

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ÇALIŞAN ÖĞRENCİLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİNİN
ÖLÇÜLMESİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNE YÖNELİK BİR İRDELEME**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazar GÜREL

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

ŞUBAT 2015

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ÇALIŞAN ÖĞRENCİLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİNİN
ÖLÇÜLMESİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNE YÖNELİK BİR İRDELEME**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazar GÜREL

1303811473

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

Tez Danışmanı: Dr. Alper Bilgin TÜMER

Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 1303811473 numaralı Yüksek Lisans öğrencisi, "Hazar GÜREL", ilgili yönetmeliklerin belirlediği gerekli tüm şartları yerine getirdikten sonra hazırladığı "ÇALIŞAN ÖĞRENCİLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİNİN ÖLÇÜLMESİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNE YÖNELİK BİR İRDELEME" başlıklı tezini, aşağıda imzaları olan jüri önünde başarı ile sunmuştur.

Tez Danışmanı : Dr. Alper Bilgin TÜMER
Gümrük ve Ticaret Bakanlığı



Jüri Üyeleri : Prof. Dr. Ahmet KESİK
Yıldırım Beyazıt Üniversitesi



: Yrd. Doç. Dr. Kemal TEKİN
Türk Hava Kurumu Üniversitesi



: Dr. Alper Bilgin TÜMER
Gümrük ve Ticaret Bakanlığı



Tez Savunma Tarihi: 13 Şubat 2015

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE**

Yüksek Lisans/Doktora Tezi olarak sunduğum, “ÇALIŞAN ÖĞRENCİLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİNİN ÖLÇÜLMESİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNE YÖNELİK BİR İRDELEME” adlı çalışmamın, tarafımdan akademik etik ve kurallara aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

03.02.2015

Hazar GÜREL



ÖNSÖZ

Kurumsallaşmanın gereği olan örgütsel bağlılık tutumunun sağlanması çalışmaları pek çok değişkenle ilişkilidir. Örgütsel bağlılık; çalışanların görevlerini gönüllü ya da gönülsüz olarak yapmalarını belirleyen tutumlarıdır. Sağlık sektörü gibi yoğun stres altında vardiyalı-nöbetleşe çalışma düzeninde işgörenler alışılmış çalışma ve yaşama biçiminin dışına çıkılmasından dolayı günlük işlevsel etkinliklerinde bir dizi kişisel ve örgütsel sorunlar yaşayabilmektedir. Verilen hizmetlerin yaşamsal önem taşıması ve kesintisiz olması yanında uzmanlaşmanın ileri düzeyde olduğu, hizmetlerin yoğun çabayı gerektirdiği sağlık sektöründe, çalışanların, iş'e ve örgüte bağlılık yönündeki davranışlarının yakından takip edilerek bilimsel açıdan değerlendirilmesi ve çalışma düzeninin örgütsel bağlılığı ne ölçüde etkilediğinin tespit edilmesi önemlidir.

Örgütsel bağlılık ile ilgili çalışmaların sağlık hizmetleri meslek yüksekokulu'nda okuyan ve aynı zamanda çalışan öğrenciler üzerinde yapılmış olması, bu konuda yapılan çalışmaların sınırlı olması nedeniyle de ayrıca önem arz etmektedir.

Çalışma sürecimde, bilgi ve tecrübelerinden sıklıkla yararlandığım ve öğrencisi olmaktan büyük onur duyduğum çok değerli hocam Dr. Alper Bilgin Tümer'e, göstermiş olduğu sabır, hoşgörü ve destek için teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım.

Şubat 2015

Hazar GÜREL

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	iv
İÇİNDEKİLER	v
TABLO LİSTESİ	viii
KISALTMALAR	ix
ÖZET	x
ABSTRACT	xii
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	5
1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, BİLEŞENLERİ VE ETKİLEYEN FAKTÖRLER	5
1.1 Örgütsel Bağlılık ve Bileşenleri	5
1.1.1 Örgütsel Bağlılığın Tanımı	9
1.1.2 Örgütsel Bağlılığın Önemi	12
1.1.3 Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması	15
1.1.3.1 Allen ve meyer'in üç bileşenli bağlılık modeli	18
1.1.3.1.1 Örgütsel bağlılığın boyutları	19
1.1.3.1.1.1 Duygusal bağlılık	20
1.1.3.1.1.2 Devamlılık bağlılığı	21
1.1.3.1.1.3 Normatif bağlılık	24
1.1.4 Örgütsel Bağlılığı Sağlayan Etmenler	26
1.1.4.1 Kişisel faktörler	27
1.1.4.2 İşin niteliği ve rolüne ilişkin faktörler	28
1.1.4.3 İş deneyimi ve çalışma ortamına ilişkin faktörler	30
1.1.4.4 Örgüt yapısına ilişkin faktörler	33
1.1.4.5 Örgütsel adalet	33
1.1.5 Örgütsel bağlılık bileşenleri ve sağlık çalışanları	36
1.1.5.1 Duygusal bağlılık ve sağlık çalışanları	36
1.1.5.2 Devamlılık bağlılığı ve sağlık çalışanları	40
1.1.5.3 Normatif bağlılık ve sağlık çalışanları	43
1.2 Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	44
1.2.1 Kişisel Faktörler	46
1.2.1.1 Cinsiyet	46
1.2.1.2 Yaş	47
1.2.1.3 Öğrenim durumu	49
1.2.1.4 Çalışma süresi	50
1.2.2 Örgütsel Faktörler	51
1.2.2.1 Örgütsel kültür	52
1.2.2.2 Yönetim tarzı	54
1.2.2.3 İşin niteliği	57
1.2.2.4 Örgütsel adalet	59
1.2.2.5 Ücret sistemi	59

1.2.2.6 Örgütsel ödüller	61
1.2.2.7 Takım çalışması	63
1.2.2.8 Çalışma koşulları	65
İKİNCİ BÖLÜM	67
2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK SONUÇLARI VE ÇALIŞMA SİSTEMLERİ	67
2.1 Örgütsel Bağlılığın Sonuçları	67
2.1.1 Örgütsel Bağlılığın Performans Üzerindeki Sonuçları	70
2.1.2 Örgütsel Bağlılığın Çalışanların Motivasyonu Üzerindeki Sonuçları	73
2.1.3 Örgütsel Bağlılığın İş Tatmini Üzerindeki Sonuçları	75
2.1.4 Örgütsel Bağlılığın İş Stresi Üzerindeki Sonuçları	77
2.1.5 Örgütsel Bağlılığın Devamsızlık-İşe Geç Kalma Üzerindeki Sonuçları	78
2.1.6 Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyeti ve İş Gücü Devir Oranı Üzerindeki Sonuçları	79
2.2 Sağlık Sektöründe Örgütsel Bağlılık ve Vardiyalı-nöbetleşe-Nöbetleşe Çalışma	81
2.2.1 Vardiyalı- Nöbetleşe Çalışma Sistemi	82
2.2.2 Vardiyalı-Nöbetleşe Çalışmanın Nedenleri	84
2.2.2.1 Ekonomik sebepler	85
2.2.2.2 Sosyal sebepler	85
2.2.2.3 Sosyo-politik sebepler	85
2.2.3 Vardiyalı- Nöbetleşe Çalışan Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Bağlılık	86
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	87
3. ÇALIŞAN ÖĞRENCİLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİNİN ÖLÇÜLMESİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNE YÖNELİK BİR İRDELEME	87
3.1 Araştırmanın Amacı	87
3.2 Araştırmanın Önemi	87
3.3 Araştırmanın Hipotezleri	90
3.4 Varsayımlar	90
3.5 Kapsam ve Sınırlılıklar	90
3.6 Veri Toplama Tekniği	92
3.7 Verilerin Analizi	93
3.8 Bulgular	93
3.8.1 Güvenirlilik Analizi	93
3.8.2 Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bilgiler	94
3.8.3 Alt boyutlara ilişkin ortalamaların karşılaştırması	94
3.8.3.1 Duygusal bağlılık alt boyutu	95
3.8.3.2 Normatif bağlılık alt boyutu	96
3.8.3.3 Devam bağlılığı alt boyutu	98
3.8.3.4 Alt boyutlara ilişkin ortalamaların karşılaştırması	99
3.8.3.4.1 Alt boyut ortalamalarına ilişkin betimleyici istatistikler	99
3.8.4 Karşılaştırmalar	100
3.8.4.1 Örgütsel Bağlılık ölçeğine ilişkin karşılaştırmalar	100
3.8.4.2 Duygusal, normatif ve devam bağlılığı düzeylerine ilişkin korelasyon analizi	101
3.8.4.3 Duygusal, normatif ve devam bağlılığı düzeylerine ilişkin regresyon analizi	101

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	103
4. SONUÇ VE ÖNERİLER	103
KAYNAKÇA	107
ÖZGEÇMİŞ	120

TABLO LİSTESİ

Tablo 3.1	: Kolmogorov-Smirnov testi.....	93
Tablo 3.2	: Güvenirlik analizi.....	93
Tablo 3.3	: Demografik özelliklerine ilişkin bilgiler.....	94
Tablo 3.4	: Örgütsel bağlılık ölçeğinin “duygusal bağlılık” boyutuna ilişkin betimleyici istatistikler.....	94
Tablo 3.5	: Örgütsel bağlılık ölçeğinin “normatif bağlılık” boyutuna ilişkin betimleyici istatistikler.....	96
Tablo 3.6	: Örgütsel bağlılık ölçeğinin “devam bağlılığı” boyutuna ilişkin betimleyici istatistikler.....	98
Tablo 3.7	: Alt boyut ortalamalarına ilişkin betimleyici istatistikler.....	99
Tablo 3.8	: Cinsiyet.....	100
Tablo 3.9	: Duygusal, normatif ve devam bağlılığı düzeylerine ilişkin korelasyon analizi.....	101
Tablo 3.10	: Duygusal, normatif ve devam bağlılığı düzeylerine ilişkin regresyon analizi.....	102

KISALTMALAR

a.g.e.	: adı geçen eser
bkz	: Bakınız
C.	: Cilt
Çev.	: Çeviren
Ed.	: Editör, editörler
E-dergi	: Elektronik dergi
İİBD	: İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi
İİBF	: İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İİBFD	: İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi
SBD	: Sosyal Bilimler Dergisi
SBE	: Sosyal Bilimler Enstitüsü
s.	: Sayfa sayısı
S.	: Sayı
ss.	: Sayfa sayıları
v.b.	: ve benzeri, ve benzerleri

ÖZET

ÇALIŞAN ÖĞRENCİLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİNİN ÖLÇÜLMESİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNE YÖNELİK BİR İRDELEME

GÜREL, Hazar

Yüksek Lisans, İşletme Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Dr. Alper Bilgin TÜMER

Şubat 2015, 133 sayfa

Sağlık sektöründe örgütsel bağlılık, işgörenlerin, örgütün amaç ve hedeflerini gönülden benimsemesi, örgütün amaçlarına ulaşılması yönünde çaba sarf etmesi ve örgütte kalmaya devam etmelerini içeren bir kavramdır. Bu nedenle, sağlık sektöründe çalışanların örgüte bağlılıkları ile vardiyalı-nöbetleşe çalışmaları arasında bir ilişkinin olup olmadığı çalışanlar açısından önem taşımaktadır. Bu çalışmanın amacı, Türkiye’de sağlık sektöründe mevcut vardiyalı-nöbetleşe çalışma düzeniyle ilgili literatür dikkate alınarak, farklı bir bakış açısıyla örgütsel bağlılığın önemini vurgulamak ve uygulanmakta olan çalışma sisteminin örgütsel bağlılık üzerine olan etkisini ortaya çıkarabilmektir. Bu çalışmada, Ankara’da bir vakıf üniversitesinin sağlık hizmetleri meslek yükseokulunda öğrenim gören ve aynı zamanda sağlık sektöründe çalışan 73 öğrenciye, çalıştıkları kuruma yönelik örgütsel bağlılıklarını ortaya koymak için Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilen “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılarak anket uygulanmıştır. Çalışma kapsamında örgütsel bağlılık; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç farklı boyutta ele alınarak, sağlık sektöründe çalışan öğrencilerin bağlılık düzeyleri incelenmiştir. Ayrıca, söz konusu bu bağlılık düzeylerinin cinsiyetlerine göre farklılık gösterip göstermediği de t- testi ve anova testi kullanılarak analiz edilmiştir. Söz konusu analizler sonucunda, çalışan öğrencilerin cinsiyet özellikleriyle örgütsel bağlılık düzeyleri arasında 0,05 düzeyinde anlamlı farklılıklar belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Sağlık sekt6ru, 6rg6tsel bağlılık, vardiyalı-n6betleŐe alıŐma

ABSTRACT

MEASUREMENT OF COMMITMENT LEVEL OF WORKING STUDENTS TO THEIR ORGANIZATIONS: AN ANALYSIS ON HEALTHCARE SECTOR

GÜREL, Hazar

Master, Department of Management

Thesis Supervisor: Degree Doctor Alper Bilgin TÜMER

February 2015, 133 pages

Organizational commitment in the health sector; business who are willing to embrace the goals and objectives of the organization is a concept consisting of the efforts towards the achievement of the objectives of the organization and continue to remain in the organization. Therefore it is important in terms of whether there is a relationship between shift workers--alternating work with organizational commitment of employees in the health sector. The main objective of the work in this context, as well as to analyze in terms of subject matter; examined in both the literature available in the health sector in Turkey shift-alternating working order and to emphasize the importance of organizational commitment with a different perspective and look at the field of health and shift-alternating study was to reveal the effect of organizational commitment. In this study, “Organizational Commitment Scale” defined by Meyer and Allen have been applied to 73 Vocational School students who are working in Health Care Services, in in order to determine the organizational commitment of the to their sector. Within this scope the organizational commitment levels of the working students who are working at the health sector have been examined in three dimensions i.e. emotional commitment, continuance commitment and normative commitment. Furthermore, the possible difference of the working students health sector commitment levels with regard to

gender, have been tested by using t-test and ANOVA test. As a results, significant differences have been found between the gender quality of the working students and their organizational commitment levels ($p < 0,05$).

Keywords: The health sector, organizational commitment, alternating shift-work

GİRİŞ

Örgütsel bağlılık, pek çok araştırmaya konu olmakla birlikte, özellikle örgüt ve işgörenler üzerindeki etkilerine odaklı çalışmalar gerçekleştirilmiş ve bu çalışmaların sonucunda örgütsel bağlılık düzeyi ile çalışanların verimlilikleri arasında doğru orantılı bir bağlantı olduğu ortaya konulmuştur. Araştırmalarda, örgütsel bağlılığın, aynı zamanda müşteri memnuniyetine olumlu etkileri ve bu sayede toplam kalite yönetimi çalışmalarının başarıya ulaşmasında da yardımcı unsur olarak değerlendirilebildiği görülmüştür. Bu araştırmalardan elde edilen diğer bir sonuç da, örgütsel bağlılığın, örgütlerin başarısında önemli ölçüde katkısı görülen örgütsel vatandaşlık davranışının bir belirtisi olduğudur.

Örgütleri başarıya ulaştıracak en önemli kaynak, nitelikli işgörelere sahip olmaktır. Özellikle, hizmet sektöründe, işgörenler çok daha önemli bir sermaye olarak görülmektedirler; çünkü hizmet işlemleri işgörenler aracılığıyla sunulmakta ve hizmetin kalitesini ve müşterinin memnuniyetini, işgörenlerin performansları belirlemektedir. Ancak, nitelikli işgörelere sahip olmak, örgütsel başarıyı sürdürmek için yeterli değildir. Önemli olan, işgörenlerin performanslarında azalma olmaksızın örgütte devamlılıklarını sağlayabilmektir. Bu bağlamda örgütsel bağlılık kavramı, nitelikli işgörenleri örgütte tutabilmek ve işgörenlerden üst düzeyde verimlilik elde edebilmek için önem kazanmaktadır.

Örgütsel bağlılığın örgütlerin sürekliliğini sağlamadaki etkisinin yanında, çalışanların örgüt bünyesinde tutulmasını sağlama yönünden de yararları görülmektedir. Örgütsel bağlılık düzeyinin yüksek olması, çalışanların gönüllülük düzeylerini de artırmakta, böylelikle örgütsel başarı için gönüllü olmalarına neden olmaktadır. Çalışanların örgüt bünyesinde uzun süre kalmaları gibi maliyet düşürücü etkileri de olan örgütsel bağlılık sayesinde; verimlilik, kârlılık ve müşteri memnuniyeti artarken, güçlü örgüt imajı elde edilebilmektedir. Örgütsel bağlılığın sayılan olumlu katkıları sayesinde örgütlerin sürekliliği sağlanmaktadır.

Örgütsel bağlılık, kişinin örgütle özdeşleşmesinin ve örgüte sadık bir çalışan olma isteğinin bir sonucudur. Bu bakımdan örgütsel bağlılık, örgütün amaç ve değerlerine inanma ve onları kabul etme ve örgüt üyeliğini sürdürmek için sürekli isteklilik gösterme biçiminde de ifade edilmektedir. Ayrıca, örgütsel bağlılık; örgütsel başarının arkasındaki sürükleyici güçtür ve çalışanlarda, örgüt bünyesinde yer alma ve uzun süreli kalma isteği doğurmaktadır. Çalışanların örgüte olan duygusal bağlılıkları ile örgütsel başarı arasında güçlü bir ilişki bulunduğu görülmektedir (Mamedov, 2013: 38).

1956'da ilk defa Whyte'in araştırmalarına konu olan örgütsel bağlılık, sonraki yıllarda Porter, Mowday, Steers, Allen, Meyer ve Becker gibi araştırmacılar tarafından çalışılmıştır. Yapılan araştırmalar genellikle, çalışanların örgüt değerlerini ve hedeflerini benimsemeleri durumunda örgütle duygusal bir bağ kurduklarını ortaya koymuş ve bu bağ, araştırmacılar tarafından örgütsel bağlılık olarak adlandırılmıştır. Bu yaklaşım dışında; çalışanların örgüte bağlılıklarının, örgütte çalıştıkları süre ile doğru orantılı olarak arttığı, bu süre boyunca sarf edilen emeğin boşa gideceği düşüncesi ile örgütsel bağlılık oluştuğu düşüncesine sahip olan araştırmalar da bulunmaktadır. Bu yaklaşıma sahip olan araştırmacılar, örgütsel bağlılığı çalışanlar tarafından örgüte yapılan yatırım olarak tanımlamaktadır.

Allen ve Meyer, çalışanların örgüte bağlılıklarını, "*Devamlılık Bağlılığı*", "*Duygusal Bağlılık*" ve "*Normatif Bağlılık*" olarak üç boyutta incelemektedir. Çalışanların, örgüt bünyesinde yer aldıkları süreyi uzatma isteği ve bu süre sonunda örgütten ayrılmanın kaybetme anlamına geleceği kaygısı ile oluşturdukları bağlılık türü "Allen ve Meyer'in devamlılık bağlılığı" olarak tanımlanmaktadır. Çalışanların kendilerini örgütle özdeşleştirmesi, örgütün hedeflerini ve değerlerini benimsemesi ve örgüte dahil olmaktan mutluluk duyması şeklinde gelişen bağlılık, Allen ve Meyer'in duygusal bağlılık tanımını ortaya koymaktadır. Çalışanın, örgüte bağlı kalmayı bir sorumluluk olarak hissetmesi ve sadakat duygusu ile gelişen örgütsel bağlılık boyutu ise "normatif bağlılık" olarak tanımlanmaktadır (Çelen, Teke, 2013:26).

Duygusal bağlılık ile normatif bağlılık karşılaştırıldığında; sadakat ve aidiyet duygularının ayırım noktasında yer aldıkları görülmektedir. Duygusal bağlılığa sahip çalışanlar, kendilerini örgüte ait hissetmekte, örgütle özdeşleşmekte ve örgütte yer almaktan mutluluk duymaktadır. Normatif bağlılıkta ise çalışanın ahlaki duygularının

etkin olduğu, özellikle sadakat duygusu ile örgüt bünyesinde kalmasının gerekliliğine inandığı ve örgüte karşı sorumluluğu bulunduğunu düşündüğu görölmektedir. Bunlardan farklı olarak devamlılık bağlığı ise, çalışanın örgütten ayrılması ile gelir kaybına uğraması, yeni bir örgüte dahil olana kadar geçen süre içerisinde karşılaması gereken bir maliyetin ortaya çıkması ve yeni iş bulamama riskinin olması gibi nedenlerle örgütte kalmak istemesidir (Heffner ve Rentsch, 2001).

Örgütsel bağlılığın, örgütün yaşaması açısından önemli katkıları bulunmaktadır. Çalışanların örgütte kalmaları, örgütün yaşaması ile doğrudan ilişkilidir. Örgüte bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanların yüksek olan motivasyonları sayesinde verimlilikleri de yüksek olmaktadır. Bu durum, görevlerini daha istekli olarak yapmalarını ve örgütte daha uzun kalmalarını sağlamaktadır. Örgütler, çalışanların örgütsel bağlılık düzeyini yüksek tutmak istemektedirler. Örgütsel bağlılığı düşük olan ya da olmayan çalışanların, örgüt başarısına olumsuz etkileri bulunmaktadır. Çalışanların örgüt değerlerini benimsemediklerini gösteren düşük bağlılık düzeyi, düşük verimlilikle çalışma, motivasyon eksikliği, düzensiz çalışma gibi olumsuzlukların yanında örgütten kopma eğilimi gibi daha ciddi sorunlara da neden olabilmektedir. Ayrıca, bağlılığı yüksek olan çalışanlara sahip olmak, çalışanların işten ayrılma niyetlerini azaltarak personel devir oranını azaltmakta, bu durumda işe yeni alınacak çalışanlara uygulanması bir zorunluluk olan eğitim masraflarını azaltıp, örgütün zaman tasarrufu yapmasını sağlamaktadır. Diğer yanda, örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, örgüt hakkında çevreye olumlu izlenimler sunmaktadır. Bu durum da örgütün kalifiye elemanı kendisine çekmesini kolaylaştırmaktadır. Bağlılığın özünde olan karşılıklı olma unsuru ise, çalışanların örgütlerine gösterdikleri bağlılıklarının örgütlerin de çalışanlarına göstermesi, dolayısıyla, çalışanların yaptıkları fedakârlıkların karşılığını alma haklarının bulunmasını içermektedir. Bu nedenle örgüt ve çalışanlar arasında kuvvetli bir ilişkinin olması için örgütler de çalışanların ihtiyaç ve beklentilerini karşılamaya, onların örgüt içinde mutlu olmalarına özen göstermelidirler.

Hizmet sektörleri arasında yer alan sağlık sektörü, insan sağlığına hizmet eden, ülke ekonomisinde büyük bir paya sahip, çok sayıda sağlık çalışanının görev yaptığı, uzmanlaşma ve meslekleşmenin yüksek olduğu emek yoğun bir sektördür. Tıpta yaşanan hızlı değişimlere ayak uydurabilme çabasındaki sağlık örgütleri,

gelişmelerin gerisinde kalmamak için, çalışanların eğitim ve gelişimine verdikleri önemi artırma ihtiyacı hissetmektedirler.

Örgütsel bağlılık, işgörenlerin içinde buldukları örgüte karşı hissettikleri bağın gücünü ifade etmekte ve bu bağın derecesi, işgörenlerin örgütteki performans düzeyleri ile kendisini göstermektedir. Çalışanlar örgütsel bağlılık sayesinde örgütleriyle bütünleşmekte, örgütün amaç ve değerleriyle kendi değerlerini örtüşürmektedirler. Bu nedenle, sağlık çalışanlarının, buldukları örgütte etkilendikleri faktörleri bilmek, özellikle vardiyalı-nöbetleşe sistemle çalışmanın yaratacağı olumsuz etkilerin etkisini azaltmak ve olumlu faktörleri geliştirebilmek açısından sağlık kurumları için önem taşımaktadır. Vardiyalı-nöbetleşe çalışma, günümüzde hem işverenler hem de çalışanlar açısından önemli bir çalışma türü olarak değerlendirilebilir. Literatür incelendiğinde, örgütsel bağlılığı etkileyen, yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, çalışma süresi gibi kişisel faktörlerin yanında vardiyalı-nöbetleşe çalışma sistemi önemli bir unsur olarak görülmektedir.

Yukarıda belirtilen kapsam doğrultusunda, Ankara'da bir Vakıf Üniversitesinin Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu'nda öğrenim gören ve aynı zamanda sağlık sektöründe çalışan öğrencilere uygulanan anketlerle vardiyalı-nöbetleşe çalışma düzeninin örgütsel bağlılığa etkisinin incelendiği bu çalışma, üç bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın teorik arka planının verildiği birinci bölümde örgütsel bağlılığın tanımı, önemi, boyutları, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler, örgütsel bağlılık düzeyleri ve sonuçları ile ilgili kavramsal açıklamalar yer alacaktır. İkinci bölümde, sağlık sektörü ve örgütsel bağlılık ilişkisi sağlık çalışanları açısından incelenecektir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde ise vardiyalı-nöbetleşe çalışan sağlık meslek yüksekokulu öğrencilerinin örgütsel bağlılık tutumları istatistiksel analizlerle incelenecektir. İlk olarak, araştırmada takip edilen yöntem ve gerçekleştirilecek analizler belirtildikten sonra bulgulara yer verilecektir. Öncelikle elde edilen tanımlayıcı nitelikler sunulacak, sonrasında, araştırma amacına bağlı olarak kurulan hipotezlerin sınaması yapılarak elde edilen bulgular, sonuç kısmında tartışılmaya sunulacaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, BİLEŞENLERİ VE ETKİLEYEN FAKTÖRLER

1.1 Örgütsel Bağlılık ve Bileşenleri

Bu çalışmada örgütsel bağlılık bileşenleri ve etkileyen faktörler başlığı altında öncelikle örgütsel bağlılığın tanımı ve öneminden bahsedilecektir. Daha sonra ise, çalışmada sıkça bahsedilecek olan örgütsel bağlılık sınıflandırmalarından Allen ve Meyer'in "Üç Bileşenli Bağlılık Modeli" kapsamında duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık kavramları ve örgütsel bağlılık boyutları açıklanarak, bu kavramlar sağlık çalışanları açısından irdelenecektir. Birinci bölümün ikinci yarısında örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler, kişisel faktörler ve örgütsel faktörler açısından ele alınacaktır. Çalışmanın ana konusu olan örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerden örgütsel faktörler ise, örgütsel kültür, yönetim, işin niteliği, örgütsel adalet, ücret sistemi, örgütsel ödüller, takım çalışması alt başlıkları altında ele alınıp incelenecektir.

Çalışanların, bilgi, beceri ve deneyimlerini işlerinde kullanmaları ait oldukları örgütün yaşamasıyla yakından ilgilidir. Bununla birlikte, çalışanların bu yöndeki istek ve çabaları, örgütün başarısı için yeterli olmamaktadır. Çalışanların bilgi, beceri ve deneyimleri dışında olumlu tutum sergilemeleri de örgüt başarısı için gereklidir.

Örgütsel bağlılık kavramının davranış yönünü, Becker (1960) Salancik (1978); gibi araştırmacılar tanımlamışlardır. Allen, Meyer (1984, 1988), Mowday, Steers ve Porter (1974, 1982) ise, örgütsel bağlılığı tutum yönünden incelemişlerdir. Örgütsel bağlılığın, davranışlarla açıkça gösterilerek kanıtlanabileceğini savunan davranışçı yaklaşıma sahip araştırmacılar, çalışanların sorumluluk hissiyle davrandıklarını ve sorumluluklarının artması ile örgütten ayrılmalarının zorlaştığını savunmaktadırlar. Tutum odaklı yaklaşıma sahip olan araştırmacılar ise, çalışanın, kimliğini örgütle

özdeşleştirdiğini savunmaktadırlar. Tutumsal yaklaşıma göre çalışan, işverene karşı duygusal bağlılığa sahiptir (Çetin, 2004: 93).

Örgütsel davranış alanında çalışan bilim adamları, tutumsal bağlılık üzerinde dururlarken, sosyal psikoloji alanında çalışanlar davranışsal bağlılık üzerinde yoğunlaşmışlardır. Örgütsel bağlılığın tutumsal ya da davranışsal olmasından öte işgörenlerin örgüte bağlılıklarını etkileyen faktörlerin neler olduğu araştırmacıların dikkatini çekmiştir. Ayrıca, örgütlerdeki çalışanların birer makine olarak görülmesi, onlara yönelik bir yatırım yapılmaması, işverenler tarafından değersiz görülerek kolayca işten çıkarılmalarının örgütlere daha fazla zarar verdiğinin görülmesi ve bu durumun da maliyetleri yükselttiğinin anlaşılması örgütsel bağlılık kavramına olan ilgiyi artırmıştır. Konuya ilişkin çalışmaların günümüzde, giderek artan bir önem kazanmasının nedenleri;

1. Örgütsel bağlılığın, arzu edilen çalışma davranışı ile ilişkisi,
 2. Örgüte bağlılığın işten ayrılma nedeni olarak, iş doyumunda daha etkili olduğunun araştırmalarla ortaya konması,
 3. Örgütsel bağlılığı yüksek olan kişilerin, düşük olanlara göre daha iyi performans göstermeleri,
 4. Örgütsel bağlılığın, örgütsel etkililiğin yararlı bir göstergesi olması,
 5. Örgütsel bağlılığın, fedakârlık ve dürüstlük gibi örgüt vatandaşlığı davranışlarının bir ifadesi olarak dikkat çekmesi
- olarak sıralanabilir (Özsoy, Ergül ve Bayık 2004: 14).

Örgütsel bağlılık kavramı, örgütün varlığını sürdürmek için yürüttüğü faaliyetleri kapsarken, aynı zamanda faaliyetlerin neticesinde işgörene bağlılık anlayışının benimsetilmesi amacını da kapsar. Örgütsel bağlılık duygusunu benimsemiş olan işgören, örgüt içerisinde uyumlu olduğu gibi, yapmış olduğu işten dolayı doyum elde etmiştir. Bu tip işgören, işletme içerisinde diğer işgörenlere göre daha üretken olmakla birlikte iş'e, işletmeye karşı daha duyarlı ve daha sadakatle bağlıdır. Bunun sonucu olarak işletmeye daha az külfet getirmektedir.

İşgörenin örgütten ayrılmasını engellemek için işletmeler farklı yöntemlere başvurmakta en çok da isteklendirme araçlarını kullanmaktadırlar. Ücret arttırma, statüko ya da yeni sosyal haklar verme vb. isteklendirme araçlarından bir kaçıdır. İşletmelerin işgöreni örgütte tutma noktasında izledikleri yöntemlerin yanında bazı dış etkenlerin varlığından da söz etmek gerekmektedir. İşletme, işgücünün kolayca

temin edildiği bir ortamda faaliyetlerini yürütüyorsa, işgöreni örgütte tutmak için fazla çaba göstermeyebilir. Bazı örgütlerin ise işgörenin örgütten ayrılmasından etkilenmeme sebebi işin niteliği olabilir.

Balay'a göre örgütsel bağlılık, beş nedenle örgütler açısından önemlidir.

1. İş bırakma, devamsızlık, geri çekilme ve iş arama faaliyetleri,
2. İş doyumunu, işe sarılma, moral ve performans gibi tutumsal, duygusal ve bilişsel yapılar,
3. Özerklik, sorumluluk, katılım, görev anlayışı gibi işgörenin işi ve rolüne ilişkin özellikleri,
4. Yaş, cinsiyet, hizmet süresi eğitim gibi işgörenlerin kişisel özellikleri,
5. Bireylerin sahip olduğu örgütsel bağlılık kestiricilerini bilmek için (Balay, 2000: 1).

Bağlılık kavramının merkezinde sahiplenme duygusu, örgüt ile birey arasında bağlılığa ve örgütte çalışan bireylerin ortak değer, amaç ve kültür etrafında toplanmalarına neden olmaktadır. Bu çerçevede örgüte bağlanma durumunda işgören;

1. Örgütün amaç ve hedeflerine bağlanmışsa, örgütün faaliyetlerinde de aktif rol alır.
2. Örgütte kalarak örgütün, beklenen hedeflere ulaşmasına katkıda bulunmak için çaba sarf eder.

Çalışanların örgüte bağlılıkları, örgüt için olduğu kadar çalışanın kendisi için de olumlu etkileri olan bir durumdur. Çalışanın örgütte kalma isteğinin artması, personel giriş çıkışlarının azalması, çalışanlarda iş doyumunu düzeyinin artması gibi sonuçlar, örgütsel bağlılığın kazanımlarındandır.

Örgütsel bağlılığın belirgin özelliklerinde biri, örgütle birey arasındaki karşılıklı değişim ile ilişkili olmasıdır. Çalışanın örgüte bağlılığını artıran önemli unsurlardan biri diğerinin ödüllendirme olması da bu ilişkinin göstergesidir. Kısaca; çalışan kendini örgüte adanması karşılığında ödüllendirme beklentisi içerisindedir.

Çalışanları, problem çözen verimli bireylere dönüştüren örgütsel bağlılığın artırılması, örgütlerin istediği ve bu yönde çaba harcadıkları bir durumdur. Çünkü örgütsel bağlılığın işletmenin başarıya ulaşması yolunda en önemli etken olduğu düşünülmektedir.

Örgütsel bağlılığın oluşturulması için uygulanması gereken esas yöntemler; çalışanlara değerli birer örgüt üyesi olduklarının hissettirilmesi, yönetim tarafından alınan kararlara katılımlarının sağlanması ve sağlıklı bir şekilde çalışan örgütiçi iletişim sisteminin kurulması olmalıdır. Bunun yanında örgütsel bağlılık, sadece örgüte değil, çalışanların kendisine de olumlu katkı sağlayacağı mesajının verilmesini gerektirmektedir. Yönetimin, örgütsel bağlılığın oluşmasına katkı sağlayacak davranışlar göstermesiyle, çalışma ortamının ideale yakın hale getirilmesi mümkün olacaktır.

Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanlarda görülen davranışlardan biri, konuşmalarda “biz” ifadesinin “ben” yerine tercih edilmesidir. Bu davranış biçimi çalışanın örgüt değerlerini benimsediğini, örgütün başarısı için çalışmaya istekli olduğunu ve örgüte yararlı olmak istediğini göstermektedir. Çalışanlar birtakım amaçlarını örgütte gerçekleştirebilmekte, örgüt ise amaçlarına çalışanlar sayesinde ulaşabilmektedir. Bu bütünleşmenin sağlanması, örgütün pek çok maliyetten kurtulmasına olanak sağlayacaktır. Örgütün çalışana örgütün bir parçası olduğunu hissettirmesi ise, bu olanağın elde edilmesi için gerekli görülmektedir. Çalışanlar kendilerini örgütün bir parçası olarak hissetmeye başladıklarında gurur duyarak ve istekle çalışacaklardır.

Sağlık örgütlerinde üretilen hizmetin en önemli yapı taşı şüphesiz insandır. Verilen sağlık hizmetlerinin önemi ve hassasiyeti sebebiyle devamlılık arz etmesi çok önemlidir. Bu da ancak çalışanların devamlılık göstermesine bağlıdır. Eğer bir sağlık örgütünde çalışan devamlılığı olmaz ise birçok maddi zararın yanı sıra geride kalanların iş yüklerinin artması, verilen hizmet kalitesinin düşmesi, motivasyon bozukluğu gibi birçok sıkıntı yaşanacaktır. Özellikle sağlık örgütlerinde söz konusu sıkıntıların oluşmaması ya da ortadan kaldırılması için ‘örgüt’ ve ‘örgütsel bağlılık’ çok büyük önem arz etmektedir.

Sağlık kurumları yöneticileri, başarılı bir yönetimden söz edebilmeleri için kurumlarında etkili bir personel politikası izlemeli, insan gücü planlamalarını yapmalı, personelin işiyle ilgili olarak geleceğe dönük planları belirlemeli ve personel devrinin nasıl geliştiğini izlemelidirler.

Sağlık sektöründe hasta bakımında kilit noktada bulunan hemşirelerin örgüte bağlılıkları sağlık kurumları için önemli bir konudur. Hemşirelik hizmetlerinin en iyi şekilde sunulabilmesi için hemşirelerin kendilerini kuruma bağlı hissetmeleri,

kurumun amaç, hedef ve politikalarını benimseyip, bu doğrultuda çalışmayı sürdürmeleri beklenmektedir. Hemşire; eğitim, bilgi, iletişim becerileri, hizmetin sunulduğu bireylerle birebir temas içinde bulunan ve onlara en yakın ulaşabilen, gözlemci, araştırmacı, ekip üyeleri arasında koordinasyonu sağlayan ve sağlık personeli içerisinde yer alan en kalabalık gruptur. Ayrıca, hemşirelerin, çalıştıkları kurumun felsefesini benimsemeleri ve bu kuruma karşı aidiyet duygusu taşımaları da gerekmektedir. Bu şekilde hemşirelerde örgütsel bağlılık oluşması beklenebilmektedir. Örgütsel bağlılık oluşturma amacıyla hemşirelere sunulması gereken bir takım olanaklar; ücretlerin tatmin edici düzeyde olması, kariyer yükseltme olanakları, uzman olarak değerlendirilmeleri, çalışan sayısının yeterli düzeye çıkarılması ve güvenli çalışma ortamı sağlanması olarak sıralanabilir. Bu olanakların sunulması ile iş doyumunun elde edilmesi ve örgütsel bağlılık düzeylerinin artması, bu sayede hemşirelerin görevlerini daha verimli ve kaliteli gerçekleştirmeleri sağlanabilecektir. Hemşirelerde yüksek örgütsel bağlılık düzeyinin hasta memnuniyetini de doğrudan etkilediği, yapılan araştırmalarla ortaya konulmuştur.

1.1.1 Örgütsel Bağlılığın Tanımı

Whyte “Örgütsel Bağlılık” konusunu ilk kez 1956 yılında incelemiş ve örgütte çalışanları, sadece iş gücü olarak değil, örgüte ait olan bireyler olarak görmüş ve işgörenleri “örgüt insanı” olarak tanımlamıştır.

Grusky (1966) örgütsel bağlılığı “*Bireyin örgüte olan bağının gücü*” şeklinde tanımlamıştır. Grusky örgütsel bağlılığın derecesinin, işgörenin örgütten elde ettiği ödüllere ve bu ödüllere ulaşmak için katlandığı deneyimlere bağlı olduğunu ifade etmektedir (Grusky, 1966: 488; Whan, 1998: 256).

Kiesler, Sakumura ve Salancik’e göre örgütsel bağlılık, “*bireylerin bağlılık tutumlarının sonucunda ortaya çıkan davranışsal eylemlerdir*” (Reichers, 1985:468) 1960’lı yıllarda örgütsel bağlılık kavramında çalışanların maddi sebeplerle örgütlere bağlılık duydukları ifade edilmiştir. 1970’li yıllarda ise örgütsel bağlılık çalışanların örgütün amaç ve değerlerine duygusal olarak bağlanması olarak açıklanmıştır. Çalışanın örgüte psikolojik olarak bağlılık duyması şeklinde de tanımlanabilecek olan örgütsel bağlılık, çalışanın örgütteki yerini koruma amacıyla örgütsel değerleri

benimsemesidir. Örgütsel bağlılığa sahip olan çalışan, örgütte kalma ve örgütsel amaçlara uygun davranış gösterme eğilimindedir.

Örgütsel bağlılık; bağlılığın duygusal, devamlılık ve normatif boyutlarıyla tanınması, bireyin kendini örgütle birlikte ifade edebilmesi, işgörenlerin örgüte sadakatleriyle ilgili bir tutum, örgüt ile işgörenin amaçlarının bir bütünlük ve uyum içinde olması ile örgüt içindeki varlığını sürdürmeyi istemesidir (Sığı, 2007; 22) Örgütsel bağlılık, doğal olarak gelişen, örgüte olumlu katkıda bulunan ve çalışma ortamına değer katan bir faktördür.

Örgütsel bağlılık, örgüte katılan bireyin örgütle özdeşleşmesinin göreceli gücüdür ve örgüte yönelik olumlu değerlendirmelere verilen duygusal bir tepkidir (Steers, 1977: 46; Testa, 2001: 228).

Allen ve Meyer örgütsel bağlılığın psikolojik boyutunun, işgörenin örgütle ilişkisine paralel olarak şekil aldığını belirtmişlerdir. Bu bağlamda bireyin örgütte kalması yönünde kararına neden olduğu görüşünü savunmuşlardır. Meyer ve Allen bağlılığı, bir varlığa karşı oluşan duygusal eğilim, bulunduğu sosyal çevre (meslek, işyeri, aile, dernek vb) ile özdeşleme, örgütsel bağlılık gösteren bireyi ise, örgütte kalan, devamlılık gösteren, verimli çalışan, bulunduğu sosyal çevrenin varlığını koruyan ve örgütün hedeflerini paylaşan kişi olarak tanımlanmaktadır. Meyer ve Allen'e göre örgütsel bağlılığın çeşitli tanımlarının ortak noktası; bağlılığın, çalışanın örgütle ilişkisini tanımlayan ve çalışanın örgüte üyeliğini devam ettirmede etkili olan psikolojik durumdur. Tanımlardaki farklılığın kaynağının da bu psikolojik durumun doğasının farklılığı olarak belirtilmektedir (Meyer ve Allen, 1997:11 aktaran Uzun, 2010: 4-5).

Örgütsel bağlılık, bir örgütün bireyden beklediği formal ve normatif beklentilerin ötesinde, bireyin bu amaç ve değerlere yönelik davranışlarıdır. Bu davranışlar kişiden kişiye farklılıklar göstermekte olup, örgüt içindeki davranışsal bütünlüğü bağlılık boyutuyla birleştirmek örgütsel bağlılığı oluşturacaktır.

“Steers” a göre; örgütsel bağlılık; örgütün amaçlarının ve değerlerinin işgören tarafından, benimsenmesi, işgörenin örgütün önemli bir üyesi olmak için çaba göstermesi, örgütü bir aile olarak değerlendirmesi ve bireyin kendisini de bu ailenin bir ferdi olarak görmesidir (Özdevecioğlu, 2003: 114).

Örgütsel bağlılık sadece işverene sadakat demek değil, örgütün iyiliği ve başarısının sürmesi için örgüte dâhil olanların düşüncelerini açıklayıp çaba gösterdikleri bir süreçtir.

Örgütsel bağlılık; bireyin örgütün amaçlarına, değerlerine, taraflı ve etkili bağlılığıdır. İşgörenin, örgütün iyiliği için rolünü, örgütün amaç ve değerlerine uygun olarak yerine getirmesidir. Bağlılık duygusuna sahip olan işgören, örgütün önceden tespit edilen amaçlarına ve örgütün sahip olduğu değerlere inanmaktadır. Buna bağlı olarak da örgütsel yapı içerisinde emirlere itaat etmekte ve örgütün kendisinden beklentilerine mutlaka cevap vermektedir. Örgütsel bağlılık, örgütün sahip olduğu özelliklerinin ya da örgütün bakış açısının, işgören tarafından benimsenmesi, bir anlamda özümsemesidir.

