

T.C.  
MARMARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
SÜRDÜRÜLEBİLİR BÜYÜME VE KALİTE YÖNETİMİ  
BİLİM DALI

**ÖRGÜTSEL STRES İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK  
İLİŞKİSİNDE ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN  
MODERATÖR ETKİSİ**

Yüksek Lisans Tezi

SELİME YILMAZ ALTIPARMAK

İstanbul, 2019



T.C.  
MARMARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
SÜRDÜRÜLEBİLİR BÜYÜME VE KALİTE YÖNETİMİ  
BİLİM DALI

**ÖRGÜTSEL STRES İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK  
İLİŞKİSİNDE ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN  
MODERATÖR ETKİSİ**

Yüksek Lisans Tezi

SELİME YILMAZ ALTIPARMAK

Danışman: PROF.DR. MELİHA DENİZ ELBER BÖRÜ

İstanbul, 2019



T.C.  
MARMARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

TEZ ONAY BELGESİ

İŞLETME Anabilim Dalı SÜRDÜRÜLEBİLİR BÜYÜME VE KALİTE YÖNETİMİ  
Bilim Dalı TEZLİ YÜKSEK LİSANS öğrencisi SELİME YILMAZ ALTIPARMAK'ın  
ÖRGÜTSEL STRES İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİNDE ALGILANAN  
ÖRGÜTSEL DESTEĞİN MODERATÖR ETKİSİ adlı tez çalışması, Enstitümüz Yönetim  
Kurulunun 30.05.2019 tarih ve 2019-16/20 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından oy birliği /  
oy çokluğu ile Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi 28 / 06 / 2019

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

Öğretim Üyesi Adı Soyadı		İmzası
1.	Tez Danışmanı Prof. Dr. MELİHA DENİZ BÖRÜ	
2.	Jüri Üyesi Prof. Dr. FATMA AYANOĞLU	
3.	Jüri Üyesi Prof. Dr. GÖNEN DÜNDAR	

## GENEL BİLGİLER

Adı ve Soyadı: Selime YILMAZ ALTIPARMAK

Anabilim Dalı: İşletme

Programı: Sürdürülebilir Büyüme ve Kalite Yönetimi

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Meliha Deniz ELBER BÖRÜ

Tez Türü ve Tarihi: Yüksek Lisans– 2019

### ÖRGÜTSEL STRES İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİNDE ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN MODERATÖR ETKİSİ

#### ÖZET

Bu çalışmada, araştırma evreni içindeki sağlık çalışanlarının örgütsel stres ile ilgili fikirleri, örgüte bağlılıkları ve algılanan örgütsel destek düzeyleri tespit edilerek, örgütsel stresin, örgüte bağlılık ile olan ilişkisinde örgütsel desteğin moderatör rolünün olup olmadığı sorularına anket yöntemi ile yanıt aranmıştır.

Araştırmanın çalışma evrenini, İstanbul'da bulunan bir kamu hastanesinde farklı sağlık meslek gruplarında ve farklı pozisyonlarda çalışan kişiler oluşturmaktadır. Dağıtılan 250 anketin 215 tanesi SPSS 21.0 programı ile değerlendirilmiştir. Araştırmada güvenilirlik analizleri, normallik testleri, keşfedici faktör analizleri, betimleyici istatistikler, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

Örgütsel stres ile örgüte bağlılık arasında korelasyon ve regresyon analiz sonuçlarına göre literatür bilgilerinin aksine pozitif, zayıf bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca örgütsel destek ile örgüte bağlılık arasında yapılan korelasyon ve regresyon analiz sonuçlarına göre literatürdeki çalışmalara benzer şekilde, pozitif ancak zayıf bir ilişki bulunmuştur. Analiz sonuçlarına göre örgütsel stres ve alt boyutları ile örgüte bağlılık ve alt boyutları arasında, örgütsel desteğin moderatör etkisi olmadığı sonucuna varılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Stres, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Destek



## **GENERAL KNOWLEDGE**

Name and Surname: Selime YILMAZ ALTIPARMAK

Field: Business Administration

Department: Sustainable Growth and Quality Management

Supervisor: Prof. Dr. Meliha Deniz ELBER BÖRÜ

Degree and Date: Master's Degree– 2019

### **THE MODERATING EFFECT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT IN THE RELATIONSHIP OF BETWEEN ORGANIZATIONAL STRESS AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT**

#### **ABSTRACT**

In this study, the opinions of health workers in the research universe about organizational stress, their commitment to the organization and perceived levels of organizational support were determined and a questionnaire was used to answer the questions of whether organizational support has a moderator role in the relationship between organizational stress and commitment to the organization.

The population of the study consists of people working in different health care professional groups and in different positions in a public hospital in İstanbul. 215 of the 250 questionnaires were evaluated with SPSS 21.0 program. Reliability analyzes, normality tests, exploratory factor analyzes, descriptive statistics, correlation and regression analyzes were performed.

According to the results of the correlation and regression analysis, a positive and weak relationship was found between organizational stress and organizational

commitment. In addition, according to the results of the correlation and regression analysis between organizational support and commitment, a positive but weak relationship was found similar to the studies in the literature. According to the results of the analyses, it was concluded that there is no moderator effect between organizational stress and sub-dimensions and organizational commitment and sub-dimensions.

**Keywords:** Organizational Stress, Organizational Commitment, Organizational Support





## TEŞEKKÜR

Tez alıŐmamn her aŐamasında bilgisi ve tecrübesiyle bana rehberlik eden, destek olan ve tım konularda bilgi alıŐveriŐinde bulunduğum çok değerli danışman hocam sayın Prof. Dr. Meliha Deniz ELBER BÖRÜ'ye sonsuz teŐekkürlerimi sunuyorum.

Yine tezimin baŐından sonuna kadar hiçbir desteğini esirgemeyen, beni motive eden ve hiçbir fedakarlıktan kaçınmayan değerli eŐim Prof. Dr. Mehmet Rıza ALTIPARMAK'a ve biricik kızım Selin ALTIPARMAK'a teŐekkürü bir borç biliyorum.

Selime YILMAZ ALTIPARMAK

## İÇİNDEKİLER

Sayfa No.

ÖZET .....	ii
ABSTRACT.....	iv
TEŞEKKÜR.....	vi
İÇİNDEKİLER .....	vii
TABLolar .....	xi
ŞEKİLLER.....	xiii
KISALTMALAR.....	xiv
GİRİŞ .....	1
1. ÖRGÜTSEL STRES.....	3
1.1. Stres Kavramı.....	3
1.2. Örgütsel Stres Kaynakları .....	4
1.2.1. Kişisel Stres Kaynakları.....	4
1.2.1.1. Üstlenilen Rolün Özellikleri .....	5
1.2.1.2. Yaşam ve Kariyer Değişiklikleri.....	5
1.2.1.3. Kişilik Tipleri .....	6
1.2.1.4. İş Gereklere İle Kişilik Uyumsuzluğu.....	7
1.2.2. Çevresel Stres Kaynakları .....	7
1.2.2.1. Ülke ve Dünya Ekonomisinin Gidişatı, Ekonomik Krizler ve Belirsizlikler .....	8
1.2.2.2. Sosyal ve Kültürel Değişmeler.....	8
1.2.2.3. Teknolojik Yapıdaki Hızlı Değişmeler .....	8
1.2.2.4. Çalışılan Kentin Çevresel ve Ulaşım Sorunları.....	9
1.2.3. Örgütle İlgili Stres Kaynakları .....	9
1.2.3.1. Görev Yapısı ve İşin Niteliğine İlişkin Stres Kaynakları.....	10
1.2.3.2. Örgütsel Yönetim Tarzına İlişkin Stres Kaynakları .....	13
1.2.3.3. Örgütün Fiziksel Koşullarından Kaynaklanan Stres Kaynakları .....	15
1.2.3.4. Grup Faktörleri ve İlişkilerden Kaynaklanan Stres Kaynakları .....	17

1.2.3.5. Diğer Stres Kaynakları .....	18
1.3. Örgütsel Stresin Sonuçları.....	19
1.3.1. Çalışanların Sağlık Problemlerinde Artış.....	19
1.3.2. Çalışan Performanslarında Düşüş .....	19
1.3.3. İşe Devamsızlık/ İşten ayrılma.....	19
1.3.4. İş kazalarında Artış .....	20
1.4. Sağlık Kurumlarında Örgütsel Stres .....	20
2. ÖRGÜTSEL DESTEK ALGISI .....	21
2.1. Örgütsel Destek Kavramı .....	21
2.2. Örgütsel Destek Araçları.....	22
2.2.1. Örgütsel Adalet .....	23
2.2.2. Örgütsel Ödüller ve Uygun İş Koşulları .....	23
2.2.3. Yönetimsel Destek .....	24
2.2.4. Diğer Araçlar.....	24
2.3. Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları.....	25
3. ÖRGÜTSEL (ÖRGÜTE) BAĞLILIK.....	28
3.1. Örgüte Bağlılık Tanımı: Kavramsal Yaklaşım.....	28
3.2.Örgüte Bağlılığın Önemi.....	29
3.3. Örgüte Bağlılığa İlişkin Sınıflandırmalar ve Yaklaşımlar .....	30
3.3.1. Duygusal-Tutumsal Bağlılık .....	31
3.3.2. Davranışsal Bağlılık .....	31
3.4. Allen ve Meyer'in Örgüte Bağlılık Modeli .....	32
3.4.1. Duygusal Bağlılık.....	32
3.4.2. Devam Bağlılığı .....	33
3.4.3. Normatif (İlkesel) Bağlılık.....	33
3.5. Örgüte Bağlılığa Etki Eden Faktörler .....	34
3.5.1. Kişisel Faktörler .....	34
3.5.2. Örgütsel Faktörler .....	35
3.5.2.1. İşin Niteliği ve Önemi .....	35
3.5.2.2. Ücret Düzeyi ve Ödüller .....	35
3.5.2.3. Rol Belirsizliği, Rol Çatışması.....	35
3.5.2.4. Örgütün Yönetim Tarzı ve Kararlara Katılım .....	36
3.5.2.5. Örgütsel Adalet .....	36
3.5.2.6. Örgüt Kültürü .....	36

3.5.2.7. Örgütsel İletişim.....	37
3.5.2.8. Örgütsel Destek.....	37
3.5.2.9. Sosyalleşme ve Sosyal İlişkiler.....	37
3.5.3. Örgüt Dışı Faktörler.....	38
3.6. Örgüte Bağlılığın Sonuçları.....	38
3.6.1. Performans.....	38
3.6.2. Devamsızlık ve İşe Düzenli Devam Etme Durumu.....	39
3.6.3.İşgücü Devir Hızı ve İşten Ayrılma Niyeti.....	40
3.6.4.Motivasyon.....	40
3.6.5. İş Tatmini.....	41
3.6.6. Örgütsel Vatandaşlık.....	41
3.7. Sağlık Kurumlarında Örgüte Bağlılık.....	42
4. Örgütsel Stres Ve Örgütsel Desteğin Örgüte Bağlılıkla İlişkisi.....	43
4.1. Örgütsel Stresin, Örgüte Bağlılıkla İlişkisi.....	43
4.2. Örgütsel Desteğin, Örgüte Bağlılıkla İlişkisi.....	44
5. ARAŞTIRMAYA İLİŞKİN ÖN BİLGİLER VE ÖN ANALİZLER.....	46
5.1. Araştırmanın Önemi ve Amacı.....	46
5.2. Araştırmanın Yöntemi.....	47
5.3. Veri Toplama Araçları.....	47
5.3.1. Demografik Bilgi Formu.....	47
5.3.2. Örgütsel Stres Ölçeği.....	47
5.3.3. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği.....	48
5.3.4.Örgüte Bağlılık Ölçeği.....	48
5.4. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	49
5.5. Evren, Örneklem ve Uygulama.....	49
5.6. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri.....	50
5.7. Verilerin Toplanması ve Çözümlemesi.....	51
5.8. Güvenilirlik Testleri ve Normallik İstatistikleri.....	51
5.9.Örgütsel Stres Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi.....	57
5.10. Örgütsel Destek Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi.....	61
5.11. Örgüte Bağlılık Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi.....	63
6. BULGULAR.....	66
6.1. Örneklem Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	66
6.2. Örgütsel Stres Ölçeğine İlişkin Bulgular.....	69

6.3. Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Bulgular .....	70
6.4. Örgüte Bağlılık Ölçeğine İlişkin Bulgular .....	70
6.5. Araştırma Hipotezlerine İlişkin Bulgular .....	71
6.5.1. Örgütsel Stres, Örgütsel Destek ve Örgüte Bağlılık Arasındaki İlişkiler.....	71
6.5.2. Regresyon Analizleri.....	74
6.5.3. Moderatör Değişken ile Regresyon Analizleri.....	79
7. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME.....	84
8. ÖNERİLER.....	89
KAYNAKÇA.....	91
EKLER.....	101
EK-1 ANKET UYGULAMASI .....	101

## TABLolar

Sayfa No.

<b>Tablo 1.</b> Faktör Analizi Öncesi Ölçeklere İlişkin Cronbach Alpha Değerleri.	52
<b>Tablo 2.</b> Örgütsel Stres Ölçeğine İlişkin Normallik İstatistikleri .....	53
<b>Tablo 3.</b> Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Normallik İstatistikleri .....	54
<b>Tablo 4.</b> Örgüte Bağlılık Ölçeğine İlişkin Normallik İstatistikleri .....	55
<b>Tablo 5.</b> Örgütsel Stres Kaiser-Meyer-Olkin ve Barletts Küresellik Testi .....	58
<b>Tablo 6.</b> Örgütsel Stres Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları .....	59
<b>Tablo 7.</b> Örgütsel Destek Kaiser-Meyer-Olkin ve Barletts Küresellik Testi ...	61
<b>Tablo 8.</b> Örgütsel Destek Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları .....	62
<b>Tablo 9.</b> Örgüte Bağlılık Kaiser-Meyer-Olkin ve Barletts Küresellik Testi ...	63
<b>Tablo 10.</b> Örgüte Bağlılık Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları .....	64
<b>Tablo 11.</b> Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular .....	66
<b>Tablo 12.</b> Örgütsel Stres Ölçeğine İlişkin Bulgular .....	70
<b>Tablo 13.</b> Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Bulgular .....	70
<b>Tablo 14.</b> Örgüte Bağlılık Ölçeğine İlişkin Bulgular .....	71
<b>Tablo 15.</b> Değişkenler Arası Korelasyon Katsayıları .....	72
<b>Tablo 16.</b> Örgütsel Stresin Örgüte Bağlılığa Etkisi .....	74
<b>Tablo 17.</b> Örgütsel Stresin Duygusal Bağlılığa Etkisi .....	75
<b>Tablo 18.</b> Örgütsel Stresin Devam Bağlılığına Etkisi .....	75
<b>Tablo 19.</b> Örgütsel Stresin Normatif Bağlılığa Etkisi .....	76
<b>Tablo 20.</b> Örgütsel Desteğin Örgüte Bağlılığa Etkisi .....	77
<b>Tablo 21.</b> Örgütsel Desteğin Duygusal Bağlılığa Etkisi .....	77
<b>Tablo 22.</b> Örgütsel Desteğin Devam Bağlılığına Etkisi .....	78
<b>Tablo 23.</b> Örgütsel Desteğin Normatif Bağlılığa Etkisi .....	78
<b>Tablo 24.</b> Moderatör Değişken Analiz Sonuçları .....	79
<b>Tablo 25.</b> Örgütsel Stres Alt boyutları ile Örgütsel Desteğin Duygusal Bağlılık Üzerindeki Moderatör Değişkenine Ait Analiz Sonuçları .....	80
<b>Tablo 26.</b> Örgütsel Stres Alt boyutları ile Örgütsel Desteğin Devam Bağlılığı Üzerindeki Moderatör Değişkenine Ait Analiz Sonuçları .....	81

<b>Tablo 27.</b> Örgütsel Stres Alt boyutları ile Örgütsel Desteğin Normatif Bağlılık Üzerindeki Moderatör Değişkenine Ait Analiz Sonuçları.....	82
<b>Tablo 28.</b> Araştırma Hipotez Sonuçları .....	83



## ŞEKİLLER

	<b>Sayfa No.</b>
<b>Şekil 1.</b> Araştırma Modeli .....	50
<b>Şekil 2.</b> Örgütsel Stres Yamaç Serpinti Grafiği .....	60
<b>Şekil 3.</b> Örgüte Bağlılık Yamaç Serpinti Grafiği .....	65





## KISALTMALAR

**KMO:** Kaiser-Meyer-Olkin

**ÖSÖ:** Örgütsel Stres Ölçeği

**SPOS:** Survey of Perceived Organizational Support



## GİRİŞ

Toplumsal refahın sağlanması ve artırılmasında sağlık şartlarının iyileştirilmesi toplumsal bir amaçtır. Bu amaçla topluma hizmet sunan hastaneler, çok sayıda meslek grubunun birlikte çalıştığı, çıktının tanımlanması ve ölçümü zor olan, yapılan işlerin karmaşık ve değişken olduğu yapılardır. Sunulan hizmet faaliyetlerinin çoğunun acil ve ertelenemeyecek özellikte olması, yüksek düzeyde uzmanlaşmanın olduğu, işlevsel bağımlılığı yüksek olan, yanlışlık ve belirsizliklere karşı toleransın neredeyse hiç olmadığı, varoluşunun temel amacının toplum sağlığına hizmet etmek olan, kar elde etmenin ikinci plana atıldığı işletmelerdir.

Bu karmaşık yapıya sahip olan sağlık kurumlarında, hizmet üretiminin ana fonksiyonu olan çalışanların davranışlarını ve organizasyon içindeki grup dinamiklerini anlamak kritik önem taşımaktadır.

Sağlık kuruluşlarında farklı mesleklerden, farklı geçmişlere ve kültürel değerlere sahip kişiler birlikte çalışmak, etkili ve verimli olmak zorundadırlar. Bu gerçekleştirilmediğinde yoğun rekabet ortamında sağlık kurumları var olma problemi yaşar ve benzer şekilde hasta ve güvenliği ve memnuniyetinde de istenmeyen sonuçlarla karşılaşılır. Bu nedenle örgütsel davranış konuları sağlık kurumlarında giderek önemli hale gelmiştir.

Sağlık kurumlarının bu geniş, dinamik ve karmaşık yapısı içerisinde çeşitli insan grupları ile etkin bir şekilde iletişim kurmanın, onları motive etmenin, desteklemenin yanı sıra stres, çatışma, tükenmişlik, düşük performans gibi işyeri sorunlarının, örgütsel nedenlerinin anlaşılabilir ve verimliliğin artırılması amaçlanmalıdır.

Bu çalışmada, İstanbul ilinde yerleşik olan bir eğitim ve araştırma hastanesinde görev yapan sağlık personelinin örgütsel stres ve örgütsel destek algısı ile örgüte bağlılık arasındaki ilişki olup olmadığı araştırılmıştır.

Çalışmamız sekiz bölümden oluşmaktadır:

- Çalışmanın birinci bölümünde örgütsel stres konusu yer almaktadır.
- İkinci bölümde örgütsel destek algısı kavramı ve araçları konusuna değinilmiştir.
- Çalışmanın üçüncü bölümde örgütsel (örgüte) bağlılık kavramı, modelleri ve önemi üzerinde durulmuştur.
- Dördüncü bölümde örgütsel stres ve örgütsel desteğin örgüte bağlılıkla ilişkisi konusu yer almaktadır.
- Beşinci bölümde araştırmaya ilişkin ön bilgiler ve ön analizler yer almaktadır.
- Altıncı bölümde istatistiksel analizlere ilişkin elde edilen bulgulara yer verilmiştir.
- Yedinci ve sekizinci bölümlerde ise sonuç, değerlendirme ve öneriler yer almaktadır.

# 1. ÖRGÜTSEL STRES

## 1.1. Stres Kavramı

Stres kavramı uzun süredir çok yaygın olarak kullanılmakla birlikte, tek ve yeterli bir tanımı yapılamamıştır (Aydın, 2008, s.1). Bu konudaki araştırmalara ve kavramsal literatüre bakıldığında, araştırma ve bilim adamlarında genelde jenerik bir tanıma ulaşma gayreti sezilmektedir. Bu arada belki de olumsuz etkilerinin daha çok olması nedeniyle stresin olumlu yanlarından çok, olumsuz yönleri üzerinde durulduğu gözlenmektedir (Balcı, 2000, s.1).

Stres kelimesi Latince kökenli "estricia" ve eski Fransızca "estrece" sözcüklerinden gelmektedir. Stres, 17. yüzyılda felaket, bela, dert, musibet, elem, keder gibi, 19. yüzyılda baskı, güç ve zor gibi anlamlarda kullanılmıştır (Güney, 2012, s.406).

Merriam-Webster Sözlüğündeki tanımıyla, "... Nesne üzerinde etkili olan, onda gerginlik ya da deformasyona yol açan bir güç, bir basınç..." olan "stres" genel olarak psikoloji kavramıyla ilişkilimiş gibi algılansa da, ilk kullanımı fizik alanında olmuştur. Fiziksel stres, "herhangi bir nesneye dışarıdan uygulanan bir güç karşılığında o nesnede oluşan direnç" şeklinde tanımlanmış ve ölçülebilir bir olgu olduğu düşünülmüştür. Bilim dünyasına tanıtılışı ise 1914'ten sonra Caude Bernard, 1935'te ise Walter Cannon tarafından olmuştur. Bernard "dinamik uyum (homeostasis) ve işleyişi" görüşü ile sözcüğün kullanımı için zemin hazırlarken, Cannon "savaş-kaç tepkisini" açıklamak amacıyla stres sözcüğünü ilk kez kullanan kişi olarak bilinir. Stres, son 30 yıldır fizyoloji ve psikoloji yazınında iyice yerleşmiştir ve gündelik dilde de herkesin sıklıkla kullandığı bir sözcük olarak karşımıza çıkmaktadır (Hisli Şahin, 2013, s.218-219).

Stresin en yaygın olarak bilinen tanımları üç kategoriye incelenebilir. Birincisi, uyarı tabanlı (stimulus-based) olup, bireyi etkileyen durumsal ve ya çevresel tabanlı uyarıcılardır. Başka bir ifadeyle, korku veya kayıp (bir şeyi kaybetme) özelliklerinin birleşiminden oluşan oldukça güçlü bir uyarıcıdır. İkincisi, yanıt tabanlı (response-based) veya tepki tabanlı (reaction-based) olup, çevresel/durumsal güçlere karşı bireyin fiziksel veya psikolojik yanıtıdır. Üçüncüsü, etkileşimli veya ilişki yaklaşımı (relation approach) olup, bu yaklaşımda stres hem uyarıcı (stresin kaynağı) hem de yanıtı (stresin

çıktıları ya da stresli bireyin davranışı) kapsayacak biçimde tanımlanmıştır (Bakan, 2011, s.213).

Stres kavramının yazınlardaki tüm yerleşmişliğine karşın, sözcüğün kullanım sıklığı ve kullanıldığı alanların çeşitliliği arttıkça, tanımıyla ilgili karmaşanın da arttığı görülmektedir. Bu nedenle tanımdaki bazı öğelerin açıklığa kavuşturulması gerekmektedir. İlk olarak stres, "bedenin bir tepkisidir". Bunun anlamı, stresin fiziksel bir durum olması ve fizyolojik bir tepki meydana getirmesidir. Buna göre stres fizyolojik bir durumdur ve endişe, kaygı, depresyon veya engellenme değildir. Bu zihinsel durumlar, fizyolojik tepki için başlatıcı olabilir, ancak kendileri stres değildir. Bazen psikoloji literatüründe kaygı ile stres eş anlamlı olarak kullanılmaktadır. Kaygı stresi hızlandırabilir, fakat stresin kendisi değildir. Geç kalındığında kırmızı ışıkta durmak zorunda kalınması stres değildir. Stres bedenin olaya yanıtıdır. Stresi başlatan çevresel uyarıcı etkenlere "stres yapıcı, stres kaynağı: stresör" denir (Allen, 1983, s.3).

## **1.2. Örgütsel Stres Kaynakları**

### **1.2.1. Kişisel Stres Kaynakları**

Örgütsel stres ile ilgili çalışmalarda, çoğunlukla örgüt dışı faktörler göz ardı edilmektedir. Örgütler açık sistemler olarak düşünüldüğünde, örgütsel stresi sadece örgüt içi faktörler ile sınırlandırmak yanlış olacaktır (Uğurluoğlu ve Bayın,2017,s.194).

Kişisel stres kaynakları konusunda araştırmalar yapılmış ve bunların örgütsel stresin temel belirleyicileri olduğu konusunda görüş birliğine varılmıştır. Tabii çevresel, örgüt dışı, grupsal ve örgütsel stres kaynakları da sonuçta kişisel seviyede etki yaratırlar. Kişisel stres kaynaklarını, üstlenilen rolün özellikleri, yaşam ve kariyer değişiklikleri, kişilik tipleri, iş gerekleri ile kişilik uyumsuzluğu olarak sıralayabiliriz (Güney,2012,s. 418).

### **1.2.1. 1. Üstlenilen Rolün Özellikleri**

Kişinin hayatında belirli dönemlerinde ortaya çıkan, uyum gerektiren değişimler ve karşılanması gereken ihtiyaçlar oluşur. Buna karşın kişinin de üstlenmesi ve gerçekleştirmek zorunda kalacağı çeşitli roller ortaya çıkacaktır. Ailevi, mesleki, toplumsal vs. gibi roller gerçekleştirilirken, kişinin beklentilerinden dolayı çatışmalara yol açabilirler. İş yaşamında rol çatışması, görevler, kaynaklar, kurallar, politikalar ve diğer insanlar arasında uyumsuzluğa neden olabilir (Güney,2012,s.418).

Örneğin, fabrika çalışanları, yöneticiler, hemşireler; aynı zamanda birer ebeveyn, eş, yaşlı ebeveynlerin çocukları, dernek üyesi ve hobi sahibi insanlardır. Dolayısıyla çocuk yetiştirme, yaşlı bakımı, toplulukta gönüllü çalışma, lisansüstü eğitim alma, günlük yaşam aktiviteleri, iş ve aile yaşamı arasındaki dengeyi kurma, pek çok çalışan için streslidir. Aile ve kişisel yaşam sorumlulukları, iş yaşamının gerekleri ile uyuşmadığında stres oluşmaktadır (Uğurluoğlu ve Bayın,2017,s.195).

### **1.2.1. 2. Yaşam ve Kariyer Değişiklikleri**

Kişinin uyum gerektiren değişimlerin bir kısmı da kişilere göre değişen "yaşam ve kariyer olayları"dır. Bunlar arasında, evlenme, boşanma, hamilelik, çocuk sahibi olma, bir yakının kaybı, bir trafik kazası ya da başka bir travmatik olaya maruz kalma, yeni bir yere taşınma, ölümcül bir hastalığa sahip olduğunu öğrenme, kronik bir hastaya bakma durumunda kalma gibi kişinin hayatında ani veya yavaş oluşan değişimler strese neden olabilir (Hisli Şahin,2013,s.232).

Aynı şeyler kariyer değişimleri için de geçerlidir. Yeni sorumluluklarla yeni bir işe aniden başlama, aynı şekilde kapasitesini yeterince kullanamayacağı veya kapasitesini aşan bir işe veya makama terfi edilme insanlarda stres yaratabilir (Luthans, 1992,s.138; Güney,2012,s.420).

### 1.2.1.3. Kişilik Tipleri

Stres kaynakları kişiden kişiye farklılık gösterdiği gibi stres düzeyi de başka deyişle stresin kişileri etkileme düzeyi ve hatta etkileme şekli bile farklılık gösterebilmektedir. Bir kişide çok stres yaratan bir durum, başka bir kişide daha az stres yaratabileceği gibi hiç stres yaratmayabilir (Saruhan ve Yıldız, 2009,s.308).

Meyer Friedman ve Ray Rosenman adlı iki Amerikalı doktorun yaptığı çalışmalara dayanılarak, insan kişilik tiplerinin A ve B tipi olmak üzere bir sınıflandırma yapılmıştır. A ve B tipi kişilik özelliklerinin bireylerin davranış örneklerini etkilediği ve kişilik tipleri ile stres arasında yakın bir ilişki bulunduğu daha sonra yapılan çalışmalarda da ortaya konmuştur (Aydın,2008,s.31).

A tipi kişiler idealist, mükemmeliyetçi, amaçlara ulaşmada dinamik, mücadeleci, başkalarının önüne geçmek için sürekli rekabet etmekten hoşlanan, kaybetmeyi içine sindiremeyen, saldırgan, öfkeli ve düşmanlık duygularını kolayca ortaya koyabilen, eleştirmekten kaçınmayan, aceleci, sabırsız, verilen işleri zamanında bitirme gayreti içinde olan, verdiği söze sadık, sorumluluk duygusu yüksek, hepsi olmasa bile birçoğu bencil, kendi çıkarlarını her şeyin üzerinde tutan, başarıya erişmek ve kazanmak için işlerini her şeyden daha çok önemseyen, çok çeşitli aktivitelerle uğraşan ve yoğun baskı altında kimselerdir (Eren,2010,s.305).

B tipi kişiler ise, "yumuşak başlı", çevresindekilerle kolay iletişim kuran kişilerdir. Başkalarıyla konuşup tartışırlar, başladıkları işi bitirmeden başka işe girişmezler. Daha az zamanda daha çok iş yapmak için tüm zamanlarını çalışmaya ayırmak yerine, kendilerini belli bir düzene sokar ve arada mola verirler. Sabırlı ve hoşgörülüdürler. Başkalarını dinlemeye, anlamaya çalışırlar. Yarışmak, üstün olmak gibi özellikleri yoktur (Paşa ve Kaymaz,2011,s.23-24).

B tipi kişiler, A tipine göre daha az baskı ve çatışma içindedirler. Acelecilik ve karmaşıklık gibi konulara meydan vermez, zamanı iyi kullanırlar (Şimşek ve Akgemci, 2005, s.258 ).

Özet olarak A tipi kişilerin davranış eğilimleri; hırslı, saldırgan, rekabetçi, sabırsız olmakla birlikte, belirgin olarak sergilenen davranışları ise; kas gerginliği, çeviklik, hızlı ve etkili konuşma tarzı, kısa sürede birçok işi yapma olarak görülmekte ve gösterdiği duygusal tepkiler ise; sinirlilik, düşmanlık ve öfkedir (Lee, Ashford ve Jamieson, 1993, s.143).

Bu kişiler, hem zamanla, hem yakınlarıyla, hem de kendileriyle rekabet içindedirler. Bu rekabet duygusu ister istemez bütün yaşamlarını kapsar ve sonuçta yoğun bir stresin altına girerler (Güney,2012,s.419).

#### **1.2.1.4. İş Gereklere ile Kişilik Uyumsuzluğu**

Çalışma yaşamında bazen iş gereklere ile kişilik uyumsuzluğu sorun yaratır. Buna kişi ile rol arasındaki çatışma da denebilir. Bu çatışma, örgüt, bireyden kendi temel değerleri ile çatışacak türde bir rol veya roller beklediğinde ortaya çıkan bir çatışma türüdür. Kişilerin meslek seçiminde ve işe yerleştirilmelerinde ilgi ve yeteneklerin dikkate alınmaması bu tür uyumsuzlukları doğurur. Bu durum ise, stresli bir çalışma düzeninin oluşmasına neden olur (Güney,2012,s.421).

#### **1.2.2. Çevresel Stres Kaynakları**

Geçmişte olduğu gibi günümüzde de ihtiyaçlarını karşılamak için bireyler çalışmak ve üretmek zorundadır. Ne var ki günümüz insanının üretim ve ekonomik faaliyetleri geçmişteki kadar yalın ve sade değildir. İnsanlar daha karmaşık, yoğun ve rekabete açık bir ekonomik yaşamın içerisindeyler. Bu yönüyle ekonomik yaşam, bir taraftan yerel, bölgesel ve ulusal çevre, diğer yandan küresel değişkenlerle yakından ilişki içerisindeydir. Ekonomik alandaki her türlü olumsuzluk ile yaşam koşullarının her geçen gün daha da zorlaşması adeta küresel bir köy olan dünyayı insanını yakından etkileyip stres kaynağı haline gelebilir (Çelik,2010,s.259).

Bireyin çalıştığı ve yaşamını sürdürdüğü genel çevre ortamının stres kaynaklarını dört ana grupta toplayabiliriz.



### **1.2.2.1. Ülke ve Dünya Ekonomisinin Gidişatı, Ekonomik Krizler ve Belirsizlikler**

Ülke ve dünya ekonomisinin gidişatı doğrudan birey üzerinde stres yarattığı gibi, bireyin içinde çalıştığı ve yaşamını kazandığı işletme organizasyonu üzerinde etkiler yaparak birey üzerinde de dolaylı strese neden olabilir. Ülke ve dünya ekonomisinde yaşanan ekonomik krizler, artan işsizlik, yüksek enflasyon ve faiz oranları ile, yarın endişesi içinde yaşayan, geleceğinden emin olamayan ve güvenlik duygusunun eksikliğini hisseden insanlar, gittikçe azalan iş imkanları, alım gücünün azalmasına ve ihtiyaçlarını gittikçe daha az karşılayarak strese girmelerine neden olmaktadır (Eren,2010,s.299).

