

T.C.  
İSTANBUL OKAN ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

HEMŞİRELİK ANABİLİM DALI  
YÜKSEK LİSANS TEZİ

HEMŞİRELERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARININ  
İŞ PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİSİ

Simge İSLAMOĞLU

Tez Danışmanı  
Dr. Öğretim Üyesi Özlem YAZICI

İSTANBUL, 2018



T.C.  
İSTANBUL OKAN ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

HEMŞİRELİK ANABİLİM DALI  
YÜKSEK LİSANS TEZİ

HEMŞİRELERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARININ  
İŞ PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİSİ

Simge İSLAMOĞLU

142038010

Tez Danışmanı

Dr. Öğretim Üyesi Özlem YAZICI

İSTANBUL, 2018



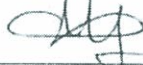
T.C  
OKAN ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ  
Y Ü K S E K L İ S A N S  
T E Z O N A Y I

**ÖĞRENCİNİN**

Adı ve Soyadı : Simge İSLAMOĞLU Öğrenci No : 142038010  
Anabilim/Bilim Dalı : HEMŞİRELİK Tez Savunma Tarihi : 22.05.2018  
Danışman : Dr. Öğretim Üyesi Özlem YAZICI Tez Savunma Saati : 14:00

Tez Konusu : "Hemşirelerin örgütsel bağlılıklarının iş performansı üzerine etkisi"

TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Öğretim Yönetmeliği'nin 28. Maddesi uyarınca yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin KABULÜ 'ne OYBİRLİĞİ / OYÇOKLUĞUYLA karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	KANAATİ (KABUL/RED/ DÜZELTME)	İMZA
Prof. Dr. Seher Deniz ÖZTEKİN	KABUL	
Dr. Öğretim Üyesi Kerime Derya BEYDAĞ	KABUL	
Dr. Öğretim Üyesi Özlem YAZICI (Danışman)	KABUL	

YEDEK JÜRİ ÜYESİ	KANAATİ (KABUL/RED/ DÜZELTME)	İMZA
Dr. Öğretim Üyesi İlknur ÇALIŞKAN		
Dr. Öğretim Üyesi Nilgün GÖKTEPE		



## ÖZET

Bu çalışma, bir devlet hastanesinde çalışan hemşirelerin örgütsel bağlılık seviyelerini belirlemek ve örgütsel bağlılık kaynaklarını ortaya koyarak iş performansı üzerine etkisini tespit etmek amacıyla yapıldı. Araştırma verileri anket yöntemi ile toplandı. Araştırma, Ağustos-Eylül 2017 tarihleri arasında Zonguldak ilinde bulunan bir devlet hastanesinde gerçekleştirildi. Uygulanan ankete, 235 kişi katıldı. Araştırmada kullanılacak verileri elde etmek için Kişisel Bilgi Formu, Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı Ölçeği kullanıldı. Veriler; SPSS 23.0 programı ile bağımsız gruplar t testi, tek yönlü ANOVA ve korelasyon analizleri ile değerlendirildi. Verilerin analizinde, kişilere ait demografik özelliklere ilişkin sonuçlar ortaya konuldu. Örgütsel bağlılık ölçeğinin; demografik özelliklere göre farklılaşp farklılaşmadığı analiz edildi. Ayrıca devlet hastanesinde çalışan hemşirelerin örgütsel bağlılık düzeyinin iş performansı üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla neden-sonuç ilişkisi arandı,  $p < 0,05$  anlamlılık düzeyinde değerlendirildi.

Çalışmamızda, devlet hastanesinde çalışan hemşirelerin örgütsel bağlılık seviyesinin eğitim düzeyine göre; iş performansı düzeyinin yaşa, eğitim düzeyine ve toplam iş deneyimine göre farklılık gösterdiği belirlendi. Ayrıca devlet hastanesinde çalışan hemşirelerin örgütsel bağlılık düzeyinin iş performansını artırdığı belirlendi.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel bağlılık, Hemşire, Hastane, İş performansı.

## ABSTRACT

### THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF NURSES ON BUSINESS PERFORMANCE

This study examines the role of nurses working in a state hospital, determine organizational commitment levels and revealing the sources of organizational commitment in order to determine the effect on business performance. Survey data were collected by questionnaire method. The research was conducted between August and September 2017 in a state hospital in Zonguldak province. In the survey conducted, 235 people participated. Personal Information Form, Organizational Commitment and Business Performance Scale were used to obtain data to be used in the research. Data were analyzed by SPSS 23.0 program, independent groups test, one-way ANOVA, and correlation analysis were done. In the analysis of the data, the results related to demographic characteristics belonging to the participant were presented. Organizational commitment scale analysed according to their demographic characteristics whether they differed or not. In addition, nurses working in state hospitals, in order to determine the effect of organizational commitment on business performance, cause-effect relationship was investigated,  $p < 0.05$  was considered significant.

In the study, it was shown that the level of organizational commitment of nurses working in state hospitals was different according to education level; the level of job performance was different according to age, education level and total work experience. It was also determined that the level of organizational commitment of nurses working in state hospitals improved their work performance.

**Keywords:** Organizational commitment, Nurses, Hospitals, Business performance

## ÖNSÖZ

Yüksek Lisans eğitimim süresince bilgi ve tecrübelerinden faydalandığım, bu araştırmanın planlanmasından yazım aşamasına kadar fikir ve görüşleriyle beni destekleyen ve her zaman varlığını yanımda hissettiğim değerli danışman hocam Dr. Öğretim Üyesi Özlem Yazıcı'ya, değerli hocam Prof. Dr. Seher Deniz Öztekin'e, değerli hocam Dr. Öğretim Üyesi Kerime Derya Beydağ'a, tezin istatistiğine yardımcı olan Dr. Öğretim Üyesi Gözde Mert'e, Karadeniz Ereğli Devlet Hastanesi'nde çalışmama katılarak destek veren değerli meslektaşlarıma, hayatımın her anında maddi ve manevi varlığını hissettiğim, varlıklarına şükrettiğim aileme teşekkürlerimi sunarım.

Saygılarımla.

**Simge İSLAMOĞLU**

## BEYAN

Bu çalışmanın, kendi tez çalışmam olduğunu, tezde kullanılan bilgileri etik kurallar içinde elde ettiğimi, daha önce üretilmiş olan ve yararlandığım bütün bilgi, fikir ve yorumları akademik kurallar içinde kullandığım ve kaynak gösterdiğimi beyan ederim.

  
Simge İSLAMOĞLU



# İÇİNDEKİLER

	<u>SAYFA NO</u>
ÖZET .....	ii
ABSTRACT .....	iii
ÖNSÖZ .....	iv
TABLolar LİSTESİ .....	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	ix
KISALTMALAR LİSTESİ .....	x
1. GİRİŞ .....	1
2. GENEL BİLGİLER .....	3
2.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK .....	3
2.1.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı.....	3
2.1.2. Örgütsel Bağlılık Kavramının Önemi .....	7
2.1.3. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması .....	8
2.1.3.1. Davranışsal Bağlılık .....	11
2.1.3.2. Tutumsal Bağlılık .....	12
2.1.3.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı .....	18
2.1.4. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler .....	19
2.1.4.1. Demografik Faktörler .....	20
2.1.4.2. Örgütsel Faktörler .....	23
2.1.4.3. Örgüt Dışı Faktörler .....	26
2.1.5. Örgütsel Bağlılık Süreci ve Bağlılığın Yaratılmasında Kullanılabilecek Stratejiler .....	27
2.1.6. Örgütsel Bağlılığın Yönetilmesi .....	29
2.1.7. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları .....	31
2.1.7.1. Düşük Örgütsel Bağlılık .....	31
2.1.7.2. İlmli Örgütsel Bağlılık .....	31
2.1.7.3. Yüksek Örgütsel Bağlılık .....	32
2.1.8. Hemşirelik ve Örgütsel Bağlılık .....	32
2.2. İŞ PERFORMANSI.....	34

2.2.1. İş Performansı Kavramı .....	35
2.2.2. İş Performansı Kavramının Önemi .....	36
2.2.3. İş Performansı Boyutları .....	38
2.2.4. İş Performansını Etkileyen Faktörler .....	39
2.2.4.1. Motivasyon .....	39
2.2.4.2. Ödül ve Ceza Yöntemi .....	40
2.2.4.3. İş Sağlığı ve Güvenliği .....	41
<b>3. GEREÇ VE YÖNTEM .....</b>	<b>42</b>
3.1. Araştırmanın Tipi .....	42
3.2. Araştırmanın Yapıldığı Yer ve Zaman .....	42
3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Seçimi .....	42
3.4. Verilerin Toplanması .....	42
3.5. Araştırmanın Değişkenleri .....	43
3.6. Verilerin Analizi .....	43
3.7. Araştırma Soruları .....	43
3.8. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Genellenebilirliği .....	44
3.9. Araştırmanın Etik İlkeleri .....	44
<b>4. BULGULAR .....</b>	<b>44</b>
<b>5. TARTIŞMA .....</b>	<b>60</b>
<b>6. SONUÇ VE ÖNERİLER .....</b>	<b>63</b>
<b>KAYNAKLAR .....</b>	<b>66</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>75</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>	<b>80</b>

## TABLolar LİSTESİ

### SAYFA NO

<b>Tablo 1.</b>	<b>Hemşirelerin Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı</b> .....	<b>44</b>
<b>Tablo 2.</b>	<b>Açıklayıcı Faktör Analizi - Örgütsel Bağlılık Ölçeği</b> .....	<b>46</b>
<b>Tablo 3.</b>	<b>Açıklayıcı Faktör Analizi - İş Performansı Ölçeği</b> .....	<b>47</b>
<b>Tablo 4.</b>	<b>Güvenilirlik Analizi</b> .....	<b>48</b>
<b>Tablo 5.</b>	<b>Normal Dağılım Testi</b> .....	<b>49</b>
<b>Tablo 6.</b>	<b>Cinsiyete Göre Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı ile Alt Boyutları Puan Ortalaması</b> .....	<b>50</b>
<b>Tablo 7.</b>	<b>Yaş Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı ile Alt Boyutları Puan Ortalaması</b> .....	<b>51</b>
<b>Tablo 8.</b>	<b>Medeni Duruma Göre Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı ile Alt Boyutları Puan Ortalaması</b> .....	<b>52</b>
<b>Tablo 9.</b>	<b>Eğitim Düzeyine Göre Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı ile Alt Boyutları Puan Ortalaması</b> .....	<b>53</b>
<b>Tablo 10.</b>	<b>Kurumdaki İş Deneyimine Göre Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı ile Alt Boyutları Puan Ortalaması</b> .....	<b>54</b>
<b>Tablo 11.</b>	<b>Toplam İş Deneyimine Göre Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı ile Alt Boyutları Puan Ortalaması</b> .....	<b>56</b>
<b>Tablo 12.</b>	<b>Korelasyon Analizi</b> .....	<b>58</b>

## ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>SAYFA NO</u>
Şekil 1. Örgütlerin Varlığını Sürdürmesi .....	4
Şekil 2. Örgütsel Bağlılığın Genel Modeli .....	6
Şekil 3. Örgütsel Bağlılıkta Tutumsal Perspektif .....	9
Şekil 4. Örgütsel Bağlılıkta Davranışsal Perspektif .....	10
Şekil 5. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırması .....	10
Şekil 6. Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları ile İnsan Kaynakları Politikaları ve Uygulamaları Arasındaki İlişki .....	30
Şekil 7. Örgütsel Büyük Patlama .....	34



## KISALTMALAR LİSTESİ

<b>ANOVA</b>	: Varyans Analizi
<b>KİD</b>	: Kurumdaki İş Deneyimi
<b>KMO</b>	: Kaiser-Meyer-Olkin
<b>KO</b>	: Kareler Ortalaması
<b>KT</b>	: Kareler Toplamı
<b>Ort</b>	: Ortalama
<b>s.</b>	: Sayfa
<b>SPSS</b>	: Statistical Package for the Social Sciences
<b>ss</b>	: Standart Sapma
<b>TİD</b>	: Toplam İş Deneyimi
<b>vd.</b>	: ve diğerleri
<b>YL</b>	: Yüksek Lisans

## 1. GİRİŞ

Örgütlerde temel gereksinimlerden biri, rol davranışı güdülenmesidir. Bu husus, insanların örgüte katılmaları, sistemde tutulmaları ve örgütsel gerekleri yerine getirmeleri için hazırlanmaları demektir. Örgütler varlıklarını bu güdüyle koruyabilirler. Örgütsel bağlılık kavramı; rol davranışı güdülenmesi dolayısıyla örgütlerin kendini koruma uğraşlarının temel etkinlikleri ve amaçlarından biridir. Kurumsal bağlılığı olan kişiler; doyumlu, uyumlu ve üretken olup, bağlılık ve sorumluluk duyarak çalışırlar. Bu bireyler, örgüte daha az maliyete neden olurlar. Çağdaş örgütlerde, örgütsel bağlılık kavramına büyük önem verilmekte olup, bu konuda politikalar ortaya konulmaktadır.

Örgütsel bağlılık, çalışanın örgüte duyduğu sadakatin gücünü ortaya koyar. Örgütsel bağlılık performansı pozitif olarak etkilemektedir. Örgütsel bağlılığın devamsızlık, işe geç gelme ve işten ayrılma gibi durumları azalttığı, ürün veya hizmet kalitesini yükselttiği belirtilmektedir (1). Örgütsel bağlılık; çalışanın kurumsal değerleri ve amaçları kabul etmesi, bu amaçlar doğrultusunda gayret göstermesi ve işletmede kalmayı devam ettirme arzusudur. Örgütsel bağlılıkta şu faktörler önemlidir (2):

- (1) Kurumun değer ve amaçlarına inanıp kabul etmek,
- (2) Örgüt için her şeyini ortaya koymak,
- (3) Kurumun üyesi olarak bir irade ortaya koymaktır.

Örgütsel bağlılık hem örgüt hem de çalışan açısından yararlıdır. Örgütün en önemli amaçlarından biri kişiler arasında kurumsal bağlılığı sağlamaktır (3). Çalışanları örgüte bağlayacak; prim, ücret gibi maddi çıkarlar, liderlik ve kurumsal kültür, özel ve iş hayatındaki uyum, şahsi özellikler, eğitim ve gelişme imkanları, genel yönetim politikaları gibi hususlar önemlidir (4).