Örgütsel bağlılık, kişinin örgütle özdeşleşmesinin ve örgüte katılımının gücüdür. Bu tür bağlılığın öğeleri ise; örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir şekilde inanma, değer yargılarını kabul etme, örgüt yararına daha fazla çaba harcama isteği ve örgüt üyeliğini sürdürmek için güçlü bir istek duyma olarak belirlenmiştir (Tabak, Acuner, Örs: 2004: 34-35).

Örgütsel bağlılık, yabancılara karşı örgütü övme, dış tehlikelere karşı savunma, koruma ve olumsuz koşullar altında bile örgüte bağlı kalma ve örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgidir.

İşgörenlerin örgütsel bağlılıkları aşağıdaki maddeler doğrultusunda değerlendirilmektedir (Uzun, 2010: 4-5):

1. Örgütün amaç ve değerlerine inanma ve kabul etme,
2. Örgüt için özveride bulunabilme,
3. Örgütsel üyeliği devam ettirmek ile ilgili samimi bir istek,
4. Örgüt kimliği ile kimliklenme,
5. İçselleştirme.

Bireylerin sahip olduğu örgütsel bağlılık kestiricilerini bilmenin gelecekte örgüte sayısız yararlar sağlayacağı, örgütsel bağlılığı geliştirmenin ise örgütsel maliyetleri büyük ölçüde düşüreceği tahmin edilmektedir. Bu nedenler doğrultusunda bu bölümde örgütsel bağlılığın önemi tartışılacaktır:

1.1.2 Örgütsel Bağlılığın Önemi

Yapılan tanımlara göre örgütsel bağlılık, bireylerin örgütüne inanması doğrultusunda amaç ve değerlerini benimseyerek bütünleşmesi, kurumda sürekli ve güçlü bir üye olarak çalışması şeklinde özetlenebilir. Örgütsel yapılarda çalışanların üretim sisteminin bir parçası olarak görülmesi eğiliminden vazgeçilmesi ve çalışanların örgütten kopmalarına kolayca izin verilmesinin neden olduğu yüksek maliyetlerin fark edilmesi örgütsel bağlılık konusuna önem verilmesinin başlıca tetikleyicileri olmuşlardır. Bunun yanında rekabet koşullarının zorlaşması ve nitelikli çalışanlarla uzun süreli işbirliği gerekliliğinin ortaya çıkması da, çalışanların örgütsel bağlılıklarını artırma konusunda çalışmaların çoğalmasına neden olmuştur.

Kişinin çalışacağı yer olarak seçtiği örgütün kendisine sunduğu olanak ve faydaları değerlendirerek, örgüt ile arasında kurduğu bağı vurgulayan örgütsel bağlılık, işgörenler ve örgüt açısından olumlu sonuçlar getirmesi bakımından oldukça önem taşımaktadır.

Örgütsel bağlılığın diğer bir önemi, örgütün değerlerini benimseyen ve örgütsel hedeflere ulaşmak için çaba sarf eden çalışanların örgütsel maliyetlerin düşmesine katkıda bulunmalarıdır. Örgütsel bağlılık, örgütlerin varlıklarını koruma uğraşlarının hem temel etkinliklerinden hem de nihai hedeflerinden biridir. Çalışan bağlılığı, örgütlerin maliyetlerini düşürmekte, kâr oranlarını artırmakta ve imajlarını güçlendirmektedir. Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanların daha uyumlu oldukları, daha verimli, sadık ve sorumlu çalışmaları sayesinde örgütte verimliliğin yükseldiği, maliyetlerin ise düştüğü görülmektedir. Örgütlerin yaşaması, çalışanların örgütten ayrılmamalarına bağlıdır. Çalışanları örgütte tutmak her şeyden önce, müşteri beklentilerinin daha iyi karşılanmasını ve hizmet kalitesinin yükselmesini sağlayarak örgüte önemli üstünlükler kazandırmaktadır. İşten ayrılmaların örgütler için yaratacağı maliyetler dikkate alındığında, çalışanların bağlılığını arttırmak için ücret artırma, yükselme olanağı sağlama, özendiriciler sunma vb. farklı yollar izlenmekte ve daha çok kazanç sağlanabilmektedir.

Duygulu ve Abaan'ın (2007: 66) hemşirelerin örgütsel bağlılıkları ile ilgili çalışmalarında, hemşirelerin örgütten ayrılmaları sonucu ortaya çıkan maliyetin, çalışan hemşirelerin toplam maaşlarının yüzde 11'inden fazla olduğu ortaya çıkmıştır. Amerika'da gerçekleştirilen araştırmada elde edilen diğer verilere göre

yeni başlayan hemşirelerin oryantasyon eğitim masraflarının 15 ila 20 bin Dolar arasında olduğu ortaya çıkmaktadır.

Örgütlerin karşı karşıya bulunduğu ekonomik kayıplar arasında yer alan ayrılma maliyetleri; çalışanın personel kaydının silinmesi, bu çerçevede resmi kurum ve kuruluşlara yapılacak yazışmalar gibi ilişik kesme işlemleri ile ilgili maliyetlerin yanı sıra, boşalan pozisyon nedeniyle diğer çalışanlara devredilen ek görevler, uzatılmış çalışma saatleri için ödenmesi gereken ek ücretler gibi işgücü kaybı nedeni ile ortaya çıkan maliyetleri kapsamaktadır. Yerleştirme maliyetleri; ayrılan çalışan yerine yeni istihdam edilecek işgücünü sağlamak üzere gazete ilanı vermek, başvuru kabul etmek, sınav yapmak, adaylarla ön görüşme yapmak gibi aday toplama ve seçim faaliyetleri ile ilgili maliyetlerdir. Eğitim maliyetleri ise, işten ayrılan çalışan yerine işe yeni alınan çalışanın eğitilmesi ve bu çalışanın en az eski çalışan düzeyinde performans gösterebilecek uyumu sağlayana kadar geçen süre içinde uğranan etkinlik kayıpları nedeniyle karşı karşıya kalınan maliyetlerden oluşmaktadır. Bu maliyet unsurlarının ele alındığı Hom'un 1992 yılında yaptığı çalışmasında 24 sağlık işletmesinden elde edilen verilere dayanarak çeşitli görev pozisyonları için ortalama işten ayrılma maliyetleri hesaplanmaktadır. Elde edilen bulgular işten ayrılma maliyetlerinin, söz konusu davranışın çok sık tekrarlanması durumunda kurumlar için oldukça ciddi bir sorun oluşturacağını göstermesi açısından son derece çarpıcıdır. Çalışmada, yaklaşık 2000 dolar aylıkla çalışan bir sağlık görevlisinin işten ayrılması durumunda, kuruma maliyetinin yaklaşık 8000 dolar olacağı örnek olarak verilmiştir (Arbak, Kesken; 2005: 116-117).

Örgütsel bağlılıkları artan çalışanların moral ve motivasyonları yükselecek, devamsızlıkları azalacak, bununla birlikte işgücü devir hızı azalacaktır (Özdevecioğlu, 2003: 21). Örgütsel bağlılığa sahip olan çalışanlar örgütsel amaç ve değerleri benimserler, bu sayede görevlerini gönüllü olarak yerine getirirler. Beklentilerin üzerinde çaba sarf ederek çalışanlar, örgütten kopma eğilimi göstermezler. Bu çalışanları motivasyon kaynağı denetimler değil, yapılan işin kendisi ve başarı ile tamamlanmasından elde edilen sonuçlardır.

Örgütsel bağlılık, işveren ve çalışan arasındaki ilişkinin niteliği hakkında da büyük ölçüde fikir vermektedir. Örgütsel bağlılığı yüksek bireylerin daha az denetime ve disipline ihtiyaç duyduğu görülmektedir.

Örgütsel bağlılığın bir başka önemi de, gelişen bilgi toplumunda önemi hızla artan “bilgi paylaşımı ve bu bilginin yayılımına” yaptığı katkıdır. Hooff ve Ridden (2004:117) tarafından yapılan araştırma bulgularına göre; örgütsel bağlılık, bilgi paylaşımını ve bilginin yayılmasını olumlu yönde etkilemektedir. Ayrıca, yapıcı bir iletişimin, bilginin toplanmasına, toplanan bilginin paylaşımına, yayılmasına ve örgütsel bağlılığa olumlu etkisi görülmüştür. Yüksek örgütsel bağlılığın olduğu örgütlerde, bilgi toplanması, toplanan bilginin paylaşımı ve diğer çalışanlara yayılmasının daha fazla olduğu sonucuna varılmıştır.

Örgütsel bağlılığın önemli olma sebepleri aşağıda sıralanmıştır.

1. Örgütsel bağlılığın, çalışanlarda beklenen davranışın oluşması ile ilişkisi,
2. İş doyumundan daha etkili olması,
3. Çalışanların verimliliklerini olumlu etkilemesi,
4. Kurumsallaşma çalışmalarında yardımcı olması,
5. Örgütsel vatandaşlık davranışlarının göstergesi olması,

Çalışanın örgütsel hedefler ve değerleri benimsemesi ve örgütte kalma isteği duyması, çalışanın örgüte bağlılığıdır. Çalışan, örgüte olan bağlılığını, başlangıçta; örgütün bireyi olma konusunda istekli davranarak, örgütün başarısı için beklenenden daha fazla çaba göstererek, örgütsel değerler ve hedefleri benimseyerek ortaya koyabilir. Dolayısıyla örgütsel bağlılık, çalışanın sadakat tutumu sergilemesi ve örgütünün başarısı için sergilediği ilgili tutumdur.

Örgütüne bağlı olan çalışanlar, fikirlerini özgürce belirtmekten kaçınmamaktadırlar, çünkü kendi fikirlerinin örgütün başarısı için önemli olduğunu düşünmektedirler. Örgüte bağlılık samimiyetle yapıldığında anlam kazanmaktadır. Örgüt açısından bakıldığında, samimi bağlılık, örgütü avantajlı hale getirmektedir. Çalışanların örgütü benimsemeleri ve örgütle uyumlu hale gelmeleri örgütün işleyişini ve yönetimin aldığı kararların uygulanmasını kolaylaştırmaktadır. Aynı zamanda, çalışanların örgüt içerisinde sosyal uyumu da sağlanmış olmaktadır. Böylece hem çalışan hem de işveren açısından örgüt uzun süre çalışılabilir ve yaşanabilir hale gelmektedir. Söz konusu bu yaklaşımları örgüt işleyişine yansıtmayan örgütlerin, çalışanlar ile arasında bağlılığın yeteri kadar gelişmeyeceği görülmektedir (Öztürk, 2013: 11-13).

Örgütsel bağlılık, çeşitli biçimlerde sınıflanmaktadır. Bu kısımda sınıflandırmalar ayrıntılandırılacaktır.

1.1.3 Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

Örgütsel bağlılıkla ilgili olarak ortaya çıkan başlıca üç yaklaşım bulunmaktadır: Çalışanın örgütle ilişkisinden kaynaklanan tutumsal bağlılık yaklaşımı, bireyin davranış geçmişiyle ilişkili olan davranışsal bağlılık yaklaşımı ve bunların birlikte incelendiği çoklu yaklaşım (Gündoğan, 2009).

Örgütsel bağlılıkla ilgili olarak yapılan diğer bazı sınıflamalar ise, Etzioni'nin yabancılaştırıcı, hesapçı ve ahlaki sınıflandırması, Kanter'in kenetlenme ve kontrol sınıflandırması, Staw ve Salancik'in sınıflaması, Katz ve Kahn'ın anlatımsal ve araçsal devre sınıflandırması, Mowday, Steers ve Porter'in tutumsal ve davranışsal sınıflandırması, O'Reilly ve Chatman'ın özdeşleşme ve içselleştirme sınıflandırması ve Meyer ve Allen'in üç boyuttan oluşan örgütsel bağlılık sınıflandırmalarıdır (Çoban, 2011: 29; Mutlu, 2013: 47).

Örgütsel bağlılığın sınıflandırmasına yönelik ilk araştırmalardan birisini yapan Etzioni'ye göre 3 tür bağlılık bulunmaktadır (Gözen, 2007:48).

1. Örgütsel amaçları, örgüt değerlerini ve normlarını benimseme ve örgüt yapısı ile özdeşleşme şeklinde gelişen bağlılık türü olan "ahlaki bağlılık",
2. Örgüt ve bireyler arasındaki karşılıklı çıkar ilişkisine dayanan ve bireylerin örgüte sağladıkları katkıya karşılık olarak bekledikleri ödül nedeniyle gelişen bağlılık türü olan "hesapçı bağlılık",

Örgütün bireyleri sınırlandıran yönetim davranışları nedeniyle ortaya çıkan ve bireyin psikolojik herhangi bir bağlılık duymamasına karşın, üye olarak varlığını sürdürmesinden kaynaklanan "yabancılaştırıcı bağlılık" (Güney, 2000:89).

Etzioni'nin (1961) modelinde yer alan örgüte katılım biçimlerinden yola çıkan Penley ve Gould (1988:43-59), örgütsel bağlılığın üç farklı boyutunun olduğunu savunmuşlar ve bu boyutları şu şekilde sıralamışlardır.

1. Ahlâki bağlılık: Örgütün amaç ve değerlerini benimseyen ve bireyin kendisini örgütün başarısına adanması şeklinde gelişen bağlılık boyutudur.
2. Çıkarıcı bağlılık: Çalışanların, örgüte sağladıkları katkılar karşılığında ödüllendirme beklentileri nedeniyle ortaya çıkan bağlılık türüdür.
3. Yabancılaştırıcı bağlılık: Bireyin, örgütte kalması için duygusal ya da çıkarıcı nedenlerin olmadığı, sadece başka bir işte çalışma ya da farklı bir örgütte yer alma şansının bulunmadığı durumlarda gelişen bağlılık türüdür. Diğer bağlılıklardan farklı olarak yabancılaştırıcı bağlılık, çalışanın dış

çevre ve örgüt içerisinde kontrolünün bulunmadığı ve seçme şansının kalmadığı durumlarda ortaya çıkmaktadır.

Örgütsel bağlılığı, sosyal sisteme sadakatle bağlanma konusunda istekli olan bireylerin istek ve gereksinimlerini karşılayacak sosyal ilişkilerde kişiliklerini birleştirmeleri şeklinde tanımlayan Kanter'e (1968: 500) göre, örgütlerin istek, ihtiyaç ve beklentileri bulunmaktadır. Sosyal sistem olma özelliklerinden kaynaklanan bu istek, ihtiyaç ve beklentilerin karşılanması için bireylerin örgüte karşı olumlu tutum sergilemelerini gerektirmektedir. Bireylerden beklenen olumlu tutumun göstergeleri ise, örgüte karşı duyulan sevgi, sadakat ve adanmışlık şeklinde ortaya çıkmaktadır.

Bu analize dayanarak Kanter'in geliştirdiği üç bağlılık boyutu bulunmaktadır Devam Bağlılığı: Bu bağlılık türüne sahip olan çalışanların, kendilerini işletmenin devamlılığına adadıkları öne sürülmektedir. Öngörüye göre devam bağlılığı boyutunda yer alan çalışanın, işten ayrılmasının doğuracağı maliyetlerin ve geçiş süreçlerinin işletmeye vereceği zararı önlemek için fedakârlıkta bulunarak örgütteki varlığını sürdüreceği ve işi bırakmayacağı kabul edilmektedir.

1. Birlik Bağlılığı: Örgüt içinde sosyal yapının gelişmesine katkıda bulunacak şekilde çalışanın, örgüte katılımı öncesinde var olan sosyal bağlarını geride bırakarak, örgüt bünyesinde sosyal ilişkiler oluşturması ile gelişen örgütsel bağlılık türüdür. Çalışanların birlik bağlılığı boyutunda örgütsel bağlılık sahibi olmaları için örgüt kültürünün oluşturulması ve güçlendirilmesi gerekmektedir
2. Kontrol Bağlılığı: Çalışanların davranışlarının örgüt yönetiminin isteklerine uygun olarak şekillendirilmesi ve bu sayede çalışanın örgüt normlarına bağlı hale getirilmesi ile gelişen bağlılık türüdür. Çalışanın görevini yerine getirirken önceden belirlenmiş olan örgüt normlarına, örgütsel değerlere ve hedeflere uygun davranışlar sergilemesi ve örgütsel değerleri temsil etmesi, kontrol bağlılığına sahip olmanın göstergeleridir (Gözen, 2007:52).

Tutumusal yaklaşıma göre örgütsel bağlılığın tanımlanması durumunda, işgöreninin bağlılığı algılamasındaki psikolojik sürecin gözden kaçırılacağı ileri sürülmüştür. Salancik'e göre örgütsel bağlılık: "İşgörenin davranışlarına ve davranışları aracılığı ile faaliyetlerini ve örgüte olan ilgisini güçlendiren inançlarla bağlanma durumudur." Bağlılık, işgörenin davranışlarına bağlanması sonucu ortaya

çıkarm. Burada bahsedilen bağlılık, işgörenin belli bir davranışla özdeşleşmesi şeklindedir (Güçlü, 2006: 74).

Katz ve Kahn'a göre örgütsel bağlılık, çalışanların örgüte bağlılık duymasını sağlayacak olan ödüllere dayalı bir sistemdir (Katz ve Kahn, 2005: 472). Çalışanların örgüt içerisindeki faaliyetleri iç ve bazı dış ödüllerin birleşiminin sonucunda ortaya çıkmaktadır. İç ödüller anlatımsal, dış ödüller ise araçsal devreyi ifade etmektedir. İçsel ve dışsal ödüller arasındaki fark, çalışanların kendini sisteme adama biçimi ile ortaya çıkmaktadır (Bayram, T. Y: 132).

Mowday'in Örgütsel bağlılığa ilişkin yaklaşımı, bireyin belirli bir organizasyona ilgisi ve kişiliği tarafından göreceli olarak değişebilen faktörler olarak tanımlanmaktadır. Bu tanımlamaya göre örgütsel bağlılık şu üç bileşenden oluşmaktadır (Eren, 2013: 12):

1. Çalışanın, örgütün birey olma isteğinin güçlü olması,
2. Çalışanın, örgütsel hedeflere ulaşılması için kendisinden beklenenden daha fazla çaba sarf etmeye istekli olması,
3. Çalışanın, örgütsel amaç ve değerleri benimsemesi.

Yapılan sınıflandırmada, örgütsel bağlılığın davranış ve tutum yönlerinden farklı bileşenleri ortaya konmaktadır. Tutumsal açıdan bağlılık, çalışanın örgütsel amaçları benimsemesi ve bu amaçlara ulaşmak için çalışmaya istekli olmasıyla ilgilidir. Davranışsal açıdan bağlılık ise kişinin davranış özelliklerinden kaynaklanan bağlılık türünü ifade etmektedir.

Mowday, Porter ve Steers (1974:603), çalışanın örgüte ilgili tutumunu, örgütsel bağlılığın ana unsuru olarak incelemişler ve bu düşünceden yola çıkarak "örgütsel bağlılık" kavramını "tutumsal bağlılık" kavramı ile aynı anlamda kullanmışlardır. Bireyin bağlılık düzeyinin tutumunu güçlendirdiğini ve tutum ile davranış arasındaki doğal ilişkinin, örgütsel bağlılığın sınıflandırılmasında ayrıma neden olmayacağını savunmuşlardır. Araştırmacılar, sadece tutumsal bağlılık kavramının örgütsel bağlılığı açıklamaya yeterli olacağını öne sürmüşlerdir.

O'Reilly ve Chatman, örgütsel bağlılığı, çalışanın örgütüne karşı hissettiği psikolojik bir bağ olarak tanımlamaktadır. O'Reilly ve Chatman'a göre örgütsel bağlılığın üç türü bulunmaktadır (O'Reilly ve Chatman, 1986: 492).

1. Uyum bağlılığı: Bu bağlılık türüne sahip çalışanlar ödül beklentisi ile birey olmaktadırlar. Ödül ve ceza araçlarının etkili olduğu uyum bağlılığında

bireyler için paylaşılmış değerlerin önemi, ödüle nispeten daha az ya da yoktur.

2. Özdeşleşme bağlılığı: Bireyin, örgüt içerisinde bulunmaktan ve örgütün bir üyesi olmaktan mutluluk duyduğu özdeşleşme bağlılığında, doyum elde etmek amacıyla kurulan ilişkilerin varlığı söz konusudur.
3. İçselleştirme bağlılığı: Bireyin, örgütsel değerleri içselleştirdiği ve iç dünyalarını örgütte yer alan diğer bireylerin değerleri ile uyumlu hale getirdikleri bağlılık boyutudur.

Meyer ve Allen örgütsel bağlılığı, “*Çalışanların örgüt ile ilişkisi ile şekillenen ve onların örgütün sürekli bir üyesi olması kararını almalarını sağlayan davranış*” olarak nitelendirerek; devam, duygusal ve normatif bağlılık olarak üç kısma ayırarak incelemişlerdir (Mutlu, 2013: 47; Agun, 2011: 32). Bu çalışmada tutumsal bağlılık ile ilgili öne çıkan “Allen ve Meyer”in sınıflandırması benimsenerek detaylı biçimde yer verilecektir.

1.1.3.1 Allen ve Meyer’in üç bileşenli bağlılık modeli

Tutumsal bağlılıkla ilgili en önemli çalışmalardan birine sahip olan Allen ve Meyer’in yaklaşımında örgütsel bağlılık kavramı, işgörenin örgütle ilgili hisleriyle ya da inançlarıyla ilgili psikolojik bir durum olarak dikkate alınmıştır.

Allen ve Meyer’in örgütsel bağlılık kavramını; “duygusal bağlanma”, “algılanan maliyet” ve “zorunluluk” olarak üç farklı yaklaşımla inceledikleri görülmektedir. Bu yaklaşımlardan duygusal bağlanma; çalışanın örgüt değerlerini içselleştirmesi ve örgüte karşı güçlü duygusal bağlara sahip olması şeklinde gelişmektedir. Algılanan maliyet yaklaşımına göre örgütsel bağlılık; çalışanın örgüt bünyesinde yer aldığı sürede sarf ettiği çaba, elde ettiği konum, maddi varlıklar ve benzeri kazanımların bir maliyeti olduğu ve bu maliyetin çalışanı örgütten ayrılma konusunda isteksiz duruma getirmesi şeklinde gelişmektedir. Zorunluluk yaklaşımı ise, örgütsel bağlılığın, kurallardan kaynaklanan baskılara bağlı sorumluluk hissi ile geliştiğini öne sürmektedir. Bu yaklaşıma göre; çalışan, kendisi ve çevresi için örgütte yer almaya devam etmesinin doğru olacağını düşünür.

Örgütsel bağlılığın çok boyutlu bir yaklaşımla incelenmesi gerektiğini ileri süren Meyer ve Allen 1984’te örgütsel bağlılığı “duygusal” ve “devam bağlılığı” olmak üzere iki boyutlu bağlılık modeli geliştirmiştir. 1990 yılında Wiener ve

Vardi'nin (1980) önerdiği "normatif bağlılık" kavramını da bir üçüncü boyut olarak modellerine eklemişlerdir. Allen ve Meyer'e göre, örgütsel bağlılık; devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık olmak üzere üç ögeden oluşmaktadır (Meyer ve Allen, 1991: 67).

- a. Örgüte karşı duygusal bağ sahibi olma,
- b. Örgütten ayrılmanın, maliyetinin olduğuna inanılması
- c. Örgütte kalmaktan başka alternatif bulunmadığının düşünülmesi.

Duygusal bağlılık;, örgütle özdeşleşme ve örgütün bir parçası olma duygularıyla ilgilidir. Örgüte karşı güçlü duygusal bağlara sahip olan bireyler, örgütte kalmak için istek duyarlar ve kalırlar. Devamlılık bağlılığı; örgütten ayrılmanın önemli kayıplara neden olacağı düşüncesiyle ilgilidir. Devamlılık bağı güçlü olan çalışanlar, örgütte kalmayı ihtiyaç olarak görürler ve bu nedenle ayrılmazlar. Normatif bağlılık; zorunluluk hissetmekle ilgilidir. Normatif bağlılık düzeyi yüksek olan bireyler, başka bir alternatifleri olmadığına inandıkları için örgütte kalmak isterler. Kısaca duygusal bağlılıkta bireyler, istedikleri için; devam bağlılığında gereksinim duydukları için; normatif bağlılıkta işe yükümlülük hissettikleri için örgütte kalırlar. Buna göre işgören, bu psikolojik durumların her birini farklı derecelerde yaşayabilir. Kişinin örgüte bağlılığı, bu psikolojik durumların her birinin toplamının bir yansımasıdır (Allen ve Meyer,1990; aktaran Okçu, 2011: 23-24).

1.1.3.1.1 Örgütsel bağlılığın boyutları

“Üç Boyutlu Örgüte Bağlılık Modeli” olarak adlandırılan bu modele göre örgütsel bağlılık “Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık” olmak üzere farklı şekilde ortaya çıksa da bu boyutlarının dört ortak özelliği bulunmaktadır (Altıntaş, 2011: 50; Yılmaz, 2011: 12, Gündoğan, 2009: 52-55).

1. Çalışanların duygusal durumu hakkında bilgi verirler.
2. Çalışanın örgüte bağlılığının kaynağı olan ilişkiyi gösterirler.
3. Örgütte kalma kararını etkilerler.
4. İşgücü devir hızını azaltarak maliyeti düşürürler.

Allen ve Meyer'in geliştirmiş oldukları üç boyutlu örgütsel bağlılık kuramına göre, bireylerin örgütlerine bağlanmaları için geçerli üç ana neden bulunmaktadır. Bunlar sırasıyla; örgüte duygusal olarak bağlanma ve örgütle özdeşleşme, örgüte

yapılan yatırımın kaybedilmesi endişesi ve örgüte karşı duyulan ahlaki sorumluluk duygusudur. Bu bağlılık kaynakları da sırasıyla duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık türleri olarak adlandırılmaktadır. Örgütteki bireylerin bağlılık sebeplerinin farklı olabilme durumu ve bir bireyin birden fazla bağlılık sebebi taşıyabilmesi nedeniyle Allen ve Meyer'in modeli, örgütsel bağlılığın açıklanmasında daha kullanışlı görülmektedir.

1.1.3.1.1 Duygusal bağlılık

Duygusal bağlılık, çalışanların örgüt ve örgüt içi faaliyetlerle duygusal yakınlık kurarak özdeşleşmesi ve bunlara içtenlikle bağlı kalması olarak tanımlanabilir.

Kendilerini örgütün bir parçası olarak gören ve duygusal bağlılığa sahip olan bireyler için, içinde buldukları örgüt anlam ve önem taşımaktadır. Başka bir deyişle bireyler örgütte kalma kararlarını ihtiyaca bağlı olarak değil, istekleri doğrultusunda vermektedirler. Duygusal bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanlar, örgütsel amaç ve değerleri benimser ve kendilerinden beklenilenden daha fazla çaba göstererek çalışırlar. Duygusal bağlılığın, anlatılan yararlarının yanında yüksek motivasyon kaynağı olması da örgütler tarafından en çok arzu edilen bağlılık türü olduğu görülmektedir.

Duygusal bağlılık, bireyin, örgütsel değerleri ve amaçları gerçekleştirmek konusunda istekli olması ve bu amaçla örgütte var olmak istemesi durumunda ortaya çıkmaktadır. Çalışanların örgüte karşı hissettikleri duygusal bağı ve örgütle özdeşleşmesini ifade eden duygusal bağlılıkta, örgütsel amaçlarla özdeşleşmek aynı zamanda örgütte kalma nedeni olarak belirmektedir. Duygusal bağlılığın kaynağı, bireylerin değerlerinin örgütsel değerler ile uyuşmasıdır ve bireyin örgüte ait olmaktan memnuniyet duymasına neden olmaktadır (Wiener,1982: 423-424 aktaran Pekmezci, 2010: 10-11).

Duygusal bağlılık, örgütsel başarıyı amaçlayan çalışanların etkin bir şekilde fedakarlık yapmaya istekli olmalarını kapsayan, dolayısıyla pasif itaat davranışı ile ifade edilemeyecek bir bağlıdır. Bireyin kendisini örgütün bir parçası olarak tanımlayabildiği bu bağlılık türü aynı zamanda örgüte katılımın ifadesidir. Duygusal bağlılık, çalışanların örgütsel amaç ve değerleri kabullenmesini ve örgüt yararına olağanüstü çaba sarf etmesini ihtiva etmektedir. Bu bağlılık türü tutumsal kaynaklıdır ve bağlılık atfının sonucundan kaynaklanmaktadır. Bu atıflar birilerinin davranışları

ile tutumları arasındaki uyumun sürmesini sağlamaktadır. Bu bağlılık, bireylerin bazı manevi ödül ve menfaatler karşılığı kendilerini örgüte bağladıkları örgütle olan alışveriş ilişkisidir.

Duygusal bağlılık, çalışılan işle ilgili çeşitli unsurlara yönelik olarak bireyin kişilik özelliklerinin de etkisiyle şekillenen tutumsal bir olgudur. Bu nedenle örgütsel amaçların gerçekleşmesinde çalışanların istekli olmalarının ve gerekli katkıyı göstermelerinin istenilen hedefe yönelinmesinde büyük önemi vardır. Bireylerin örgütlerine karşı hissettikleri güçlü bağlılık, ihtiyaçtan değil, istedikleri için örgütte kalmaya devam etmelerinden kaynaklanmaktadır.

Duygusal bağlılık; kişisel, yapısal ve mesleki özelliklerin etkileriyle şekillenmektedir. Mesleki özelliklerden olan iş deneyimleri, duygusal bağlılığın önemli etkenlerindedir. Mesleki deneyimler, çalışanların örgütle ilgili olarak süreç içinde sergileyecekleri tutumu belirlemektedir. Mesleki özellikleri açısından tam donanımlı olan çalışan, örgüt içerisinde daha özgür çalışma ortamı elde edebileceğinden örgüte bağlılık düzeyinin yükselmesi de kolay olacaktır. Duygusal bağlılığın oluşmasını sağlayan bu durumlar; çalışanın, kurallar ya da zorunluluk içerisinde değil, kendi isteğiyle ancak gerçekleşebileceğini göstermektedir. Birey, bağlılık duyduğu örgütle ilgili olarak “ben bu örgütte çalışıyorum, çünkü insanlar burada çok iyi ve bu ortamda çalışmak bana keyif veriyor” ifadesini kullanır (Agun, 2011: 33-34).

1.1.3.1.1.2 Devamlılık bağlılığı

Devamlılık bağlılığı, Allen ve Meyer'in, Beckerin (1960) “Yan Bahis Teorisi”nden hareketle geliştirdikleri, örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağını düşünülmesi nedeniyle örgüt üyeliğinin sürdürülmesi durumudur. Buna göre devamlılık bağlılığı, çalışanların örgütten ayrıldıkları takdirde, örgütün bu durumdan zarar göreceğinin ve çeşitli olumsuz sonuçlara sebebiyet vereceklerinin düşünülerek işe devam etmeyi ve örgütten ayrılmamayı kendilerince bir mecburiyet olarak görmeleri ve örgütte çalışmayı sürdürerek, örgütten ayrılmamaları durumu olarak tanımlanmıştır. Devamlılık bağlılığında örgütten ayrılmanın maliyeti belirleyici unsur olarak ön plana çıkmaktadır. Özetle; örgütten ayrılmanın maliyeti, çalışanın işten ayrılma eğiliminden vazgeçmesine neden olmaktadır. Bu durumdaki işgörenlerin, örgüte yönelik bağlılık duymaları, zorunlulukların bir sonucu olarak

geliştiğinden onlar bu tutumlarıyla örgüt çalışanı olarak yapmaları gerekenin minimum koşulları karşılamış olurlar.

Örgütsel bağlılığın bu boyutu, çalışanların örgütlerine yaptıkları yatırımlar sonucunda gelişen bir bağlılık olarak ele alınmaktadır (Boylu, Pelit, Güçer, 2007: 58). Dolayısıyla, devamlılık bağlılığı, çalışanın bir örgütteki kıdem, kariyer ve örgütten yararlanması gibi çeşitli yatırımları yüksek düzeyde tutuyorsa ortaya çıkmaktadır. İşgöreni örgütte tutan etken, maddi kayıplardır. Örgüte devam bağlılığı yönünde ilgi duyan işgören, örgütten ayrıldığında daha az seçeneğinin olduğu kanısındadır. Devam bağlılığı, çalışanları, gereklilik duymalarından dolayı örgütlerine bağlayan en öncelikli bağdır.

Bu durumdaki bağlılık, çalışanların örgütün bir üyesi olarak çalışmaya devam ettikleri sürece örgüte verdikleri emek, çaba, ayırdıkları zaman ve elde etmiş oldukları güç, prestij, maddi kazanç, mevki gibi çok çeşitli kazanımların, örgütten ayrıldıkları takdirde kaybolacağı korkusuyla yaşanan bir bağlılıktır. Dolayısıyla, kişi istemese de örgütte kalmaya devam etmekte, bir gereklilik olarak örgüte bağlılık geliştirmektedir.

Çalışan bu bağlılık türünde “kazancı daha fazla olan başka bir işe gireceğimi bilsem ayrılırdım” düşüncesindedir. Çalışanlar kendileri için uygun iş alternatiflerinin az olduğuna inanıyorlarsa mevcut işlerine ya da işverenlerine bağlılıkları daha yüksek olacaktır. Bu bağlılık türü çalışanın aile üyelerinin de çalışanı örgütte kalmaya zorlayabileceği öne sürülmektedir.

Örgüte bağlanan çalışan önemli bir değişim geçirecektir ve bu değişim, sosyal sisteme olan bağlılığının diğerlerinden daha yüksek olmasını sağlayacaktır. Diğer yandan çalışanın örgüte yaptığı yatırımın maliyeti ve alternatif olmamasının da etkisiyle devam bağımlılığı gelişmektedir. Alternatif iş olanaklarının yetersizliği, çalışanın örgütten ayrılma eğilimini azaltacaktır. Alternatif bulunması durumlarında da çalışanın ayrılma eğilimini azaltacak olan bazı etkenler vardır: Yeni bir örgüt ortamına alışma süreci, taşınma ihtiyacının doğması, kazanılmış hakların kaybedilmesi gibi araştırmalar, devamlılık bağlılığının duygusal bağlılığın artmasına, duygusal bağlılığın ise devamlılık bağlılığının azalmasına yardımcı olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum, örgütsel bağlılığı artırmaya yönelik olarak yapılan yatırımların, örgüt ile birey arasında güçlü duygusal bağlılık oluşmasına katkı sağlayacağını göstermektedir. Alternatif iş olanakları bulunmamasından kaynaklanan

devamlılık bağılılığına sahip bireylerin, örgütsel bağılılığı artırma çalışmaları sayesinde duygusal bağılılıklarının arttığı; duygusal bağılılık düzeyi yüksek olan çalışanların ise alternatif yokluğu ya da diğer çıkarlar nedeniyle örgütte kaldıklarını reddettikleri görülmektedir. Duygusal ve devamlılık bağılılıklarının birbirini etkileyebilen bu özelliklerinin yanı sıra, farklı psikolojik durumları yansıtılmalarından dolayı tamamen bağımsız bir şekilde gelişmeleri ve birbirlerine herhangi bir etkide bulunmamaları da görülebilmektedir.

Çalışanlarda devamlılık bağılılığının ortaya çıkması ve gelişmesine etki eden bazı unsurların varlığı söz konudur ki bunlar; çalışanların sahip oldukları nitelikler, eğitim düzeyleri, gelecek güvencesi, sigorta, emeklilik ikramiyesi, sahip olunan toplumsal statü gibi durumlar olarak sıralanabilir.

Devam bağılılığının yüksek düzeyde olduğu kimi çalışanlarda maddi kayıp yaşama kaygıları yanında örgütten ayrıldıkları takdirde yeni iş fırsatlarıyla karşılaşamayacakları korkusuyla zorunluluk gereği örgütte çalışmaya devam etmekte ancak, bu durum zorunluluk nedeniyle sürdürüldüğünden örgüt içinde gösterilen iş performansı en az düzeylerde zoraki sürdürülmektedir. Böyle bakıldığında örgütler için devam bağımlılığının çok da istenilir olmadığı görünmektedir. Dolayısıyla, örgütler için bu tür bağılılık gerçekte, çalışanların başka iş fırsatlarını kolladığı ve kendilerini zorunlu çalışan olarak görmeleri nedeniyle de yaptıkları işe karşı bağılılık göstermedikleri, diğer taraftan da örgütten ayrılma şanslarının zayıf olduğunu düşünerek işlerine yönelik olumsuz duygular yaşadıkları bir bağılılık biçimidir.

Yöneticiler, çalışanlarda devamlılık bağılılığının yerine duygusal bağılılığın gelişmesini tercih etmektedirler. Özellikle kritik noktalarda görev yapan ve devamlılık bağılılığına sahip çalışanların diğer örgütlerden gelecek tekliflere açık olması ve kendi örgütü tarafından sağlanan olanaklara göre daha iyi teklifler içermesi durumunda ayrılmaya eğilimli olmaları, örgütün başarısını olumsuz etkileyebilmektedir (Agun, 2011: 34).

Meyer ve arkadaşları (1989), devamlılık bağılılığına sahip işgörenlerin örgütteki çalışma performanslarının ve verimliliklerinin düşük olduğu yönünde görüş ileri sürmüşlerdir.

1.1.3.1.3 Normatif bağlılık

Meyer ve Allen (1990), Weiner ve Vardi (1980) tarafından önerilen ve Weiner (1982) tarafından geliştirilen “normatif” ya da “ahlaki” boyutu, duygusal ve devamlılık bağlılığına ilave ederek üç boyutlu örgütsel bağlılık modelini geliştirmişlerdir (Gündoğan, 2009: 52-55).

Normatif bağlılık, bireyin örgütte kalmanın ahlaki açıdan doğru olduğunu düşünmesi, güçlü bir kişisel bağlılık duygusu ile örgütüne bağlı olması ve bu nedenle de örgütte kalmasını ifade etmektedir. Normatif bağlılıkta; bireylerin örgüte bağlılık duymalarında, yaptıklarının doğru ve ahlaki olduğuna inanmaları etkili olmaktadır. Normatif bağlılık bireylerin örgütte kalmak için hissettiği aidiyet duygusunu yansıtmaktadır. Normatif bağlılık boyutu, örgüt çalışanlarının ait oldukları örgüte yönelik aidiyet duygularıyla kendilerini çalıştıkları örgüt ya da işverene karşı yükümlülük hissettikleri ve bu nedenle de örgütten ayrılmak isteseler bile örgütte kalmak zorunda olduklarını düşünen ve bu inanç çerçevesinde şekillenen bir bağlılık türüdür. Bu bağlılık biçiminde örgüt çalışanları vefa ve sadakatin önemine inanmakta ve bu durumu aynı zamanda ahlaki bir gereklilik olarak da değerlendirmektedirler (Obeng ve Ugboro, 2003: 84, Wasti, 2002:526).

İşgörenin çalıştığı örgüt için bağlılık hissetmesi kendi kişisel çıkarları nedeniyle değil, böyle hissetmesinin belirli davranış ve tutum göstermesini gerektirdiğine inanması ve davranış biçimini ahlaki ve doğru bulmasıyla ilgilidir (Balay, 2000: 22). İşgören için örgüte gösterilen sadakat hem doğru bir davranıştır, hem de olması gereken en ahlaki bir tutumdur. Bu nedenle örgüt çalışanı devamlılık bağlılığı göstermekte ve örgüt üyeliğini sürdürmektedir. İşgörenler örgütlerine karşı minnet duyguları taşımakta ve bu duygu onların örgüte devamlılığında önemli bir rol oynamaktadır. İşgörenlerin örgüte minnet duymalarının nedeni, işverenlerin kendilerini, en çok ihtiyaç duydukları bir zamanda işe kabul etmeleri yanında işverenlerinin yanında onlarla birlikte örgütte yer almalarının aynı zamanda akıllıca ve isabetli bir karar olduğuna inanmalarıdır. Bu inanç ve düşüncede olan işgörenler, aynı zamanda örgüt yöneticilerinin kendileriyle iyi ilişkiler içinde olduklarına, iyi muamele gördüklerine ve olumlu davranışlarla karşılaştıkları için de örgüte devam etmelerinin kendileri için bir borç olduğuna inanmaktadırlar.

Bireyin kişilik özellikleri, sosyal konumu, görev algısı, sorumluluk duygusu ve kabullenme özellikleri normatif bağlılığa doğrudan etki eden önemli etkenlerdir .

Normatif bağılığa sahip çalışanlar, kişisel değerlere ya da ideolojik kaynaklı sorumluluk duygusuna dayanarak örgütte kalma eğiliminde olurlar. Bu şekilde örgüte bağlılık göstermenin “doğru bir davranış” olacağına inanırlar ve bu yönde davranırlar.

Normatif bağılığı belirleyen unsurların ilki, kişisel özelliklerin yanı sıra ailesel/kültürel sosyalleşme deneyimi ikincisi ise örgütsel yatırımlardır. Sosyalleşme süreci bireyin örgüte katılması sonrasında de devam etmektedir. Çalışanın örgütte aldığı eğitimler ve kazandığı deneyimler, örgütün birey için gerçekleştirdiği harcamalardır ve örgütsel yatırım olarak değerlendirilmektedir. Bu yatırımın sonucunda çalışan, örgütte kalma sorumluluğı hisseder ve bu durum büyük oranda bireyin ahlaki değerlerinden kaynaklanmaktadır. Bu durumda normatif bağılığın, çalışanın örgüte dâhil olmadan önceki ailevi ve sosyal, kültürel düzeyinden olduğu kadar aynı zamanda, örgütün bir üyesi olduktan sonraki deneyimleri ve örgüt içinde geçirdiği yaşantılarla şekillenen yeni sosyal durumla ilgili olarak örgütün bir üyesi olarak devam etme isteğinden etkilenecek biçimlendiğini söylemek mümkündür. İşgören örgüt içinde geçirdiği zaman süresince çeşitli baskılar hissetmekte ve bunların sonucu olarak da örgüt içinde kalmayı istemektedir. Bireysel gelişim programları, staj, istihdam öncesi eğitim bursları ve benzeri diğer masraflar, çalışanın örgüte karşı normatif bağlılık duymasına yol açmaktadır. Her ne kadar bu planlı yatırımlar örgütün başarısı için yapılmış olsa da, çalışanın kendisini örgüte borçlu hissetmesini ve ahlaki değerleri nedeniyle örgütte kalma eğilimi göstermesini sağlamaktadır. Bu eğilim, normatif bağılığa sahip çalışan için bir tür borcunu ödeme yöntemidir (Meyer ve Allen, 1991: 72 aktaran Taş, 2012: 19-20).