### **1.2.2.2. Sosyal ve Kültürel Değişmeler**

Dünyamızda her şeyin hızlı bir değişim içine girdiği günümüzde sosyo-kültürel değişmeler de nasibini almaktadır. Günümüzün gelişmiş sanayi toplumları, geçmiş dönemlerden farklı olarak iş ve toplum yaşamında daha çok stres yaratmaktadır. Çünkü günümüzün modern toplumları, çalışma ve sosyal yaşama küçümsenmeyecek oranda bir hareketlilik ve hız getirmiştir. Böyle bir ortamda yaşamlarını devam ettiren insanların çağın gereği olan stresle karşılaşması kaçınılmaz olmuştur. Daha çok Batının gelişmiş toplumlarında gözükten bireycilik, sürekli kazanma hırsı, her alanda hızlı tüketim, kapitalist değerlerin dışında başka değer tanımama gibi sorunlar dünya uluslarının kendilerine has sosyal özellikleri, örf ve adetleri, kültürleri, inançları, meslekleri değiştirmesi veya bütünüyle ortadan kaldırarak insanların yaşantı tarzları konusunda kararsızlık ve dengesizliklere neden olarak stresi yaşamın ayrılmaz bir parçası haline getirmiştir (Çelik,2010,s.260).

### **1.2.2.3. Teknolojik Yapıdaki Hızlı Değişmeler**

Çalışan bireylerin üzerinde strese neden olan diğer bir etmen de teknolojik yapıdaki hızlı değişmelerdir. Süratle değişen teknoloji yakından takip edilip gerekli

değişimler zamanında yapılmazsa üretim ve hizmet verimliliğinin düşmesi ve kalitenin yetersiz kalmasına neden olacaktır. Değişime ayak uyduramayan, rekabet avantajını kaybeden organizasyonlar yok olma durumuna gelmesi, çalışanlar üzerinde de işlerini kaybetme korkusunun doğurduğu strese neden olacaktır (Eren,2010,s.301-302).

Teknolojik değişmelerin doğurduğu diğer bir endişe de Bilgi-Bilişim Teknolojileri sistemlerinin giderek yaygınlaşması, üretim ve tasarımda yoğun teknolojiye yönelmesi, robotların kullanılmaya başlanması, işgücü sayısını azaltacağı şeklinde algılanırsa, bu kaygı da iş görenlerin yıkıcı strese sürüklenmelerine yol açabilir (Çelik,2010,s.261-262).

#### **1.2.2.4. Çalışılan Kentin Çevresel ve Ulaşım Sorunları**

Çalışanları strese sokan, sosyal ve iş yaşamlarının tehlikeye girmesine neden olan olgulardan biri de çalışılan kentin çevresel sorunlarıdır. Sanayileşme, hızlı kentleşme ve trafik sorunları bağlamında; göç, işyerinin uzaklığı ve yaşanılan bölgenin gürültülü olmasının da dikkate alınması gerekir. Özellikle işyerinin uzaklığı, günümüz iş dünyasında önemli stres kaynaklarından biri olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca işyeri çevresinde yoğun trafiğin bulunması işyerine ulaşımında geçen sürenin uzunluğu beraberinde stres doğurabilmektedir (Çelik,2010,s.263).

#### **1.2.3. Örgütle İlgili Stres Kaynakları**

Çalışanlarda örgütle ilgili stres kaynakları, kişisel ve çevresel kaynaklara göre daha etkilidir (Güney,2012,s.410).

Örgütsel stres kaynaklarından bazıları şunlardır; en önemlisi görev yapısı ve işin niteliğine ilişkin stres kaynakları, örgütsel yönetim tarzına ilişkin stres kaynakları, örgütün olumsuz fiziksel şartları, grup faktörlerinden kaynaklanan stres kaynakları.

### 1.2.3.1. Görev Yapısı ve İşin Niteliğine İlişkin Stres Kaynakları

İş görenin örgütte bulunma gerekçesi belli bir görevi yerine getirmektir. Görevle ve işin niteliği ile ilgili sorunlar çalışanların yoğun ve sürekli bir stres yaşamalarına neden olabilir (Aydın,2008,s.1).

Görev yapısı ve işin niteliğine ilişkin stres kaynakları şunlardır:

*Aşırı / Az İş Yükü ve Monotonluk;* İşin birçok yönü aşırı stres etmenleriyle doludur. Her şeyden önce "aşırı iş" araştırmalara göre stres etmenlerinin başında yer almaktadır. Psikologlara göre aşırı iş yükü nitelik ve nicelik yönünden ikiye ayrılmaktadır. (Paşa ve Kaymaz,2011,s. 30).

Niceliksel iş yükü yapabileceğinden çok fazla işe sahip olmak biçiminde tanımlanabilir. Kişi işinde uzman olabilir ancak zaman baskısı, uzun çalışma saatleri, gerçekçi olmayan iş bitirme tarihleri, uygun dinlenme aralarının olmaması gibi etkenlerin tümü iş görende stres tepkisi başlatabilir. Niteliksel iş yükü ise, işin zor olması veya iş gereklerinin bireyin entelektüel ve teknik yeterliliğini aşmasıdır. İş sürekli dikkati, üst düzeyde kararlar vermeyi veya karmaşık bilgiyi içerebilir ve bütün bunlar birey için stres kaynağı olabilir (Aydın,2008,s.43).

Peki, neden insanlar bu kadar uzun çalışmaktadır? Teknoloji ve küreselleşmenin ortak etkisi bir açıklama olabilir. İkinci bir faktör de, pek çok insanın kendini tüketime daha da kaptırılmış olmasıdır; daha fazla mal ve tüketimi bu da daha fazla gelir ve dolayısıyla daha uzun saatler çalışmak anlamına gelmektedir. Üçüncü bir sebep, "ideal işçi normu" olarak isimlendirilen, uzmanların hem kendilerini hem de diğerlerinden daha uzun saat çalışma beklentisidir. Pek çokları için normal çalışma saatlerinin üzerinde büyük bir çabayla çalışmak, diğerlerinden daha fazla performans göstermek, onlar için bir onur göstergesi ve adeta bir süper insan olmalarının bir sembolü gibidir (McShane ve Von G., Günsel ve Bozkurt, (Ed.),2016, s. 82).

Benzer şekilde, aşırı iş yükü kadar, yetersiz iş de bir stresör olarak kabul edilebilir. Az çalışma, çalışanların yeteneklerini ve yetkilerini kullanmalarını

gerektiğinde, bu yetki ve yeteneklerin çok az miktarını kullandıkları zaman meydana gelir (Çelik, 2010,s.252).

Monotonluk ise; işlerin aşırı şekilde parçalara ayrılması ve basitleştirilmesinin sonucu oluşur. Monotonluk, bir işin sürekli tekrarlanan bir tempo içinde gerçekleştirilmesinin çalışanda yorgunluk ve bıkkınlık yaratması haline denmektedir. Tekdüze ve monoton işler genelde sıkıcı bulunurlar ve motivasyonu olumsuz etkiler, iş görenin işe katkısını sınırlandırır (Mamatoğlu, 2013,s.154 ).

Günümüz iş yaşamında giderek yaygınlaşan otomasyon, iş göreni makineye bağımlı kılmakta, bireysel yaratıcılığı köreltmekte ve dolayısıyla monotonluğu artırabilmekte olup, bu durum iş görenlerde can sıkıntısı ve stres yaratabilmektedir (Çelik, 2010, s.253).

*İşin Özelliği, Mesleğin Yapısı;* Her işin belli bir sorumluluk ve risk gerektirmesi, onu doğal olarak bir stres etmeni yapar. Ancak işlerin stres düzeyleri birbirinden farklılık gösterebilir. İşin stres etmeni olmasına çeşitli faktörler etki eder (Genç,2007,s.286).

Belirsizliğin yoğun olduğu, aşırı sorumluluk gerektiren, zaman baskısının ve aşırı yüklenmenin söz konusu olduğu işlerde stres düzeyi yüksek çıkmaktadır. Örneğin, sağlık çalışanları, müşteri temsilcileri, çağrı merkezi çalışanları, güvenlik güçleri, hava trafik kontrolörleri, banka çalışanları, orta kademe yöneticiler olarak gösterilebilir (Keser,2013,s.48).

*Örgütsel Rol;* Örgütsel bağlamda, formal veya informal bir grup oluştuğunda, grup üyelerini birbirinden farklılaştıran ve aynı zamanda birbirine bağlayan bir yapı oluşur. Üyelerin tecrübesi, yaş, yetki, uzmanlık, güç, statü gibi özelliklerine bağlı olarak üyeler arasında bir farklılaşma ortaya çıkar. Bu farklılaşma içinde her grup üyesinin işgal ettiği bir konum veya yere *statü*; işgal ettiği bu statü nedeniyle grup üyelerinin kendisinden beklediği o makama özgü eylem, davranış ve tutuma ise *rol* denir (Çelik, 2010,s.254).

Gruplar amaçlarını gerçekleştirebilmek ve diğer özelliklerini koruyabilmek için üyelerinin yapacakları işleri ve görecekleri fonksiyonları (rolleri) farklılaştırırlar. Böylece her grup üyesinin göstermesi beklenen davranış grup tarafından o üyeye verilen rolü ifade eder. Bu anlamdaki rol genellikle "beklenen rol" (expected role) olarak adlandırılır. Örneğin bir yöneticinin astlarından beklediği davranış ve fonksiyon beklenen role bir örnektir. Öte yandan her grup üyesi, kendisinden nasıl bir davranış beklediği konusunda bir anlayış, algıya sahiptir. Bu anlamdaki rol genellikle "algılanan rol" (perceived role) olarak adlandırılır. Üçüncü anlamda bir rol de "gerçekten oynanan rol" (enacted role) olarak adlandırılan ve grup üyesinin gerçekten gösterdiği davranış ile ilgilidir. Bu üç tür rol arasında önemli farklılıklar yoksa grup üyesi herhangi bir rol çatışmasına (role conflict) düşmeden, kendinden beklenen rolü oynayacaktır. Fakat bazen, gerek rol belirsizliği, gerek beklenen ve algılanan veya gerçekten oynanan rollerin farklılığı nedeniyle grup üyeleri rol çatışmasına düşeceklerdir (Koçel, 2007,s.474).

Rol çatışması, iş görenin bir rolü oynayıp oynamayacağına; hangi rolü önce oynayacağına; rolü kimin için oynayacağına ilişkin kararsızlığından doğan bir zorlanmayı ifade eder (Başaran, 2008,s.344).

Rol çatışmaları, uzlaştırılması veya tatmin edilmesi zor olan beklentiler yaratabilir. Aşırı rol yükü, bir çalışandan işin normal süresinin üzerinde beklentinin oluşmasıdır (her işin yapılması için gerekli bir süre vardır; kişiden bu sürenin izin verdiği kadar daha fazlasının beklenmesi aşırı rol yüküne neden olmaktadır). Rol belirsizliği, o rolün beklentilerinin tam olarak anlaşılabilmesi ve çalışanların ne yaptıklarından emin olmadıkları anlamına gelir. Bireyler koşulsal kısıtlamalar ile karşı karşıya kaldıklarında (sabit çalışma saatleri ya da sorumluluk gerektiren zahmetli işler gibi), stres seviyelerini azaltmak üzere gösterecekleri proaktif davranışlar gösterme yetenekleri de düşmekte, o andaki endişe düzeyleri yükselmekle birlikte, gelecekte stres faktörlerini ortadan kaldıracak adımları atma olasılıkları zayıflamaktadır (Robbins ve Judge, Erdem (Ed.),2015, s. 610).

*Vardiyalı Çalışma;* Yapılan araştırmalar insanların uyuma ve günlük faaliyetlerini düzenli yapmalarını amaçlayan güçlü bir sisteme sahip olduklarını

göstermiştir. Bu yüzden temelde gece vardiyası doğal olmayan bir davranıştır (Özkalp ve Kirel, 2010, s. 384).

Modern çalışma yaşamı ise, sanayileşme ile birlikte 24 saat üretimi getirmiştir. Toplumsal yaşamın gereği olarak kesintisiz devam etmesi gereken elektrik, gaz, ulaşım, sağlık, emniyet gibi bazı iş sahalarında devamlılık esas olduğu için vardiya sistemine başvurulmaktadır. Diğer yandan endüstri işletmelerinde de üç vardiya halinde çalışma yaygınlaşmıştır (Keser,2013,s.31).

Vardiyalı çalışma saatlerinden bireyi olumsuz etkileyen, gece çalışmasıdır. Gece çalışması gündüz çalışmasına göre daha güç çalışma koşullarında yürütülür. Bir taraftan gündüz dönemindeki aydınlığın yerini suni aydınlatma alırken, diğer taraftan gündüzleri toplumsal yaşamda mevcut olan canlılık ve hareket de yerini sessizliğe bırakır. Bu çalışma biçimi, çalışanın normal biyolojik, psikolojik ve sosyal yaşama kalıbını ciddi bir biçimde bozar. Vardiya çalışması bedenin normal biyolojik ritmi ile çeliştiği için uykusuzluğa, kronik yorgunluğa ve bireyin aile ve sosyal hayatının yıkılmasına sebep olur (Özkalp ve Kirel, 2010, s. 384-385).

Yapılan araştırmalar göstermektedir ki, vardiyalı çalışma yani çalışma saatlerinin değişmesi sürekli bir uyum süreci gerektirdiğinden, bireyler üzerinde stres yaratmaktadır (Keser,2013,s.31).

### **1.2.3.2. Örgütsel Yönetim Tarzına İlişkin Stres Kaynakları**

*Merkezi Yapı ve Kararlara Katılım;* Hiyerarşik ve merkezi örgüt yapıları, stresi artırıcı özelliğe sahiptir. Hiyerarşik yapıların biçimsel yapısı ve mesafesi, örgütte resmi bir örgütsel iklimin oluşmasına yol açacaktır. Otoritenin hâkim olduğu örgütlerde, güç kullanımı, çalışanların stres içinde olmalarına yol açar. Otokratik yönetim anlayışının hâkim olduğu kurum kültürlerinde bireyin kararlara katılma şansı olmadığı gibi, yaptıkları her işin denetlendiğini düşünmektedirler. Hiyerarşi kültüründe, örgütsel yapı içerisinde komuta- kontrol ilişkisi hâkimdir ve yakından bir denetim söz konusudur.

Bireyin fikirlerine başvurulmadığı, katılımcılıktan uzak, kararların tepeden alınıp astlara uygulatıldığı/dayatıldığı, sürekli denetimin var olduğu, çalışana güvenin düşük olduğu, aşırı biçimsel ve keyfi uygulamaların sık sık görüldüğü iş ortamlarında, çalışanların stres düzeylerinin yüksek olması kaçınılmazdır. Bireylerin stres düzeyleri kendisi ile ilgili kararlara katılmasının mümkün olmadığı durumlarda artmaktadır. Bu durum da bireyin performansını olumsuz etkileyebilmektedir.

Kararlara katılımın stres ile ilişkisini, Karasek'in "İş Talepleri-İş Kontrol Modeli" ayrıntılı bir şekilde açıklamaktadır. Karasek'in modeli, bir araştırmaya dayanmaktadır. Karar serbestliği ile psiko-sosyal iş yükü modelin iki değişkenidir. Karasek'in araştırmasında yüksek düzeyde psiko-sosyal beklenti (iş yükü), düşük düzey karar serbestliği (kontrol) ile birleşince hastalıklarla sonuçlanabilen iş gerilimi oluşmaktadır. İş gerilimi de modeli açıklamakta önemli bir kavramdır. Karasek'in modeline göre, birey; yaptığı işte kendi becerilerini kullanabiliyorsa ve işi ile ilgili karar alabiliyorsa, iş yükü ne olursa olsun daha az gerilim yaşamaktadır. Psiko-sosyal iş yükü, rol çatışması ve zaman baskısının yol açtığı iş yükünü işaret etmektedir. İşte karar serbestliği ise, bireyin kendi becerilerine bağlı olarak işine ilişkin aktivitelerde, karar verme serbestisini ifade etmektedir (Keser,2013,s.39-41).

*Yetki Eksikliği;* Sorumluluk alanının geniş tutulmasına karşılık yetkinin yetersizliği, örgütlerde stres yaratan konuların başında gelmektedir. Çünkü çalışanlar, sorumluluklarını gerçekleştirebilecek kadar yetki verilmesini haklı olarak isterler ve verilmediği zaman bu durum stres kaynağı olabilmektedir (Güney,2012,s.413 ).

Örgütlerde alt kademedeki iş görenlere yeterince yetki aktarılmamasının iki temel nedeni vardır. Bunlardan ilki, yasal düzenlemelerin yetki aktarımına izin vermemesi, ikincisi ise yöneticinin yetki aktarımında isteksiz davranmasıdır. Gerek yasal düzenlemelerin yetki aktarımını sağlamaya engel olması, gerekse yöneticilerin yetki yetersizliği nedeniyle stres yaşamalarına yol açmaktadır (Aydın,2008,s.52).

*Terfi, Kariyer Sorunları;* Her çalışan yükselme ve meslekte ilerleme arzusu taşır. Kariyer imkânlarının yetersizliği, çalışan kişinin yeteneklerinin gerektiği gibi değerlendirilmemesi ve gereken değerin verilmemesi bir stres faktörüdür. Kariyer

sorunlarından kaynaklanan stres kişinin işyerinde takdir edilmemesinden ve çabasının karşılığını görememekten kaynaklanır (Tutar, 2014,s.255).

Meslekte yükselme, ilk bakışta işin iyi yapılmasından dolayı bir ödül olarak görülürken, iş statüsündeki değişme genellikle yeni becerilerin öğrenilmesini, farklı iş arkadaşları ile yeni ilişkiler kurmayı ve daha büyük sorumlulukları yüklenmeyi de beraberinde getirmektedir. Eskiden farklı olan bu durum, yeni beceriler edinmeyi, yeni ilişkiler kurmayı ve yürütmeyi zorunlu kıldığı için kişide uyum güçlüğünden doğan bir stres yaratabilir. Sonuç olarak hem meslekte yükselme, hem de yükselmeme durumu farklı boyutlarda stres kaynağı olabilmektedir (Güney,2012, s.412).

*Ücret Eşitsizlikleri;* Çalışanların ücret konusunda iki temel düşünceleri vardır. Birincisi kazanç sağlama, ikincisi ise, yapılan işin karşılığı olan hakkını almanın ödülü olan doyum sağlama isteğidir. Çalışmanın karşılığı olarak alınan ücretin yetersiz olması, çalışanın kendisi ve ailesi için gerekli olan asgari yaşam şartlarını yerine getiremeyeceği anlamına gelir. Bunun sonucunda çoğu kimse gereksinimlerini daha iyi karşılayabilmek için fazla mesai, ikinci bir iş yapmak veya eşini çalıştırmak zorunda kalmaktadır. Bu da bireylerin ailevi etkinlikler ve dinlenme için ayırdıkları zamanı azaltmıştır. Dolayısıyla aşırı çalışma yükü çalışanları birinci işlerinde daha fazla stres yaşamalarına yol açmaktadır (Güney,2012,s.411).

### **1.2.3.3. Örgütün Fiziksel Koşullarından Kaynaklanan Stres Kaynakları**

İşin fiziksel çevre şartlarını oluşturan ısınma, hava kalitesi, aydınlatma, gürültü, kalabalık, tehlikeli ve kimyasal maddelerle çalışma zorunluluğu gibi unsurların çalışanların sağlığını, fizyolojik ve psikolojik durumlarını etkilediği bilinmektedir. Fiziki çevre koşullarının kötü olması, bireylerin iş ortamından kaynaklanan stres düzeylerini artırabilmektedir (Keser,2013,s.27).

*Aşırı Gürültü, Ortamın Sıcak veya Soğuk Olması, Yetersiz Aydınlatma;* İşin fiziksel çevre şartlarını oluşturan hava koşulları, gürültü, aydınlatma gibi unsurların çalışanların sağlığı üzerindeki etkileri pek çok araştırmaya konu olmuştur. Gerçekten de kişilerin içinde yaşadıkları ortam, onların fizyolojik ve psikolojik durumlarını etkileyebilecektir. Çalışma ortamında gürültü sonucunda meydana gelen tepkiler



incelendiğinde, stres sonucunda meydana gelebilecek fizyolojik tepkilerle benzerlikler gösterdiği söylenebilir. Gürültünün insan organizması üzerindeki en önemli etkilerinden biri işitme duyarlılığını azaltmasıdır. Gürültülü ortamlarda yaşayan ve çalışan kişilerin anlaşma ve iletişimlerinde bir takım kopukluklar meydana gelmekte ve bu durum bireylerde strese neden olabilmektedir (Özkalp ve Kırel, 2010, s.381).

Örgütlerde çalışma yerinin her yeri aynı ısıda olmalıdır. Çalışma yerinin sık sık havalandırılması ve normal düzeyde ısıtılması verimi etkileyen ve işe uyarlanmayı kolaylaştıran önemli bir etkidir. Aşırı sıcak bir ortamda çalışmak, genel yorgunluk ve genel performansı azaltıcı bir etki yapmaktadır. Aşırı soğuk bir ortamda çalışmak ise özellikle el ile yapılan işleri etkilemekte ve ellerin motor hareket yeteneğini azaltmaktadır (Aydın,2008,s.48).

Yine yapılan araştırmalar iş kazalarına yetersiz ya da fazla parlak ışıklandırmanın neden olduğunu ortaya koymuştur. Kötü ışıklandırmanın neden olduğu yorgunluk ile birleşen can sıkıcı durum, hem dikkati dağıtabilecek hem de çalışanların morallerini bozarak gerginliklere neden olacaktır (Özkalp ve Kırel, 2010, s.381).

*Kalabalık, Mahremiyetin Yokluğu;* İşyerinin kalabalık oluşu, iş görenleri iki açıdan etkileyebilir. Birincisi daha önce olumsuz etkileri üzerinde durulan gürültü etmeninin kalabalık nedeniyle daha da artmasıdır. Kalabalığın ortamdaki gürültüyü artırması İş görenleri olumsuz yönde etkiler. İkinci olarak kalabalık bir işyerinde çalışmak, gizlilik ve kişiye özgülüğü yok ettiği için bireylerde stres yaratır. Gizliliğin olmayışı, bireylerin kendilerini engellenmiş ve sınırlandırılmış hissetmeleri sebebiyle strese yol açmaktadır (Aydın,2008,s.49).

*Tehlikeli Maddelere Maruz Kalma ve İş Kazaları;* Fiziksel çevre stresörleri, daha çok mavi yakalılarının çalıştığı mesleklerde problem olarak görüldüğü için mavi yakalılarının stresörleri olarak bilinmektedir. Bir yılda 14 binin üzerinde çalışan, endüstriyel kazalar sonucunda ölmekte, 100 binin üzerinde çalışan da her yıl sakatlanmaktadır. Uluslararası mesleki güvenlik ve sağlık kuruluşları 100 bin işçinin mesleki hastalıklardan öldüğünü belirtmektedirler. Özellikle radyasyon, kimyasal

artıklar, böcek zehirleri ve diğer tehlikeli maddeler çalışanlar için birer tehlikedirler (Özkalp ve Kirel, 2010, s.381).

#### **1.2.3.4. Grup Faktörleri ve İlişkilerden Kaynaklanan Stres Kaynakları**

Günümüz örgüt yapılarında göz ardı edilemeyecek unsurlardan birisi gruplardır. Örgüt bireyinin iş yaşamında geçirdiği zaman dilimi dikkate alındığında, günlük yaşamının önemli bir kısmını burada geçirdiği söylenebilir (Çelik, 2010,s.256).

Grup faktörlerinden ve ilişkilerden kaynaklanan stres kaynaklarından bazılarını şöyle sıralayabiliriz:

*Grup İçi, Gruplar arası Çatışma;* Çatışmayı; taraflardan birinin değer verdiği bir şeyin diğer tarafın negatif olarak etkilemek üzere olduğu ve ya etkileye geldiği algısı ile başlayan bir süreç olarak tanımlayabiliriz. Çatışmanın nedenleri arasında amaçların uyumsuzluğu, olguların ve gerçeklerin farklı yorumlanması, davranışsal beklentiler açısından anlaşmazlıklar ve benzerleri sayılabilir (Robbins ve Judge, Erdem (Ed.), 2015, s. 454).

Etkileşimci bakış açısına göre; işlevsel çatışma performansı artıran, yapıcı bir çatışma olmasına rağmen, çalışmalar; ilişki çatışmaların her zaman işlevsel olmayan yani yıkıcı ve grup performansını engelleyen çatışmalar olduğunu göstermektedir. Görev çatışması ise; işin içeriği ve amacı ile ilgilidir. Süreç çatışması da, işin nasıl yapıldığı ile ilgilidir. Düşük ve orta seviyede olmayan çatışmalar negatif yıkıcı duygulara neden olup, iş görenlerde potansiyel stres kaynağını oluşturabilir (Robbins ve Judge, Erdem (Ed.),2015, s. 455-456).

*Sosyal Destek Yoksunluğu;* Sosyal destek; bireyin temel sosyal ihtiyaçlarının başka bireylerle etkileşim sonucunda tatmin edilmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Sosyal destek, sosyal ilişkilere bağlı olarak kazanılmış ve karşılıklı güvene, inanca ve saygıya dayalı oluşan desteklerdir. Bireyin çalıştığı kurumda destek ve yardım alabileceği arkadaşlarının olması, sorunlarla ve zorluklarla mücadelesinde yardımcı olan bir argümandır. Bu destek maddi, manevi, duygusal ve teknik boyutlarda gerçekleşebilir. Sosyal destekler, bireylerin stresle başa çıkma ve başarılı iş yapmalarına yardımcı olur.

Yapılan araştırmalar, sosyal desteğin stres üzerinde doğrudan bir etkisi olduğunu yansıtılmamakta, ancak sosyal desteğin iş ve stres arasında ara değişken rolü olduğunu göstermektedir. Diğer bir anlatımla, sosyal destek düzeyi düşük olan bireyler ile yüksek düzeyde olanlar arasındaki fark incelendiğinde, stres ile sosyal destek arasında kayda değer bir ilişki saptanmaktadır. Dolayısıyla, örgütün sosyal desteğinin bireyin gerilim ve stres düzeyinin düşük olmasında etkili olduğu görölmektedir (Keser,2013,s.33-34).

*Çok Fazla Örgüt İçi ve Örgüt Dışı İlişkiler Gerekirmesi;* İş çevresinin doğurduğu stres kaynaklarından biri de çalışanın yaptığı işin veya görevin çok fazla örgüt içi ve örgüt dışı ilişkiler gerekirmesidir. İnsanlarla kurulan her temas, yapılan işin gereği örgüt lehine bazı pazarlıkları dengeyi veya yararlı ortam sağlama çabalarını gerekli kılar. Kişilik nitelikleri itibariyle pasif, yalnız başına çalışmaktan hoşlanan, içe dönük ve sosyal yönü zayıf olan kimseler örgütsel ilişkiler bakımından başkaları ile temas etmekten endişe ve korkuya kapılarak strese girerler (Eren,2010,s.298).

*İşyerinde Düşük Sosyal İlişki ve İşyerinde Yalnızlık;* İşyerinde yalnızlık, etrafındaki bireylerle iletişiminin ve sosyal ilişkilerin zayıf olduğu bir durumu ifade etmektedir. Bireyler sosyal bir ortamda kendilerini yalnız hissettikleri zaman, yalnızlığı daha yoğun ve acılı bir şekilde yaşamaktadırlar. Dolayısıyla, işyerindeki yalnızlık, daha çok sosyal çevreden kaynaklanan bir başına bırakma, izole etme ve kendi başına olma hali olarak ifade edilebilir.

İşyerindeki ast-üst arasındaki ilişkinin biçimi ve yapısı da düşük sosyal ilişkinin sebebi olabilmektedir. Ast ile üst arasında dengeli bir iletişim örgüt açısından önemlidir. Astın üste karşı saygılı ve sorumlu hissetmesi, üstün de asta karşı adil, yol gösterici ve destekleyici olması beklenmektedir. Bu tür bir ilişki, taraflar arasındaki iletişimin kalitesini yansıtır. Üst ile ast arasında kurulan otoriter ilişki, bir yandan çalışanın işyerinde endişeli ve stresli olmasına yol açarken, diğer yandan çalışanın örgüte olan katma değerini azaltacaktır (Keser,2013,s.61-62).

#### **1.2.3.5. Diğer Stres Kaynakları**

Grup faktörleri ve ilişkilerden kaynaklanan stres kaynakları arasında; iş ortamında huzursuzluk, güven eksikliği, grupta birlik ruhunun eksikliği, örgütsel

adaletsizlik, işyerinde psikolojik şiddete maruz kalma, işyerinde dedikodu yapılması, söylentiler, kıskançlık, cinsiyet ayrımcılığı ve önyargılar sayılabilir.

### **1.3. Örgütsel Stresin Sonuçları**

Örgütsel stres, arzulanan çalışma ortamının oluşmasını engellediği gibi, örgütte oluşan olumsuz hava çalışma barışının sağlanmasını da engelleyecektir. Bireylerin örgütte geçirdiği zaman, günlük işleri içinde önemli bir yer tutmaktadır. Bu zaman diliminde bireylerin negatif yüklenmeleri hem bireyler için hem de örgütler için olumsuz sonuçlara yol açacaktır. Bu sonuçlardan bazıları şunlardır:

#### **1.3.1. Çalışanların Sağlık Problemlerinde Artış**

Örgütsel stresin en önemli sonuçlarından birisi stres mağduru çalışanların sağlık problemleri yaşamalarıdır. Stres bireyin endişeli, sinirli, öfkeli, depresif ve şiddet eğilimli olmasına yol açmaktadır. Bu tür durumlar bireyin ciddi düzeyde sağlık problemleri yaşamasına neden olabilmektedir. özellikle kalp rahatsızlıkları, deri hastalıkları, migren, ülser, göğüs ağrıları ve kas gerilmeleri stres kaynaklı ortaya çıkan sağlık problemlerinden bazılarıdır (Zencirkıran ve Keser, 2018, s.143-144).

#### **1.3.2. Çalışan Performanslarında Düşüş**

Az miktarda stresin iş performansını arttırdığı bilinmektedir. Ancak, stres miktarının artması, tam tersi bir etki yaparak bireyin huyunu, mizacını ve duygusal durumunu bozarak iş performansını, öz saygınlığını düşürür. Konsantre olamama, karar verememe durumu yaratır (Aydın, 2008, s.95; Erbaşlar,2015,s.114).

#### **1.3.3. İşe Devamsızlık/ İşten ayrılma**

Stresin iş ortamında bireyleri birçok açıdan etkilediği ve bunun çalışan için işine karşı tutumlarında ve güdülenmesinde belirleyici olduğu bilinmektedir. Çalışanın işten soğuması da bu olumsuzluklardan biridir. Stres içindeki birey, ne şekilde olursa olsun stres kaynağından uzaklaşmak isteyecektir. Çalışan yasal olarak sahip olduğu izin, rapor gibi yollarla örgüt veya işinden uzaklaşabildiği gibi işe devamsızlık, geç kalma, işten kaçma, uydurma gerekçelerle izin alma gibi bazı yolları da deneyebilmektedir

(Aydın, 2008, s.98). Bu durum geçici bir çözüm olmakla birlikte sorunun çözülemeyeceğini düşünen birey, işten ayrılmaya karar vermektedir. Dolayısıyla yoğun stresin görüldüğü örgütlerde iş gücü devir oranının yüksek olması tabidir. İşgücü devir oranının yüksek olması örgüt açısından yüksek maliyet anlamına gelirken, çalışanlar için ise, bir işyerinden başka işyerine geçerek düzenin bozulması anlamına gelmekte olup, sonuçları itibariyle her iki taraf için de olumsuz bir durumdur (Zencirkıran ve Keser, 2018, s.145).

#### **1.3.4. İş kazalarında Artış**

Örgütsel stresin birey üzerindeki olumsuz sonuçlarından birisi de iş kazalarının artmasına yol açmasıdır. Stres düzeyi yüksek olan bireyin dikkatinin dağıldığı bilinmektedir. İş kazalarının, özellikle üretim işletmelerinde çalışan dikkatsizliğinden kaynaklandığı bilinmektedir (Zencirkıran ve Keser, 2018, s.144).