Kişilerin kurumsal bağlılıklarının sağlanması, hastanelerde öncelikli ve önemli bir yer tutmaktadır. İnsan sağlığıyla ilgili faaliyet göstermelerinden dolayı, sağlık kurumlarında görev alan personelin büyük çoğunluğunu oluşturan hemşireleri örgüte bağlamak ve bunu sağlayabilmek için bağlılık seviyelerini etkileyen esasları belirlemek önemlidir (5). Hastane performansını ve üretkenliğini arttırmak için sağlık örgütlerinde kurumsal bağlılığın sağlanması son derece önemlidir. Bu suretle örgütün tamamında etkili bir tepki kazandırılmaktadır. Örgütsel bağlılıktan beklenen sonuç, işten ayrılma düşüncesinin ve işgücü devrinin azaltılmasıdır. Örgütsel bağlılığın düşük olması; işten

ayrılmalarda artışı, işten ayrılma niyeti, işe gelmeme, işe gecikme, düşük performans gibi işyeri davranışlarına alternatif bir açıklama olarak ortaya çıkmaktadır. Bu, çalışanların kuruma hissettikleri bağlılığın düşük seviyede olması, moral ve sadakatin seviyesi ile ilgilidir (6).

Çalışmanın amacı, Zonguldak ili Karadeniz Ereğli Devlet Hastanesi'nde çalışan hemşirelerin duydukları örgütsel bağlılık ile iş performansları arasındaki ilişkinin belirlenmesidir.

## **2. GENEL BİLGİLER**

Örgütsel bağlılık, iş görenlerin kurumla ilgili fikir ve memnuniyetlerinin bir ifadesi olduğu gibi kurumun kendi değerlendirmesini sağlayan en önemli araçlarından biri olmaktadır. Kişinin kuruma bağlılığı, hangi konularda daha çok olduğu ve hangi temel dayanaklardan örgütsel bağlılığını gerçekleştirdiği hususunun ölçülmesi gereklidir. Bir eksiklik ya da bağlılığı zedeleyen bir durum ortaya çıkarsa bunun düzeltilmesi, bağlılığın kişinin gelişimi ve itibarı açısından artacak şekilde yapılması, hastaneler açısından önemli bir konudur.

Bu çalışma; yönetim, organizasyon ve kurumsal davranış konuları, çok sayıda araştırmacının ilgisini çekmiş, kurumsal bağlılık ve iş performansı konusunda yapılan literatür incelemesinin sonrasında Zonguldak ilindeki bir devlet hastanesinde çalışan hemşireler tarafından nasıl algılandığı, örgütsel bağlılık derecesinin ve iş performans düzeylerinin belirlenmesi amacıyla yapılmıştır.

### **2.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK**

#### **2.1.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı**

Günümüzde kurumlar, çevresel tehditlere kurumsal bir şemsiye oluşturmakta ve kurum üyeleri arasındaki iletişimi bütünleştirmektedir (Şekil 1). Önceden işletmeleri ayakta tutan; sermaye, teknoloji ve fabrika gibi unsurlarken; bugün zenginliklerin bu unsurlarla bir araya getirilmesi söz konusudur. Kitchen ve Schultz'a (2001) göre; zenginlik ve başarı; çalışanın bilgi, anlayış, yetenek ve deneyimlerine odaklanmalıdır. İşgücünün yönetiminde ve kullanılmasındaki beceriler, iş bölümünden oluşmaktadır. Kurumlar, bireylerin kendileri için çalıştığında gevşektir. Kişiler, başkaları için çalıştıklarında ise, işgücünün teşkilatlanması ile kurumlar kuvvete dayanırlar (7). Bu nedenle, çalışanlar arasında örgüte bağlılık önemli bir konu haline gelmiştir.



## Şekil 1: Örgütlerin Varlığını Sürdürmesi



**Kaynak:** 7'den alınmıştır.

Özel ya da kamu sektöründe bireyler; kurumların mal ve hizmet verimliliğinde, kalitesinde ve etkinliğinde büyük bir önemi vardır. 1900'lü yılların başlarında, örgüt ve yönetim açısından önemli olan birey, halen önemini artırmaktadır. Örgütsel bağlılık, çalışanların, kurumda kalmayı istemelerinde, kurum amaçlarını benimsemesinde, örgüt yönetimine katılmalarında, kurum için yenilikçi bir tutum sergilemelerinde önemli olan bir husustur. Günümüzde hızlı değişen çevre, farklılaşan bireysel ihtiyaçlar, artan rekabet gibi unsurlarla çalışanları kurumda tutmak zorlaşmıştır. Bir iş görenin gelişip, uyum sağladıktan sonra ayrılması, kuruma yüksek maliyet oluşturmaktadır. Kurumda eğitilmiş işgücünün artması ve nitelikli personel konusundaki yetersizlikler önemlidir. Bireylerin kurumsal bağlılıklarını etkileyen esasların belirlenmesi önemli bir konudur (8).

Yöneticiler, çalışanların, kendileri ile aynı duyguları olduğunu bilmezler. Her seviyedeki çalışan, haksızlıklardan olumsuz olarak etkilenmektedir. Çalışanlar bilinmeyenden korkar ve kendisine saygısını düşüren bu faktörler, bireylerde isteksizlik oluşturur. Bu sebeple, bilgi, işletmeler tarafından, stratejik bir kaynak olarak bilinir (7). Nitelikli işgücünün kuruma bağlı çalışılması, yetenek ve bilgilerini kurum için kullanması hususları, kurumsal bağlılığı çok yakından ilgilendirmektedir (9).

Çalışanın öz kimliği ve belirli bir kuruma bağ gücü olarak ifade edilen örgütsel bağlılık konuları, araştırmalar için önemli bir ilgi alanı haline gelmiştir (10). Son zamanlarda, örgütsel bağlılık çalışmalarına çok ilgi gösterilmektedir (11). 1980'li yıllardan bugüne kadar (12) kurumsal bağlılık, farklı olarak ölçülmekte ve

kavramlaştırılmaktadır (11). Araştırmacıların kavramı farklı açılardan ele almaları tanımların farklılaşmasına neden olmaktadır (13,14,15). Literatürde örgütsel bağlılığın birey ile kurum arasındaki doğrudan ilişkiyi ifade ettiği konusunda, fikir birliği bulunmaktadır. İnce ve Gül'ün (16) belirttiği üzere, bu ilişkinin yapı ve oluşumu konularında farklı görüşler mevcuttur. Bu farklılığın, örgütsel bağlılıkta farklı tanımların yapılmasına neden olduğu belirtilmektedir (15).

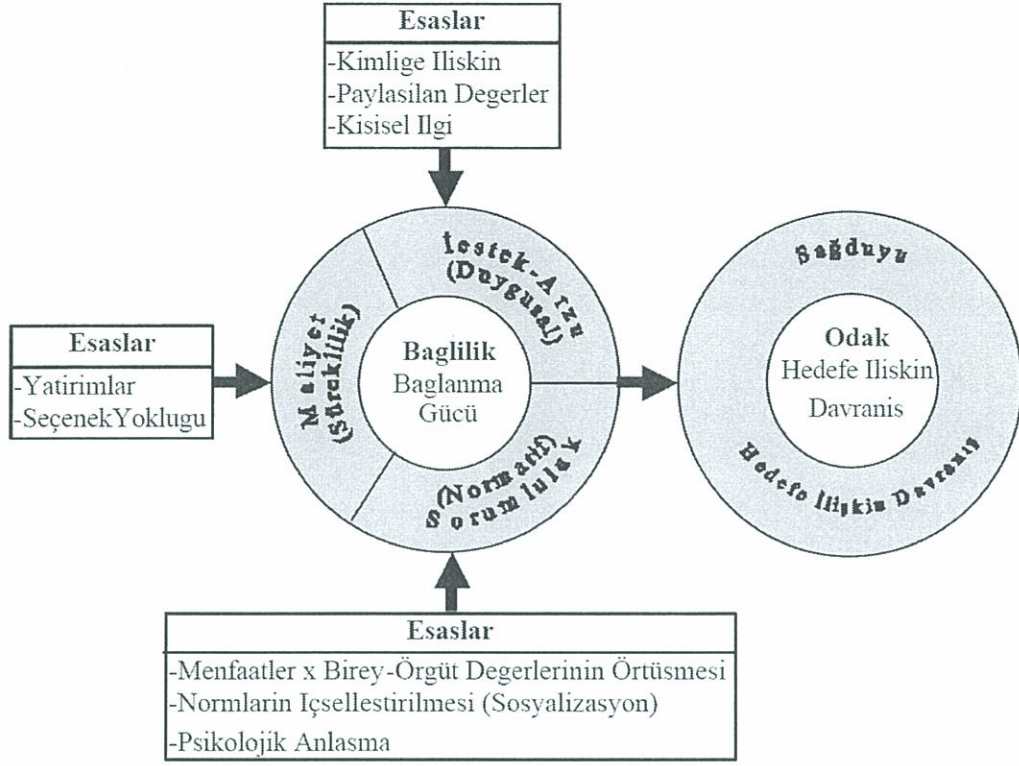
Bayraktaroğlu'nun aktardığına göre, O'Reilly ve Chatman'a (17) göre; örgütsel bağlılık, iş görenlerin kimliklerini örgüt hedefleriyle ifade etmeleri, kurum yararına çaba göstermeye istekli olmaları ve yönetimlerini içselleştirmeleri, kararlara katılmalarıdır (13). Örgütsel bağlılık, çalışan ile kurum arasında olan psikolojik bir sözleşme olup, iş görenlerin örgüte bağlılıkları arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır. Yıldız'ın belirttiğine göre, Dale ve Fox'a (2008) göre; örgütsel bağlılık, işletme hedefleriyle özdeşleşmek, kurumsal görevleri üstlenmek ve kuruma sadakat hissetmeyi gerektiren bir husustur (18). Porter'a göre kurumsal bağlılık, kişisel seviyede başlamakta ve bir iş görenin, kurumla özdeşleştirme seviyesinin göstergesidir (19). Baysal ve Paksoy'un aktardığına göre, Meyer ve Allen (11) örgütsel bağlılığı, kişinin çalıştığı kurumla özdeşleşmesini açıklayan, kurumdan ayrılması halinde katlanılması gereken harcamalardan uzak durmasını sağlayan ve kurumun üyesi olmaya yönelik ahlaki zorunluluğu ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık, çalışanın kurum çıkarlarını, kendisinden üstün görmesi şeklinde de ifade edilmektedir. Yüksek seviyeli örgütsel bağlılık, örgüt için fazladan çaba sarf etmeye gönüllü olma, örgütün amaç ve değerlerini benimseme ve kurumda kalma gibi davranışlara neden olmaktadır (20). Bağlılık, üç unsurla ifade edilmektedir (1,21,22,23).

- Kurumun hedef ve değerlerine güçlü bir inanç ve kabul,
- Kurumun hedeflerini başarması için çaba gösterme,
- Kurum üyesi olma isteği şeklinde tanımlanmaktadır.

Şekil 2'de Herscomitch'in hazırladığı, Durna ve Eren'in aktardığı örgütsel bağlılık genel modeli bulunmaktadır (8). Bayram; örgütsel bağlılığın, yeni bir anlayış olduğunu belirtmekte olup, örgütlerin varlıklarını korumada temel bir etkinlik ve nihai hedeflerinden biri olduğunu ileri sürmektedir (1). Çünkü örgütsel bağlılığa sahip çalışanlar uyumlu, üretken, doyumlu olmakta, yüksek sadakat ve sorumluluk duygusu ile çalışmaktadır. Günümüzde bu kavram ile ilgili araştırma ve çalışmalar ortaya konmaktadır.



Şekil 2: Örgütsel Bağlılığın Genel Modeli



**Kaynak:** 8'den alınmıştır.

Kurumun yaşaması, çalışanların kurumdan ayrılmamalarına bağlıdır. Çalışanlar, kuruma ne kadar bağlı olursa kurum da o derecede güçlü olmaktadır. Kurum, çalışanların ayrılmasını önlemeye çaba gösterir. Yükselme sağlama, ücret arttırma, özendirici durumlar gibi hususlar bunu başarmaya çalışır (21).

Örgütsel bağlılık, beş sebepten dolayı kurumlar için önemlidir (24). Kurumsal amaçlara bağlı olma, başarı seviyesini yükselterek; devamsızlık ve işgücü devrinin azalmasını sağlamak; aynı zamanda çalışanı, kurumsal başarı için gönüllü eylemlere yöneltir. Kurumsal bağlılığın artırılması, iş görenlerin duygusal enerjilerine ve odaklanmanın uyumlu olmasına bağlıdır. Bu husus, iş görenlerin aralarında kurdukları ilişki düzeyini ve kurum hakkındaki duygularını yansıtır (25).

Örgütsel bağlılık temelinde iki husus vardır. Bunlar; çalışanların sadakati ve kurumda kalma isteğidir. Sadakat; vazife ve sorumluluk duygusudur. Sadakat, kurumla içselleşme ve sorumluluk duymadır. İş görenin değer ve beklentileriyle, kurumda kalma veya ayrılma konuları arasındaki ilişkide çok önemli bir faktördür. Sadakat, kurumdan ayrılma ile azalır, pozitif ve ödüllendirici ortamda ise artar. Kurumda kalma, duygusal yakınlık ve iş görenin kurumda kalma düşüncesi şeklinde ifade edilebilir. İş gören

kurumda kalmanın faydalarını hesaplayarak, kurumda kalma ya da ayrılma kararını verir (26).

### 2.1.2. Örgütsel Bağlılık Kavramının Önemi

Kurumsal yapıda bulunan kişilerin bağlılıkları, kurumun başarısı açısından gereklidir. Bireyler, problem çözen iş görenler olmalıdır. Kurumsal bağlılığı yüksek kişilerin gösterdiği sorumluluk, iş başarısını yükseltmektedir (27). Örgütsel bağlılık, beş sebepten dolayı kurumlar için önemli bir duruma gelmiştir. Bu nedenler (1):

- a. Devamsızlık, iş bırakma ve iş arama,
- b. İş doyumunu, moral, işe sarılma, performans,
- c. Özerklik, katılım, sorumluluk, görev anlayışı,
- d. Hizmet süresi, yaş, cinsiyet ve eğitim,
- e. Çalışanların sahip olduğu örgütsel bağlılık seviyesini bilmeleri son derece önemlidir.