Normatif bağlılık, diğer bağlılık boyutlarından farklı olarak örgüte girmeden önce sahip olunan değerlerden kaynaklanmaktadır. Bununla birlikte Meyer ve arkadaşlarının (1993) gerçekleştirdikleri araştırmaya göre normatif ve duygusal bağlılık arasında güçlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu ilişkinin iki bağlılık türünün sahip olduğu ortak belirleyicilerden kaynaklandığı anlaşılmaktadır. Bununla birlikte, duygusal bağılığın olumlu etkilerinin daha güçlü olması nedeniyle uzun ömürlü olacağı ve bu nedenle iki bağlılık boyutu arasında önemli ölçüde farklılıklar ortaya çıkabileceği de araştırmanın sonuçları arasında yer almaktadır. Aynı araştırmanın ortaya koyduğu bir diğer durum ise, örgüt tarafından çalışanlara sağlanan olanakların karşılığının ödenmesi hususunda, çalışanlarda oluşan

sorumluluk duygusudur. Meyer ve arkadaşları (1993), bireylerin bu bağlılık türlerini bir arada ya da ayrı ayrı ve farklı oranlarda yansıtabilecekleri düşüncesiyle, bireyin örgütsel bağlılık düzeyinin belirlenmesinde her üç bağlılık türünün birlikte incelenmesi gerektiğini savunmuşlardır (Gündoğan, 2009: 52-55).

Kısaca bu çalışmada açıklanan üç bağlılık türünün ortak noktası, kişi ile örgüt arasında örgütten ayrılma niyetini azaltan bir bağın olmasıdır. Bu üç bağlılık türünde de işgörenler örgütte kalmaya devam etmektedirler. Ancak, duygusal bağlılıkta örgütte kalma güdüsü isteğe, devamlılık bağlılığında gereksinime, normatif bağlılıkta ise yükümlülüğe dayanmaktadır. Bu nedenle kişinin örgüte bağlılığı, bu psikolojik durumların her birinin toplamının bir yansıması olmaktadır.

1.1.4 Örgütsel Bağlılığı Sağlayan Etmenler

Steers (1977: 47); örgütsel bağlılığı etkileyen üç faktör olduğunu söylemiştir; bunlar; kişisel özellikler, iş özellikleri ve iş tecrübesidir (Bozkaya, 2013: 40).

Mowday, Steers, ve Porter (1982) tarafından yapılan sınıflandırmada ise örgütsel bağlılığı etkileyen dört ana faktör bulunmuştur. Bunlar; kişisel özellikler, rol ve iş özellikleri, yapısal özellikler ve iş deneyimidir.

Mathieu ve Zajac (1990:171-194) ise, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri; kişisel özellikler, iş ile ilgili özellikler, role ilişkin özellikler, örgütsel özellikler ve grup-lider ilişkileri olarak beş ana grupta toplamıştır.

Iverson ve Buttigieg (1998: 35) ise, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri üçe ayırarak incelemiştir. Bunlar; kişisel özellikler (iş beklentileri, iş değerleri, örgütte çalışılan süre, iş motivasyonu), iş ile ilgili özellikler (iş arkadaşlarının desteği, iş güvencesi, profesyonel fırsatlar, ödeme ve yönetimin anlayışı oluşu) ve çevresel özelliklerden (iş fırsatları) oluşmaktadır.

Schwenk'in değerlendirmesine göre; *“işgörenin geçmişteki iş ile ilgili tecrübeleri, kişisel, demografik, örgütsel, görevsel ve durumsal özellik taşıyan faktörler”*, örgütsel bağlılığı doğrudan etkilemektedir. Schwenk, örgütsel bağlılığı belirleyen bu etkenlerin etki düzeylerinin farklı olduğunu savunurken, Buchanan ise, demografik ve örgütsel etkenlerin eşit derece de etkili olduğunu görüşünü taşımaktadır (Balay, 2000: 51).

Örgütsel bağlılığı belirleyen etkenleri örgüt içinden ve dışından kaynaklanan faktörler olarak sınıflandıran araştırmalar da bulunmaktadır. Bunlara göre işletmenin

ait olduğu sektör, çalışanın mesleğinin yaygınlık düzeyi, rakip örgütler, alternatifler, piyasadaki çalışan miktarı, çalışanın mesleğine yönelik yasal düzenlemeler gibi çevresel faktörler, örgüt dışı etkenlere örnek olarak sıralanabilir (Wallace, 1995: 238; Allen, Meyer ve Topolnytsky, 1998: 42 aktaran Yavuz, Tokmak. 2009: 18).

Bu bölümde, örgütsel bağlılık düzeyini etkileyen faktörler; bireysel faktörler, iş ve role ilişkin faktörler, iş deneyimi ve çalışma ortamına ilişkin faktörler ve örgüt yapısına ilişkin faktörler olarak dört ayrı başlık altında incelenecektir (Yalçın ve İplik, 2005:399).

1.1.4.1 Kişisel faktörler

Kişisel faktörler incelenirken demografik faktörler yanında iş ve çalışma yaşamına yönelik faktörler de ele alınmaktadır. Demografik faktörler; yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, kıdem, bireyin psiko-sosyal özellikleri, başarı güdüsü, kontrol odağı, içsel motivasyon, çalışma değerleri, merkezi yaşam ilgisi ile ilgilidir. İş ve çalışma hayatına ilişkin faktörler ise, başarı arzusu, katılımcı değerler ve çıkara yönelik değerler olarak ifade edilmektedir. Demografik faktörler ile örgütsel bağlılık arasında güçlü ilişkiler bulunmaktadır.

Örgütsel bağlılık ile cinsiyet, ırk, yaş, kıdem, eğitim ve diğer bireysel (ailenin sosyo-ekonomik durumu, sosyo-kültürel durumu vb.) faktörler arasında ilişki olduğu çeşitli araştırmalarda tespit edilmiştir (Kılıç, 2008: 77).

Kişisel faktörler içerisinde örgütsel bağlılığın en önemli göstergeleri; örgütteki toplam çalışma süresi ve çalışanın yaşıdır. Zamana bağlı bu özellikler, zaman içerisinde elde edilen kazanımların artacağı ve bu kazanımlardan dolayı örgütsel bağlılığın artacağı düşüncesi, çalışanın yaşına bağlı olarak örgütsel bağlılığın da artacağını savunmaktadır. Allen ve Meyer'e (1991) göre de yaş ile örgütsel bağlılık birlikte artmaktadır. Bununla birlikte çalışanın yaşına bağlı olarak çalışma alanlarının ve alternatif iş olanaklarının azalacağı düşüncesinden yola çıkılarak, eldeki işin kaybedilmesi kaygısıyla örgütsel bağlılığın artacağı da görülmektedir. Bu şekilde gelişen bağlılığın devam bağlılığı olduğu açıktır. Ancak, örgütte çalışanlar arasında yaş farklılıklarının bulunması ve bu farklılığın dikkati çeker ölçüde olması, yaşı ileri olanların örgütte devam etme konusunda kararsızlık yaşamalarına neden olmaktadır (Okçu, 2011: 33).

İşgörenin demografik özellikleri içinde yer alan eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılığı arasında ters yönde bir ilişki bulunmaktadır. İşgörenin eğitim düzeyi yükseldikçe, bireyselleşmenin artması, dünyayı tanınması ve hayattan beklentilerinin artması nedeniyle örgütten beklentilerinin de artmasına ve örgütün bu beklentileri karşılayamamasına, neticede örgütsel bağlılığın azalmasına sebep olmaktadır. Eğitim seviyesi düşük olan çalışanların alternatif iş olanaklarının az olması, örgütsel bağlılığı arttırmaktadır. Eğitim seviyesi yüksek olan çalışanların ise, alternatif iş imkânlarının daha fazla olması nedeniyle örgütsel bağlılıkları doğal olarak düşük olmaktadır.

Çalışanın örgüte bağlılığını belirleyen kişisel faktörlerden biri de, içinde bulunulan çalışma ortamındaki diğer çalışanların cinsiyet ve ırksal özellikleridir. Çalışanın kendisinden farklı kişiler arasında bulunması, psikolojik bağlılığını ve örgütte kalma isteğini olumsuz etkilemektedir. Buna karşın kıdem faktöründeki farklılık, dolayısıyla, bireyin farklı kıdemleri olan işgörenler arasında çalışması, onun daha üst düzeyde psikolojik bağlılık, daha düşük düzeyde bireysel devamsızlık ve örgütte kalma isteği ile sonuçlanmaktadır (Balay, 2000: 51).

1.1.4.2 İşin niteliği ve rolüne ilişkin faktörler

İşin niteliği, çeşitli alt faktörlerden oluşmaktadır. Bunlar; işin kapsamı, işle ilgili rol çatışmaları ya da roldeki belirsizlik durumu, yetki sahibi olmada yaşanan farklılıklar ve yetki karmaşası, örgütün alacağı kararlara katılmadır. Bu faktörlere ilave olarak, katılımcı yönetim, çeşitli maddi ödüllendirme sistemleri, iş yükünün fazlalığı, eğitim-öğretim ve kariyer imkanları, yoğun iş stresi, yetki zinciri, hiyerarşik yapı, çeşitli öğrenme fırsatları gibi farklı faktörlerden de söz edilebilir (Özdevecioğlu, 2003:113-130).

Örgütsel bağlılığı etkileyen değişkenlerden biri, role ilişkin değişkenlerdir. Örgütün hiyerarşik yapısı içerisinde üstlenilen rol ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide tutarsızlıklar görülmektedir. Çalışanların örgütsel yapı içerisinde sahip oldukları statü yükseldikçe, örgütsel bağlılık düzeyleri de artmaktadır. Rol belirsizliği çalışanların kendisinden beklenenler konusunda tereddütler yaşadığı durumlarda ortaya çıkar. Rol çatışması ise, kişinin üstlendiği rol ile o rolden beklentilerinin uyuşmaması anlamına gelmektedir. Rol belirsizliği, çalışanların görevden kaçınmasına, işini geç yapmasına, işine olan güvenini kaybetmesine ve işi

ile ilgili karar vermede çekimser kalmasına neden olmaktadır. Rol belirsizliğini ortadan kaldırmak için çalışanlardan beklenenler konusunda iş tanımları yapılmalıdır. Rol çatışmasının birey merkezli, rol belirsizliğinin ise örgüt merkezli olduğunu belirtmek mümkündür. Bu iki kavramda; rol çatışması, rol gerilimi ya da rol belirsizliği örgüt ortamında bağlılık düzeyi olumsuz yönde etkilenir ve bunun sonucunda çalışanlar, örgüt dışı alternatiflerin çekiciliğinin farkına varmalarına bağlı olarak örgüte bağlılık düzeylerinde azalma görülür (İnce ve Gül 2005: 80-85).

Çalışanların yetki düzeylerinin genişliği onlara; yaptıkları işte değişiklik yapma ve bu yolla işe değer katma, kendi davranışlarına hâkim olma, yapılan işten elde edilen sonuçlarda sorumluluk hissetme imkânını vermektedir. Bu yetkilerle başarıya ulaşan çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ise, artış göstermektedir. Yetki düzeyinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri büyüktür. Mowday vd. (1982:247)'ne göre, çalışanların yetki düzeylerinin genişliği, onlara hareketlerinde ve aktivitelerinde özgürlük sağlamaktadır. Bu da başarılı çalışanların doğru işler yapmalarını mümkün kılmakta ve işten elde edilen sonuçlarda sorumluluk hissetmesine neden olmaktadır. Dolayısıyla, sorumluluk örgütsel bağlılığı da beraberinde getirmektedir.

Çalışanların, kararlara katılmaları örgütün kendilerine ihtiyacı olduğunu düşünmelerini sağlayarak, örgütsel bağlılıklarının artmasına neden olmaktadır. Rekabet ortamının hareketli olduğu günün koşullarında, çalışanın örgüte, örgütün de çalışanına bağlanması gerekmektedir. Çalışanların karar alma süreçlerine katılıp katılmamaları, örgütsel bağlılıklarının düzeyini etkilemektedir. Çalışanların kararlara katılmaları sınırlı oluyorsa ya da katılım gerçekleşmiyorsa, örgüte bağlılıkları düşük olmaktadır. Kararlara katılım sadece fikir sormak anlamında değil, değer verilen fikirlerin uygulamasının yapıldığını çalışan tarafından da görülmesinin sağlanmasıyla etkili olmakta, bu durum çalışanın performansına ve çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkilerine de olumlu yönde yansımaktadır. Alınan fikirler sonucunda çalışanın görüşleri beğenilir ve buna ilaveten çalışan ödüllendirilirse, çalışanla örgüt arasında bütünleşme oluşmakta ve bu durum çalışanı örgüte bağlamaktadır (Bozkaya, 2013:34).

1.1.4.3 İş deneyimi ve çalışma ortamına ilişkin faktörler

İşgören ve yönetici arasındaki ilişkiler, örgütsel iklim, müşteri odaklı bir örgüt atmosferi, örgütün güvenilirlik düzeyi, bu faktörlerdendir. Meyer ve Allen'ın ortaya koyduğu diğer bir durum da, çalışanın sosyalleşme sürecinin örgütsel bağlılığını etkilediğidir (Meyen ve Allen, 1988:196). Çalışan ile yönetim arasındaki ilişki, örgütsel iklimin müşteri odaklı olması, örgütün güvenilirliği gibi etkenler de bu başlık altında sıralanmaktadır. İş deneyimi ve çalışma ortamı ile ilişkili olan diğer önemli etken ise iş tatminidir (Özdevecioğlu, 2003:113-130). Örgütün, çalışanın ihtiyaçlarına yanıt vermesi ve örgütsel değerlerin kendi değerleri ile uyumlu olması da örgütsel bağlılığı olumlu etkileyen etkenlerdendir.

Örgütsel bağlılık düzeyine ilişkin olarak Allen ve Meyer'ın ortaya koyduğu bir diğer durum da, çalışanların örgüte katıldığı ilk 6 ay içerisinde belirgin oranda değişim gösterdiğidir. Bu durum, çalışanın sosyalleşme düzeyi ve örgütteki deneyiminin artması ve örgüte uyum sağlamanın örgütsel bağlılık düzeyini olumlu etkilediğini göstermektedir. Buna bağlı olarak örgüt içerisinde aynı konumda geçirilen ya da toplam çalışma sürelerinin de örgütsel bağlılık ile ilişkisi bulunmaktadır. Bu ilişki; aynı konumda çalışılan sürenin örgütsel bağlılığı azalttığını, örgütte geçirilen toplam sürenin ise bu bağlılığı artırdığını göstermektedir (Balay, 2000: 58). Toplam süre örgütsel bağlılığın artmasına yardımcı olurken, aynı konumda geçirilen çalışma süresinin duygusal ve normatif bağlılığı azalttığı savunulmaktadır (Yalçın ve İplik, 2005:40).

Örgütün büyüklüğü, işgörenlere sunulacak iş koşulları, olanakları ve ödülleriindeki iyileşme, işgörenin örgüte bağlılığını arttırır. Buna karşın örgütsel büyüklük, örgüt içi bürokratikleşmeyi arttırıcı bir faktördür. Küçük örgütlerde işgörenlerin bağlılığı daha fazladır. Çünkü bu örgütlerde işgörenler, işverenleriyle ve birlikte çalıştıkları arkadaşlarıyla kişisel ilişki içinde olup, daha açık, doğrudan ve iç dünyalarını doyuran ödüller almaktadırlar.

Çalışanların örgütsel bağlılıklarının değişimine kritik etkisi olan örgütiçi iletişim ve bilgi paylaşımı ortamları, düzgün işleyen örgütlerde çalışanların bağlılıklarını olumlu etkilemektedir. Uygulamalar hakkında bilgilendirilen ve yeterince söz hakkı verilen çalışanda, kendisini önemli hissettiren bu davranış sayesinde örgüte aidiyet duygusu gelişecek ve kendisini örgüte adama eğilimi

artacaktır. Çalışanlarla yönetim arasındaki sağlıklı iletişimin de çalışanlarda örgütsel bağlılık düzeyini artırdığı kabul edilmektedir (Doğan, Kılıç, 2007: 37-61).

İş doyumunun örgütsel bağlılık düzeyini olumlu yönde etkilediği kabul edilmektedir. Mowday, Steers ve Porter'a (1979:214) göre iş tatmini, iş deneyimleri ile gelişen bir tutumdur. İş tatmini ve örgüte bağlılık, karıştırılabilecek kadar yakın olsa da farklı iki kavramdır. Bireylerin iş deneyimlerine ya da işlerinin bir yönüne verdikleri tepki olarak tanımlanan iş doyumunu, örgütsel bağlılığa göre daha dar bir kapsama sahiptir. Örgütsel bağlılık sadece işe değil, örgütün geneline karşı sergilenen tutumdur. Araştırmalar, örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanların iş tatmini düzeylerinin de yüksek olduğunu göstermektedir (Bateman ve Strasser, 1984:100-109; Hulin vd., 1985:240-247). Bununla birlikte, iş tatmini düzeyi ile örgütsel bağlılık düzeyinin birbiriyle doğru orantılı olduğu gösteren pek çok çalışma bulunmaktadır.

İş doyumunun olmaması durumunda çalışanların iki farklı tepki ortaya koyduğu görülmektedir; örgütten ayrılmak ya da örgüte olan ilginin sönmesi. Her iki durumda da örgütsel bağlılığın azaldığı ya da kaybolduğu anlaşılmaktadır. Birbirine benzer olan iş doyumunu ve bağlılık, birbirlerini tamamlamaktadır. Yapılan işe verilen tepkiyi ifade eden iş doyumunu ile örgütün geneline karşı sergilenen örgütsel bağlılık, birbirinden ayrı düşünülememektedir. İş tatmini zayıf olan çalışanlarda örgütsel bağlılığın güçlendirilmesinin de zor olması beklenmektedir. İş tatmininde belirgin etken çalışanın kendisi iken, örgütsel bağlılık yönetim işlevi ile yakından ilgilidir. Bu da örgütsel bağlılığı güçlendirme çalışmalarında, iş tatmini konusuna öncelik verilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Bu amaçla çalışanların ücret, çalışma ortamı, kariyer planlamaları, eğitimler gibi konularda yapılabilecek iyileştirmeler, yönetimin inisiyatifinde olan konulardır.

Bağlılık, motivasyonun bir bileşenidir. Bağlılığı yüksek olan çalışanların organizasyonun motivasyonuna daha fazla katkı yapacakları belirtilmiştir. Ayrıca şirketler çalışanların iş doyumunu, moral ve motivasyonunu arttırmak için bağlılığın yüksek olmasına önem verirlerse uzun dönemde örgüt başarısının, verimliliğin ve çalışan sadakatinin artmasını ve işçi devir hızının azalmasını sağlayabilirler. Günümüz yönetim anlayışında en çok dikkat çeken konulardan biri de terfidir. Çalışanlar gösterdikleri çaba sonucunda ortaya çıkan başarının bir getirisi olmasını beklerler ve bu beklentinin ekonomik karşılığı da terfidir. İnsan kaynakları yönetimi

uygulamaları göstermiştir ki terfi sisteminin adil olması, bağlılık değişkeninin çok daha anlaşılır olmasını sağlayacaktır. Çalışanlara başarılarının karşılığında sağlanacak büyük ödüller ki bunlar içsel ödüller ve terfilerdir, çalışanların organizasyona daha fazla bağlanmasını sağlayacaktır. Ancak, unutulmaması gereken, ödüllerin bireyselleştirilmesinin gerekliliğidir. Klasik anlayış içerisinde, örneğin kıdem esasına göre yapılacak bir ödüllendirme, bağlılığın sağlanmasına hizmet etmeyecektir. Bu kapsamda bireyselleştirilmiş terfi sistemi, çalışanların örgütsel bağlılığını sağlamada çok daha anlamlı sonuçlar verecektir. Örgüt düzeyinde yapılan çalışmalar, örgütlerde çalışanların niteliğinin yükselmesi ve bu doğrultuda örgütlerin uzun dönemli etkinliklerinin ve verimliliğinin sağlanması için daha iyi çalışma ortamının oluşturulmasını ve çağdaş yönetim anlayışını kapsamaktadır. Olumlu fiziksel gelişmeler, çalışanların iş tatmininin artmasında, motivasyonlarının sağlanmasında ve örgütsel bağlılıklarının gelişmesinde etkili olmaktadır. Yetersiz ve olumsuz çalışma koşulları ile çalışma düzeninin çalışanlarda yol açtığı sağlık sorunları ve sosyo-psikolojik olumsuzluklar işe bağlılığı olumsuz yönde etkilemektedir. İşe bağlılık da örgütsel bağlılığa etki edecektir. Örgütlerde kaynak yetersizliğinin olması, örgüt içinde toplumsal ihtiyaçların karşılanma durumunun olmaması, örgüt içinde örgütsel bağlılığı düşük çalışanların olmasına sebep olacaktır. Bununla beraber, uzun çalışma saatleri, yapılan fazla mesailer, çalışarak geçirilen hafta sonları, çıkılmayan yıllık izinler, adil olmayan terfilerin ya da sert eleştirilerin olduğu bir ortama sahip örgütün çalışma koşullarının üstesinden gelen bir çalışanın, örgütüne bağlı bir çalışan olması son derece zordur.

Liderlik tarzının örgütsel bağlılığı etkilediğini gösteren çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Bu çalışmalardan birinde liderlik tarzları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelemiş olup, bu çalışmanın sonucunda; liderlik tarzının örgütsel bağlılıkla çok büyük oranda ilişkili olduğu ve liderlerin, çalışanların ihtiyaçlarına duyarlı olmaları, net bir vizyona sahip olmaları ve örgütün hedef ve değerleri açık biçimde ortaya koymaları gibi bir takım unsurların örgütsel bağlılığı artırdığı ortaya çıkmıştır. Çalışanlarda işbirliği tutumunun gelişerek örgütsel bağlılık kazandırılması için başvurulan yöntemlerin biri de takım ruhu oluşturmaktır. Takım içindeki üyelerin işbirliğinin yüksek düzeyli olması alınan karara ve takıma bağlılığı güçlendirmektedir. Bu bağlılıkta örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilemektedir. Çalışanların karar alma sürecine katılmaları, kendilerine değer verildiğinin bir

göstergesi olarak algılanmakta ve örgüt içerisindeki statülerinin güçlenmesini sağlamaktadır. Bu da örgütsel bağlılığı artırmaktadır (Bozkaya, 2013: 45).

1.1.4.4 Örgüt yapısına ilişkin faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen ve örgütsel yapı ile ilişkili olan etkenler; örgütün büyüklüğü, kurumsallık düzeyi, kontrol derecesi, sendikalaşma durumu, ücret politikaları, kariyer geliştirme olanakları şeklinde sıralanabilir. Bireylerin örgütsel etik algıları da bu etkenlerden sayılabilmektedir (Özdevecioğlu, 2003:113-130).

Organizasyon içerisinde sahip olunan mevkiinin getirdiği; çalışma özgürlüğü, otorite gücü, yetki düzeyi vb. imtiyazlar çalışanların örgütsel bağlılığını arttırmaktadır.

Kişilerin ücret düzeyi ve ücret dağılımdaki adaleti algılama biçimlerinin bağlılığı etkilediği görülmektedir. Ücret düzeyinin işten ayrılmada da en önemli etkenlerden biri olduğu ve ücret politikasını adil, dengeli algılayan çalışanların bağlılıklarının yüksek olacağı bilinmektedir.

Örgütsel kültürün, bireyler ve örgüt arasında güçlü bağlar oluşturmada yardımcı olduğu kabul edilmektedir. Dolayısıyla örgüt kültürünün yerleşmiş olması, çalışanlardaki örgütsel bağlılık düzeyini arttırmada olumlu etkilere yol açacaktır. Bu nedenle örgüt kültüründen beslendiği kabul edilebilecek olan örgütsel bağlılık, aynı zamanda örgüt kültürünü etkileme gücüne sahiptir. Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek çalışanların bir araya gelerek örgüt kültürünü güçlendirmeleri, örgütsel bağlılığın örgüt kültürünü etkilemedeki etkisini göstermektedir. Bu şekilde sağlanan güçlü örgüt kültürü, bağlılık duygularının da güçlenmesi ile örgütten ayrılma isteklerini azaltacaktır.

1.1.4.5 Örgütsel adalet

Örgüt üyelerinin, örgütün uygulamaları konusundaki adalet algısı örgütsel adalet olarak tanımlanmaktadır. Bu tanımlamada geçen uygulamalar; örgüt kaynaklarının dağıtımı, görev ve yetkilerin dağıtımı, ödüller, cezalar ve ücret dağılımları olarak sıralanabilmektedir (Eroğlu, 2009: 63-64; Aksan, 2010). Bir başka tanıma göre örgütsel adalet, örgüt tarafından gerçekleştirilen görev dağılımı, yetkilendirme, ücret ve ödüllerin dağıtılması gibi uygulamaların çalışanlar tarafından

değerlendirme sürecidir. Kurumsallaşma açısından bakıldığında ise, örgütsel adalet; ücret dağılımı, yetkilendirme, ödül ve cezaların yönetim tarafından nasıl dağıtılacağını belirleyen kararlara yönelik kuralları kapsamaktadır (Agun, 2011: 47-48).

Örgütsel adalet, genel terimler içerisinde önemlidir. Örgütsel adaletle ilgili algılamaların örgütsel bağlılık, yönetsel tatmin, ücret tatmini, liderlik ile ilgili yargılar, iş başarısı, iş tatmini gibi pek çok davranış ve tutumu; ayrıca işçilerin işten çıkartılmasına tepkileri, eleştirilere gösterilen tepkiler, örgütteki haksızlıklara karşı tepkiler vb. gibi hususlardaki niyetleri etkilediği ortaya konulmuştur (Eroğlu, 2009: 63-64).

Örgütsel adalet algısı, örgüt çalışanlarının örgütte kendilerine karşı adil olunup olunmadığı hususunda yargı yapabilmelerini sağlama durumudur. İşgörenler örgütteki işleyişte, kararlarda, görev ve ödüllerin dağıtımında, kendilerine yönelik tavır ve tutumlarda adaletin olup olmadığı konusunda bir izlenim edinir ve yargıya vararak örgüte karşı tutum geliştirir (Greenberg 1990: 399, Karriker vd. 2009 aktaran Meydan, Basım, Çetin, 2011:177). Örgütsel adalet algısı, çalışanların örgütsel bağlılığını, iş doyumunu, ücret tatminini, geri çekilme davranışını, örgütle özdeşleşmesini ve örgüte olan güvenini artırır.

Adalet algısını örgütsel ödüllerin dağıtımı, iş gerçekleştirme süreçleri ve kişilerarası sosyal bağlantılar, örgütün şahsi uygulamaları etkileyebilmekte ve ayrıca çalışanların örgüt içindeki davranışlarını biçimlendirirken açıklanan faktörler neticesinde adalet algısı artıp azalabilmektedir (Ficher vd. 2004: 672; Nasurdin vd. 2007: 325; Ambrose 2002: 803 aktaran Meydan, Basım, Çetin, 2011:177). Dolayısıyla, bu durum doğrudan iş tatmini, performans, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş gücü devrini etkileyerek örgütsel bağlılığa yansıtacaktır. Kısaca adalet algısı ve örgütsel bağlılık doğru orantılı olup, algı arttıkça bağlılık artacak, algı azaldıkça bağlılık azalacaktır.

Örgütsel adalet, örgüt yönetiminin karar ve uygulamalarının çalışanlar üzerinde etkisi ya da algılanış düzeyi ile ilgili olmaktadır. Çalışanlar, kendi örgütlerinde kendileri ile başkalarını karşılaştırarak, örgütleri, yöneticileri ve işleriyle ilgili tutumlar geliştirmektedir. Bu şekilde gelişen örgütsel adalet algısının çalışanlar üzerinde önemli etkisi bulunmaktadır. Çalışanlar; kuralların tüm bireylere aynı şekilde uygulanması, ücret, ödül ve izin gibi sosyal hakların adil dağılımı beklentisini

taşımaktadırlar (Özdevecioğlu, 2003: 78). Dolayısıyla başta örgütte olmaktan rahatsızlık duymamanın bir gerekçesi olan bu faktörler, örgütsel bağlılığın oluşmasında da şüphesiz ki olmazsa olmaz olarak değerlendirilebilir. Örgüt içinde adalet olduğuna duyulan inanç örgütsel bağlılığı artırır. Yöneticilerin ödül, ücret, yetki ve görev dağıtımlarında sergileyecekleri adaletli tutumun, çalışanlardaki örgütsel bağlılık düzeyini artıracığı kabul edilmektedir. Hakların dağıtılmasında gösterilen ya da gösterilmeyen adaletli tutum çalışanlar üzerinde kişisel etkilere neden olurken, hakların dağıtılmasında kullanılan yöntemlerin adil ya da haksızlıklara neden olacak bir şekilde belirlenmesi ise çalışanlar arasındaki örgütsel adalet algısını oluşturmaktadır. Bu durum işlemsel adaletin, örgütsel adaletin ve dolayısıyla örgütsel bağlılığın üzerinde daha önemli etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

Doğruluğun iş yerindeki yeri ya da hak korunmasında yönetimin işlevi olarak tanımlanabilen örgütsel adalet, “adalet dağıtımı” ve “işlemsel adalet” olarak iki alt adalet alanına sahiptir. Bunlardan adalet dağıtımı kavramı, bireylere verilen hakların dağıtımında gösterilen adalet olarak açıklanabilir. İşlemsel adalet ise, hakların dağıtılmasında kullanılacak yöntemin adaletli olmasıyla ilgilidir (Ertürk, 2014: 53). Örgütsel bağlılığı etkileyen diğer faktörler ise, bireyin sahip olabileceği alternatif iş imkânları, iş deneyimi, örgütün büyüklüğü, vb. olarak sayılabilir. İstihdam ya da alternatif iş imkânları sadece çalışanların kişisel yetenekleri ile değil, örgütün bağlı bulunduğu sektör, küreselleşme, ülkenin sosyo-ekonomik durumu gibi ulusal ve uluslararası değişkenlerle de ilişkilidir (İnce ve Gül, 2005: 85). Alternatif iş imkânlarının az olması, işgörenlerin örgüte bağlanmasına neden olur. Örgütte çalışan işgören için alternatif iş imkânlarının olmaması ya da azlığı örgütten ayrılmanın maliyetini arttırmaktadır. Bu durumda işgörenlerin örgütsel bağlılığının yükselmesine neden olmaktadır. Gilbert ve Ivancevich, yüksek olmayan bir ücretle işe başlayan çalışanların altı ay sonra, başka bir iş teklifi almamaları durumunda örgütsel bağlılıklarının arttığını belirtmişlerdir. Yüksek ücretle işe başlayan çalışanlarda ise alternatif iş imkânları örgütsel bağlılığı diğerlerine göre daha az etkilemektedir.

Örgütsel adalet ile ilgili yapılan araştırmalarla paralel olarak, sağlık sektöründe de yöneticiler tarafından adil davranılması, çalışanların duygusal ve normatif bağlılık düzeylerini olumlu etkilemektedir. Sağlık çalışanlarının örgüt içerisinde adaletsiz

uygulamalara maruz kaldıklarının düşünülmesi durumunda ise, çalışanların örgüte karşı olumsuz tepki gösterdikleri, dolayısıyla, örgütsel bağlılıklarının olumsuz etkilendiği görülmektedir. Sağlık kurumlarında örgütsel adalet algısının iyileştirilmesi için yapılacak çalışmaların, sağlık çalışanlarında örgütsel bağlılık düzeyini artıracığı ve bu sayede kurumların devir oranlarının azalacağı anlaşılmaktadır (Işık, Uğurluoğlu, Akbolat, 2012: 254-265).

1.1.5 Örgütsel Bağlılık Bileşenleri ve Sağlık Çalışanları

Örgütsel bağlılık konusunda birçok araştırma yapılmıştır. Örgütsel bağlılık bileşenleri konusunda ise, bu farklı bakış açıları duygusal, devamlılık ve normatif olmak üzere üç temel yaklaşım üzerinde durmuştur. Duygusal yaklaşım, örgütsel davranış araştırmacıları tarafından şekillendirilmiş ve daha çok çalışanların davranışlarıyla ilgili niyetleri üzerinde durmuştur. Duygusal yaklaşımda, çalışanların davranışları örgüt içinde ele alınırken, davranışsal yaklaşımda ise, örgüt soyutlanarak çalışanların kendi davranışları üzerinde odaklanılmaktadır. Bu yaklaşımda, Meyer ve Allen'in modeli, diğerlerine göre daha çok kabul gören ve kullanılan bir modeldir (Sonay, 2013: 40).

Devamlılık bağlılığında, çalışanlar farklı zorunluluk ve ihtiyaçlar nedeniyle bu bağlılık davranışını sergilerler. Normatif bağlılık ise, çalışanların sorumluluk duygusu ile örgütte kalma eğilimi göstermeleri şeklinde gelişmektedir (Meyer ve Allen, 1991). Bu bağlılık türleri sonraki kısımlarda ayrıntılandırılacaktır.

1.1.5.1 Duygusal bağlılık ve sağlık çalışanları

Duygusal bağlılık (tutumsal bağlılık), bireyin iş çevresine yönelik duygusal tepkileri ile doğrudan alakalıdır. Duygusal bağlılık; sağlık çalışanının işine, meslektaşlarına ve iş arkadaşlarına daha çok bağlanması ile sağlanan mesleki doyumla ilişkilidir (Balay, 2000: 47-54).

Meyer ve Allen (1991); duygusal bağlılığı, çalışanın örgütle özdeşleşmesini ve bütünleşmesini kapsadığını, duygusal bağlılıkla örgütte kalan çalışanların, buna ihtiyaç duyduklarından dolayı değil, daha çok kendileri istediği için örgütte kalmaya devam ettiklerini belirtmiştir (Meyer ve Allen, 1991 aktaran Yavuz, 2009: 22-23).

Çalışanların örgütle özdeşleşmesi, amaç ve değerlerinin zaman içerisinde örgütle uyuşması ve bütünleşmesi sürecini duygusal bağlılık olarak yorumlayan Yalçın ve İplik (2005:23), örgütsel bağlılığın böyle değerlendirildiğinde örgüte duyulan sempatinin ve bağlılığın ötesinde örgütsel amaçlara bilinçli bir katkıda bulunmak amacı ile çalışanların aktif bir ilişkiye girmeye gönüllü olacaklarını eklemiştir.

Bireylerin örgüte karşı duygusal bağ kurmalarında önemli olan etkenler,“işin cazibesi, rol açıklığı, amaç açıklığı, amaç güçlüğü, önerilere açıklık, çalışanlar arasında uyum, örgütsel güvenirlilik, eşitlik, bireye önem, geri besleme ve katılım olarak sıralamışlardır (Allen ve Meyer, 1990: 17-18 aktaran Mutlu, 2013: 50-51).

Belirtilen duygusal bağlılık faktörleri doğrultusunda çalışanların bağlılıkları rahatça sağlanır. Ancak böyle bir örgütsel düzenin meydana getirilmesi için bu yapıyı destekleyen bir örgüt kültürü ve çalışanların motivasyonlarının sağlanmasında etkin bir liderlik rolü de gereklidir. Açıklanan duygusal bağlılık faktörleri doğrultusunda çalışanların bağlılıkları rahatça sağlanır. Böyle bir örgütsel düzenin meydana getirilmesi için bu yapıyı destekleyen bir örgüt kültürü ve çalışanların motivasyonlarının sağlanmasında etkin bir liderlik rolü de gereklidir.

Sağlık çalışanlarında duygusal bağlılığın derecesi, sunulan sağlık hizmetinin kalitesini önemli oranda etkilemektedir. Duygusal bağlılıkları yüksek olan çalışanların, kurumlarında karşılaştıkları güçlüklerle mücadele etme yetenekleri daha yüksek olur. Nitekim çalıştıkları kurumun sorunlarını kendi sorunları olarak benimser ve çözüm yaratmada gönüllü olurlar. Buna karşılık, kurumuna duygusal bağlılık hissetmeyen, yalnızca farklı nedenlerle devamlılıklarını sürdüren çalışanlar, sorunlarla yüzleşmekten kaçınır, çözüm üretmede kendilerini sorumlu hissetmezler.

İstanbul Bahçelievler’de sağlık ocaklarında görev yapan doktor, eczacı, diş hekimi, ebe, hemşire, sağlık memuru ve memurlar üzerinde yapılan bir çalışmada, işgörenlerin sağlık ocağına duygusal bağlılıklarının çok az seviyede olduğu bulunmuştur. Çalışanların duygusal bağlılık durumuna olumsuz etki eden faktörler ise sağlık ocaklarının artan iş yükünü karşılayabilmek adına sağlık personelinden performanslarının üstünde görev yapmalarının beklenmesi, rol karmaşası ve amaç karışıklığı olmuştur (Kaya, 2010:116). Anlaşılacağı üzere sağlık kurumlarında çalışan personel sayısı yetersiz ise, mevcut sağlık çalışanları fazla görev

üstlenmektedir. Dolayısıyla böyle bir ortamda sağlık çalışanları bezgin, isteksiz ve görev karmaşası yaşamaktadır.

Kamu ve özel diyaliz merkezlerinde çalışan hemşirelerle ilgili yapılan örgütsel bağlılık araştırmasında hemşirelerin buldukları örgütte çalışmaktan gurur duymama ve örgüt adına dışarıya olumlu izlenimler sunmama gibi durumları ortaya çıkmıştır. Bu da hemşirelerin çalıştıkları örgüte duygusal bağlılıklarının düşük olduğunun göstergesidir. Dolayısıyla hemşirelerin duygusal bağlılıkları bağlamında önemsenmesi gereken ciddi olumsuzluklardır. Aynı çalışmada hemşirelerin görevleri değişmediği takdirde başka örgütlerde de çalışabileceklerini ifade etmeleri ise, onların mesleki bağlılıklarının yüksek, ancak örgütsel bağlılıklarının düşük olduğunun göstergesidir (Açıkgöz, 2010: 93).

“Sağlık Personeli Memnuniyet Araştırması”na göre sağlık çalışanları “Mesleğime bağlıyım” sorusuna %88.2 oranında katılıyorum derken, %1.4’ü katılmıyorum cevabı vermiştir (Mollahaliloğlu, 2012: 274-276). Bu sonuçlar direkt sağlık çalışanlarının mesleklerine bağlılıkları konusunda net bir sonuç göstermektedir.

Örgüte bağlılık ile doğru orantılı olan mesleğe bağlılık olgusu, örgüte bağlılık derecesini etkiler. Çünkü işini sevmeyen bir sağlık çalışanının mesleğine katkı sağlaması çok fazla beklenemez. Ancak, mesleğine bağlı olduğu halde çalıştığı örgüte duygusal bağlılığı düşük olan çalışanların verimliliği de yüksek olmayacaktır. Mesleğine bağlılığı yüksek olmasına rağmen çalıştığı örgüte bağlılığı düşük olan sağlık çalışanı, mesleğinden vazgeçmeyecek ancak, fırsatını bulduğu anda çalıştığı örgütü değiştirebilecektir.

Selçuk Üniversitesi Meram Tıp Fakültesi Hastanesi’nde yapılan doktorlar ve hemşirelerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile ilgili bir çalışmada, hemşirelerin çalıştıkları hastaneye karşı güçlü bir aidiyet duygusuna sahip olmadıkları, çalıştıkları hastaneye karşı kendilerini “duygusal olarak bağlı” hissetmedikleri ortaya çıkmıştır. Doktorların yarısı ise kurumlarına sadakatle bağlı olduklarını, kurumda çalışmaktan memnun olduklarını ifade etmiştir (Sevinç, Şahin, 2012:162).

Benzer bir sonuç, Çoban’ın (2011:87) Salihli Devlet Hastanesi’nde görev yapan doktor, hemşire ve sağlık memurları üzerinde yapılan çalışmada da ortaya çıkmıştır. Özetle sağlık çalışanlarının duygusal bağlılık boyutunun düşük bir

ortalamaya sahip olduğu, duygusal bağlılıklarının ise devam ve normatif bağlılıklarından daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Sağlık kurumlarının kamu ya da özel sektör kuruluşu olması, yönetim tarzı, ücret ve terfi olanakları, çalışanlarla ilişkiler gibi, sağlık kurumlarının her birini farklılaştıran birçok faktör mevcuttur. Bu bağlamda her bir sağlık kurumunda çalışan personelin duygusal bağlılık düzeyleri de farklıdır (Sonay, 2013: 43). Kamu hastanesinde görev yapan tıbbi sekreterlerin tükenmişlik ve örgütsel bağlılık tutumları ile ilgili yapılan çalışmada elde edilen bulgularda, tıbbi sekreterlerin çalıştıkları örgüte duygusal olarak bağlı oldukları ve çalışmaktan mutluluk duydukları belirlenmiştir (Akbolat, vd.,2010: 61).

Duygusal bağlılığın önemi, bireyin kendini örgütsel amaç ve değerlerle özdeşleştirerek güçlü bir bağ kurmasından kaynaklanmaktadır. Sağlık sektörünün hizmet alanının önemi ve yaşamsal değerı gz önünde bulundurulduğunda, bu sektörün çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek tutulması gerektiği açıktır. Duygusal bağlılıkla sağlanan örgütsel bağlılığın sağlık alışanlarında motivasyon yükseltici etkisi olacağı, bunun verimlilikleri ve hizmetlerindeki niteliğe olumlu yansımaları olacağı beklenmektedir. Yoğun ve stresli mesailer, nöbetli çalışma sistemi, iş kazaları riskinin yüksek olması vb. iş ve çalışma ortamı ile ilgili zorluklar, sağlık çalışanlarının gönüllü olmaları ve çalıştıkları örgüte sadakatleri ile aşılabilecek zorluklardır. Sağlık hizmeti sunumu, esasında büyük bir dikkat ve zen gerektiren bir hizmettir. Ancak, duygusal bağlılığı düşük olan bir sağlık çalışanı, bulunduğu kurumda gerçekten istediği ve sevdiği için alışmıyor, çalışmayı maddi ve ahlaki, farklı nedenlerden dolayı sürdürüyorsa, sağlık hizmetinin kalitesine ve gelişmesine katkısı çok fazla olmayacaktır (Sonay, 2013:43).

Sağlık personellerine yönelik yapılan çalışmalara göre sağlık çalışanlarının diğer meslek gruplarına göre örgütsel bağlılıklarının yüksek, fakat duygusal bağlılıklarının düşük olması ayrıca dikkat çekici bir konudur. Bunun nedeni, sağlık sektöründe çalışma sisteminin stresli ve iş yükünün çok olması, buna karşılık alınan ücretlerin düşük düzeyde olması söylenbilir. Gerekli tedbirler alınarak, sağlık çalışanlarının iş ve kurumla ilgili sorunları çözüldüğü takdirde duygusal bağlılıkları iyileştirilebilir.