#### **1.4. Sağlık Kurumlarında Örgütsel Stres**

Örgütsel stres, dünya çapında, hem çalışanların hem de örgütlerin sağlığı için büyük engel olarak görülmektedir. Stresli çalışan; sağlıksız, zayıf motivasyonlu, daha az güvenli, üretkenliği düşük ve başarısız bir örgüt ortamı yaratabilmektedir. İş yükünün çok yoğun olduğu, zaman baskısının yüksek olduğu, kısa zamanda en doğru kararların alınmasının büyük önem taşıdığı sağlık kurumları gibi örgütlerde ise stres, geri dönüşü olmayan sonuçlar doğurabilmektedir. Sağlık kurumları hayatı tehdit eden yaralanmalar ve rahatsızlıkları olan hastalarla ilgilenilen ve yoğun çalışma saatleri, orantısız çalışan/hasta oranları gibi nedenlerle çoğunlukla en stresli durumlarla başa çıkılmasının gerekli olduğu kurumlardır. Acil durumlar ise, zaten stresli olan çalışma ortamını daha da karmaşık hale getirmektedir. Dolayısıyla sağlık kurumu yöneticilerinin örgütsel stresi yöneterek, olması gereken stres düzeyi ile kurumdaki stres kaynakları arasındaki dengeyi kurmaları büyük önem taşımaktadır (Uğurluoğlu ve Bayın,2017,s.187).

Bu bölümde stres kavramı, örgütsel stres kaynakları, sonuçları ve sağlık kurumlarında örgütsel stres konuları ele alınmış olup, ikinci bölümde örgütsel destek algısından bahsedilecektir.

## 2. ÖRGÜTSEL DESTEK ALGISI

### 2.1. Örgütsel Destek Kavramı

1990'lı yıllardan itibaren örgütsel destek (organizational support) konusu psikoloji ve yönetim alanlarındaki araştırmacıların yoğun ilgisini çekmiştir. 2002 yılında Rhoades ve Eisenberger, örgütsel desteğin nedenleri ve sonuçları konusunda yazılmış 70 deneysel temelli yayını kapsamına alan bir meta analiz yayınlamışlardır. Sonra Eisenberger ve arkadaşları (2002), bu konuda 50 ilave yayının daha yapıldığını ifade etmişlerdir. Aube ve arkadaşlarına (2007) göre konuya ilginin giderek artmasının nedenleri arasında son yıllarda Kuzey Amerikalı ve Avrupalı örgütlerde yeniden yapılanma ve küçülme uygulamalarının yapıyor olması sayılabilir. Gerçekten kriz dönemlerinde örgütsel ve bireysel çıktılar artırılması yönünde örgütsel destek konusu oldukça önem kazanmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002; Bakan,2011,s.189-190).

Örgütsel destek, çalışanların, örgütlerinin başarıyı takdir ettiğine ve bunun karşılığında üyelerinin refah ve mutluluğunu artırıcı faaliyetlerde bulunduğu ilişkin algılarıdır (Eisenberger vd., 1990).

Çalışanların yarattıkları katma değeri önemseyen ve onların beklentilerini karşılamaya çalışan örgütlerde, örgütsel desteğin açığa çıkacağı ifade edilmektedir (Eisenberger vd., 1986) (Bakan, 2011,s.190).

İnsanların yakın aile çevresinden sağladığı bir takım psikolojik, sosyal ve ekonomik faydaların son zamanlarda daha çok üyesi olunan veya bir hizmet sunulan örgütlerden de beklendiği görülmektedir. Bununla birlikte, örgütlerde iş görenlerinin mutluluklarına önem vermek ve onlarla birlikte çalışmaktan memnuniyetlerini göstermek için onların örgüt değerlerine uyan bir takım çabalar sunmalarını beklemektedir. Böylece, iş görenlerde kendilerine sunulan değerler karşılığında emeklerini ortaya koymakta ve İş görenlerle örgüt arasında karşılıklı beklentiler üzerine kurulu ilişkiler kurulmaktadır (Turgut,2014, s.31).

Örgütün fiziksel ve psikolojik tasarımının örgütsel amaç ve politikalarının, örgütsel yapı ve işleyiş biçiminin çalışanların huzur ve mutluluğunu, iş ve yaşam

tatminini, kısaca çalışan esenliğini sağlayacak şekilde düzenlenmesidir. Örgütsel destek, örgütlerde değerlilik duygusu yaratmaya yönelik örgütsel ve yönetsel yolla iş görenin yanında olma duygusu oluşturmaktadır. Çalışanların yüksek motivasyon, örgüte bağlılık ve ekstra rol davranışı göstermelerini sağlamak amacıyla iş göreni psikolojik ve diğer araçlarla desteklemedir. Çalışanların örgütsel destek bulmalarını sağlayacak bir örgütsel ortamın ve örgütsel işleyiş sisteminin kurulması gerekir. Çalışanların bireysel ve sosyal ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde oluşturulmuş bir "sosyal örgüt" tasarımı, onların örgütsel verimliliklerine ve performanslarına katkı sağlar. Bu sayede iş gören devir hızı düşer ve örgütsel devamlılık artar. Örgütsel destek, çalışanın örgütleriyle özdeşim kurmalarına katkı sağlar ve örgütün yararları doğrultusunda tanımlanmamış (ekstra rol) davranışları gösterme isteklerini artırır.

Örgütsel desteğin amacı işgörenlerin duygusal açlığına cevap vermek, sosyal yönden onları güçlendirmek ve iş ve özel yaşamın zorluklarına karşı işgörenlerin direncini yükseltmektir. Aksine çalışanların örgütsel destek bulabilecekleri bir ortamdan mahrum kalmaları, onlarda güvensizlik hissi oluşturur, örgütsel amaç ve hedeflerden koparır. Örgütsel desteğin yeterince algılanmaması, kişisel güven eksikliğine, azalan kişisel saygı hissine, işte düşük motivasyona ve iş tatminsizliği gibi olumsuzluklara neden olabilmektedir. Örgütsel desteğin iş görenin iş tatminini arttırdığı, iş stresini ve gerilimi azaltmaya katkı sağladığı ve yatıştırıcı bir fonksiyon gördüğü çeşitli araştırmalarla ortaya konmuştur (Tutar,2014,s.325).

## **2.2. Örgütsel Destek Araçları**

İşgörenlerin ilerleme, terfi, ödüllendirilme ve takdir edilme gibi örgütsel motivasyon faktörleri, kendilerini örgütte güven içinde hissetmelerini sağlar. Çalışanların kendilerini örgütte önemli olarak görmeleri, iş tatmini bulmaları, örgütsel destek, örgütsel adalet ve örgütsel sağlık gibi yönetsel araçlarla mümkün olabilir. Örgütsel destek aynı zamanda değerlilik duygusu yaratmanın en önemli araçlarından biridir. Çalışanların gelişimlerine katkı sağlayıcı programlara katılımlarını sağlamak örgütsel desteği açıklamanın araçlarından biridir. Sadece örgütsel desteğin sağlanması

yeterli değildir; zira destek algılanan bir durumdur ve çalışanlarının örgütsel desteği algılamalarının sağlanması gerekir.

Kişinin algıladığı destek ona ailesinden iş ve özel yaşamındaki arkadaşlarından, okul veya yaşadığı çevreden gelebilir. Örgütsel destek, örgütün insani karakteri ve politikaları aracılığıyla sağlanır. Kişi ile örgütü arasındaki en güçlü bağ, örgütsel güven duygusu sayesinde kurulur. Örgütsel destek öncelikle örgüt liderinden gelir. Örgüt liderinin desteği, hem görev yönelimli hem de ilişki yönelimli olabilir (Tutar,2014, s.325-326).

Örgütlerin örgütsel destek hissetmelerini sağlayan bazı somut araçlar vardır. Bunları aşağıdaki gibi açıklayabiliriz;

### **2.2.1. Örgütsel Adalet**

Adalet kavramsal olarak, herkesin hak ettiğini alması şeklinde tanımlanmaktadır. Başka bir ifadeyle, hakkın gözetilmesi ve hayata geçirilmesi olarak da tanımlanan adalet sözcüğü düşünce tarihine bakıldığında da Platon adaleti, başka insanlara hakkaniyetli davranmak ve herkese hak ettiğini vermek olarak tanımlamıştır.

Örgütsel adalet kavramı; çalışanların örgütten elde ettiği kazanımların adil dağıtılmasını ve bu dağıtım gerçekleştirilirken takip edilen işlem ve süreçlerin adil olmasını, yöneticilerin örgüt ve çalışanlar hakkındaki karar, düzenleme ve uygulamalarının ve çalışanlara karşı davranış ve tutumlarının çalışanlar tarafından tarafsız ve keyfiyete bağlı olmadan adil olarak algılanmasını içerir. Destekleyici bir örgüt, örgütsel adaletin çalışanlar tarafından doğru algılanmasını sağlar (Dikmetaş ve Yabana, 2017, s.40).

### **2.2.2. Örgütsel Ödüller ve Uygun İş Koşulları**

*Örgütsel ödüller;* Örgütün amaçlarına ulaşmayı sağlamalı ve örgüt stratejilerine uygun etkili bir sistem olarak yerleştirilmelidir. Yöneticiler, ödülleri



performansa göre adil olarak dağıtılmalı, ödülün etkisini artırmak için görünürlüğünü sağlamalıdır (Usta, 2012,s.74).

*İş güvenliği sağlamak;* Çalışma ortamında iş güvenliği, bireyin önemli ihtiyaçlarından biridir. Kendisini yeterince güven içinde hissetmeyen bir iş gören, örgütsel destek hissedemez. Örgütsel güven kişinin kendi özgüvenini de arttıran önemli bir araçtır.

*Örgütsel iletişimi geliştirmek;* Örgütsel iletişim, örgütsel sistemin yaşam kanallarından akan kan gibidir. Bu akımın durması veya tıkanması, örgütsel sistemin işleyişini ya yavaşlatır veya durdurur. Etkin bir örgütsel iletişim, örgüt kültürünün ve ikliminin kişinin iş ve yaşam tatmini bulmasına katkı sağlar (Tutar,2014,s.326).

### **2.2.3. Yönetmel Destek**

*Amir desteği;* Amirlerin çalışanlarına yakın, anlayışlı ve samimi davranarak yardımcı olması anlamına gelmekle beraber, amirinden destek gören çalışanların yaşadıkları olumsuzlukları amirleriyle paylaşabilmeleri ve olumsuz sonuçlardan daha az etkilenmelerini sağlar. Bununla birlikte artan amir desteğinin örgüte bağlılık üzerindeki olumlu etkisini arttıracakı düşünülebilir (Altın vd., 2013,s.56-57).

*Çalışanları dikkate almak;* İşgörenlerin düşüncelerinin dikkate alındığının en açık kanıtı, söz konusu düşünceleri uygulamaya koymaktır. Bunu göstermenin araçlarından biri, öneri sunmak, diğeri verimlilik arttırıcı teklif sistemi geliştirmektir. Kendi düşüncelerinin dikkate alındığını gören iş gören örgütsel yenilik ve gelişme için yeni düşünceler geliştirmeye devam eder, bu onun yaratıcılığını olumlu yönde etkiler.

### **2.2.4. Diğer Araçlar**

*Örgütsel Sağlık;* Bir örgütte, örgütsel sağlık bazı faktörlere bağlı olarak gösterilir. Söz konusu faktörlerden biri, örgütün amaç odaklı olmasıdır. Eğer örgütsel

amaçlar, örgüt çalışanları için açık ve kabul edilebilir ise, bu durum örgütsel desteğe katkı sağlayan bir örgütsel sağlık durumudur.

*Kişisel özerklik;* Özerklik kişinin kendi istekleri doğrultusunda hareket etmesi anlamına gelir. İnsanların kendi istekleri doğrultusunda serbestçe karar verme olanağına sahip olmaları kişisel özerkliğin var olduğunu gösterir. İnsanın kendi eylemleri konusunda sorumluluk duyması kişisel özerkliğin tanınmasıyla mümkün olur. Kişisel yaratıcılığı göstermenin en önemli aracı, kişisel özerklik ve üstünlük kullanma olanağıdır.

Örgütsel desteğin hissettirilebilmesi için, örgütsel algılamanın yönetilmesi gerekir. Algılama bu yönüyle bireyin çevresinde olup biten olayları düzenleme, örgütlenme ve yorumlama tarzıdır. Farklı insanların aynı olayları farklı anlamları, algılamanın başka bazı faktörlere bağlı olduğunu göstermektedir (Tutar,2014,s.327).

### **2.3. Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları**

Araştırmacılar örgütsel destek ile iş görenin işe yönelik davranışları arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Çalıştıkları örgütün kendi çıkarlarını gözettiği ve beklentilerini karşıladığı yönünde algıya sahip olan işgörenlerin, örgütlerine olan destekleri yüksek düzeyde ortaya çıkmakta ve iş gören-örgüt ilişkisinin kalite düzeyinde iyileşmeler meydana gelmektedir (Bakan,2011,s.190).

Örgütsel destek teorisi, algılanan örgütsel desteğin boyutlarını açıklamada psikolojik yöntemler kullanır. Bunlardan ilki, karşılıklılık normudur. Karşılıklılık normuna göre, örgütsel barışı sağlama ve işgörenlerin örgüt amaçlarına ulaşmada gönüllü destek sağlamaları için işverenler tarafından sağlanan örgütsel destek çalışanlarda bir duygusal zorunluluk yaratmaktadır. İkincisi ise, önemseme, onaylama ve saygı gösterme anlamına gelen algılanan örgütsel desteğin sosyal ihtiyaçları karşılaması, iş görenleri diğer örgüt üyeleri ile sıkı diyaloga yönlendirmesi ve sosyal ortamda bir rol statüsü sağlamadır. Üçüncüsü, algılanan örgütsel desteğin performans artışlarının örgüt tarafından fark edileceği ve ödüllendirileceğine yönelik işgörenlerin

inançlarını kuvvetlendirmesidir. Bu süreçler örgütler için bağlılığın artırılması, yüksek performans gibi sonuçlar doğururken, iş görenler için yüksek moral ve iş memnuniyeti gibi sonuçlar yaratmaktadır (Turunç ve Çelik, 2010,s.189).

Örgütsel destek algısı sonucu iş görenlerde ortaya çıkan davranışları aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz;

*Örgüte Bağlılık;* Allen ve Meyer'e göre örgüte bağlılık, örgüte karşı duygusal bir yönelim, örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerin farkında olma ve örgütte kalmayı sağlayan bir manevi mecburiyet olarak görülebilir (Doğan, 2013, s.66). Eisenberger ve arkadaşlarına göre (1986) örgütsel desteğin yüksek düzeyde olması iş görenin beklentilerini artırır ve beklentileri karşılanan iş gören örgütten aldığı desteğin karşılığını verebilmek adına örgütüne yüksek düzeyde bağlılık hisseder (Bakan, 2011,s.190).

*İş Doyumu;* Bireyin sahip olduğu işi ve işinde harcadığı toplam süre hayatının önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Bu nedenle, bir çalışan olarak bireyin işinde tatmini ya da tatminsizliği, gerek birey gerekse içinde bulunduğu örgüt ve toplum için önemli sonuçlar doğurmaktadır. Çalışanın, çalışma hayatı boyunca gördüğü, yaşadığı, sevinç ve üzüntüleri olacak; tüm bunların sonucu olarak işine veya işletmesine karşı tutumları oluşacaktır. İş doyumunu en basit şekliyle ifade edilirse, çalışanın işine karşı gösterdiği genel tutumdur (Demir,2007,s.98). Locke (1969) iş doyumunu, kişinin işini değerlendirmesi sonucu ortaya çıkan, "haz veren duygusal durum" olarak tanımlamıştır (Rafferty ve Griffin, 2008, s.199). Çalışanların, işlerinden, örgütlerinden ve yönetim anlayışından ve işin sonucu elde ettiği ödül ve ücretler gibi faktörlerden duydukları hoşnutluk sonucu iş doyumunu bir sonuç olarak ortaya çıkar (Tutar,2014,s.158).

Rhoades ve Eisenberger (2002) örgütsel destek algısı üzerine yapmış oldukları çalışmada, örgütsel destek ile iş doyumunu arasında, örgüte bağlılıktan sonra yüksek düzeyde bir ilişki olduğunu saptamışlardır ( Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.709).

*Örgütsel Vatandaşlık;* Örgütsel vatandaşlık ya da kurumdaşlık, çalışanların bir talimata, yazılı kurallara dayalı olmaksızın örgüt içindeki biçimsel görevlerinin ötesinde ortaya koydukları, örgütsel etkinliği arttıran ve fayda sağlayan gönüllü davranışları

ifade etmektedir (Demir,2007,s.185). İş görenin, örgüt amaç ve değerlerine yüksek düzeyde inanması ve kabul etmesi; örgüt amaçları için yoğun gayret sarf etmesi ve örgütte kalmak ve örgüt üyeliğini sürdürmek için güçlü bir arzu duymasıdır (Bakan,2011,s.250).

Çalışanların arkalarında örgütün varlığını hissetmelerine bağlı olarak gelişen örgütsel destek algıları doğrultusunda, örgüte ve yöneticilerine karşı olumlu tutuma sahip olmaları ve bu sayede örgütsel etkinliği ve verimliliği arttıran örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha fazla sergilemesi söz konusu olmaktadır (İplik vd.,2014, s.119).

*İş Performansı;* Algılanan örgütsel destek aynı zamanda örgütün kendi iyiliği için çalışanın göstermiş olduğu çabayı fark edip ödüllendirme konusunda özen göstereceğiyle ilgili iş görende bir güven duygusu yaratarak motivasyonu artırır ve performansı yükselir. Birçok çalışma, yüksek düzeyde örgütsel destek algılayan çalışanların, devamsızlıklarının daha az olduğunu ve iş sorumluluklarını yerine getirmede düşük düzeyde örgütsel destek algılayan çalışanlara göre daha bilinçli olduklarını göstermektedir (Çelik ve Telman, 2013, s.201).

*İşten Ayrılma Niyeti;* Örgütlerde çalışanlar desteklendikçe örgütlerine olan bağlılıkları artacak ve tutum da bireylerin işten ayrılma niyetlerini önemli ölçüde negatif yönde etkileyecektir (Özdevecioğlu, 2004,s.111).

*Stres;* Çalışanlara örgütsel destek sağlanması, stresle baş edebilmeleri konusunda bireylere yardımcı olmaktadır. Çalışanlarda algılanan örgütsel desteğin yüksek olduğu bir örgütte, birey çalıştığı örgütü hoş ve stresi olmayan bir yer olarak görür. Örgütsel destek yükseldikçe çalışanın stres düzeyinin azalacağına ilişkin olarak araştırmacıların görüş birliği bulunmaktadır (Emre,2018, s.39).

Bu bölümde örgütsel destek algısı, örgütsel destek araçları ve sonuçları irdelenmiş olup, bir sonraki bölümde örgüte bağlılık konusu ele alınacaktır.

### 3. ÖRGÜTSEL (ÖRGÜTE) BAĞLILIK

#### 3.1. Örgüte Bağlılık Tanımı: Kavramsal Yaklaşım

Örgüte bağlılık kavramının ne anlama geldiği konusunda genel kabul görmüş bir tanım bulunmamakta, bu durumun temel nedenlerinden birisi de bağlılık konusuna, örgütsel davranış, örgütsel psikoloji ve sosyal psikoloji gibi farklı disiplinlerin ilgisinin gün geçtikçe artması, bu alanlarda yetişmiş olan araştırmacı ve düşünürlerin konuya kendi bakış açılarını getirmeye çalışmalarıdır.

Literatürde yer alan bazı tanımları şöyle sıralayabiliriz:

- Kişinin örgütte çalıştığı süre boyunca sarf ettiği çaba, emek, zaman ve edindiği statü ve para gibi unsurları örgütten ayrılması durumunda kaybedeceği ve bütün yaptıklarının boşa çıkacağı endişesi sonucu oluşan bağlılıktır (Becker, 1960).
- Kişinin örgütle özdeşleşmesinin ve örgüte katılımının gücüdür (Porter vd.,1974).
- Kişinin belirli bir örgüte karşı ilgisi ve örgütle kendini tanımlamasının göreceli olarak derecesidir (Mowday vd., 1979).
- Kişinin örgütsel amaçlar ve özellikleri içselleştirmesi ve örgüte adapte olmasını sağlayan örgüte yönelik hissettiği psikolojik ilgi ve bağlanmasıdır (O'reilly ve Chatman, 1986).
- Bireyin çalıştığı örgüt ve örgütün yönetsel amaçlarına yönelik gösterdiği bütünleşme duygusu ve örgütün başarısı için çaba sarf etmeye, kararlara katılmaya ve yönetsel değerleri içselleştirmeye kendini hazır hissetme düzeyidir (Brewer, 1996).
- Çalışanların işyerlerine ilişkin psikolojik bağlılıklarını ifade eder (Becker vd., 1996).
- Çalışan ile örgüt arasında, çalışanın örgütten gönüllü ayrılması ihtimalini azaltan psikolojik bir bağıdır (Allen ve Meyer, 1996)

Bu tanımların büyük çoğunluğunda bireyin çalıştığı örgütün amaç ve değerlerini kabullenmesi, bu amaçlara ulaşabilmek için beklenilenden daha fazla çaba sarf ederek gerekli fedakârlıklarda bulunabilmesi, örgütle kimlik bütünleşmesini gerçekleştirmesi ve örgütteki üyeliğini sürdürebilmek için güçlü bir istek duyması gibi bağlılığı ifade eden ögelere yer verilmiştir. Örgüte bağlılık bireye, mekâna ve zamana göre farklılıklar gösteren, farklı değerlendirilebilen ve algılanabilen sübjektif bir yapıya sahiptir.

Yukarıdaki tanımlar örgütsel bağlılığın tek boyutlu bir olgu olduğundan hareketle yapılmışlardır. Örgüte bağlılık literatürünün en tanınmış araştırmacılarından olan Meyer ve Allen (1997) kendi çalışmalarına başladıklarında öncelikle örgütsel bağlılığın hangi anlamda kullanıldığı konusunda araştırmacıların üzerinde uzlaştıkları bir tanıma rastlamadıklarını ifade etmişlerdir. Hangi tanımın yanlış veya doğru olduğu konusunda uğraş verirken, aslında kavramın tek boyutlu olarak bir tanımının yapılamayacağını, bunun nedeninin ise konunun çok boyutlu olmasından kaynaklandığını belirtmişlerdir. Benzer şekilde, Benkhoff (1997)'un yaptığı literatür araştırmalarında örgüte bağlılık üzerine gerçekleştirilen araştırmaların farklı sonuçlar verdiği, bunun nedeninin tanımından ve ölçümünden kaynaklandığını belirtmiştir. Bu bağlamda, literatürde çok boyutlu tanımlarında yapıldığı görülmektedir. Porter ve arkadaşlarının (1974) sık kullanılan üç boyutlu tanımında; bağlılık (1) örgütün hedef ve değerlerine inanç duyulması ve bunların kabulü, (2) örgüt yararına yüksek düzeyde çaba gösterme isteği ve (3) örgütün bir üyesi olarak kalabilmek için güçlü istek duyulması, olarak ifade edilmiştir (Bakan, 2011, s.7-11).

### **3.2.Örgüte Bağlılığın Önemi**

Modern öğrenen örgütlerdeki çalışanların, çaba, motivasyon ve girişimciliklerini artırmaları beklenir. Bir örgütün başarısı sadece insan rekabeti değil aynı zamanda bağlılığı nasıl sağladığına bağlıdır. Son 15-20 yıl içerisinde örgütlerin ihtiyaç duyduğu yetenekler ve yeni teknolojilerin, örgütlerde yeniden yapılanmaya, yaratıcılık ve süreçlerin değişmesine ve dolayısı ile çalışanların daha fazla sorumluluk almasına sebep olmuştur. Günümüz dünya ekonomisinde başarıyla rekabet edebilmek için, organizasyonların dengeye sokmak zorunda oldukları birçok karışık problem

bulunmaktadır. İşletmeler sürekli maliyetleri düşürerek performanslarını artırmalı, süreç ve ürünleri iyileştirmeli, kalite ve verimliliği artırmalıdır. Bu bağlamda örgüte bağlılık işletmeler için daha fazla önem kazanmaktadır.

Çalışanların bağlılığı örgütsel başarıya ulaşmada en kritik faktör olarak görülmektedir. Her örgüt üyelerinin bağlılığını artırmak istemektedir. Çünkü örgüte bağlılık çalışanları problem üreten değil, problem çözen bireyler haline dönüştürür. Örgütler refah içerisinde olmak veya varlıklarını devam ettirmek istiyorlarsa mutlaka çalışanlarının bağlılıklarını sağlamalıdır. Araştırmalar, örgütsel bağlılığı yüksek çalışanların, görev ve hedefleri gerçekleştirmede ekstra çaba gösterdiği, örgütte daha uzun süre kaldığı ve olumlu ilişkiler içerisinde çalıştıklarını ifade etmektedir. Düşük bağlılığı olan çalışanlar ise yeterince başarılı olamamakta kendilerini işlerine verememekte ve örgüt misyonuna adayamamaktadırlar ve nihayetinde işten ayrılmalara yol açabilmektedir (İnce ve Gül, 2005, s.13-14).

### **3.3. Örgüte Bağlılığa İlişkin Sınıflandırmalar ve Yaklaşımlar**

Örgüte bağlılık alanında yapılan araştırmalarda, kavramın tanımı üzerinde bir uzlaşma sağlanamamış olmakla birlikte, gelinen son nokta; Örgütsel bağlılığın tek boyutlu bir kavram olmadığı, çok boyutlu bir yapıya sahip olduğudur. Mowday ve arkadaşları (1982) örgütsel bağlılığı, tutumsal bağlılık ve davranışsal bağlılık olmak üzere iki boyutlu olarak ele almışlardır. Daha sonraları Meyer ve Allen (1991) değişik tanımların üç genel boyuta işaret ettiklerini; bunların örgüte tutumsal anlamda bağlılık göstermek (tutumsal bağlılık-attitudinal commitment), örgütten ayrılmanın ortaya çıkartacağı maliyet (devam bağlılığı-continuance commitment) ve örgütte kalmaya yönelik ahlaki sorumluluk duygusu (normatif bağlılık-normative commitment) olduğunu ifade etmişlerdir (Allen ve Meyer, 1997). Bu boyutlar örgütsel bağlılığın farklı türleri olmayıp örgütsel bağlılığı meydana getiren bileşenlerdir (Allen ve Meyer, 1991). Çünkü bir çalışanın örgütüne olan bağlılığı söz konusu bileşenlerin farklı derecelerdeki kombinasyonundan meydana gelir. Örneğin bir çalışan örgütüne bir yandan güçlü bir duygusal bağlılık sergilerken, aynı zamanda bağlılığı ahlaki bir sorumluluk olarak da algılayabilir. Başka bir çalışan örgütte çalışmayı çok zevkli

bulurken aynı zamanda örgütten ayrılmayı ekonomik açıdan sorun yaratabileceğini düşünebilir. Dolayısıyla araştırmacılar veya uygulayıcılar bir iş görenin örgütüyle olan ilişkisini açık bir şekilde anlayabilmek için bireyi örgütsel bağlılığın tüm bileşenleriyle değerlendirerek bir sonuca ulaşmalıdırlar (Allen ve Meyer, 1997).

Örgüte bağlılık konusunda farklı araştırmacılar tarafından değişik yaklaşımlar geliştirilmiş olup bazılarını aşağıdaki gibi sıralayabiliriz.

### **3.3.1. Duygusal-Tutumsal Bağlılık**

- Kanter'in Yaklaşımı (1968) duygusal- tutumsal bağlılığa ilişkin yaklaşımlarda yer almakta, örgüt tarafından çalışanlarından talep edilen davranış biçimlerinin "devama yönelik bağlılık", "kenetlenme bağlılığı ve "kontrol bağlılığı" olmak üzere üç farklı bağlılık türünün ortaya çıkmasına neden olduğunu ifade etmektedir (Bakan, 2011, s.93).

- O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı (1986) duygusal- tutumsal bağlılığa ilişkin yaklaşımlarda yer almaktadır. Bireyin işine sarılma duygusu, sadakati ve örgütün değerlerine inancını kapsayan, örgüt ile birey arasında oluşan psikolojik bağ olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda, bireyin örgüte bağlılığı üç boyutta ele alınabilir: Uyum, özdeşleşme ve benimseme (Bakan, 2011, s.85-86).

- Penley ve Gould'un Yaklaşımı (1988) duygusal- tutumsal bağlılığa ilişkin yaklaşımlarda yer almaktadır. Penley ve Goud'a göre; örgütsel bağlılığın; ahlaki, çıkarıcı ve yabancılaştırıcı bağlılık olmak üzere üç boyutu olduğunu belirtmiştir(Bakan, 2011, s.89).

### **3.3.2. Davranışsal Bağlılık**

-Becker'in Yan Bahis Kuramı (1960) davranışsal bağlılığa ilişkin yaklaşımlar içinde yer almaktadır. Birey örgüte duygusal olarak bağlılık hissetmemekte, bağlanmadığı durumda kaybedeceği yatırımlarını düşünmekte ve bunları kaybedeceği endişesi ile örgüt üyeliğini sürdürmektedir (Bakan, 2011, s.93).

- Salancik'in Yaklaşımı (1977) davranışsal bağlılığa ilişkin yaklaşımlar içinde yer almaktadır. Bu yaklaşımda bağlılık, bireyin davranışlarına bağlanması, tutumları ile



davranışları arasında bir uyum sağlaması olarak ele alınmaktadır (İnce ve Gül, 2005, s.53).

### **3.4. Allen ve Meyer'in Örgüte Bağlılık Modeli**

Örgüte bağlılık ile ilgili yukarıda sayılmış olan farklı boyutlandırmalar olmakla beraber, yazında genel kabul görmüş Allen ve Meyer (1990) boyutlandırmasıdır. Meyer ve Allen önce duygusal (affective) bağlılık ve devamlılık (continuance) bağlılığı olarak iki boyutta incelemişler. Daha sonraki çalışmaları ile normatif (normative) bağlılık boyutunu modellerine ekleyerek üç boyuttan oluşan bir örgüte bağlılık yapısı geliştirmişlerdir (Meyer vd., 2002).

#### **3.4.1. Duygusal Bağlılık**

Tutumusal bağlılık olarak da ifade edilen duygusal bağlılık, iş çevresine ilişkin duygusal tepkilerle yakından ilgili olup, daha çok işe sarılma, birlikte çalışan arkadaşlardan, işten ve mesleğe bağlılıktan sağlanan doyumla ilişkilidir. Duygusal bağlılık, iş görenin örgüte karşı hissettiği duygusal bağlılığı, örgütle özdeşleşmesini ve bütünleşmesini kapsamaktadır (E.Yılmaz ve Aras, 2015, s.53). Bir örgütte güven tesis edilmişse, adaletli örgütsel politikalar izleniyorsa ve çalışan kabul görüyorsa çalışanın duygusal bağlılık düzeyi yüksek olacaktır. Bunun gibi pozitif yaklaşımlar örgütün çalışanına değer verdiğini göstermekte, bu durum bireyin motivasyonunu artırmaktadır. Güçlü bir duygusal bağlılığa sahip iş görenler de ihtiyaç duyduklarından değil; istedikleri için örgütte kalmaya devam edeceklerdir. Örneğin çok daha düşük bütçelerle kurulmuş takımların, kendilerinden bütçe ve kalite olarak çok daha üst takımlarla rekabette başarılı olmasında örgüte ve gruba yönelik duygusal bağlılık, özdeşleşme büyük önem taşımaktadır: Türkiye'de Bursaspor'un, İngiltere'de Leicester City'nin, İtalya'da Napoli takımlarının şampiyonlukları futbol mucizesi olarak sayılmış, duygusal bağlılık boyutuna örnek olarak verilebilir (Zencirkıran ve Keser, 2018, s.276).

### 3.4.2. Devam Bağlılığı

Devam bağlılığı, çalışanların örgütten ayrılmanın maliyetlerini göz önünde bulundurmalarıyla ilgilidir. Bu boyutta bireylerin örgüte bağlılık duymalarının ve örgütte kalmak istemelerinin temel nedeni ihtiyaç hissetmeleridir (Allen ve Meyer, 1990). Devam bağlılığını, duygusal bağlılıktan ayıran nokta kişilerin örgütle ilgili bir takım çıkar hesapları içeren bağlılık türü olmasıdır. Çalışanlar, genellikle işten ayrılmak onlar için daha maliyetli olduğu ve bu nedenle örgütte kalma zorunluluğu hissettikleri zaman örgüte yönelik yüksek devam bağlılığı duyarlar. Diğer bir deyişle, örgütte kalmanın değeri (finansal), başka bir yerde çalışmaya başlamanın değerinden fazla olduğu zaman örgütte kalmayı tercih ederler. kişi erken ayrıldığı takdirde alamayacağı bir ödeme düşünmekte veya şimdiye kadar örgütte kurmuş olduğu düzenini ter etmekten de çekinebilmektedir (McShane ve Von., Günsel ve Bozkurt, (Ed.),2016, s. 77).