İş görenler, zamanlarının çoğunu, işyerlerinde geçirirler. Bu açıdan, işyerlerine bağlanmaları önemlidir. Kurumların, faaliyetlerini sağlıklı bir şekilde sürdürebilmeleri için gereken unsur, örgüte bağlı çalışanlardır. Örgüte bağlılık ile önce 'biz' duygusu oluşmaktadır. Çalışan; kurumun hedeflerini, kendi hedefleri olarak görmektedir. Bu amaçlara ulaşmak için becerisini kullanmakta, kurumda kalmayı daha fazla istemektedir. Örgütler gibi bireylerin de gereksinimleri vardır. Kurumların başarılı olması için iş görenlerin gereksinimlerinin karşılanması zorunludur. Organizasyon teorisine göre; örgüt ve çalışanlar arasında, bir takas ilişkisi yaratılması gereklidir. Taraflardan birisi, bir şey verirken, aynı zamanda kendisi de bir şey alarak kazanım sağlamaktadır. Kuruma yüksek seviyede bağlı olan kişiler, kendilerini işletmenin bir parçası olarak görür ve kurumun başarılı olması için çaba gösterirler. Kuruma bağlılığı az olan iş görenler, verimli olamaz ve fazla devamsızlık gösterirler. Yüksek bağlılığı olan iş gören kendini geliştirip, kuruma yararlı olmak için gayret sarf eder (28).

Örgütsel bağlılık; kurumların hem ana hem de son hedeflerindedir. Kurumsal bağlılığa sahip iş görenler doyumlu, uyumlu, sadakatli ve sorumluluk duyarak çalışmaktadır. Kuruma maliyetli olmaktadır. Bundan dolayı sorumluluğu ve beklentileri olan iş görenlerin kurumdan aldığı ve verdiği daha fazla olacaktır (29). Bireyin kuruma bağlılığı; hem kişisel, hem kurumsal, hem de toplumsal açıdan çok önemlidir. Güçlü bir



bağlılık; aidiyet duygusu, kariyer gelişimi, etkililik, güvenlik ve içsel ödülleri geliştirmektedir. Kurum; çalışanların kurumda kalmasını, örgütün isteklerinin kabulünü, eğitim giderlerinin azalmasını, personel devrinin düşmesini, iş tatminini ve kurumsal hedeflere ulaşılmasını hedefler. Örgüte bağlılık, ürün kalitesi ile verimliliğin artışına etki etmektedir (30).

Gümüş ve Sezgin'in (2012) belirttiğine göre, Savery ve Syme (1996), örgütsel bağlılığı çalışanların, problem çözen bireyler haline dönüştürmesi nedeniyle her örgütün, çalışanlarının örgütsel bağlılığını artırmak istediğini belirtmektedir. Bu durumun sonucu olarak varlıklarını sürdürmek isteyen örgütlerin, bünyelerinde barındırdıkları üyelerinin bağlılıklarını sağlamasının bir zorunluluk haline geldiğini söylemek yanlış olmayacaktır (15).

Bireylerin mesleklerine olan davranışları, kuruma olan davranışları etkileyebilmektedir. Ayrıca işine bağlı olan birey kuruma bağlı da olmayabilir. Eğer kurum, iş görenin mesleki beklentilerini karşılıyorsa, örgütsel bağlılık seviyesi yüksektir. Aksi halde bireylerin kurumdan ayrılma hissinde artış olabilir. Bireyin örgütsel bağlılığı yüksek ise; örgüt içinde uzmanlık alanını değiştirebilir ve örgütten ayrılma hissi duymaz (31). Örgütlerin başarıya ulaşabilmesi için iş görenlerin rol tanımları ve gönüllü davranışlar sergilemeleri gerektiği söylenebilir (32). Genellikle, çalışanların örgüte olan yüksek bağımlılıklarının; sadakat, verimlilik ve sorumluluk sahibi olma konuları ile sonuçlandığı belirtilmektedir (33).

### **2.1.3. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması**

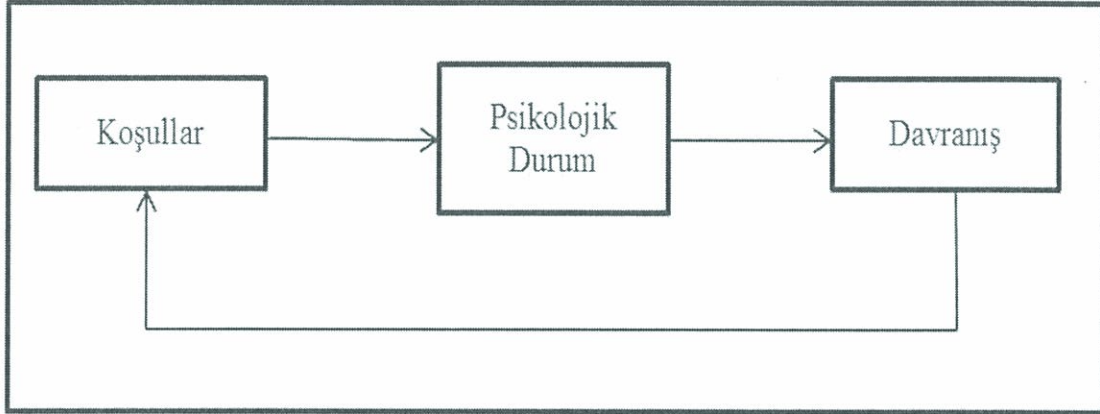
Örgütsel bağlılık konusundaki araştırmalarda yapılan tanımların farklı olması nedeniyle, bağlılığın sınıflandırılmasına ihtiyaç duyulmuştur. Allen ve Meyer, üç bileşenli bağlılık kavramı için bir model geliştirmişlerdir. Bu üç kavramı duygusal, zorunlu (normatif) ve devam bağlılığı olarak açıklamışlardır. Kanter de bağlılığı, kurum içinde sosyal ilişkinin bir parçası olarak gördüğü bağlılık ve saygı kavramları ile ele almıştır. Kanter bağlılığı uyum, devam ve kontrol bağlılığı olmak üzere üç şekilde ele almıştır. Etzioni ise; uzaklaştırıcı, hesapçı ve bireyin kendini örgüte feda ettiği şeklinde üç başlık altında toplamıştır. Porter, Steers ve Mowday'e göre bağlılık; çalışanların kurumla bütünleşmeleri ve kurumla özdeşleşmeleri ile doğrudan ilgilidir. Üç boyutlu bir model oluşturmuşlardır. Bu örgütsel bağlılık modeli; kurumun amaç, değerlerini kabul etme, kurum için çaba gösterme ve örgütte kalma arzudur. Bağlılığı davranışsal gören

Becke'e göre; kurumsal bağlılık, iş görenler için değerli olan bir şeydir, bu yan bahis kavramı olarak bilinir ve ödüllendirme sistemini esas alır (34).

Örgütsel davranış konusunda araştırmacılar, tutumsal bağlılık kavramı üzerinde durmuşlardır. Sosyal psikologlar ise davranışsal bağlılık ile ilgili çalışmalar yapmışlardır (35). Aynı zamanda çok boyutlu bağlılık üzerinde de durulmaktadır (15). Doğan'ın aktardığına göre, Mowday, Porter ve Steers (1982) tutumsal ve davranışsal bağlılık farkını açık bir şekilde ortaya koymuşlardır. Bu iki yaklaşımla ilgili olarak yaptıkları tanım aşağıdadır. Tutumsal ve davranışsal yaklaşımların temel şartlarının şematik bir ifadesi de Şekil 3 ve Şekil 4'te görülmektedir (35):

- **Tutumsal bağlılık** (Şekil 3), çalışanların kurumla ilişkileri üzerine düşünmelerini sağlayan bir süreç üzerinde odaklanmaktadır. Birçok yönden bu, kişilerin kendi değer ve hedefleri ile kurum değer ve hedeflerinin hangi seviyede uyumlu olduğu yönünde bir düşünce yapısı olarak görülebilir.

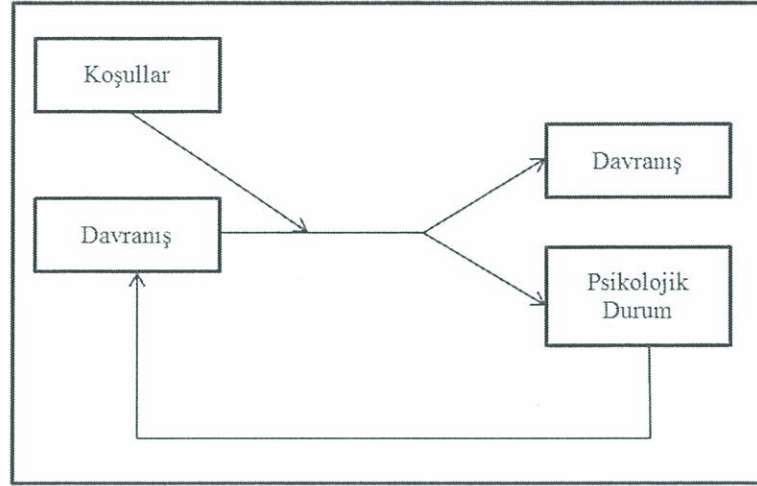
### Şekil 3: Örgütsel Bağlılıkta Tutumsal Perspektif



Kaynak: 35'den alınmıştır.

- **Davranışsal bağlılık** (Şekil 4) ise, iş görenlerin kuruma kenetlendiğini ve problemi ele alış şeklini gösteren bir süreçle ilgilidir.

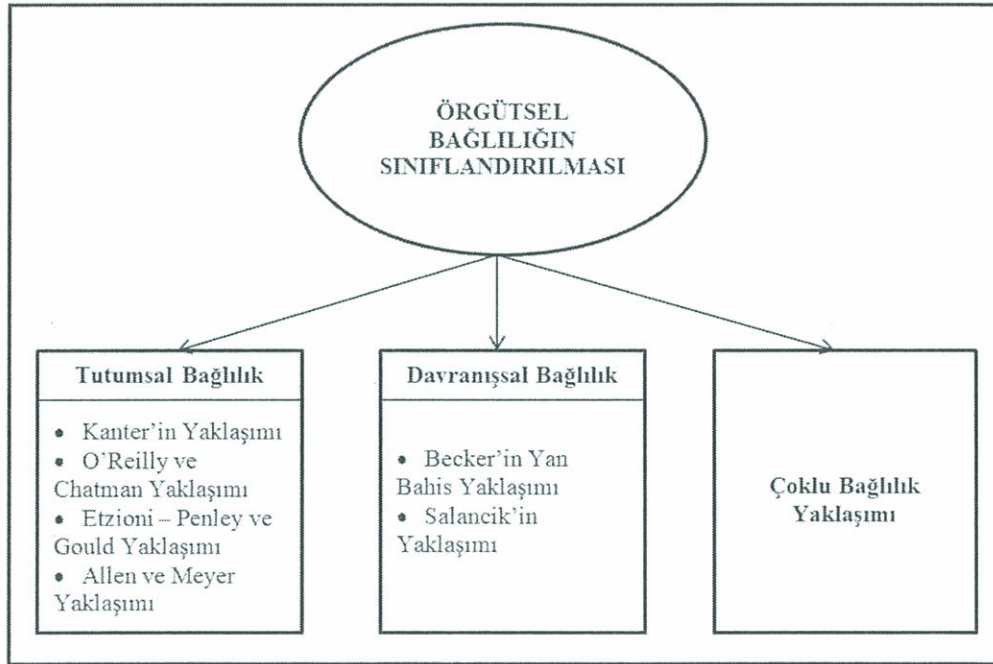
**Şekil 4: Örgütsel Bağlılıkta Davranışsal Perspektif**



**Kaynak:** 35'ten alınmıştır.

Örgütsel bağlılık konusunda yapılan ve genel kabul gören sınıflandırma Şekil 5'te gösterilmektedir. Çalışmada buna göre; tutumsal, davranışsal ve çoklu bağlılık yaklaşımlarına yer verilmiştir.

**Şekil 5: Örgütsel Bağlılık Sınıflandırılması**



**Kaynak:** 36'dan alınmıştır.



### 2.1.3.1. Davranışsal Bağlılık

Bayram (2005), davranışsal bağlılığı, bireylerin deneyim ve uyumları ile örgüte bağlanmaları süreciyle alakalı bulmuştur (1). Davranışsal bağlılığı olan bireylerde, yaptıkları işe karşı bir bağlılık görülür. Davranışsal bağlılık, kurumdan daha çok kişinin davranışları ile gelişmektedir. Örneğin, birey bir davranış sonrasında bazı sebeplerden dolayı bu davranış için bir bağlılık gösterebilir. Belli bir süre sonunda birey uygun davranışlar ortaya koyar ve bu davranışını doğru çıkaracak tavırlar geliştirir. Sonuçta bu davranışın, tekrar edilme olasılığı yükselir. Davranışsal bağlılık, iş görenlerin önceki davranışlarının, onları kuruma bağladığı fikrine dayanmaktadır. İş görenlerin önceki deneyimleri ve kuruma uyum sağlamalarına göre kurumlarına bağlı hale gelmeleridir. Davranışsal bağlılığa sahip çalışanlar, örgütten çok, yaptıkları işe bağlanmaktadır (37). Literatürde davranışsal bağlılık sınıflandırmasında, Becker'in ifade ettiği Yan Bahis Yaklaşımı ve Salancik'in yaklaşımı öne çıkmaktadır.