1.1.5.2 Devamlılık bağıllığı ve sağlık çalışanları

Devamlılık bağıllığı, örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağı düşünülmesi nedeniyle örgüt üyeliğinin sürdürülmesi durumudur (Lamsa ve Savolainent, 1999: 36 aktaran Üstün, Doğan, T.Y:574). Yalçın ve İplik (2005: 45), devam bağıllığını, bir çalışanın kurumda çalıştığı süre içerisinde harcadığı emek, zaman ve çaba ile edindiği statü, para gibi kazanımlarını örgütten ayrılmasıyla birlikte, kaybedeceği düşüncesiyle oluşan bağıllık olarak tanımlamışlardır.

Meyer ve Allen'a (1991: 67) göre devamlılık bağıllığı, örgütten ayrılmanın neden olacağı kayıpların farkında olmaktır. Bireyin bir örgüte dahil olmasıyla birlikte sosyalleşme süreci de başlar. Örgütle karşılıklı etkileşim içerisine giren birey, sosyalleşme sürecinde motivasyon, başarı, iş doyumunu ve bunlara bağlı olarak örgütsel bağıllık sahibi olur. Bu değerlerin düzeyleri zamana bağlı olarak artma eğilimi göstermekle birlikte, bunlardan bir ya da birkaçının azalması durumunda bireyin örgütten ayrılma eğilimi artmaya başlar. Bu niyet ise, işgörenlerin çalıştıkları ortam ve kendilerine sağlanan çalışma koşulları ve istihdam durumlarıyla ilgili doyumsuzluk yaşamaları karşısında göstermiş oldukça tahrif edici eyleme dönüşebilir (Rusbelt vd., 1988: 599 aktaran Üstün, Doğan, T.Y:574).

İş doyumunun az olması, görev sınırlarının belirsiz olması, fazla iş yükü, kötü yönetim, çalışanların uyumsuz davranışları, yönetimde adaletsiz davranılması, sosyal olanakların yetersizliği, ücretlerin az olması ve iş güvencesinin sağlanamaması gibi nedenler örgütten ayrılma eğilimini doğurmaktadır (Jordan, 1990: 1337-1338). Kalifiye bir çalışanın işten ayrılması, kendisine yapılan eğitimlerin, masrafların ve zamanın kaybolmasına neden olmaktadır (Khatri, Budhwar and Fern, 1999 aktaran Poyraz, Kemal; Kama, Bülent. 2008: 143-164). Bu nedenle kalifiye personelin iş doyumunun ve örgütsel bağıllıklarının artırılması, bu şekilde örgütten ayrılma eğilimlerinin oluşmasının engellenmesi gerekmektedir. Bu sayede çalışanların etkin ve verimli çalışabilmeleri de sağlanabilmektedir. İş tatmini yeterli olmayan çalışanların ilk aşamada işlerini sorguladıkları, olumsuz bir sonuç almaları halinde olumsuz davranışlar sergileyerek çalışmalarında performans düşüklüğüne neden oldukları ve son olarak alternatif iş olanakları üzerinde düşünmeye başladıkları görülmektedir (Daloğlu,2002: 22; Poyraz, Kemal; Kama, Bülent. 2008: 143-164).

Devamlılık bağıllığının zorunluluk temelli olması, çalışanların düşük verimlilikle iş yapmalarına neden olmaktadır. İş değiştirmenin neden olacağı gelir,

statü, zaman ve diğer kayıpların yanında alternatif bulunamaması nedeniyle örgütte kalmayı tercih eden çalışanların duygusal bağlılıklarının düşük olması nedeniyle çalışma verimlilikleri de olabilecek en düşük seviyede olmaktadır. Bu nedenle örgütlerde devamlılık bağımlılığının istenmediği görülmektedir (Uyguç ve Çımrın, 2004: 92).

Örgütte kalmayı zorunluluk olarak tercih eden bireyin devamlılık bağımlılığı, örgüte yaptığı yatırımlara önem vermesi ve alternatif bulunmaması şeklinde iki ana nedene bağlı olarak gelişmektedir. Çalışanın örgüte yaptığı yatırım, genellikle çalıştığı örgüte özgü olan eğitimler, deneyimler, sosyal geçmiş ve becerilerle ilgili olduğundan başka bir örgüte transferi ya mümkün değil ya da önemli oranda kaybolacak şekildedir. Bu yatırımın kaybedilmemesi için en uygun tercihin örgütte kalmaya devam etmek olduğu, devamlılık bağımlılığına sahip çalışanların fark ettikleri bir durumdur. Çalışanlarda devam bağımlılığına sebep olan bireysel ve örgütsel faktörleri Allen ve Meyer; yetenekler, eğitim, yer değiştirme, bireysel yatırım, emeklilik ödeneği, toplum, seçenekler olarak sıralamıştır (Allen ve Meyer, 1990 aktaran Yavuz, 2009:24-26):

Devamlılık bağımlılığı, örgütsel bağlılık bileşenlerinin en tercih edilmeyenidir. Çalışanlar farklı zorunluluk ve ihtiyaçlar nedeniyle bu bağlılık davranışını sergilerler. Diğer çalışanlarda olduğu gibi, sağlık çalışanlarının da istedikleri için değil, birtakım ihtiyaçlarını karşılamak ve örgütteki kazanımlarını kaybetmemek adına örgütte kalmaya devam etmeleri, devamlılık bağımlılığını meydana getiren nedenleri oluşturmaktadır.

Duygusal bağlılık ve devamlılık bağımlılığı arasında negatif yönlü bir ilişki vardır. Duygusal bağımlılığı yüksek olan sağlık çalışanlarının örgüte gönüllü bağlılıklarının artması, hesapçı bir yaklaşım içinde bulunan devamlılık bağımlılıklarını zayıflatabilmektedir. Çalıştığı örgüte duygusal bağımlılığı yüksek olan bir sağlık çalışanı, örgütü daha çok benimseyecek, örgütün amaç ve değerleriyle kendi değerlerini özdeşleştirecektir. Bu bağlılık sonucunda, aynı çalışanın kendisiyle ilgili çıkarları arka planda kalacağından devamlılık bağımlılığı zayıflayabilecektir.

Doktor ve hemşireler üzerinde yapılan bir çalışmada, doktor ve hemşirelerin işte kalma niyeti ile duygusal bağlılıkları arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki bulunmuştur. Bu sonucu, işte kalma niyeti ile normatif bağlılık arasındaki pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişkinin izlediği görülmüştür. Doktorların işte kalma niyeti ile

devam bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamış iken, hemşirelerin işte kalma niyetleri ile devam bağlılıkları arasında pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur (lker, 2007:242-243).

Başka bir çalışmada ise bunu destekler sonuçlar elde edilmiştir. Buna göre duygusal ve normatif bağlılık fazla ise işten ayrılma işteği azalır ve işgörenler örgütte çalışmaya devam ederler. Ancak devamlılık bağlılığı fazla olan işgörenlerin işten ayrılma iştekleri daha fazladır (Uyguç ve ımrın, 2004:97).

Sevinç ve şahin (2012:35) tarafından yapılan bir araştırmada ise hemşirelerin örgütte çalışmaya devam etmek iştemelerinin tek sebebinin zorunluluktan kaynaklandığı ve daha iyi bir iş olanağı olsa kurumdan ayrılacakları yönünde sonuçlara ulaşılmıştır. Buradan da anlaşılmaktadır ki işsizlik korkusu sağlık çalışanlarını istemeseler de çalışmaya zorlamaktadır. Aynı çalışmada elde edilen başka bir sonuç ise doktorların böyle bir kaygısının olmadığını göstermektedir. Kısaca devamlılık bağlılığına ilişkin elde edilen bulgular her iki farklı gruptan oluşan sağlık çalışanı için farklıdır. Bu sonuç, bağlılık düzeylerinin birçok farklı faktörden etkilendiği sonucunu kanıtlar niteliktedir.

Sağlık alanında çalışanların, örgüte olan duygusal bağlılıklarının düşük düzeyde, devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeyinin ise orta düzeyde olduğunu belirleyen başka bir araştırmada çalışanların örgütsel yeliği sürdürmeye yönelik işteklerinin yüksek olmadığı, fırsat bulduklarında kurumlarından ayrılacaklarını ortaya koymaktadır (Tetik, 2012: 284).

Devamlılık bağlılığı, istenmeyen bir bağlılık türü olmakla birlikte diğer bağlılık bileşenleri ile birlikte görülmesi aynı düzeyde olumsuzluk değildir. Örgüte olan duygusal bağlılığı yüksek olan bir sağlık çalışanının, bir takım ihtiyaçlarını karşılamak zorunda olması nedeniyle devamlılık bağlılığı da sergilemesi normaldir. Dolayısıyla güçlü duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığını tamamen ortadan kaldırmamaktadır. İlgili yazında yer alan duygusal bağlılık ile devamlılık bağlılığı arasındaki ters yönlü ilişkinin oransal olarak ele alınması daha doğru olacaktır. Örgütte geçirilen yıllar, çalışanları duygusal olarak örgüte bağlarken aynı zamanda mevcut ihtiyaçlarını karşılamak iştemeleri nedeniyle devamlılık bağlılıklarının da gelişmesine katkıda bulunmaktadır. Ancak, bu durumda duygusal bağlılığın derecesi daha baskın olacaktır. Çalışanların devamlılık bağlılıklarının daha güçlü olması ise, duygusal bağlılıklarının zayıf olduğunun bir göstergesi olarak görülebilir. Nitekim

değerlendirilen araştırmalarda, sağlık çalışanlarının duygusal bağlılıklarının düşük olduğu halde örgütte kalmaya devam etmeleri, çalışanların devamlılık bağlılıklarının istenmeyecek düzeyde yüksek olduğunu göstermektedir. Sağlık çalışanları, çeşitli faktörlerden dolayı kendilerini kuruma duygusal olarak bağlı hissetmeler de devamlılık bağlılıklarını güçlendiren nedenlerden dolayı kurumda kalmayı sürdüreceklerdir. Ancak, bu durum bireysel performanslarının ve enerjilerinin düşük olmasına yol açacak, sağlık kurumunun sunduğu sağlık hizmetinin kalitesini olumsuz etkileyecektir. Bu nedenle, bir sağlık kurumunda çalışan sağlık personelinin devamlılık bağlılığının yüksek olması istenmeyen bir durumdur (Sonay, 2013: 50-53).

1.1.5.3 Normatif bağlılık ve sağlık çalışanları

Normatif (kuralcı) bağlılık hakkında Meyer ve Allen (1991:49) çalışanların örgütte kalmayı devam ettirmesine yönelik yükümlülük duygularını yansıtmakta olduğunu söylemiştir. Çalışanların örgüte bağlılık duyması, davranışlarının doğru ve ahlaki olduğuna inanmaları nedeniyle gerçekleşmektedir (Balay, 2000:64).

Normatif bağlılığın oluşması için örgütün bireye yatırım yapması ve bu şekilde bireyde borçluluk hissi oluşturması yöntemi uygulanabilir. Ahlaki değerlere sahip bireylerde normatif bağlılık, örgütte kalma yönünde bir zorunluluk inancı doğurmaktadır. Normatif bağlılığa sahip çalışanlar, bu zorunluluktan borçlarını örgütte kalarak ödeyeceklerine inanmaktadırlar (Meyer ve Allen, 1991:54).

Normatif bağlılığa sahip çalışanların, örgütte kalmayı bir sorumluluk olarak görmesi, bu şekilde davranmanın ahlaki açıdan doğru olduğuna inanması, normatif bağlılıkta zorunluluğun esas olduğunu göstermektedir. Çalışan, örgüt tarafından kendisine sağlanan olanakların ve yapılan yatırımların karşılığında örgütten ayrılmaması gerektiğine inanır ve bu inancının gereği olarak örgütte kalmayı bir zorunluluk olarak görür (Yavuz, 2009: 26-27).

Sağlık çalışanlarının normatif bağlılık düzeylerinin tespiti ile ilgili birçok çalışma yapılmıştır. Araştırmalarda genel olarak duygusal bağlılığın düşük olduğu, buna karşılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılığın ise orta düzeyde bir ortalamaya sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca yapılan çalışmalarda sağlık çalışanlarının hastanede duygusal olarak kendileri istedikleri için değil, hastaneden ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağı düşüncesiyle ve ahlaki görev duygusuyla çalışmaya devam ettikleri tespit edilmiştir. Başka bir çalışma sonucunda, sağlık çalışanlarının

örgütlerine karşı en fazla normatif bağlılık, daha sonra devam bağlılığı ve duygusal bağlılık hissettikleri tespit edilmiştir (Çakınberk, Demirel, 2010: 117).

Bir kamu hastanesinde görev yapan, hekim, ebe-hemşire, röntgen ve laboratuvar teknisyenleri üzerinde yapılan araştırmada, genel anlamda bakıldığında sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ortalamanın biraz üzerinde bulunmuştur. Bağlılık boyutları arasında ciddi bir farklılık olmamakla birlikte, duygusal bağlılık daha yüksek düzeydedir. Bu boyutu, ikinci sırada çalışanların kurumlarından ayrılmalarının maliyeti nedeniyle kurumlarına zorunlu bağlılık duymaları ile ilgili olan devam bağlılığı izlerken, üçüncü sırada çalışanların kendilerini örgüte borçlu hissetmeleri anlamına gelen normatif bağlılık takip etmektedir (Taşkaya, 2009: 57).

Bireylerin ahlaki değerlerine dayanan normatif bağlılık düzeyi, kişisel farklılıklar nedeniyle aynı örgüt içerisindeki bireylerde bile farklı düzeylerde ortaya çıkabilmektedir. Normatif bağlılığın oluşmasına engel teşkil eden ve örgüte karşı borçluluk hissedilmemesine neden olan düşünce, çalışana yapılan yatırımların örgütün kendi çıkarlarına uygun olarak yapılıyor olmasıdır. Diğer yandan, bu yatırımların kendisine sağladığı katkılardan dolayı örgüte borçluluk hissedilen bireyler, örgütten ayrılmanın yanlış olduğu inancı ile hareket etmektedirler. Yapılan araştırmalarda sağlık çalışanlarının normatif bağlılıklarının ortalama bir düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır. Duygusal bağlılıklarının düşük seviyelerde olduğunu ortaya koyan araştırmalardan ise duygusal bağlılıkta normatif bağlılığın aksine bireyin kendini borçlu hissetmemesi, hatta örgütten beklentilerin karşılanmaması durumunda duygusal bağların daha zayıflaması, normatif bağlılığı da olumsuz etkilemektedir (Sonay, 2013: 55-57).

1.2 Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Sağlık sektöründe sağlık çalışanlarının performansının artması için hekimler ve diğer personelin örgütsel bağlılık gibi yönetim ve organizasyonun temel konularına önem verilmelidir. İncelenen araştırmalarda sağlık sektöründeki personelin örgütsel bağlılık boyutlarının diğer sektörlere göre biraz düşük olduğu vurgulanmaktadır. Hastanelerde sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık seviyeleri incelenerek çalışanların iş doyumunu, örgütsel bağlılık, örgütsel destek, örgütsel güven düzeylerini sistematik olarak ölçmeli, bunların çalışanların verimliliği, etkililiği, hasta bakım kalitesi ve hastane performansı üzerindeki etkileri düzenli bir şekilde araştırılmalı,

değerlendirmeli ve bu alanlarda düşünüş eğilimi olduğunda gerekli politika ve yönetsel araçlar uygulamaya alınmalıdır. Hastaneler sürdürülebilir rekabet sağlamak için iş doyumunu ve örgütsel bağlılık gibi noktalarda da düzenli kantitatif ve kalitatif veri toplamak zorundadır. Ancak, öncelikle çalışanların örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörlerin bilinmesi önemlidir (Top; 2012: 258-277).

Sağlık hizmeti sunan örgütler, yapısal ve işlevsel olarak karmaşıktır. Her düzeyden çalışanın yer aldığı karmaşık personel yapısı ve çok pahalı tıbbi cihazlarla donanımlı olması yanında yaşam ve ölüm arasında gidip gitmelerin söz konusu olduğu sektör, aynı zamanda stres kaynağıdır. Yoğun stres altında çalışan sağlık çalışanlarının, çalışma ortamları ile sürekli etkileşim içinde oldukları görülmektedir. Bu durum, sağlık hizmetlerinin üretiminde önemli hassasiyetlere sahip olması gereken yöneticilerin, çalışanların fiziksel ve ruhsal durumlarının korunmasına da önem vermelerini gerektirmektedir. Bu durum, sağlık çalışanlarının örgüt ve örgütle ilgili normlara karşı tutumlarının, yöneticiler tarafından takip edilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır (Vural, vd. 2012:137).

Sağlık kurumları birçok kitleyi memnun etme görevi ile yükümlüdür. Sağlık hizmetlerinde hasta memnuniyeti kadar çalışanların memnuniyeti de kalitenin sürdürülebilirliği açısından önemlidir. Hasta ile sağlık personeli etkileşimi, hasta tatmini ve hizmet kalitesini etkileyen en önemli faktörlerden biridir. Hastaların tekrar aynı kurumu tercih etmelerindeki en önemli faktör hastaların tutum ve davranışlarını etkileyen sağlık çalışanlarıdır. Bu sebeple kalite yönetiminde kurumlar çalışan memnuniyetine önem vermek zorundadırlar (Özer ve Çakıl, 2007:140-143).

Sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılıklarını birçok faktör etkileyebilir. Bu bölümde örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler aşağıdaki gibi ayrıntılandırılacaktır:

- a) Kişisel Faktörler
- b) Örgütsel Faktörler
 - a. Örgütsel Kültür
 - b. Yönetim
 - c. İşin Niteliği
 - d. Örgütsel Adalet
 - e. Ücret Sistemi
 - f. Örgütsel Ödüller
 - g. Gözetim

- h. Takım Çalışması
- i. Çalışma Saatleri

1.2.1 Kişisel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler arasında, kişisel faktörler ile örgütsel bağlılık arasında güçlü ilişkiler vardır. Kişisel faktörlerin kapsamında, cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, çalışma süresi, deneyim vb. gibi özellikler sayılabilir.

1.2.1.1 Cinsiyet

Cinsiyet, çalışanlara yönelik uygulamalarda pek çok farklılığa neden olmakla birlikte örgütsel bağlılıkta bir farklılığa neden olup olmadığı konusunda net bilgi bulunmamaktadır. Yapılan araştırmalarda her iki cinsiyetin de örgütsel bağlılık düzeyinin yüksek çıktığı görülmekle birlikte, cinsiyet ile örgütsel bağlılık düzeyi arasında anlamı bir ilişki olmadığını gösteren araştırma sonuçları vardır (Duygulu, Abaan, 2007: 61–73). Günümüz iş dünyasında çalışan kadın personel sayısının artmasıyla birlikte, bağlılık ve cinsiyet arasındaki ilişkide kadınların mı, yoksa erkeklerin mi daha çok bağlılık gösterdikleri konusu gündeme gelmiştir. Gutek ve Cohen'in "iş modeli" kuramına göre; örgütsel bağlılık açısından sadece cinsiyet farkından kaynaklanan bir ayırım bulunmamaktadır. Gutek ve Cohen farklılığın kadınların ve erkeklerin farklı iş pozisyonlarında görevlendirilmesinden, başka bir ifadeyle erkeklerin kadınlara göre daha iyi pozisyonlarda ve daha yüksek ücretlerde çalışmalarından kaynaklanmakta olduğunu savunmaktadır. Locosso ise; 1990 yılındaki "cinsiyet modeli" kuramında örgütsel bağlılığın cinsiyete bağlı olarak farklılık gösterdiğini belirtmiştir. Buna göre kadınlar kendi kimlikleri için ailedeki rollerini esas alırlar ve erkeklere göre örgütsel bağlılıkları düşüktür.

Kadın çalışanların erkeklere oranla örgütsel bağlılıklarının daha düşük olduğunu savunan araştırmacıların ileri sürdükleri nedenler; kadınların ailesel rollerine daha fazla önem verip işlerini ikinci planda tutmaları ve işgücüne katılmalarının önündeki engellerin varlığıdır. Kadınların erkeklere oranla örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğunu savunan araştırmacıların ileri sürdükleri nedenler ise; kadın çalışanların sık sık örgüt değiştirmek istememeleri, çalıştıkları

örgütlerinde istikrarlı olmaları ve karşılaştıkları cinsiyet ayrımcılığı gibi engellerin kadınların motivasyonlarını ve azimlerini arttırdığı yönündedir (Pala, 2009: 53-58).

Erciyes Üniversitesi, Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi, sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin araştırıldığı bir çalışmada, erkek çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin kadınlardan önemli oranda yüksek olduğunu göstermiştir. Bununla birlikte aynı çalışmada, örgütsel bağlılık değerinin cinsiyetle ilişkili olmadığını gösteren pek çok çalışma bulunduğu belirtilmiştir. Yapılan bu çalışmada kadın çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin düşük çıkmasının nedeni, araştırma yapılan sağlık kurumunda kadın çalışan sayısının daha fazla olması ve genelinin örgütsel bağlılık düzeyinin düşük olmasına bağlanmıştır (Filik, vd. www.hastaneler.erciyes.edu.tr/orta_haber/saglikkongre_2014/poster.pdf).

Erzurum İlinde 3 farklı hastanede görev yapan 339 sağlık çalışanına uygulanan anket sonucunda; erkek sağlık çalışanlarının, kadın sağlık çalışanlarına göre daha fazla örgütsel bağlılık gösterdikleri bulunmuştur (Karcıoğlu, Türker, 2010).

Sağlık alanına yönelik olarak yapılan çalışmalar dikkate alındığında, kadın ve erkek çalışanların genel örgütsel bağlılık düzeylerinin birbirine yakın olduğu, bazı çalışmalarda da kadın ve erkek çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin cinsiyetlerine göre farklılık göstermediği görülmüştür. İncelenen bazı araştırma sonuçlarında erkek çalışanların örgütsel bağlılıklarının kadınlara göre daha yüksek olduğu sonucu elde edilmiştir. Ancak, değerlendirilen araştırma sonuçlarında; cinsiyetlere göre örgütsel bağlılık düzeylerinden özellikle devamlılık bağlılığı bileşeninde farklılık tespit edilmiştir. Bu farklılık, kadın sağlık çalışanlarının devamlılık bağlılıklarının, erkek sağlık çalışanlarına göre daha yüksek olduğu yönündedir. Araştırmacıların da ifade ettiği üzere bu durum, kadınların toplumsal konumları nedeniyle iş bulmalarının daha güç olması, bu güçlükten dolayı iş değiştirmeye sıcak bakmamaları, yükselme olanaklarının daha kısıtlı olması nedeniyle örgüt içindeki kazanımlarından vazgeçmemek adına kendi istekleriyle devamlılık bağlılıklarının daha yüksek olması ile açıklanabilir (Sonay, 2013: 61-77).

1.2.1.2 Yaş

İşgörenlerin genelde yaş ilerledikçe, alternatif iş olanaklarının yitirilmesi endişesiyle örgütlerine zorunlu bir bağlılık duygusuyla bağlandıkları belirlenmiştir. Yaştaki artış, iş sistemlerinde değerli kaynakların birikmesi anlamına gelmekte ve

bu durum bireyin diğer örgütler gözündeki çekiciliğini, özellikle deneyim aranmayan durumlarda düşürürken, işgörenin de örgüt değişmelerine duyduğu arzusunu azaltmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 59; Pala, 2009: 53-58). Allen ve Meyer'in 1984 yılında, örgütsel bağlılık boyutlarının her biriyle yaş arasındaki ilişkiyi inceleyerek yaptıkları araştırmaya göre duygusal bağlılık, işgörenin yaşıyla doğru orantılı olarak artış gösterirken, devamlılık bağlılığı ise işgörenin yaşından etkilenmemektedir (Gökmen, 1996: 10). Yaşlı çalışanların genç çalışanlara göre örgütsel bağlılıklarının daha fazla olmasının nedenleri; Yaşlı çalışanların genç çalışanlara oranla farklı işleri yapmak konusunda risk almamaları, tecrübesi, deneyimi dolayısıyla yaşı fazla olan çalışanların işlerini yaparken daha fazla doyuma ulaşmalarıdır (Pala, 2009: 53-58).

Yaş faktörünün örgütsel bağlılığa etkisi konusunda sağlık çalışanları üzerinde yapılan çalışmalar mevcuttur. Sağlık çalışanların yaş özelliklerine göre örgütsel bağlılık düzeyi arasındaki ilişki incelendiğinde; pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Bu çalışmalardan biri hemşirelerin duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık düzeylerini karşılaştıran Kaya'ya aittir. Yapılan çalışmanın sonucunda 29-38 yaş arası ve 39-48 yaş arasında bulunan hemşirelerin devam bağlılıkları, 18-28 yaş arasında bulunan hemşirelere göre daha yüksek bulunmuştur. Araştırmacı bunun nedeni olarak, genç hemşire grubunun daha kolay iş değiştirebilme yeteneği, bekâr olma durumu gibi özellikleri nedeniyle diğer gruplara göre bağlılık düzeylerinin daha düşük çıkabileceğini öne sürmektedir (Kaya, 2010:56).

Coşkuner ve Yertutan'ın (2009), 28 ve daha küçük yaştaki çalışanlarda örgütsel bağlılık düzeyinin 41 ve yukarı yaştaki çalışanlara oranla daha düşük olduğunu gösteren çalışmalarının yanı sıra; Örucü ve arkadaşları (2010), çalışanların yaşının örgütsel bağlılıklarını etkilediğini gösteren başka bir çalışma yayınlamışlardır (Filik, vd. www.hastaneler.erciyes.edu.tr/orta_haber/saglikkongre_2014/poster.pdf).

Sevinç ve Şahin tarafından Meram Tıp Fakültesi Hastanesi hemşireleri ve hekimlerinin katıldığı araştırmada; 18 – 29 yaş aralığındaki hemşirelerin, 30 - 43 yaş aralığında olan hemşirelere oranla daha fazla iş seçeneğine sahip olduğuna inandıklarını göstermişlerdir (Sevinç, Şahin, 2012).

Araştırmacılar, genç hemşirelerin daha iyimser düşüncülerinin nedeni olarak, mesleği bir geçiş aşaması olarak görebileceklerini, bu gruptakilerin genel olarak bekâr olmaları nedeni ile daha rahat iş değiştirebileceklerini ifade etmektedirler. Aynı çalışmada doktorların yaş grupları açısından anlamlı bir farklılık ortaya

çıkamamıştır. Benligiray ve Sönmez (2011:51) çalışmaları sonucunda, yaş ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü, yaş ile devamlılık bağlılığı arasında negatif yönlü bir ilişki tespit etmişlerdir. Ankete katılanların yaşları arttıkça duygusal bağlılıkları değerlendirilen örgütsel bağlılık çalışmalarında, ağırlıklı olarak hemşire ve hekim meslek gruplarının ele alınması, genel olarak araştırma sonuçlarının aynı yönlü çıkmasında etkili olduğu düşünülmektedir. Ancak, sonuç olarak, gerek literatürdeki ifadeler gerekse yukarıda sonuçları aktarılan çalışmalar değerlendirildiğinde, yaş faktörünün örgütsel bağlılığı önemli ölçüde etkilediğini ifade etmek mümkündür.

1.2.1.3 Öğrenim durumu

Örgütsel bağlılıkla öğretim düzeyi arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda, işgörenlerin eğitim düzeyleri yükseldikçe örgütsel bağlılıklarının azalmakta olduğu görülmüştür. Bunun nedeni; daha yüksek düzeyde eğitim alan işgörenlerin alternatif iş olanaklarının fazla olması ve örgütün karşılayamayacağı daha yüksek beklentiler içerisinde olmalarındandır. Örgütsel bağlılıkla eğitim düzeyi arasındaki ters yönlü ilişkiyi destekleyen araştırmaların yanı sıra, bazı araştırmacılar; eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin yeterince açık ve güçlü olmadığına dair bulgular elde etmişler ve bu ilişkinin dikkate alınmaması gerektiğini belirtmişlerdir. Çalışanların eğitim düzeyinin yanında, örgütte sağlanan eğitim olanakları ile örgütsel bağlılık arasında doğru orantı olduğu gözlenmiştir. Buna göre; örgütte sağlanan eğitim olanakları çalışanların örgüte bağlılık unsurunu güçlü tutarak önemli katkılar sağlamaktadır. İşgörenin giderleri örgüt tarafından karşılanan bir kursa katıldığında, çalıştığı kuruma güveninin artması ve kendini farklı hissetmesi ve çalıştığı kurumun kendine yatırım yaptığını düşünmesi, işgörenin motivasyonunu ve tatminini yüksek tutarak örgütsel bağlılığının gelişmesinde önemli rol oynamaktadır (Pala, 2009: 53-58).

Sağlık çalışanları üzerinde yapılan çalışma sonuçları incelendiğinde, eğitim düzeyinin örgütsel bağlılığı kimi çalışmalarda pozitif yönde etkilediği tespit edilmişken, kimi çalışmalarda negatif yönde etkilediği görülmektedir. Eğitim düzeyi arttıkça, çalışanların bağlılıklarının artacağını savunan araştırmacılara göre, bu artış çalışanların duygusal bağlılıklarının yükseldiği buna karşılık devamlılık bağlılıklarının azaldığı yönünde olmuştur. Öğrenim durumu ile örgütsel bağlılık

arasındaki negatif ilişkiyi ortaya koyan çalışmalardan elde edilen verilere göre, hemşirelerin eğitim düzeylerinin artması ile örgütlerinden beklentilerinin de artacağı ve kurumları dışındaki iş seçeneklerini araştırma eğilimine yönelecekleri anlaşılmaktadır.

1.2.1.4 Çalışma süresi

Örgüt içindeki işgörenlerin belirli bir konumda ya da belirli bir ünvan ile buldukları süre, örgütsel bağlılık açısından belirleyici unsurlar olarak ele alınmaktadır. Örgütte geçen sürenin, örgüte bağlılıkla doğru orantılı olması beklenmektedir. Diğer yandan, çalışma süresi ile örgütsel bağlılık arasında mantıklı ilişki olmadığını gösteren çalışmalar da bulunmaktadır. Steers'in çalışması, aynı meslekte geçirilen sürenin örgütsel bağlılıkla ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu araştırma sonuçlarına aykırı olarak Gökmen'in çalışması örgütsel bağlılığı belirleyen etmenler arasında mesleki deneyimin olmadığını göstermektedir. Bireyin meslek hayatını yansıtan değerler ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında güçlü ilişkiler olduğunu ortaya koyan Buchanan'ın çalışması ise, bireysel çalışma ahlakının kişilerde örgütsel bağlılık eğilimini artırdığı sonucunu vermektedir (Duygulu ve Abaan, 2007: 61–73).

Cohen, 1993'teki araştırmasında, bireylerin çalışma sürelerine bağlı olarak kazanımlarında da artış görüldüğünü belirtmiştir. Bireyin örgütüne yaptığı bir yatırım olan hizmet süresi arttıkça, kişi buna bağlı olarak örgütüne yaptığı yatırımı kaybetmemek için örgüte daha fazla bağlanmaktadır. Araştırmaya göre örgütsel bağlılığın yaşla olduğu kadar kıdemle de pozitif ilişkisi bulunmaktadır. Ayrıca çalışma süresi ve yaşın diğer bağlılık boyutlarını da etkilediği görülmektedir. Allen ve Meyer'in 1993'teki araştırmalarında duygusal ve devamlılık bağlılığının, örgüt içindeki toplam süre ve herhangi bir ünvan ya da pozisyonda geçirilen toplam süreden farklı etkilendiğini gözlemlemişlerdir. Örgütteki çalışılan toplam sürenin devamlılık bağlılığıyla, bir ünvan ya da pozisyonda geçirilen sürenin ise duygusal bağlılıkla ilişkili olduğunu ileri sürmüşlerdir. Başka bir ifadeyle; örgütte çalışılan süre artıkça örgütsel bağlılıkta artmakta, fakat bir pozisyonda geçirilen süre duygusal ve normatif bağlılığı azaltmaktadır (Pala, 2009: 53-58).

Sağlık hizmetleri, kamu sektörünün yanı sıra özel sektör tarafından da sunulan hizmetlerdir. Örgütsel bağlılık konusunun kamuda ya da özel sektörde görev yapan

sağlık çalışanları üzerinde incelenmesi sonucunda, farklı bağlılık düzeyleri tespit edilmektedir. Açıkgöz'ün çalışmasında hemşireler kamu diyaliz merkezlerinde çalışmayı özel diyaliz merkezlerinde çalışmaya tercih etmekte, özel diyaliz merkezlerinde çalışmayı daha çok emekliliklerinde düşünmektedirler. Yapılan çalışmada, kamu diyaliz merkezlerinde çalışan hemşirelerin özel diyaliz merkezlerinde çalışanlara göre örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğu bulunmuştur. Sağlık çalışanları üzerinde yapılan çalışmalarda genel olarak iki sonuca ulaşıldığı söylenebilir. İlk olarak, mesleğe henüz yeni başlayan ve hizmet süresi 1 yıldan az olan sağlık çalışanlarının duygusal ve normatif bağlılıklarının, hizmet süresi daha fazla olanlara göre daha üst düzeyde olduğudur. Bu durum, mesleğe yeni başlayan personelin, mesleklerine olan bağlılıkları, işte yeni başlamanın verdiği heyecan ve örgüte karşı hissedilen minnettarlık duygusu, örgütte yaşanan sorunlardan dolayı henüz bir bıkkınlık durumu oluşmaması, tüm sorunlarla mücadele edebilme gücüne sahip olduklarına dair inançları ile açıklanabilir. Ancak, çalışılan süre arttıkça yaşanan sıkıntılar, çalışanların bu yöndeki inançlarının zayıflamasına neden olmaktadır. Örgütte çalışma süresi arttıkça genel bağlılık düzeyinde de artış görülmektedir (Sonay, 2013: 61-77).

1.2.2 Örgütsel Faktörler

Çalışanların örgütsel bağlılıklarında bireysel özellikleri kadar çalıştığı örgüt ve örgütsel faktörler de önemli rol oynar. Çalışanların çalışma ortamında karşılaştıkları sıkıntı ve endişe durumlarının örgütleri ile bütünleşememelerine, verimli çalışamamalarına ve tatminsiz olmalarına sebep olur. Dolayısıyla, işgören ile örgütleri arasındaki ilişkiler incelenerek örgüt üyelerinin ihtiyaçlarını giderecek ve belirlenen amaçlara ulaştıracak bir atmosfer oluşturmak, çalışanın örgütsel bağlılığını arttırmada önemli rol oynayacaktır (Öztekin, 2008: 13; Altıntaş, 2011: 23-24). Örgütsel faktörler; iş hayatına ve örgütle alakalı değerleri ve ifadeleri içermektedir. Örgütsel bağlılığı etkileyen örgüt içi faktörler; Örgütsel kültür, yönetim tarzı, işin niteliği ve önemi, örgütsel adalet, ücret sistemi, örgütsel ödüller, takım çalışması, çalışma koşulları olarak sayılmaktadır (Balay, 2000: 61). Çalışmanın bu bölümde yukarıda sıralanan faktörler ele alınacaktır.

1.2.2.1 Örgütsel kültür

Örgütün toplum içerisindeki konumunu gösteren bir kavram olan örgütsel kültür; içerisindeki bireylerin tutum ve davranışlarını belirleyen bir bütündür. Bu değerler; Örgütsel kültür kavramını oluşturan bileşenler; değerler, davranışlar, kurallar, alışkanlıklar ve inançlardır.

Pala (2009: 61)' ya göre; "*Örgütsel kültür, örgütü kendine özgü kişiliği ile ortaya koyan ve diğer örgütlerden farklı kılan varsayımlar, değerler ve sembollerdir*". Her örgütün, diğer örgütlerden farklı bir kültürü vardır ve bu kültür, örgütün başarıya ulaşmasında önemli bir etkiye sahiptir. Schneider; örgüt kültürü ile uyumlu olmayan yönetim yaklaşımlarının başarılı olamayacağını belirtmektedir.

Örgütsel bağlılığı oluşturmada en etkili araçlardan birisinin örgüt kültürü olduğu açıktır. Örgüt kültürünü oluşturan hedefler, değerler ve normların bireyler tarafından sahiplenilmesi, bireylerin kendi aralarında ya da örgüt ile yaşayabilecekleri çatışmaları azaltıcı etkiye de sahiptir. Örgüt kültürünün bireyler arasında oluşturduğu olumlu duygular, örgütsel bağlılığı da beraberinde getirmektedir (Agun, 2011: 46-47).

Örgüt kültürü, örgütte çalışan bireyler tarafından üretildiğinden, daha güçlü bir şekilde sahip çıkılmakta ve sürdürülmektedir. Ayrıca, uzun zaman içinde oluştuğu ve örgütte çalışanların davranışlarında yerleşerek çalışanlar tarafından içselleştirildiği için örgütte yerleşmiş bir inanç ve tutum özelliği taşımaktadır (Sonay, 2013).

İşgörenlerin, örgütün sahip olduğu ve benimsediği değerleri aynı şekilde benimseyip sahiplenmesi ve örgüt çalışanlarınca bu duygunun paylaşılması ve kabullenilmesi örgütsel bağlılık düzeyini yükseltmektedir. Bu sonucun elde edilmesinin nedeni, örgütsel bağlılığın belirleyicisi olan bazı ilkeler ve kuralların varlığı ile örgütlerin izleyecekleri stratejilerin devamlılığının örgüt kültürü oluşturmaya bağlıdır. Genellikle paylaşım ve katılımların yaşandığı, örgüt üyelerinin duygu ve düşüncelerini açıklıkla dile getirebildiği örgüt kültürleri, örgütsel bağlılığı güçlendirmekte, daha resmi ilişkileri içinde barındıran ve hiyerarşik yapının varlığının hissedildiği bürokratik örgüt kültürü ise örgütsel bağlılık üzerinde olumsuz bir etki oluşturmaktadır.

Örgüt kültürü, örgütün beklenmedik durum ve zamanlarda karşılaşılabileceği çeşitli risk ve tehlikeler karşısında örgüt çalışanlarının birbirleriyle daha yakın

ilişkide olmasını ve örgütsel bütünleşmeye gidilmesini sağlamaktadır. Örgüt kültürü, örgüte bağlılığı artırıcı bir güç olarak görülebilir (Ertürk, 2014: 55).

Sağlık kurumları, insan sağlığını koruma ve iyileştirme yönünde aynı ortak amaca hizmet ettiklerinden birçok ortak değerlere sahiptirler. Çalışanların mesleki benzerlikleri, ortak mevzuatlara sahip olma, çalışanlarının kurumlar arasındaki geçiş serbestlikleri gibi nedenlerle sağlık kurumlarının sahip oldukları örgütsel kültürler, birbirlerine benzer özellikler gösterebilirler. Ancak, her ne kadar ortak noktaları olsa da, sağlık kurumları, farklı ölçeklerdeki yapıları ve nitelik ve nicelik yönünden farklılıkları ile sağlık hizmeti sunumunu gerçekleştirmektedirler. Sağlık kurumları ölçek olarak birbirlerinden farklı boyutlarda oldukları gibi, sundukları sağlık hizmeti içeriği yönüyle de birbirlerinden ayrılmaktadırlar. Sağlık hizmetinin kamu eliyle ya da özel sektör aracılığıyla sunuluyor olması da, sağlık kurumlarının farklı örgüt kültürüne sahip olmalarına neden olan önemli farklılıklardır. Buna göre; Elazığ ilinde hizmet veren devlet hastanesi, üniversite hastanesi ve özel hastane çalışanları ile yapılan araştırmada sağlık kurumlarının hangi örgüt kültürü türüne yakın olduğunun tespit edilmeye çalışılmıştır. Çalışmada “Cameron ve Quinn” modeli kullanılmıştır. Bu sınıflamada örgüt kültürü tipleri; hiyerarşi kültürü, adhokrasi kültürü, pazar kültürü ve klan kültürü olmak üzere dört çeşittir. Tüm hastanelerin incelenmesi sonucunda örgüt kültürü türlerinden hiyerarşi kültürü öne çıkmış bunu sırasıyla pazar, adhokrasi ve klan kültürleri izlemiştir. Hiyerarşi kültüründe; biçimsel kurallar, bürokrasi, yukarıdan aşağıya tek yönlü iletişim, istikrar ve durağanlığı vurgulayan mekanik örgütler temsil edilmektedir. Biçimsellik ve durağanlık özellikleri bulunan pazar kültürü; somut başarılar, kazanma duygusunu ve rekabetçik kavramlarıyla belirginleşmektedir. Adhokrasi kültürü ise; girişimci, hareketli, yenilikçi, değişime ve gelişime açık olan, merkezileşme eğilimleri az olan örgütlerde görülmektedir. Örgütü geniş bir aile olarak gören klan kültürü; içe dönük, bireylerle yakından ilgili olan, takım çalışmasına önem veren, esnek süreçlere sahip örgütlerde hayat bulmaktadır. Çalışma; klan ve adhokrasi kültürlerinin örgütsel bağlılıkla pozitif, hiyerarşi ve pazar kültürüyle ise negatif ilişkisi bulunduğunu göstermektedir. Araştırma kapsamındaki çalışanların, incelenen örgütsel kültür tiplerinden klan kültürü ve adhokrasi kültürünü, diğer kültür türlerine göre daha çok tercih edecekleri düşünülmektedir. Çünkü bu kültür türlerinde daha esnek çalışma süreçleri olup, çalışanlara önem verilmekte, değişim ve gelişim desteklenmekte ve ekip çalışması

önemli görülmektedir. Sağlık çalışanları, kendilerine önem verilen, yeniliklere açık, örgütün bir aile olarak görüldüğü bir sağlık kurumunda çalışmayı tercih edecekler ve bu özelliklere sahip örgüt kültürünü daha çok sahiplenerek sürdüreceklendir (Sonay, 2013: 100-103).

1.2.2.2 Yönetim tarzı

Örgütsel etkenler içerisinde bağlılığı etkileyen ilk faktör yönetim tarzıdır. Örgütlerde bireylerin örgütsel değerlere ve hedeflere bağlılık düzeyleri, yöneticilerin kullandığı yönetim tarzından etkilenmektedir. Gaertner ve Nollen, bireylerin örgüte bağlılığını olumlu etkilemek için katılımcı ve esnek bir yönetim tarzı sergilemenin yararlı olacağını ortaya koymuşlardır (Gaertner ve Nollen, 1989: 977 aktaran Çoban, 2011: 43-44).

Geleneksel yönetim anlayışının sergilendiği örgütlerde bireylerin gereksinimlerinin karşılanması yeterli düzeyde mümkün olmazken, bu durumdan kaynaklanan olumsuzluklar nedeniyle örgütlerin zor durumda kalabildikleri gözlemlenmektedir. Farklı olarak bireylerin katılımının sağlandığı, onların kişisel yetenek ve becerilerinin ortaya çıkarılmasına uygun ortamların oluşturulduğu örgütlerde olumlu gelişmeler görülebilmektedir. Örgüt yöneticilerinin örgüt içinde gösterdikleri tavır ve liderlik özellikleri örgüt çalışanlarının örgütün amaç ve hedeflerine, değerlerine yönelik bağlılık düzeyine etki yapmaktadır. Bireylerin örgüte bağlılık düzeylerini belirleyen unsurlar arasında yönetimin katılımcı ve paylaşımcı tutum sergilemesi yer almaktadır. Bireylere kendi kararlarını uygulama olanağı tanıyan ortamlarda örgütsel bağlılıkta gelişmeler görülmektedir. Ayrıca, liderlik tutumu sergileyen yöneticilerin etkileme, rol modeli olma, yönlendirme ve cesaretlendirme gibi özellikleri bireylerde olumlu etkiler oluşturmaktadır (Agun, 2011: 44).