### 3.4.3. Normatif (İlkesel) Bağlılık

Meyer ve Allen duygusal ve devamlılık bağlılığına ek olarak Weiner ve Vardi (1980) tarafından önerilen ve Weiner tarafından geliştirilen "normatif" ya da "ahlaki" boyutunu da eklemek suretiyle üç boyutlu örgüte bağlılık modelini geliştirmişlerdir. Normatif bağlılık çalışanın örgütüne bağlılık göstermesini bir görev olarak algılaması ve örgüte bağlılığın doğru olduğunu düşünmesi sonucunda geliştiğinde diğer iki tür bağlılıktan farklı bir boyutu temsil etmektedir. Bu bağlılık türünde birey, örgütte kalmaya mecbur olduğunu düşünmekte ve bu yönde inançlar taşımaktadır. Bu tür inançlara sahip çalışanlar, örgütsel uygulamalar, sosyalizasyon çabaları veya kendi kişisel hikâyeleri nedeniyle örgütün onların sadakatlerini hak ettiğini düşünür (Meyer ve Allen, 1993). Bu bağlılık türünün temelinde ailevi ve kültürel değerlerin etkileri ve sosyal baskıların yadsınamayacak bir önemi bulunmaktadır. Normatif bağlılıktaki zorunluluk devamlılık bağlılığındaki çıkar ve hesaplara değil, erdemlilik ve ahlaki duygulara dayanmaktadır (İnce ve Gül, 2005, s.41-42).

### **3.5. Örgüte Bağlılığa Etki Eden Faktörler**

Örgüte bağlılık dinamik bir yapıya sahiptir. Bireylerin örgüte karşı duydukları bağlılık düzeyi değişik faktörlerden farklı düzeylerde etkilenmekte ve bireyler bu faktörlerin etkilerini değerlendirerek bağlılık düzeylerini belirlemektedirler. Örgütsel bağlılığı etkileyen bu faktörlerin ortak noktası bireylerin örgütte kalma kararlarını vermelerinde belirleyici bir rol üstlenmeleridir. Bağlılık düzeyini etkileyen faktörler bireylerin özellikleri, iş veya görev özellikleri, örgütsel özellikler veya örgüt dışı nedenlerden kaynaklanabilir (E.Yılmaz ve Aras, 2015, s.54).

#### **3.5.1. Kişisel Faktörler**

Kişisel veya demografik özellikler örgütsel bağlılığın nedenleri arasında en fazla incelenilen özelliklerdir. Yaş, eğitim düzeyi, cinsiyet ve çalışma süresi gibi demografik özelliklerin yanı sıra, başarıya gereksinimi gibi bireyin örgütten beklentilerinin ne düzeyde karşılanıyor olduğu ve psikolojik sözleşme, örgütsel bağlılığın belirleyicilerinden olan kişisel faktörler olarak yazında yer almaktadır.

Örgüte bağlılık ile yaş değişkeni arasında ilişki olduğunu belirten birçok araştırma yapılmış olup, yaş ile yakından ilişkili diğer faktörler kontrol altına alındıktan sonra dahi yaş ile örgüte bağlılık arasındaki pozitif ilişki tutarlılığını korumaya devam etmiştir.

Eğitim düzeyi değişkeni ile örgüte bağlılık ilişkisinde, eğitim düzeyi yükseldikçe alternatif istihdam olanakları elde etme imkânı arttığından veya örgütün karşılamakta zorlanacağı beklentiler içerisine girileceğinden dolayı negatif bir ilişki söz konusu olmaktadır.

Çalışma süresi (kıdem) ile örgüte bağlılık arasında pozitif, doğrusal bir ilişki bulunmakta olup, çalışılan süre arttıkça örgüte bağlılık da artar.

Son zamanlarda yapılan araştırmalarda cinsiyet ile örgüte bağlılık arasındaki ilişkinin yoğun bir şekilde ele alınmasının en önemli nedenlerinden birisi de çalışan kadın sayısının gün geçtikçe artmasıdır. Yapılan araştırmalarda farklı bulgulara ulaşılmasına karşın, araştırmaların büyük çoğunluğunda kadınların örgüte olan

bağlılıklarının erkeklerden daha güçlü olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (Bakan, 2011, s.122-126).

### **3.5.2. Örgütsel Faktörler**

İş görenin örgütsel bağlılığını etkileyen örgütsel faktörlerden başlıcaları; işin niteliği ve önemi, ücret düzeyi ve ödüller, rol belirsizliği, örgütün yönetim tarzı ve kararlara katılım, örgütsel adalet, örgüt kültürü, örgütsel iletişim, örgütsel destek ile sosyalleşme ve sosyal ilişkilerdir. Bu faktörlere aşağıda sırasıyla daha geniş değinilmektedir.

#### **3.5.2.1. İşin Niteliği ve Önemi**

Örgütsel bağlılığa ilişkin birçok çalışmada örgütsel bağlılığı belirleyen en önemli faktör olarak iş özellikleri gösterilmiştir. Örgütsel bağlılığa ilişkin yazında, işin zorluk derecesi, iş motive etme derecesi, geribildirim, sorumluluk ve yetki sahibi olma, iş zenginleştirme gibi iş özelliklerinin bağlılığı etkilediği belirtilmektedir (Bakan, 2011, s. 207-208).

#### **3.5.2.2. Ücret Düzeyi ve Ödüller**

Bir işin bağlılığı etkileyen en belirgin özelliklerinden birisi de ücret düzeyidir. Kar amacı gütmeyen örgütler hariç, hemen hemen örgütlerin tamamında iş ücret karşılığında yapılmaktadır. Kişilerin elde ettikleri ücret düzeyi ile bağlılıkları arasında ilişki bulunmaktadır. Çalışanlar örgüt yönetiminin ücret politikasını ne kadar adil ve dengeli algıarlarsa bağlılıkları o derecede yüksek olacaktır. Ayrıca rutin ve sıradan ödüllendirmeler kadar, dışsal ödüllendirmeler de önemlidir (İnce ve Gül, 2005, s.73).

#### **3.5.2.3. Rol Belirsizliği, Rol Çatışması**

İş stresörlerinin bağlılık üzerindeki etkileri ve ilişkileri pek çok araştırmaya konu olmuştur. İş stresörlerinin başında ise rol belirsizliği ve rol çatışması gibi role ilişkin unsurlar gelmektedir. Çalışanın yerine getirdiği görevlerin gereği olarak, farklı ve birbirleriyle çelişen rollerin aynı kişide toplanması sonucu oluşan veya kişinin beklentileri ile örgüt politikalarının uyumsuzluğu sonucu ortaya çıkabilecek çatışma boyutlarıdır. Rol çatışmasının bağlılığı olumsuz yönde etkilediğine dair çeşitli

araştırmalar mevcuttur. Rol belirsizliğinde ise çalışanın görev, yetki ve sorumluluk açısından tam bir kesinlik olmaması durumudur. Yapılan araştırmalarda her iki stresörün de, çalışanların bağlılık düzeylerini negatif yönde etkilediğine dair bulgular bulunmuştur (İnce ve Gl, 2005, s.81-82).

#### **3.5.2.4. Örgütün Yönetim Tarzı ve Kararlara Katılım**

Yönetimde karar alma veya verme, günümüz yönetsel faaliyetlerinin en önemlilerinden biridir. Çünkü karar verme, organizasyonel amacı saptama ile başlayan karmaşık bir sürecin parçası ve yönetim sürecinin kalbidir. Katılımcı karar verme "alışanın kendi yaptığı iş ile ilgili kararları etkileyebilme derecesidir". Bu bağlamda yöneticiler, çalışanlarının düşüncelerini dikkatlice dinlemeli ve kendilerine sunulan fikirlerin olumlu yönlerinden yararlanmaya zen göstermelidirler. Yapılan araştırmalarda kararlara katılan çalışanların örgüte bağlılıklarının daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır (Bakan, 2011, s.155-158).

#### **3.5.2.5. Örgütsel Adalet**

Örgütsel adalet işyerinde tarafsızlığı ortaya koyabilmek için geliştirilmiş bir kavramdır. Adaletli bir örgütte, çalışanlar yöneticilerin davranışlarını adil, ahlaki ve rasyonel olarak değerlendirirler ve böyle bir örgütte genellikle maliyet ve yararların adil olarak dağıtıldığı, kuralların tarafsız şekilde uygulandığı, eşitsizlik ve ayrımcılık yüzünden zarar görenlerin zararlarının karşılandığı adalet algısı yüksek olur. Yapılan bazı araştırmalarda örgütsel adalet ile örgüte bağlılık arasında pozitif bir ilişki ortaya konulmuştur. Dolayısıyla, kaynakların adil dağılımı ile örgüte bağlılık arasında bir ilişki bulunmaktadır (Bakan, 2011, s.192-194).

#### **3.5.2.6. Örgüt Kültürü**

Literatürde firma kültürü, kurumsal kültür, işletme kültürü olarak da kullanılan örgüt kültürü; Schein'e (1976) göre; "belli bir grup tarafından kendisinin, gerek vreye uyum, gerekse i bütünleşmesi sırasında öğrendiği, geçerliliği kanıtlanacak düzeyde olumlu sonuç vermiş olan ve bu nedenle yeni üyelere programları algılamanın, düşünmenin ve hissetmenin doğru yolu olarak öğretilen, bir takım varsayımlardır". Başka bir tanımda örgüt kültürü; bir örgütün yeleri tarafından paylaşılan ve örgüte

yeni üye olanlara net ve doğru bir şekilde öğretilen temel değerler, varsayımlar, anlayışlar ve normlar setidir. Değerler sisteminden meydana gelen kültürün, bireyin tutum ve davranışlarının şekillenmesinde önemli rol oynamaktadır. Güçlü bir kültüre sahip örgütlerde bireyler, örgütün değerleri, inançları, hedefleri ve varsayımları ile kişisel bütünleşme sağladıklarından bu bireylerin örgüte olan bağlılıkları da güçlü olur (Bakan, 2011, s.158-160).

### **3.5.2.7. Örgütsel İletişim**

Örgütsel iletişim konusu uzun yıllardır ele alınıyor olmasına rağmen, konu günümüzde de önemini hala korumaktadır. Bunun bir çok nedeni bulunmakta olup, en önemlileri, modern örgütlerin daha da kompleks bir yapıya bürünmeleri, içerisinde faaliyette buldukları çevrenin dinamik ve farklı yapısı ve çalışanlarla iletişimde bulunurken kullandıkları bilgi teknolojilerinin hızlı gelişimidir. İletişim, örgüte bağlılıkla çeşitli yönlerden ilişkilendirilmekte ve yapılan araştırmalarda iletişim kanallarından daha fazla bilgi alan çalışanın örgütsel bağlılığı yüksek çıkmaktadır. Başka bir ifadeyle, çalışanın iş çevresi hakkında elde ettiği bilgi miktarı ve örgüt üyeleriyle gerçekleştirebildiği iletişim düzeyi ile örgüte bağlılık arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır (Bakan, 2011, s.133,137).

### **3.5.2.8. Örgütsel Destek**

Çalışanların, örgütlerinin başarıyı takdir ettiğine ve bunun karşılığında üyelerinin refah ve mutluluğunu artırıcı faaliyetlerde bulunduğu ilişkin algılarıdır. Eisenberger ve arkadaşlarına göre (1986) örgütsel desteğin yüksek düzeyde olması çalışanın beklentilerini artırır ve beklentileri karşılanan iş gören örgütten aldığı desteğin karşılığını verebilmek adına örgütüne yüksek düzeyde bağlılık hisseder (Bakan, 2011, s.190).

### **3.5.2.9. Sosyalleşme ve Sosyal İlişkiler**

Örgüt ile çalışanları arasındaki etkileşimi kapsayan örgütsel sosyalleşmenin, çalışanın örgüte uyum sağlamasında ve örgütteki değer, norm ve tutumlara uygun hareket edebilmesindeki önemi yadsınamaz (Kartal, 2008, s.77). Sosyalleşme, bireyin örgüte bağlılığa ilişkin yatkınlığını sağlamada kullanılacak yöntemlerden birisidir.

Sosyalleşmenin örgüte bağlılık üzerindeki etkilerini inceleyen araştırmalarda anlamlı bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

### **3.5.3. Örgüt Dışı Faktörler**

Örgütsel bağlılığı etkileyen örgüt dışı diğer faktörler arasında; profesyonellik, yeni iş (alternatif iş) bulma olanakları, sektörün içinde bulunduğu durum, ülkenin sosyo-ekonomik ve siyasal durumu ve işsizlik oranı gibi faktörler de ileri sürülmektedir. Örgütsel bağlılığı etkilediği düşünülen en önemli örgüt dışı faktörlerden birisi ulusal kültürdür. Örgüte bağlılık ile ulusal kültür arasında bir ilişki olduğunu savunanlar çalışanların tutum, davranış ve performanslarının kültürel farklılıklara bağlı olarak farklılık göstereceği görüşünden hareket etmişlerdir. Örneğin Güney Kore, Çin ve Tayvan'da faaliyet gösteren, yüksek güç mesafesi, kolektivizm, bürokratik kontrol, merkezi karar verme anlayışına sahip, büyük çoğunluğu kurucusunun ve ailesinin sahipliğinde olan firmalardır. Bu ülkelere karşın batı ülkelerinde firmalar sahiplik açısından halka açılmış ve profesyonel biçimde yönetilmekte, daha az bürokratik, bireyciliği ön plana çıkaran, örgüt yapısı daha az basık, çalışanlarına daha fazla karar verme yetkisi tanıyan firmalardır (Bakan,2011, s.209-210,214).

### **3.6. Örgüte Bağlılığın Sonuçları**

Örgüte bağlılık, doğurduğu sonuçlar açısından (performans, devamsızlık, işgücü devir hızı ve ayrılma niyeti) şirketlere önemli katkılar sağlaması dolayısıyla örgüt yönetiminde önemli bir yer tutmaktadır. Örgütler başarılı olmak ve varlıklarını sürdürmek istiyorlarsa çalışanların bağlılıklarını sağlamak, artırmak zorundadırlar. Bağlılık doğal bir süreç değildir. Çalışanların davranışlarını etkilemek zaman ve çaba isteyen bir süreçtir. Davranışlarda değişim sağlamak uzun süreli bir olaydır; bağlılığın yaratılması zaman alır, sonuçlar uzun vadede elde edilir (Doğan, 2013, s.85-86).

#### **3.6.1. Performans**

Örgüte bağlılık ile performans arasındaki ilişki açısından literatürde farklı görüş ve bulgulara rastlanılmaktadır. Örgüte duygusal bağlılık hisseden bireyler, örgütün üyesi olmaktan kaynaklanan memnuniyetlerinin bir sonucu olarak gönüllü

benimsedikleri örgütsel amaçlara ulaşma yönünde yüksek performans seviyesi ile çalışacaklardır (Allen ve Meyer, 1990).

Ahlaki anlamda örgüte bağlılık duyan birey de örgütün amaçlarını gönüllü olarak benimseyeceğinden kendini örgüte adayarak yüksek performans sergileyecektir (Penley ve Gould, 1988; Bakan, 2011, s.216-217).

Bu konuda yapılan başka bir çalışma, zorunlu bağlılığın iş performansı üzerinde düşük, fakat devamsızlık yapma eğiliminde yüksek etkileri olduğunu göstermiştir (Luchak ve Gellatly, 2007).

Bu sonuçlar devamlılık bağlılığının gerçekten bir bağlılık olmadığını akla getirmektedir. Bir örgüte olan duygusal bağlılık ya da minnet (normatif bağlılık) yerine, zorunlu bağlılığı bir çalışanın sırf daha iyi bir imkân olmadığından örgüte "bağlandığını" açıklar (Robbins ve Judge, Erdem (Ed.),2015, s. 77-78).

### **3.6.2. Devamsızlık ve İşe Düzenli Devam Etme Durumu**

İş görenin çalışması için planlanan zaman içerisinde işe gelmemesi devamsızlık olarak tanımlanmaktadır. Devamsızlık, gönüllü ve gönülsüz olmak üzere ikiye ayrılmakta olup, bireyin kendi isteği ve kontrolü dışındaki nedenlerden (hastalık gibi) ortaya çıkan devamsızlığa gönülsüz veya zorunlu devamsızlık olarak ifade edilmektedir. Ancak bireyin devamsızlığını gerektirecek bir durum söz konusu değilken kendi ürettiği nedenlerden dolayı işe gelmemesi ise gönüllü devamsızlık olarak tanımlanabilir. Araştırmaların büyük çoğunluğunda (Mayer ve Schoorman, 1992; Dunham vd., 1987; Savery and Syme, 1996) örgüte bağlılık ile çalışanların devamsızlıkları arasında negatif bir ilişki bulunurken, Hackett ve arkadaşları (1994) devamlılık bağlılığı ile gönülsüz devamsızlık arasında pozitif bir ilişki olduğunu saptamışlardır.

Devamsızlığa karşılık; üyesi olduğu örgütün hangi amaç ve hedeflere ulaşmak istediğini bilen ve bu amaç ve hedeflerini kabullenen bireyin, örgüte olan bağlılığı yüksek olacak ve en yüksek performansı göstermeye kendisini hazır hissederek, katkı sağlayabilmek için işe her gün düzenli bir şekilde devam etme yönünde kendini motive edeceği ileri sürülmüştür (Bakan, 2011, s.233-234-236).



### **3.6.3.İşgücü Devir Hızı ve İşten Ayrılma Niyeti**

Örgütsel bağlılığın en önemli davranışsal sonuçlarından birisi işgücü devir oranı veya diğer ifadeyle çalışanın işten ayrılma eğilimi oluşturmaktadır. Örgüte bağlılık ile işgücü devir oranı arasında ter yönlü bir ilişki mevcuttur (Koch ve Steers, 1978, s.119-128).

Düşük örgüte bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi inceleyen Farrel ve Rustbult (1981) işten ayrılmanın birkaç faktörlü bir fonksiyon olduğunu söylemişlerdir. Buna göre, işten ayrılmayı engelleyen faktörler; iş tatmini, işe yapılan yatırımlar, alternatif iş imkânları ve örgütsel ödüllerdir (İnce ve Gül, 2005, s.96-97).

İş görenin çalışması için planlanan zaman içerisinde işe gelmemesi devamsızlık olarak tanımlanmaktadır. Örgüte bağlılık ile çalışanların devamsızlıkları arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır.

Örgütsel bağlılığın sonuçlarına bakıldığında kültürlerarası bağlamda da en fazla incelenmiş değişkenin işten ayrılma niyeti olduğu ortaya çıkmaktadır. Stanley ve arkadaşlarının (2005) kültürler arası meta-analitik çalışmaları üç bağlılık tipi ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ilişki bulmuş, hatta duygusal bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin kültürel değerler tarafından biçimlenmediğini göstermiştir. Buna karşılık, normatif ve devamlılık bağlılığı ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin toplulukçuluk ve güç mesafesi değerleri yüksek ülkelerde daha kuvvetli olduğu bulunmuştur. Bireyci değerleri benimsemiş olan çalışanlara kıyasla daha toplulukçu olan Türk çalışanların normatif bağlılığın daha güçlü olduğunu göstermiştir (Wasti, Keser vd. (Ed.), 2012, s. 29).

### **3.6.4.Motivasyon**

Motivasyon, bir kişinin gönüllü davranışının yönünü, yoğunluğunu ve sürekliliğini etkileyen içsel güçlere atıfta bulunur. Motive olmuş çalışanlar belirli bir amaca (yön), belirli bir zaman boyunca (süreklilik), belirli bir seviyede çaba (yoğunluk) sarf etmeye isteklidirler (McShane ve Von G., Günsel ve Bozkurt, (Ed.),2016, s. 88).

Bir örgüt üyesi olan birey sergilediği performans ya da örgüte sağladığı katkı karşılığında bir ödül veya teşvik alacak olursa, birey performansını ya da sağladığı katkıyı sürdürmek isteyecektir. Örgüt üyeliği ve performans katkı-ödül ilişkisi devam ettiği sürece devamlılık gösterecektir.

Günümüzde işletmeler, çalışanlarını motive etmek ve yüksek performans göstermelerini sağlamak için ekonomik, psiko-sosyal, örgütsel/yönetimsel araçlar kullanmaktadır. İnsanları motive eden unsurlar kişiden kişiye farklılık gösterdiğinden ve sürekli değiştiğinden, bugüne kadar sunulan bu araçların her yerde ve her zaman aynı etkiyi gösterdiği söylenemez. Bu nedenle literatürde örgütsel bağlılığı, motivasyonun eşitlik, beklenti, değişim, yatırım, karşılıklılık gibi kuramlarıyla ilişkilerini inceleyen araştırmalar yapılmıştır (Bakan, 2011, s.254-255).

### **3.6.5. İş Tatmini**

Örgüte bağlılık ve iş tatmini, iş yeri tutumları arasında en çok tartışılan ve çalışılan iki konudur. Her ikisi de iş yeriyle şirketle olan ilişkilerle ilgili duygusal olaylar ve bilişsel değerlendirmelerle bağlantılıdır (McShane ve Von; Günsel ve Bozkurt, (Ed.),2016, s. 79).

Lok ve Crawford'a göre (2004) her iki konunun yoğun incelenmesinin nedeni, her iki değişkenin de örgütsel performans ve verimliliğin en temel belirleyicileri olmalarındandır. Örgütsel amaçlar doğrultusunda gönüllü olarak yüksek performans sergileyen, örgütlerine bağlılıkları güçlü çalışanların iş tatmin düzeyleri de yüksek olur denmektedir. (Bakan, 2011, s.243-245).

### **3.6.6. Örgütsel Vatandaşlık**

Küresel rekabet, ekip tabanlı organizasyonlar, müşteri memnuniyeti ve örgütlerin sürekli değişen koşullar altında başarılı olma zorunlulukları gibi konular örgütsel amaçların en üst düzeyde gerçekleştirilmesi için, örgüt çalışanlarının, yasal görevlerinin ötesinde bir çaba harcar hale gelmesinin önemini artırdığından, örgütsel vatandaşlık bilincinin kazandırılması örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesi için hayati

önem taşımaktadır. Yapılan araştırmalarda, örgütsel bağlılığı güçlü olanların örgütsel vatandaşlık kapsamına giren tutum ve davranışları daha açık ve net olarak sergiledikleri ortaya çıkmıştır (Meyer ve Allen,1984; Meyer vd., 1993; Bakan, 2011, s.249-251).

### **3.7. Sağlık Kurumlarında Örgüte Bağlılık**

Sağlık sektöründe yaşanan hızlı değişimler beraberinde bu değişimlere ayak uyduracak nitelikli çalışanların istihdamı kadar, örgüte bağlılıklarının sağlanmasını da önemli hale getirmektedir. Sağlık kurumlarında çalışanların örgütleri ile ilgili tutum ve algıları, örgütten ayrılma niyetleri üzerinde etkili olmakta ve performanslarını olumlu ya da olumsuz yönde etkilemektedir (Işık, Uğurluoğlu ve Akbolat,2012,s.262).

Sağlık kurumlarında çalışanlar, örgütsel etkinliğin, performansın ve bunların bir sonucu olarak sürdürülebilir bir gelişmenin temelini oluşturmaktadır. Bu kapsamda sağlık işgücünün örgüte bağlılığının sağlanması, sürdürülebilir bir gelişmenin ana unsurlarından biridir.

Sağlık kurumlarının karmaşık yapıları, faaliyet gösterdiği çevrenin dinamikliği, farklı birikim ve deneyimlere sahip çalışanlar ile hizmet vermek zorunda olmaları gibi konular dikkate alındığında örgüte bağlılık üzerinde özenle durulması gerekmektedir. Sağlık kurumu çalışanlarının düşük örgütsel bağlılığı örgütsel performansı, yönetsel süreci, hasta bakım kalitesini olumsuz yönde etkilemekte, hasta bağlılığında ve kurum karlılığında düşüslere neden olabilmektedir. Bundan dolayı sağlık kurumlarının yönetimleri örgüte bağlılık düzeylerini düzenli olarak ölçmeli, değerlendirmeli ve düşüş eğilimi olduğunda gerekli yönetsel araçları ve politikaları uygulamaya koymalıdır. Bu anlamda çalışanların kararlara katılımına, demokratik yönetim anlayışına, çalışanların teşviki ve ödüllendirilmesine, şeffaf ve dürüst yönetim anlayışına ve çalışan ihtiyaçlarına öncelik verilmesi gereklidir (Gider vd., 2011,s.99).

Bu bölümde örgüte bağlılık konusu tanım, modelleri, etki eden faktörler ve sonuçları yönünden irdelenmiştir. Bir sonraki bölümde geçmişte yapılan araştırmalarda yer alan örgütsel stres ve desteğin, örgüte bağlılıkla ilişkisine değinilecektir.

## 4. ÖRGÜTSEL STRES VE ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ÖRGÜTE BAĞLILIKLA İLİŞKİSİ

### 4.1. Örgütsel Stresin, Örgüte Bağlılıkla İlişkisi

Literatür kapsamında yapılan stres tanımlarına bakıldığında stresin "herhangi bir çevresel, sosyal veya içsel talep karşısında bireyin olağan davranış kalıplarını yeniden düzenlemesi" (Thoits, 1995, s.54); "sorun veya tehdit arz eden durumlar karşısında bireyin fiziksel veya zihinsel durumunda meydana gelen değişim" (Colligan ve Higgins, 2006, s.90); "bireyin çevresinden veya kendinden kaynaklanan fiziksel veya psikolojik etkilerden dolayı, davranışsal ve fiziksel değişime uğraması, organizmanın etkilenmesine neden olan önce psikolojik sonra da fiziksel etkisi görülen güç" (E. Gümüştekin ve Öztemiz, 2004, s.64) gibi çeşitli şekillerde tanımlandığı görülmektedir. Tanımlarda dikkat çeken nokta stresör (tepkiye neden olan durum) ile karşı karşıya kalan bireyde meydana gelen tepkinin niteliğinin belirsiz olduğu, diğer bir ifadeyle tepkinin yönü belirsiz kalmaktadır. Genel algılar söz konusu olduğunda bu tepkinin olumsuz olacağı düşünülebilir de her zaman olumsuz bir nitelik taşımayabilir. Böyle bir durumda kalan birey, potansiyel stresörleri bilişsel olarak değerlendirir ve söz konusu stresörlere vereceği tepkinin "olumlu" ya da "olumsuz" olmasına böylece karar verir. Buna göre olumlu stres durumunda bireyler, karşılaştıkları stresörü çözülmesi gereken bir sorun olarak algılayarak söz konusu stresörün kişisel gelişim ya da kazanç sağlama potansiyeline odaklanabilecektir. Bu doğrultuda kişisel gelişimin önünü açan olumlu stresin heves, coşku ve heyecan gibi pozitif duyguları ortaya çıkarırken bireye zarar verme potansiyeli olan olumsuz stresin ise, korku, endişe ve öfke gibi negatif duyguları ortaya çıkaracağını düşünmek mümkündür. Bu noktada dikkat çekilmesi gereken durum; iş stresinin olumlu mu yoksa olumsuz mu olduğunu belirleyen temel kriterin çalışanın algısı olmasıdır. Olumlu stres yaşayan bireyin, yeni sorumluluklarını bir fırsat olarak görüp, kendini gösterme motivasyonu ile performansının, iş tatmininin ve örgüte bağlılığının artacağını düşünmek mümkündür. Tam tersi durumda ise, yeni sorumluluklarını ve artan iş yükünü bir tehdit olarak algılayan çalışan için

motivasyonun, iş tatmininin ve örgüte bağlılığının azalacağı ve daha ileri seviyelerde sağlığının bozulacağı söylenebilir (Çetinel ve Kutanis, 2015, s.171-173).

Çalışanların örgüt ortamında sürekli olarak maruz kaldıkları stresin elbette ki bazı sonuçları olacaktır. Bu bağlamda ilgili yazına bakıldığında iş stresinin çalışanlar ve örgütler üzerindeki etkilerinin olumlu ve olumsuz stres olarak iki boyutta incelendiği görülmektedir. Yapılan araştırmalarda olumsuz stresin örgütlerde düşük iş tatmini (O'Neill ve Davis, 2011, s.389 ; Yapraklı ve Yılmaz, 2007, s.178); işten ayrılma niyeti (O'Neill ve Davis, 2011, s.389. ; Lou vd., 2007, s.43); düşük örgüte bağlılık (Ho vd., 2009, s.8) gibi negatif çalışan davranışlarına neden olduğunu gösteren sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Tam tersi olarak ise yapılan araştırmalar olumlu iş stresinin doğrudan ve dolaylı olarak çalışanların performansını yükselttiğini (Pearsall vd., 2009, s.26 ; Lepine vd., 2005, s.764); örgütsel bağlılığı (Dixon vd., 2005, s.172) ve iş tatminini (Cavanaugh vd., 2000, s.65) artırdığını göstermektedir. Bu bağlamda stresin çalışanlar tarafından algılanma şekline göre bireysel ve örgütsel sonuçları açısından olumlu veya olumsuz sonuçlar verebilecek bir olgu olduğu söylenebilir. Bununla birlikte ister olumlu ister olumsuz ve uzun süreli olması halinde stresin çalışanlar üzerinde önemli bir yük oluşturarak hem çalışanlar hem de örgüt için önemli sorunlar doğurabileceği gerçeğini de gözden kaçırmamak gerekmektedir. Nitekim araştırmalar olumlu stresin de olumsuz stres kadar çalışanlar üzerinde psikolojik gerilime neden olduğunu göstermektedir (Lin vd.,2015, s.94; Boswell vd., 2004, s.168-169 ; Çetinel ve Kutanis, 2015, s.174-175). Bu bağlamda çalışanların stres kaynaklarının uzun süreli bir nitelik göstermesi durumunda, maruz kaldıkları strese gösterdikleri tepkilerin de çeşitli sağlık sorunları, tükenmişlik, bağlılıkta azalma ve işten ayrılmaya kadar varabilecek olumsuz tepki ve davranışlara dönüşeceğini söylemek mümkün olabilir.

#### **4.2. Örgütsel Desteğin, Örgüte Bağlılıkla İlişkisi**

Araştırmacılar, örgütsel destek ile iş görenin işe yönelik davranışları arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Örgütsel destek ile ilişkisi araştırılan davranışlardan birisi de örgüte bağlılıktır. Bu konudaki araştırmalar imalat, sağlık ve eğitim alanları gibi değişik örgütsel yapılarda gerçekleştirilmiştir (Aube vd., 2007, s.480).

Örgütsel destek ile örgüte bağlılık arasında anlamlı pozitif ilişkiler olduğu bulgusuna ulaşan çalışmalar bulunmakta olup bu çalışmalarda, örgütsel destek algısı yüksek olan iş görenlerin yüksek düzeyde örgüte bağlılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır (Cropanzano vd., 1997, s.175; Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.712; Van Knippenberg ve Sleebos, 2006, s.578). Büyük bir çelik işletmesinde yapılan bir araştırma bunlardan birisidir. Örgüte yeni katılan iş görenler üzerinde yapılan çalışmada, yeni katılımcılardan ilk bir kaç ay içerisinde örgütün kendilerini destekler yaklaşım içerisinde olduğunu düşünenlerin, örgüte bağlılıkları çok yüksek düzeylere ulaşmıştır (Allen ve Meyer, 1990; Jones, 1986). Özel bir çalışma 1992'de yaşanan Andrew Kasırgası'ndan etkilenen iş görenler üzerinde yapılmıştır. Kasırgadan etkilenip örgütleri tarafından ilk yardım, yemek, finansal destek ve kalacak yer gibi yardımlar kendilerine sunulan 143 kasırga kurbanı çalışan, örgüte olan bağlılıkları uzun dönemli olarak olumlu yönde etkilenmiştir (Sanchez vd., 1995, s.504). Liu (2009) da Çin'de çok uluslu şirketlerin 37 şubesinde çalışan 162 kişi üzerinde yaptığı çalışmada, örgütsel destek ile örgüte bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır (Bakan, 2011, s.191).

Özdevecioğlu (2003), Kayseri'de faaliyet gösteren 5 büyük mobilya fabrikası çalışanları arasında yaptığı çalışmada örgüte bağlılık ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif bir ilişki bulmuştur. Demir (2012), havacılık sektöründe yapmış olduğu çalışmada, algılanan örgütsel destek ile örgüte bağlılığın duygusal ve normatif bağlılık boyutları arasında pozitif, devamlılık bağlılığı ile ise negatif bir ilişki bulmuş, yönetim tarafından sağlanan desteğin iş görenler açısından olumlu karşılandığı ve kendilerine değer verildiği yönünde algıladıkları yönünde bir sonucuna varmıştır.

