmektedir

(5) Yöneticinin Değerlerini İçselleştirme: Bu boyut işgören ve yönetici arasındaki değer benzeşmesini göstermektedir.

Bu araştırmada yöneticiye sadakat bu boyutların yardımıyla, bir işgörenin belirli bir yöneticiye kendini adaması ve bağlanması ile özdeşleşmesinin bağlı kuvveti olarak tanımlanmaktadır (Chen Xiong Z., Tsui Anne S., Farh Jling-Lih, 1998) .

Rol içi performans ise resmi görev tanımları tarafından gerekli görülen faaliyetlerle ilgilidir (Michael Rikarta, 2002). Çalışmada işgören performansı, işgörenin rol içi performansını ifade etmektedir.

Daha önce de belirtildiği gibi özellikle rol-içi performans söz konusu olduğunda yöneticiye olan sadakat, örgüte olan sadakatten daha fazla açıklayıcı güce sahip olabilmektedir. Çünkü örgütün bir temsilcisi olarak yöneticiler işgörenlerle sıklıkla gündelik iletişim kurmakta, örgütlenmiş faaliyetlerin resmi ve resmi olmayan kurallarını belirlemede, ve en önemlisi de astlarına verilecek ücretlerin idarecisi olarak görev yapmaktadır (Chen Xiong Z., Tsui Anne S., Farh Jling-

Lih, 1998;). Bir yönetici işgörenlerle yakın iletişim kurabilmekte, onların davranışlarını sürekli olarak gözlemlemekte ve buna göre karşılık verebilmektedir. Hatta yöneticiler işgörenlerin yaptıklarına dair satış hacmi, üretim miktarı gibi objektif bilgileri yorumlamakta ve subjektif olarak bir yargı ortaya koymaktadırlar. Dolayısıyla yöneticisine yoğun derecede sadık olan işgörenler, ortaya koydukları iyi performansların yöneticileri tarafından gözlemlenip ödüllendirilebileceğine inandıkları için daha yüksek performans ortaya koymak için motive olacaktırlar (Chen Xiong Zhen, Tsui Anne S., Farh Jling-Lih; 2002). Bu açıklamalara ve yönetici sadakatinin belirtilen beş boyutu ile ilgili verilen bilgilere dayanarak oluşturulmuş araştırma modeli ve hipotezler aşağıda sunulmuştur.

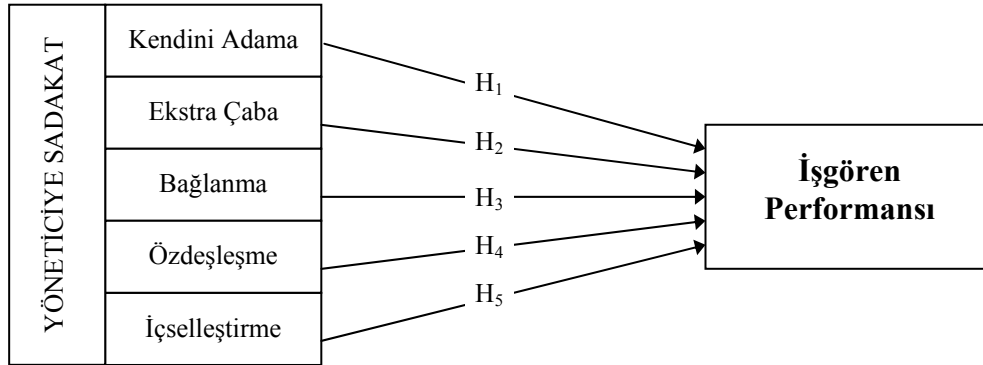
H1: İşgörenin göstermiş olduğu yönetici sadakatinin kendini adama boyutu işgören performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

H2: İşgörenin göstermiş olduğu yönetici sadakatinin yönetici için ekstra çaba sarf etme boyutu işgören performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

H3: İşgörenin göstermiş olduğu yönetici sadakatinin yöneticiye bağlanma boyutu işgören performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

H4: İşgörenin göstermiş olduğu yönetici sadakatinin yönetici ile özdeşleşme boyutu işgören performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

H5: İşgörenin göstermiş olduğu yönetici sadakatinin yöneticinin değerlerini içselleştirme boyutu işgören performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

2. METODOLOJİ

Yukarıda belirtilen araştırma hipotezlerinin testi için gerekli veri İzmit’de faaliyet gösteren bir firmada gerçekleştirilen uygulamada anket yöntemi ile toplanmıştır.