Örgütün yönetim tarzı örgüt yapısında örgüt yöneticilerinin ve çalışanlarının doğrudan etkilendikleri bir unsurdur. Çünkü belirlenen/benimsenen yönetim tarzı örgüt içindeki tüm oluşumlarda etkisini göstermektedir. Yönetim biçimi ile yakından ilişkili olan örgütsel politika ve uygulamalar, bireylerde örgütsel bağlılığı önemli ölçüde etkilemektedir. Bireylerin kendilerini ifade etmelerine olanak sağlayan demokratik ve çalışan odaklı yönetime sahip örgütlerde, bireylerin örgütsel bağlılıkları duygusal boyutta gelişmektedir. Çalışanların bireysel değerlerini ve

hizmetlerini takdir eden yöneticiler, aynı zamanda örgütsel bağlılıklarını da duygusal boyuta taşımış olmaktadır (Çoban, 2011: 43-44).

Örgütlerde yönetimin sergilemiş olduğu yönetim tarzı, örgütsel hedef ve değerlere bağlılığı etkilemekte ve bu etkileme biçimi yönetim tarzının örgüt çalışanlarınca algılanış ve kabul ediş biçimine göre olumlu ya da olumsuz olabilmektedir. Örgütsel bağlılığı artırıcı yönetim biçimi, örgüt verimliliğinin ve yeni yaratıcı fikir ve düşüncülerin ortaya konmasına katkı sağlamaktadır (Pala, 2009: 60). Örgüt çalışanları, kendilerini yöneten kişilerin tutum ve davranışlarından büyük ölçüde etkilenirken, yöneticilerine yönelik güven ya da güvensizlik duymaları, örgüte bağlılığı önemli ölçüde belirlemektedir. Çalışanlar tarafından güvenilir bulunan, çalışanlarıyla iyi iletişim içinde olan ve onların fikir, öneri ve görüşlerine değer veren yöneticilerin, çalışanların motivasyonlarına katkı sağladığı, iş veriminin artmasına yardımcı olduğu ve örgüte yönelik olumlu duyguların, dolayısıyla, örgütsel bağlılığın artmasını sağladığı çalışmalarla ortaya konulmuştur. Örgüt çalışanları, kendilerine yönelik tutum ve davranışlardan etkilenmekte ve bu durum onların iş performanslarına yansımaktadır. Buna göre; yönetim tarzıyla örgütsel bağlılık arasında güçlü bir ilişki olduğu söylenebilir. Bu bağlamda yöneticiler, örgütsel bağlılığı artırmada önemli bir unsur olan etik iklimi oluşturmaya çalışmalıdırlar. Ayrıca, yöneticiler, ortaya koydukları yönetim tarzlarıyla örgütsel kültüre ve değerlere önem verdiklerini gösterdiklerinde, bu durum verimliliği ve yenilikçiliği de artırmakta, dolayısıyla örgütsel bağlılık düzeyinin yükselmesine imkan sağlamaktadır (Ertürk, 2014: 54-55). Yoshiko Yamada tarafından yapılan bir araştırmada; pozitif yönetici yaklaşımının işgörenlerin örgüte olan bağlılıklarını ve iş tatminlerini arttırdığını göstermektedir. Ters durumda ise, işgörenlerin kendilerine güvenleri ve öz saygıları azalacaktır. Çalışanların öneri ve şikâyetlerinin dinlenmemesi ve dikkate alınmaması, çalışanların kabul görmediklerini hissetmelerine sebep olabilir. Bütün bu unsurlar, çalışanların yönetime güvenlerini sarsacak ve örgütsel bağlılıklarını azaltabilecektir (Yamada, 2002: 23 aktaran Pala, 2009: 60).

Sağlık alanında hizmet veren bir kuruluşun belirlediği hedeflere ulaşabilmesi için var olan insangücünü doğru biçimde motive edebilmesi ve amaçlar doğrultusunda yönetebilmesi gerekmektedir. Bunun için de insan kaynaklarının hedefler doğrultusunda davranmaya istekli hale getirilmeleri sağlanmalıdır. Zira

örgütün sahip olduğu teknoloji, örgütsel amaçlar, değerler ya da örgütün büyüklüğü, bunları etkin bir şekilde kullanması gereken insanların motivasyonu ölçüsünde amaçlarını gerçekleştirebilirler. Tüm yapılarda temel ve belirleyici unsur olan insan kaynaklarının sağlık kurumlarında da örgütsel bağlılığını sağlamada, yönetim biçiminin etkisi önemli görülmektedir. Buna göre; sağlık kuruluşlarında gerek hasta ve hasta yakınları ile gerekse sağlık çalışanlarının kendi ilişkilerinde yaşanan farklı sorunları ortadan kaldırmak için motive edici, güçlendirici, problem çözme becerisine sahip, yenilikçi, yaratıcı ve ileriye gören, sorunlar henüz ortaya çıkmadan gerekli önlemleri alabilen üretici sağlık yöneticilerine ihtiyaç duyulmaktadır. Sağlık kuruluşları için etkili, vizyoner, bilgili, empatik, tutarlı davranışlar sergileyen, ilkeli ve etik çalışan yöneticilerin görev almasını sağlamak için sağlık yöneticilerinde bulunması gereken özelliklerin belirlenmesi ve bu özelliklerden taviz verilmemesi gerekmektedir. Belirlenen özelliklere sahip olan sağlık yöneticisi sağlık çalışanları ve en önemlisi de çalışanların örgütsel bağlılıklarını belirlemede önemli bir role sahip oldukları unutulmamalıdır. Zira örgütsel bağlılık, sağlık işletmeleri için hayati önem arz etmektedir. Ayrıca, sağlık alanında görev yapan kişilerin ekip ruhuyla hareket edebilmesi, hizmet sunumunun niteliği açısından da son derece önemlidir.

İyi bir liderin varlığı yalnızca iş yaşamında değil sosyal amaçlı her türlü organizasyonlar için de gerekli görülmektedir. Çünkü insanların, belirlenen ya da hedeflenen amaçlar doğrultusunda yönlendirilmeleri ve etkinliklerini istenilen doğrultuda sürdürebilmelerini sağlamada liderlerin rolü tartışılmazdır. Ancak, liderlere yüklenen bu önemli misyon, astların yalnızca liderlerinin davranışlarıyla ya da yönetim tarzlarıyla harekete geçirildikleri biçiminde algılanmalarına yol açmamalıdır. İyi bir lider önemlidir, ancak, bunun yanında diğer faktörlerin de işin içinde yer alması gerekmektedir. Günümüzde iyi lider ya da klasik lider anlayışı büyük ölçüde değişmiş, liderden beklentiler farklılaşmış ve lider özellikleri de çeşitlenerek değişikliğe uğramıştır. Çünkü artık insanların hayata bakışları, algılama biçimleri, iletişim tarzları, söylem ve eylemleri, özellikleri, vasıfları değişmiştir (Karahana, 2008: 147).

Stratejik liderlik, çalışanlar ve örgütün değerleri arasındaki pozitif etkileşime çok önem verir. Böylelikle ortak paylaşılan değerler biran önce yaşantıya aktararak çalışanların örgüte olan bağlılıklarını olumlu yönde artırılır (Sullivan and Harper, 1997: 2).

Örgütsel bağlılığın oluşmasında çalışanların birbirleriyle olan iş ilişkileri kurumiçi iletişimin büyük bir bölümünü oluşturur. Örgütiçi iletişim olarak da adlandıracağımız bu durum aynı zamanda örgütsel bağlılığın artmasına katkı sağlayan liderler ile gerçekleşmektedir. Zira liderlik ile örgütsel bağlılık ilişkisinin anlamlı hale gelmesi aynı zamanda kurumiçi iletişim kanallarının sağlıklı bir yapıda işlediğinin de bir göstergesi olarak ortaya çıkmaktadır.

Sonuç olarak başarılı bir liderlik davranışına sahip etkin liderlerle örgütsel bağlılık düzeyi artırılabilir.

1.2.2.3 İşin niteliği

Örgütsel bağlılık üzerinde önemli etkisi bulunan faktörlerden biri de işin niteliğidir. Çalışanlar için yaptıkları işin prestij sağlayıcı olması önemlidir. Diğer yandan çalışanların örgüt kararlarına katılmada söz sahibi olmaları da işin niteliği açısından önemli bir diğer unsurdur. Statüsü yüksek olan itibarlı işlerde çalışanlarda örgütsel bağlılık oranları yükselmektedir (Ertürk, 2014:53).

Yapılan işin çalışana sağladığı saygınlık, motive edici yanının olup olmaması, işin zorluk düzeyiyle sağladığı kazanç arasında bir paralellik bulunup bulunmaması, çalışanın işini benimseyip benimsememesi gibi durumlar örgütsel bağlılığı etkilemektedir. İşine yönelik teşvik edici, onurlandırıcı geri bildirim alan çalışanların gerek yaptıkları işe gerekse örgütlerine yönelik bağlılıklarının yükseleceği açıktır. Ayrıca, yapılan işle yüklenilen sorumluluğun oranı, herhangi bir yetkinin söz konusu olup olmaması gibi unsurlar da işin niteliği ile ilgilidir. Örgütsel bağlılık, yetki sahibi olmaktan etkilenmektedir. İşin zenginleştirilmesine yönelik çalışmalar, çalışanlara kendi işleriyle ilgili araştırma, planlama, örgütleme, koordine etme, denetleme ve kontrol etme gibi sorumlulukların verilmesini içermektedir. Çalışana verilen sorumluluklarla ölçülü biçimde uyumlu olan yetkilendirmeler, örgütsel bağlılığın artırılmasını sağlamaktadır (İnce ve Gül, 2005: 71).

Çalışanların; yapacakları görevin niteliği, sınırları, sorumlulukları, görevi hakkında bilgi sahibi olması ve görevi yerine getirebilmesi için gerekli yetkiye sahip olması motivasyon açısından önemlidir. Bu özellikleriyle verilen işin niteliği, çalışanın bağlılığını da etkilemektedir. Bireye verilen sorumlulukların yanında yetki alanının da genişletilmesinin bağlılık düzeyine olumlu etki yaptığı araştırmalarla ortaya konmuştur. Bunun yanında, görevi dış çevre tarafından önemli bulunan ve

takdir edilen çalışanlarda bağlılık düzeyi artışının daha fazla olduğu da gözlemlenmektedir (Taş, 2012: 28).

Çalışanlar, çalıştıkları örgütte kendi yetenek ve ilgileri doğrultusunda görevlendirildikleri takdirde daha verimli olacak ve bu durum kendilerini iyi hissetmelerini sağlayacaktır. Yapılan iş'te gösterilen başarı, çalışanın özgüvenini besleyecektir. Başarısız olunacak bir iş'te çalışmak, çalışanın moralini düşüreceğinden örgüte yönelik bağlılık da azalacaktır. Kendi beceri ve yetenekleri doğrultusunda, yapabileceği işi sergileme şansına sahip olan çalışanların da örgüte bağlılıkları artacaktır. Ayrıca, çalışanların işlerinde daha başarılı olabilmeleri için geri bildirimlerin gecikmeden verilmesi önemlidir. Bu bağlamda işgörenin, yaptığı işten tatmin olabilmesini sağlamak amacıyla işin öncelikle uygun bir şekilde düzenlenmesi gerekmektedir. Bir işin aynı tempoda ve sürekli olarak tekrarlanarak yapılması yorgunluk ve bıkkınlığa, kısaca tekdüzeliğe yol açabilmektedir. Sonuçta işgören yaptığı işten sıkılmaya başlayabilmekte ve bu tatminsizliğe kadar gidebilmektedir. Bunun önüne geçebilmek amacıyla yapılan işin kapsamında ya da yönteminde bazen çok küçük dahi olsa değişiklikleri öngören iş tasarımı tekniklerine başvurulması yararlı olabilmektedir (Altıntaş, 2011: 25-27).

Yapılan araştırmalar, hemşirelerde rol çatışmalarının bağlılık düzeyini düşürdüğü gözlemlenmiştir. İş doyumunu ve örgütsel bağlılığın örgütte kalma kararını etkilediğini vurgulayan Porter ve diğerleri; örgütte kalanların, ayrılanlara göre daha yüksek iş doyumuna sahip olduklarını göstermektedir. Motivasyon kaynaklarının ve iş doyumunun örgüte bağlılıkla doğru orantılı bir ilişkisi olduğunu ortaya koyan pek çok araştırma bulunmaktadır (Duygulu ve Abaan, 2007: 61-73).

İşin çeşitliliği, yaratıcılık gerektirmesi, hedeflerin güçlüğü, işgörenin özel yetenek ve bilgilere sahip olmasını gerektirmektedir. Zor ya da değişken bir işi yapan, bazılarının ulaşamayacağı sonuçları elde eden işgörenler iş tatmini sağlamaktadırlar. İşin ilginç olması, kişiye öğrenme fırsatı vermesi, bir sorumluluk gerektirmesi tatmin nedeni sayılabilmektedir.

İşin zorluk derecesi iş tatminini genellikle olumlu etkileyen değişkenlerdendir. Ayrıca işin içeriğinde değişme büyüdükçe ve görevlerin yapımında tekrarlılık azaldıkça bireylerin tatminin arttığını gösteren bulgular söz konusudur (Altıntaş, 2011: 25-27).

Sağlık çalışanları, insan sağlığına yönelik sundukları hizmet ile özelde birey, genelde ise, toplum sağlığına hizmet etmektedirler. Bu yönüyle sundukları hizmet, yaşamsal bir öneme sahiptir. Her sağlık çalışanının sunduğu hizmet önemlidir, ancak, sağlık kurumlarında bazı özellikli birimlerde çalışan personelin sundukları hizmet sunulan sağlık hizmetinin daha yoğun ve riskli olması nedeniyle diğer birimlerden daha öncelikli olmaktadır. Bu özellikleri nedeniyle, bu birimlerde çalışan sağlık personeli sürekli eğitimlere tabi tutulmakta, mesleki gelişimleri desteklenmektedir. Sağlık Bakanlığı, sağlık çalışanlarının çalıştıkları birimlere göre, işin niteliğinden ve öneminden dolayı farklı uygulamalara gitmektedir. Daha yoğun ve stresli çalışma koşullarının bulunduğu bu birimlerde çalışanlar üzerinde motive edici bu tarz uygulamaların varlığı, çalışanların işin önemini kavrama ve işi sahiplenme konusunda daha istekli davranmalarına yol açmaktadır (Sonay, 2013:71-88).

1.2.2.4 Örgütsel adalet

Örgütsel adalet ile ilgili açıklamalar daha önce 1.1.4.5. no'lu başlıkta belirtilmiştir.

1.2.2.5 Ücret sistemi

Kâr amacı gütmeyen örgütler hariç, hemen hemen örgütlerin tamamında işgörenler, yaptıkları işler karşılığında belirli bir ücret almaktadırlar. Bireylerin elde ettikleri ücret düzeyi ile bağlılık arasında bir ilişki bulunmaktadır (Pala, 2009: 59). Genelde ücret, çalışanın örgütü ile bağ kurmasında önemli bir araçtır. Çalışana sunulan ücretlendirme sisteminin adil olması ve çalışanın beklentilerine cevap verecek düzeyde olması da önemlidir. Adil bir ücretlendirme sistemi çalışandan beklenen görevlere karşı hakedildiği düşünülen ya da hiç değilse ona yakın bir düzeyde sunulan ücrete işaret etmektedir. Ücretlendirme sisteminde beklentilere yakın bir tutum, çalışanın örgüte bağlılığını artırmaktadır. Zorunlu durumlar dışında çalışanın yapmış olduğu işe karşılık kendisine sunulan ücretin adil olması durumu, çalışanın örgütte kalmak isteyip istemeyeceğini de belirlemektedir. Diğer yandan hak ettiğini alamadığını düşünen ancak, başka iş şansının olmayabileceği kaygısıyla görevini sürdürmek zorunda kalan çalışanın örgüte bağlılık düzeyi de büyük ölçüde düşecektir. Çalışana verilen ücretin tatmin edici olması ya da diğer sektörlere göre

kıyaslama yapıldığında daha iyi bulunması da örgütsel bağlılığı artıracaktır. Ekonomik kaygılar taşıyan, aldığı ücretten memnun olmayan, düşük bulduğu ücrete karşılıkkendisinden çok iş beklendiğini düşünen çalışan, ilk fırsatta bir başka işe geçmenin, örgütten ayrılmanın yollarını araştırarak ve bu süre içinde de örgütsel bağı zayıflayacaktır. Alınan ücretin miktarı, çalışan üzerinde performansı ve motivasyonu etkileyici bir role sahiptir. Ekonomik açıdan sıkıntı yaşayan bir kişi için örgütün amaçlarına hizmet etmekten ziyade alacağı ücretin miktarı önem taşımaktadır. Çalışan için öncelikle kendisinin ve sorumlu olduğu ailesinin geçimini sağlayabilmek çok önemlidir ve bu anlamda alınacak ücret herhangi bir başka tatminden daha önplandadır. Bu durumda olan çalışanlar için ilk olarak alacakları ücretin miktarına odaklanan çalışanlar için işinde başarı sağlamak ya da kariyer yapmak daha az önemli olacaktır.

Çalışanların ücretlerinin düşük olması durumunda daha iyi imkânlar sağlayacak iş arayışları gündeme gelmektedir. Bu durumda olan bir çalışan da kendini örgüte bağlı hissetmemektedir. Kendini işe ve örgüte bağlı hissetmeyen çalışanlar da geçici bir iş'te çalışıyormuş gibi davranmaktadırlar. Düşük ücretli işlerde çalışanlarda çalışan devir oranı genel olarak yüksek olmaktadır. Ekonomik sıkıntı yaşayan kişiler için ücret tatmini; iş, çalışma arkadaşları, yönetim gibi diğer örgütsel faktörlerin tatmininden daha önemli görülebilmektedir (Ertürk, 2014: 51-52).

Ücret yüksekliği ise, çalışan için hem ekonomik olarak gücünün artmasını sağlamakta hem de içinde bulunduğu toplumda saygınlığını artırıcı rol oynamaktadır. Diğer yandan yüksek ücret, işgörenin kendisini ve geleceğini güven içinde görmesini de sağlamaktadır ki bu durum iş tatminine de katkı sağlamaktadır. Çok az kişi aldığı ücreti yeterli bulmaktadır. Genelde çalışanlar, nadiren aldıkları ücret nedeniyle yüksek tatmine sahip olmaktadır (Altıntaş, 2011: 24-25).

Paraya karşı duyulan isteğin kökeninde asıl olarak kişinin fiziksel ihtiyaçlarının giderilmesi düşüncesi bulunurken, bir taraftan da kişinin meslekte başarı duygusu, kendini ispatlama, kabul edilmek gibi üst düzey isteklerini de doyurulması geldiği açıklanmaktadır. İşgörenler için ücret, örgütün kendilerine karşı ilgisini belirten göstergelerden biri olarak kabul edilmektedir. Ücretin, yapılan iş ile eşit değerde olmaması durumunda iş doyumunun tehlikeye düşebileceği bildirilmektedir (Çınar, 2010: 37-38). İşgörenlerin bazıları için ekonomik sıkıntı söz konusu ise, ücret

tatmini diğer iş tatminlerinin üzerinde önem kazanmaktadır. Bu durum çalışanın ücret konusuna ve beklentilerinin düzeyine, yaşam standardı ile ilgili alışkanlıklarına ve daha birçok faktörün varlığına bağlı olarak değişmektedir. Bazı durumlarda diğer bireylerin aldıkları ücret düzeyleri de çalışanlar için etkili olabilmektedir.. Çalışanlardaki en yaygın davranışlardan biri de kendi ücretlerini, diğer bireylerin ücretleri ile karşılaştırmaktır (Pala, 2009: 59). Aynı sektörde faaliyet gösteren diğer örgütlerde görev yapan çalışanların kendilerinden daha düşük ücret alıyor olmaları, çalışanlarda memnuniyet duygusuna neden olmaktadır. Buna karşın Meram Tıp Fakültesi Hastanesinde çalışan hemşireler ve doktorlar üzerinde yapılan araştırma, diğer kurumlardan daha fazla almalarına rağmen doktorların %30'unun ücretlerinden memnun olmadıklarını ortaya koymaktadır. Bu durumun, örgütsel bağlılık düzeyine olumsuz yansımaları olacağı açıktır (Sevinç ve Şahin, 2012: 266).

Sağlık sektöründe çalışan personelin örgüte bağlılık duymasını sağlamak ya da artırmak için kendilerine sunulan imkânların genişletilmesi ve çeşitlendirilmesi gerekmektedir. Bu imkânlar, tatmin edici ücretin yanında iş doyumuna yönelik diğer bazı faktörlerin ancak, öncelikle tatminkâr bir maaş sisteminin varlığının etkili olduğunu göstermiştir (Price, 1989: 25). Sağlık sektöründe çalışan personelin örgüte bağlılığını sağlamak için kurumun çalışan birtakım imkânlar sunması gereklidir.

1.2.2.6 Örgütsel ödüller

Örgüt çalışanlarının örgüte yönelik bağlılıklarını etkilemede kendilerine sunulan ödüller de büyük önem taşımaktadır. Çalışanların örgüt için önemli olduklarının hissettirilmesi örgüte bağlılığı etkilemektedir. Bunun için terfi ve ödül sistemi önem arz etmektedir. Yüksek performans gösteren bir kişiye sunulan başarı ödülü iş doyumuna katkı sağlar. Ödüller, başarılı bir performans sergileyen işgörene “teşekkür” mesajını iletmenin iyi bir yoludur. Örgütsel ödüllerin amacı; “yaptığın işi takdir ediyoruz” ve “sana değer veriyoruz” mesajını işgörene iletmektir (Pala, 2009: 59-60). Bu şekilde örgütsel bağlılığı pekiştirilen çalışanın motivasyonunun artması ve bunun da örgütün hedeflerine ulaşmasında etkili olması beklenmektedir. Ödüllerin adilane bir şekilde dağıtılması da ayrı bir motivasyon kaynağı olarak ortaya çıkmaktadır. Örgütsel adalet algısı ile ilgili olan bu durum, çalışanın örgüt hakkındaki algısını belirlerken, yine örgütsel bağlılığını da etkilemektedir (Ertürk, 2014: 52-53).

Her türlü faaliyetlerine karşın bireyler ödüllendirme bekleyebilmektedirler. Tüm işgörenlerin aynı şekilde tanınmak istendiği ya da aynı tarz ödüllerden hoşlandığını düşünmek, yönetimde bir hata olarak değerlendirilebilir. Ancak, tüm işgörenler bireysel farklılıklarına rağmen örgüt için ne kadar değerli olduklarının, yaptıkları işin ne kadar önemli olduğunu ve ne kadar önemli bir iş başardıklarını yöneticilerinden duymak, onların takdirini kazanmak isterler. Yetenekli işgörenleri örgütte tutmanın en önemli aracının artık sadece para olmadığı bilinen bir gerçektir. Para, yetenekli işgörenin örgütte kalıcılığının garantisi değildir. İşgörenlerinin iyi yaptıkları işlerinin farkına varan ve takdir etmeyi bilen yöneticilerin, çalışanlarını örgütte tutma şansları daha yükselecektir. Ödemeler, statüde ilerleme, ücret dışı yan gelirler, terfi, tanınma, bir işe başlama ya da bitirme sorumluluğu gibi ödüller işgörenin bağlılık duymasında ya da bağlılığının artmasında önemli araçlardır (Carrel,v.d., 1998:105 aktaran Pala, 2009: 59-60).

Örgütlerin çalışanlarına sunduğu ödüller farklı biçimlerde sınıflandırılabilir. Maddi ve manevi ödüller olarak basitçe bir sınıflama yaptığımızda maddi ödüller içerisine ikramiye, prim, belli dönemlerde alınacak sabit ücret akla gelirken, manevi ödüller içinde takdir, itibar, saygınlık, başarı, kariyer gibi ödüller akla gelmektedir. Belirtilen bu ödüllerin hangisine daha fazla ihtiyaç duyulduğunu kişisel beklenti ve özellikler belirliyor olsa da maddi ödüller genellikle insanı motive eden ve performansı artıran ödüller olarak görülebilir. Çalışanlar ödüllendirme sistemine bağlı olarak farklı performanslar sergileyebilirler. Ödül alacağını düşünerek çalışan bir işgören her zaman gösterdiği performansın üzerine çıkabilir. Bu durum kişinin ihtiyaçlarıyla da ilintilidir (Sonay, 2013:100).

Sağlık çalışanları açısından iş stresine yol açan etkenlerden çalışma koşulları ve iş yükü, ücret düzeyi, performans baskısı, mesleki riskler ve yetersiz ödüllendirmeler, sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerini belirleyen en önemli faktörlerin başında gelmektedir.

Kıdak ve Aksaraylı tarafından bir eğitim ve araştırma hastanesinde çalışan sağlık çalışanları üzerinde yapılan çalışmada, hastane çalışanları üzerinde tanınma ve terfi faktörlerinin, diğer faktörlere kıyasla motivatör etkisi daha yüksek bulunmuştur (Kıdak, Aksaraylı, 2009: 90-91). Ancak, bir devlet hastanesinde görev yapan sağlık çalışanları üzerinde yapılan araştırma sonucunda; çalışanların %83.3" ü hastane yönetiminin ödüllendirme yapmadığını ifade ederken, yalnızca

bir kişi yönetimin çalışanları tamamıyla ödüllendirdiğini ifade etmiştir (Kanber vd., 2010: 120).

Sağlık alışanları için güçlü bir motivatör olan ödüllendirme sisteminin yetersiz ve adaletsiz kullanılması, çalışanların motivasyonlarını zayıflatarak çalışma arkadaşları ile iletişimlerinin bozulmasına ve örgütsel bağlılıklarının zayıflamasına neden olabilecektir. Sağlık alışanlarının potansiyelinden en st şekilde faydalanmak, çalışanı motive ederek, çalıştığı sağlık kurumuna bağlamak için terfi ve ödüllendirme sistemini sağlıklı bir şekilde işletmek, sağlık kurumları için önem arz etmelidir. Ancak, sağlık kurumunda uygulanan ödüllendirme ve terfi sistemi, kurumda çalışan sağlık personeli arasındaki ilişkilere zarar vermeyecek şekilde adil bir şekilde planlanmalıdır. Çalışanların, yalnızca terfi ve ödüllendirme almayı düşünerek kurumda kalmaya devam etmeleri çalışanların devamlılık bağlılıklarını glendireceğinden, ödüllendirme sisteminin sürekli ve kontrolsüz olarak kullanılmamasına dikkat edilmelidir (Sonay, 2013:100).

1.2.2.7 Takım alışması

Günümüzde birçok örgüt, giderek çeşitlenen ve üstesinden gelmek durumunda oldukları sorun ve zorlukları aşmak, kurumsal verimliliği arttırmak, maliyetleri azaltmak, kaliteyi geliştirmek için etkin bir yönetim stratejisi olarak takım çalışmasını görmektedir. Takım alışması, çalışanların iş arkadaşlarıyla uyum içinde kendisinden beklenenleri ortaya koymasında önemli bir faktördür. Çalışma arkadaşlarına ve çalıştıkları örgüte yönelik olarak olumlu tutum ve davranış sergileyen kişilerin örgütsel bağlılık düzeylerinin de yükseldiği kabul edilmektedir (Ertürk, 2014: 53). Orgtler kendi kendini yöneten gruplara ihtiyaç duymaktadır. Takım ruhunu gerektiren bu gruplar; işbirliğini, beraber karar almayı, hedefleri ve rolleri açık olmayı içeren bir yapı içerisindedir. Takım, bir görevi tamamlamak için birbirlerinin bilgi ve yeteneklerine ihtiyaç duyan en az iki ve daha fazla sayıda insandan oluşur. Takımın başlıca özelliklerini de ifade eden bir tanımlama ile takım; ortak benimsenmiş ve açık bir amaç etrafında, belirlenmiş bir dizi görev ve sorumlulukları yerine getirmek üzere, benimsenmiş bir takım üyesinin liderliğini kabul eden uygun büyüklükteki çalışanlar topluluğudur. Örgüt tarafından belirlenmiş olan hedefleri benimseyen ve bu hedefleri gerçekleştirmek amacıyla bir araya gelen bireyler, sürekli etkileşimde buldukları bir takım oluştururlar. Etkileşim

içerisindeki bireylerin ilişkilerinin samimiyet düzeyine çıkmasına imkan veren takım çalışması sayesinde bireylerde örgütsel bağlılık düzeyinin artması beklenmektedir (Agun, 2011: 46).

İşlerine, arkadaşlarına ve örgütlerine karşı olumlu tutum ve davranışlar sergileyen takım çalışanlarının, yönetim, iş arkadaşları ve örgütlerine bağlılıklarının da arttığı kabul edilmektedir. Bir takımın verdiği kararların işbirliği içinde alınma derecesi örgütsel bağlılığın artmasıyla doğru orantılıdır. Takım çalışması, çalışanlar arasındaki ilişkilerin daha samimi ve dostane bir ortamda sürdürülmesinde olanak sağlamaktadır. Bu samimi ortam da örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilemektedir (İnce ve Gül, 2005: 80-81).

Sağlık hizmetleri, takım çalışmasını gerekli kılan hizmetlerdir. Konusunda ne kadar uzman olursa olsun, bir sağlık personeli, alanındaki sağlık hizmetini sunarken, mutlaka diğer sağlık personelinin yardım ve desteğine ihtiyaç duyar. Bazı hizmetlerde, daha büyük bir ekiple aynı anda sağlık hizmeti sunulurken, bazı hizmetlerde ekip çalışması kademeli olarak gerçekleşir. Başka bir deyişle, hizmetin her bölümü farklı personel tarafından yerine getirilir. Çalışanların uyum içerisinde çalışması için her bireyin görevlerinin tanımları ve sınırları iyi belirlenmiş olmalı, diğer bireyler tarafından tanınmış olan görevler için gerekli bilgi ve yeteneklere sahip olunmalıdır. Etkin bir ekip çalışması için, ekip üyelerinin görev tanımlarının iyi tanımlanmış olması şarttır. Rol belirsizliği ve görev çatışması, üyelerin kendi görevlerinin tam olarak farkında olmamalarına ve ekipte üstlerine düşen görevi yerine getirmemelerine neden olabilir. Etkin bir ekip çalışmasında, yürütülen işin sorumluluğu paylaşılmakta, ekip üyelerinin her biri üzerlerine düşen sorumlulukları yerine getirmektedir. Sunulan sağlık hizmetinin kalitesinin yüksek olması, hastaların hastanede kalış sürelerini azaltmakta, bu durum da hasta memnuniyeti ile sonuçlanmaktadır. Hekim, hemşire ve diğer sağlık personeli eliyle yürütülen sağlık hizmetlerinde, her üyenin sorumluluğunun derecesi farklı olmakla birlikte, her bir personelin görevini etkin bir şekilde yürütmesi gerekmektedir. Ekip içinde görev alan sağlık personeli, kendisinden beklenen rolü etkin bir şekilde yerine getirmediği takdirde, bu durumun ekibin başarısını olumsuz etkileyeceğinin bilincinde olmalıdır. Belirlenmiş standartlar ve iyi tanımlanmış görevler sayesinde ekip üyelerinin çalışma şartları kolaylaşmakta, etkin bir ekip çalışmasının gereği olan işbirliği sonucunda çalışan memnuniyeti de üst düzeyde olabilmektedir (Sonay, 2013:107-110).

1.2.2.8 Çalışma koşulları

Sağlık kuruluşlarının merkezinde insan sağlığı yer almakta ve bu durum sağlık sektörünün diğer sektörlerle göre çok daha fazla önem taşımaya neden olmaktadır. Bu önem, insan sağlığının ve insana verilen önemin de bir göstergesi olmaktadır. Bu anlamda sağlık çalışanlarının sıfır hata ile ve çok daha fazla dikkat göstererek görevlerini yapmalarını gerektirmektedir. Yapılacak en basit gibi görülen bir hata insan hayatına mal olabilmektedir. Böylesine önemli ve özel ihtimam gerektiren bir alanda görev yapan sağlık çalışanlarının da kendilerini güvende ve iyi hissetmesi büyük önem taşımaktadır. Bunun için de özellikle bu alanda çalışanların zihinsel, bilişsel ve duygusal açılarından sorun yaşamamaları, kendi sorunlarından etkilenmesi mümkün olan hatalara düşmemeleri sağlanmalıdır. Bu nedenle sağlık çalışanlarının çalışma koşullarının iyileştirilmesi, motivasyonlarının artırılması, sağlık hizmeti sunumunda kaliteyi artıracakları gibi insan sağlığına da olumlu katkılar sağlayacaktır (Aba, 2009:1).

Çalışanların kendilerine sağlanan ortam ve olanakların yanında koşulların olumlu ya da olumsuz oluşu iş verimini ve işin kalitesini etkilemekte, bu durum iş doyumuna yansımaktadır. Çalışanların beklenti ve ihtiyaçlarına cevap verebilecek bir çalışma ortamı ile kişisel amaçlar ve örgütsel amaçlar örtüşmekte ve çalışanların kişisel tatmin seviyeleri yükselmektedir.

İşgörenler çalıştıkları iş ortamıyla oldukça ilgilidirler. Araştırmalar bireyler iş için çeşitli güvenlik önlemlerinin alındığı; sıcaklık, gürültü, havalandırma, ışıklandırma gibi çevresel etmenlerin aşırıya kaçmadığı iş ortamlarında rahat etmektedirler. Birçok işgören modern, temiz ve kullanışlı iş aletlerinin bulunduğu ortamlarında çalışmayı hatta orada evdeki rahatlığı bulmak istemektedir.

Hatalı örgütlenmeden kaynaklanan yetersiz sosyal alanlar, çalışma alanlarının doğru düzenlenmemiş olması gibi sorunlar çalışanların iş doyumuna engel teşkil etmektedir. Dolayısıyla, çalışanların fiziksel ortamları ve sosyal koşullarının iyileştirilmesi ve ihtiyaç duydukları araç-gereçlerin sağlanması, iş doyumunu düzeylerinde olumlu etkilere yol açmaktadır. Öte yandan, özellikle hizmet sektöründe ortaya çıkan ve işgörenler için önemli bir faktör olan düzensiz çalışma saatleri ve ağır mesailer iş tatminini olumsuz etkileyebilmektedir.

Sosyal olabilecekleri saatlerde çalışmak durumunda kalan işgörenlerin tatmin düzeyi zamanla düşmekte ve işe devamsızlık, işten ayrılmalar artmaya başlayabilmektedir (Altıntaş, 2011: 27-28).

Yapılan çalışmalar, sağlık çalışanlarının çalıştıkları ortamla ilgili olarak memnuniyetsizliklerinin olduğunu ortaya koymuştur. Sağlık çalışanlarına sağlanacak konfor, hasta hizmetlerine doğrudan yansiyacaktır. Çalışma ortamında şiddet gören personelin çalıştığı kurumdan ayrılmayı düşünme fikri yüksektir. İş yerinde örgütsel bağlılığı etkileyen çalışma koşullarında iş riski ve iş güvenliği önemli parametrelerdir. İş güvenliğinin artması ölçüsünde iş memnuniyetinin düzeyinin ve örgütsel bağlılığın artması da tabidir (Vural, vd. 2012: 137).

Sonuç olarak, çalışma şartları ve ortamının örgütsel bağlılık üzerinde önemli etkisinin olduğunu ve arada güçlü bir ilişkinin bulunduğunu söylemek mümkündür. Hata kabul etmeyen, insan yaşamıyla doğrudan ilişkili olan bu alanda çalışanlara sunulan imkânların doğrudan insan sağlığına hizmet edeceğini düşünmek abartılı olmayacaktır. Aksi halde işgörenlerden, çalışma koşullarının neden olduğu olumsuzluklarla baş etmeye çalıştıkları sırada, kendilerinden sağlık hizmeti bekleyen kişilere nitelikli hizmet vermelerini beklemek mümkün olmayacaktır.

Sağlık hizmeti işe başlama ve bitiş saatlerinin farklılaştığı bir alan olması nedeniyle de yaşam kalitesinde iyileştirmelere ihtiyaç duyan bir çalışma alanıdır. Vardiyalı-nöbetleşe çalışma sisteminin ortaya çıkardığı olumsuzlukları en aza indirebilmek sağlık çalışanlarının çalışma koşullarının iyileştirilmesi ile bir ölçüde sağlanabilir. Son derece özveri isteyen sağlık sektörü, çalışanlarının duygusal sorunlarını iş yerine taşımalarına imkân vermeyen ve deşarj kaynaklarını kullanmaya fırsat tanımayan ortamlardır. Bu nedenle sağlık çalışanlarının ihtiyaç ve beklentilerine cevap verecek ortamların sağlanması ve örgütsel bağlılıklarının artırılmasını teşvik edici, motive edici imkânların kendilerine sunulması önemlidir. Sağlık çalışanına sağlanacak imkân, onların iyi hizmet sunmalarına da katkı sağlayacaktır. Ayrıca, örgütsel bağlılığı yüksek sağlık çalışanı, bulunduğu örgüt için de önemli bir değerdir. Zira sağlık alanında devamlılık bağlılığı gösteren, uzmanlaşmış kişilere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu kişilerin örgütsel bağlılığı yükseldikçe hizmet kalitesi de o oranda yükselecektir (Keklik, Kılıç, 2012:147-149).

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK SONUÇLARI VE ÇALIŞMA SİSTEMLERİ

Bu bölümde ilk olarak örgütsel bağlılık sonuçları ve çalışma sistemleri başlığı altında örgütsel bağlılığın sonuçları, performans, çalışanların motivasyonu, iş tatmini, iş stresi, işe geç kalma, işten ayrılma niyeti ve iş gücü devir oranı üzerindeki etkileri açısından incelenecektir. Daha sonra isesağlık sektöründe örgütsel bağlılık ve vardiyalı-nöbetleşe-nöbetleşe çalışma şekilleri açıklanacaktır.

2.1 Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgüte bağlı olmanın düzeyi, ortaya çıkacak sonuçları etkilemekte ve bu etki kimi zaman olumlu olarak kabul edilebilecek biçimde kendini gösterirken kimi zaman da olumsuz sonuçlarla kendini gösterebilmektedir. Örgütler için örgütsel bağlılık birçok açıdan yarar sağlamaktadır. Bu farklı yarar biçimleri, gerek örgüt çalışanları açısından gerekse örgüt verimliliğine katkı sağlamaları açısından büyük önem taşımaktadır. Ancak, örgütsel bağlılığın sonuçları itibariyle yarar sağlayabilmesi, örgütün hedef ve amaçlarının, işgörenlerce makul düzeyde görülmesi, anlaşılması ve ortak amaçlar haline gelmiş olması önem taşımaktadır. Aksi halde işgörenlerin örgüte bağlılık düzeyinin yüksek olması örgüte yarar sağlamazken, hedef ve amaçların işgörenlerce de benimsenmiş olması durumunda ileri düzeydeki bir bağlılık örgüt için çok daha yararlı ve olumlu davranışların ortaya çıkmasını sağlamaktadır (Balay, 2000: 84; Akgöl, 2010: 42-43).

Örgütsel bağlılığın ortaya çıkardığı davranış biçimlerine bakıldığında, ortaya çıkan davranış biçimleriyle örgütsel bağlılık arasında güçlü bir bağ olduğu, örgütsel bağlılığın davranışlara yansıdığı ve bu davranış biçimlerini etkilediği görülmektedir. Bu davranış biçimleriyle ilgili olarak öncelikle iş tatmini, motivasyon, örgütün bir üyesi olarak görevi sürdürme, örgütten ayrılmama gibi davranış biçimlerinin örgütsel

bağlılıkla paralellik gösterdiği görülmüştür. Örgüte bağlılık düzeyinin düşüklüğü ise bu davranış biçimlerinin aksine, örgütten ayrılma, başka bir iş arayışına girme, işe gitmemek için bahaneler bulma, işe gecikme ya da işi erken bırakma gibi bir örgüt için olumsuz olarak görülebilecek davranış biçimlerinin ortaya çıkmasına yol açmaktadır (Akgöl, 2010: 42-43, Çınar, 2010). Örgütsel bağlılık sonuçları ile ilgili yapılan araştırmalarda, birey ve örgüt açısından bağlılığın bağımsız bir değişken olarak stres, performans, işe geç kalma, devamsızlık, işgücü devri, işten ayrılma niyeti gibi iş davranışlarını etkilediği belirtilmektedir (Ağun, 2011: 50-51). İşgörenlerin çalıştıkları örgüt için hissettikleri olumlu duygular ve örgüte yönelik bağlılıkları ile onların örgütü terk etme davranışları arasındaki ilişki oldukça zayıf görünürken işgörenlerin çalıştıkları örgüte yönelik olumsuz duygu ve düşük düzeyde görülen örgütsel bağlılıklarının da giderek artan biçimde işi yavaşlatma, sık alınan izinler, işten erken çıkma, işe geç gelme ve iş performansında azalma, motivasyon düşüklüğü gibi olumsuz kabul edilebilecek davranışlarla daha yüksek düzeyde ilişkili bulunmuştur. Örgüt çalışanlarının örgütlerine yönelik bağlılık düzeyleri yükseldikçe, çalışanların iş verimi artmakta, örgütün bir üyesi, parçası gibi hissetme ve örgütle bütünleşme söz konusu olmaktadır. Ayrıca çalışanların yaptıkları işlere yönelik olarak da olumlu duygular içine girmeleri, kendilerini daha güçlü hissetmeleri, daha enerjik ve motivasyonu yüksek davranışlar göstermeleri, aidiyet duygularının artmasıyla birlikte örgütlerine karşı kendilerini sorumlu hissetmeleri de söz konusu olmaktadır. Bu olumlu sonuçlar çalışanların sık değişmemesine, dolayısıyla işi bilen kişilerin örgütte kalmalarıyla işyerinde istikrarın sürmesine de yardımcı olmaktadır. Artan iş verimi de yalnızca çalışılan örgüt için değil, aynı zamanda giderek içinde bulunulan toplum için de çok daha yüksek düzeylerde kazanılan verimliliğin sağlayacağı yararlarla toplumun tümüne genellenebilecek yararlar söz konusu olmaktadır. Örgütsel bağlılıkta performansın yükselmesi, çalışanların istikrarını da beraberinde getirmekte ve bu durum örgütsel bağlılığın sağladığı bir sonuç olarak düşünülmektedir.