## 5. ARAŞTIRMAYA İLİŞKİN ÖN BİLGİLER VE ÖN ANALİZLER

### 5.1. Araştırmanın Önemi ve Amacı

Toplumsal refahın sağlanmasında ve artırılmasında sağlık şartlarının iyileştirilmesi toplumsal bir amaçtır. Bu amaçla topluma hizmet sunan hastaneler, çok sayıda meslek grubunun birlikte çalıştığı, çıktının tanımlanması ve ölçümü zor olan, yapılan işlerin karmaşık ve değişken olduğu, yapılan faaliyetlerin çoğunun acil ve ertelenemeyecek özellikte olduğu, yüksek düzeyde uzmanlaşmanın bulunduğu, işlevsel bağımlılığın olduğu, yanlışlık ve belirsizliklere karşı toleransın neredeyse hiç olmadığı, varoluşunun temel amacının kar elde etmek olmadığı işletmelerdir. Bu karmaşık yapıya sahip olan sağlık kurumlarında, hizmet üretiminin ana fonksiyonu olan çalışanların davranışlarını ve organizasyon içindeki grup dinamiklerini anlamak kritik önem taşımaktadır.

Sağlık kuruluşlarında farklı mesleklerden, farklı geçmişlere ve kültürel değerlere sahip kişiler birlikte çalışmak, etkili ve verimli olmak zorundadırlar. Bu gerçekleştirilmediğinde yoğun rekabet ortamında sağlık kurumları var olma problemi yaşar ve benzer şekilde hasta ve güvenliği ve memnuniyetinde de istenmeyen sonuçlarla karşılaşılır. Bu nedenle örgütsel davranış konuları sağlık kurumlarında giderek önemli hale gelmiştir.

Sağlık kurumlarının bu geniş, dinamik ve karmaşık yapısı içerisinde çeşitli insan grupları ile etkin bir şekilde iletişim kurmanın, onları motive etmenin, desteklemenin yanı sıra stres, çatışma, tükenmişlik, düşük performans gibi işyeri sorunlarının, örgütsel nedenlerinin anlaşılabilir ve verimliliğin artırılması amaçlanmalıdır.

Çalışmada araştırma evreni içindeki sağlık çalışanlarının örgütsel stres ile ilgili fikirleri, örgüte bağlılıkları ve algılanan örgütsel destek düzeyleri tespit edilerek, örgütsel stresin, örgütsel bağlılık ile olan ilişkisinde örgütsel desteğin moderatör (düzenleyici) rolünün olup olmadığı sorularına yanıt aranmıştır. Çalışmanın diğer araştırmalardan farkı, bu üç değişkenin bir arada kullanıldığı ve bu değişkenler arasındaki ilişkide moderatörlük etkisinin incelendiği herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır.

## **5.2. Araştırmanın Yöntemi**

Araştırma konusu ile ilgili literatür çalışmalarından elde edinilen bilgilere göre, alan araştırmasında ölçüm aracı olarak anket tekniğinin kullanılmasına karar verilmiştir.

## **5.3. Veri Toplama Araçları**

Araştırma verilerini toplamak amacıyla kullanılan anket formu toplamda 250 kişiye dağıtılmıştır. Dağıtılan anketlerden yalnızca 215 tanesi çalışmaya dahil edilmiştir. Anketlerin tamamı elden dağıtılmıştır. Katılımcılarla birebir yüz yüze görüşülerek anket hakkında gerekli bilgiler verilmiştir.

Araştırmada, demografik bilgi formu ile birlikte aşağıda ayrıntılı olarak ifade edilen, geçerlik ve güvenilirlik analizleri yapılmış olan örgütsel stres, algılanan örgütsel destek ve örgüte bağlılık ölçekleri katılımcılara uygulanmıştır.

### **5.3.1. Demografik Bilgi Formu**

Anketin birinci bölümünde, çalışanların kişisel bilgilerini tanımlamaya yönelik olarak cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, görevi, çalıştığı klinik/bölüm, meslekteki toplam çalışma süresi, şu anki işyerinde çalışma süresi, meslek seçimini isteyerek mi, tesadüfen mi yoksa zorunluluktan mı yaptığı, işyerine ulaşmak için harcadığı ortalama süreyle ilgili sorular yer almaktadır.

### **5.3.2. Örgütsel Stres Ölçeği**

Anketin ikinci bölümünde, çalışanların örgütsel stresini ölçmeye yönelik anket yer almaktadır. Bu amaçla, örgütsel stres ile ilgili en fazla kabul gören T. Theorell, A. Perski, T. Akerstedt ve arkadaşları tarafından 1988 yılında geliştirilen "Changes in Job Strain in Relation to Changes in Physiological State" adlı çalışmadan alınan ölçeğin (Job Strain Scale); Y. Yıldırım, M.Y. Taşmektepligil, H. Üzüm ve D. Bulut (2011) tarafından uyarlaması yapılmış olan, 17 ifadelik kısa sürüm "Örgütsel Stres Ölçeği (ÖSÖ) kullanılmıştır.



Ölçek, Y. Yıldırım ve arkadaşları tarafından Türkçeye uyarlanarak, geçerlilik ve güvenilirlik çalışması ile yeniden faktör analizi yapılmış olan 17 soru, 4 alt boyuttan oluşmaktadır. Çalışmanın boyutları; İş Yükü Boyutu 1,2,3,4,5 numaralı sorularla, Beceri Kullanım Boyutu 6,7,8,9 numaralı sorularla, Karar Verme Boyutu 10,11 numaralı sorularla, Sosyal Destek Boyutu 12,13,14,15,16,17 numaralı sorularla ölçülmektedir.

Sorulara verilen yanıt seçenekleri 1-5 puanları arasında kodlanmıştır (1= Hiçbir zaman, 2= Çok Nadir, 3= Bazen, 4= Çoğu zaman, 5= Her zaman).

### **5.3.3. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği**

Anketin üçüncü bölümünde, çalışanların örgütsel destek algılarını ölçmeye yönelik sorular yer almaktadır. Bu amaçla Robert Eisenberger, Robin Huntington, Steven Hutchison ve Debora Sowa (1986) tarafından geliştirilen "Perceived Organizational Support" adlı makaleden alınan "Survey of Perceived Organizational Support (SPOS)" ölçeğinin kısa formundan yararlanılarak, D.Yılmaz (2014) tarafından Türkçeye uyarlama, geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmış olan, 8 ifadeden oluşan kısa form "Örgütsel Destek Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçekte, 2,3,5 ve 7 numaralı sorular ters kodlu sorulardır.

Ölçek toplamda 36 maddeden oluşan 7 aralıklı Likert tipi bir ölçektir. Eisenberger ve arkadaşları (1986) yaptıkları faktör analizi sonucunda, ölçek maddelerinin tek bir faktöre yüklendiği ve en yüksek faktör yüküne sahip 17 maddenin kısa sürüm olarak kullanılabileceğini belirtmişlerdir.

Puanlama olarak 7 aralıklı Likert tipi ölçek kullanılmıştır (1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Biraz Katılmıyorum, 4= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 5= Biraz Katılıyorum, 6= Katılıyorum, 7= Kesinlikle Katılıyorum).

### **5.3.4. Örgüte Bağlılık Ölçeği**

Anketin dördüncü bölümünde, çalışanların örgüte bağlılıklarını ölçmeye yönelik sorular yer almaktadır. Bu amaçla, John P. Meyer, Natalie J. Allen ve Catherine A. Smith'in (1993) "Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test

of a Three-Component Conceptualization" adlı çalışmalarından yararlanılarak, S.A. Wasti (2004) tarafından, kültürel (emic) ifadeler eklenerek uyarlanmış, 25 soruluk yapılandırılmış ifadeyi içeren ölçek kullanılmıştır. Ölçek örgütsel bağlılığın, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutunu ölçmektedir. Duygusal bağlılık boyutu 1,2,3,4,5,6,7,8 numaralı sorularla; devam bağlılığı boyutu 9,10,11,12,13,14,15 numaralı sorularla; normatif bağlılık boyutu 17,18,19,20,21,22,23,24,25 numaralı sorularla ölçülmektedir. Ölçekte 2,3,5 numaralı sorular ters kodlanmıştır. Puanlama olarak 7 aralıklı Likert tipi ölçek kullanılmıştır (1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Biraz Katılmıyorum, 4= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 5= Biraz Katılıyorum, 6= Katılıyorum, 7= Kesinlikle Katılıyorum). Değerler arttıkça örgüte bağlılık artmaktadır.

#### **5.4. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Araştırmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Araştırmada ele alınan örgütsel stres, örgütsel destek algısı ve örgüte bağlılık kavramları, zaman içinde değişime uğrayabilen kavramlardır. Bu nedenle araştırmanın bulguları uygulandığı zaman dilimi içinde sınırlıdır. Araştırmada ele alınan değişkenlerle ilgili bulgular, verilerin toplanmasında kullanılan örnekleme göre değişiklik arz edebilir. Bu sebeple araştırmanın bulguları verilerin toplandığı örneklem ile sınırlıdır. Araştırmanın sadece kamu sektöründe, İstanbul sınırları içinde bir hastanede yapılmış olması ve belirli bir mesleki çalışan grubunu yansıtması araştırmanın diğer sınırlılığıdır.

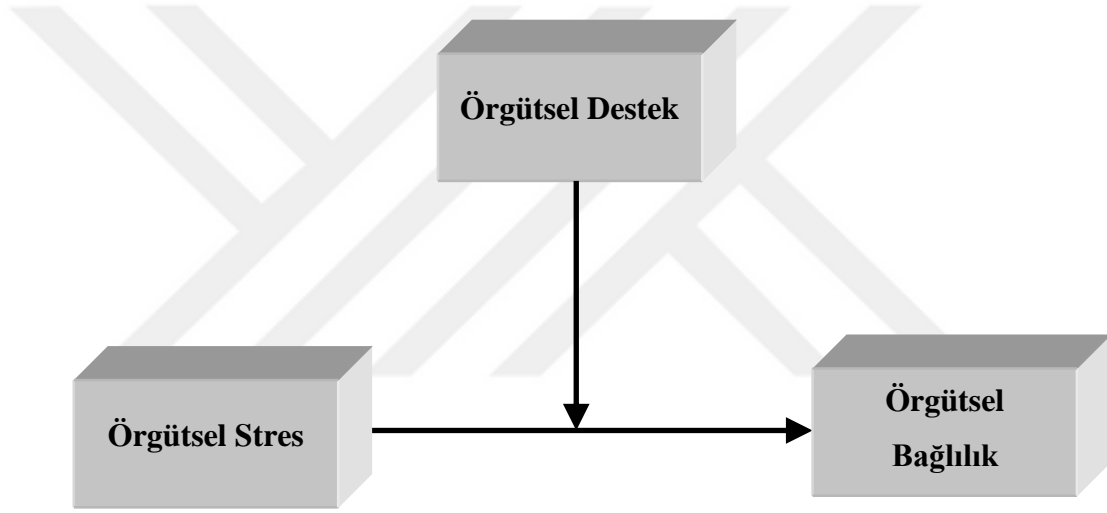
#### **5.5. Evren, Örneklem ve Uygulama**

Araştırmanın genel evrenini, herhangi bir hastane organizasyonunda çalışan tüm sağlık çalışanları oluşturmaktadır. Ancak genel evren, tanımlanması kolay fakat ulaşılması güç ve hatta çoğu zaman olanaksız bir soyut kavramdır (Karasar, 2009,s.110). Bu nedenle ulaşılabilir, gözlenebilir ve üzerinde örneklem seçilebilir olan çalışma evreni seçilmiştir. Araştırmanın örneklemini, İstanbul'da bulunan bir kamu hastanesinde farklı meslek gruplarında ve farklı pozisyonlarda çalışan 215 kişi oluşturmaktadır. Toplam 250 adet anket formu 2018 yılı Mayıs ayında gönüllü katılımcılara dağıtılmaya başlanmış ve Haziran ayının son haftasına kadar devam etmiştir. Katılımcılara rahat bir zaman aralığında ve baskısız bir ortamda

doldurabilmeleri için bir hafta süre tanınmıştır. Dağıtılan 250 anketin 227 tanesi geri dönmüştür. Geri dönüş oranı % 91'dir. Geri dönen anketlerden 12 tanesi eksik doldurulma nedeniyle kapsam dışı bırakılarak 215 anket araştırmaya dâhil edilmiştir. Araştırmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

### 5.6. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırma, ilişkisel tarama (Survey) modelinde tasarlanmıştır. Araştırma amacı bakımından da hem tanımlayıcı hem de açıklayıcı niteliktedir. Araştırmaya ilişkin şematik model Şekil 4'te sunulmaktadır:



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırma modeline bağlı olarak çalışmanın hipotezleri aşağıdaki belirlenmiştir:

**H<sub>1</sub>:** Örgütsel stres, örgüte bağlılığı negatif olarak etkilemektedir.

**H<sub>1a</sub>:** Örgütsel stres, duygusal bağlılığı negatif olarak etkilemektedir.

**H<sub>1b</sub>:** Örgütsel stres, devam bağlılığını negatif olarak etkilemektedir.

**H<sub>1c</sub>:** Örgütsel stres, normatif bağlılığı negatif olarak etkilemektedir.

**H<sub>2</sub>:** Örgütsel destek, örgüte bağlılığı pozitif olarak etkilemektedir.

**H<sub>2a</sub>:** Örgütsel destek, duygusal bağlılığı pozitif olarak etkilemektedir.

**H<sub>2b</sub>:** Örgütsel destek, devam bağlılığını pozitif olarak etkilemektedir.

**H<sub>2c</sub>:** Örgütsel destek, normatif bağlılığı pozitif olarak etkilemektedir.

**H<sub>3</sub>:** Örgütsel stres ile örgüte bağlılık ilişkisinde, örgütsel desteğin moderatör (düzenleyici) etkisi vardır.

**H<sub>3a</sub>:** Örgütsel stres alt boyutları ile duygusal bağlılık ilişkisinde, örgütsel desteğin moderatör (düzenleyici) etkisi vardır.

**H<sub>3b</sub>:** Örgütsel stres alt boyutları ile devam bağlılığı arasındaki ilişkide, örgütsel desteğin moderatör (düzenleyici) etkisi vardır.

**H<sub>3c</sub>:** Örgütsel stres alt boyutları ile normatif bağlılık ilişkisinde, örgütsel desteğin moderatör (düzenleyici) etkisi vardır.

## **5.7. Verilerin Toplanması ve Çözümlemesi**

Anket yardımıyla toplanan veriler, SPSS 21.0 (Statistical Package for Social Sciences) programına yüklenerek gerekli analizlerin yapılabilmesi amacıyla hazır duruma getirilmiştir.

Güvenilirlik analizlerine geçmeden önce veri setleri hatalı ve eksik değer yönünden kontrol edilmiş ve uygun olmayan anket formları çalışmadan çıkarılmıştır. daha sonra ankette yer alan ölçekler ile ilgili güvenilirlik testleri yapılmıştır. Devamında tüm ölçeklerin ulusal bağlamda çalışıp çalışmadığını tespit etmek amacıyla keşfedici faktör analizi yapılmıştır. Böylece ölçeklerin araştırma örneklemini üzerindeki geçerlilikleri test edilmiş ve ortaya çıkan yeni boyutlarla ilgili tekrar güvenilirlik testleri yapılmıştır. Bu testlerden sonra araştırma hipotezleri test edilmiştir.

## **5.8. Güvenilirlik Testleri ve Normallik İstatistikleri**

Güvenilirlik, ölçme aracı yardımıyla aynı koşullar altında tekrarlanan ölçümlerde elde edilen ölçümlerin kararlılığının bir göstergesidir. Güvenilirlik değerini ifade etmede kullanılan en sık yöntemlerin başında Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) tekniği gelmektedir. Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) katsayısının büyüklüğü, o ölçeği oluşturan ifadelerin birbirleriyle tutarlı olduğunun göstergesidir. Bu değerlendirme aşağıdaki gibi yapılır (Kılıç, 2016, 47-48):

- $0,81 < \alpha < 1,00$  Ölçek yüksek güvenilirliktedir
- $0,61 < \alpha < 0,80$  Ölçek orta güvenilirliktedir
- $0,41 < \alpha < 0,60$  Ölçek düşük güvenilirliktedir
- $0,00 < \alpha < 0,40$  Ölçek güvenilir değildir.

Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin faktör analizi öncesi yapılan güvenilirlik testlerine ilişkin alfa değerleri Tablo 1' de gösterilmektedir:

**Tablo 1.** Faktör Analizi Öncesi Ölçeklere İlişkin Cronbach Alpha Değerleri

**Örgütsel Stres Ölçeği: 0,707**

- Örgütsel Stres İş Yükü Boyutu: 0,391
- Örgütsel Stres Beceri Kullanım Boyutu: 0,473
- Örgütsel Stres Karar Verme Boyutu: 0,878
- Örgütsel Stres Sosyal Destek Boyutu: 0,762

**Örgütsel Destek Ölçeği: 0,706**

**Örgüte Bağlılık Ölçeği: 0,934**

- Örgüte Bağlılık Ölçeği Duygusal Bağlılık Boyutu: 0,904
- Örgüte Bağlılık Ölçeği Devam Bağlılığı Boyutu: 0,893
- Örgüte Bağlılık Ölçeği Normatif Bağlılık Boyutu: 0,869

Tablo 1'deki güvenilirlik değerleri incelendiğinde; bütünsel olarak örgütsel stres ve örgütsel destek ölçeklerinin orta derecede güvenilir olduğu, örgüte bağlılık ölçeğinin ise yüksek derecede güvenilir olduğu görülmektedir. Alt boyutlar açısından güvenilirlik değerleri incelendiğinde; örgütsel stres ölçeğinin iş yükü ve beceri kullanım boyutlarının düşük, sosyal destek boyutunun orta ve son olarak karar verme boyutunun ise yüksek derecede güvenilir olduğu görülmektedir. Örgüte bağlılık ölçeğinin alt boyutları ile ilgili güvenilirlik değerleri incelendiğinde tüm boyutların yüksek derecede güvenilir olduğu görülmektedir.

Güvenilirlik testlerinin yanı sıra ölçeklere ilişkin soru bazında hesaplanan ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık değerleri aşağıdaki tablolarda gösterilmektedir.

**Tablo 2.** Örgütsel Stres Ölçeğine İlişkin Normallik İstatistikleri

ÖRGÜTSEL STRES		Ort.	Std. Sapma	Çarpıklık	Basıklık
1	Çok hızlı mı çalışmak zorundasın?	3,83	,723	-,259	-,074
2	Çok yoğun mu çalışmak zorundasın?	3,87	,701	-,301	,099
3	Yaptığın iş çok fazla çaba gerektirir mi?	4,10	,726	-,816	1,554
4	Her şeyi yapmak için yeterli zamanın var mı?	3,04	,942	-,007	-,275
5	Yaptığın işte sık sık istemediğin taleplerle karşılaşılıyor musun?	2,89	1,082	,036	-,518
6	İşin yeni şeyler öğrenmene imkan sağlıyor mu?	3,80	,917	-,484	-,178
7	İşin üst düzeyde beceri ve uzmanlık istiyor mu?	4,12	,826	-,973	1,280
8	Yaptığın iş ilk olarak senin harekete geçmeni gerektiriyor mu?	3,97	,820	-,873	1,170
9	Tekrar ve tekrar aynı şeyleri yapmak zorunda kalıyor musun?	4,02	,758	-,429	-,153
10	İşinde nasıl çalışacağının kararını kendin verebiliyor musun?	3,37	1,085	-,419	-,548
11	İşinde ne yapacağının kararını kendin verebiliyor musun?	3,47	1,049	-,691	-,033
12	İşim ortamım sakın ve hoştur.	3,25	1,128	-,272	-,691
13	İş yerimde diğer çalışanlarla iyi geçinirim.	4,24	,645	-1,006	3,432
14	İş arkadaşlarım beni destekler.	4,10	,662	-,602	1,696
15	Eğer kötü günümdeysem iş arkadaşlarım beni anlar.	4,02	,770	-,474	-,105
16	Üstlerim ile iyi geçinirim.	4,21	,570	-,169	,498
17	İş arkadaşlarım ile çalışmaktan zevk alırım.	4,17	,732	-1,074	2,282

Çarpıklık ve basıklık ile ilgili çeşitli görüşler olmasına karşın, verilerin normal dağılım gösterebilmesi için çarpıklık ve basıklık değerlerinin  $\pm 2$  limitleri arasında olması gerekir (Demir vd., 2016, s. 133). Tablo 2'deki istatistikler incelendiğinde, örgütsel stres ölçeğine ilişkin çarpıklık ve basıklık değerlerinin genel olarak  $\pm 2$  limitleri arasında olduğu görülmektedir.

**Tablo 3. Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Normallik İstatistikleri**

ÖRGÜTSEL DESTEK		Ort.	Std. Sapma	Çarpıklık	Basıklık
1	Çalıştığım kurumda, kurumun yararına olabilecek katkılara değer verilir.	4,74	1,723	-,492	-,798
2	Çalıştığım kurumda gösterdiğim ekstra çaba takdir edilmez.(T)	3,57	1,934	,389	-1,199
3	Çalıştığım kurumda şikâyetlerim göz ardı edilir.(T)	3,49	1,859	,338	-1,267
4	Çalıştığım kurumda çıkarlarım önemsenir.	3,65	1,871	,124	-1,216
5	İşimi en iyi şekilde yapsam bile, çalıştığım kurumda bu fark edilmez.(T)	3,53	1,872	,344	-1,154
6	Çalıştığım kurum, işteki memnuniyetimi önemser.	4,12	1,748	-,222	-1,091
7	Çalıştığım kurumda bana çok az ilgi gösterilir.(T)	3,13	1,693	,638	-,623
8	Çalıştığım kurum, işteki başarılarımla gurur duyar.	4,53	1,715	-,402	-,938

Tablo 3'teki istatistikler incelendiğinde, örgütsel destek ölçeğine ilişkin çarpıklık ve basıklık değerlerinin genel olarak  $\pm 2$  limitleri arasında olduğu görülmektedir.

**Tablo 4.** Örgüte Bağlılık Ölçeğine İlişkin Normallik İstatistikleri

ÖRGÜTE BAĞLILIK		Ort.	Std. Sapma	Çarpıklık	Basıklık
1	Bu kuruluşun meselelerini gerçekten de kendi meselelerim gibi hissediyorum.	5,11	1,563	-,936	,031
2	Kuruluşuma karşı güçlü bir aitlik hissim yok.(T)	3,04	1,776	,599	-,879
3	Bu kuruluşa kendimi "duygusal olarak bağlı" hissetmiyorum.(T)	2,87	1,700	,770	-,574
4	Bu kuruluşun benim için çok özel bir anlamı var.	4,94	1,678	-,641	-,558
5	Kendimi kuruluşumda "ailenin bir parçası" gibi hissetmiyorum. (T)	3,18	1,857	,585	-,894
6	Buradaki işimi kendi özel işim gibi hissediyorum.	4,94	1,629	-,589	-,683
7	Bu kuruluşun bir çalışanı olmanın gurur verici olduğunu düşünüyorum.	5,25	1,580	-,837	-,219
8	Bu kuruluşun amaçlarını benimsiyorum.	5,32	1,258	-,867	,744
9	İstesem de şu anda kuruluşumdan ayrılmak benim için çok zor olurdu.	4,98	1,851	-,702	-,670
10	Şu anda kuruluşumdan ayrılmak istediğime karar versem, hayatımın çoğu alt üst olur.	4,35	1,932	-,276	-1,102
11	Eğer bu kuruluşa kendimden bu kadar çok vermiş olmasaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.	4,01	1,938	,030	-1,327
12	Yeni bir işyerine alışmak benim için zor olurdu.	4,49	1,969	-,353	-1,265
13	Zaman geçtikçe mevcut kuruluşumdan ayrılmanın gittikçe zorlaştığını hissediyorum.	4,68	1,968	-,432	-1,193
14	Bu işyerinden ayrılıp başka bir yerde sıfırdan başlamak istemezdim.	4,83	1,914	-,606	-,960
15	Başka işyerinin buradan daha iyi olacağını garantisiz, burayı hiç olmazsa biliyorum.	4,87	1,709	-,655	-,592



16	Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için kuruluşumdan ayrılmak istemezdim.	4,01	1,814	-,137	-1,160
17	Kuruluşuma çok şey borçluyum.	4,65	1,634	-,611	-,490
18	Benim için avantajlı da olsa, kuruluşumdan şu anda ayrılmanın doğru olmadığını hissediyorum.	4,07	1,840	-,083	-1,146
19	Bu kuruluş benim sadakatimi hak ediyor.	4,81	1,512	-,753	-,069
20	Kuruluşumdan şimdi ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.	3,33	1,886	,369	-1,152
21	Bu işyerinden ayrılıp burada kurduğum kişisel ilişkileri bozmam doğru olmaz.	4,37	1,852	-,394	-1,044
22	Bu kuruluşu sadakat göstermemin görevim olduğunu düşünüyorum.	4,51	1,740	-,471	-,839
23	Kuruluşum maddi olarak zor durumda olsa bile sonuna kadar kalırdım.	4,17	1,853	-,206	-1,116
24	Bu kuruluş sayesinde ekmek parası kazanıyorum.	5,27	1,763	-1,024	-,029
25	Mevcut kuruluşumdan ayrılıp birlikte çalıştığım insanları yarı yolda bırakmak istemem.	4,61	1,712	-,428	-,850

Tablo 4'teki istatistikler incelendiğinde, örgüte bağlılık ölçeğine ilişkin çarpıklık ve basıklık değerlerinin genel olarak  $\pm 2$  limitleri arasında olduğu görülmektedir.

## 5.9.Örgütsel Stres Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi

Bilimde yapılar ve sistemler bileşenlerden veya kendisini oluşturan çok boyutlu alt sistemlerden oluşur. Davranış bilimlerinde zekâ, kişilik, ilgi, tutum ve diğer psikolojik özelliklere ilişkin yapısal kuramlar vardır. Faktör analizi bu yapısal kuramları ortaya koymada kullanılan önemli istatistiksel araçtır (Şekercioğlu, 2009, s. 9; Baykul, 2000). Faktör modelinde belirli grup içinde varsayımsal değişkenler, kendi aralarında yüksek korelasyon gösterebilirken, farklı bir grup içinde nispeten daha düşük bir korelasyon ortaya koyabilirler. Gözlemlenen değişkenlerin, kendi aralarında yüksek korelasyon göstererek oluşturdukları kümeye "yapı" ya da "faktör" adı verilir (Şekercioğlu, 2009, s. 38; Johnson vd., 1998). Faktör analizi birbiriyle ilişkili çok sayıda değişkeni bir araya getirerek, az sayıda kavramsal olarak anlamlı yeni değişkenler (faktörler/yapılar) keşfetmeyi ya da maddeler arasında tanımlanan ilişkileri açıklayan çok değişkenli bir istatistiktir (Şekercioğlu, 2009, s. 8; Büyüköztürk, 2002, 2007). Bu kapsamda örgütsel stres ölçeğinin ulusal bağlamda çalışılabilirliğini tespit etmek amacıyla keşfedici faktör analizi yapılmıştır.

Faktör analizi yapabilmek için veri setinin taşıması gereken bazı ön koşullar vardır. Bunlardan ilki, örneklemin analiz için yeterli olup olmadığıdır. Faktör analizi yapabilmenin ikinci koşulu, korelasyona dayalı karşılıklı ilişkilerin yeterliliğidir. Değişkenler arasındaki bu ilişkinin 0,30 ve üzerinde olması beklenir. Faktör analizi yapabilmenin üçüncü koşulu ise değişkenler arasında belli oranda bir ilişki bulunup bulunmadığını saptanması amacı ile yapılan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) -Bartlett's test of sphericity (Bartlett küresellik testi ) testleridir. KMO değeri 0 ile 1 arasında değişir. KMO' nun 1 değeri alması değişkenlerin birbirlerini mükemmel bir şekilde, hatasız tahmin edebileceğini gösterir. KMO örnekleme yeterliliğinin kabul edilebilir en alt sınırı 0,50'dir. Bartlett's testi sig. değerinin ise, 0,05 anlamlılık derecesinden düşük ise değişkenler arasında faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde bir ilişki vardır (Sipahi, Yurtkoru ve Çinko,2010,s.79-80; Can, 2014, s.297-298).

Bu bilgiler doğrultusunda örgütsel stres ölçeğine ilişkin maddeler arası korelasyon ilişkilerinin faktör analizi yapmak için yeterli büyüklükte olduğu

görülmüştür. Bunun yanında örgütsel stres ölçeğine ait KMO değerinin (0,731) 0,50'den büyük olduğu ve Barletts küresellik testindeki p değerinin ise anlamlı (0,000) olduğu görülmüştür. Buna göre örneklemden elde edilen değişkenlerin faktör yapısına uygun olduğu tespit edilmiştir.

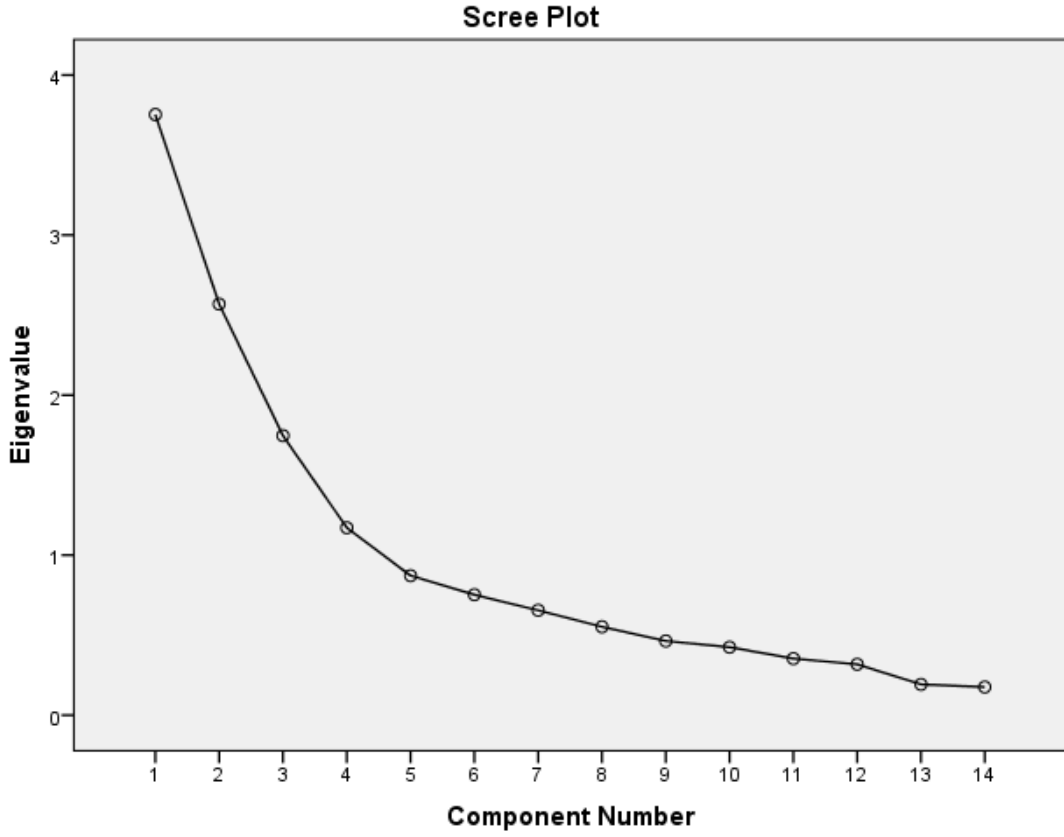
**Tablo 5.** Örgütsel Stres Kaiser-Meyer-Olkin ve Barletts Küresellik Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterlilik İstatistiği		0,731
Barletts Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	1300,655
	Serbestlik Derecesi	136
	Anlamlılık	0,000

Faktör analizi için uygun olan ölçeğe, faktörleştirme tekniklerinden temel bileşenler analizi uygulanmıştır. Literatürde iş yükü, beceri kullanım, karar verme ve sosyal destek olmak üzere toplamda dört boyuttan oluşan örgütsel stres ölçeğine uygulanan faktör analizi neticesinde ölçeğin literatürdekiyle benzer olarak ulusal bağlamda özdeğer sayısı 1'den büyük olan ve toplam açıklanan varyansın % 65,99'unu açıklayan dört boyuttan oluştuğu gözlemlenmiştir. Bu kapsamda az sayıda madde ile en fazla bilgiyi elde etmek amacıyla ölçeğe, dik döndürme yöntemlerinden en sık kullanılan varimax yöntemi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlar neticesinde binişik (faktör yük değerinin aynı anda birden fazla değişkene dağıldığı) olan bir madde tespit edilmiş (İşin yeni şeyler öğrenmene imkan sağlıyor mu?) ve bunun yanında faktör yük değeri çok düşük olan iki madde daha tespit edilmiş (Yaptığın işte sık sık istemediğin taleplerle karşılaşıyor musun?, Tekrar ve tekrar aynı şeyleri yapmak zorunda kalıyor musun) ve bu maddeler ölçekten çıkarılarak analiz tekrarlanmıştır. Elde edilen analiz sonuçları ve bunu doğrulayan yamaç serpinti grafiği aşağıdaki gibidir.