Anket formları, yöneticilere ve işgörelere yönelik olmak üzere iki farklı şekilde düzenlenmiştir. Yöneticiler için hazırlanan anket formunda işgörelerin performanslarını değerlendirmeyi sağlayacak rol-içi performans ölçeğine, işgörelere için hazırlanan anket formu ise yöneticiye sadakatın 5 boyutunu ölçmeye yönelik ölçeklerine yer verilmiştir.

Yöneticiye sadakatın beş boyutunu ölçmede Chen, Tsui ve Farh (2002) tarafından geliştirilen toplam 17 soruluk , 5li Likert tipinde hazırlanmış ölçek kullanılmıştır. İşgörelerin performansını ölçmek için ise yine Farh ve Chen tarafından 1997 tarihli çalışmalarında kullanılan 4 soruluk rol içi performans ölçeğinden faydalanılmıştır. Ölçek soruları çalışmanın ekinde sunulmuştur.

Hazırlanan her iki anket formu da öncelikle işgörelerin yöneticilerine dağıtılmıştır. Yöneticiler çalışanların performanslarını değerlendirdikten sonra, performansını değerlendirdikleri işgörelere sadakat ölçeğini içeren anketleri dağıtmışlardır. Çalışanların yöneticileri ile ilgili soruları baskı altında kalmadan cevaplayabilmeleri için anketler isim yerine numaralar ile temsil edilmiştir.

387 çalışan arasından uzun dönem aynı işletmede çalışan ve eğitim durumları açısından en az ortaokul eğitimi almış olan toplam 100 kişi araştırmaya dahil edilerek anketler bu işgörelere dağıtılmıştır. Toplan anketlerden kullanılamayacak 2 anket elenmiş ve kalan 98 anketten elde edilen veri analizlerde kullanılmıştır.

3. ANALİZ

3.1. Örneklem İstatistikleri

Örneklem dahil edilen 98 işgörelinin, yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi, medeni halleri, işyerindeki pozisyonları, iş hayatındaki toplam deneyimleri, daha önce çalıştığı şirket sayısı ve şu anki firmada çalışma sürelerini gösteren frekans dökümleri Tablo 1. de özetlenmiştir.

3.2. Ölçeklerin Değerlendirilmesi

Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapısal geçerliliklerini test etmek amacı ile varimax rotasyonu ile keşifsel faktör analizi uygulanmıştır. Tablo 2.’ de ölçek sorularının faktör dağılımları verilmiştir. Görüldüğü gibi yöneticiye sadakatın beş boyutuna ait her bir soru ayrı faktörlere yüklenmiştir. Sonuçlar incelendiğinde işgörelerin yöneticiye sadakatlerinin beş boyutunu ölçen ölçeklerin yapısal geçerliliğe sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 1. Örneklem İstatistikleri

	Yüzde		Yüzde		Yüzde		Yüzde
Yaş		Daha önce çalıştığı şirket sayısı		Toplam deneyim süresi (yıl)		Aynı şirkette çalışma süresi (yıl)	
8-25	8,2	,00	30,6	,00	27,6	1,00	16,3
26-35	61,2	1,00	20,4	1,00	10,2	2,00	10,2
36-45	24,5	2,00	30,6	2,00	18,4	3,00	5,1
46-55	6,1	3,00	11,2	3,00	7,1	4,00	4,1
		4,00	4,1	4,00	6,1	5,00	9,2
Cinsiyet		5,00	2,0	5,00	6,1	6,00	8,2
Erkek	99,0	10,00	1,0	6,00	2,0	7,00	10,2
Bayan	1,0			7,00	3,1	8,00	11,2
				8,00	5,1	9,00	5,1
Medeni Hal		Şirketteki Pozisyonu		9,00	2,0	10,00	9,2
Evli	91,8	İşçi	82,7	10,00	2,0	12,00	1,0
Bekar	8,2	Büro çalışanı	3,1	11,00	2,0	13,00	1,0
		Usta ve ustabaşı	11,2	12,00	1,0	14,00	1,0
Eğitim Seviyesi		Orta kademe yönetici	3,1	15,00	1,0	15,00	1,0
İlk ve orta okul mezunu	57,1			16,00	2,0	17,00	1,0
Lise mezunu	38,8			17,00	1,0	19,00	2,0
Yüksek okul mezunu	1,0			18,00	1,0	20,00	2,0
Lisans mezunu	3,1			20,00	2,0	24,00	1,0
						25,00	1,0