Örgütün hedefleri, ulaşmak ve elde etmek istedikleriyle çalışanların hedef ve istekleri örtüştüğünde örgütsel bağlılığın düzeyi yükselmekte, aksi halde örgütsel bağlılık düzeylerinde düşüş görülmektedir. Bu düşüş bazen örgütleri giderek yok olma tehdidi ile karşı karşıya bırakabilir. Diğer yandan, örgütün hedefleriyle kendi hedeflerini birleştiren ve belirlenen örgüt amaçlarını benimseyip kabul edilebilir

bulan çalışanların örgüte ilişkin bağlılıkları artarken ortaya koydukları olumlu davranışlar da örgüte bağlılığa katkılar sağlar. Birbirini besleyen bu davranış döngüsü de örgütün yararına olacak sonuçların ortaya çıkmasını sağlar (Ertürk, 2014: 71-72).

Örgütsel bağlılığın artmasının örgüte sağladığı yararlar işgörenler için her zaman olumlu sonuçlar ortaya çıkarmayabilir. Bunun nedeni, örgüte bağlılık düzeyinin çeşitli nedenlerle yükselmesi sonrasında işgörenlerin örgüte duydukları sadakat ve bağlılığın, onların kariyer planlamalarında ve süreç içinde ortaya çıkabilecek ve kendi yararlarına olabilecek bazı iş imkânlarında sınırlamalara neden olmasıdır. Örgüte bağlılık duyan işgören kendi yararına olabilecek fırsatlara gözünü kapayabilir ve herhangi bir arayışa girmediği için de pek çok farklı fırsatları ya kaçırabilir ya kabul etmeyebilir. Bu olumsuz sonuçlar aynı zamanda bireyin kendi kişisel gelişiminde de bazı duraklamalara yol açabilir. Örgüte duyulan bağlılık her ne kadar kişilerin ait oldukları örgüt içinde iş verimine katkı sağlıyor olsa da süreç içinde bu durum örgüt için de bazı olumsuz sonuçlar doğurabilir. Zira örgütlerde bazen yeni işe alımlarla örgütiçi hareket ve işgörenler açısından rekabet ortamı oluşabilir. Örgüte bağlılığın neden olduğu bu olumsuz sonuçlar örgütlerde değişimin, gelişmenin önünü de tıkayabilir. Zira iş yerlerinde kariyer sağlanması örgütler arasında işgörenlerin farklılaşmasıyla da gerçekleşebilmektedir. Aynı örgüt içinde örgüte bağlılık nedeniyle işini devam ettiren işgören kendi gelişimi için fazla çaba göstermeyebilir ve sahip olduğu pozisyon içinde ancak kendini gösterebilir. Bu durumun bir başka nedeni de aynı örgüt içinde örgüte bağlılık duyan diğer işgörenlerin varlığıdır. Bir örgüt içinde o örgüte bağlılık duyan işgören sayısı arttıkça ve çalışanların bağlılık düzeyleri yükseldikçe her işgören kendi bulunduğu pozisyonu koruyacak, dolayısıyla işgörenler arasında ilerleme ve kariyer elde etme imkanları neredeyse hiç kalmayacaktır. Bu durum işgörenlerin iş yerlerinde daha fazlası için çaba göstermelerine ve kendilerini geliştirmelerine de büyük ölçüde sınırlamalar getirecektir. İşgörenler ancak yeni bir işe girdiklerinde ya da farklı pozisyonlara geçtiklerinde özel bir çaba içine girerler ve kendilerini işverenlere ve diğer çalışanlara karşı olumlu ve başarılı gösterme gayreti içinde kendilerini de geliştirme fırsatını bulurlar. Bu durum da işgörenin kendini yenilemesine ve potansiyelini farklı yönleriyle ortaya koymasına, geliştirmesine imkân sağlar. Aynı iş yerinde örgüte bağlılık nedeniyle dışarıda varolan fırsatları görmeyen ya da araştırmayan işgörenler,

yalnızca içinde buldukları örgütün kendilerine sağlayacağı sınırlı terfi ve kariyer fırsatlarına bağımlı olmak zorunda kalacaklardır. Aynı örgüt içinde bu anlamda ilerleme diğer işgörenlerin de aynı bağlılık içinde örgütte var olmaları nedeniyle olağandışı durumlar dışında pek mümkün olmayacaktır. Statükoyu koruma isteği de kişilerin gelişimini büyük ölçüde engelleyecektir. Ancak, örgütsel bağlılık bazı durumlarda da çalışanlar için olumlu fırsatlar ve kazançlar da doğurabilir. Uzun süre aynı örgütte çalışma, işgörenlerin belli periyodlarla gelir artışı elde etmelerine imkân sağlarken yeni bir işe başlama bazen bir başka örgüt için yeni bir işgören olarak görülebilmekte ve geçmiş çalışma süreleri dikkate alınmadan ilk işe başlama ücreti üzerinden değerlendirilen işgören maddi kayıp yaşayabilmektedir.

Yukarıda tartışılan hususlar sağlık sektöründe örgütsel bağlılığın sonuçları olarak, performans, çalışanların motivasyonu, iş tatmini, iş stresi devamsızlık, işe geç kalma, işten ayrılma niyeti ve iş gücü devir oranı açısından incelenecektir.

2.1.1 Örgütsel Bağlılığın Performans Üzerindeki Sonuçları

“Performans, bir işi yapan bireyin, bir grubun, ya da bir teşebbüsün, o işle amaçlanan hedefe yönelik olarak neye ulaşabildiği ve neyi sağlayabildiğinin nicel ve nitelik olarak ifadesidir” (Uygur, 2007: 75).

Örgütleri, koydukları hedeflere ulaştırırlar, çalışanlardır. Çalışanların hedefleri gerçekleştirme ölçütü ve süresi performans kavramı ile açıklanmaktadır.

Performans ve örgütsel bağlılık birbirine paralellik arz eder. Örgütsel yaşam içerisinde çalışanların isteklendirme düzeyleri, moralleri, iş tatminleri, performansları örgütsel bağlılıklarıyla yakından alakalıdır. İş sonuçları, motivasyon ve performans düzeyinin çalışanların umduğu gibi çıkması durumunda bağlılık gerçekleşmektedir.

Örgütlerdeki bağlılık oranının yüksekliği ölçüsünde örgüt içerisinde bulunan bireylerin iş performansı yüksek olur. Örgütsel bağlılık düşük ise bireylerin performansları da düşüktür. Yöneticiler için kişilerin performanslarının yükselmesi amaç ve hedefe ulaşılması açısından önemli bir yoldur (Özdevecioğlu, 2003: 118-119).

Örgütsel bağlılığın iş performansı ile olan ilişkisini ele alan çalışmaların sonuçlarında örgütsel bağlılık ve performans aynı eğilimle yükselmekte ya da alçalmaktadır. İş performansı ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki, konu ile ilgili

yazın araştırmalarda fazla ele alınmamakla birlikte bu incelemelerin sonucunda bazılarında iş performansı ile örgütsel bağlılık arasında müspet bir ilişki olduğu saptanırken, bazı çalışmalarda ise menfi yönde ilişki olduğu görülmüştür (Özutku, 2008: 68; Aksoy, 2014: 29).

Örgütsel bağlılık ve performans arasındaki ilişkinin zayıf olduğu ya da yeterince güçlü olmadığı durumların neler olduğu araştırmalarla ortaya konulmuştur. Bu durumlar, ekonomik şartlar ve beklentiler, ailevi zorunluluklar olarak tespit edilmiştir. Diğer yandan işgörenin, sosyal haklar yanında yüksek kazanç, ödüller ve prim imkanlarına yönelik beklentilerinin yüksek olması, performans ile örgütsel bağlılık ilişkisinde olumsuz sonuçlar ortaya çıkarırken, işgörenin maddi beklentilerinin düşük düzeylerde olması durumu, örgütsel bağlılık ile performans ilişkisini olumlu yönde etkileyebilmektedir (Bakan, 2011: 116).

Örgütsel bağlılığın tüm boyutları yüksek performansla sonuçlanmamaktadır. Örgütsel bağlılığın çok boyutlu bir kavram olmasının sonucu olarak bağlılık bileşenlerinin performansla olan ilişkisi de birbirlerinden farklılık göstermektedir. Devam bağlılığı, bireylerin alternatif iş fırsatı olmadığı ya da örgütten ayrılmanın yüksek maliyet gerektirmesinden dolayı örgütte kalmalarına neden olmaktadır. Dolayısıyla bu bağlılık yüksek performans sağlamaz. Devam bağlılığının aksine duygusal bağlılığı yüksek düzeyde olan bireyler, kendileri istedikleri için örgütte kalmakta ve bunun sonucu olarak da performansları yüksek olmaktadır. Devamlılık bağlılığı da örgütsel bağlılığın bir bileşeni olduğu halde istenmeyen bir bağlılık türüdür ve çalışanların örgütte gönüllü olarak fazladan katkı sağlamamaktadır. Oysaki duygusal bağlılıkta, çalışanlar örgütün hedef ve değerlerine daha çok katkıda bulunma konusunda gönüllüdürler ve katkıda bulunma isteği, çalışanların daha çok performans göstermelerine yol açmaktadır. Normatif bağlılıkta da, devamlılık bağlılığına göre daha çok gönüllülük vardır. Çalışanlar, kendilerini örgüte karşı çeşitli nedenlerden dolayı borçlu hissetmekte, daha çok performans sergileyerek örgütün hedeflerine katkıda bulunmaktadırlar. Bu anlamda duygusal ve normatif bağlılık ile performans arasında pozitif bir ilişkinin, devamlılık bağlılığı ile performans arasında ise negatif bir ilişkinin varlığından söz edilebilir.

Kamu sağlık örgütlerinde performans kavramı, diğer kamu kurumlarına oranla daha takip edilebilir ve ölçülebilir seviyededir. Sebebi ise sağlık sektöründe mevcut performansa dayalı ek ödeme sistemidir. Bu ödeme sistemi ile çalışanların

performansları daha çok kayıt altına alınmakta ve performanslarına göre bir ödeme sistemi oluşturulmaktadır. Bu sistem, çalışanların tamamen kendi bireysel performanslarının karşılığında ödeme düzeyi gerçekleştirilen bir sistem değildir. Zira kişinin bireysel performansı yanında çalıştığı bölümün ve çalıştığı sağlık kurumunun genel performansı da, ödeme sisteminin kriterlerinde belirleyici rol oynamaktadır. Performans kavramı göreceli bir kavram olduğu için kavramı tek bir boyutuyla ele almak, çalışanların performanslarını tespit etmede doğru bir yol olmayacaktır.

Sağlık hizmeti kalitesinin en önemli göstergelerinden biri olan hasta memnuniyetini sağlamış olmak, çalışanların performanslarını tespit etmekte yeterli değildir. Hasta memnuniyeti sağlanmaya çalışırken, hasta için en doğru tedaviyi uygulamış olmak, bu tedavi sürecinde en az girdiyi kullanmak ve kaliteli bir sağlık hizmet sunumu sürecini gerçekleştirmiş olmak da önem arz etmektedir. Bu performans ölçütlerini yerine getirmeye çalışan sağlık personelinin, hizmet sunduğu süreçte yaşadığı zorlukların ve eksikliklerin bilinmesi ve çalışanın ihtiyaç duyduğu konularda desteklenmesi, tanımlanmış ölçütlerin gerçekleştirilmesini daha mümkün kılacaktır. Çalışanlar, kendilerinden beklenen performansı gerçekleştirebilmek için maddi ve manevi birçok güdüleyiciye ihtiyaç duymaktadırlar. Sundukları hizmet karşılığında sağlık çalışanlarına iyi bir ücret ve ilerleme imkânı sağlanması, çalışanların maddi yönden desteklenmesi anlamına gelecek, bu da çalışanların maddi kaygılarını gidererek daha rahat ve istekli bir şekilde hizmet sunmalarını sağlayacaktır. Maddi ödüller kadar sağlık çalışanlarına manevi destek verilmesi de çalışanların performanslarının artırılmasında önemli bir etkidir. Çünkü çalışanların performanslarının yüksek tutulması için sürekli bir moral ve motivasyona sahip olmaları zorunludur. Ayrıca sağlık hizmetlerinin stresli ve yıpratıcı bir yapıya sahip olması, uzun çalışma süreleri, çalışanlarının performanslarının düşmesine neden olmaktadır. Yönetim ve çalışanların iletişiminin sağlıklı olması da performans düzeyini yükseltmekte önemli katkı sağlamaktadır. Sağlık çalışanlarının performanslarını iyileştirmeye yönelik alınacak tedbirler, çalışanların işe ve örgüte karşı olan olumsuz duygularını azaltarak örgüte olan bağlılıklarının artmasında etkili olacaktır. Bu nedenle, bağlılık ve performans sürekli bir ilişki içinde, birbirlerini etkilemektedirler. Sağlık yöneticileri, performansı arttırmaya yönelik tedbirleri geliştirirken, bağlılığın özellikle duygusal bileşenine önem vererek, çalışanların gönüllü katkılarını artırma çabası içinde olmalıdırlar (Sonay, 2013, 118).

Örgütsel bağlılığın bir sonraki etkilerinden çalışanların motivasyonu üzerindeki sonuçları aşağıdaki gibidir.

2.1.2 Örgütsel Bağlılığın Çalışanların Motivasyonu Üzerindeki Sonuçları

Bireylerin örgütsel bağlılıklarını olumlu etkilemesinden dolayı, motivasyonu oluşturan gelir, iş güvencesi, statü gibi unsurlar önem arz etmektedirler.

Örgüt yapısı içerisinde yer alan kadrolu ve sözleşmeli çalışanların motivasyonlarının karşılaştırılması, statü kaynaklı motivasyon için örnek teşkil etmektedir. İş güvencesi bulunan, yüksek gelirli ve toplumda saygı gören kadrolu çalışanların örgüte bağlılıklarının da yüksek olması beklenmektedir. Diğer yandan, iş güvencesi olmayan, düşük gelirli ve toplum tarafından daha az saygı duyulan sözleşmeli çalışanların düşük motivasyonlarına bağlı olarak örgütsel bağlılık düzeylerinin de düşük olması beklenmektedir. Motivasyonun sağlanmasında, gelir düzeyinin yükseltilmesinin önemli ölçüde yararının olduğu görülmektedir (Karahan, 2008: 232).

Motivasyon ve örgütsel bağlılık arasında güçlü bir ilişki bulunmaktadır. Motivasyon, bireyin çalıştığı iş ortamının şartları ve kendi algılarının devamlı bir etkileşimini yansıtmaktadır. Diğer bir deyişle bireyin işteki rolünü nasıl algıladığı ile ilgili olup, örgüte ve işe yönelik aktif bir yaklaşımı gerektirir. Daha açık bir ifadeyle, bireyler yaptıkları işle ilgili koşulları ve iş rollerini şekillendirmek isterler. Bu anlamda motivasyon bireylerin bu beklentilerini gerçekleştirmeye yönelik çabalarından oluşan bütüncül bir kavramdır.

Yüksek örgütsel bağlılığa sahip çalışanların işlerine motive olduğu ve bu sayede örgütlerine daha çok katkı sağladıkları düşünülmektedir. Motive olmuş işgörenler, görevlerini sahiplenmekte ve sonucunda ortaya çıkabilecek olumsuzlukların sorumluluklarını da üstlenmektedirler. Bu da istikle gerçekleştirdikleri görevlerini daha yüksek çaba ve özen ile yapmalarını sağlamaktadır. Motivasyon unsurlarının olduğu bir örgütte işgörenler, ortak bir anlayış ve ortak bir davranış içinde oldukları takdirde ortaya çıkan sorunlar karşısında uygun çözümler üretebileceklerdir. Ekip ruhuyla yapılan çalışmalar, ortaya atılan yeni görüşlerle yeni çözüm yollarının bulunmasını sağlayacak ve böylece sağlanan güven ortamı yardımıyla işgörenler, daha korkusuzca yaratıcılıklarını ortaya çıkartabileceklerdir. Sorunların çözümünde yeni yaklaşımların ortaya çıkması ve farklı görüşlerin tartışılmasıyla yeni yollar bulunacak

ve bu ortam işgörenlerin birbirlerine olan duygularını da olumlu hale getirecektir. Diğer yandan maddi bir takım ödüllendirici ve rekabeti hızlandırıcı bazı uygulamalar işgörenlerin örgüte yönelik içselbağlılıklarını her zaman sağlamayabilecektir. İşgörenlerin örgütlerine yönelik olarak geliştirdikleri gönülden bağlılıkları, onların kendi içlerinden gelerek herhangi bir dışsal ödül ya da yaptırım olmaksızın kendi arzularıyla örgütün içinde gerçekleşen etkinliklere katılmalarını ve örgütle bütünleşmelerini sağlamakta ve bu durum aynı zamanda onların motivasyonlarını da yükseltmektedir. Bu durum özellikle çalışanların örgüte ve yaptıkları işe yönelik kişisel motivasyonlarının gerçekleşmesiyle mümkün olacaktır. Buna göre kişisel motivasyon aynı zamanda işgörenin içsel motivasyonunu oluştururken örgüte yönelik olarak geliştireceği içsel bağlılık düzeyini de etkilemektedir. Bir örgüt işgörenlerinin kişisel motivasyonlarını artırarak işgörenlerinin içsel bağlılıklarını sağlayabilecektir. Bunun için de iyi ve güçlü bir liderlik sağlamak, iyi bir iletişim ortamı kurmak, çalışanlar arasında örgüt kültürünün destekleyeceği karşılıklı anlayış, uyum, amaçta birlik ve beraberliği sağlamak gerekmektedir (Doğan, Kılıç, 2007: 29).

Sağlık çalışanlarının motivasyonlarının yüksek olması, sunulan hizmetin kalitesini belirler. Motivasyonu yüksek bir sağlık personeli, sorumluluklarını daha bilinçli yapar, hata yapma oranı azalır. Çalışanların, örgütte yaşayacakları sıkıntı ve stres ortamı üstüne özel hayatındaki sorunlar, sundukları hizmetlerde hata yapmalarına sebep olabilir. Özellikle sağlık sektöründe personelin hatası, hastalara ciddi zararlar vermekle sonuçlanabilir. Ancak, motivasyonu yüksek sağlık çalışanları kendilerini dinç, dinamik, iyi hissedecek ve dolayısıyla bu durum hata yapmalarını engelleyecek ve daha titiz bir çalışma sergilemelerini sağlayacaktır. Günümüzde bu durum, çalışma koşulları ve iş yükünün fazlalığı, hasta ve yakınlarının yüksek beklentileri ve hastalıklarıyla ilgili kaygılarının yol açtığı anksiyete ve duygu durum bozuklukları yaşayan hastaların durumları nedeniyle istenildiği ölçüde yerine getirilememektedir. Sağlık örgütlerinde, sağlık hizmeti veren personelinin eğitimleri, maddi ve manevi ihtiyaçlarının karşılanması, çalışma ortamları ve şartlarının iyileştirilmesi yoluyla yukarıda açıklanan sorunların önüne geçilebilecektir. Sağlık yöneticileri çalışanların ihtiyaçlarının giderilmesine yönelik kullanılan motivasyon araçlarını zamanında ve etkin bir şekilde kullanarak, çalışanlarının problemlerini çözüme kavuşturmalı ve ihtiyaçlarını giderebilmelidirler.

Bunun için sağlık sektöründe personelin yeni tecrübe ve beceri edinmesi, görevini severek ve isteyerek yapması, kendisini bir işe yarar hissetmesi, çalışanlarla uyumlu bir şekilde hareket edebilmesi, ortak paylaşımlarda bulunması, ya da destek faktörü, ekonomik ödüller, ücret artırımı motivasyon üzerinde çok etkilidir. Personel maddi kazançtan çok yaptıkları işte başarı sağladığı düşüncesine hâkim oldukları için motive olmaktadır. Düşük ücret bu doğrultuda tam tersi etki yapmaktadır. Bunun için ücret politikalarının yeniden gözden geçirilmesi ve çalışanların ücret adaletsizliğinin varlığı yönündeki algılarının değiştirilmesi önem arz etmektedir. Statüleri, maddi ve manevi kazançları farklı olan sağlık çalışanlarının değişik değişik gereksinim ve istekleri vardır. Yapılan çalışmalarda bir hekim, hemşireye göre aldığı ücreti daha yeterli bulabilmekte, mesleğini daha saygın görebilmektedir. İşte bu farklılıklar sağlık personellerinin motivasyon düzeylerinin de farklı olmasına sebep olur. Bunun için sağlık yöneticileri sağlık çalışanlarının farklılıklarını bilmeli, onların gereksinimlerine göre uygun motivasyon araçlarını kullanmalıdır. Çünkü sağlık çalışanlarının motivasyon düzeyleri, işlerinde gösterecekleri performansı doğrudan etkilemektedir (Koçak, Özudoğru, 2012:86).

Sonraki bölümde, örgütsel bağlılığın iş tatmini üzerindeki sonuçları irdelenecektir.

2.1.3 Örgütsel Bağlılığın İş Tatmini Üzerindeki Sonuçları

İş tatmini, bütünsel bir yapıya sahiptir. Bu geniş yapı içinde iş, ücret, kariyer fırsatı, çalışma koşulları, örgütsel uygulamalar gibi birçok unsura karşı duyulan doyum yer alır. İş tatmini daha pasif bir kavramdır. Örgütsel bağlılık ise daha aktif ve daha davranışsal bir anlama sahiptir (Yavuz, 2009: 62-64). İş tatmini ve örgütsel bağlılık birbirinin hem belirleyicisi, hem de sonucudur. Çalışanların iş doyumunu düzeylerinin yüksek olması görevi ile ilgili olumlu tutum sergilemesini sağlarken, tersi durumlarda olumsuz iş davranışları sergilemesine neden olmaktadır (Aksoy, 2014: 11).

İş tatmini ile ilgili yapılan bazı tanımlar şöyledir:

Hoppock “*iş doyumunu kişinin gerçek anlamda yaptığı işten tatmin olduğunu beyan etmesi ve bunu demesine sebep olan fizyolojik, psikolojik ve çevresel faktörlerin karışımıdır*” derken, Locke ise iş doyumunu “*bireyin deneyim ve işlerini analiz etmesinden çıkardığı sonuçtan zevk alması ve pozitif duygularıdır*” demiştir.

Vroom ise iş doyumunu, kişinin hazırda bulunan iş rolüne yönelik duygusal yönelimi olarak tanımlamıştır (Sığı ve Basım, 2006: 133).

Izgar (2003:125), iş doyumunu, kişinin işle ilgili değerlerinin işte karşılanmasını ve bu değerlerin bireyin ihtiyaçları ile uyumlu olmasını, çalışanın iş hayatını değerlendirirken ulaştığı duygusal doyumunu ifade etmektedir” demiştir. İş tatmini, bireyin işi ve işyeri hakkındaki genel duygu, düşünce kalıpları hakkında fikir verebilecek önemli değişgendir. Başka bir deyişle, çalışanın işyeri ile ilgili beklentilerini ve işine yönelik tutumunu ifade etmektedir (Keser, 2011: 98129).

İş tatmini ve örgütsel bağlılık dört farklı model ile karşılaştırılabilir.¹

Yavuz’a (2009: 62-64) göre iş doyumunu, örgütsel bağlılığın belirleyici unsurudur. İş doyumunu bireysel bir tepki, örgütsel bağlılık ise örgütün tamamına gösterilen tepkidir. İş tatmini yüksek olduğu sürece, örgütsel bağlılık düzeyi de artacaktır.

İş doyumunu ile örgütsel bağlılık arasında, nedensel bir ilişki kurulamayacak kadar hızlı bir ilişki bulunmaktadır. Birbirlerinden bağımsız olmaları nedeniyle, örgütsel bağlılık ve iş doyumunu arasında kurulan neden–sonuç ilişkileri genellikle farklılık göstermektedir. Örgütsel bağlılık ve iş doyumunu arasındaki ilişkinin doğru anlaşılması önemlidir, çünkü bu ilişkinin işletmelerdeki verimlilik üzerindeki etkileri bilinmektedir. Yöneticiler, iş doyumunu yüksek olan çalışanların, mutlu ve istekli göründüklerini ve diğerlerine göre daha yüksek motivasyona sahip olduklarını kabul etmektedirler. Ayrıca bağlılık ve iş doyumunun örgütsel davranış üzerinde olumlu etkilerinin bulunduğunu da kabul eden yöneticiler, bu konularla yakından ilgilenmektedirler.

İş tatmini sağlık çalışanları açısından önemli bir konudur. Cumhuriyetle birlikte sağlık politikalarının değişmesiyle adaletsiz bir personel dağılımı ile beraber artan iş yükü getirmiştir. Daha sonra sağlıkta dönüşüm ile beraber son yıllarda bu durum hasta memnuniyetini artırmış ancak, sağlık çalışanının iş tatmini ve tükenmişliği artırmıştır. İş tatmini düşük olan sağlık çalışanları, hastalara yeterli oranda hizmet sağlamamakta ya da büyük fedakârlıkla sergiledikleri mesleklerinde kusur bırakmayan sağlık çalışanları aile ve dostlarını ihmal etmektedir.

¹ Aşağıdaki değerlendirmeler, “Yavuz, Şenol. (2009). Hacettepe Üniversitesi Erişkin Hastanesi Çalışanlarının Liderlik Algılarının Ve Örgütsel Bağlılıklarının İş Tatmini Üzerine Etkisi” isimli çalışmasından faydalanılarak sunulmuştur.

Bu güne kadar yapılan tüm çalışmalarda çıkan sonuca göre, sağlık çalışanlarının iş tatminlerinin yetersiz olduğu ve bu yönelik olarak önemlerin alınması gerektiği sonucu çıkmıştır. İş tatminsizliği sağlık personelinin yaşadığı önemli sorunlardan biridir. Günün sekiz saatini sağlık kurumlarında geçiren çalışanların daha verimli çalışabilmeleri, hastalarına daha faydalı olabilmeleri için işlerini severek yapmaları, yaptıkları işten memnun olmaları gerekmektedir. Sağlık çalışanlarının olumsuz çalışma koşullarının düzeltilmesi, gelir düzeylerinin artırılması, sosyal destek sağlayacak programların geliştirilmesi ile tükenmişlik düzeyleri azaltılıp iş tatmin düzeyleri artırılabilir (Aksoy, 2014: 35-36).

Top (2012: 37), tarafından, İstanbul ili'ndeki eğitim ve araştırma hastanesinde çalışan hekim ve hemşireler üzerinde yapılmıştır. Araştırma sonucunda, hekim ve hemşirelerin iş doyum düzeyleri, örgütsel bağlılık düzeylerinden daha yüksek bulunmuştur. Bu sonuç, sağlık çalışanlarının yaptıkları işten doyum almalarına rağmen, örgütsel bağlılıklarının aynı düzeyde yüksek olmayabileceğini göstermektedir. Sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık ve iş tatmini duyguları, işin ve örgütün yapısından etkilenen koşullar doğrultusunda, birbirlerini değişik düzeylerde etkileyebilecektir. Bazı koşullarda bu etkileşim düşük düzeyde iken farklı koşullarda daha yüksek düzeyde olabilecektir. Çalışanlarda iş tatminsizliğine yönelik olumsuz tutumların değiştirilmesinin, örgütsel bağlılığa kıyasla daha kolay olacağı düşünülmektedir.

2.1.4 Örgütsel Bağlılığın İş Stresi Üzerindeki Sonuçları

Örgütsel stres, kişinin içerisinde bulunduğu çevresiyle meydana gelen davranışların kişi üzerinde oluşturduğu baskıdır. Bu davranışlar kişilerde psikolojik süreçlerden etkilendiği gibi bireysel ve fizyolojik farklılıklardan da etkilenmektedir. Burada kişi fazla baskıya maruz kalmakta ve bu fazla baskı da kişide stres ya da örgütsel stres meydana getirmektedir. Kişi bu durumda olaya ve topluluğa tepki vermektedir.

İş stresi çalışanların işyerindeki faaliyetler üzerinde son derece etkili olan bir durumdur. Özellikle küreselleşmenin etkileri, çalışma yaşamının karmaşıklaşmasıyla birlikte ortaya çıkan işi kaybetme korkusu ve geleceğe dönük endişeler, ekonomik istikrarsızlık, piyasa ekonomisinde görülen dalgalanmalar işgörenlerin sürekli stres içinde olmalarına yol açmaktadır. İş yaşamındaki stres, tüm sektörlerde olduğu gibi

süreç içerisinde gelişmekte ve işletmeler için farklı olumsuz sonuçlara neden olmaktadır.

İş stresinin olumsuz sonuçlarını önlemek için, çalışan odaklı yönetim yaklaşımlarının geliştirildiği görülmektedir. Yöneticilerin, iş stresi kaynaklarını azaltarak bağlılık düzeylerini yükseltici etkinliklere yönelmeleri, çalışanların örgütsel vatandaş olmaları açısından da gereklidir (Karabay, 2014: 282-302).

Sağlık hizmetleri, yapısı gereği, stres oluşumuna daha yatkın hizmetlerdir. Sağlık hizmetlerinin özellikleri yanında, sağlık kurumunun donanım eksiklikleri, yönetim tarzının yetersizliği, sağlık çalışanı sayısının ihtiyacın altında olması, çalışanların eğitim ve beceri eksiklikleri gibi olumsuz faktörler, hizmet sunumunda çalışanların daha yüksek stres yaşamalarına yol açabilmektedir. Sağlık bakım alanı, hem yoğun stres yaşayan bireylere hizmet verilmesi hem de çalışan personelin stres yaşantıları ile çok sık karşılaşması nedeniyle, diğer iş ortamlarından daha fazla iş stresinin yaşandığı bir alandır. Sağlık çalışanı hizmetini sunarken, çok farklı düzeyde sağlık sorunu yaşayan hasta ve hasta yakını ile karşılaşmaktadır. Bireyin sağlığının tehdit altında olduğu, belirsizlik ve bilinmezlik nedeniyle yoğun stresin yaşandığı bu durumlar hasta birey kadar sağlık çalışanlarını da etkilemektedir (Tel; vd. 2003: 14).

Kişilerin stres altında olması bazen olumlu davranışlar sergilemesine neden olurken bazen bu durum kişinin örgütten soğumasına neden olabilmektedir. Kişilerin örgütsel stres yaşamaları, onların çalışanlarla olan ilişkileri yanında işin neden olduğu bazı durumların ortaya çıkardığı farklılıklara uyum sağlamada yaşanan zorluklardan kaynaklanmaktadır ve bu durum çalışanları, işin gereğini yerine getirmede alıkoyar. İş stresi, örgüte duyulan bağlılık sonucu da ortaya çıkabilir. Çalışanların stresi beraberinde örgütsel bağlılığa yansıtılmaktadır. Örgütsel bağlılığı yüksek çalışanların, örgütsel sorunlar ve tehlikelerden daha kolay bir şekilde etkilenmelerinin nedenleri örgütsel bağlılığın kişilerin hassasiyetini artırmasından kaynaklanmaktadır (Aksoy, 2014: 30-31).

2.1.5 Örgütsel Bağlılığın Devamsızlık–İşe Geç Kalma Üzerindeki Sonuçları

Devamsızlık, örgütlerde işletme verimliliğini negatif yönde etkileyen önemli bir sorundur. İşgörenin devam zorunluluğu bulunan zamanlar dahilinde kendi isteğiyle işe gitmemesi devamsızlık durumudur. Bu durumun kontrolü işgöreninin isiyatıfindedir. Örgütsel bağlılık arttıkça devamsızlık azalır. Örgüt için istenmeyen

bir durum olan devamsızlık, işgörenin mevcut yükümlülüklerini yerine getirmemesi nedeniyle örgütün verimliliğini olumsuz etkilemektedir (Karasoy, 2013:63).

Örgütsel bağlılık ile işe geç gelme arasında yapılan çalışmalarda çok güçlü bir bağ olduğu ancak, bu bağın ters yönlü negatif olduğunu tespit etmişlerdir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanın işe geç kalması azdır. Örgütsel bağlılıkta işe geç gelme düşüncesi özellikle kamu sektöründe çalışanlar açısından değerlendirildiğinde, bu konun işten ayrılma ya da devamsızlık dışında bağımsız bir konu olduğu, 657 Devlet memurları kanununun çalışanlara verdikleri haklar ile işten atılma ya da işine son verme durumları zor olduğundan bu davranışları sergiledikleri görülmüştür. Bağlılığın devamsızlıkla ilişkileri konusunda yapılan bu araştırmalarda, devamsızlığın, kıdemi az, daha genç, kadın, evli, eğitim düzeyi düşük ve zenci olan çalışanlarda daha fazla görüldüğü belirlenmiştir. İşe devam etmede görülen bu olumsuz sonuçlar, bazı bireysel demografik değişkenlerin örgütsel bağlılığın düşük düzeylerde olmasıyla ilişkili olduğunu göstermekle birlikte çalışan bireylerin kendi özel durumlarından kaynaklanan bazı sebepler de devamsızlığı etkilemektedir (Aksoy, 2014: 29-30).

2.1.6 Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyeti ve İş Gücü Devir Oranı Üzerindeki Sonuçları

Örgütsel bağlılığın iş doyumu, verimlilik ve çalışanların mutluluklarına olumlu etkileri açıktır. Bu olumlu etkiler, çalışanın örgütte kalma eğilimini artırmakta, görevlerini yerine getirirken beklenenden daha fazla çaba harcamasını sağlamaktadır. Örgütsel bağlılık düzeyinin düşük olması ise çalışanın olumsuz davranışlar sergilemesine, örgütten ayrılma eğilimi göstermesine ve dolayısıyla örgütün devir hızının artmasına neden olmaktadır. Çalışma ortamındaki belirsizlikler, iş doyumunun yetersiz olması, iş güvencesi bulunmaması ve benzeri sorunlar çalışanların örgütsel bağlılıklarını olumsuz etkilemektedir.

Örgütten ayrılma, devir hızını artırmanın yanında örgüte zaman kaybına neden olmakta, ayrıca yeni maliyetler oluşturmaktadır. Bunun yanında örgüt içerisindeki sosyal ilişkileri olumsuz etkilemekte ve diğer bireylerin morallerini bozmaktadır. İşten ayrılma öncesinde işten ayrılma niyetinin oluşma süreci işlemektedir. Çalışanın işten ayrılma niyetinde olduğu süreçte; örgütte yer almaya devam ediyor olması ve örgütte kalması için kendisine fırsat verilmesi olanağının bulunması açısından

önemlidir. Özellikle nitelikli ve kritik konumlarda görev yapan bireylerin örgütten kopmalarını önlemek amacıyla yapılabilecek etkinlikler için bu süreçte yönetim, işten ayrılma niyetinde olan çalışanın iş tatmini ve örgüte bağlılığını oluşturacak ve geliştirecek adımlar atması gerekmektedir.

İş doyumu ile negatif ilişki içinde olan işten ayrılma niyeti, iş doyumunun yetersiz olması nedeniyle başlayan bir süreçtir. Bu süreç; iş doyumu yetersizliğinin etkisiyle işin değerlendirilmesi ve iş tatmini düzeyinin sorgulanması, olumsuz sonuç alındığında, olumsuz iş davranışları sergilenmesi ve işten ayrılma seçeneğini değerlendirmesi şeklinde işlemektedir (Poyraz, Kama, 2008: 143-164). Personel devri işten ayrılma niyeti taşıyan personelin ayrılmaya yönelik niyetlerini hayata geçirmeleri ile gerçekleşir. Personel devir oranı, belli bir dönemde işten ayrılan personelin sayısının, örgütte çalışan toplam personelin sayısına oranlanmasıyla bulunacaktır. İşgören devrinde, çalışanların kendi istekleri ile ayrılmaları kadar çeşitli nedenlerle uzaklaştırılanların da işgören devri hesabında değerlendirilmesidir. Bu ifadeler, işgören devrinde gönüllü ayrılmaların yanında gönülsüz ayrılmaların da olduğunu göstermektedir. Personel devri sonucunda, örgütler yetişmiş elemanlarını kaybetmekte, bu da örgütü yeni işgörenler istihdam etme sürecine itmektedir. Ancak, kısa sürede aranan niteliklerde işgörenin istihdam edilmesi zor olduğu gibi istihdamı sağlanan yeni işgörenlerin işe ve örgüte uyum sürecinde örgütün yüksek düzeyde maliyetlere katlanması gerekecektir. İşgörenin uyum sürecinde, yerine getirmesi beklenen roller diğer işgörenler tarafından yerine getirilecek, bu durum da artan iş yükü nedeniyle çalışanlar arasında huzursuzluğa yol açacaktır. Yapılan güncel araştırmalar, örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki negatif ilişkiyi ortaya koyarken, iş güvencesinin olmaması durumunda da işten ayrılma niyetinin arttığını göstermektedir. İş güvencesinin olmamasını diğer stres etkenleri ile aynı şekilde etken olarak değerlendiren araştırmalar, stresten kaçınma tepkisine benzer şekilde bireyin işten ayrılma eğilimi göstermesine neden olmaktadır. Başka bir deyişle iş güvencesi olmaması, çalışanın işten ayrılma niyetini pozitif etkilemektedir.

Devamlılık bağlılığı, çalışanları çeşitli ihtiyaçları ve nedeniyle mecburiyet sonucu örgüte bağladığından, işte kalma niyeti ile pozitif yönlü bir ilişkiye sahiptir. Bu bağlamda işgörenlerin çalışma şartlarının iyi hale getirilmesi, ödül sisteminin önemli bir hale getirilmesi, çalışanların daha çok devamlılık bağlılıklarının güçlendirilmesinde etkili olacaktır. Ayrıca işgörenlerin örgütün değer ve hedeflerine

bakış açılarının değiştirilmesi yoluyla, duygusal bağlılıklarının güçlendirilmesi yönünde alınacak tedbirlerin, işgörenlerin uzun süreli örgütte kalmalarında daha etkili olacaktır.

Devamlılık bağlılığı, çalışanları çeşitli ihtiyaçları nedeniyle mecburiyet sonucu örgüte bağladığından, işte kalma niyeti ile pozitif yönlü bir ilişkiye sahiptir. Bu bağlamda işgörenlerin çalışma şartlarının iyi hale getirilmesi, ödül sisteminin önemli bir hale getirilmesi, çalışanların daha çok devamlılık bağlılıklarının güçlendirilmesinde etkili olacaktır. Ayrıca işgörenlerin örgütün değer ve hedeflerine bakış açılarının değiştirilmesi yoluyla, duygusal bağlılıklarının güçlendirilmesi yönünde alınacak tedbirlerin, işgörenlerin uzun süreli örgütte kalmalarında daha etkili olacaktır (İnce ve Gül, 2005:166).

Örgütsel bağlılığı zayıf olan işgörenler, ilk fırsatta örgütten ayrılma kararını verebileceklerdir. Örgüt dışında farklı iş alternatiflerinin yüksek olması, işgörenlerin ayrılma kararlarını tetikleyici bir rol oynayacaktır. Örgütteki mevcut yatırımları ve becerilerinin örgüt dışında bir iş imkânı yaratmayacağını düşünen işgörenler ise, ayrılma kararlarını erteleyebileceklerdir.

Sıradaki kısımda örgütsel bağlılık ile çalışma düzeni arasındaki ilişki ayrıntılandırılacaktır.

2.2 Sağlık Sektöründe Örgütsel Bağlılık ve Vardiyalı-nöbetleşe-Nöbetleşe Çalışma

Vardiyalı-nöbetleşe çalışma, sanayi devriminin ardından yoğun olarak uygulanmıştır. 20. yüzyılda yaşanan gelişmeler (buharın keşfi gibi), küreselleşme ve teknolojik ilerlemeler çalışma hayatında önemli değişimlere neden olmuş, toplumun ihtiyaçları artmış ve bu nedenle, ihtiyaçları gidermek için üretimi artırıcı yöntemler geliştirilmiştir. Bu durum, kaynakların ve insan gücünün daha etkin kullanılabilmesi için yeni sistemlerin geliştirilmesini gerekli kılmıştır. Üretim kapasitesini önemli ölçüde artıran fabrikalar, insan gücü ihtiyacının da artmasına neden olmuştur (Şahin, 2013: 2-8). Belirtilen gelişmelerin sonucu olarak, yeni kurulan işyerleri arasında rekabet de oluşmaya başlamış ve zamanla verimlilik kavramı gündeme gelmiştir. Genelde klasik olmayan, standart dışı olan çalışma sistemleri gelmiş, çalışma süreleri değişmiş, özellikle vardiyalı-nöbetleşe çalışma sistemi yaygın yerini almıştır (Akgöl, 2010: 2-4).

Çalışma hayatı, kişinin bedensel, ruhsal ve sosyal iyilik düzeyini belirleyen en önemli etkenlerden biridir. İş ve sağlık arasındaki ilişkinin iki yönlü olması, çalışmanın insan sağlığı üzerindeki etkilerini belirler. Bu etkiler, çoğunlukla algılandığı gibi, sağlığı bozucu yönde olabildiği gibi, çalışmanın sağlık üzerinde olumlu etkilerinin olduğu da bilinmektedir. Öte yandan çalışan kişinin sağlık durumu da işin niteliğini ve niceliğini etkilemektedir. ILO'ya göre vardiya çalışması, işçilerin birbirlerinin yerini almak suretiyle farklı gün ve gecelerde çalışma sürelerini organize etme yöntemidir. Böylece işletme geleneksel günlük çalışma sürelerinden daha fazla çalışmaktadır (ILO, 2004 aktaran Şahin, 2013: 2-8).

Vardiyalı-nöbetleşe sistem yönetimi zor ve çalışanlar için birçok olumsuzluğu olan bir sistemdir. Vardiyalı-nöbetleşe sistemden kaynaklanan sorunları yaşayan ve bu çalışmanın konusunu oluşturan bir meslek grubu da sağlık personelidir. Sağlık hizmeti gibi kesintisiz hizmet veren ya da üretimi aralıksız devam ettirmek zorunda olan hastaneler haftada 7 gün, günde 24 saat, bayram tatilleri dâhil aralıksız hizmet verdiklerinden sürekli vardiyalı-nöbetleşe sistem ile çalışmak zorundadırlar.

2.2.1 Vardiyalı- Nöbetleşe Çalışma Sistemi

Vardiyalı-nöbetleşe çalışma sistemine ilişkin çeşitli tanımlar yapılmıştır. *“Vardiyalı-nöbetleşe çalışmalar eski ve özellikle de yüksek fırın –izabe- teknolojisine dayalı kesintisiz proseslerin ortaya çıkmasıyla birlikte sanayide giderek yaygınlaşan bir çalışma düzenidir”*(Akgöl, 2010: 2-4).

“Vardiyalı-nöbetleşe çalışma başlangıç ve bitiş saatlerinin iş yerinin yapısına ve faaliyetlerine göre değişiklik göstermesiyle birlikte iş gününün gündüz, akşam ve gece çalışmaları biçiminde düzenlenmesidir” (Acarer,1992; Özdemir, 2012: 17-18).