**Tablo 6.** Örgütsel Stres Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları

<b>Madde</b>	<b>Sosyal Destek</b>	<b>Karar Verme ve Çalışma Ortamı</b>	<b>İş Yükü</b>	<b>Beceri Kullanım</b>
14. İş arkadaşlarım beni destekler.	,817			
17. İş arkadaşlarım ile çalışmaktan zevk alırım.	,809			
15. Eğer kötü günümdeysem iş arkadaşlarım beni anlar.	,803			
13. İş yerimde diğer çalışanlarla iyi geçinirim.	,762			
16. Üstlerim ile iyi geçinirim.	,682			
10. İşinde nasıl çalışacağının kararını kendin verebiliyor musun?		,895		
11. İşinde ne yapacağının kararını kendin verebiliyor musun?		,865		
12. İşim ortamım sakın ve hoştur.		,627		
4. Her şeyi yapmak için yeterli zamanın var mı?		,591		
2. Çok yoğun mu çalışmak zorundasın?			,910	
1. Çok hızlı mı çalışmak zorundasın?			,909	
3. Yaptığın iş çok fazla çaba gerektirir mi?			,655	
8. Yaptığın iş ilk olarak senin harekete geçmeni gerektiriyor mu?				,806
7. İşin üst düzeyde beceri ve uzmanlık istiyor mu?				,757
<b>Özdeğerler</b>	3,75	2,56	1,74	1,17
<b>Açıklanan Varyans Yüzdesi (%)</b>	26,80	18,34	12,47	8,36
<b>Toplam Açıklanan Varyans Yüzdesi (%)</b>			65,99	
<b>Cronbach Alpha</b>	0,849	0,732	0,802	0,533



**Şekil 2.** Örgütsel Stres Yamaç Serpinti Grafiği

Varimax tekniği ile birlikte gerçekleştirilen faktör analizi neticesinde 14, 17,15, 13 ve 16'ncı sorulardan oluşan birinci faktör literatürde de belirtilen şekilde sosyal destek boyutu olarak, 10, 11, 12 ve 4'üncü sorulardan oluşan ikinci faktör karar verme ve çalışma ortamı boyutu olarak, 2, 1 ve 3'üncü sorulardan oluşan üçüncü faktör literatürde belirtilen şekilde iş yükü boyutu olarak ve son olarak 8 ve 7'inci sorulardan oluşan dördüncü faktör de yine literatürde belirtilen şekilde beceri kullanım boyutu olarak isimlendirilmiştir.

Buna göre 5 maddeden oluşarak toplam varyansın % 26,80'ini açıklayan ve sosyal destek boyutu olarak isimlendirilen birinci faktör 0,849 alfa değeri ile yüksek güvenilirlik düzeyindedir. 4 maddeden oluşarak toplam varyansın % 18,34'ünü açıklayan ve karar verme ve çalışma ortamı boyutu olarak isimlendirilen ikinci faktör 0,732 alfa

değeri ile orta güvenilirlik düzeyindedir. 3 maddeden oluşarak toplam varyansın % 12,47'sini açıklayan ve iş yükü boyutu olarak isimlendirilen üçüncü faktör 0,802 alfa değeri ile yüksek güvenilirlik düzeyindedir. 2 maddeden oluşarak toplam varyansın % 8,36'sını açıklayan ve beceri kullanım boyutu olarak isimlendirilen dördüncü faktör 0,533 alfa değeri ile düşük güvenilirlik düzeyindedir.

### 5.10. Örgütsel Destek Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi

Örgütsel destek ölçeğinin ulusal bağlamda çalışılabilirliğini tespit etmek amacıyla keşfedici faktör analizi yapılmıştır. Örgütsel destek ölçeğine ilişkin maddeler arası korelasyon ilişkilerinin faktör analizi yapmak için yeterli büyüklükte olduğu görülmüştür. Bunun yanında örgütsel destek ölçeğine ait KMO değerinin (0,733) 0,50'den büyük olduğu ve Barlett's küresellik testindeki p değerinin ise anlamlı (0,000) olduğu görülmüştür. Buna göre örneklemden elde edilen değişkenlerin faktör yapısına uygun olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 7.** Örgütsel Destek Kaiser-Meyer-Olkin ve Barlett's Küresellik Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterlilik İstatistiği		0,733
Barlett's Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	400,641
	Serbestlik Derecesi	28
	Anlamlılık	0,000

Faktör analizi için uygun olan ölçeğe, faktörleştirme tekniklerinden temel bileşenler analizi uygulanmıştır. Örgütsel destek ölçeğine uygulanan faktör analizi neticesinde ölçeğin ulusal bağlamda özdeğer sayısı 1'den büyük olan ve toplam açıklanan varyansın % 33,32'sini açıklayan tek boyuttan oluştuğu gözlemlenmiştir. Ölçeğin tek boyutlu olmasının koşulu, birinci faktörün açıkladığı varyans değerinin toplam varyans değerinin %30'u olması gerekir. Buna göre örgütsel destek ölçeğinin bu

koşulu karşıladığı görülmektedir. Ölçek tek faktörlü olduğundan dolayı faktör döndürme tekniğine gerek duyulmamıştır. Elde edilen analiz sonuçları aşağıdaki gibidir.

**Tablo 8.** Örgütsel Destek Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları

<b>Madde</b>	<b>Örgütsel Destek</b>
1.Çalıştığım kurumda, kurumun yararına olabilecek katkılarıma değer verilir.	,708
8.Çalıştığım kurum, işteki başarılarımla gurur duyar.	,696
6.Çalıştığım kurum, işteki memnuniyetimi önemser.	,695
4.Çalıştığım kurumda çıkarlarım önemsenir.	,585
3. Çalıştığım kurumda şikâyetlerim göz ardı edilir.(T)	,510
2. Çalıştığım kurumda gösterdiğim ekstra çaba takdir edilmez.(T)	,508
7. Çalıştığım kurumda bana çok az ilgi gösterilir.(T)	,503
5. İşimi en iyi şekilde yapsam bile, çalıştığım kurumda bu fark edilmez.(T)	,498
<b>Özdeğerler</b>	<b>2,66</b>
<b>Açıklanan Varyans Yüzdesi (%)</b>	<b>33,32</b>
<b>Toplam Açıklanan Varyans Yüzdesi (%)</b>	<b>33,32</b>
<b>Cronbach Alpha</b>	<b>0,795</b>

Buna göre 8 maddeden oluşarak toplam varyansın % 33,32'sini açıklayan 0,760 alfa değeri ile orta güvenilirlik düzeyindedir.

### 5.11. Örgüte Bağlılık Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi

Örgüte bağlılık ölçeğinin ulusal bağlamda çalışılabilirliğini tespit etmek amacıyla keşfedici faktör analizi yapılmıştır. Örgüte bağlılık ölçeğine ilişkin maddeler arası korelasyon ilişkilerinin faktör analizi yapmak için yeterli büyüklükte olduğu görülmüştür. Bunun yanında örgüte bağlılık ölçeğine ait KMO değerinin (0,911) 0,50'den büyük olduğu ve Barletts küresellik testindeki p değerinin ise anlamlı (0,000) olduğu görülmüştür. Buna göre örneklemden elde edilen değişkenlerin faktör yapısına uygun olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 9.** Örgüte Bağlılık Kaiser-Meyer-Olkin ve Barletts Küresellik Testi

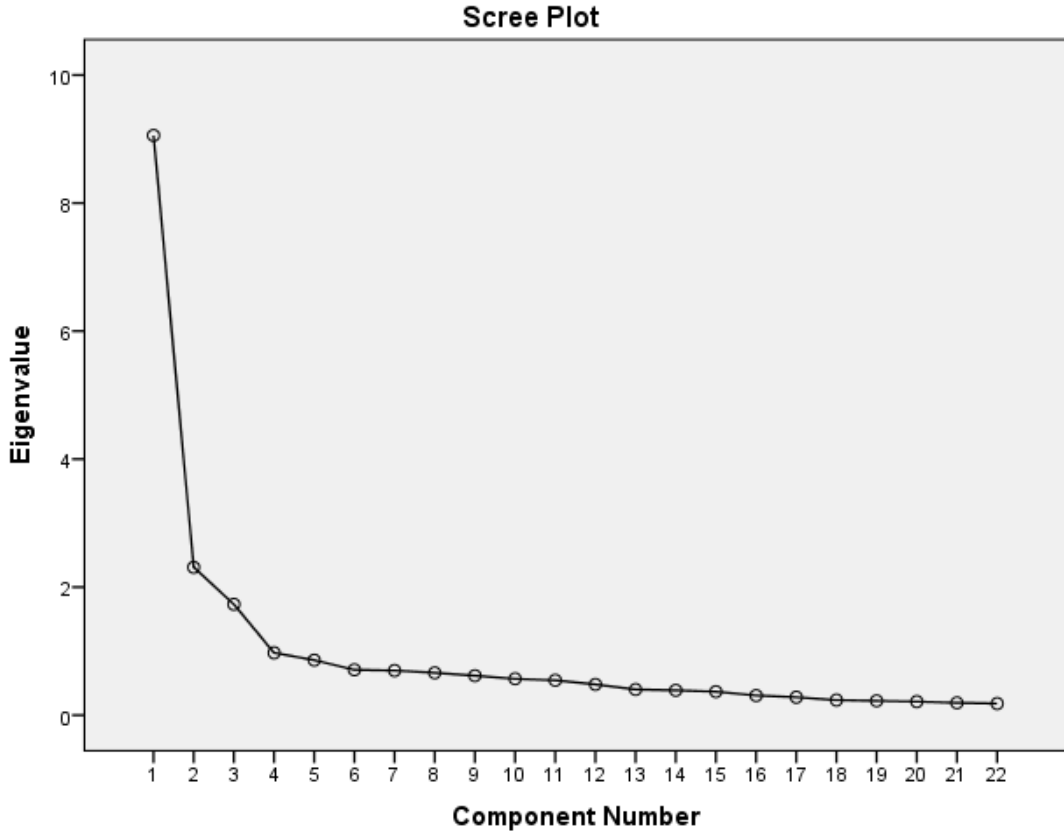
Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterlilik İstatistiği		0,911
Barletts Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	3129,186
	Serbestlik Derecesi	300
	Anlamlılık	0,000

Faktör analizi için uygun olan ölçeğe, faktörleştirme tekniklerinden temel bileşenler analizi uygulanmıştır. Literatürde duygusal, devam ve normatif bağlılık olmak üzere toplamda üç boyuttan oluşan örgüte bağlılık ölçeğine uygulanan faktör analizi neticesinde ölçeğin literatürdeki gibi ulusal bağlamda özdeğer sayısı 1'den büyük olan ve toplam açıklanan varyansın % 59,53'ünü açıklayan üç boyuttan oluştuğu gözlemlenmiştir. Bu kapsamda az sayıda madde ile en fazla bilgiyi elde etmek amacıyla ölçeğe, dik döndürme yöntemlerinden en sık kullanılan varimax yöntemi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlar neticesinde binişik (faktör yük değerinin aynı anda birden fazla değişkene dağıldığı) olan üç madde tespit edilmiş (Kuruluşuma çok şey borçluyum, Bu kuruluşa sadakat göstermemin görevim olduğunu düşünüyorum, Bu kuruluş sayesinde ekmek parası kazanıyorum)ve bu maddeler ölçekten çıkarılarak analiz tekrarlanmıştır. Elde edilen analiz sonuçları ve bunu doğrulayan yamaç serpinti grafiği aşağıdaki gibidir.



**Tablo 10. Örgüte Bağlılık Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları**

<b>Madde</b>	<b>Duygusal Bağlılık</b>	<b>Devam Bağlılığı</b>	<b>Normatif Bağlılık</b>
2. Kuruluşuma karşı güçlü bir aitlik hissim yok.(T)	,805		
3. Bu kuruluşa kendimi "duygusal olarak bağlı" hissetmiyorum.(T)	,791		
7. Bu kuruluşun bir çalışanı olmanın gurur verici olduğunu düşünüyorum.	,754		
4. Bu kuruluşun benim için çok özel bir anlamı var.	,750		
6. Buradaki işimi kendi özel işim gibi hissediyorum.	,747		
1. Bu kuruluşun meselelerini gerçekten de kendi meselelerim gibi hissediyorum.	,677		
8. Bu kuruluşun amaçlarını benimsiyorum.	,654		
5. Kendimi kuruluşumda "ailenin bir parçası" gibi hissetmiyorum. (T)	,651		
12. Yeni bir işyerine alışmak benim için zor olurdu.		,827	
13. Zaman geçtikçe mevcut kuruluşumdan ayrılmamın gittikçe zorlaştığını hissediyorum.		,808	
14. Bu işyerinden ayrılıp başka bir yerde sıfırdan başlamak istemezdim.		,751	
11. Eğer bu kuruluşa kendimden bu kadar çok vermiş olmasaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.		,704	
10. Şu anda kuruluşumdan ayrılmak istediğime karar versem, hayatımın çoğu alt üst olur.		,680	
15. Başka işyerinin buradan daha iyi olacağını garantisiz yok, burayı hiç olmazsa biliyorum.		,666	
9. İstesem de şu anda kuruluşumdan ayrılmak benim için çok zor olurdu.		,630	
20. Kuruluşumdan şimdi ayrılısam kendimi suçlu hissedirim.			,772
25. Mevcut kuruluşumdan ayrılıp birlikte çalıştığım insanları yarı yolda bırakmak istemem.			,719
21. Bu işyerinden ayrılıp burada kurduğum kişisel ilişkileri bozmam doğru olmaz.			,708
16. Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için kuruluşumdan ayrılmak istemezdim.			,650
18. Benim için avantajlı da olsa, kuruluşumdan şu anda ayrılmamın doğru olmadığını hissediyorum.			,629
23. Kuruluşum maddi olarak zor durumda olsa bile sonuna kadar kalırdım.			,589
19. Bu kuruluş benim sadakatimi hak ediyor.			,513
<b>Özdeğerler</b>	9,05	2,31	1,73
<b>Açıklanan Varyans Yüzdesi (%)</b>	41,16	10,50	7,87
<b>Toplam Açıklanan Varyans Yüzdesi (%)</b>		59,53	
<b>Cronbach Alpha</b>	0,904	0,893	0,850



**Şekil 3. Örgüte Bağlılık Yamaç Serpinti Grafiği**

Varimax tekniği ile birlikte gerçekleştirilen faktör analizi neticesinde 2, 3, 7, 4, 6, 1, 8 ve 5'inci sorulardan oluşan birinci faktör literatürde de belirtildiği şekilde duygusal bağlılık boyutu olarak, 12, 13, 14, 11, 10, 15 ve 9'uncu sorulardan oluşan ikinci faktörde literatürde belirtildiği şekilde devam bağlılığı boyutu olarak ve son olarak 20, 25, 21, 16, 18, 23 ve 19'uncu sorulardan oluşan üçüncü faktör ise yine literatürde belirtilen şekilde normatif bağlılık boyutu olarak isimlendirilmiştir. Buna göre 8 maddeden oluşarak toplam varyansın % 41,16'sını açıklayan ve duygusal bağlılık boyutu olarak isimlendirilen birinci faktör 0,904 alfa değeri ile yüksek güvenilirlik düzeyindedir. 7 maddeden oluşarak toplam varyansın % 10,50'sini açıklayan ve devam bağlılığı boyutu olarak isimlendirilen ikinci faktör 0,893 alfa değeri ile yüksek güvenilirlik düzeyindedir. Son olarak 7 maddeden oluşarak toplam varyansın % 7,87'sini açıklayan ve normatif bağlılık boyutu olarak isimlendirilen üçüncü faktör de 0,850 alfa değeri ile yüksek güvenilirlik düzeyindedir.

## 6. BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde anket formu ile elde edilen verilerin analizi yapılacak ve bu analizler sonucunda elde edilen bulgulara ve açıklamalara yer verilecektir.

### 6.1. Örneklemin Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan kişilere ilişkin kişisel bilgi formu içerisinde yer alan; cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, görev, çalışılan klinik/bölüm, meslekteki toplam çalışma süresi, şu anki işyerindeki çalışma süresi, meslek seçimi ve işyerine ulaşmada harcanan ortalama süre ile ilgili tanımlayıcı bulgular Tablo 11'de gösterilmektedir.

**Tablo 11.** Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular

	GRUPLAR	FREKANS (N)	YÜZDE (%)
<b>Cinsiyet</b>	Erkek	89	41,4
	Kadın	126	58,6
	Toplam	215	100,0
<b>Yaş</b>	18-29	74	34,4
	30-39	80	37,2
	40-49	49	22,8
	50-65	12	5,6
	Toplam	215	100,0
	<b>Medeni Durum</b>	Evli	124
Bekar		91	42,3
Toplam		215	100,0

	<b>GRUPLAR</b>	<b>FREKANS (N)</b>	<b>YÜZDE (%)</b>
<b>Eğitim Durumu</b>	Lise	31	14,4
	Yüksekokul	20	9,3
	Lisans	93	43,3
	Yüksek Lisans	18	8,4
	Doktora ve üstü	53	24,7
	Toplam	215	100,0
<b>Görev</b>	Uzman Doktor	55	25,6
	Asistan Doktor	51	23,7
	Hemşire/Ebe/Sağlık Memuru	109	50,7
	Toplam	215	100,0
<b>Çalışılan Klinik/Bölüm</b>	Yataklı Servis	90	41,9
	Acil/Yoğun Bakım/Ameliyathane	55	25,6
	Poliklinik	70	32,6
	Toplam	215	100,0
<b>Meslekteki Toplam Çalışma Süresi</b>	1-10 yıl	120	55,8
	11-21 yıl	58	27,0
	22-32 yıl	37	17,2
	Toplam	215	100,0
<b>Şu anki İşyerindeki Çalışma Süresi</b>	1-10 yıl	161	74,9
	11-21 yıl	39	18,1
	22-32 yıl	15	7,0
	Toplam	215	100,0

	<b>GRUPLAR</b>	<b>FREKANS (N)</b>	<b>YÜZDE (%)</b>
<b>Meslek Seçimi</b>	İsteyerek	162	75,3
	Tesadüfen	31	14,4
	Zorunluluktan	22	10,2
	Toplam	215	100,0
<b>İşyerine Ulaşmada Harcanan Ortalama Süre</b>	1-30 dakika	110	51,2
	31-60 dakika	86	40,0
	61-90 dakika	19	8,8
	Toplam	215	100,0

Araştırma örneklemindeki katılımcıların %41,4'ü (89 kişi) erkek, %58,6'sı (126 kişi) ise kadındır. Buna göre kadınların sayısı erkeklere oranla daha yüksektir.

Yaş değişkeni açısından bakıldığında; katılımcıların %34,4'ü (74 kişi) 18-29 yaş aralığında, %37,2'si (80 kişi) 30-39 yaş aralığında, %22,8'i (49 kişi) 40-49 yaş aralığında ve son olarak %5,6'sı (12 kişi) ise 50-65 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Buna göre kurumdaki katılımcıların daha çok genç ve orta yaş grubunda oldukları gözlemlenmiştir.

Medeni durum değişkeni açısından bakıldığında; katılımcıların %57,7'si (124 kişi) evli, %42,3'ü (91 kişi) ise bekarıdır. Buna göre araştırmaya katılan evli çalışanların sayısı bekar olanlara göre daha yüksektir.

Eğitim durumu değişkeni açısından bakıldığında; katılımcıların %14,4'ü (31 kişi) lise, %9,3'ü (20 kişi) yüksekokul, %43,3'ü (93 kişi) lisans, %8,4'ü (18 kişi) yüksek lisans ve son olarak %24,7'si (53 kişi) ise doktora ve üzeri eğitim düzeyine sahip olduğu görülmektedir. Buna göre kurumdaki katılımcıların daha çok lisans mezunu oldukları gözlemlenmiştir.

Görev değişkeni açısından bakıldığında; katılımcıların %25,6'sı (55 kişi) uzman doktor, %23,7'si (51 kişi) asistan doktor ve son olarak %50,7'si (109 kişi) ise hemşire/ebe/sağlık memuru olduğu görülmektedir. Buna göre kurumdaki katılımcıların daha çok hemşire/ebe/sağlık memuru oldukları gözlemlenmiştir.

Çalışılan klinik/bölüm değişkeni açısından bakıldığında; katılımcıların %41,9'u (90 kişi) yataklı servis, %25,6'sı (55 kişi) acil/yoğun bakım/ameliyathane ve son olarak %32,6'sı (70 kişi) ise poliklinik biriminde çalıştıkları görülmektedir. Buna göre kurumdaki katılımcıların daha çok yataklı servis biriminde çalıştıkları gözlemlenmiştir.

Meslekteki toplam çalışma süresi değişkeni açısından bakıldığında; katılımcıların %55,8'si (120 kişi) 1-10 yıl, %27,0'ı (58 kişi) 11-21 yıl ve son olarak %17,2'si (37 kişi) ise 22-32 yıldır meslekte çalışmaktadır. Buna göre kurumdaki katılımcıların daha çok genç çalışanlar oldukları gözlemlenmiştir.

Şu anki işyerinde çalışma süresi değişkeni açısından bakıldığında; katılımcıların %74,9'u (161 kişi) 1-10 yıl, %18,1'i (39 kişi) 11-21 yıl ve son olarak %7,0'ı (15 kişi) ise 22-32 yıldır meslekte çalışmaktadır. Buna göre kurumdaki katılımcıların daha çok genç çalışanlar oldukları gözlemlenmiştir.

Meslek seçimi değişkeni açısından bakıldığında; katılımcıların %75,3'ü (162 kişi) isteyerek, %14,4'ü (31 kişi) tesadüfen ve son olarak %10,2'si (22 kişi) ise zorunluluktan bu mesleği seçmişlerdir. Buna göre kurumdaki katılımcıların daha çok isteyerek mesleklerini seçmiştir.

İşyerine ulaşmada harcanan süre değişkeni açısından bakıldığında; katılımcıların %51,2'si (110 kişi) 1-30 dakika, %40,0'ı (86 kişi) 31-60 dakika ve son olarak %8,8'i (19 kişi) ise 61-90 dakikada işyerine ulaşmaktadır. Buna göre kurumdaki katılımcıların daha çok 1-30 dakikada işyerine ulaştıkları gözlemlenmiştir.

## **6.2. Örgütsel Stres Ölçeğine İlişkin Bulgular**

Örgütsel stres ölçeğine ilişkin hesaplanan ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 12'de görülmektedir.

**Tablo 12.** Örgütsel Stres Ölçeğine İlişkin Bulgular

	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>Çarpıklık</b>	<b>Basıklık</b>
<b>Örgütsel Stres</b>	3,83	0,393	0,295	0,647

Tablo 12'deki bulgular incelendiğinde katılımcıların verdikleri yanıtların örgütsel stres ölçeğinin tamamıyla ilgili ortalama değerinin 3,83 olduğu görülmektedir. Bunun yanında, örgütsel stres ölçeğine ilişkin çarpıklık (0,295) ve basıklık (0,647) değerlerinin  $\pm 2$  limitleri içerisinde olduğu görülmektedir.

### **6.3. Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Bulgular**

Örgütsel destek ölçeğine ilişkin hesaplanan ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 13'te görülmektedir.

**Tablo 13.** Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Bulgular

	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>Çarpıklık</b>	<b>Basıklık</b>
<b>Örgütsel Destek</b>	3,84	0,59725	-0,289	0,942

Tablo 13'teki bulgular incelendiğinde katılımcıların verdikleri yanıtların örgütsel destek ölçeğinin tamamıyla ilgili ortalama değerinin 3,84 olduğu görülmektedir. Bunun yanında, örgütsel destek ölçeğine ilişkin çarpıklık (-0,289) ve basıklık (0,942) değerlerinin  $\pm 2$  limitleri içerisinde olduğu görülmektedir.

### **6.4. Örgüte Bağlılık Ölçeğine İlişkin Bulgular**

Örgüte bağlılık ölçeğine ilişkin hesaplanan ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 14'te görülmektedir.

**Tablo 14.** Örgüte Bağlılık Ölçeğine İlişkin Bulgular

Örgüte Bağlılık	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık
	4,37	0,89075	-0,287	-0,609

Tablo 14'teki bulgular incelendiğinde katılımcıların verdikleri yanıtların örgüte bağlılık ölçeğinin tamamıyla ilgili ortalama değerinin 4,37 olduğu görülmektedir. Bunun yanında, örgüte bağlılık ölçeğine ilişkin çarpıklık (-0,287) ve basıklık (-0,609) değerlerinin  $\pm 2$  limitleri içerisinde olduğu görülmektedir.

### **6.5. Araştırma Hipotezlerine İlişkin Bulgular**

Araştırma hipotezlerimizin test edildiği bu bölümde, katılımcıların örgütsel stres ve alt boyutları, örgütsel destek ve alt boyutları ile örgüte bağlılık ve alt boyutları arasındaki ilişkileri incelemek için Pearson Korelasyon analizi yapılmıştır. Devamında varsayılan bu ilişkide örgütsel desteğin aracılık rolüne sahip olup olmadığı incelenmiştir.

#### **6.5.1. Örgütsel Stres, Örgütsel Destek ve Örgüte Bağlılık Arasındaki İlişkiler**

Korelasyon iki değişkenin senkronize bir şekilde birlikte değişmesi, yani birlikte artması veya azalması veya birinin artarken diğ erinin azalması demektir (Trochim, 2000). İki değişken arasında gözlenebilir korelasyon olması aralarında nedensel bir ilişki kurulabilmesi için gerekli bir şart olmakla beraber tek başına yeterli değildir. Daha genel ifadeyle korelasyon tek başına nedenselliği kanıtlamaz, neden sonuç ilişkisi kurulamaz. Pozitif bir ilişkide bağımlı ve bağımsız değişkenler aynı yönde değişmektedir; birisi arttıkça diğ eri de artmakta, birisi azaldıkça diğ eri de azalmaktadır. Negatif korelasyonda ise bağımsız değişken değ eri arttıkça bağımlı değişkenin değ eri azalmakta veya bağımsız değişkenin değ eri azaldıkça bağımlı değişkenin değ eri artmaktadır (Durna, Ed.:Böke, 2009, s.164-165). Örgütsel stres, örgütsel destek ve örgüte bağlılık arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla yapılan Pearson Korelasyon analizi Tablo 15'te görülmektedir.



**Tablo 15. Değişkenler Arası Korelasyon Katsayıları**

DEĞİŞKENLER	ÖRGÜTSEL STRES	Sosyal Destek	Karar Verme ve Çalışma Ortamı	İş Yüğü	Beceri Kullanım	ÖRGÜTSEL DESTEK	ÖRGÜTE BAĞLILIK	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık
ÖRGÜTSEL STRES	1									
Sosyal Destek	,738**	1								
Karar Verme ve Çalışma Ortamı	,689**	285**	1							
İş Yüğü	,361**	083	,140*	1						
Beceri Kullanım	,514**	243**	097	281**	1					
ÖRGÜTSEL DESTEK	,238**	171*	291**	,135*	130	1				
ÖRGÜTE BAĞLILIK	,215**	215**	039	124	191**	204**	1			
Duygusal Bağlılık	,273**	212**	079	190**	249**	264**	837**	1		
Devam Bağlılığı	,066	087	,072	094	139*	044	844**	526**	1	
Normatif Bağlılık	,208**	254**	102	016	082	214**	832**	565**	570**	1

**\*\*p<0,01, \*p<0,05**

Korelasyon katsayısı -1 ile +1 arasında değişen bir değer alır. Korelasyon katsayısının  $\pm 1$  olması mükemmel bir ilişkiyi, 0 olması ise ilişki olmadığını gösterir. Katsayının 0,30'dan küçük olması zayıf, 0,30 ile 0,70 arası orta, 0,70'den büyük olması

ise yüksek ilişkiyi gösterir (Büyüköztürk vd. ,2008, s.194). Değişkenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olup olmadığını incelemek amacıyla yapılan Pearson Korelasyon analiz sonuçları aşağıdaki gibidir. Bu kapsamda:

Örgütsel stres ile örgütsel destek arasında pozitif yönlü ve düşük dereceli bir ilişki vardır ( $r=0,238$   $p<0,01$ ). Bu ilişki örgütsel stres ile örgütsel destek arasındaki değişimlerin aynı yönde gerçekleştiğini göstermektedir.

Örgütsel stres ile örgüte bağlılık arasında pozitif yönlü ve düşük dereceli bir ilişki vardır ( $r=0,215$   $p<0,01$ ). Bu ilişki örgütsel stres ile örgüte bağlılık arasındaki değişimlerin aynı yönde gerçekleştiğini göstermektedir. Bu kapsamda örgütsel stres değişkeninin örgüte bağlılık değişkeninin alt boyutları açısından da değerlendirilmesi son derece önemlidir.

Örgütsel stres ile duygusal bağlılık boyutu arasında pozitif yönlü ve düşük dereceli bir ilişki vardır ( $r=0,273$   $p<0,01$ ). Bu ilişki örgütsel stres ile duygusal bağlılık boyutu arasındaki değişimlerin aynı yönde gerçekleştiğini göstermektedir.

Örgütsel stres ile devam bağlılığı boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. ( $r=0,066$   $p>0,05$ ).

Örgütsel stres ile normatif bağlılık boyutu arasında pozitif yönlü ve düşük dereceli bir ilişki vardır ( $r=0,208$   $p<0,01$ ). Bu ilişki örgütsel stres ile normatif bağlılık boyutu arasındaki değişimlerin aynı yönde gerçekleştiğini göstermektedir.

Örgütsel destek ile örgüte bağlılık arasında pozitif yönlü ve düşük dereceli bir ilişki vardır ( $r=0,204$   $p<0,01$ ). Bu ilişki örgütsel destek ile örgüte bağlılık arasındaki değişimlerin aynı yönde gerçekleştiğini göstermektedir. Bu kapsamda örgütsel destek değişkeninin örgütsel bağlılık değişkeninin alt boyutları açısından da değerlendirilmesi son derece önemlidir.

Örgütsel destek ile duygusal bağlılık boyutu arasında pozitif yönlü ve düşük dereceli bir ilişki vardır ( $r=0,264$   $p<0,01$ ). Bu ilişki örgütsel destek ile duygusal bağlılık boyutu arasındaki değişimlerin aynı yönde gerçekleştiğini göstermektedir.

Örgütsel destek ile devam bağlılığı boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. ( $r=0,044$   $p>0,05$ ).

Örgütsel destek ile normatif bağlılık boyutu arasında pozitif yönlü ve düşük dereceli bir ilişki vardır ( $r=0,214$   $p<0,01$ ). Bu ilişki örgütsel destek ile normatif bağlılık boyutu arasındaki değişimlerin aynı yönde gerçekleştiğini göstermektedir.

### 6.5.2. Regresyon Analizleri

Değişkenler arasındaki neden-sonuç ilişkisini açıklayan istatistiksel çözümler regresyon analizi olarak tanımlanır. Regresyon analizi ile bağımsız değişkenler üzerindeki değişimlerin, bağımlı değişken üzerindeki etkisinin derecesi ortaya çıkarılır. Başka bir ifadeyle regresyon analizi, bağımlı değişken üzerindeki değişimin ne kadarının bağımsız değişken tarafından açıklandığını ortaya koyar (Aziz, 2008, s.153). Bu kapsamda örgütsel stres, örgüte bağlılık ve örgütsel destek arasındaki ilişkileri ortaya koymak amacıyla yapılan regresyon analizleri aşağıda sıralanmıştır.

**Tablo 16.** Örgütsel Stresin Örgüte Bağlılığa Etkisi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken Örgüte Bağlılık			Test Sonuç
	Standart Beta Katsayısı	t	Anlamlılık (p)	
Örgütsel Stres	0,215	3,214	0,002	<b>Hipotez Ret</b>
F: 10,331		R <sup>2</sup> : 0,046		P: 0,002

Tablo 16'daki bulgular incelendiğinde; Anova testi neticesinde F testindeki p değerinin anlamlı çıkması ile birlikte geçerliliği kabul edilen bu modelde, kurum çalışanlarının örgüte bağlılık düzeylerindeki değişimin %4'ü örgütsel stres değişkeni tarafından açıklandığı görülmektedir. Bunun yanında p: 0,002 düzeyinde anlamlılığı kabul edilen değişkenler arasındaki ilişkide ortaya çıkan 0,215 değerindeki Beta katsayısı, örgüte bağlılık üzerindeki değişimin örgütsel stres değişkeni tarafından istatistiksel olarak anlamlı bir biçimde yordandığını göstermektedir. Bu sonuca göre

araştırmanın birinci hipotezi olan "**H<sub>1</sub>**: Örgütsel stres, örgüte bağlılığı negatif olarak etkilemektedir" isimli hipotez **ret** edilmiştir.