- **Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı:** Babataşı'nın (2015) aktardığına göre, Becker'in (1960) davranışsal yaklaşımı; örgütsel bağlılığı, ekonomik temel ile ifade etmektedir. Becker'in yaklaşımı "Yan faydalar teorisi (Side bet theory)" olarak isimlendirilmektedir. Örgütsel bağlılığın davranışsal yönüne odaklanmaktadır (5). Becker örgütsel bağlılık bireyin, yan bahislerle; davranış dizisini, davranış ile ilgili olmayan çıkarlarla ilişkili olduğunu belirtmiştir. Bir başka ifade ile; "birey çalıştığı örgüte duygusal olarak bağlılık hissetmediği ve bağlanmadığı takdirde kaybedeceklerini düşündüğü için bağlanmakta ve örgütle çalışmaya devam etmektedir" (38). Davranışsal bağlılık, çalışanın tutarlı davranıştan vazgeçtiği durumda, kaybedeceklerini düşünerek, bu davranışı sürdürmesidir. Tutarlı davranışlar, uzun süreli ve farklı işlemler olsa bile, bunlar aynı amacı sağlamaya yöneliktir. İş gören bu davranışları hedeflerine ulaşmada bir vasıta olarak gördüğünden dolayı bir tekrarlama eğilimi ortaya koyar. Becker'e göre iş görenlerin bağlılık oluşturmaya neden olan dört unsur vardır. Bunlar (5):

a. Toplumsal Beklentiler: Birey bulunduğu toplumun; yaptırımlarından dolayı, davranışlarını sınırlayabilir. Sık iş değiştiren kişilere güvenilmez olarak bakılması, toplumun baskılarına bir örnektir.

b. Bürokratik Düzenlemeler: Yan bahislerin, ikinci unsuru, bürokrasidir. Kişi bürokrasi yüzünden çalıştığı kurumdan elde ettiği maddi kazanımları kaybetmemek için işten ayrılamaz.

c. Sosyal Etkileşimler: Bireyin başkalarıyla ilişkilerinde, kanaatinin bozulmaması için, ona uygun şekilde davranış göstermek zorunda hissetmesidir.

d. Sosyal Roller: Becker'in belirttiği yan bahisler, bireyin bulunduğu ortama uyum sağladığından da kaynaklanabilir. Kişi bu durumda, sosyal görevlerini yapar ve başka rol üstlenmeyi istemez. Etnik, dinsel ve toplumsal sınıflar, yan bahislerin temel kaynağıdır. Kişi bağlılık duymaya kendisini mecbur hissetmektedir.

- **Salancik'in Yaklaşımı:** Perçin (2008), Salancik'in örgütsel bağlılığını, bireylerin kendi davranışlarına bağlanmaları şeklinde ifade etmiştir. Salancik, Becker'in sınıflamasında olduğu gibi; çalışanların, önceki davranışlarına bağlanarak, bunlarla uyumlu davranışlar gösterdiklerini ifade eder. Bağlılık, iş görenlerin davranışlarına, etkinliklerine kuruma duyulan inançlarına bağlanmaları durumuna denmektedir. Salancik'in sınıflaması, davranışlar ve tutumlar arasındaki uyuma dayanmaktadır. Söz konusu olan uyumun, bağlılığın oluşmasına katkı verdiği ifade edilmektedir (39).

Bu modele göre; kesin, açık ve kuşku götürmeyen, başkaları önünde yapılan, geri dönüşü olmayan ve gönüllülükle yapılan davranışlar bağlılığı etkiler (40). Salancik'e göre, rol belirsizliği; sorumluluğu ve dolayısıyla da örgüte bağlılığı azaltmaktadır (41). Salancik'in Modeli de, tıpkı Becker'in Yan Bahis Modeli gibi alış-veriş ilişkisine, bir başka deyişle çıkar-maliyet temelinde bir ilişkiye dayanmaktadır (36). Salancik'e göre; her bir davranışa aynı seviyede bir bağlılık duymak, çok olanaklı değildir. Bireylerin davranış şekilleri, hissedilen bağlılıkların ortaya çıkmasında etkilidir. Geri dönüşü olmayan, herkesin önünde yapılan ve istekle yapılan davranışların, bağlılığa bir etkisi mevcuttur. Salancik'e göre bağlılık, bireyin davranışlarına, uygulamalarını ve kuruma ilgisini artıran inançlarına bağlılığının oluşması durumudur (42). Aynı şekilde, Salancik örgütsel bağlılığı, "Bireylerin bağlılık tutumlarının sonucunda ortaya çıkan davranışsal eylem." şeklinde ifade etmiştir (15).

### **2.1.3.2. Tutumsal Bağlılık**

Can'ın (1997) aktardığına göre Ceylan (1998) tutumun; iş göreni belirli bir davranışa sürükleyen bir eğilim olduğunu, bireylerin devamlı olarak insanlara, nesnelere, hadiseler veya etkinliklere yönelmelerini sağladığını belirtmiştir. Tutum, iş göreni belirli olan davranışları yapmayı sağlayan eğilimlerdir. Tutumlar; duygusal, bilişsel ve davranışsal olmak üzere üç ögeden oluşmaktadır. Bilişsel öge, bir konu veya bireyle



ilgili bilgiler ve inançları içerir. Duygusal öge, bireyde oluşan duygusal tepkileri kapsar. Davranışsal öge ise, oluşan tutum doğrultusunda eylemde bulunma vardır (43). İş görenin örgütsel bağlılığa yönelik tutumu, belirli davranışları gerçekleştirmesini ya da bu davranışlara karşı eğilimli olmasını sağlamaktadır. Bu tür davranışlar; devamsızlık, işi bırakma ve kurum için çaba sarfedip-sarfetmeme gibi hususlardır (16). Bağlılıkta davranışların sonuçları, kuruma bağlılığın kalıcı olmasını sağlayacak veya değişim göstermesinde etkili olacaktır.

Tutumsal bağlılıkta, üç bileşen mevcuttur. Bunlar; örgüt değer ve amaçları ile içselleşme, faaliyetlerdeki yüksek katılım ve iş yerine sadakatle bağlanma olarak ifade edilmektedir (44). Tutumsal bağlılık, belirli bir organizasyonda çalışan kişinin değer ve amaçları ile organizasyonun değer ve amaçlarını özdeşleştirerek, bu amaçları yerine getirmek için organizasyon üyeliğini devam ettirme eğiliminde olması neticesinde ortaya çıkan bir bağlılıktır. Diğer bir deyişle bu bağlılık türü, çalışanların birtakım menfaatler ve kazanımlar karşılığı kendilerini organizasyona bağlı hissettikleri bir alış-veriş ilişkisine dayanmaktadır (45).

Özpehlivan'ın (2015) belirttiğine göre Mowday ve diğerlerine (1982) göre tutumsal bağlılığın oluşumu, bir bireyin belirli bir kurum ve o kurumun hedefleriyle tanımlanması ve var olan bu hedeflere varmak için bireyin kurum üyeliğini devam ettirme isteğinde olması durumunda ortaya çıkmaktadır (46). Örgütsel bağlılık literatüründe yer alan çalışmalarda tutumsal bağlılık ile ilgili çeşitli yaklaşımlar bulunmaktadır. Söz konusu yaklaşımlardan en önemlileri aşağıda açıklanmaktadır.

• **Kanter'in Sınıflandırması:** Erdem'in (2007) aktardığına göre, Kanter (1968) örgütsel bağlılığın, iş görenlerin istek ve gereksinimlerini karşılayacak sosyal ilişkilerle kendi kişiliklerini birleştirmeleri olduğunu belirtmiştir. Kanter'e göre örgütsel bağlılık, kişilik sistemi ve sosyal sistem olmak üzere iki sistem şeklinde görülmektedir. Sosyal sistemde kişilerin bağlılıkları; grup birliği, sosyal kontrol ve sistemin devamlılık olmak üzere üç konudan oluşmaktadır. Kişilik sistemi; duygusal, bilişsel ve normatif eğilimlerden oluşmaktadır. Bu eğilimler, birer sosyal sistemi desteklemektedir (47). Kanter (1968) örgüt içerisinde üç farklı bağlılık türü olduğunu öne sürmektedir. Bunlar; uyum bağlılığı, devam bağlılığı ve kontrol bağlılığı şeklinde belirtilmektedir (48).

**a. Devam bağıllığı;** bireyin örgütün devamlılığı için kendisini adamasını ve fedakârlık yapmasını ifade etmektedir. Kanter'e göre çalışanlar, örgütleri için çeşitli kişisel yatırımlarda buldukları için örgütlerinden ayrılmaları zordur. Bu sebeple çalışan, örgütü için fedakârlık yapmakta ve örgüt üyeliğini devam ettirmektedir (48). Kurumlardaki bağıllığı, çalışanın kurumun kalıcılığını sağlamak için kendini adamasıdır şeklinde tanımlanabilir. Kişi işten ayrılmanın yüksek bir maliyeti getireceğini düşündüğünden dolayı kuruma bağıllığı sürdürür (49).

**b. Uyum bağıllığı;** kurum içindeki sosyal bağ olarak tanımlanmaktadır. Kurum içindeki gruplara girerek, üye olma vaziyetidir. Grubun üyeleri arasındaki birlik ve beraberlik, birleşme bağıllığını oluşturmaktadır (49). Çalışanların, grup uyumunu sağlayacak biçimde daha önceki sosyal bağlarını terk ederek, yeni sosyal ilişkiler edinmek suretiyle ait olduğu örgüte olan bağıllığını güçlendirmesidir. Örgütler çalışanlarda uyum bağıllığını inşa etmek için örgütte kullanılan üniformaların, örgüt kültürüne ait çeşitli sembollerin, bilgilerin aktarılması gibi çeşitli faaliyetlerde bulunmaktadırlar. Çalışanın örgütün bir parçası olması, örgüt üyeleriyle kaynaşması sağlanarak, birey-grup ilişkisi güçlendirilmeye çalışılmaktadır (48).

**c. Kontrol bağıllığı;** çalışanın davranışlarını örgüt normlarına uyumlu hale getirmeye çalışması ve örgütsel beklentilere göre davranışlar sergilemesidir. Kontrol bağıllığı, iş görenin örgütün standart ve değerlerini içselleştirdiği durumda ortaya çıkmaktadır (48). Çalışanın davranışı, onun örgüt kurallarına bağlı ifade etmektedir. Bu bağıllık bireyin, kurumun kural ve değerlerinin, uygun davranışlara götüren bir kılavuz olduğuna inandığı zaman ve günlük davranışlarının bu kurallardan dolayı etkilendiğinde söz konusu olmaktadır. Yani iş gören kendi kurallarını, kurumunkine göre yeniden şekillendirir (49).

• ***Etzioni'nin Sınıflandırması:*** Örgütsel bağıllık konusundaki literatür incelendiğinde ilk çalışmalardan birini Etzioni'nin yaptığı görülür. Etzioni'nin çalışmaları neticesinde, kurumun bireyleri üzerindeki güç ve yetkilerinin, bireylerin kuruma yaklaşmasından kaynaklandığını belirtmiştir. Etzioni, bağıllığı üç şekilde sınıflandırılmasını belirtmiştir. Bunlar; ahlaki, hesapçı ve yabancılaştırıcı bağıllıktır (50):



**a. Ahlaki bağıllık:** Ahlaki bağıllık, kurumun amaçları, değerleri ve standartlarını kabullenme ve yönetimle özdeşleştirme esasına dayanmaktadır (51). Bireylerin, kuruma karşı pozitif bir eğilime sahip olmaları, ahlaki bağıllıklarıyla ilgili bir durum olmaktadır. Ahlaki bağıllık; sosyal bağıllık ve mutlak ahlaki bağıllık olarak ortaya çıkmaktadır. Mutlak ahlaki bağıllık; kurumun değer, amaç ve normlarının kabul edilmesine bağıllı olmaktadır. Sosyal bağıllıkta ise, kabul görme ve beğenilme isteği nedeniyle istek ve baskılara hassas olma durumu öne çıkmaktadır (52). Ahlaki bağıllık; örgütün amaç, değer ve hedeflerinin, çalışanların kabullenilmesi ile oluşacağını ve kişilerin örgüt amaçlarını hissetmeleri durumunda, etkinliklerde yer alacakları şeklinde belirtilmektedir.

**b. Hesapçı bağıllık:** Bireylerin, örgüt için negatif ve pozitif eğilimlerinin düşük düzeyde olması durumudur. Kişiler ile kurum arasındaki takas ilişkisini temel almaktadır. Bireylerin kuruma katkıları ile kuruma yaptıkları iş karşılığında, verilen ödüller arasındaki ilişkiyi faydalı ve tarafsız olarak gördüklerinde, kişilerin kuruma hesapçı bir bağıllık duydukları ifade edilebilir (53). Bireylerin örgütsel bağıllık düzeyini ayarlayabileceğini ve kendileri için yapılanlara karşılık olacak şekilde bir bağıllık gösterecekleri ifade edilebilir.

**c. Yabancılaştırıcı bağıllık:** Kuruma karşı yüksek seviyede olumsuz bir eğilimi ifade eder. Kurumun iş görenler tarafından cezalandırıcı ya da zararlı olarak değerlendirilmesi sonucu bu bağıllık ortaya çıkar. Bu bağıllıkta bireyler, kuruma bağıllık duygusu taşımalarına karşın, kurumda kalmaya mecbur bırakılmak istenmektedir (36).

• **O'Reilly ve Chatman'ın Sınıflandırması:** Örgütsel bağıllık, bireylerin kimliklerini kurumlarının ve yönetimlerinin amaçlarıyla tanımlaması, kurumun kararlarına iştirak etmek ve idari değerleri benimsemeleridir. Onlara göre örgütsel bağıllığın üç boyutu bulunmaktadır (15,36):

**a. Uyum:** Balay'a göre (2000) esas amaç, belirli olan dış ödülleri elde etmektir. Kuruma uyum bağıllığı olan kişilerin davranış ve tutumlarını, kazançlara ulaşmak ve cezalardan kaçmak için gerçekleştirdikleri ifade edilmektedir. Kısaca; uyum, rıza gösterme ya da ödüllere sahip olmayı kapsamaktadır (36).



**b. Özdeşleşme:** O'Reilly ve Chatman'ın (1986) işaret ettiği gibi; örgütsel bağlılığın ikinci boyutu, özdeşleşmedir. Diğer kurum bireyleriyle ilişkilerle kişi, davranış ve tutumlarını, kendini ifade etmek için diğer birey ve gruplarla ilişkilendirir (15). Bireyin, örgütün değer, amaç ve özelliklerini benimsediğinde, bağlılık durumu belirmektedir. Kurumsal bağlılık, bireyin kurumun bakış açılarını benimseme ve uyarılma durumunu ifade etmektedir (36).

**c. İçselleştirme:** Bireysel ve kurumsal değerler arasındaki uyumu esas almaktadır. Örgütsel bağlılığın benimsemeyi kapsayan üçüncü boyutu, iş görenin davranış ve tutumlarını kurumun ve kurumdaki insanların, değerler sistemiyle uyumlu olması neticesinde belirgin olmaktadır (36).

• **Allen ve Meyer'in Sınıflandırması:** Yapılan sınıflandırma, tüm bağlılık türlerini kapsamaktadır. Bu sınıflandırma, literatürde genel kabul görmüştür (54). Örgütsel bağlılığın, değişik bakış açılarıyla kavramsallaştırıldığını ve ölçüldüğünü belirten Meyer ve Allen, bağlılık sınıflandırmasını, üç bileşen modeline dayandırmıştır. Bu modelde; bireyler aşağıdaki nedenlerden dolayı, kurumda kalmaya devam ederler:

- Kurumda kalmaya istek duyma,
- Maliyetlerin, kurumdan ayrılmayla ilişkili olarak arttığını bilme,
- Kurumda kalmak için mecburiyet duyma.