Yüksel (2006:1),*“Vardiyalı-nöbetleşe çalışma sistemi alışılmış iş saatleri içinde çalıştırılan fabrika ve üretim birimlerindeki makine, ekipman ve personelin bu saatler dışında da üretimi sürdürmeleridir”* tanımını yapmıştır. İşletmelerde kapasite kullanım oranını yükseltme amacıyla kullanılan vardiyalı - nöbetleşe çalışma sistemi sayesinde işletmeler uzun süreli ya da kesintisiz çalışabilirler. Personel sayısının yeterli olduğu durumlarda sabit vardiya ve dönüşümlü vardiya uygulamaları gerçekleştirilebilmektedir (Şahin, 2013: 2-8).

Vardiyalı-nöbetleşe çalışma, önceden tanımlanmış belli sürelerde çalışacak birden çok ekibin kurulması ve süreç içerisinde kesintisiz yürütülmesi gereken işleri

birbirlerinden devralmaları esasına dayanmaktadır. Ekipler, sabit vardiya sisteminde sürekli olarak aynı zaman diliminde (vardiyada) çalışırken, dönüşümlü vardiya sisteminde çalışma saati aralıklarını belli dönemlerde değiştirmektedirler (Özdemir, 2012: 18).

Vardiyalı-nöbetleşe çalışma sisteminde, işgörenlerin çalışma düzenlerinde 24 saatlik sürenin belirli saat dilimleri ya da zamanlarla değişiklikler yapılmasıdır. Geleneksel çalışma saatleri olan saat 07:00 - 18:00 periyodunda çalışan sayısı giderek azalmaktadır. Bunun yerine 24 saat sürekliliği gerektiren işleri destekleyecek şekilde günün değişik zaman dilimlerinde çalışılmaktadır (Ak, 2007:4). ILO'nun 1919 yılında Washington'da düzenlediği ilk kongresinde, günlük çalışma süresinin 8 saat olması için karar alınmış ve kararın üye devletlerce de uygulanması istenmiştir (İncir, 1998:12).

1990'lu yıllarda çalışma saatleri ile ilgili uluslararası kanunlarda önemli değişiklikler olmuştur. 1990 yılında 'UÇÖ Çalışma Modeli Standartları' ve 1992 tarihinde vardiya planları ve dinlenme periyotları ile ilgili olarak 'Avrupa Çalışma Saatleri Standartları' oluşturulmuştur. Bu iki standart çalışma saatlerini sınırlamaktadır. Bu iki standarttaki temel düzenlemeler aşağıdaki maddeleri içermektedir. Haftalık çalışma saati ortalama 48 saati aşmamalıdır.

- a. Günlük dinlenme devreleri en az birbirini takip eden 11 saat olmalıdır.
- b. Haftalık dinlenme devreleri en az birbirini takip eden 24 saat ya da 28 saat olmalıdır.
- c. 17 haftadan fazla çalışma döngüsü, her 24 saatte gece işi maksimum 8 saat olmalıdır.
- d. En az 4 haftalık ücretli yıllık izin olmalıdır

Vardiyanın süresi 6-12 saat arasında olmalıdır ve 24 saatte en az iki en fazla dört vardiya olabilir (Paoli, Pascal, Agnes, Parent-Thirion, Erişim tarihi: 14 Kasım 2014, www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2003/06/tr/1/ef0306tr.pdf).

Hem endüstrileşmiş hem de endüstrileşme sürecinde olan ülkeler giderek vardiyalı-nöbetleşe çalışmaya gereksinim duymaya başlamışlardır. Vardiyalı-nöbetleşe çalışanların yaşadıkları sorunlar, özellikle vardiya programlarından, vücudun günlük değişimlerindeki düzensizliklerinden ve uyanık kalma süresinin uzamasından kaynaklanır. *"Türkiye'de çalışan nüfusun %8'i vardiyalı-nöbetleşe*

çalışanlardan oluşmaktadır. Bu çalışanların esas itibarıyla vasıflı işçiler (%13), teknisyenler (%11) ve vasıfsız işçilerden (10) oluşmaktadır... ”(Akgöl, 2010: 2-4).

Türkiye’de vardiyalı-nöbetleşe çalışma; sabahtan başlayıp, öğleden sonra biten vardiyalar (07-15 ya da 08-16 vardiyası), gündüz ve gece dönüşümlü vardiyalar (vardiyalı-nöbetleşe çalışanların %20’si) ya da sabah başlayıp öğleden sonraya kadar devam eden (07-15 vardiyası) vardiyalar (%15) ve sürekli gece ile öğleden sonra başlayıp, gece yarısına kadar süren ve çalışanlar arasında 15-23 vardiyası olarak bilinen vardiyalarıdır. “...Vardiya takvimleri %44,4 oranında çalışanlar tarafından seçilmekte, %35,7 oranında şirket tarafından seçilmektedir”(Paoli, Pascal, Agnes, Parent-Thirion, 2003:87 aktaran Şahin, 2013: 2-8).

2.2.2 Vardiyalı-Nöbetleşe Çalışmanın Nedenleri

Vardiyalı-nöbetleşe çalışma sistemi birçok gelişmiş ülkede insan yapısına, insanın özelliklerine uymayan bir çalışma biçimi olarak kabul edilmektedir. Özellikle toplumsal ya da teknolojik gereklilik olmadığında, vardiyalı-nöbetleşe çalışma uygun görülmez. Ancak işletmeleri vardiyalı-nöbetleşe çalışmaya iten sebepler vardır. Teknolojik nedenler bunlardan biridir. Kimi işletmeler teknolojik açıdan süreklilik gösterirler. Üretim sistemlerini gece ya da hafta sonları için durdurmak yüksek maliyetli ya da üretim bandı için ölümcül olabilir. Özellikle kesintiye uğramaması gereken döngüsel üretim sistemlerinde sürekli çalışma gerekliliği bulunmaktadır. Tıp alanında da görülen kesintisiz çalışma gerektiren kurumlarda, kesintisiz hizmet ya da üretimin sağlanabilmesi için dönüşümlü çalışma sistemi olan vardiyalı çalışma sistemi uygulanmaktadır. Daha çok kamu yararına hizmet veren kurumlarda görülen 24 saat kesintisiz çalışma sisteminde vardiyalı çalışmanın uygulandığı görülmektedir (Akgöl, 2010: 4-7).

Değişen sosyal şartlar, artan gelir düzeyi, işverenin tercihleri, çalışma yaşamının karmaşıklaşması, iş yaşamının teknolojinin getirdiği imkânlarla farklılaşması, gelişmesi ve rekabet alanının genişlemesi gibi farklı nedenlerle farklı saatlerde işe gidip gelme çalışma yaşamında giderek daha tercih edilir hale gelmektedir. Diğer yandan bazı çalışma alanları farklı zaman dilimlerinde çalışmayı gerekli kılmaktadır ki, sağlık alanı, güvenlik, fabrika işçiliği, iletişim ve eğlence sektörü, ulaşım gibi çok çeşitli sahada çalışanlar vardiyalı-nöbetleşe sistemi içinde çalışmak zorundadırlar (Özdemir, 2012: 17-19).

Vardiyalı- nöbetleşe çalışmayı gerektiren nedenler ekonomik, sosyal ve sosyo politik sebepler olarak sıralanabilir.

2.2.2.1 Ekonomik sebepler

Üretimin pazar gereksinimlerine göre fazlaştırılması gerekliliği; bir mala ya da hizmete olan istek artışına oranla hizmet ya da malın üretimini arttırmak amacıyla vardiyalar halinde çalışmaya geçilmektedir. Üretimi arttırarak birim başına düşen maliyet azaltılmaktadır (Odabaşı, Eke, 1981: 81). Ayrıca bir takım üretim araçlarının teknik bakımdan kesintisiz çalışması gereklidir. Örneğin kimya, cam, kâğıt gibi üretim sektörlerinde süreklilik gerekmektedir. Mevcut kapasiteden daha fazla yararlanabilme düşüncesi de ekonomik nedenlerdendir. İşletmelerin kapasitelerindeki atıl, kullanılmayan güçlerin üretime katılmasını sağlamak amacıyla tercih edilmektedir. Yani üretimde kullanılan makinelerin boş bırakılmaması düşüncesinden kaynaklanır (Akgöl, 2010: 4-7).

2.2.2.2 Sosyal sebepler

Bazı gereksinimlerin kesintisiz olarak yerine getirebilme zorunluluğu; çoğunluğu kamu hizmeti niteliği taşıyan Emniyet, Sağlık, İtfaiye gibi birçok hizmet için vardiyalı-nöbetleşe çalışma gereklidir. Ayrıca bazı toplumsal gereksinimlerin yalnızca gece boyunca yerine getirilebilmesi. Örneğin ekmek fırınları, günlük gazete çıkaran matbaa, tiyatro, sinema gibi işler gece görülmek zorundadır.

2.2.2.3 Sosyo-politik sebepler

Gece çalışma şartlarını doğuran nedenlerden bir başkası, sosyo-politik sebeplerdir ki bu sebeplerden biri, istihdamı arttırma düşüncesiyle tercih edilmesi olarak söylenebilir. Az gelişmiş kalkınmaya çalışan bazı ülkeler işsizliği ortadan kaldırmak, istihdamı arttırmak amacıyla vardiyalar halinde çalışılması çözümünü bulmuşlardır. Emegın yoğun, sermayenin kıt olduğu ülkelerde, yeni iş imkânları ve alanları açılmadığından bu ülkelerde işsizlikle mücadele için vardiyalı-nöbetleşe halde çalışma gerekli görülmüştür (Saraçel, 1987: 3-6).

Vardiyalı-nöbetleşe çalışan sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile ilgili açıklamalar bu kısımda ayrıntılandırılacaktır.

2.2.3 Vardiyalı- Nöbetleşe Çalışan Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Bağlılık

Vardiyalı-nöbetleşe sistem yönetimi zor ve çalışanlar için birçok olumsuzluğu olan bir sistemdir. Vardiyalı-nöbetleşe sisteminin yol açtığı sorunları sıklıkla yaşayan ve zorunlu olarak böyle bir sistem içinde çalışma durumunda olan sağlık çalışanlarıdır. Sağlık hizmeti gibi kesintisiz hizmet veren ya da üretimi aralıksız devam ettirmek zorunda olan hastaneler haftada 7 gün, günde 24 saat, bayram tatilleri dâhil aralıksız hizmet verdiklerinden sürekli vardiyalı-nöbetleşe sistem ile çalışmak zorundadırlar. Vardiyalı-nöbetleşe çalışmanın çalışanlara fiziksel ve psikolojik açıdan zorlayıcı etkileri vardır. Vardiyalı-nöbetleşe çalışmak, özellikle de gece çalışmak sosyal hayatın, aile hayatının ve sirkadyen ritmin bozulmasına neden olur, çalışanın sağlığı, sosyal yaşamı, fizyolojik uyumu ve iş başarısı üzerinde olumsuz etkilere neden olmaktadır. Vardiyalı-nöbetleşe çalışmanın kısa dönemdeki olumsuz etkileri; uyku bozuklukları, psikosomatik hastalıklar, işe giderken ya da dönerken ortaya çıkan ya da çalışırken tezahür eden iş kazalarıdır. Uzun vadede ise; psikiyatrik, gastrointestinal ve kardiyovasküler hastalıkların ortaya çıkma riski artar ve kadınlar üreme fonksiyonları ve aile görevleri konusunda daha savunmasız kalabilirler. Böylece vardiyalı-nöbetleşe çalışma sistemi sağlık çalışanlarının örgütte çalışma performanslarını, verimliliklerini, dolayısıyla örgütsel bağlılıklarını, örgütsel sağlık ve sosyal ilişkilerini olumsuz yönde etkileyebilir (Özdemir, 2012: 17-19).

Son bölüm olan üçüncü bölümde çalışan öğrencilerin örgütsel bağlılık düzeylerinin ölçülmesi bağlamında Ankara İli'nde bir Vakıf Üniversitesinin Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu'nda yapılan araştırma sonuçları sunulacaktır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÇALIŞAN ÖĞRENCİLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİNİN ÖLÇÜLMESİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNE YÖNELİK BİR İRDELEME

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın amacı, önemi, varsayımları, kapsam ve sınırlılıkları ile hipotezleri açıklanmaya çalışılmıştır. Kullanılan veri toplama tekniği ve veri analiz yöntemi hakkında bilgi verilmesinin ardından, araştırmadan elde edilen bulgulara ve sonuçlara yer verilmiştir.

3.1 Araştırmanın Amacı

Bu araştırma, sağlık sektöründe çalışan öğrencilerin, duygusal, normatif ve devam bağlılığı alt boyutlarının ölçülerek, örgütsel bağlılık düzeylerinin belirlenmesini hedeflemektedir.

3.2 Araştırmanın Önemi

Sağlık hizmetleri, insan sağlığına hizmet ettiği için esasen diğer sektörlerin sunduğu hizmetlerden daha yaşamsal bir fonksiyona ve öneme sahiptir. Sağlık hizmetlerine çalışanların örgütsel bağlılıklarının yüksek olması en başta bu özellikten ötürü önemlidir (Sonay, 2013: 34-39). Ayrıca sağlık sistemlerinde yaşanan hızlı değişimler, sağlık çalışanlarını olumlu ya da olumsuz olarak etkilemektedir. Bu anlamda olumsuz etkilenmeleri minimize etmek için sağlık çalışanlarının sektöre bağlılığı ve düzeyleri önemlidir. Bunun tespiti için ise, öncelikle örgüte bağlılıklarını etkileyen ve bağlılıktan etkilenen faktörlerin bilinmesi gerekmektedir. Sağlık çalışanlarının örgüte bağlılık düzeylerine etki eden söz konusu faktörler; kişisel özellikler (yaş, cinsiyet, eğitim, medeni durum gibi), rol ve iş özellikleri (motivasyon faktörleri) ve çalışma ortamının özellikleridir (Yavuz, 2009: 35-40).

Sağlık çalışanları görevlerinde gösterdikleri performans düzeyiyle, sağlık hizmeti kalitesini belirlemekte ve hizmetin kalitesiyle orantılı olarak hasta memnuniyeti ya da memnuniyetsizliği ortaya çıkmaktadır. Sağlık hizmetlerinin performans etkililiği önceleri büyük ölçüde hasta memnuniyeti ile ölçülmeye çalışılırken, bugün artık çalışan memnuniyetine verilen önem büyük ölçüde artmış ve hasta memnuniyetinin sağlanmasının yolunun çalışan memnuniyetini sağlamaktan geçtiği anlaşılmıştır. Bu nedenle, örgütsel bağlılık kavramı, sağlık sektöründe önemi gün geçtikçe artan bir kavram olmuştur. Sağlık hizmetleri, kesintisiz sürdürülmesi gereken, farklı çalışma sistemlerinin yer aldığı, ağır ve stresli çalışma koşullarının bulunduğu, belirsizlik ve riskin yüksek olduğu hizmetlerdir. Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini yüksek tutmak, kaynak sıkıntısı ve sunulan hizmetlerin doğası nedeniyle yaşanan sorunları gidermek, hizmetin kalitesi ve hasta memnuniyetini artırmak gibi yararlar sağlayacaktır (Tekingündüz, Tengilimoğlu, 2013).

Sağlık çalışanlarının, buldukları örgütte etkilendikleri faktörleri bilmek özellikle vardiyalı-nöbetleşe sistemle çalışmanın yaratacağı olumsuz etkileri azaltarak, olumlu olan faktörleri geliştirebilmeyi sağlamak açısından sağlık kurumları için önem taşımaktadır. Vardiyalı-nöbetleşe çalışma günümüzde hem işverenler hem de çalışanlar açısından önemli bir çalışma türü olarak değerlendirilebilir. Literatür incelendiğinde, örgütsel bağlılığı etkileyen, yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, çalışma süresi gibi kişisel faktörlerin yanında vardiyalı-nöbetleşe çalışma sistemi önemli bir unsur olarak görülmektedir (Pamuk, 2012: 1-3).

Gereksinim duyulan bazı mal ve hizmetlerin sunumu normal çalışma saatlerinin dışında günün diğer saatlerinde de yapılabilir. Bu sistemle üretim-nöbetleşe çalışma ile gerçekleşmektedir.

Vardiyalı-nöbetleşe çalışma biçiminde işgörenler açısından alışılmış çalışma ve yaşama biçiminin dışına çıkılmasından ötürü bir dizi bireysel ve örgütsel sorunlar yaşanabilmektedir. Vardiyalı-nöbetleşe çalışmada insanın günlük işlevsel etkinliklerinde ritmik değişiklikler oluşmaktadır. Özellikle gece vardiyasında işgörenin biyolojik ritmine uymayan zorunlu bir çalışma biçimi yürütülmektedir. Gece vardiyası çalışmasında işgörenin uyumaya alışık olmadığı zamanlarda uyumaya, uyanıklığa hazır olmadığı zamanlarda da çalışmaya zorunlu kılınması işgören üzerinde fizyolojik rahatsızlık ve uyumsuzluklar yaratmaktadır. Öte yandan

sabah vardiyasının erken saatlerde başlamasının da hatalı davranış riski ve iş kazalarını arttırdığı gözlenmiştir. Vardiyalı-nöbetleşe çalışmanın bu olumsuz fizyolojik boyutunun yanında toplumsal boyutu da bulunmaktadır. Gündüz ve gece dönüşümüne göre oluşturulan toplumsal etkinlik akışının tersine çevrilmesi işgörenlerin aile bireyleri ve yakın çevreleri ile ilişkilerini olumsuz biçimde etkileyebilmektedir. Vardiyalı-nöbetleşe çalışma biçiminin işgörenin sağlığı, sosyal yaşamı, fizyolojik uyumu ve iş başarısını üzerinde olumsuz etkilere neden olmaktadır. Vardiyalı-nöbetleşe çalışma sisteminin bireysel sorunlara neden olmasının yanında yönetsel homojenliğin sağlanamaması, vardiyalar arası iletişimsizlik, işin örgütlenmesine ilişkin güçlükler, iş başarımının düşmesi, iş kazalarının artması, motivasyon düzeyinin azalması, iş devamsızlıklarının artması gibi örgütsel sorunlara da neden olmaktadır (Yüksel, 2002:25).

Bu çalışmanın konusunu oluşturan ve sağlık alanında vardiyalı-nöbetleşe çalışma sistemine bağlı olarak çalışan ve sağlık alanında öğrenim görmekte olan öğrenciler de sistemin neden olduğu çok çeşitli sorunlardan etkilenmektedirler.

Hasta olan ya da hastalık kaygısı taşıyan bireylere yönelik sunulması ve doğrudan insan sağlığını ilgilendirmesi, sağlık hizmetlerini yapısı itibariyle diğer hizmetlerden ayırmakta ve bu sektörde çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını incelemeyi de bu bağlamda önemli kılmaktadır. Vardiyalı-nöbetleşe çalışan sağlık çalışanlarının görevleri başında yaşadıkları sorunlarla ilgilenilmesi, çalışma koşullarının iyileştirilmesine yönelik tedbirlerin alınması, maddi ve manevi ödüllerin iyileştirilmesi, çalışanların eğitim ve gelişimlerinin desteklenerek kendilerine olan güvenlerinin pekiştirilmesi ve benzeri uygulamalarla çalışan memnuniyetini sağlamak mümkün olmaktadır. Örgütte çalışmaktan memnun olan sağlık çalışanlarının hizmet sundukları hastaları memnun etme düzeyleri daha yüksek olacak, görevleri başında hata yapma oranları azalacak, motivasyonlarının artması sonucu yaptıkları işten elde ettikleri tatmin düzeyleri artacak ve sağlık hizmetlerinin yapısında yer alan iş stresinden daha az düzeyde etkileneceklerdir (Sonay, 2013: 35).

TÜİK'in yaptığı araştırmaya göre 2013 yılında ülkemizde 133,775 hekim, 22,295 diş hekimi, 139,544 hemşire, 134,488 sağlık memuru, 53,427 Ebe, 27,012 Eczacı, 224,618 diğer sağlık çalışanı olduğu tespit edilmiştir (www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1095). Bu araştırmada elde edilmesi hedeflenen örgütsel bağlılık düzeyleri ve bu düzeyi belirleyen etkenler, çalışma

alanının hassasiyeti ve istihdam miktarının çokluğu ile önem arz eden sağlık sektörünü olumsuz etkileyen sorunların bir boyuttaki kaynaklarını ortaya koymaktadır. Bu çalışma sağlık sektöründeki örgütsel bağlılık düzeyinin düşük olmasından kaynaklanan sorunlara çözüm getirilmesi amacıyla yapılabilecek çalışmalara ışık tutması ve bu alanda yapılacak araştırmacılara kaynak teşkil etmesi nedeniyle önem taşımaktadır.

3.3 Araştırmanın Hipotezleri

H₁: Kadın ve erkek katılımcılar arasında normatif bağlılık düzeyi bakımından anlamlı bir farklılık vardır.

H₂: Kadın ve erkek katılımcılar arasında devam bağlılığı düzeyi bakımından anlamlı bir farklılık vardır.

H₃: Kadın ve erkek katılımcılar arasında duygusal bağlılık düzeyi bakımından anlamlı bir farklılık vardır.

H₄: Kadın ve erkek katılımcılar arasında genel örgütsel bağlılık düzeyi bakımından anlamlı bir farklılık vardır.

H₅: Duygusal, normatif ve devam bağlılığı düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₆: Normatif ve devam bağlılığı düzeyleri, duygusal bağlılık düzeyinin anlamlı bir yordayıcısıdır.

3.4 Varsayımlar

Bu araştırmanın varsayımları şunlardır:

- a. Araştırmada kullanılan anket sayesinde elde edilen veriler araştırma probleminin çözümü için yeterlidir.
- b. Araştırmaya dahil olan öğrencilerin ankete verdikleri yanıtlar, gerçek düşüncelerini yansıtmaktadır.

3.5 Kapsam ve Sınırlılıklar

Araştırma, Ankara'da bir vakıf üniversitesinin sağlık hizmetleri meslek yüksekokulunda öğrenim gören ve aynı zamanda sağlık sektöründe aktif olarak çalışan öğrenciler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Okulun 449 öğrencisinden, 73'ü

sağlık sektöründe çalışmaktadır ve bu grubunun tamamına ulaşılabilmektedir. Ölçek formu doğrudan teslim edilerek, araştırmanın geçerlilik düzeyinin artması sağlanmıştır. Araştırmaya dahil olan öğrencilerin demografik özellikleri birbirine yakındır. 4'ü hariç tamamı 19 – 22 yaş aralığında, 3'ü hariç tamamı 1 yıldan az çalışma süresine sahip, 4'ü hariç tamamı bekarıdır.

Örnekleme grubunun öğrenci olmayan çalışanlar yerine çalışan öğrencilerden seçilmesinin araştırmaya olumlu katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bunun sebepleri şu şekilde sıralanabilir:

- a. Sağlık çalışanlarının vardiyalı-nöbetleşe sistemine göre çalışmaları nedeniyle anketin tüm gruba aynı zaman diliminde uygulanamaması,
- b. Sektör çalışanlarının iş yükünün fazla olması nedeniyle araştırmaya ayırabilecekleri zaman konusunda gönüllü olmamaları,
- c. İş yükünün fazla olması nedeniyle sağlık çalışanlarının, anket sorularına verecekleri yanıtların gerçek hislerini yansıtmayarak, hızlıca ve düşünülmeden verileceği riskinin yüksek olması,
- d. Farklı kurumlarda görev yapan çalışanların, araştırma sonucunu etkileyecek farklı değişkenlere sahip olabilmeleridir.

Öğrenci olan çalışanlara okullarında ulaşabilmeleri, araştırma için pek çok avantaj sağlamıştır. Bunlar şu şekilde sıralanabilir:

- a. Araştırma için yeterince zaman ayırabilmeleri,
- b. Anketin grubun tamamına aynı zaman diliminde uygulanması sayesinde, farklı zaman dilimlerinin sonuçları etkilemesi olasılığının bulunmaması,
- c. Okulda buldukları zaman içerisinde gerçekleştirilen uygulamaya, ek zaman ayırmaları gerekmemesinden dolayı gönüllülüklerinin sağlanması,
- d. Gerekli zaman ve ortamın sağlanması nedeniyle, yanıtların gerçek hislerini yansıtmaya daha fazla olanak sağlanması,
- e. Ankete dahil olanların tümünün çalışan öğrenciler olmaları nedeniyle, anket sorularını aynı açılardan değerlendirebilmeleridir.

Sağlık sektöründe sıklıkla görülen vardiyalı-nöbetleşe sistemi, farklı işletmeler ve farklı sektörlerde gerek işletmenin yapısı ve kapasitesi, gerekse hizmet verdiği ya da üretim yaptığı alana göre farklılık gösteriyor olsa da genel olarak, çalışma saatlerinde işe başlamanın ve işin bitişinin, 24 saat esasına göre gündüz, akşam ve gece çalışmaları biçiminde düzenlenmesidir. Vardiyalı-nöbetleşe çalışma biçiminde

işgörenler açısından alışılmış çalışma ve yaşama biçiminin dışına çıkılmasından ötürü bir dizi bireysel ve örgütsel sorunlar yaşanabilmektedir. Vardiyalı-nöbetleşe çalışmada insanın günlük işlevsel etkinliklerinden ritmik değişiklikler oluşmaktadır. Gece vardiyası çalışmasında işgörenin uyumaya alışık olmadığı zamanlarda uyumaya uyanıklığa hazır olmadığı zamanlarda da çalışmaya zorunlu kılınması işgören üzerinde fizyolojik rahatsızlık ve uyumsuzluklar yaratmaktadır. Öte yandan sabah vardiyasının erken saatlerde başlamasının da hatalı davranış riski ve iş kazalarını arttırdığı gözlenmiştir. Vardiyalı-nöbetleşe çalışmanın bu olumsuz fizyolojik boyutunun yanında toplumsal boyutu da bulunmaktadır. Gündüz ve gece dönüşümüne göre oluşturulan toplumsal etkinlik akışının tersine çevrilmesi işgörenlerin aile bireyleri ve yakın çevreleri ile ilişkilerini olumsuz biçimde etkileyebilmektedir. Vardiyalı-nöbetleşe çalışma biçiminin işgörenin sağlığı, sosyal yaşamı, fizyolojik uyumu ve iş başarımı üzerinde olumsuz etkilere neden olmaktadır. Vardiyalı-nöbetleşe çalışma sisteminin bireysel sorunlara neden olmasının yanında yönetimsel homojenliğin sağlanamaması, vardiyalar arası iletişimsizlik, işin örgütlenmesine ilişkin güçlükler, iş başarımının düşmesi, iş kazalarının artması, motivasyon düzeyinin azalması, iş devamsızlıklarının artması gibi örgütsel sorunlara da neden olmaktadır (Yüksel, 2002).

Bu çalışmanın konusu, vardiyalı-nöbetleşe çalışma sisteminin neden olduğu çok çeşitli sorunları yaşayan ve sağlık sektöründe çalışan öğrencilerdir. Bu bağlamda sağlık sektöründe vardiyalı-nöbetleşe çalışmanın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini göstermesi ve sağlık sektöründe çalışanların sorunlarına ışık tutulabilmesi açısından önemlidir.

3.6 Veri Toplama Tekniği

Araştırmada Allen ve Meyer tarafından tasarlanan “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır. 18 maddeden oluşan ölçek, örgütsel bağlılık tutumunu duygusal, devam ve normatif bağlılık boyutlarında analiz etmektedir. Beşli Likert dereceleme tipinin kullanıldığı Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin geçerliği Wasti (2000) tarafından test edilmiştir.

Ölçeğin uygulandığı öğrencilerin demografik özelliklerinin birbirine çok yakın olması nedeniyle yalnızca cinsiyet faktörü esas alınan anket uygulaması, 2014-2015 eğitim - öğretim yılı, güz döneminde uygulanmıştır.

3.7 Verilerin Analizi

Anket uygulaması sonucu elde edilen verilerin girişi ve yorumlanması amacıyla Excel 2013 ve SPSS 20.0 (Statistical Package for Social Sciences) paket programı kullanılmıştır. Analiz kapsamında; frekans tabloları, betimleyici istatistikler, güvenirlik analizi, K-S testi, bağımsız örnek t testi, Pearson korelasyon analizi ve regresyon analizinden yararlanılmıştır. Araştırmada kullanılan ve örgütsel bağılılığı ölçen anket geçerliliği ve güvenilirliği daha önceki çalışmalarda kullanılarak test edilmiş ve 1990 yılında Allen ve Meyer tarafından geliştirilen, Türkiye’de sıklıkla kullanılan Örgütsel Bağılılık Ölçeğidir.

Normal dağılım testleri

Tablo 3.1: Kolmogorov-Smirnov testi.

Kolmogorov-Smirnov Testi	
Test istatistiği	0,093
p	0,195

Yapılan K-S testi sonucunda $p > 0,05$ olarak elde edilmiştir. Veri seti normal dağılıma uygundur. Bu sonuçlar doğrultusunda cinsiyete ilişkin karşılaştırmalarda parametrik tekniklerin seçilmesi uygundur (Bağımsız örnek t testi).

3.8 Bulgular

3.8.1 Güvenirlik Analizi

Tablo 3.2: Güvenirlik analizi.

	Cronbach's Alfa	Madde sayısı
Örgütsel bağılılık ölçeği	0,879	18

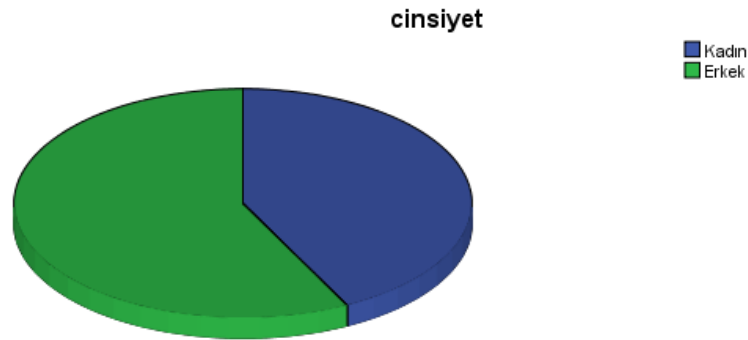
18 maddeden oluşan örgütsel bağılılıköleğine ilişkin yapılan güvenirlik analizi sonucunda alfa değeri %87,9 olarak hesaplanmıştır. Söz konusu değere bakılarak ölçeğin güvenilir olduğu söylenebilir.

Örgütsel bağlılık ölçeği duygusal, normatif ve devam bağlılığı olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. İleriki bölümlerde yapılacak analizlerde söz konusu alt boyutlar bakımından inceleme yapılacaktır.

3.8.2 Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bilgiler

Tablo 3.3: Demografik özelliklerine ilişkin bilgiler.

Cinsiyet		
	f	%
Kadın	31	42,5
Erkek	42	57,5
Total	73	100,0



Şekil 3.1: Demografik Özelliklerine İlişkin Bilgiler

Araştırmada yer alan katılımcıların %57,5 i erkek, %42,5 i kadındır.

3.8.3 Alt Boyutlara İlişkin Ortalamaların Karşılaştırması

Tablo 3.4: Örgütsel bağlılık ölçeğinin “duygusal bağlılık” boyutuna ilişkin betimleyici istatistikler.

Duygusal Bağlılık	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma
1. Mesleğimin geri kalan kısmını bu kurumda geçirmekten mutluluk duyardım.	1,00	5,00	3,2740	1,05752
2. Bu kurumun problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum.	1,00	5,00	2,8904	1,20832
3. Kuruma karşı güçlü bir aitlik duygusu hissetmiyorum.	1,00	5,00	2,4795	1,25951
4. Bu kuruma karşı duygusal bağlılık hissetmiyorum.	1,00	5,00	2,4932	1,27064
5. Bu kurumda kendimi ailenin bir parçası olarak hissetmiyorum.	1,00	5,00	2,5342	1,23696
6. Bu kurum benim için çok büyük kişisel anlam ifade ediyor.	1,00	5,00	3,2055	1,12988

3.8.3.1 Duygusal bağıllık alt boyutu

Söz konusu alt boyutta yer alan;

- a. “Mesleğimin geri kalan kısmını bu kurumda geçirmekten mutluluk duyardım” ifadesine ilişkin yanıt ortalaması 3,27
 - b. “Bu kurumun problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum” ifadesine ilişkin yanıt ortalaması 2,89
 - c. “Kuruma karşı güçlü bir aitlik duygusu hissetmiyorum” ifadesine ilişkin yanıt ortalaması 2,47
 - d. “Bu kuruma karşı duygusal bağıllık hissetmiyorum” ifadesine ilişkin yanıt ortalaması 2,49
 - e. “Bu kurumda kendimi ailenin bir parçası olarak hissetmiyorum” ifadesine ilişkin yanıt ortalaması 2,53
 - f. “Bu kurum benim için çok büyük kişisel anlam ifade ediyor” ifadesine ilişkin yanıt ortalaması 3,20
- olarak belirlenmiştir.

3,27 yanıt ortalaması ile duygusal bağıllık alt boyutuna ilişkin “Mesleğimin geri kalan kısmını bu kurumda geçirmekten mutluluk duyardım” ifadesi en yüksek yanıt ortalamasına sahiptir. Ardından 3,20 yanıt ortalaması ile “Bu kurum benim için çok büyük kişisel anlam ifade ediyor” sözcüğü gelmektedir. Buna göre katılımcıların çalıştıkları kuruma duygusal bağıllık geliştirdikleri görülmektedir. Duygusal bağıllık, pek çok faktörden etkilenmektedir. En önemlisi, çalışanların yaptıkları işle ilgili olarak örgütsel amaçlarla özdeşleşmeleridir ki, sağlık sektöründe sağlık hizmeti sunuluyor olması, çalışanların bu amaç doğrultusunda davranmalarını sağlamakta ve bazen çalışanlar, sağlık hizmeti alan kişilere dahi duygusal bağıllık geliştirebilmektedirler. Sağlık hizmeti sunumu, büyük ölçüde insan ilişkilerini, yardımlaşmayı, acıyı paylaşmayı ya da aza indirmeyi amaçlayan hizmetler olduğu için duygusal yanı olan hizmetlerdir. Bu anlamda sağlık çalışanlarının da bir yardım mesleği olan sağlık alanını seçmelerinde duygusallık boyutu ön plana çıkmaktadır. Çalışanların örgütün kendisine değilse bile yaptıkları işe ve dolayısıyla örgütün amaçlarına yönelik davranış içinde olmaları örgütle özdeşleşmelerini sağlayabilmektedir.

En düşük puan ortalamaları ise 2,47 ile “Kuruma karşı güçlü bir aitlik duygusu hissetmiyorum”, 2,49 ile “Bu kuruma karşı duygusal bağıllık hissetmiyorum” 2,53 ile “Bu kurumda kendimi ailenin bir parçası olarak hissetmiyorum” ifadelerine aittir.

İfadeler incelendiğinde, her ikisinin de olumsuz anlam içerdiği görülmektedir. Olumsuz ifadelere verilen düşük puanlar olumlu bir durumu ifade etmektedir.

“Kuruma karşı güçlü bir aitlik duygusu hissetmiyorum” ifadesine 2,47 gibi düşük bir puan verilmesi, aslında katılımcıların kuruma karşı güçlü bir aitlik duygusu hissetmeye yakın olduklarını göstermektedir.

2,49 yanıt ortalaması ile “Bu kuruma karşı duygusal bağıllık hissetmiyorum”, 2,53 yanıt ortalaması ile “Bu kurumda kendimi ailenin bir parçası olarak hissetmiyorum” ifadesi de benzer bir durum içermektedir.

Katılımcılar işi geçici olarak görmekle birlikte, ilgili bölüm öğrencileri olmaları nedeniyle aidiyet duyguları kısmen gelişmiştir.

Tablo 3.5: Örgütsel bağıllık ölçeğinin “normatif bağıllık” boyutuna ilişkin betimleyici istatistikler.

Normatif Bağıllık	Minumum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma
7. Şu anda bu kurumda çalışmaya devam etmek benim için bir istek olduğu kadar gereklilik de.	1,00	5,00	3,6111	1,04215
8. Şu anda istesem bile işimi bırakmak benim için zor olurdu.	1,00	5,00	3,5797	1,19319
9. Şu anda kurumumdan ayrılmaya karar versem hayatımda pek çok şey aksardı.	1,00	5,00	3,5139	1,24463
10. Çalıştığım bu kurumu bırakmayı düşündürecek seçeneğim neredeyse hiç yok gibi.	1,00	5,00	2,9315	1,33675
11. Bu kuruma kendimden bu kadar çok şey vermemiş olsaydım başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.	1,00	5,00	2,4521	1,08065
12. Bu kurumu bıraktığımda ortaya çıkacak birkaç olumsuzluktan biri de mevcut iş olanaklarının azlığıdır.	1,00	5,00	2,6164	1,35021

3.8.3.2 Normatif bağıllık alt boyutu

Söz konusu alt boyutta yer alan;

1. “Şu anda bu kurumda çalışmaya devam etmek benim için bir istek olduğu kadar gereklilik de” ifadesine ilişkin yanıt ortalaması 3,61
2. “Şu anda istesem bile işimi bırakmak benim için zor olurdu” ifadesine ilişkin yanıt ortalaması 3,57
3. “Şu anda kurumumdan ayrılmaya karar versem hayatımda pek çok şey aksardı” ifadesine ilişkin yanıt ortalaması 3,51
4. “Çalıştığım bu kurumu bırakmayı düşündürecek seçeneğim neredeyse hiç yok gibi” ifadesine ilişkin yanıt ortalaması 2,93

5. “Bu kuruma kendimden bu kadar çok şey vermemiş olsaydım başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim” ifadesine ilişkin yanıt ortalaması 2,45

6. “Bu kurumu bıraktığımda ortaya çıkacak birkaç olumsuzluktan biri de mevcut iş olanaklarının azlığıdır” ifadesine ilişkin yanıt ortalaması 2,61 olarak belirlenmiştir.

3,61 yanıt ortalaması ile normatif bağlılık alt boyutuna ilişkin “Şu anda bu kurumda çalışmaya devam etmek benim için bir istek olduğu kadar gereklilik de” ifadesi en yüksek yanıt ortalamasına sahiptir. Ardından 3,57 yanıt ortalaması ile “Şu anda istesem bile işimi bırakmak benim için zor olurdu” ifadesi gelmekte, sonrasında da “Şu anda kurumumdan ayrılmaya karar versem hayatımda pek çok şey aksardı” ifadesi, 3.51 ile üçüncü sırayı almaktadır.

Her üç ifadeye baktığımızda, içerilen anlamın, çalışmanın zorunluluğu ile ilgili olduğu görülmektedir ki, bu zorunluluk; kişilerin yaşamlarını sürdürmek için birincil derecede önem taşıyan ekonomik gereksinimlerin karşılanmasıyla doğrudan ilgilidir.

“Çalıştığım bu kurumu bırakmayı düşündürecek seçeneğim neredeyse hiç yok gibi” ifadesine ilişkin yanıt ortalaması ise 2.93 olarak 4. Sırada yer almaktadır. Bu sonuç; çalışanların, öncelikle, ekonomik zorunluluklar nedeniyle çalıştıkları örgütte kalmak durumunda olduklarını, sonrasında ise bir başka örgütte çalışma seçeneklerinin olmayışının da bu zorunluluğu pekiştirdiğini göstermektedir.

En düşük puan ortalamaları ise 2,45 ile “Bu kuruma kendimden bu kadar çok şey vermemiş olsaydım başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim” ve 2,61 ile “Bu kurumu bıraktığımda ortaya çıkacak birkaç olumsuzluktan biri de mevcut iş olanaklarının azlığıdır” ifadelerine aittir. Bu ifadeler incelendiğinde katılımcıların bir yandan çalıştıkları kurum için verdikleri emeği de göz önüne aldıklarını, ancak, bu sırada da “Bu kurumu bıraktığımda ortaya çıkacak birkaç olumsuzluktan biri de mevcut iş olanaklarının azlığıdır” ifadesine verdikleri yanıt ortalamasının 2.61 olmasıyla da, aslında iş olanaklarının mevcut olabileceğini de düşündüklerini ortaya koymaktadır.

İlk anda verilen bu yanıtlarda, bir çelişkinin söz konusu olabileceği düşünülse de gerçekte katılanlar, sağlık sektöründe çalışanlara sağlanan imkanlar arasında çok büyük farklılıklar görülmemesi nedeniyle, iş olanaklarının, buldukları kurumda çalışmayı sürdürme zorunluluklarını değiştirmeyeceğini düşündüklerini göstermektedir.

Tablo 3.6: Örgütsel bağlılık ölçeğinin “devam bağlılığı” boyutuna ilişkin betimleyici istatistikler.

Devam Bağlılığı	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma
13. Şu anki işverenimle çalışmaya devam etmek için ona karşı hiçbir zorunluluk hissetmiyorum.	1,00	5,00	2,9437	1,34044
14. Benim için daha avantajlı olsa bile şu an kurumumu terk etmenin doğru bir hareket olduğunu düşünmüyorum.	1,00	5,00	3,4795	1,05554
15. Şu an bu kurumu bıraksam suçluluk duyarım.	1,00	5,00	3,1370	1,07128
16. Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.	1,00	5,00	3,0556	1,04664
17. Bu kurumu şu an için bırakamazdım çünkü buradakilere karşı mecbur hissediyorum.	1,00	5,00	2,8767	1,17787
18. Bu kuruma çok şey borçluyum.	1,00	5,00	2,7671	1,20785

3.8.3.3 Devam bağlılığı alt boyutu

Söz konusu alt boyutta yer alan;

- “Şu anki işverenimle çalışmaya devam etmek için ona karşı hiçbir zorunluluk hissetmiyorum” ifadesine ilişkin yanıt ortalaması 2,94
- “Benim için daha avantajlı olsa bile şu an kurumumu terk etmenin doğru bir hareket olduğunu düşünmüyorum” ifadesine ilişkin yanıt ortalaması 3,47
- “Şu an bu kurumu bıraksam suçluluk duyarım” ifadesine ilişkin yanıt ortalaması 3,13
- “Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor” ifadesine ilişkin yanıt ortalaması 3,05
- “Bu kurumu şu an için bırakamazdım çünkü buradakilere karşı mecbur hissediyorum” ifadesine ilişkin yanıt ortalaması 2,87
- “Bu kuruma çok şey borçluyum” ifadesine ilişkin yanıt ortalaması 2,76 olarak belirlenmiştir.

3,47 yanıt ortalaması ile devam bağlılığı alt boyutuna ilişkin “Benim için daha avantajlı olsa bile şu an kurumumu terk etmenin doğru bir hareket olduğunu düşünmüyorum” ifadesi, en yüksek yanıt ortalamasına sahiptir. Ardından 3,13 yanıt ortalaması ile “Şu an bu kurumu bıraksam suçluluk duyarım” ifadesi gelmektedir.