**Tablo 17.** Örgütsel Stresin Duygusal Bağlılığa Etkisi

Bağımsız Değişken	<u>Bağımlı Değişken</u> Duygusal Bağlılık			Test Sonuç
	Standart Beta Katsayısı	t	Anlamlılık (p)	
Örgütsel Stres	0,273	4,140	0,000	<b>Hipotez Ret</b>
<b>F:17,142</b>		<b>R<sup>2</sup>: 0,074</b>		<b>P: 0,000</b>

Tablo 17'deki bulgular incelendiğinde; Anova testi neticesinde F testindeki p değerinin anlamlı çıkması ile birlikte geçerliliği kabul edilen bu modelde, kurum çalışanlarının duygusal bağlılık düzeylerindeki değişimin %7'si örgütsel stres değişkeni tarafından açıklandığı görülmektedir. Bunun yanında p: 0,000 düzeyinde anlamlılığı kabul edilen değişkenler arasındaki ilişkide ortaya çıkan 0,273 değerindeki Beta katsayısı, duygusal bağlılık üzerindeki değişimin örgütsel stres değişkeni tarafından istatistiksel olarak anlamlı bir biçimde yordandığını göstermektedir. Bu sonuca göre araştırmanın birinci alt hipotezlerinden olan "**H<sub>1a</sub>**: Örgütsel stres, duygusal bağlılığı negatif olarak etkilemektedir" isimli hipotez **ret** edilmiştir.

**Tablo 18.** Örgütsel Stresin Devam Bağlılığına Etkisi

Bağımsız Değişken	<u>Bağımlı Değişken</u> Devam Bağlılığı			Test Sonuç
	Standart Beta Katsayısı	t	Anlamlılık (p)	
Örgütsel Stres	0,066	0,971	0,333	<b>Hipotez Ret</b>
<b>F: 0,943</b>		<b>R<sup>2</sup>: 0,004</b>		<b>P: 0,333</b>

Tablo 18'deki bulgular incelendiğinde; Anova testi neticesinde F testindeki p değerinin anlamlı çıkmaması ile birlikte geçerliliği kabul edilmeyen bu modelde, kurum çalışanlarının devam bağlılığı düzeylerindeki değişimin örgütsel stres değişkeni tarafından istatistiksel olarak anlamlı bir biçimde yordanmadığını göstermektedir. Bu sonuca göre araştırmanın birinci alt hipotezlerinden olan "**H<sub>1b</sub>**: Örgütsel stres, devam bağlılığını negatif olarak etkilemektedir" isimli hipotez **ret** edilmiştir.

**Tablo 19.** Örgütsel Stresin Normatif Bağlılığa Etkisi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken Normatif Bağlılık			Test Sonuç
	Standart Beta Katsayısı	t	Anlamlılık (p)	
Örgütsel Stres	0,208	3,102	0,002	<b>Hipotez Ret</b>
F:9,621		R <sup>2</sup> : 0,043	P: 0,002	

Tablo 19'deki bulgular incelendiğinde; Anova testi neticesinde F testindeki p değerinin anlamlı çıkması ile birlikte geçerliliği kabul edilen bu modelde, kurum çalışanlarının normatif bağlılık düzeylerindeki değişimin %4'ü örgütsel stres değişkeni tarafından açıklandığı görülmektedir. Bunun yanında p: 0,002 düzeyinde anlamlılığı kabul edilen değişkenler arasındaki ilişkide ortaya çıkan 0,208 değerindeki Beta katsayısı, normatif bağlılık üzerindeki değişimin örgütsel stres değişkeni tarafından istatistiksel olarak anlamlı bir biçimde yordandığını göstermektedir. Bu sonuca göre araştırmanın birinci alt hipotezlerinden olan "**H<sub>1c</sub>**: Örgütsel stres, normatif bağlılığı negatif olarak etkilemektedir" isimli hipotez **ret** edilmiştir.

**Tablo 20.** Örgütsel Desteğin Örgüte Bağlılığa Etkisi

Bağımsız Değişken	<u>Bağımlı Değişken</u> Örgüte Bağlılık			Test Sonuç
	Standart Beta Katsayısı	t	Anlamlılık (p)	
Örgütsel Destek	0,204	3,042	0,003	<b>Hipotez Kabul</b>
F: 9,252		R <sup>2</sup> : 0,042	P: 0,003	

Tablo 20'deki bulgular incelendiğinde; Anova testi neticesinde F testindeki p değerinin anlamlı çıkması ile birlikte geçerliliği kabul edilen bu modelde, kurum çalışanlarının örgüte bağlılık düzeylerindeki değişimin %4'ü örgütsel destek değişkeni tarafından açıklandığı görülmektedir. Bunun yanında p: 0,003 düzeyinde anlamlılığı kabul edilen değişkenler arasındaki ilişkide ortaya çıkan 0,204 değerindeki Beta katsayısı, örgüte bağlılık üzerindeki değişimin örgütsel destek değişkeni tarafından istatistiksel olarak anlamlı bir biçimde yordandığını göstermektedir. Bu sonuca göre araştırmanın ikinci hipotezi olan "**H<sub>2</sub>: Örgütsel destek, örgüte bağlılığı pozitif olarak etkilemektedir**" isimli hipotez **kabul** edilmiştir.

**Tablo 21.** Örgütsel Desteğin Duygusal Bağlılığa Etkisi

Bağımsız Değişken	<u>Bağımlı Değişken</u> Duygusal Bağlılık			Test Sonuç
	Standart Beta Katsayısı	t	Anlamlılık (p)	
Örgütsel Destek	0,264	3,991	0,000	<b>Hipotez Kabul</b>
F:15,930		R <sup>2</sup> : 0,070	P: 0,000	

Tablo 21'deki bulgular incelendiğinde; Anova testi neticesinde F testindeki p değerinin anlamlı çıkması ile birlikte geçerliliği kabul edilen bu modelde, kurum çalışanlarının duygusal bağlılık düzeylerindeki değişimin %7'si örgütsel destek değişkeni tarafından açıklandığı görülmektedir. Bunun yanında p:0,000 düzeyinde

anlamlılığı kabul edilen değişkenler arasındaki ilişkide ortaya çıkan 0,264 değerindeki Beta katsayısı, duygusal bağlılık üzerindeki değişimin örgütsel destek değişkeni tarafından istatistiksel olarak anlamlı bir biçimde yordandığını göstermektedir. Bu sonuca göre araştırmanın ikinci alt hipotezlerinden olan "**H<sub>2a</sub>**: Örgütsel destek, duygusal bağlılığı pozitif olarak etkilemektedir" isimli hipotez **kabul** edilmiştir.

**Tablo 22.** Örgütsel Desteğin Devam Bağlılığına Etkisi

Bağımsız Değişken	<u>Bağımlı Değişken</u> Devam Bağlılığı			Test Sonuç
	Standart Beta Katsayısı	t	Anlamlılık (p)	
Örgütsel Destek	0,044	0,638	0,524	<b>Hipotez Ret</b>
F:0,407		R <sup>2</sup> : 0,002	P: 0,524	

Tablo 22'deki bulgular incelendiğinde; Anova testi neticesinde F testindeki p değerinin anlamlı çıkmaması ile birlikte geçerliliği kabul edilmeyen bu modelde, kurum çalışanlarının devam bağlılığı düzeylerindeki değişimin örgütsel destek değişkeni tarafından istatistiksel olarak anlamlı bir biçimde yordanmadığını göstermektedir. Bu sonuca göre araştırmanın ikinci alt hipotezlerinden olan "**H<sub>2b</sub>**: Örgütsel destek, devam bağlılığını pozitif olarak etkilemektedir" isimli hipotez **ret** edilmiştir.

**Tablo 23.** Örgütsel Desteğin Normatif Bağlılığa Etkisi

Bağımsız Değişken	<u>Bağımlı Değişken</u> Normatif Bağlılık			Test Sonuç
	Standart Beta Katsayısı	t	Anlamlılık (p)	
Örgütsel Destek	0,214	3,204	0,002	<b>Hipotez Kabul</b>
F:10,266		R <sup>2</sup> : 0,046	P: 0,002	

Tablo 23'deki bulgular incelendiğinde; Anova testi neticesinde F testindeki p değerinin anlamlı çıkması ile birlikte geçerliliği kabul edilen bu modelde, kurum çalışanlarının normatif bağlılık düzeylerindeki değişimin %4'ü örgütsel destek değişkeni tarafından açıklandığı görülmektedir. Bunun yanında p: 0,002 düzeyinde anlamlılığı kabul edilen değişkenler arasındaki ilişkide ortaya çıkan 0,214 değerindeki Beta katsayısı, normatif bağlılık üzerindeki değişimin örgütsel destek değişkeni tarafından istatistiksel olarak anlamlı bir biçimde yordandığını göstermektedir. Bu sonuca göre araştırmanın ikinci alt hipotezlerinden olan "**H<sub>2c</sub>**: Örgütsel destek, normatif bağlılığı pozitif olarak etkilemektedir" isimli hipotez **kabul** edilmiştir.

### 6.5.3. Moderatör Değişken ile Regresyon Analizleri

Moderatör (düzenleyici) değişkenin örgütsel stres ile örgüte bağlılık arasındaki ilişkinin gücünü nasıl etkilediğini ortaya koymak amacıyla yapılan çoklu regresyon analiz sonuçları aşağıdaki gibidir.

**Tablo 24.** Moderatör Değişken Analiz Sonuçları

<i>Bağımlı Değişken</i>	<i>Bağımsız Değişkenler</i>	<i>Sabit</i>	<i>β Unstandardized Coefficients</i>	<i>β Coefficients</i>	<i>t değeri</i>	<i>p değeri</i>	<i>R</i>	<i>R<sup>2</sup></i>	<i>F</i>	<i>p</i>
Örgüte Bağlılık	ZScore (Örgütsel Stres)	3,304	0,142	0,215	3,209	0,002	0,225	0,051	5,641	0,004
	Moderatör		0,047	0,065	0,976	0,330				

Moderatör (düzenleyici) değişkenin örgütsel stres ile örgüte bağlılık arasındaki ilişkinin gücünü nasıl etkilediğini ortaya koymak amacıyla yapılan çoklu regresyon analiz sonuçları incelendiğinde, moderatör değişkenine ait p değeri istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır. Buna göre örgütsel stres ile örgüte bağlılık arasındaki ilişkide moderatör değişkenin bir etkisi yoktur. Elde edilen bu sonuca göre, araştırmanın üçüncü



hipotezi olan "**H<sub>3</sub>**:Örgütsel stres ile örgüte bağlılık ilişkisinde, örgütsel desteğin moderatör (düzenleyici) etkisi vardır" adlı hipotezimiz **ret** edilmiştir.

**Tablo 25.**Örgütsel Stres Alt boyutları ile Örgütsel Desteğin Duygusal Bağlılık Üzerindeki Moderatör Değişkenine Ait Analiz Sonuçları

<i>Bağımlı Değişken</i>	<i>Bağımsız Değişkenler</i>	<i>β Unstandardized Coefficients</i>	<i>β Coefficients</i>	<i>t değeri</i>	<i>P değeri</i>	<i>R</i>	<i>R<sup>2</sup></i>	<i>f</i>	<i>p</i>
Duygusal Bağlılık	Sabit	3,555		69,15	,000	0,354	0,125	3,686	,000
	Zscore(ÖS_Sos_Des_Ort)	,090	,120	1,618	,107				
	Zscore(ÖS_Karar_Ort)	,034	,045	,633	,527				
	Zscore(ÖS İş Yükü Ort)	,105	,140	2,000	,047				
	Zscore(ÖS_Beceri_Ort)	,151	,202	2,794	,006				
	Moderatör (Sosyal Destek Boyutu)	,000	-,001	-,008	,993				
	Moderatör (KararVermeBoyutu)	,048	,071	,998	,319				
	Moderatör (İş Yükü ve Çalışma Ortamı Boyutu)	,058	,087	1,118	,265				
	Moderatör (Beceri Kullanım Boyutu)	,061	,090	1,178	,240				

Moderatör (düzenleyici) değişkenin örgütsel stresin alt boyutları ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin gücünü nasıl etkilediğini ortaya koymak amacıyla yapılan çoklu regresyon analiz sonuçları incelendiğinde, örgütsel stres alt boyutlarının tamamının, duygusal bağlılık üzerinde moderatörlük etkisi istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ( $p>0,05$ ).Buna göre örgütsel stresin alt boyutları ile duygusal bağlılık ilişkisinde örgütsel desteğin moderatör etkisi yoktur. Elde edilen bu sonuca göre, araştırmanın üçüncü alt hipotezlerinden biri olan "**H<sub>3a</sub>**:Örgütsel stres alt boyutları ile duygusal bağlılık ilişkisinde, örgütsel desteğin moderatör (düzenleyici) etkisi vardır" adlı hipotezimiz **ret** edilmiştir.

**Tablo 26.**Örgütsel Stres Alt boyutları ile Örgütsel Desteğin Devam Bağlılığı Üzerindeki Moderatör Değişkenine Ait Analiz Sonuçları

<i>Bağımlı Değişken</i>	<i>Bağımsız Değişkenler</i>	<i>β Unstandardized Coefficients</i>	<i>β Coefficients</i>	<i>t değeri</i>	<i>p değeri</i>	<i>R</i>	<i>R<sup>2</sup></i>	<i>F</i>	<i>p</i>
Devam Bağlılığı	Sabit	3,321		53,01	,000	0,229	0,052	1,425	,187
	Zscore(ÖS_Sos_Des_Ort)	,031	,036	,462	,645				
	Zscore(ÖS_Karar_Ort)	-,065	-,074	-,997	,320				
	Zscore(ÖS İş Yükü Ort)	,051	,059	,806	,421				
	Zscore(ÖS_Beceri_Ort)	,121	,138	1,836	,068				
	Moderatör (Sosyal Destek Boyutu)	-,111	-,138	-1,89	,059				
	Moderatör (Karar Verme Boyutu)	,009	,011	,153	,878				
	Moderatör (İş Yükü ve Çalışma Ortamı Boyutu)	,009	,011	,137	,891				
	Moderatör (Beceri Kullanım Boyutu)	,039	,049	,618	,537				

Moderatör (düzenleyici) değişkenin örgütsel stresin alt boyutları ile devam bağlılığı arasındaki ilişkinin gücünü nasıl etkilediğini ortaya koymak amacıyla yapılan çoklu regresyon analiz sonuçları incelendiğinde, örgütsel stres alt boyutlarının tamamının, devam bağlılığı üzerinde moderatörlük etkisi istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ( $p>0,05$ ). Buna göre örgütsel stresin alt boyutları ile devam bağlılığı arasındaki ilişkide örgütsel desteğin moderatör etkisi yoktur. Elde edilen bu sonuca göre, araştırmanın üçüncü alt hipotezlerinden biri olan "**H<sub>3b</sub>**: Örgütsel stres alt boyutları ile devam bağlılığı arasındaki ilişkide, örgütsel desteğin moderatör (düzenleyici) etkisi vardır" adlı hipotezimiz **ret** edilmiştir.

**Tablo 27.**Örgütsel Stres Alt boyutları ile Örgütsel Desteğin Normatif Bağlılık Üzerindeki Moderatör Değişkenine Ait Analiz Sonuçları

<i>Bağımlı Değişken</i>	<i>Bağımsız Değişkenler</i>	<i>β Unstandardized Coefficients</i>	<i>β Coefficients</i>	<i>t değeri</i>	<i>p değeri</i>	<i>R</i>	<i>R<sup>2</sup></i>	<i>F</i>	<i>p</i>
Normatif Bağlılık	Sabit	3,020		58,29	,000	0,298	0,089	2,509	,013
	Zscore(ÖS_Sos_Des_Ort)	,163	,220	2,903	,004				
	Zscore(ÖS_Karar_Ort)	,024	,032	,441	,659				
	Zscore(ÖS İş Yüğü Ort)	-,003	-,003	-,049	,961				
	Zscore(ÖS_Beceri_Ort)	,030	,040	,547	,585				
	Moderatör (Sosyal Destek Boyutu)	,023	,033	,466	,642				
	Moderatör (Karar Verme Boyutu)	,061	,091	1,254	,211				
	Moderatör (İş Yüğü ve Çalışma Ortamı Boyutu)	,088	,132	1,669	,097				
	Moderatör (Beceri Kullanım Boyutu)	,020	,030	,379	,705				

Moderatör (düzenleyici) değişkenin örgütsel stresin alt boyutları ile normatif bağlılık arasındaki ilişkinin gücünü nasıl etkilediğini ortaya koymak amacıyla yapılan çoklu regresyon analiz sonuçları incelendiğinde, örgütsel stres alt boyutlarının tamamının, normatif bağlılık üzerinde moderatörlük etkisi istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ( $p>0,05$ ). Buna göre örgütsel stresin alt boyutları ile normatif bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel desteğin moderatör etkisi yoktur. Elde edilen bu sonuca göre, araştırmanın üçüncü alt hipotezlerinden biri olan "**H<sub>3c</sub>**: Örgütsel stres alt boyutları ile normatif bağlılık ilişkisinde, örgütsel desteğin moderatör (düzenleyici) etkisi vardır" adlı hipotezimiz **ret** edilmiştir.

Tüm bulgularla birlikte ortaya çıkan araştırma hipotez sonuçları Tablo 28'de bir arada gösterilmektedir:

**Tablo 28.** Araştırma Hipotez Sonuçları

<b>HİPOTEZLER</b>	<b>SONUÇ</b>
<b>H<sub>1</sub>:</b> Örgütsel stres, örgüte bağlılığı negatif olarak etkilemektedir.	<b>Hipotez Ret</b>
<b>H<sub>1a</sub>:</b> Örgütsel stres, duygusal bağlılığı negatif olarak etkilemektedir.	<b>Hipotez Ret</b>
<b>H<sub>1b</sub>:</b> Örgütsel stres, devam bağlılığını negatif olarak etkilemektedir.	<b>Hipotez Ret</b>
<b>H<sub>1c</sub>:</b> Örgütsel stres, normatif bağlılığı negatif olarak etkilemektedir.	<b>Hipotez Ret</b>
<b>H<sub>2</sub>:</b> Örgütsel destek, örgüte bağlılığı pozitif olarak etkilemektedir.	<b>Hipotez Kabul</b>
<b>H<sub>2a</sub>:</b> Örgütsel destek, duygusal bağlılığı pozitif olarak etkilemektedir.	<b>Hipotez Kabul</b>
<b>H<sub>2b</sub>:</b> Örgütsel destek, devam bağlılığını pozitif olarak etkilemektedir.	<b>Hipotez Ret</b>
<b>H<sub>2c</sub>:</b> Örgütsel destek, normatif bağlılığı pozitif olarak etkilemektedir.	<b>Hipotez Kabul</b>
<b>H<sub>3</sub>:</b> Örgütsel stres ile örgüte bağlılık ilişkisinde, örgütsel desteğin moderatör (düzenleyici) etkisi vardır.	<b>Hipotez Ret</b>
<b>H<sub>3a</sub>:</b> Örgütsel stres alt boyutları ile duygusal bağlılık ilişkisinde, örgütsel desteğin moderatör (düzenleyici) etkisi vardır.	<b>Hipotez Ret</b>
<b>H<sub>3b</sub>:</b> Örgütsel stres alt boyutları ile devam bağlılığı arasındaki ilişkide, örgütsel desteğin moderatör (düzenleyici) etkisi vardır.	<b>Hipotez Ret</b>
<b>H<sub>3c</sub>:</b> Örgütsel stres alt boyutları ile normatif bağlılık ilişkisinde, örgütsel desteğin moderatör (düzenleyici) etkisi vardır.	<b>Hipotez Ret</b>

## 7. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Günümüz dünyasında sağlığa atfedilen değerin giderek yükselmesi sonucunda, sağlıkta temel hizmetler olan hastalıkların önlenmesi ve teşhisi, tedavi ve rehabilitasyon hizmetlerinin sağlanmasının yanı sıra, kişiler buldukları yerde, hızlı bir biçimde, kaliteli sağlık hizmet almak istemeleri konusunda artan bir isteklilik duymaya başlamışlardır. Bu durum, çok daha fazla sayıda sağlık çalışanı istihdamını, mesleki çeşitlilik sayısının artışı gerektirmiş olup, dolayısıyla hastane gibi büyük organizasyonlarda insan davranışlarının anlaşılması, öngörülmesi ve yönetimi gibi örgütsel davranış konuları sağlık organizasyonlarında ele alınması gereklilik haline gelmiştir. Bu hizmetleri yürüten ve sunan sağlık personelinin örgütsel davranışları, örgütün performansını, işleyişini, hizmet alanların sağlık düzeylerini, memnuniyetini ve sonuç olarak toplumun sağlık statüsünü direkt etkilediği için incelenmesi gerekliliği doğmuştur.

Bu çalışmada ilk olarak, hastane kurumlarının sağlık bakım ortamında hem hastalık nedeniyle yoğun stres yaşayan bireylere hizmet sunulması, hem de çalışan sağlık personelinin yapılan işin gereği stresli ve duygusal olarak zorlayıcı iş ortamıyla diğer sektörlerden daha fazla karşılaşılması, bunun yanı sıra gece vardiyaları, ağır iş yükleri ve hızlı karar verme gerekliliği gibi stres yaratan iş koşullarının varlığı nedenleriyle, örgütsel stres konusu araştırmak için seçilmiştir. İkinci olarak, her örgütün devamlılığı ve başarısı için çalışanlarının bağlılıklarının sağlanması çok önemli hale gelmiş olup, örgüte bağlılık birçok örgütsel etki ve sonuç üzerinde çok önemli bir değişken olarak görülmüştür. Çalışanların bağlılığı aynı zamanda örgütsel hedeflere ve başarıya ulaşmada kritik faktörlerdendir. Bu nedenle araştırmada örgütsel bağlılığın ölçülmesi hedeflenmiştir. Üçüncü olarak ise, yoğun stres altında görev yapan hastane çalışanlarının ile çalıştıkları hastaneye bağlılıkları arasındaki ilişkide, çalışanların hissettikleri örgütsel destek algısının moderatör değişkeni olarak etkisinin olabileceği araştırılmak istenmiştir.

İnsanoğlu doğar doğmaz aile ile örgüt içine girer ve sosyal yaşamın ihtiyacı ve gerekliliği olarak yaşamını çeşitli örgütlerde sürdürür. Bireyin yaşamının çok önemli bir bölümünü içine alan örgütlerdeki olumsuz çalışma koşulları bireyin sağlığını

etkileyerek strese neden olabilir. Örgütsel yaşamın bir olgusu olan stres, performans açısından iş görenleri, yapı ve işleyiş açısından örgütleri, nitelik açısından ise bireylerin yaşam kalitesini olumsuz etkilemekte ve tükenmişliğe, örgütten ayrılmaya varan sonuçlara yol açabilmektedir.

Günümüzde iş yaşamında ağır rekabet şartlarında, nitelikli çalışma adayları sayısının arttığı ve sürekli emsalleriyle kendilerini kıyaslama durumunda bulan çalışanların da örgütten beklentilerinin arttığı bir ortamdır. Çalışanların kendilerini işletmenin bir parçası gibi hissetmeleri ve kendi işleriymiş gibi işine ve örgütüne sahip çıkmaları günümüz iş dünyasının önemli konularından biri haline gelmiştir. Çünkü bu ilişkiler sağlandığında çalışanın motivasyonu artacak, performansı yükselecektir. Bu kapsamda örgüt, çalışanına değer verdiğini, iyi veya kötü günlerinde desteğini hissettirmesi önemlidir. İşletme tarafından önemsenme ve değerli görülme algısı çalışanın örgütsel üyeliğini ve rol statüsünü özümsemesini teşvik eder. Algılanan örgütsel destek aynı zamanda örgütün kendi iyiliği için çalışanın göstermiş olduğu çabayı fark edip ödüllendirme konusunda özen göstereceği ile ilgili çalışanda bir güven duygusu yaratarak motivasyonu artırır ve performansı yükseltir.

Çalışanların örgüte katkılarının artmasında etken olan önemli faktörlerden biri de, işgörenlerin çalıştıkları örgüte karşı hissetmiş oldukları bağlılıklarıdır. Örgüte bağlılık konusu örgütler için çok önemli hale gelmiştir. Çünkü örgütsel bağlılığın en başta örgüt performansı olmak üzere çalışanın motivasyonu ve verimliliği, işten ayrılma niyeti, işe devamsızlığı gibi birçok konuyu doğrudan etkilemektedir. Örgütsel bağlılığı olan çalışan, yerine getirdiği görevde katkı derecesini ve ilgisini artırır ve böylece iş sürecine tam katılım sağlar. Aksi durumda ise, çalışan işine yabancılaşacak ve işinden ayrılmayı bile düşünebilecektir. Bu nedenlerle sağlık kurumu, çalışanların düşük örgütsel bağlılığı, örgütsel performansı, verimliliği, hasta bakım kalitesini olumsuz etkileyebileceği için bağlılık düzeylerinin ölçümleri düzenli ölçmeli, değerlendirilmeli ve düşüş eğilimi olduğunda gerekli politika ve yönetsel araçları uygulanmalıdır.

Bu çalışma, İstanbul ilinde bir kamu hastanesinde 215 kişilik bir örneklem grubunda gerçekleştirilmiştir. Çalışmada araştırma evreni içindeki sağlık çalışanlarının örgütsel stres ile ilgili fikirleri, örgüte bağlılıkları ve örgütsel destek algı düzeyleri tespit edilerek, örgütsel stresin, örgüte bağlılık ile olan ilişkisinde örgütsel desteğin moderatör

(düzenleyici) rolünün olup olmadığı sorularına yanıt aranmıştır. Çalışmanın diğer araştırmalardan farkı, bu üç değişkenin bir arada kullanıldığı ve bu değişkenler arasındaki ilişkide moderatörlük etkisinin incelendiği herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır.

Üç ana hipotezin test edildiği bu çalışmada, ilk olarak tüm ölçeklerle ilgili keşfedici faktör analizleri yapılmıştır. Bu kapsamda öncelikle; sosyal destek, karar verme, iş yükü ve beceri ve kullanım olmak üzere toplamda dört boyuttan oluşan örgütsel stres ölçeğine keşfedici faktör analizi uygulanmıştır. Örgütsel stres ölçeğine uygulanan faktör analizi neticesinde ölçeğin literatürdekine benzer şekilde dört boyuttan oluştuğu gözlemlenmiştir. Faktör analizi sonuçlarıyla benzer şekilde, aynı ölçeğin kullanıldığı Demiral ve ark. yaptığı çalışmada; 4., 5., 9. ifadelerin düşük faktör yükü gösterdiği, iş yükü, sosyal destek, karar serbestliği, beceri kullanımı olarak adlandırılan dört faktörlü bir analiz sonucuna ulaşılmıştır (Demiral vd., 2007, s.15). Li ve ark. tarafından üniversite hastanesinde uygulanmış olan Çin kültürüne uyarlanan stres ölçeğinde; 4. ve 9. ifadelerin düşük faktör yükü gösterdiği belirtilmiş; sosyal destek, psikolojik iş talepleri ve karar verme olarak adlandırılan üç boyuttan oluşan faktör dağılımı gözlemlenmiştir (Li vd., 2004, s.265). 4., 5. ve 9. ifadelerdeki uyumsuzlukların tercüme sorunları veya dil uyumsuzluklarından değil, çalışma yaşamındaki yapısal ya da kültürel farklardan kaynaklanabileceği düşünülmüştür (Yıldırım vd., 2011, s.107). Örgütsel stres ölçeği keşfedici faktör analizi tablosu (Tablo 6) incelendiğinde en yüksek açıklayıcılığa sahip faktörün (%26,80) sosyal destek olarak adlandırılan faktör olduğu görülmektedir. Ortalamalar incelendiğinde, katılımcıların yine sosyal destek (3,75) faktörüne daha çok anlam yükledikleri ortaya çıkmaktadır.

İkinci olarak, örgütsel destek ölçeği keşfedici faktör analizine tabi tutulmuştur. Literatürde önemsenme ve ilgisizlik olmak üzere toplamda iki boyuttan oluşan örgütsel destek ölçeğine uygulanan faktör analizi neticesinde, ölçeğin literatürdekinden farklı olarak ulusal bağlamda özdeğer sayısı 1'den büyük olan ve toplam açıklanan varyansın % 33,32'sini açıklayan tek boyuttan oluştuğu gözlemlenmiştir.

Üçüncü olarak, örgüte bağlılık ölçeği keşfedici faktör analizine tabi tutulmuştur. Örgüte bağlılık ölçeği keşfedici faktör analizi tablosu (Tablo 10)

incelendiğinde en yüksek açıklayıcılığa sahip faktörün (%41,16) duygusal bağlılık olarak adlandırılan faktör olduğu görülmektedir. Ortalamalar incelendiğinde, katılımcıların yine duygusal bağlılık (9,05) faktörüne daha çok anlam yükledikleri ortaya çıkmaktadır. Wasti (2000)' nin de yapmış olduğu uyarılma çalışmasında görüldüğü gibi çalışmamızda da, örgüte bağlılık ölçeği ile yapılan faktör analizi sonucunda Meyer ve Allen 'in (1990;1991) önerdiği gibi üç faktörlü bir yapı elde edilmiş, sadakat ve grup normlarını yansıtan maddeler normatif bağlılık faktöründe; belirsizlikten kaçınma ifadeleri devamlılık bağlılığı faktöründe; örgütü benimseme ifadeleri de duygusal bağlılık faktöründe toplanmıştır (Wasti, 2000,s.12).

Değişkenler arasındaki ilişkileri tespit etmek amacıyla yapılan Pearson Korelasyon analizi sonucunda tüm değişkenlerin bütünsel olarak birbirleriyle ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Değişkenler arası ikili ilişkileri ortaya koymak için regresyon analizleri yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, örgütsel stres ile örgüte bağlılık arasında pozitif, zayıf bir ilişki söz konusudur (Korelasyon  $r=0,215$ ,  $p=0,002<0,05$ ). Bu sonuca göre; literatürdeki çalışmaların (Uzun ve Yiğit, 2011, s.198; Jamal, 2011, s.25; Yousuf, 2015, s.166) aksine, örgütsel stres örgütsel bağlılığı negatif yönde etkilememektedir. Benzer şekilde örgütsel bağlılığın alt boyutlarına bakıldığında örgütsel stres ile duygusal bağlılık arasında pozitif ve zayıf (Korelasyon  $r=0,273$ ,  $p=0,000<0,05$ ); örgütsel stres ile normatif bağlılık arasında pozitif ve zayıf (Korelasyon  $r=0,208$ ,  $p=0,002<0,05$ ) ilişki söz konusudur. Örgütsel stres ile devam bağlılığı p değerinin anlamlı çıkmaması ile de istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordanmadığını ifade etmektedir. Elde edilen bu sonuçlara göre birinci hipotezimiz ve alt hipotezleri (**H<sub>1</sub>**, **H<sub>1a</sub>**, **H<sub>1b</sub>**, **H<sub>1c</sub>** ) reddolmuştur. Katılımcıların algıladıkları örgütsel stresin örgüte bağlılık değişkeni üzerindeki değişimin ancak % 4-7 gibi çok küçük bir bölümünü açıkladığını göstermektedir. Sağlık çalışanlarının hizmet sundukları alanın her daim stres yaratan yapısı nedeniyle mesleki stresleri kabullenmiş ve yönetebiliyor olabilecekleri gibi, düşük düzeydeki olumlu stresin de bağlılığı arttırabileceği söz konusu olabilir.

Araştırmanın analiz sonuçlarına göre örgütsel destek ile örgüte bağlılık arasında literatürdeki çalışmalara (Rhoades ve Eisenberger, 2002s.709; Eğriboyun,



2013,s.175; Özdevecioğlu, 2003, s.126; Currie ve Dollery, 2006, s.751) benzer şekilde ise pozitif, ancak zayıf bir ilişki (Korelasyon  $r=0,204$ ,  $p=0,003<0,05$ ) söz konusudur. Örgütsel destek ile duygusal bağlılık arasında ise pozitif, zayıf bir ilişki (Korelasyon  $r=0,264$ ,  $p=0,000<0,05$ ); Örgütsel destek ile normatif bağlılık arasında ise pozitif, zayıf bir ilişki (Korelasyon  $r=0,214$ ,  $p=0,000<0,02$ ) söz konusudur. Örgütsel destek ile devam bağlılığı p değerinin anlamlı çıkmaması ile de istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordanmadığını ifade etmektedir. Elde edilen bu sonuçlara göre ikinci hipotezimiz **H<sub>2</sub>** ve alt hipotezlerden **H<sub>1a</sub>H<sub>1c</sub>** kabul edilmiş, **H<sub>1b</sub>** hipotezi ise reddolmuştur. Anket katılımcılarının algıladıkları örgütsel desteğin örgüte bağlılık değişkeni üzerindeki değişimin ancak stres de olduğu gibi % 4-7 düzeylerinde çok küçük bir bölümünü açıkladığını göstermektedir. Sağlık çalışanlarının algıladıkları örgütsel desteğin sonucunda, karşılıklılık normu gereği duygusal ve normatif bağlılıklarını artırabileceği, devam bağlılığını ise azaltabileceği ve bunun da literatürle örtüştüğü söylenebilir.