Araştırmacılar, boyutları geliştirmek amacıyla bunları ayrı olarak incelemişlerdir. İş davranışlarına etkilerini ortaya koymak için gayret sarf etmişlerdir. Meyer ve Allen'e göre bağlılık bileşenleri; duygusal, devam ve normatif bağlılık şeklinde üç kategoriye ayrılmaktadır (55):

**a. Duygusal Bağlılık:** Çalışanların, kurumsal faaliyetlerle özdeşleşmesi ve bunlara bağlılık göstermesidir. Bireyler, örgütü ailelerinin bir parçası olarak görür ve kuruma sadakat hisseder. Duygusal bağlılık, çalışanların kurum üyeliğinden mutlu olmasını sağlamakta; bireysel ve kurumsal değerlerin, birbirleriyle uyumlu olması ile ortaya çıkmaktadır. Bireyler, kendi değerleriyle kurumun değerlerinin örtüştüğünü hissedince, kuruma duygusal olarak bağlılık duymaktadırlar (56). Kişi, kurumu ile özdeşleştirmekten, etkileşim yaşamaktan ve kurumun bir üyesi olmaktan dolayı memnundur. Birey; duygusallık, sadakat, aidiyet, huzur ve mutluluk duyarak kendini

kuruma psikolojik olarak bağlamaktadır (57). Duygusal olarak kuruma bağlı kişiler kurumla bağdaşır, üyeliklerinden mutluluk hisseder ve güçlü olarak bağlanır. Kurum yönünden duygusal bağlı kişiler değerlidir. Duygusal bağlılık, kurum tarafından çok arzu edilen bir bağlılık türüdür. Çünkü kuruma duygusal yönden bağlanmış olan çalışanların kurumun başarısına katkıda bulunmak amacıyla yüksek performans gösterecekleri düşünülmektedir (13).

**b. Devamlılık Bağlılığı:** Birey, farklı yönde davranış göstermesinin getireceği maliyeti düşünerek tutarlı olmaktadır. Dolayısıyla kurumda yer almaya devam etmektedir. Kurumdan ayrılma, yüksek maliyetli olmasından dolayı, bireyi kurumda kalmaya zorlamaktadır. Kurumda kalmanın sağlayacağı yararlar, ayrılmanın sağlayacaklarından çok ise, çalışan kalmaktadır. Kurumda kalmanın duygusal bir yanı yoktur (57). Çalışanın, kendi beklenti ve çıkarlarına önem vererek, kuruma olan bağlılığını sürdürmesi gerekmektedir. Çıkara dayalı olarak, kurum ile birey arasında gerçekleşen bağlılıktır. Devamlılık bağlılığı, kişinin çalıştığı sürede kuruma yaptığı yatırım ve maliyetleri göz önüne alarak, kurumda kalmayı, bir ihtiyaç olarak benimsemesidir. Bireyi, örgütte tutan, onun maddi kayıplarıdır. Çalışanın örgütten ayrılmasının, kendisine pahalıya mal olacağını bilmesi durumudur. Bu bireylerden bazıları, yeni bir iş bulamadıklarından ya da başka bir iş bulabilecek nitelikte olmadıklarından dolayı kurumda kalmayı tercih etmektedirler. Aile ve özel nedenlerden dolayı örgütte kalmaktan başka alternatiflerinin olmadığını düşünmektedirler (56). Bu bağlılığın oluşmasını sağlayan iki faktör vardır. Bunlar; yatırımlar ve alternatif iş fırsatlarının yokluğudur. Bireylerin örgüte yaptıkları yatırımlar zamanla doğru orantılı olarak artar. Dolayısıyla yatırımlar ve maliyet karşılaştırması yapan bireyler maliyetleri yüksek bulurlarsa örgütte kalmaya devam ederler. Aynı şekilde örgüt dışında alternatif iş fırsatlarının olmadığını algılayan çalışanlar da örgüt üyeliğini sürdüreceklerdir. Allen ve Meyer araştırmalarında alternatifler ve yatırımlarla devamlılık bağlılığının önemli derecede ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir (13).

**c. Normatif Bağlılık:** Kurumla ilişkinin ve kurum üyeliğinin zorunlu olarak sürdürülmesi durumudur. İş görenlerin, daha önce örgüte yaptıklarının sonucu olarak, örgütte kalmayı tercih etmeleridir. Zorunlu bağlılık, kurum kültürü, eğitim, yaş, hizmet süresi gibi konulardan etkilenir. Zorunlu bağlılık, çalışanın örgütten aldığı eğitimler veya kurduğu iyi ilişkilerden dolayı üyesi olduğu örgüte karşı kendisini borçlu



hissetmesi ve minnet duyması durumunda çalışmaya devam etmesidir (56). Zorunlu bağlılıkta ahlaki yükümlülük duygusu ön plana çıkmaktadır. Bireyler bu bağlılığı kişisel sadakat normları ile ilgili sosyal ve kültürel özelliklerden etkilenecek geliştirmektedirler (13). Bireyin, kurumda kalmayı ahlaki açıdan değerlendirmesi ve bunun sonucunda örgüte güçlü bir kişisel bağlılık duygusu hissederek kurumda kalmasıdır. İş gören, kendini örgüte adar ve kuruma sürekli bağlılık hisseder. Politika, inançlar, vizyon ve misyon bağlılık içeriğinde yer alabilir (57).

### **2.1.3.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı**

Çok boyutlu bağlılık, kurumun değişmiş bütünler olmadığı görüşünü temel almaktadır. Kurum, öğelerin oluşturduğu bir varlıktır. Ancak, bu unsurların birleşimi, bütünsel bir amaç ve değer oluşturamaz. Buna neden kurumdaki paydaş unsurların (meslek, yönetim, iş, öğrenci, öğretmen, okul) gaye ve değerlerinin çatışmasıdır. Çoklu bağlılık; birey tarafından duyulan bağlılığın, başkasınıkinden farklı olduğuna işaret etmektedir. Bu açıdan bireyin kuruma bağlılığı, kurumun kaliteli ürünleri, uygun fiyatlar ile sunmasından kaynaklanırken; başkasınıkindi kurumun iş görenlere yaklaşımından kaynaklanmaktadır. Çoklu bağlılık çerçevesinde okulun yönetici ve öğretmenleri; mesleklerine, okullarına, meslektaşlarına ve yönetime farklı biçimlerde bağlanabilirler (24).

Çoklu bağlılık yaklaşımında bireyler, iş arkadaşlarına, mesleklerine, yöneticilerine, kurumlarına ve müşterilerine karşı farklı bir bağlılık ortaya koyabilir. “Çoklu bağlılık yaklaşımında; bağlılık kaynaklarını ortaya koymak amacı ile örgüt ile ilgili çeşitli gruplar belirtilmelidir. Bu gruplar belirlenirken bağlılık kaynakları olarak bireyler, yöneticiler, sendikalar, müşteriler gibi çeşitli gruplar ve genel olarak örgüt ile ilgili her şey değerlendirilmelidir.” (36).

Çok boyutlu bağlılık, çalışanın farklı açılardan davranmasının ortaya çıkaracağı maliyeti hesaplayarak tutarlı davranışlar sergilemesi ve kurum üyeliğini devam ettirmesi durumudur. Kurumdan ayrılmanın yüksek maliyet nedeniyle, çalışanın kurumda kalmaya mecbur hissetmesini öngörmektedir. Bu maliyetler, kurumda çalışmanın süresine göre vazgeçilecek kazançlar ve iş fırsatlarının sınırlı olmasıdır. Çalışan uygun iş fırsatlarının az olmasını düşündüğünde kuruma bağlılığı fazla olacaktır (58).

#### 2.1.4. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Kurumsal bağlılık birçok değişkene göre tanımlanmaktadır. Kurumsal bağlılığı etkilemekte olan çok unsur bulunmaktadır. Bu unsurlar iş görenlerin bağlılık seviyesini etkilemektedir. Örgütsel bağlılık, dinamik bir yapıdadır. İş görenlerin kuruma karşı hissettikleri bağlılık seviyesi değişik unsurlardan farklı seviyelerde etkilenmekte ve iş görenler devamlı bu unsurların etkilerini değerlendirerek bağlılık düzeylerini ifade etmektedirler. Örgütsel bağlılığı etkileyen unsurların ortak noktası, çalışanların kurumda kalma kararlarında öne çıkan bir rolünün bulunmasıdır. Bağlılık düzeyine etki eden faktörler; bireye özgü özelliklerden, çalıştıkları kurumdan veya daha genel olarak kurum dışı nedenlerden kaynaklanmaktadır. Örgütsel bağlılığı belirleyen bu faktörlerin, bağlılığı nasıl ve hangi yönde etkilediği hususu birçok araştırmaya konu olmuştur (13). Mowday, Porter ve Steers (1979), bağlılığa yol açan etmenleri dört grupta sınıflandırmıştır (35,42):

- Kişisel özellikler
- İşin özellikleri
- Çalışma deneyimleri
- Örgütün yapısal özellikleri

Mathieu ve Zajac ise, örgütsel bağlılığı doğuran etmenleri aşağıdaki gibi sıralamışlardır (35):

- Kişisel özellikler (yaş, eğitim, cinsiyet, yetenek, statü, ücret)
- Rol durumu (rol belirsizliği, aşırı rol, rol çatışması)
- İşin özellikleri (beceriler, işin kapsamı, özerklik)
- Grup / lider ilişkileri (grup kaynaşması, lider yetki yapısı, görev dayanışması, liderin saygınlığı, katılımcı liderlik, lider-grup ilişkisi)
- Kurumsal özellikler (kurumun büyüklüğü ve merkezileşme derecesi)

Örgütsel bağlılığa yol açan unsurlar konusundaki bir çalışmada Oliver, demografik unsurların kurumsal bağlılığa etkilerinin daha az olduğunu; kurumsal unsurların bağlılıkla ilişkisinin daha güçlü olduğunu ifade etmiştir. Güçlü katılımcı değerler sergileyen kurumlarda, bireylerin daha yüksek seviyede kurumsal bağlılık ortaya koydukları belirtilmiştir (35). Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri üç başlıkta



incelemek mümkündür. Bunlardan ilki demografik, ikincisi örgütsel ve diğeri örgüt dışı faktörlerdir.

#### 2.1.4.1. Demografik Faktörler

Bireysel unsurların örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi büyüktür. İş görenlerin, çalışma süreç ve ortamlarında beklentileri, bireyler ile kurum arasındaki ilişkiyi etkileyen ve buna bağlı olan olgular, örgütsel bağlılığı belirleyen unsurlardır. Literatürde, bireysel faktörler ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri ortaya çok miktarda araştırma mevcuttur. Bireysel unsurlara, iş beklentileri, kişisel özellikler ve psikolojik sözleşmeler girmektedir (59). Örgütsel bağlılık literatüründe bireysel etmenler ile örgütsel bağlılık arasında güçlü ilişkilerin olduğu belirtilmektedir (24). Farklı bireysel özellikler, örgütsel bağlılık üzerinde farklı sonuçlara neden olmaktadır. Yaş, medeni durum, cinsiyet, hizmet süresi ve eğitim seviyesi gibi bireysel özellikler, örgütsel bağlılıkla çok yakından ilgilidir.

- **Yaş:** Allen ve Meyer'a göre; yaş ile bağlılık arasındaki ilişki, bağlılığın her bir boyutu için araştırılmalıdır. Duygusal bağlılık, bireyin yaşı ile birlikte artarken, devamlılık bağlılığı yaştan etkilenmemektedir. Literatürde, yaş ve bağlılık arasında pozitif ilişkinin olduğunu gösteren çalışmalar mevcuttur. Yaşın ilerlemesi, bireyin çalışma düzeniyle ilgili değerli kaynakları toplaması demektir. Kişinin senelerce yaptığı çalışmalar nedeniyle başka kurumların ve iş fırsatlarının çekiciliğini düşürmektedir. Genç iş görenlerin, fazla yatırımları olmaması nedeniyle, yaşlı bireylere kıyasla, kurumlara daha az bağlılık gösterdikleri ifade edilmektedir. Bu anlamda bağlılık düzeyi düşük oranlarda olan genç bireylerin, iş bırakma tutumlarının daha yüksek oranda olduğunu söyleyebiliriz (16). Çalışmaya yeni başlamış bireylerin kuruma bağlılık düzeylerinin eski çalışanlara göre daha düşük olduğu görüşüne göre, genç bireylerin kuruma pek fazla yatırımlarının olmaması ve kuruma olumlu bir yapıcılığın farkında olmayacakları için bağlılık seviyeleri daha az olmaktadır. Genç bireyler, iş tatminsizliği olduğunda, daha iyi bir iş imkânı bulacaklarını düşünürler (60). Örgütsel bağlılık araştırmalarına göre; genç bireylerin fazla yatırımları olmaması ve yeni bir iş umudu, kurumlarına daha az bağlılık hissetmelerine sebep olur. Bağlılığı düşük olan gençlerin, iş bırakmalarının yükselteceğinin bir kanıtıdır. Balay'a göre; yaşlı çalışanlar genç çalışanlara göre örgüte daha fazla bağlılık gösterir, bunun nedenleri ise şunlardır (24):

a. Kişinin örgütte görev yaptığı süre ne kadar fazlaysa, daha iyi görevlere getirilme durumu o kadar fazladır. Kariyer fırsatları, hizmet süresine paralel durumda gelişir.

b. Daha cazip işlere yönelmek yaşlı çalışanlarca gençlere kıyasla daha riskli görülmektedir.

c. Yaşlı iş görenlerin iş doyumu, görevlerini yerine getirirken kendilerine ve tecrübelerine daha fazla güvendiklerinden dolayı daha yüksektir.

• **Cinsiyet:** Cinsiyet ile örgütsel bağlılık üzerine yapılan çalışmalarda bir fikir birliğinin olmadığı görülmektedir. Hrebiniak ve Alutto'ya (1972) göre, kadınların bağlılıkları, erkeklerden fazladır. Kadın çalışanlar daha az kurumlarını değiştirme eğilimindedir. Kadınların, işlerini değiştirmekten hoşlanmadıkları saptanmıştır (61). Gökmen (1996) ise erkeklerin çalıştıkları kuruma daha fazla bir bağlılık gösterdiklerini belirtmiştir. Erkeklerin buldukları kurumlarda daha yüksek pozisyonlarda olmaları, kadınların ise aileleri ve evlerine verdikleri önemin, kariyer ve kurumun amaçlarından daha fazla olması nedeniyle bu sonuca sebep olduğu belirtilmektedir (62).