Bu durum, katılımcıların çalıştıkları kurumla özdeşleştiklerini ve çalıştıkları kuruma karşı sorumluluk hissettiklerini ortaya koymaktadır. Sağlık hizmeti, uzmanlaşmayı gerektiren bir hizmettir ve bu nedenle de bir kurumda çalışmaya başlayan kişilerin o kurumda kalmalarının ve devam bağlılığı göstermelerinin kuruma sağlayacağı katkı yadsınamaz boyutlardadır. Ayrıca, sağlık hizmetlerinin sunumunda

ekip çalışması önemlidir ve ekibin aynı zamanda iyi ilişkiler içinde olması ve hızlı iletişim kurulabilmesi de gerekmektedir. Bunun için de sağlık sektöründe çalışan kişilerin çalıştığı kuruma oryantasyonu sonrasında daha hızlı hareket etmelerinin, sağlık hizmeti sunumunda başarıya katkı sağlayacağı da söylenebilir. Bu nedenle çalışanlar, çalıştıkları kurumdan ayrıldıkları takdirde hizmetin aksayabileceğini düşünerek bu durumdan dolayı sorumluluk hissetmektedirler.

Diğer yandan, sağlık sektöründe; çalışanlara sunulan imkanlar açısından çok büyük farklılıkların olmaması, sağlanacak olduğu düşünülen bazı avantajların da çalışılan kurumdan ayrılmayı gerektirecek düzeyde olamayabileceği, bunun yanı sıra alışlageldik bir çalışma ortamı dışında yeni başlangıçların yeni sorunlar getirebileceği kaygısının da yanıt ortalamasının yüksek çıkmasında etkili olabileceği düşünülmektedir.

En düşük puan ortalamaları ise 2,76 ile “Bu kuruma çok şey borçluyum” ve 2,87 ile “Bu kurumu şu an için bırakamazdım çünkü buradakilere karşı mecbur hissediyorum” ifadelerine aittir.

Katılımcıların verdikleri yanıtlarda bir yandan kuruma karşı sorumluluk hissederken, diğer yandan “Bu kurumu bırakamazdım, çünkü buradakilere karşı mecbur hissediyorum” yanıtına en düşük değeri vermiş olmaları, çalışanların kişilere değil, kurumun kendisine yönelik bir aidiyet duygusu içinde olduklarını göstermektedir. Sağlık sektörü verdiği hizmet ile bir bütünlük arz ediyor olsa da bu durum, çalışanlar arasında bazı sorunların olmayabileceği anlamına gelmemelidir. Katılımcıların bu ifadeye karşı verdikleri yanıtların birlikte çalıştıkları kişiler ya da üst yönetimin kendileriyle olan iletişimlerinden etkilendiklerini ve değerlendirmelerinde bu durumu dikkate almış olabileceklerini düşündürmektedir.

3.8.3.4 Alt boyutlara ilişkin ortalamaların karşılaştırması

3.8.3.4.1 Alt boyut ortalamalarına ilişkin betimleyici istatistikler

Tablo 3.7: Alt boyut ortalamalarına ilişkin betimleyici istatistikler.

	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma
Duygusal Bağlılık	1,33	5,00	3,3105	0,98143
Normatif Bağlılık	2,33	5,00	3,4253	0,66460
Devam Bağlılığı	1,50	5,00	3,0598	0,82837

Ortalamalar incelendiğinde katılımcıların 3,42 ortalama ile normatif bağlılık düzeyleri en yüksek olarak belirlenmiştir. Duygusal bağlılık düzeyi 3,31 ortalama ile ikinci sırada ve devam bağlılığı düzeyi ise 3,05 ile son sıradadır.

3.8.4 Karşılaştırmalar

3.8.4.1 Örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin karşılaştırmalar

Tablo 3.8: Cinsiyet.

Cinsiyet		N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Duygusal Bağlılık	Kadın	31	2,9516	1,03565	-2,810	0,006
	Erkek	42	3,5754	0,85872		
Normatif Bağlılık	Kadın	31	3,4151	0,58060	-0,113	0,910
	Erkek	42	3,4329	0,72723		
Devam Bağlılığı	Kadın	31	2,8828	0,85457	-1,585	0,117
	Erkek	42	3,1905	0,79341		
Genel Örgütsel Bağlılık	Kadın	31	3,0829	0,62008	-2,049	0,044
	Erkek	42	3,3992	0,67445		

Cinsiyete ilişkin yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda kadın ve erkek katılımcılar arasında normatif bağlılık ve devam bağlılığı düzeyleri bakımından farklılık olmadığı belirlenmiştir ($p>0,05$).

Bir başka ifade ile kadın ve erkek katılımcıların normatif ve devam bağlılığı sorularına ilişkin verdikleri yanıtlar farklılık göstermemiştir.

Bunun yanında kadın ve erkek katılımcılar arasında duygusal bağlılık ve genel örgütsel bağlılık düzeyleri bakımından istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir ($p<0,05$).

Yanıt ortalamaları incelendiğinde erkek katılımcıların duygusal bağlılık ve genel örgütsel bağlılık düzeylerinin kadınlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Bu sonuç; erkek katılımcıların genel olarak örgütsel bağlılık düzeylerinin, kadın katılımcılara göre daha yüksek olması ile açıklanabileceği gibi, ayrıca erkek ve kadın katılımcıların üstlendikleri sorumluluklar, beklentiler, iş kaybetme kaygısı gibi pek çok faktörden farklı biçimden etkilenmeleriyle ilgili olabilir.

3.8.4.2 Duygusal, normatif ve devam bağıllığı düzeylerine ilişkin korelasyon analizi

Tablo 3.9: Duygusal, normatif ve devam bağıllığı düzeylerine ilişkin korelasyon analizi.

		Duygusal Bağıllık	Normatif Bağıllık	Devam Bağıllığı
Duygusal Bağıllık	Pearson Korelasyon	1		
	p			
Normatif Bağıllık	Pearson Korelasyon	0,313**	1	
	p	0,007		
Devam Bağıllığı	Pearson Korelasyon	0,692**	0,304**	1
	p	0,000	0,009	

Korelasyon analizi sonuçlarına göre;

- Duygusal bağıllık düzeyi ile normatif bağıllık düzeyi arasında anlamlı bir ilişki vardır ($p < 0,05$). Korelasyon katsayısı 0,313 olarak hesaplanmıştır. Söz konusu ilişki pozitif yönlüdür. Duygusal bağıllık düzeyi arttıkça normatif bağıllık düzeyi de artmaktadır. İlişki iki yönlü olarak geçerlidir.
- Duygusal bağıllık düzeyi ile devam bağıllığı düzeyi arasında anlamlı bir ilişki vardır ($p < 0,05$). Korelasyon katsayısı 0,692 olarak hesaplanmıştır. Söz konusu ilişki pozitif yönlü ve orta üzeri şiddettedir. Duygusal bağıllık düzeyi arttıkça devam bağıllığı düzeyi de artmaktadır. İlişki iki yönlü olarak geçerlidir.
- Normatif bağıllık düzeyi ile devam bağıllığı düzeyi arasında anlamlı bir ilişki vardır ($p < 0,05$). Korelasyon katsayısı 0,304 olarak hesaplanmıştır. Söz konusu ilişki pozitif yönlüdür. Normatif bağıllık düzeyi arttıkça devam bağıllığı düzeyi de artmaktadır. İlişki iki yönlü olarak geçerlidir.

3.8.4.3 Duygusal, normatif ve devam bağıllığı düzeylerine ilişkin regresyon analizi

Bağımlı değişken: Duygusal bağıllık düzeyi

Bağımsız değişkenler: Normatif ve devam bağıllığı düzeyi

Tablo 3.10: Duygusal, normatif ve devam bağıllığı düzeylerine ilişkin regresyon analizi.

	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	p
	B	S. hata	Beta		
Sabit	0,353	0,477		0,739	0,462
Normatif	0,167	0,132	0,113	1,265	0,210
Devam	0,779	0,106	0,658	7,349	0,000
Model Özeti					
R	R ²	Düzeltilmiş R ²		S _x	
0,701	0,491	0,476		0,71022	
ANOVA					
	KT	Sd	KO	F	p
Regresyon	34,042	2	17,021	33,745	0,000
Artık	35,309	70	,504		

Duygusal bağıllık düzeyindeki değişimin %49,1 önemli bir bölümü normatif ve devam bağıllığı düzeyi tarafından açıklanmaktadır.

ANOVA tablosunda görüldüğü üzere oluşturulan model her düzeyde anlamlıdır ($p < 0,05$).

Parametrelere ait t istatistik değerlerinden modele dahil edilen devam bağıllığı değişkeninin %5 düzeyinde anlamlı olduğunu görmekteyiz. Devam bağıllığı düzeyindeki 1 birimlik artış, duygusal bağıllık düzeyini 0,779 birim artırmaktadır.

Oluşan regresyon formülü; $DB = 0,353 + 0,167 \cdot NB + 0,779 \cdot DVB + u_i$ olarak yazılabilir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Sağlık sektörü, toplumda önemli bir yere sahip olup emek yoğun kurumlardır. Toplumda önemli yere sahip olmasının nedeni, insan için kritik ve yaşamsal bir değer olan sağlıkla uğraşmalarından dolayıdır. Toplumun sağlık hizmeti ihtiyaçlarını gidermek amacıyla kurulan bu örgütlerin başarıya ulaşmasında ve amaçlarını yerine getirmesinde ise profesyonel iş gücünün katkısı büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle özellikle bu sektördeki yöneticilerin çalışanlarına değer verdiğini göstermesi, onlara adil davranması, kurumlarına bağlılıklarını güçlendirmesi, işten duydukları memnuniyeti arttırması gerekmektedir. Aksi takdirde, çalışanlar işten ayrılma niyeti içine girebilirler ki, zaten Türkiye’de sağlık sektörünün en büyük sorunlarından birisi sayısal açıdan yetersiz sağlık personeline sahip olmasıdır.

Örgütsel bağlılıkları artan bireyler, örgüt amaçlarına sıkı sıkıya bağlı kalacak, örgütü için çalışmada istekli ve gönüllü olacak ve örgüt üyeliğini devam ettirme konusunda istekli davranacaktır. Ayrıca, bireysel performansları artacak, işe geç kalma ve devamsızlıkları azalacak, moral ve motivasyonları yükselecektir. Bunlar da örgütsel hayata etkinlik ve verimlilik olarak yansiyacaktır.

Örgüt yöneticileri örgütsel yaşamla ilgili çözümler üretmeye çalışırken, bireylerle ilgili düzenlemelere giderken ve insan kaynakları politikaları geliştirirken, alınan kararların bireyleri destekleyip desteklemediğine bakmalıdır. Çünkü, desteklenmeyen birey, işletmede sorun kaynaklarından biri haline gelebilir.

Bu çalışmada sağlık örgütlerinde sürekliliğinin, performansın, motivasyonun ve iş doyumunun sağlanabilmesi için kullanılacak yöntemlerden biri olarak “örgütsel bağlılık” kavramı araştırılmıştır. Bu bağlamda örgütsel bağlılık kavramı etraflıca tanıtılmış ve okuyucunun kavram ile ilgili farkındalığının artması hedeflenmiştir.

Ankara’da bir vakıf üniversitesinin Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulunda okuyan ve aynı zamanda çalışan öğrencileri üzerinde gerçekleştirilmiş olan bu

çalışma çerçevesinde tartışılan bulgular, genelde sağlık örgütleri ve özelde hastaneler bağlamında örgütsel bağlılık kavramına ışık tutmayı hedeflemektedir.

Yapılan araştırma, katılımcıların mesleklerinin geri kalan kısmını çalıştıkları kurumda geçirmekten mutluluk duyacakları ve duygusal bağlılıklarının oldukça yüksek olduğunu ortaya çıkarmıştır. Ancak buna karşın katılımcılar çalıştıkları kuruma karşı güçlü bir aitlik duygusu hissetmemektedir. Bu da göstermektedir ki, katılımcılar çalıştıkları kuruma tam bir bağlılık duygusu içinde değillerdir. Bu sonucun, öğrenci olarak çalışan durumunda olmaktan kaynaklanabileceği söylenebilir.

Katılımcılar, normatif bağlılık bağlamında, halen çalıştıkları kurumda çalışmak istediklerini, bu zorunluluğun aynı zamanda onların yaşamları için de geçerli olduğunu belirtmişlerdir. Bu durum, katılımcıların örgütsel bağlılıklarının, zorunluluk gerektiren durumlar nedeniyle yüksek çıkmasını sağlamış olabilir.

Araştırmada örgütsel bağlılıkla ilgili olarak elde edilen olumlu sonuçların yanı sıra katılımcıların çalıştıkları kurumda çok çaba ve emek sarf ettikleri için de çalışmak istedikleri ortaya çıkmıştır. Bu durum, katılımcıların, eğer bu kadar emek ve çaba gösterilmemiş olsa, başka bir yerde çalışmayı düşünebileceklerini de göstermektedir. Bu sonuç; katılımcıların duygusal bağlılıktan çok, devam bağlılığı duygusu içinde olduklarını göstermektedir.

Katılımcıların devam bağlılığı ile ilgili çıkan ifadelerinden, onlar için daha avantajlı olsa bile halen çalışmakta oldukları kurumu o an için terk etmelerinin doğru bir hareket olmadığını düşünmeleri ile ilgili ifade, en olumlusu olmuştur. En olumsuz sonucu veren ifade ise, kuruma çok şey borçlu olmalarından dolayı bağlılık hissinde olmaları ile ilgili ifadedir.

Çalışmada örgütsel bağımlılık, cinsiyet açısından değerlendirildiğinde; kadın ve erkek katılımcılar için normatif bağlılık ve devam bağlılığı düzeyleri arasında farklılık ortaya çıkmamıştır. Bu sonuç; iş sahibi olma, işi kaybetmeme, emek ve çabaların boşa gitmemesi için çalışmaya devam etme duygu ve düşüncelerinin her iki cinsiyet için de aynı değerde olduğunu göstermektedir. Ancak, duygusal bağlılık sonuçlarına baktığımızda, cinsiyet açısından farklılık ortaya çıkmıştır. Bu sonuç; kadın ve erkek katılımcılar arasında duygusal bağlılık ve genel örgütsel bağlılık düzeyleri bakımından istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir. Çalışmada erkek katılımcıların duygusal bağlılık ve genel örgütsel

bağlılık düzeylerinin kadınlara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Erkek katılımcıların duygusal bağlılık düzeylerinin kadın katılımcılara göre yüksek çıkması, erkek katılımcıların iş sahibi olmalarının gerekliliğini, kadın katılımcılara göre daha yüksek olarak algılamaları ve bu nedenle de halen sahip oldukları iş'e yönelik olarak daha fazla duygusal bağlılık duymaları ilgili olabilir.

Sağlık hizmetleri kesintisiz olarak sürdürülmesi gereken ve ertelenmesinin söz konusu olamayacağı hizmetler olduğu için sağlık çalışanlarının işe devam etmemeleri ya da işle bağlantılarının kesilmeleri sağlık sektörünü çok olumsuz etkilemektedir. Yetmişmiş sağlık çalışanın herhangi bir nedenden dolayı görevden ayrılması, işgücü devir oranının yüksek olmasına neden olacak ve bu durum, işten ayrılan çalışanın yerine yeni bir sağlık çalışanı yerleştirmeyi gerektirecektir. Sağlık sektörü açısından finansal olarak sarsıcı sonuçlara yol açacak olan işten ayrılmalar, aynı zamanda iş ortamına uyum sağlayan ve ekip çalışmasını gerektiren sağlık hizmetlerini de aksatacaktır. Ayrıca, yeni çalışanın eğitim ve uyum sürecini tamamlamadan işe başlaması da hizmet kalitesini düşürücü bir duruma sebebiyet verecektir. Sunulan hizmetin kesintiye uğramaması için mevcut çalışanların devamlılıklarını sağlamak, sağlık kurumları için belirtilen bu nedenlerle çok önemlidir.

Nitelikli işgücünün işten ayrılması, sağlık kurumları için eksik elemanla çalışmak demektir. Eksik ya da yetersiz elemanla çalışmak, mevcut personelin artan iş yükü nedeniyle daha çok stres altında çalışmasına ve bireysel performansların azalmasına neden olacaktır. Toplamda sağlık kurumunun performansının azalmasına yol açacak olan bu durum, sunulan sağlık hizmetinin kalitesinin düşmesine de neden olacaktır.

Diğer taraftan, sağlık çalışanlarının işleriyle ilgili olumsuz davranış ve tutumları da sağlık hizmetinin kalitesini doğrudan etkilemektedir. Bu olumsuz tutumlar, sağlık hizmetinden yararlananları da aynı biçimde etkileyecek ve hizmet alıcılar, olumsuz izlenimleri nedeniyle sağlık hizmetlerine ve sağlık çalışanlarına yönelik olumsuz tutumlar geliştirecektir. Belirtilen bu sonuçlar, maddi ve manevi olarak sağlık sektörüne olumsuz olarak yansıtacaktır.

Örgütsel bağlılıkları yüksek olan sağlık çalışanları ise kendilerini daha güvende hissedecek ve bu duyguları doğrultusunda buldukları sağlık örgütünün amaç ve değerlerini benimseyerek daha yüksek performans göstereceklerdir. Bu bağlamda

sağlık sektöründe zor şartlar altında hizmet veren sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılıklarını artırmak için kurumun çalışanlarına birtakım imkânlar sunması gerekmektedir.

Bunun için sağlık çalışanları, üst yönetimce sürekli desteklenmeli, çalışma koşulları iyileştirilmeli, sağlık teknolojisinin gerisinde kalmayacak şekilde eğitimlerine önem verilmelidir. Ayrıca; üst yönetim yeterli sayıda personel çalıştırmanın yanı sıra sağlık çalışanlarına, başta iş doyumu olmak üzere, tatmin edici ücret ve terfi imkânları sunmalı ve güvenli bir iş çevresi sağlayarak çalışanlarının her birini profesyonel biri olarak değerlendirmelidir. Çalışanların örgüte bağlılıkları yüksek olduğu zaman, hizmet sunumunun kalitesi ve buna bağlı olarak hasta memnuniyeti artmaktadır.

Araştırmalar, örgütün işgörenin beklentilerini karşılayamadığında, işgörenin; örgüte bağlılığının azalabileceğini ve örgütten ayrılabilceğini göstermektedir. Belirtilen bu nedenlerden dolayı sağlık çalışanlarının örgüte bağlılıklarını artırmak büyük önem taşımaktadır.

Sağlık sektöründe çalışıp aynı zamanda sağlık alanında öğrenciliklerini sürdüren kişiler üzerinde yapılmış olan bu çalışma, sağlık sektöründeki örgütsel bağlılık düzeyinin düşük olmasından kaynaklanan sorunlara çözüm getirilmesine yönelik çalışmalara ışık tutmayı ve bu alanda yapılacak araştırmacılara kaynak teşkil etmeyi amaçlamaktadır.

KAYNAKÇA

- Acarer, Ü. (1992). Vardiyalı Çalışma Düzeninin İşletmelerdeki Yeri ve Önemi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İ.Ü, İşletme Fakültesi. İstanbul, S.6.
- Açıkgöz, F. (2010). Kamu ve Özel Diyaliz Merkezlerinde Çalışan Hemşirelerin Örgütsel Bağlılıklarına İlişkin Bir Araştırma. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü (SBE), Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, s.93.
- Agun, H. (2011). Örgütsel Güven İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. T.C. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Yönetim ve Çalışma Psikolojisi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, S. 32.
- Ak, F. (2007). Vardiyalı Çalışmanın Hemşirelerin Fiziksel Sağlığı Üzerine Etkileri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Akbolat, M., Işık, O., Karadağ, M. (2010). Tıbbi Sekreterlerin Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılık, Tutumlarına İlişkin Bir Araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, C.2, S.4, Trabzon, s.61.
- Akgöl, A. (2010). Vardiyalı Çalışanlarda Örgüte Bağlılık. Yüksek Lisans Tezi, T.C. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı, s. 4-7 İstanbul.
- Aksan, L. (2010). Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, Üsküdar ve Çevresindeki Hastanelerde Çalışan Personelin İş Tatmini İle Tutum ve Davranışları Arasındaki Farkın Analizi. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul.
- Aksoy, M. (2014). Sağlık Çalışanlarında İş Yükünün Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Diyarbakır Hastanelerinde Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, T.C Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Mersin/Mayıs.

- Allen, N.J. And Meyer, J.P (1996). Affective, Continuance And Normative Commitment To The Organization: An Examination Of Construct Validity. *Journal Of Vocational Behavior*, 49, S.255.
- Allen, N. J. And Meyer, J. P. “(1990), The Measurement And Antecedents Of Affective, Continuance, And Normative Commitment To The Organization. *Journal Of Occupational Psychology*, 63, Pp.1-18.
- Altıntaş, N. (2011). Hemşirelerde İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Gata Hastanesi'nde Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, T.C. Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sağlık Kurumları İşletmeciliği Anabilim Dalı, Ankara
- Ambrose, M. (2002). “Contemporary justice research: A new look at familiar questions”. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 89: 803-812.
- Arbak, Y. ve Kesken, J. (2005). *Örgütsel Bağlılık Sağlık Hizmetlerinde Sürekli İçin Davranışsal Yaklaşım*. Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları, Yayın No: 09.1700.0000.000/Dk.05.013.368, 1.Baskı İzmir, Isbn 975-441-222-7.
- Armstrong, M. (2006). *Handbook of Human Resource Management Practice*. 10th Edition. London: GBR: Kogan Page, Limited;,.s.272.
- Bakan, İ. (2011). *Örgütsel Stratejilerin Temeli Örgütsel Bağlılık: Kavram, Kuram, Sebep ve Sonuçlar*. Ankara.
- Balay, R. (2000), Özel Ve Resmi Liselerde Yönetici Ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı: Ankara İli Örneği. Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın.
- Balcı, A. (2003). *Örgütsel Sosyalleşme Kuram Strateji ve Taktikleri*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Bateman, T. S. And Strasser, S. (1984), A Longitudinal Antecedents Of Organizational Commitment. *Academy Of Management Journal*, Vol:27, No:1, Pp. 95-112.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 59, S.27-137.

- Becker, H.S. (1960): Notes On The Concept Of Commitment. *American Journal Of Sociology*, Cilt 66, Ss.32-42.
- Benligiray, S. ve Sönmez, H. (2010). "Hekimlerin ve Hemşirelerin Performans Yönetiminde Önemli Bir Faktör: Örgütsel Bağlılık" II. Uluslararası Sağlıkta Performans ve Kalite Kongresi (28 Nisan-1 Mayıs Manavgat-Antalya), Bildiriler Kitabı, Cilt 2, Ankara: Baydan Ofset, s. 201-215.
- Boylu, Y., Pelit, E., Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, Cilt: 44 Sayı: 511, Syf 56.
- Bozkaya, E. (2013). Örgüt Çalışanlarının Kişilik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Hiyerarşik Yapısı Yüksek Bir Kurumda Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, T.C. Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Çakınberk, A. ve Demirel, E.T. Örgütsel Bağlılığın Belirleyicisi Olarak Liderlik: Sağlık Çalışanları Örneği. Selçuk Üniversitesi, *SBED*, S.24, Konya, 2010, s.117.
- Çelen, Ö., Teke, A., Cihangiroğlu, N. (2013). Örgütsel Bağlılığın İş Tatmini Üzerine Etkisi: Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Eğitim Hastanesinde Bir Araştırma: *Fakültesi Dergisi*, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi., C.18, S.3, S.399-410. Isparta.
- Çetin, M. Ö. (2004). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Çınar, G. (2010). Cerrahi Hemşirelerinde Örgütsel Bağlılığın İş Doyumlarına Etkisinin Değerlendirilmesi. Yüksek Lisans Tezi, T.C. Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Çoban, Ü. (2011). İş Değerlerinin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin Analizi Ve Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama. Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Hastane Ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, S. 29.
- Daloğlu, M. (2002). Türk Silahlı Kuvvetlerinde İş gücü Devri: İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Ayrılma İsteği Çerçevesinde Bir İnceleme. Başkent Üniversitesi SBE, Ankara.
- Doğan, S. ve Kılıç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi. Erciyes Üniversitesi, *İİBFD*, S.29, Kayseri.

- Duygulu, S. Ve Abaan, S. (2007). Örgütsel Bağlılık: Çalışanların Kurumda Kalma ya da Kurumdan Ayrılma Kararının Bir Belirleyicisi. (Derleme) *Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 61–73.
- Eren, H. (2013). Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin Algıladıkları İş Yaşamı, Kalitesi ve Örgüte Bağlılık Durumları. Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Programı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Ergeneli, A ve Sağlam, G. (2005). Krizde İşten Çıkarmaların Banka Yöneticileri üzerine Etkileri: Örgütsel Bağlılık, Güven ve Güçlendirme Algıları. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 2005; 60(1):121-148
- Eroğlu, Ş. (2009). Örgütsel Adalet Algılaması ve İş Tatmini Hakkında Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Denizli, s.63-64.
- Ertürk, R. (2014). Öğretmenlerin İş Motivasyonları İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki (Bolu İli Örneği). T.C. Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Mart, Ss.43-45.
- Gözen, E. Dağdeviren. (2007). İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, T.C. Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management* 16: 399–432.
- Grusky, O. (1966). Career Mobility And Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 10: 4, S.488.
- Güçlü, H. (2006). Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi. Antalya, s.68.
- Gündoğan, T. (2009). Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması. Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, Ankara, Eylül.
- Heffner, T., Rentsch, S., Joan, R. (2001), Organizational Commitment And Social Interaction: A Multiple Constituencies Approach. *Journal Of Vocational Behavior*, 59, Pp. 471–490.
- Hooff, B., Van Den., Ridden J., A. De (2004). Knowledge Sharing Incontext: The Influence Of Organizational Commitment, Communication Climate And

Cmc Use On Knowledge Sharing. *Journal Of Knowledge Management*, Vol.8, No.6.

Işık, O., Uğurluoğlu, Ö., Akbolat, M. (2012). Sağlık Kuruluşlarında Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13 (2), ss. 254 – 265.

Izgar, H. (2003). *İş Doyumu. Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*, (Ed. H. Izgar), Konya, s.125.

İnce, M. ve Gül, H. (2005) *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Konya: Çizgi Yayıncılık.

Iverson, Roderick D. ve Buttigieg, Donna M. (1998) "Affective, Normative, and Continuance Commitment: Can the Right Kind of Commitment be Managed", Working Paper No: 7, Erişim tarihi 11 Kasım 2015, <http://www.ebscohost.com>.

Jordan, L. J. (1990). Performance Appraisal Satisfaction And Supervisors. *Traits. Psychological Reports*; Vol. 66: 1337-1338.

Kanber, N., Gürlek, A., Çiçek, Ö., Gözlükaya, H. (2010). Bir Sağlık Kurumunda Sağlık Çalışanlarının Memnuniyeti. *Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi (SPKD)*, S.2, Ankara, s.120.

Kanter, R. M. (1968). Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms, Mechanisms in Utopian Communities. *American Sociological Review*, Vol, 33, 4, s.500.

Karabay, E. M. (2014). İş Stresi İle Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6/1, 282-302.

Karahan, A. (2008). Çalışma Ortamındaki Statü Farklılıklarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: X, Sayı 3.

Karasoy, H.A. (2011), *Örgütsel Bağlılık, Örgüt Psikolojisi, Yeni Yaklaşımlar, Güncel Konular*, (Ed. A. Bedük), Konya.

Karriker, J., Margaret L., Williams. (2009). Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior: A Mediated Multifoci Model. *Journal of Management* 35: 112-135.

- Katz, D. ve Kahn R. L.(2005). *Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi*. (Çeviren H. Can, Y. Bayar) Ankara.
- Kaufman, J.D., Stamper, C.L., Tesluk, P.E. (2001). Do Supportive Organizations Make For Good Corporate Citizens. *Journal Of Managerial Issues*, Vol.13, No.4, Pp.436-450.
- Kaya, F. (2010). Birinci Basamak Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Motivasyon Üzerine Bir Uygulama. Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü (SBE), Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, s.116.
- Keser, A. (2011). *Çalışma Psikolojisi*. Bursa, s.98129.
- Kıdak, L. Ve Aksaraylı, M. (2009). Sağlık Hizmetlerinde Motivasyon Faktörleri. Celal Bayar Üniversitesi, *SBE, SBD*, C.7, S.1, Manisa, ss.90-91.
- Kılıç, R. ve Keklik, B. (2012). Sağlık Çalışanlarında İş Yaşam Kalitesi ve Motivasyona Etkisi Üzerine Bir Araştırma. Afyon Kocatepe Üniversitesi, *İİBF Dergisi* (C.XIV, S II).
- Koçak, R.D. ve Özüdoğru, H. (2012). Yöneticilerin Liderlik Özelliklerinin Çalışanların Motivasyonu ve Performansı Üzerindeki Etkileri: Kamu ve Özel Hastanelerinde Bir Uygulama. *GÜ, TTEFD*, S.1, Ankara, s. 86.
- Lamsa, A. Maija & Savolainen, T. (1999). Commitment İn Different Contexts Change: Findings From A Study On Downsizing And Quality Improvement. *Academy Of Strategic And Organizational Leadership Journal*.
- Mamedov, B. (2013). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma: Yüksek Lisans Tezi. T. C.İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi Ve Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul.
- Mathieu, J. E. And Zajac, D.M., (1990), A Review And Meta-Analysis Of The Antecedents, Correlates, And Consequences Of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*, Vol.108, No.2, Pp. 171-194.
- Meydan, C. H., Basım, H. N., Çetin, F. (2011). Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılığın Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Türk Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Bilgi Dergisi*, S.57, ss 175-200.
- Meyer, J. P. And Allen, N.J.: (1997) *Commitment Workplace, Theory, Research And Application*. Sage Publications Inc. London.

- Meyer, J. P., Paunonen, S. V., Gellatly, I. R., Goffin, R. G. and Jackson, D. N. (1989). Organizational Commitment And Job Performance: It's The Nature Of The Commitment That Counts. *Journal Of Applied Psychology*, 74, 1, 152-156.
- Meyer, J.P. and Allen, N.J. (1991). "A Three-Component Conceptualization Of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, Vol. 1: 61-89.
- Meyer, J.P. and Allen, N.J. (1984). Testing The "Side Bet Theory" Of Organisational Commitment: Some Methodological Considerations. *Journal Of Applied Psychology Management Review*, 69, S.372-373.
- Mollahaliloğlu, S., Kosdak, M., Taşkaya, S. (2010). Sağlık Personeli Memnuniyet Araştırması. (Ed. R. Akdağ), Ankara.
- Mowday, R.T. , Porter, L.W., Dubin, R. (1974). Unit Performance, Situational Factors And Employee Attitudes In Spatially Separated, Work Units. *Organizational Behaviour And Human Performance*, 12, S.603.
- Mowday, R.T., Steers, R.M., Porter, L.W. (1979), The Measurement Of Organizational Commitment. *Journal Of Vocational Behavior*, Cilt 14, Ss.224-247.
- Mutlu, N. (2013). Öğretmenlere Göre Psikolojik Yıldırmanın Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi. T.C. Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İlköğretim Anabilim Dalı, Sınıf Öğretmenliği Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Denizli, S. 47.
- Nasurdin, A.M. and Khuan, S.L. (2007). Organizational Justice as An Antecedent of Job Performance. *Gadjah Mada International Journal of Business* 9 (3): 325–343.
- O'Reilly, C. And Chatman, J. (1986). Organizational Commitment And Psychological Attachment: The Effects Of Copliance, Identification And Internalization On Prosocial Behaviour. *Journal Of Applied Psychology*, 71, S.493-494.
- Obeng, K. And Ugboro, I. (2003), Organizational Commitment Among Public Transit Employees: An Assessment Study. *Journal Of The Transportation Research Forum*, Vol. 57, No.2, Pp. 83-98.
- Odabaşı, M. ve Eke, H. (1981). *Kapasite Kullanımı Açısından Vardiya Düzeni-Sorunlar-Uygulamalar-Öneriler*. Ankara: M.P.M. Yayınları No: 246, s. 81.

- Okçu, V. (2011). Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Ve Yıldırma Yaşama Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Bilim Dalı, Doktora Tezi, Ankara, Kasım, S. 12-14.
- Özdemir, P.G. (2012). Vardiyalı Sistemde Çalışmanın Bilişsel İşlevler ve Oksidatif Stres Üzerine Etkisi. Uzmanlık Tezi, T.C Yüzüncü Yıl Üniversitesi Tıp Fakültesi Psikiyatri Anabilim Dalı, Van.
- Özdevecioğlu, M. (2003), Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 18(2), Ss. 113-130.
- Özer, A. ve Çakıl, E. (2007). Sağlık hizmetlerinde hasta memnuniyetini etkileyen faktörler. *Tıp Araştırmaları Dergisi.*; 5 (3):140-143.
- Özsoy, A.S., Ergül, İ., Bayık, A. (2004). Bir Yüksekokul Çalışanlarının Kuruma Bağlılık Durumlarının İncelenmesi. "*İş,-Güç*" *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 2: 2, S.14.
- Öztürk, M. (2013). Hastane Ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı Örgütsel Bağlılık ve Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri (Kırklareli Örneği). Yüksek Lisans Tezi, T.C. Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Pala, B. (2009). Sağlık Kuruluşlarında Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Bir Uygulama Çalışması. Yüksek Lisans Tezi, Edirne Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, S. 59.
- Pamuk, S. (2012). Kısmi Zamanlı Çalışanlarda Örgütsel Bağlılık: Alışveriş Merkez Örneği. Yüksek Lisans Tezi, T.C. Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Zonguldak.
- Paoli, P. And Agnes, Parent-Thirion, Working Conditions in The Acceding And Candidate Countries", European Foundation For The Improvement Of Living And Working Conditions. Dublin, 2003, s. 87, Erişim tarihi: 14 Kasım 2014, <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2003/06/tr/1/ef0306tr.pdf>
- Pekmezci, G.U. (2010). Hemşirelerin Örgütsel Bağlılıkları İle Özyeterlilik Algıları Arasındaki İlişkiler. T. C. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hastane Ve Sağlık Kuruluşlarında Yönetim Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Syf 4-5.

- Penley, L.E. and Gould, S. (1988). Etzioni's Model of Organizational Involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organizations. *Journal of Organizational Behavior*, Vol:9 43-59.
- Porter, L.W., Steers R.M., Mowday RT., Boulian P.V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*; 59(5):603-609.
- Poyraz, K. ve Kama, B. (2008). Algılanan İş Güvencesinin, İş Tatmini Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi. Süleyman Demirel Üniversitesi, *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Y., C.13, S.2 s.143-164.
- Reichers, A. E. (1985), A Review And Reconceptualization Of Organizational Commitment. *Academy Of Management Review*, Vol:10, No:3, 465-476.
- Rusbelt, E., Caryl, D. F., G. R., A. G. (1988). Impact Of Exchange Variables On Exit, Voice, Loyalty And Neglect: An Integrative Model Of Responses To Decline Job Satisfaction. *Academy Of Management Journal*, Vol.31 No:2: 599-627.
- Saraçel, N. (1987). *Gece Çalışması ve Türk İş Hukukunda Gece Çalışmasının Düzenlenmesi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları, s. 3-6.
- Sağlık İstatistikleri TUİK, Erişim Tarihi:12 Aralık 2015. http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1095,
- Sayın, Ç. (2008). Yönetici Hemşirelerde Algılanan Liderlik Tarzlarının Hemşirelerin Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesi. Yüksek Lisans Tezi, T.C. Haliç Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Anabilim Dalı, İstanbul.
- Sevinç, İ. ve Şahin, A. (2012). Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılığı: Karşılaştırmalı Bir Çalışma. *Maliye Dergisi*, Sayı 162, Ocak –Haziran, s.266.
- Sığrı, Ü. (2007). İşgörenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer Ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu Ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 7: 2, S.262.
- Sığrı, Ü. ve Basım, N. (2006). İş Görenlerin İş Doyumu İle Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu Ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. Selçuk Üniversitesi, *İİBF Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, S: 12, 131-154.

- Sonay, F. (2013). Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı Örgütsel Bağlılık ve Sağlık Çalışanları. Yüksek Lisans Tezi, T.C. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul.
- Steers, R.M. (1977). Antecedents And Outcomes Of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22 (3), Pp.46-56.
- Sullivan, G. and Harper, M. (1997), *Umut Bir Yöntem Olamaz*, Çeviren: Ayşe Bilge Dicleli, Boyner Holding Yayınları, İstanbul.
- Şahin, P. (2013). Sağlık Personeli Çalışma Saatlerinin Performans Üzerine Etkisi: Ankara'da Bir Hastane Örneği. Yüksek Lisans Tezi, T.C. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Hastane İşletmeciliği Bilim Dalı, Ankara.
- Tabak, R. S., Acuner, A., Örs, M. (2004). Hastanelerde Çalışan Hekimler İle Hemşirelerin Örgütlerine Bağlılıklarına ve Örgütlerinin Cazibesine İlişkin Görüşlerinin Değerlendirmesi. *Sağlık Ve Toplum Dergisi*, Cilt(C.) 14, Sayı(S.) 3, Ankara, , Ss. 34-35.
- Taş, Ö. (2012). Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven Ve İş Doyumu Arasındaki İlişki: Özel Bir Hastane Örneği. T.C. Ankara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Kurumları Yönetimi, Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Taşkaya, S. (2009). Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamaları ile Örgüte Bağlılık Düzeylerinin İş Tatmini ve Eşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri. Hacettepe Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, s.7857.
- Tekingündüz, S. (2012). Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı Örgütsel Bağlılık Üzerinde Örgütsel Güven ve İş Tatmininin Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması. T.C. Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Ankara.
- Tel, H. Karadağ ve Aydın, İ. (2003). Sağlık Çalışanlarının Çalışma Ortamındaki Stres Yaşantıları ile Başetme Durumlarının Belirlenmesi. *Hemşirelikte Araştırma Geliştirme Dergisi*, S.2, Ankara, s.14.
- Tengilimoğlu, D. ve Tekingündüz, S. (2013). Hastane Çalışanlarının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Güven Düzeylerinin Belirlenmesi. *Sayıştay Dergisi*, Sayı: 91.

- Testa, M. R. (2001). Organizational Commitment, Job Satisfaction, And Effort In The Service Environment. *The Journal Of Psychology*, Vol. 135, No.2, Pp. 226-236.
- Tetik, S. (2012). Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, C.4, E-dergi, s. 283.
- Top, M. (2012). Hekim ve Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven ve İş Doyumu Profili. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 41, 2, ss. 258-277.
- Uyguç, N. Ve Çımrın, D. (2004). Dokuz Eylül Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler. *Dokuz Eylül Üniversitesi, İİBFD*, C.19, S.1, İzmir, s.97.
- Uygur, A. (2007). Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı İlişisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması. *Gazi Üniversitesi, TTEFD*, S.1, Ankara.
- Ülker, G. (2007). Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütte Kalma Niyeti Arasındaki İlişki: Bunların Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi, *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C-1, S.14, Bolu, ss.242-24352.
- Güney, S. (2000). *Yönetim ve Organizasyon El Kitabı*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Ünalın, İlkay, Filik, http://hastaneler.erciyes.edu.tr/orta_haber/8hastane_2014/orgutsel.pdf. Erişim Tarihi: 23 Ekim 2015, http://hastaneler.erciyes.edu.tr/orta_haber/8hastane_2014/orgutsel.pdf.
- Üstün, K. F. ve Doğan, S. Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisi: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerine Ampirik Bir Araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, The Journal of International Social Research* Cilt: 7 Sayı: 29 Volume: 7 Issue: 29, www.sosyalarastirmalar.com Issn: 1307-9581.
- Wasti, S. A. (2000). Meyer ve Allen'in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi. 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi – Bildiriler, Nevşehir, 25-27 Mayıs, 401-410.
- Vural, F., Dura, A. A., Fil, Ş., Çiftçi, S., Torun, S., Patan, R. (2012). Sağlık Çalışanlarında Memnuniyet, Kurumda Kalma ve Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Faktörler. *Balıkesir Sağlık Bil. Dergisi*, Cilt:1 Sayı:3 Aralık, S. 137.

- Whan, J.C. (1998). Sex Differences In The Continuance Component Of Organizational Commitment, *Group And Management*. 23: 3, S.256.
- Wiener, Y. (1982) . Commitment In Organization A Normative View. *Academy Of Management Review*, Vol.7,No.3, S.418-419.
- Wiener, Y. ve Vardi, Y. (1980). Relationships Between Job, Organization And Work Outcomes: An Integrative Approach. *Organizational Behavior And Human Performance*, 26, 1, 81-96.
- Yalçın, A. ve İplik, F.N. (2005). Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(1),395-412.
- Yavuz, E. ve Tokmak, C. (2009). İşgörenlerin Etkileşimci Liderlik Ve Örgütsel Bağlılık İle İlgili Tutumlarına Yönelik Bir Araştırma. Year:1 Volume:1 Number:2, Winter 2009 Issn 1307-9832.
- Yavuz, Ş. (2009). Hacettepe Üniversitesi Erişkin Hastanesi Çalışanlarının Liderlik Algılarının ve Örgütsel Bağlılıklarının İş Tatmini Üzerine Etkisi. Yüksek Lisans Tezi, T.C Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Kurumları Yönetimi Programı, Ankara, ss: 35-40.
- Yılmaz, T. (2011). Farklı Statüde Hizmet Veren Kurumlarda Çalışan Hemşirelerin Örgütsel Bağlılık Ve Motivasyon Düzeylerinin Belirlenmesi. T.C. Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Hemşirelik, İstanbul Syf 7-9.
- Yüksel, İ. (2003). Hemşirelerin İş Güçlüğü Oluşturan Değişkenlerin İş Doyumu, İş Gerilimi Ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin Analizi. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 13, Sayı: 1, Sayfa: 261-272, Elazığ.
- Yüksel, Ö. (2000).*İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara, S. 176.
- Yüksel, S. (2006).Vardiyalı Çalışma Sistemi ve Türk İş Mevzuatındaki Yeri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, s.1.

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Hazar GÜREL
Uyruğu : T.C.
Doğum Yeri ve Tarihi : ANKARA- 23.02.1983
Medeni Hali : Bekar
Adresi : Konut Kent 1 Mahallesi. No: 5/8 Çayyolu/ Ankara
E-Posta Adresi : gurelazar@gmail.com
İletişim (Telefon) : 0530 179 48 79

EĞİTİM

Lise : Özel Evrensel Lisesi 2001
Lisans : Başkent Üniversitesi, İletişim Fakültesi Bilgi ve Belge Yönetimi 2010

MESLEKİ DENEYİM

2012 Şubat-Temmuz : Başkent Üniversitesi Personel Daire Başkanlığı- Sorumlu
2012 Ekim: : Oğuz Alp Sağlık Ürünleri- Satış temsilcisi
2013 - 2014 : İnşaat Malzemeleri Sanayi ve Ticaret A.Ş. Satış ve Pazarlama Sorumlusu

YABANCI DİL

İyi Seviyede İngilizce