Örgütsel stres ile örgüte bağlılık ilişkisinde algılanan örgütsel desteğin moderatörlük etkisini ortaya koymak amacıyla yapılan çoklu regresyon analizleri yapılmıştır. Buna göre, değişkenlerin genel olarak ve alt boyutları ile birlikte yapılan regresyon analizlerinde moderatörlük etkisi istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamış, ( $p>0,05$ ) örgütsel stres ve alt boyutları ile örgüte bağlılık ve alt boyutları arasında, örgütsel desteğin moderatör (düzenleyici) etkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bu sonuçlara göre **H<sub>3</sub>, H<sub>3a</sub>, H<sub>3b</sub>, H<sub>3c</sub>** hipotezlerimiz ise reddolmuştur.

## 8. ÖNERİLER

Sonuç olarak, sürekli değişimin yaşandığı globalleşen dünyamız koşullarında, organizasyonların rekabet koşullarına ayak uydurabilmeleri ve başarılı sonuçlar elde edebilmenin temel koşulu, çalışanların örgüte çekilmesi, sistemde tutulması için çalışanlarda yüksek düzeyde örgüte bağlılık sağlanması gerekmektedir. Bu sebeple araştırmamızdan elde edilen veriler ışığında;

- Sağlık çalışanlarının örgütle ilgili stres kaynaklarının azaltılabilmesi konusu üzerinde çalışmalar yapılabilir. Örgütsel stres ölçeği faktör analizinde en çok anlam yüklenen sosyal destek boyutu ile ilgili olarak çalışanların iş arkadaşlarından ve amirlerinden gördüğü destekle stresin etkilerinin hafifletildiği varsayımına ulaşılabilmektedir. Bu nedenle sosyal desteğin artırılması için sosyal aktiviteler düzenlenebilir. Çalışanların örgüt dışında birbirleriyle kaynaşmaları sağlanabilir ve bu örgüt içerisine de yansiyabilir
- Aşırı iş yüküne sahip sağlık çalışanların iş yüklerinin hafifletilmesi, uzun çalışma saatlerinin, normal çalışma sürelerine indirilmesi, çalışanların özel hayatlarına yeteri kadar zaman ayırmalarını ve morallerinin yükselmesini ve daha istekli çalışmalarını sağlayacaktır. Ayrıca çalışma ortamlarının ısı, havalandırma, gürültü, temizlik gibi fiziki koşullarının da çalışmaya elverişli hale getirilmesi, çalışanların işlerine daha konsantre olmalarını ve keyifli çalışmayı sağlayabilir.
- Ağır stres koşulları altında sağlık çalışanlarının, yöneticiler tarafından örgütsel destek gösterilmesinin öneminin anlaşılması ve bu yönde çabalar gösterilmesi çalışanların sundukları hizmetin verimini ve kalitesini artırabilir. Bu sebeple çalışanların kurum için yaptıkları katkılara önem verilmesi, başarıların ödüllendirilmesi, çalışan çıkarlarının önemszenmesi, işe yönelik şikâyet ve önerilerinin göz ardı edilmemesi, çalışanların işleriyle ilgili ekstra çabalarının takdir edilmesi destekleme algısını arttırabilir ve bağlılığı yükseltebilir.

- Araştırmamız örgüte bağlılık ölçeği faktör analizinde en çok anlam yüklenen boyutun, örgütlerde olması arzu edilen önemli boyut olan duygusal bağlılık boyutu bulgusu olması; katılımcıların kurumsal değer ve normları kabullendiğinin göstergesi olabilmektedir. Katılımcılar, örgütsel amaçlar doğrultusunda aktif ve gönüllü katılım gösterdikleri, içten gelen arzu ve duygularla örgütün amaç ve hedeflerini benimsediklerini, kendilerini örgütün bir parçası olarak gördüklerini ifade edebilmektedir. Yöneticilerin çalışanlarda mevcut olan yüksek duygusal bağlılık seviyesini, örgütsel destek çalışmalarının artırılması ve stresin kabul edilebilir seviyeye çekilmesiyle sürekli hale getirme çabaları, örgütün hedeflerine ulaşmasına yardımcı olabilecektir.
- Türkiye’de örgüte bağlılık konusunda hazırlanmış tezler incelendiğinde genel olarak örgüte bağlılık tek değişkenli ve iki değişkenli veri analiz yöntemleri kullanıldığını, nispeten daha karmaşık bir düzeyde olan üç değişkenli analizlerin ise çok fazla tercih edilmediğini söylemek yanlış olmayacaktır (E.Yılmaz ve Aras, 2015, s.67). Araştırmalarda iki değişken arasında sadece yüzeysel olarak vardır veya yoktur yerine, “neden örgütsel stres ile örgüte bağlılık arasında ilişki vardır, bu ilişkiyi en çok hangi değişkenler etkilemektedir?” gibi soruları yanıtlayabilecek araştırmalar ve örgütsel destek ve benzeri gibi farklı konularla moderatör veya aracı değişkenler aracılığıyla çok değişkenli analizler yapılması, Türkiye literatürüne katkı sağlayabileceği, önemli boşlukları doldurabileceği düşünülmektedir. Bunun yanı sıra; çalışanların örgütsel stres, örgüte bağlılık ve örgütsel destek algılamaları, farklı ölçeklerle ölçülerek farklılıklar bulunabileceği düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

Akça, S., Devebakan, N. (2017). Sağlık Kurumlarında Çalışanların Kurumda Kalma ya da Ayrılma Kararlarının Belirlenmesinde Örgütsel Bağlılığın Etkisi: İzmir ilinde bir araştırma. **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. 32, 2, 239-261.

Allen, R. (1983). **Human Stress: It's Nature and Control**, New York, Mc Millan Pub. Com.

Allen, N.J., Meyer, J.P.(1990). The Measurement And Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization. **Journal of Occupational Psychology**. 63, 1-18.

Altın Gülova, A., Palamutçuoğlu, B.T., Terzi Palamutçuoğlu, A. (2013). Duygusal Emek ile İşe Bağlılık Arasındaki İlişkide Amir Desteğinin Rolü: Üniversite Öğrenci İşleri Personeline Yönelik Bir Araştırma. **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. 28, 2. 41-74.

Atilla, E. A.(2017).**Sağlık Kurumlarında Motivasyon (s.23-55)**, Editörler: Çimen,M.,Deniz,S. **Sağlık Kurumları Yönetiminde Örgütsel Davranış Konuları**. 1. Basım. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Aube, C., Rousseau, V. ve Morin, E. M. (2007). Perceived Organizational Support and Organizational Commitment: The Moderating Effect of Locus of Control and Work Autonomy. **Journal of Managerial Psychology**. 22,5. 479- 495.

Aydın, İ. (2008). **İş Yaşamında Stres**. Ankara: Pegem Yayıncılık.

Aydın, Ş. (2004). Örgütsel Stres Yönetimi. **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. 6,3. 49-74.

Aydın, İ. (2008). **İş Yaşamında Stres**. 3.Baskı. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.

Aziz, A. (2008).**Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri ve Teknikleri**. 4. baskı. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Bakan, İ. (2011). **Örgütsel Stratejilerin Temeli, Örgütsel Bağlılık, Kavram Kuram Sebep ve Sonuçlar**. Ankara: Gazi Kitapevi.

Balcı, A. (2000). **İş Stresi**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Başaran, İ.E. (2008).**Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü**. Ankara: Ekinoks Yayınevi.

Baykul, Y. (2000). **Eğitimde ve Psikolojide Ölçme: Klasik Test Teorisi ve Uygulaması**. (Birinci Baskı). Ankara: ÖSYM Yayınları.

Begley, T. M.,Czajka, J. M. (1993). Panel Analysis of The Moderating Effects of Commitment on Jobsatisfaction, İntent to Quit, And Health Following Organizational Change. **Journal of Applied Psychology**. 78, 4, 552-556.

Boswell, W. R., Olson-Buchanan, J. B., Lepine, M. (2004). Relations between Stress and Work Outcomes: The Role of Felt Challenge, Job Control and Psychological Strain. **Journal of Vocational Behavior**. Vol:64. pp: 165-181.

Büyüköztürk, Ş. (2002). **Faktör Analizi: Temel Kavramlar ve Ölçek Geliştirmede Kullanımı. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**. Cilt 32, 470-483.

Büyüköztürk, Ş., K.Çakmak, E., Akgün, Ö.E., vd. (2008). **Bilimsel Araştırma Yöntemleri**. Pegem Yayınevi. Ankara.

Cavanaugh, M.A., Boswell, W.R., Roehling, M.V., Boudreau, J.W. (2000). An Empirical Examination of Self- Reported Work Stress Among U.S. Managers. **Journal of Applied Psychology**.Vol: 85. pp: 65-74

Colligan, T.W., Higgins, E.M. (2005). Workplace Stress: Etiology and Consequences. **Journal of Workplace Behavioral Health**. Vol:21(2). pp: 89-97.

Cropanzano, R.,Howes, J. C., Grandey, A. A., Toth, P. (1997). The Relationship of Organizational Politics and Support to Work Behaviors, Attitudes and Stress. **Journal of Organizational Behavior**. 18, 159-180.

Currie P., Dollery, B. (2006). **Organizational Commitment and Perceived Organizational Support in the NSW Police**. Policing an International Journal of police Strategies and Management 29 (4):741-756.

Çakınberk, A. Demirel, E. T. (2010). Örgütsel Bağlılığın Belirleyicisi Olarak Liderlik: Sağlık Çalışanları Örneği. **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. 24, 103-119.

Çelik, A. (2010). **Kriz ve Stres Yönetimi**. Ankara: Gazi Kitabevi.

Çelik, D. A. ve Telman, N. (2013). **Endüstri/Örgüt Psikolojisi Alanında Kullanılan Ölçekler El Kitabı**. 1. Basım. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Çetinel, E., Ö. Kutanis, R. (2015). **Türkiye'de Yapılan İş Stresi Çalışmalarına İlişkin Betimsel Bir İnceleme** (s.169-198). Editör: Ö. Kutanis, R. **Türkiye'de Örgütsel Davranış Çalışmaları**. 1. Basım. Ankara: Gazi Kitabevi.

Demir, M. (2011). Örgütsel Destek, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi İlişkisi: Havalimanı Yer Hizmetleri İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma. **İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**. Sayı: 1 Cilt: 14. s.47-64.

Demir, N. (2007). **Örgüt Kültürü ve İş Tatmini**. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Demir, E., Saatçioğlu, Ö., İmrol, F. (2016). Uluslararası Dergilerde Yayımlanan Eğitim Araştırmalarının Normallik Varsayımları Açısından İncelenmesi. **Current Research in Education** 2/3:130-148.

Demiral, Y., Ünal, B., Kılıç, B., Soysal, E., Bilgin, A.C., Uçkun, R., Theorell, T. (2007). İş Stresi Ölçeğinin İzmir Konak Belediyesinde Çalışan Erkek İşçilerde Geçerlilik ve Güvenilirliğinin İncelenmesi. **Toplum Hekimliği Bülteni**. Cilt:26 Sayı:1. Ocak-Nisan.

Dikmetaş Yardan, E., Yabana Kiremit, B. (2017). **Sağlık Kurumlarında Örgütsel Adalet** (s.39-55). Editörler: Çimen, M., Deniz, S. **Sağlık Kurumları Yönetiminde Örgütsel Davranış Konuları**. 1. Basım. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Dixon, M.A., Cunningham, G.B., Sagas, M., Turner, B.A. ve Kent, A. (2005). Challenge is Key: An Investigation of Affective Organizational Commitment in Undergraduate Interns. *Journal of Education for Business*. Vol:80 (3). Pp: 172-180.

Doğan, E. Ş. (2013). **Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık**. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Dunham, R. B., Pierce, J. L., Castaneda, M.B. (1987). Alternative Work Schedules: Two Field Quasi-Experiments. **Personnel Psychology**. 40, 2, 215-242.

Durna, T. (2009). **Nedensellik ve Araştırma Tasarımları** (s. 153-194). Editör: Böke, Kaan. **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri**. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.

E. Yılmaz, S., Aras, M.(2015). **Türkiye'de Örgütsel Bağlılık Yazınının Genel Görünümü** (s.51-74). Editör: Ö. Kutanis, R. **Türkiye'de Örgütsel Davranış Çalışmaları**. Ankara: Gazi Kitabevi.

Eğriboyun, D. (2013). **Orta Öğretim Okullarında Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Güven, Örgütsel Destek ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**. Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Eisenberger, R.,Huntington, R., Hutchison, S. ve Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. **Journal of Applied Psychology**, 71, 3. 500-507.

Emre,R., (2018). **Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Politika ve Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Düzeyleri (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, Bolu.

Erbaşlar, G. (2015). **Örgütsel Davranış**. 1. Basım. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Eren, E. (2010).**Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**. 12. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları.

Farrell, D., Rusbult, G. E. (1981). Exchange Variables as Predictors of Job Satisfaction, Job Commitment and Turnover: The Impact of Rewards, Costs, Alternatives and Investments. **Organizational Behavior and Human Performance**. 28, 78-95.

Genç, N. (2007). **Yönetim ve Organizasyon-Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar**. 3. Baskı. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Gider, Ö., Şimşek, G., Ocak, S. ve Top, M. (2011). Hastane Organizasyonlarında Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumunun Analizi: Hemşireler ve Tıbbi Sekreterler Üzerine Bir Araştırma. **Öneri Dergisi**. 9,15. 93-101.

Güney, S. (2012). **Örgütsel Davranış**. 2. Basım. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Eren Gümüştekin, G., Öztemiz, A.B. (2004). Örgütsel Stres Yönetimi ve Uçucu Personel Üzerinde Bir Uygulama. **Erciyes Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. Sayı:23. sayfa:61-85.

Hackett, R. D.,Bycio, P., Hausdorf, P. (1994). Further Assessment of Meyer Allen's (1991) Three-Component Model of Organizational Commitment. **Journal of Applied Psychology**. 79, 15-24.

Hisli Şahin, N. (2010). Stres ve Stres Yönetimi, Türk Psikologları Derneği. Sırı, Ü. ve Gürbüz, S. (Editör) (2013), **Örgütsel Davranış**. İstanbul: Beta Yayınları. s.217-300.

Ho, W., Chang, C.S., Shih, Y., Liang, R. (2009). Effects of Job Rotation and Role Stress among Nurses on Job Satisfaction and Organizational Commitment. **BMC Health Services Research**. Vol: 9(8). pp: 1-10.

Işık, O., Uğurluoğlu, Ö. ve Akbolat, M. (2012). Sağlık Kuruluşlarında Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi. **Doğuş Üniversitesi Dergisi**.13,2. 262.

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

İplik, E., İplik, F.N. ve Efeoğlu, İ.E. (2014). Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü. **International Journal of Economic and Administrative Studies**. 6,12. 109-122.

Jamal, M., Baba, V. V., Riviere, R. (1998). Job Stress and Well-Being of Moonlighters: The Perspective of Deprivation or Aspiration Revisited. **Stress Medicine**. 14, 195–202.

Jamal, M. (2011). Job Stress, Job Performance and Organizational Commitment in a Multinational Company: An Empirical Study in two Countries. **International Journal of Business and Social Science**. Vol:2 No:20 p:20-29.

Karasar, N. (2009). **Bilimsel Araştırma Yöntemi**. 19. Baskı. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Karasek, R.A. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude and Mental Strain:Implications for Job Redesign. **Administrative Science Quarterly**. 24,2. 285-308.

Kartal,S. (2008). **Eğitim Çalışanlarının Örgütsel Sosyalleşmelerinde İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Katkıları ve İki Örnek Olay**. İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. 9 (15). s.75-88.

Keser, A. (2013). **Geleneksel ve Güncel Boyutlarıyla İş Stresi Kaynakları**. 1. Baskı. Bursa: Ekin Basın Yayın Dağıtım.

Kılıç, S. (2016).Cronbach'ın Alfa Güvenilirlik Katsayısı. **Journal of Mood Disorders (JMOOD)**. Volume: 6 Number:1. p. 47-48



Koch, J., Steers, R. (1978). Job Attachment, Satisfaction And Turnover among Public Sector Employees. **Journal of Vocational Behavior**. 12, 1, 119-128.

Koçel, T. (2007). **İşletme Yöneticiliği**. 11. Basım. İstanbul: Arıkan Yayınları.

Lee C., Ashford S.J. ve Jamieson L.F. (1993). The Effects of Type a Behavior Dimensions and Optimism on Coping Strategy, Health and Performance. **Journal Of Organizational Behavior**. 14.143-157.

Lepine, J.A., Podsakoff, N.P., Lepine, M.A. (2005). A Meta-Analytic Test of the Challenge Stressor- Hindrance Stressor Framework: An Explanation for Inconsistent Relationships among Stressors and Performance. **Academy of Management Journal**. Vol: 48. pp: 764-775.

Li, J., Yang, W., Liu, Z., Xu, Z., Cho, S. (2004). Psychometric Evaluation of The Chinese (Mainland) Version of Job Content Questionnaire: A study in University Hospitals. **Industrial Health**. Volume:42. pp: 260-267.

Lin, W., Ma J., Wang, L., Wang, M. (2015). A Double- Edged Sword: The Moderating Role of Conscientiousness in the Relationships Between Work Stressors, Psychological Strain and Job Performance. **Journal of Organizational Behavior**. Vol:36. pp: 94-111.

Liu, Y. (2009). Perceived Organizational Support and Expatriate Organizational Citizenship Behaviour: The Mediating Role of Affective Commitment towards the Parent Company. **Personal Review**. Vol:38(3). pp: 307-319.

Lok P. and Crawford J. (2004). The Effect of Organizational Culture and Leadership style on Job satisfaction and Organizational Commitment. **Journal of Management Development**. 23, 4, 321-338.

Lou, J.H., Yu, H.Y., Hsu, H.Y., Dai, H.D. (2007). A Study of Role Stress, Organizational Commitment and Intention to Quit among Male Nurses in Southern Taiwan. **The Journal of Nursing Research: JNR**. Vol: 15(1). pp: 43-53.

Luchak, A., Gellatly, I. (2007). A Comparison of Linear and Nonlinear Relations Between Organizational Commitment and Work Outcomes. **Journal of Applied Psychology**. 92, 786-793.

Luthans, F. (1992). **Organisational Behavior**. Sixth Edition, New York, Mc Graw Hill Inc.

Mamatoğlu, N. (2013). **İş Çevresinin Psikolojik Sonuçları**.(s.138-165), Editörler: Bilgin, L. Ve Özdemir, A.A. 1. Basım. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.

Mayer, R.C., Schoorman, F.D. (1992) Predicting Participation and Production Outcomes Through A Two-Dimensional Model of Organizational Commitment. **Academy of Management Journal**. 35, 671-684.

McShane, S.L. ve Von Glinow, M.A. **Organizational Behavior, "Örgütsel Davranış"**, Günsel, A. ve Bozkurt, S. (Çeviri Editörleri). (2016). 2.Basımdan Çeviri. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Meyer, J. P.,Allen, N. J. (1984). Testing The" Side-Bet Theory" of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations. **Journal of Applied Psychology**. 69, 3, 372.

Meyer, J. P., Allen, N. J. Ve Smith, C. A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of A Three-Component Conceptualization. **Journal of Applied Psychology**. 78,4. 538-551.

O'Neill, J.W., Davis, K. (2011). Work Stress and Well-Being in the Hotel Industry. **International Journal of Hospitality Management**.Vol: 30(2). pp: 385-390.

Özata, M. (2015). Hastanelerde Görev Yapan Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Belirlenmesi. **Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi**. 18, 1, s: 156-166.

Özdevecioğlu, M. (2004). Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri. **Amme İdaresi Dergisi**. 37,4. 97-115.

Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. **D.E.Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**. Cilt:18 (2). s:113-130.

Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2010). **Örgütsel Davranış**. 4. Baskı. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.

Paşa, M. ve Kaymaz, K. (2011). **Stres Yönetimi**. Bursa: Alfa Yayınevi.

Pearsoll, M.J., Ellis, A.P., Stein, J.H. (2009). Coping with Challenge and Hindrance Stressors in Teams: Behavioral, Cognitive and Affective Outcomes. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**. Vol:109. pp: 18-28.

Penley, L. E.,Gould, S. (1988). Etzioni's Model of Organizational Involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organizations. **Journal of Organizational Behavior**. 9, 1, 43-59.

Rafferty, A. E. ve Griffin, M. A., (2008). Job Satisfaction in Organizational Research. Buchanan: **The Sage Handbook of Organizational Research Methods**. Job No: 5271. 196-212.

Rhoades, L. ve Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of The Literature. **Journal Of Applied Psychology**. 87,4. 698-714.

Robbins, S. P. ve Judge, T. A. (2015). **Organizational Behavior**. "Örgütsel Davranış", Erdem, İ. (Çeviri Editörü) 14. Basımdan Çeviri. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Saruhan, Ş.C. ve Yıldız, M.L. (2009). **Çağdaş Yönetim Bilimi**. İstanbul: Beta Yayınları.

Savery, L. K.,Syme, P. D. (1996). Organizational Commitment and Hospital Pharmacists. **Journal of Management Development**. 15, 1, 14-22.

Sipahi, B, Yurtkoru, E.S., Çınko, M. (2010). **Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi**. 3. Basım.İstanbul: Beta Yayınları.

Stanley, D. J., Meyer, J. P., Topolnytsky, L. (2005). Employee Cynicism and Resistance to Organizational Change. **Journal of Business and Psychology**. 19, 4, 429-459.

Şekercioğlu, G. (2009).**Çocuklar İçin Benlik Algısı Profiline Uyarlanması ve Faktör Yapısının Farklı Değişkenlere Göre Eşitliğinin Test Edilmesi (Yayımlanmamış Doktora Tezi)**.Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitimde Psikolojik Hizmetler Anabilim Dalı Ölçme ve Değerlendirme/Psikometri Bilim Dalı. Ankara.

Şimşek, M.S. ve Akgeçici, T.Ç. (2005). **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**. 4. Baskı. Konya: Adım Matbaacılık.

Temizkan, M. (2004). **Nature of the Relationship Between Job Stress, Organizational Commitment and Job Satisfaction**. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Theorell, T., Perski, A., Akerstedt, T. Sigala, F. vd. (1988). Changes in Job Strain in Relation to Changes in Physiological State: A Longitudinal Study. **Scandinavian Journal of Work Environment & Health**.14. 189-196.

Thoits, P.A. (1995). Stress, Coping And Social Support Processes: Where Are We? What Next?. **Journal of Health and Social Behaviour**. Vol:35 pp:53-79.

Turgut, H. (2014). Algılanan Örgütsel Desteğin İşletme Performansına Etkisinde İç Girişimciliğin Aracılık Rolü. **İşletme Araştırmaları Dergisi-Journal of Business Research-Turk**. 6/3. 29-62.

Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi. **Yönetim ve Ekonomi Dergisi**. 17/2. 183-206.

Tutar, H. (2014). **Örgütsel Psikoloji**. 1. Baskı. Ankara: Detay Yayıncılık.

Uğurluoğlu, Ö. ve Bayın, G. (2017). **Sağlık Kurumlarında Örgütsel Stres** (s.187-212). Çimen, M. ve Deniz, S. **Sağlık Kurumları Yönetiminde Örgütsel Davranış Konuları**. 1. Basım. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Usta, I. (2013). Ödüllendirmenin Örgütsel Bağlılığa Etkisi:İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. **Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi**. 12. 71-89.

Uzun, Ö., Yiğit, E. (2011).Örgütsel Stres ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Orta Kademe Otel Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma. **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, İİBF Dergisi**. 6(1).s.181-213.

Van Knippenberg, D. ve Sleafos, E. (2006). Organizational Identification Versus Organizational Commitment: Self-Definition, Social Exchange, and Job Attitudes. **Journal of Organizational Behavior**. 27, 571-584.

Wasti, S. A. (2012). **Örgütsel Bağlılık Kavramı Odakları, Öncül ve Sonuçları** (s.21-45). Editörler: Keser, A., Yılmaz, G., Yürür, S. **Çalışma Yaşamında Davranış**. 2. Baskı. Umuttepe Yayınları. Kocaeli.

Wasti, S. A. (2000). **Örgütsel Bağlılığı Belirleyen Evrensel ve Kültürel Etmenler: Türk Kültürüne Bir Bakış**. Erişim: Tarihi: 02 Aralık 2018 erişim: [https://www.researchgate.net/publication/264228222\\_Orgutsel\\_bagliligi\\_belirleyen\\_evr\\_ensel\\_ve\\_kulturel\\_etmenler\\_Turk\\_kulturune\\_bir\\_bakis](https://www.researchgate.net/publication/264228222_Orgutsel_bagliligi_belirleyen_evr_ensel_ve_kulturel_etmenler_Turk_kulturune_bir_bakis).

Yapraklı, Ş., Yılmaz, M. K. (2007). Çalışanların İş Stresi Algılarının İş Tatminleri Üzerindeki Etkisi: Erzurum'da İlaç Mümesilleri Üzerinde Bir Saha Araştırması. **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**. Cilt: 21 Sayı:1

Yıldırım, Y., Taşmektepligil, M.Y., Üzüm, H. ve Bulut, D. (2011). Kısa Versiyon Örgütsel Stres Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması (Geçerlilik ve Güvenirlik Çalışması). **Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi**.13, 1. 103-108.

Yılmaz, D. (2014). **Dağıtılmış Liderliğin Örgütsel Güven ile Algılanan Örgütsel Destek ve Okul Başarısıyla İlişkisi (Yayımlanmamış Doktora Tezi)**. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Eskişehir.

Yousuf, N. İ. (2015). **Örgütsel Stres ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki ilişki ve Bir Araştırma (Yayımlanmamış Doktora Tezi)**. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Yönetimi ve Organizasyon Bilim Dalı.

Zencirkıran, M. ve Keser, A. (2018). **Örgütsel Davranış**. 1. Baskı. Bursa: Dora Yayıncılık.

## EKLER

### EK-1 ANKET UYGULAMASI

Sayın Katılımcı,

Bu anket formu, “Örgütsel stresin örgütsel bağlılık ile olan ilişkisinde algılanan örgütsel desteğin moderatör etkisi “ni incelemeye yönelik olarak hazırlanmıştır. Vereceğiniz yanıtlar yalnızca yüksek lisans tezinin araştırmasına veri sağlamak amacıyla kullanılacak ve kesinlikle gizli tutulacak, hiçbir kişi veya kuruma aktarılmayacaktır. Önemli olan vereceğiniz yanıtın sizin duygu, düşünce ve davranışlarınızı yansıtmasıdır. Vereceğiniz her bir yanıt, ancak tüm soruları eksik bırakmadan tamamladığınız takdirde değerli olacaktır, lütfen bütün soru ve ifadeleri yanıtlayınız ve hiç birini boş bırakmayınız.

Katkılarınız, soruları yanıtlamada gösterdiğiniz içtenlik ve bilime sağladığınız destek için teşekkür ederim.

Selime YILMAZ ALTIPARMAK

**1- Cinsiyetiniz :** ( )Erkek( )Kadın

**2- Yaşınız :** ( )18-29 ( )30-39 ( )40-49 ( )50-65

**4- Medeni durumunuz :** ( )Evli ( )Bekâr

**5- Eğitim durumunuz :** ( )Lise ( )Yüksekokul ( )Üniversite ( )Y.Lisans ( )Doktora ve üstü

**6- Göreviniz:** ( )Uzman Doktor (Prof. Dr., Doç. Dr., Uzman) ( )Asistan Doktor

( )Hemşire/Ebe/Sağlık Memuru

**7- Çalıştığınız Klinik/Bölüm:** ( ) Yataklı Servis ( ) Acil/Yoğun Bakım/Ameliyathane ( ) Poliklinik

**8- Meslekteki toplam çalışma süreniz:** ..... (yıl)

**9- Bu işyerindeki çalışma süreniz :** ..... (yıl)

**10- Meslek seçiminiz :** ( )İsteyerek ( )Tesadüfen ( )Zorunluluktan

**11- İşyerinize ulaşmak için harcadığınız ortalama süre :** .....dakika

<b>ÖRGÜTSEL STRES ÖLÇEĞİ</b>	<b>Hiçbir Zaman</b>	<b>Çok Nadir</b>	<b>Bazen</b>	<b>Çoğu Zaman</b>	<b>Her Zaman</b>
1.Çok hızlı mı çalışmak zorundasın?					
2.Çok yoğun mu çalışmak zorundasın?					
3.Yaptığın iş çok fazla çaba gerektirir mi?					
4.Her şeyi yapmak için yeterli zamanın var mı?					
5.Yaptığın işte sık sık istemediğin taleplerle karşılaşılıyor musun?					
6.İşin yeni şeyler öğrenmene imkân sağlıyor mu?					
7.İşin üst düzeyde beceri ve uzmanlık istiyor mu?					
8.Yaptığın iş ilk olarak senin harekete geçmeni gerektiriyor mu?					
9.Tekrar ve tekrar aynı şeyleri yapmak zorunda kalıyor musun?					
10.İşinde nasıl çalışacağının kararını kendin verebiliyor musun?					
11.İşinde ne yapacağının kararını kendin verebiliyor musun?					
12.İşim ortamım sakin ve hoştur.					
13.İş yerimde diğer çalışanlarla iyi geçinirim.					
14.İş arkadaşlarım beni destekler.					
15.Eğer kötü günümdeysen iş arkadaşlarım beni anlar.					
16.Üstlerim ile iyi geçinirim.					
17.İş arkadaşlarım ile çalışmaktan zevk alırım.					

<b>ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK ÖLÇEĞİ</b>	<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Biraz Katılmıyorum</b>	<b>Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum</b>	<b>Kısmen Katılıyorum</b>	<b>Tamamen Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
1. Çalıştığım kurumda, kurumun yararına olabilecek katkılarım değer verilir.							
2. Çalıştığım kurumda gösterdiğim ekstra çaba takdir edilmez.(T)							
3. Çalıştığım kurumda şikâyetlerim göz ardı edilir.(T)							
4. Çalıştığım kurumda çıkarlarım önemsenir.							
5. İşimi en iyi şekilde yapsam bile, çalıştığım kurumda bu fark edilmez.(T)							
6. Çalıştığım kurum, işteki memnuniyetimi önemser.							
7. Çalıştığım kurumda bana çok az ilgi gösterilir.(T)							
8.Çalıştığım kurum, işteki başarılarımla gurur duyar.							

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Biraz Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
	1. Bu kuruluşun meselelerini gerçekten de kendi meselelerim gibi hissediyorum.						
2. Kuruluşuma karşı güçlü bir aitlik hissim yok.(T)							
3. Bu kuruluşa kendimi "duygusal olarak bağlı" hissetmiyorum.(T)							
4. Bu kuruluşun benim için çok özel bir anlamı var.							
5. Kendimi kuruluşumda "ailenin bir parçası" gibi hissetmiyorum. (T)							
6. Buradaki işimi kendi özel işim gibi hissediyorum.							
7. Bu kuruluşun bir çalışanı olmanın gurur verici olduğunu düşünüyorum.							
8. Bu kuruluşun amaçlarını benimsiyorum.							
9. İstesem de şu anda kuruluşumdan ayrılmak benim için çok zor olurdu.							
10. Şu anda kuruluşumdan ayrılmak istediğime karar versem, hayatımın çoğu alt üst olur.							
11. Eğer bu kuruluşa kendimden bu kadar çok vermiş olmasaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.							
12. Yeni bir işyerine alışmak benim için zor olurdu.							
13. Zaman geçtikçe mevcut kuruluşumdan ayrılmanın gittikçe zorlaştığını hissediyorum.							
14. Bu işyerinden ayrılıp başka bir yerde sıfırdan başlamak istemezdim.							
15. Başka işyerinin buradan daha iyi olacağını garanti yok, burayı hiç olmazsa biliyorum.							
16. Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için kuruluşumdan ayrılmak istemezdim.							
17. Kuruluşuma çok şey borçluyum.							
18. Benim için avantajlı da olsa, kuruluşumdan şu anda ayrılmanın doğru olmadığını hissediyorum.							
19. Bu kuruluş benim sadakatimi hak ediyor.							
20. Kuruluşumdan şimdi ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.							
21. Bu işyerinden ayrılıp burada kurduğum kişisel ilişkileri bozmam doğru olmaz.							
22. Bu kuruluşa sadakat göstermemin görevim olduğunu düşünüyorum.							
23. Kuruluşum maddi olarak zor durumda olsa bile sonuna kadar kalırdım.							
24. Bu kuruluş sayesinde ekmek parası kazanıyorum.							
25. Mevcut kuruluşumdan ayrılıp birlikte çalıştığım insanları yarı yolda bırakmak istemem.							