Mowday, Porter ve Steers'e göre; kadınların bağlılıkları, erkeklerden daha çoktur. Kadınların kurumda buldukları pozisyona gelmede, erkeklerden daha çok engelle karşılaştıkları olarak belirtilmektedir. Powell ve Meyer'e göre, kadınların örgütten ayrılma maliyeti daha çoktur. Mathieu ve Zajac araştırmasına göre; cinsiyet ve kuruma bağlılık arasında tutarlı bir ilişki yoktur (63).

Cinsiyet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki üzerine literatürde yapılan araştırmalar sonucunda her iki görüşü de destekleyen ya da değişkenler arasında ilişkinin olmadığını gösteren sonuçlara ulaşılmıştır. Diğer bir ifadeyle, cinsiyet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin varlığı veya yönü konusunda fikir birliğine varılamamıştır (15).

• **Medeni Durum:** Çalışanların örgütsel bağlılığına etki eden önemli bir unsurda medeni durumudur. Örgütsel bağlılığın gelişmesinde, medeni durum ciddi bir parametredir. Çalışanların yaşlı ya da çocuk sahibi olmaları, örgütsel bağlılığın gelişmesinde etkilidir (16). Ailelerine karşı maddi sorumlulukları olan evli çalışanlar, örgütteki yatırımlarını ve işlerini kaybetmeyi istemezler (64). Evli veya dul olan kadın çalışanlar, bekar olan kadın çalışanlara göre bağlılık duyduğu kurumdan ayrılmanın daha yüksek maliyetli olduğunu ifade ederler. Evli olan kadın çalışanların kurumlarına



yüksek seviyede bağlılık duymalarının nedeni, bu şekilde hissediyor olmalarından kaynaklanmaktadır (61).

Literatürde, evli erkek çalışanların kurumlarına yüksek bağlılık duydukları, evli kadınların düşük bağlılık gösterdikleri ortaya konmuştur. Bunun nedeni, evlenmiş olan erkek çalışanların hayatlarına bir düzenin gelmesi, kadınlara ise daha fazla sorumluluk getireceğini düşünmelerini göstermek mümkündür (65). Yeni iş teklifleri ile karşısında, bekar çalışanlar rahat hareket ederler. Bakmakla yükümlü olduğu kişinin az olması ya da olmaması, bekar çalışanların rahat hareket etmelerine sebeptir. Evli çalışanlar, iş değiştirme riskine giremezler. Öncelikli şart, mevcut işinin korunmasıdır. Kendilerinin ve bakmakla yükümlü oldukları bireylerin olumsuz etkilenmemesi önemlidir. Bekar çalışanların rahatlıkla iş değiştirme düşüncesine sahip olmaları, kuruma bağlılıklarının düşük olmasına sebep olmaktadır (52).

• **Eğitim Düzeyi:** Eğitim, çalışanların hayata bakışlarını ve hayattan beklentileri üzerinde etkili olmaktadır. Eğitim düzeyi, kişilerin yükledikleri anlamı, kurumdan beklentilerini ve bağlılıklarını etkilemektedir (15).

Öğretim durumuyla, örgütsel bağlılık arasında; olumsuz yönde bir ilişki olduğunu gösteren araştırmalar vardır (62,66). Konusunda yeterli bir eğitim alan çalışan, kurum dışında da alternatiflere hitap edeceğini ve uyum sağlayacağını bilir. Bu kişiler, kurumdan çok işlerine bağlanmaktadır. Çünkü yaptıkları işi, başka bir kuruma geçme aracı olarak görürler. Eğitimi daha az olan çalışanlar, daha yüksek seviyede bir bağlılık içindedirler. Bu bireyler işini sahiplenmeyi öncelikle düşünüp, dikkate aldığından dolayı, kurumda kalmayı ve örgütsel bağlılığı ana amaç olarak görürler (62). Çalışanın eğitim seviyesi arttıkça örgütsel bağlılığı azalır. Eğitim durumu yüksek kişilerin iş olanaklarının; düşük eğitimli kişilere nazaran fazla olması sebebiyle bağlılıkları düşük seviyede olduğu düşünülebilir. Kurumların üstesinden gelemeyeceği yüksek talepleri olan kişiler rahatlıkla alternatif bir kurumu seçebilirler. Birikim ve becerilerine aşırı güven vardır (66).

Eğitim seviyesi ile bağlılık arasında olumsuz ilişkiyi destekleyen çalışmalar literatürde olmasına rağmen bu ilişkinin yeterince güçlü olmadığı konusunda bulgular da mevcuttur. Örgütsel bağlılık ile eğitim arasındaki ilişkinin net olmadığı ifade edilebilir (15).

- **Hizmet Süresi:** Kıdem, iş görenin çalışma süresini belirtmektedir. Uzun süre çalışan kıdemli iş görenlerin örgütsel bağlılığının yüksek olduğu belirtilmektedir. Kıdemi olmayan iş görenler işine uyum sağlayamayacağı için, iş tatmini düşük olacaktır. Örgütsel bağlılıkları da az olacaktır. Çalışanların iş bulma olanaklarının azlığı ve bireyin işten ayrılmasına engel olan ekonomik problemler kıdemin, örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin az olacağı yönündedir. Kıdemin örgütsel bağlılığı etkileyen unsur olarak görülmesi gerekmektedir. Allen ve Meyer, kurum içerisindeki zamanla gelişen makam yükselişi, iş tatmininin artmasına sebep olacağı ve bunun örgütsel bağlılıkla kıdem arasında pozitif bir ilişki yaratacağını ifade etmişlerdir. Bazı çalışmalarda, çalışma süresi ve kıdem aynı kavram olarak ele alınmıştır. Bazılarında ise; çalışma süresi ve kıdem ayrı kavramlar olarak ifade edilmiştir (67).

#### 2.1.4.2. Örgütsel Faktörler

Kurumsal bağlılığı etkileyen unsurlar arasında ücretlendirme, işin niteliği, kurum kültürü, yapısı, kurumsal adalet, yönetim şekli, rol belirsizliği ve çatışması ile ödüller gibi hususlar yer almaktadır. Kurumun geliştireceği uygulamalar ve politikalar, bireylerin bağlılığı üzerinde etkilidir.

- **İşin Niteliği:** Kurumsal bağlılığı etkileyen öğelerden birisi de işin nitelik ve önem konusudur. Bireylerin iş algısı, değerlendirmesi ve işin hayatlarındaki önemi bağlılık üzerinde etkiye sahiptir. Sökmen, işin önemini; o işin kurumda veya dış çevrede, çalışanların hayatına etkisi olarak tanımlar (68). Hayatlarının büyük bir bölümünü, iş ortamında geçiren bireyler için işin niteliği ve önemi büyüktür. İşte mutlu olan, kendini gerçekleştirdiğini düşünen kültürel, sosyal ve insani becerileri gelişen ve işini seven bireylerin örgütsel bağlılığı da yüksek olur.

- **Ücretlendirme:** Bağlılık düzeyini etkileyen en önemli değişkenlerden biri de ücret düzeyidir. Ekonomik sıkıntı çeken çalışanlar ve bir kısım kişiler için ücret, diğer faktörlerden (çalışma arkadaşları, iş, yönetici vb.) daha öne çıkmaktadır. Ücretin bağlılık üzerinde önemli olmasında, yaşam standardı etkilidir. Çalışanlar, kurumun ücret politikasının adil olduğunu düşündüklerinde bağlılıkları olumlu olarak etkilenmektedir. Pfeffer (1995) ücretin, çalışan tarafından adil algılanmasının, örgütsel bağlılıkta ücretten daha önemli olduğunu ileri sürmüştür. Çalışanın, adil olmayan bir ücret durumunu görmesinde, kuruma olan güveni kaybolmakta ve bağlılığı giderek zayıflamaktadır (15).



Ücretin, bağlılık açısından önemli olması, bireylerin gereksinimlerini karşılaması ve bir başarı simgesi olmasıdır. Bireyler ücreti, kurumun iş görene verdiği önemin ölçüsü olarak görmektedir. Kurumlarda bireyleri örgüte bağlamanın etkenlerinden biri ücret konusudur. Yetenekli iş görenlerin işe alınması, istihdam edildikten sonra kurumda kalmasının sağlanması, tamamen ücret ile ilgilidir. Etkin ücret sistemi; verimlilik, performans ve motive edici unsurların etkilediği görülerek iş görenlerin örgütsel bağlılıklarını artırmaktadır (69).

- **Örgüt Kültürü:** Kurum kültürü, inanç ve değerlere bağlılık sağlamaktadır. Örgütte fikirler, herhangi bir şekilde ortaya çıkabilir. Kurum kültürü, vizyon, işletme stratejileri ve felsefe gibi hususları ortaya atan bir lider ile başlar. Fikirler başarıya ulaştığında örgütselleşir ve kurum kültürü ortaya çıkar (70). Örgüt kültürünün çalışanlarınca benimsenmesi, algılanması ve paylaşılması bağlılığın kazanılmasında etkindir. Paylaşılan ortak normlar, değerler, davranış biçimleri bağlılığı geliştirip, iş gören davranışlarında tutarlılığı arttırarak, kurumda birliktelik duygusunu sağlar. İş görenlerde “biz” duygusunun gelişmesine katkısı olur (71).

- **Örgüt Yapısı:** Kurum yapı ve büyüklüğü, çalışanın kuruma bağlılığını doğrudan etkileyen bir husustur. Büyük kurumlarda, iletişimin yazılı olması, yetkilerin ortaya konması, ast ve üst ilişkilerinin belirgin olması, yaratıcılığa izin verilmemesi, örgütsel bağlılığı negatif olarak etkiler (72). Örgüt yapısı işletmenin iskeleti olduğundan dolayı, diğer aktivitelerin de başarılı olmasındaki temeli teşkil eder. Bireyler, ne istediğini bilen, önü açık ve kuralları belli olan örgütlerde çalışmaktan memnun olurlar. Bu da onların örgütsel bağlılığını olumlu yönde etkiler (73).

- **Örgütsel Adalet:** Örgütsel bağlılığın düzeyini etkileyen ve belirleyen bir diğer faktör örgütsel adalettir. Kurumdaki uygulamalar, kuruma karşı geliştirilen tutum ve davranışların göstergesi olan örgütsel bağlılık kavramı ile adil ve ahlaki uygulamayı içeren örgütsel adalet kavramı arasında doğrusal bir ilişki mevcuttur (74). Adalet, yüksek ahlak ülküsünü, iyi ve doğru çözümü gösteren erdem olarak tanımlanmaktadır. Bu konu çerçevesinde yapılan çalışmalarda adalet kavramı iki başlık olarak incelenmektedir. Bunlar (75):

- a. **Dağıtımçı Adalet;** Kurumdaki çalışanın katmış olduğu değerlere karşılık, alması gereken ödül miktarını belirtir. Örnek olarak, ücret, çalışma koşulları, terfi ödüllerini

sıralayabiliriz. Yapılan çalışmalar sonucunda çalışanın emeklerinin karşılığını alamaması diğer çalışanlara göre kuruma daha az bağlılık duymasına neden olacaktır.

**b. Prosedürel Adalet;** Terfi, ücret, iş şartları, maddi imkanlar, performans değerlendirme gibi konuların belirlenmesi ve ölçülmesi yönünde kullanılan prosedür, politikaların adil olma durumu, metot olarak tanımlanmaktadır. Prosedürel adalet, kurum içinde örneğin ücret hakkında verilecek kararın ne kadar adil olduğu ile ilgilidir. Bireyin, işlem ve politikalara güvenmesi, kurumsal bağlılığı belirlemektedir.

• **Yönetim Tarzı:** Kurumlarda, yönetim ve liderlik tarzları, değer ve hedeflere bağlılığı etkiler. Yönetim, kurumsal kültür ve değerleri önemsiyorsa, kurumda verimlilik ve yenilikçilik artış göstermektedir. Çoğu araştırmacı, liderlik ve kurum kültürüne önem vermektedir (76). Sager ve Johnston (1989)'a göre üst yönetime duyulan memnuniyet, örgütsel bağlılığın belirleyicilerinden biridir (16).

• **Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması:** Çalışanların stresleri bağlılık üzerinde etkilidir. Stresin başında rol belirsizliği ve çatışması gelmektedir (15). Rol çatışması, bireyin kişiye uyduğu zaman diğerine uymasının çok zor olduğu durumu ifade etmektedir. Rol çatışmasının nedenleri aşağıdadır (77):

- a. Rolü gönderen bireyin, rol oynamasını istediği çalışandan uyumsuz beklentilerinin olması,
- b. Birden çok rol talebinin çakışması,
- c. Bireyin rollerden herhangi birini tercih etmemesi,
- d. Kişinin rolü ile olan uyumsuzluğu,
- e. Kişiye çok fazla görevin verilmesi.

Birden çok rolü gerçekleştirmesi gereken çalışanın, rol gereklerinden birine, daha çok oranda uymasına rol çatışması denmektedir. Bu durum, iki beklentinin uyumsuzluğundan dolayı meydana gelir. Kişinin rolü ve davranışı benimsememesinden dolayı oluşan bir rol uyumsuzluğudur. Kişinin, işin niteliğine fazla veya az yetenekli olması, birden çok kişiden uyumsuz talimatlar alması durumunda rol çatışması oluşmaktadır. Rol çatışması, bağlılığı olumsuz yönde etkiler. Bu olumsuz etki kişide, gerginlik ve stres olarak görülür. Bu durumlarda yüksek rol çatışması ve düşük iş doyumunu olmaktadır. İş gören duygusal olarak olumsuzluk yaşamakta ve kurumdan uzaklaşma eğilimine girmektedir. Rol çatışması sorumluluğun azalmasına da neden



olur. Sorumluluğun azalmasıyla kuruma katılım azalır, bağlılık olumsuz olarak etkilenir (62).

- **Örgütsel Ödüller:** Ödül, yüksek performans gösteren bir çalışana “teşekkür” mesajı iletmenin yoludur. Ödülün amacı; çalışana “sana değer veriyoruz”, “yaptığın işi takdir ediyoruz” mesajını göstermektir. Örgütsel bağlılığın gelişiminde, ödülün önemi çoktur. Ödeme, ücret dışı yan gelir, makam ilerlemesi, terfi alma gibi ödüller çalışanın bağlılık duymasına neden olur. Bir kişi kurumsal ödüllere kolaylıkla ulaşıyorsa, bunlar kurumun doğal olarak verdiği ödül olarak algılanır. Düşük seviyeden başlayan bir kişi, kurumda büyük ödüller alabiliyorsa, örgütsel bağlılık artmaktadır (78).

#### 2.1.4.3. Örgüt Dışı Faktörler

Bireysel ve kurumsal özelliklerin dışında kurum haricindeki unsurlarda da bağlılıkta etkilidir. Örgütsel bağlılıkta etkili unsurlardan en önemli olan, değişik iş imkanları ve profesyonelliktir (15).

- **Alternatif İş İmkanları:** İş olanaklarının az olduğu krizlerde kişilerin bağlılıkları artar. Kişinin iş araması, bağlılığı olumsuz yönde etkiler. Yeni iş imkanlarına rağmen, kurumda kalan iş görenin, çok üst seviyede örgütsel bağlılık gösterir. Eğitim, işten ayrılmayı etkileyen bir unsurdur. Eğitim seviyesi yüksek bireyin, yeni iş imkanları daha çoktur (16).

- **Profesyonellik:** Profesyonellik, işe bağlılıkla ilgilidir. Kişinin mesleği ile içselleşmesi ve iş değerlerini kabul etmesi olarak tanımlanmaktadır (16). Shafer vd. (2002)’e göre profesyonellere yönelik olan dört özellik aşağıdadır. Buna göre profesyoneller (79):

- a. Alanlarında örgütler kurar veya üye olurlar, kongre, seminer, eğitim faaliyetleri gibi toplantılara katılırlar, kitap ve yayınları takip ederler.

- b. Sosyal sorumlulukları vardır.

- c. Kendi kuralları vardır.

- d. Özerklik isteğinde bulunurlar.

Bu özelliklerle profesyoneller, “kendi kurallarını koyan ve bunların geçerliliğine inanan, sosyal sorumluluk sahibi olan, bağımsız hareket etme eğilimi taşıyan ve genellikle kendi alanları ile ilgili çeşitli oluşumların çatısı altında birleşen bireyler”



olarak ifade edilirler. Birey işe yeni başladığında kuruma bağlılığını en fazla etkileyen kurum dışı faktörün, yeni iş bulabilme imkanlarının mevcudiyeti olduğu belirtilmektedir. İş imkanları, kişilerin yetenekleriyle değil, küreselleşme, sektör ve ülkenin ekonomisi gibi değişkenler bağlantılıdır (16).

### **2.1.5. Örgütsel Bağlılık Süreci ve Bağlılığın Yaratılmasında Kullanılabilecek Stratejiler**

Örgütsel bağlılık sürecinin güçlendirilmesi için işe alma ve seçim, sosyalleşme gibi konulara öncelik verilmesi, işten ayrılma niyetini azaltıcı çalışmaların yapılması gerekmektedir. Firmalar insan kaynakları birimi aracılığıyla işe alma, eğitim, performans değerlendirme ve ödüllendirme ile personele yatırım sağlamaktadır. Bu yatırım iş görenle organizasyon arasında bağ oluşmasına sebep olmaktadır. Bu bağ kişinin örgütsel hedeflere erişme ve performans yönünden istekli olmasıyla sonuçlanmaktadır. Örgütsel bağlılık türleri içinde (duygusal, normatif, devam) şirket amaçları yönünden en stratejik olan duygusal bağlılıktır. Bunun nedeni örgütsel bağlılığın açıklamasında bulunan iş görenin örgütsel gaye ve değerler, gayret ve performans açısından istekli olması en çok duygusal bağlı personelle olası hale gelmektedir. Devamlılık bağlı iş gören her zaman şirketten ayrılabilir, normatif bağlı iş görense dış sebepli bir etkiyle kuruma kendisini borçlu hissettiğinden dolayı duygusal bağlı olan iş gören kadar istekli davranmayabilir. İnsan kaynakları faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde işe alma ve işe seçme sürecinde başvurular arasındaki kişisel farklılıkların güvenilir bir biçimde oluşturulması ve dikkate alınması iş görende örgütsel bağlılığın oluşmasında pozitif yönlü bir etki yaratır (80).

Çalışanlar, işletmeye yaptıkları yatırımın karşılığını alamayacaklarında ayrılırlar. Örgütte çalışmayı sürdürmek, çalışanın kuruma yatırım yapması demektir. Bu yatırım birikir ve zamanla vazgeçilmesi zorlaşır. Çalışma yılı ve yaş, örgütsel bağlılığı etkileyen önemli faktörlerdir. Cinsiyet, medeni durum, çocuk sayısı da örgüte yapılan bu yatırımı etkileyen değişkenlerdir. Çünkü bunlar yatırımdan vazgeçilmesini engelleyen sorumluluklardır. Alternatif iş imkânı da bu yatırımdan vazgeçmeyi etkileyen diğer bir önemli değişkendir (81).

O'Malley (2000), bağlılığın geliştirilmesinde beş etmenin olduğunu ifade etmiştir. Bunlar (82):

a. **Duygusal Ödül:** İş görenlerin, iş yeri ortamını destekleyici işi tatmin edici bulmaları görmeleridir.

b. **Ekonomik Bakımdan Karşılıklı Bağımlılık:** İş görenlerin, maddi çıkar sağlamaları ve adil ekonomik ilişkide olduklarını hissetmeleri.

c. **Uyum ve Aidiyet:** Kişilerin ilgi ve değerleri ile diğer bireyler ve kurumla uyumlu olması ve şirket tarafından sosyal bir ortamın oluşturulması.

d. **Statü ve Kimlik:** İş görenlerin, kuruma ait olduklarını ve kuruma üyelikleri sayesinde değer kazandıklarını hissetmeleri.

e. **Güven ve Karşılıklık:** Kurumun kişiler lehine olduğuna inanılması, çalışan ve işverenin karşılıklı bir minnettarlık hissetmeleri.

Çalışanların kurumla ilişkilerinde ihtiyaçlarının karşılanıp karşılanmaması önemli bir konudur. Bu ihtiyaçların karşılanması örgüte bağlılığı etkileyecektir. Bu ihtiyaçlar aşağıdadır (35):

a. **Kabul:** Çalışanların kabul görme, ilişki ve ait olma hususundaki ihtiyaçlarını çıkarlar, değerler, anlam ve beklentiler ve takım ruhu gibi unsurlar ile yerine getirir.

b. **Saygı:** Çalışanlar görüşlerini, bir kuruma üye olmayı kapsayacak şekilde genişletir. İş görenlerin durumları ve benlik hisleri, kurum ile iç içe geçmiştir.

c. **Güven:** Çalışanlar kurumun yardımseverlik ve iyilikleri ile kendilerini güvende hissederler. Karşılıklı çıkarlar, alışveriş akışının güvenliğini artırmaktadır.

d. **Büyüme:** Kurumla ilişki istenen ve tatmin edici bir boyutta olduğu hissedilir; bu ilişki ödüllendirici, heyecanlı ve keyiflidir. Kurumla olan ilişki sürekli ve iyi bir duruma gelmektedir.

e. **Maddi Kazanç:** Kurum, çıkarları kişilerin adil olarak değerlendireceği bir tarzda dağıtır, destekler ve geçimlerini sağlar.

Ulrich (1998), bağlılığın geliştirilmesi için kullanılacak birtakım araçlar önermiştir. Bunlar (83):

a. **Kontrol:** İşlemlerin yapılmasındaki kararların kontrol edilmesi için iş görenleri yetkilendirmek.

b. **Strateji ve Vizyon:** Yönetim hedefe odaklanmak ve verimli çalışmak amacıyla iş görenleri yönlendirmek için vizyon ve talimatlar ortaya koymalıdır.

c. **İş Birliği ve Takım Çalışması:** Faaliyetlerin yapılması için gruplar kurmak.



**d. Çalışma Kültürü:** İş görenler için teşvik ve coşkuya dayalı bir iş ortamı oluşturmak.

**e. Paylaşılan Kazançlar:** Hedefin başarılmasında iş görenlere kazançların adil dağıtımını sağlamak.

**f. İletişim:** Kurumda sıklıkla iş görenlerle bilgi paylaşmak.

**g. Teknoloji:** İş görenlerin faaliyetleri daha kolay yapacakları teknolojiler sağlamak.

**h. Eğitim ve Geliştirme:** Çalışanların faaliyetleri üst seviyede yapmaları için eğitim ortamını sağlamak.

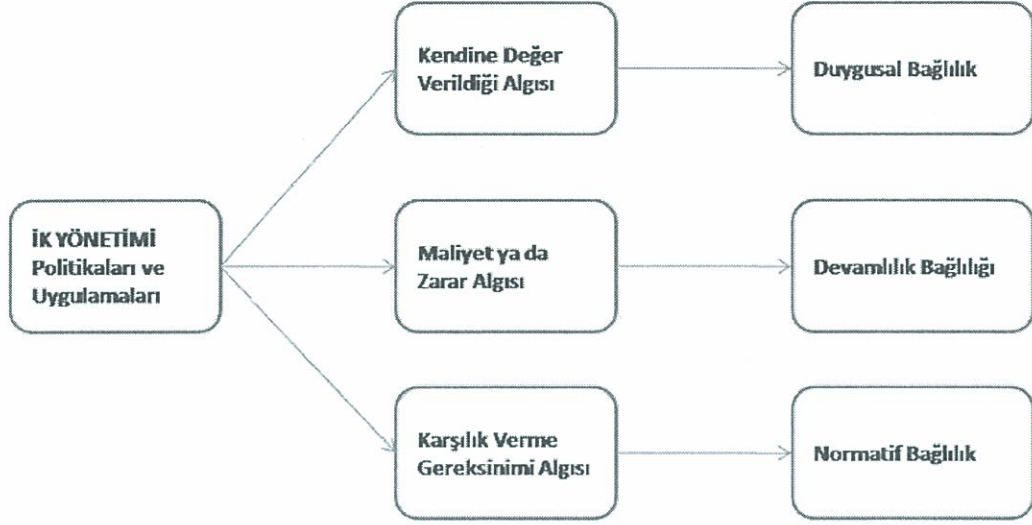
**i. İnsanlarla İlgilenmek:** Herkese saygın bir şekilde davranılacağını ve farklılıkların paylaşılacağını belirtmek.

### **2.1.6. Örgütsel Bağlılığın Yönetilmesi**

Örgütsel bağlılığı yönetmek için adil ve tatmin edici insan kaynakları politikaları ve uygulamalarına önem verilmelidir. Meyer ve Allen (1997) “örgütsel adaletin varlığını iletmenin yollarından birinin adil olan ve adil görünen belirli politikaların ve usullerin geliştirilmesi ve hayata geçirilmesi olduğunu” belirtmiştir. Şekil 6, insan kaynakları politikaları ile örgütsel bağlılık boyutları arasındaki ilişkiyi göstermektedir. Bu bağlantı çalışanların insan kaynakları politikaları ve uygulamaları hakkındaki algılarının örgütsel bağlılığın belirli bir boyutunun gelişmesine yol açtığını göstermektedir. Bireylerin, kendi değerlerini artırdığını hissettikleri, insan kaynakları politikaları ve uygulamaları, örgüt içinde duygusal bağlılığı artırmaktadır. Diğer taraftan, insan kaynakları uygulamaları sonucu çalışanlar zarara uğrayacaklarını algıarlarsa devamlılık bağlılığı; karşılık ödemelerinin gerekli olduğunu algıarlarsa normatif bağlılık ortaya çıkar (84).



**Şekil 6: Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları ile İnsan Kaynakları Politikaları ve Uygulamaları Arasındaki İlişki**



Kaynak: 84'ten alınmıştır.

Meyer ve Allen örgütsel bağlılığı, yönetme stratejisi olarak, insan kaynakları politikaları ve uygulamalarında faktörlere önem verilmesi olarak belirtmektedir (84):

- a. Örgüt ve çalışanların çıkarlarının çakışması gerekli değildir.
- b. Yönetim esnekliği, yaratıcılığı ve değişime uyum sağlama becerisini kısıtlayan değerler tanımlamamalı ve bunları çalışanlara bildirmemelidir.
- c. Örgütsel bağlılığı artırmak için yapılan girişimlerden çok fazla bir şey beklenmemelidir.

İhtiyaç duyulan örgütsel bağlılığı geliştirmek için örgüt içindeki liderlerin üstlenmesi gereken bir rol vardır. Tjosvold vd. (1998), “örgütsel bağlılığı iyileştirmenin çalışanların potansiyellerini kullanma ihtiyacına odaklanmak, özsaygılarına odaklanmak ve sosyal desteğe odaklanmak olmak üzere üç olası yolu olduğunu” ifade etmektedir. Bu strateji liderliğin çalışanlara yönetimin değerlerini ve hedeflerini kabul ettirmek için yaptığı bir girişim değildir. Esasında, örgütler çalışanlarına güvendiklerinde ve onlara bir yetişkin gibi davrandıklarında, çalışanlar bir aidiyet duygusu geliştirir ve sonuçta örgüte tam bağlılıkla karşılık verirler (85,86).

### **2.1.7. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları**

Bağlılığın elde edilen sonuçları, bağlılık derecesi ile alakalı olumlu ya da olumsuz olabilir. Kurumun amaçları kabul edilebilir olmadığında, iş görenlerin bağlılığı, kurumun dağılmasını hızlandırır. Kurum amaçları kabul edilebilir olduğunda ise yüksek seviyedeki bağlılık, olumlu davranışlarla sonuçlanmaktadır (24).

#### **2.1.7.1. Düşük Örgütsel Bağlılık**

Düşük örgütsel bağlılıkta iş görenin örgütle arasındaki bağ zayıftır. İş gören örgütün amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek istemez. İş gören örgüte düşük bir bağla bağlı olduğu için diğer iş olanaklarını değerlendirebilir. Kişisel görevlerle ilgili çabalarda, isteksiz olduklarından dolayı, grup bağlılığı için çok az çaba gösterirler (87). Düşük örgütsel bağlılığın birey için olumlu yanları; yaratıcılık, özgünlük, yenileşme, insan kaynaklarının etkin kullanımınıdır. Olumsuz yanları ise; mesleki gelişmede yavaşlık, dedikodu, örgütten ayrılma veya örgütsel amaçları bozmadır. Örgüt için olumlu yanları; düşük performansın önlenmesi, çalışan zararını sınırlama ve morali yükseltme, işletme açısından yararlı sonuçları olmaktadır. Olumsuz yanları ise; yüksek iş devri, devamsızlık, gecikme, iş kalitesinde düşüklük, sadakatsizlik, yasal olmayan faaliyetler, zarara yol açıcı söylenti ve rol modeline zarar verme olarak sıralanabilir (88).

Kurumda, düşük seviyede bağlılık gösteren çalışanlar, kişisel görevlerde geri kaldıkları gibi, ekip bağlılığında da çok az çaba gösterirler. Bu kişiler, kurum içinde “duygusuz iş görenler” olarak bilinir. Düşük kurumsal bağlılık; itiraz, söylenti ve şikâyetler ile sonuçlandığından dolayı örgüte zarar vermekte, yeni durumlara uyum sağlanamamakta, müşteri güveni kaybolmakta ve gelir kayıpları belirmektedir. Bu bağlılık düzeyindeki iş görenler, örgüt için güçlü tutum ve eğilimlerden yoksundur (1).

#### **2.1.7.2. İlimli Örgütsel Bağlılık**

İşletmelerde yöneticilerin, iş görenler karşısında önemi ve ilgisi yüksek düzeyde bağlılık gösterenlere oranla olumsuzdur. İşletmelerde azda olsa bağlılığı olan çalışanların kişisel değerleri ile kurumsal değerler arasında kalması, karar alma süreçlerinde sorunlara yol açmaktadır. Böyle durumlar iş yerinde aksaklıklara sebep olur. Aynı zamanda kişilerin morallerinin düşmesine ve bağlılıklarının artmasına engel olduğu belirtilmektedir (89). İlimli örgütsel bağlılık, kişilerin tecrübelerinin güçlü fakat bunun yanında örgüte bağlılığının ve entegrasyonunun tam olmadığı düzeydedir. Bir



kişilik olarak kişinin çoğunlukla davranışlarına karşı tüm tepkisine karşılık vermesine olanak yoktur. Buna neden çalışanın yaşam alanının bir kısmı kurumsal davranışça doldurulur (90).

İlimli bağlılık, kişilerin bulunduğu işletmesine sınırsız sadakat ve güven ilişkisi duymadığı bağlılık düzeyidir. Çalışanlar yeniden şekillendirmeye karşı çıkmakta ve kimliklerini korumak amacıyla çaba göstermektedir. Bu bağlılıkta çalışanlara ve kuruma dönük pozitif sonuçlar nedeniyle kişiler örgütten ayrılmak istememekte, örgütte hizmet süresi artabilmekte ve büyük iş tatminine ulaşmaktadır. İlimli bağlılık kişiye inisiyatif ve tercih olanağı sunmakta, kişi ve kurumun değer uyumunu iletmekte böylece dengeli olan bir bağlılık durumu ortaya konmaktadır. Olumsuz sonuçlar: Kurumda ılımlı düzeydeki bağlılık, her zaman olumlu olarak sonuçlanmayabilir. Çalışanlar, topluma karşı sorumluluk hissetme ile kuruma bağlılık duygusu arasında çatışma hissederler. Bu durum kararsızlıklara ve kurumun verimsiz çalışmasına sebep olabilir (90).

### **2.1.7.3. Yüksek Örgütsel Bağlılık**

Yüksek seviyede olan bağlılık, kurumda olumlu sonuçlar doğurmaktadır. İş görenin yüksek bağlılığı, kuruma güven vermekte ve bu güvene bağlı olarak kurumda kararlı iş gücünün oluşmasını sağlamaktadır. Yüksek seviyede bağlılık kişiye işinde başarı ve ücretinde artış sağlayabilir. Kurum, kişinin bağlılığına karşı, ona yetki devredebilir. Üst seviyede pozisyonlara getirmek suretiyle ödüllendirebilir (50). Diğer taraftan yüksek bağlılığın olduğu durumlarda yenilik ve yaratıcılıktan uzaklaşma, değişime direnme, yaşam dengesini kuramama ve stres vb. olumsuz neticelerle karşılaşılabilir (15).

Kurumsal bağlılığın yüksek olması: Allen ve Meyer duygusal bağlılık, çalışanları kuruma duygusal açıdan bağlayan ve kurumun üyesi olarak memnuniyet duymalarını sağlayan, kişisel ve kurumsal değerlerin uyumundan ortaya çıkmaktadır (91).

### **2.1.8. Hemşirelik ve Örgütsel Bağlılık**

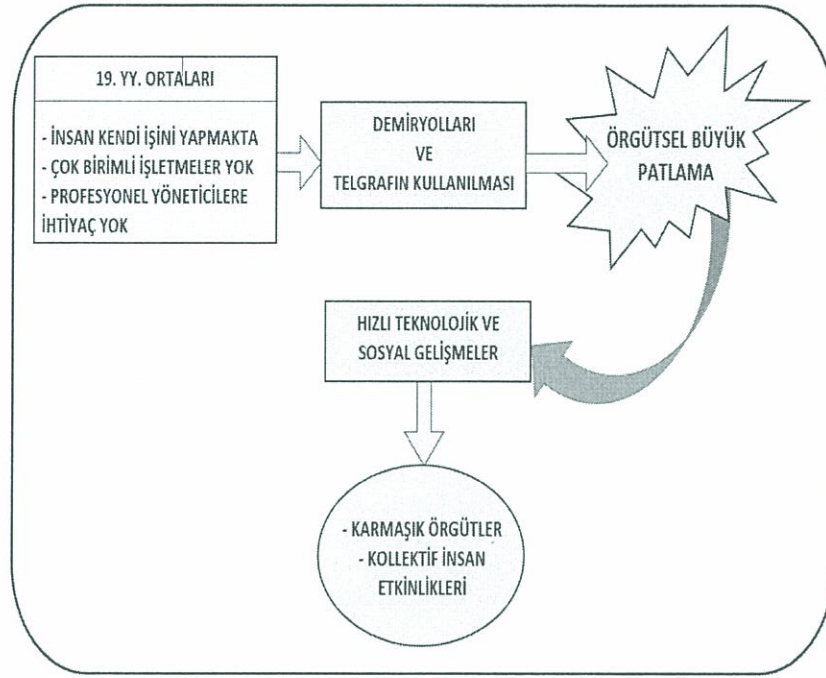
Sağlık hizmetlerinin sunumunda, sayısal olarak en büyük gücü oluşturan hemşirelerin görev, yetki ve sorumluluklarının belirsizliği nedeniyle hemşirelik bir ara meslek ve yardımcı personel olarak görülmektedir. Hemşirelerin birincil görevi olan hasta bakımından farklı işlevlere ve görevlere kaydırılması, hemşirelik mesleğinin saygınlığının yetersiz olması, toplumun sağlık gereksinimlerinin artmasına rağmen,



hemşirelerin genişleyen rollerine yönelik yasal engellerin bulunması, mesleğe bağlılığı ve mesleki doyumu azaltıcı etmenler olarak görülmektedir. Sağlıkta hemşirelerin kuruma olan bağlılığı için, çalışana birtakım çıkarlar sunması gerekmektedir. Bunlar, iş doyumu, terfi imkânları, tatminkar ücret, değer verilmesi, yeterli personel miktarıyla çalışılması ve güvenli iş ortamı şeklinde sıralanmaktadır. Hemşireler konusunda yapılan bir çalışmada, işte kalma isteğini, en çok iş doyumunun ve sonra da terfi olanaklarının etkilediği belirtilmiştir. Hemşirelerin bağlılıkları yüksek seviyede olduğunda, hizmet kalitesi ve hastanın memnuniyeti artmaktadır. Yapılan araştırmalarda, kurumun çalışanlarının beklentilerini karşılayamaması, çalışanlarının örgüte bağlılığının azalabileceğini ve örgütten ayrılabilceğini belirtmektedir. Hemşireler üzerinde yapılan araştırmalarda bireyin örgüte bağlılığını etkileyen değişkenlerin yaş, stres, rol çatışması, iş doyumu ve iş yükü gibi unsurlar olduğu belirtilmiştir. Yönetici hemşirelerin, iş görenlerin örgütsel bağlılığını değerlendirmesi ve örgütsel bağlılığı arttıran uygulamaları çalışma ortamına getirmesi gerekmektedir. Yönetici hemşirelere, kurumun misyon, vizyon, amaç ve hedeflerine ulaştırabilecek ve bu unsurlarla özdeşleşmiş hemşireleri çalıştırması önerilmektedir (92).

Olumsuz çalışma koşulları, iş doyumsuzluğu nedeniyle bağlılığı azalttığı ve hemşirelerin işten ayrılmasının nedenlerinden biri olduğu göz önünde bulundurulduğunda, hastanelerin hemşirelerin bağlılığını artırma konusunda uygulamalar yapmasının önemi fazladır (93).

Şekil 7: Örgütsel Büyük Patlama



Kaynak: 7'den alınmıştır.

## 2.2. İŞ PERFORMANSI

19. yüzyılda, demiryolu ve telgrafın ortaya çıkmasından önce kişiler, işlerini kendileri yapıyordu. Çok birimli olan işletmeler mevcut değildi. Profesyonel yöneticiler yoktu. Hızlı ve birdenbire oluşan sosyal ve teknolojik değişimler, birbiriyle bağlı olan, karmaşık ve kontrolsüz bir dünyayı ortaya çıkarmıştır. Geçmişte etkili olan yönetim ve organizasyon yapıları, artık geçersiz olmuştur. Sérieyx (1993) bunu; “Örgütsel Büyük Patlama (BigBang)” şeklinde adlandırmaktadır: “Bilgi devrimi, küresel ekonomiler, tartışmasız tüm gerçeklerimizin altını oyan olayların çoğalması, büyük ideolojilerin çöküşü gibi belirsizlikler, aniden yoğun, evrensel ve dünyayı uçsuz bucaksız bir köye dönüştüren CNN toplumunu ortaya çıkardı. Tüm bu şoklar, oyunun kurallarını değiştirdi ve dünün örgütünü aniden bir Antartika’ya dönüştürdü.”. Karmaşık örgütlerin ortaya çıkışı; insan etkinliklerini, kolektif girişimlere dönüştürdü (Şekil 13) (7). Bu girişimler de çalışanların iş performansının artırılmasına dönük çalışmaları sağladı.

### 2.2.1. İş Performansı Kavramı

Klasik yönetim anlayışından hareketle, çağdaş işletme anlayışına doğru yöneldikçe, birey unsuru bir maliyet olmaktan çıkarak, kurumlara katma değer sağlayan bir sermaye faktörü haline gelmiştir. İş görenler, araştırılmaya, değerlendirilmeye ve tarif edilmeye başlanmıştır. Bu ise tanımlama, ölçüm ve karşılaştırılma açısından yeni kavramları beraberinde getirmiştir. Bu yeni kavramlardan ilki ise performanstır. Aynı yaştaki, aynı okuldan mezun olan, aynı eğitimi alan, aynı mesleği yapan çalışanların, sonradan yolları ayrılmakta ve biri üst seviyeye doğru çıkarken, diğeri ilerleyememektedir. Bu farklılığın nedeni çalışanların performanslarıdır (94).

Performans terimi, girdi ve çıktı ile işlem etkililiğini de içermektedir (95). Performans, yapma, başarı, beceri, kapasite, bir işin üstesinden gelmek olarak belirtilmektedir. İşlevsel olarak; önceden belirlenmiş kıstasları karşılayacak şekilde faaliyetin yapılması ve belirlenen hedeflere ulaşılmasıdır (94).

İş performansı, iş görenlerin faaliyetleri ile alakalı bir durumdur (96). İş performansı, kişilerin ücreti karşılığında yapması gereken çaba olarak ifade edilmektedir (97).

Kurumlarda karşılaşılan en önemli problemlerden birisi iş görenlere verilen vazifelerin nasıl gerçekleştirildiği veya iş görme yeteneklerinin belirlenmesidir. Örgütlerde performansın önemi hızla artmaktadır. Yöneticiler için önemli bir husus olan performans, bireylerin iş görme davranışlarının bir sonucu olmaktadır. Performans, kişi ya da takımların kurum hedeflerine, katkısının toplam ölçüsü olarak belirtilmektedir. Bireysel iş performansı, kurumlar için önemlidir. Bireysel performansın seviyesi kurumu etkilemektedir. Yöneticiler, kurumun performansını yükseltmek isterler. İş görenlerin performansını yükseltmek, yöneticilerin görevleri arasındadır (98).

Performans, kişilerin görevlerini yapmak için sarf ettikleri gayret karşısında elde ettikleri başarı seviyesidir. Çalışanların performansları, sahip oldukları kabiliyetler ve beceriler ile inanç ve değerlerle ilişkilidir (99). Bir kurumun performansı, elde edilen sonuç veya ulaşılan hedef anlamını taşımaktadır. Performans, kurum amacının ve görevinin başarıyla derecesidir. Performans, kurum hedeflerinin gerçekleştirilmesine yönelik olan çabaların değerlendirilmesidir (26,100).



Performans, görevi yerine getiren bireylerin, grupların, birimlerin ya da işletmelerin o görevle amaçlanan hedeflere yönelik olarak ne sonuca ulaştıklarının, farklı bir ifadeyle elde ettiklerinin nicel ya da nitel olarak ifade edilmesidir (101).

Performansın, iş görenlerin faaliyetlerinde gereken çabayı göstermeleri, işi belirtilen standartlarda yapabilme becerisinde olmaları ve kurumun iş görenlere destek vererek ve çatışmaları önleyecek bir ortamın sağlanması gereklidir (68). Performans, iş görenlerin vazifelerini yapmak suretiyle ulaştıkları sonuçlardır. Elde edilen sonuçların olumlu olması, iş görenlerin görevlerini başarıyla yaptıkları ve yüksek performansa ulaştıkları ifade etmektedir. Sonuçların negatif olması ise çalışanların başarılı olmadıklarını ve düşük performans gösterdikleri ortaya koymaktadır (102).

Performans, kurumdaki belirlenmiş amaçlar için çalışan, takım ve örgütün göstermiş kurumun ortaya koyduğu çaba ve becerilerin kullanım derecesidir. Kurum performansını, kuruma ait aşağıdaki üç soruyu cevaplandırarak kavram olarak ele aldığımızda; performansın boyutları ifade edilmektedir (68):

- ***Şimdi Neredeyiz?*** Kurumun, durumunu, kaynaklar ve örgütün yapısı içinde incelemek, performansını araştırmaktır.
- ***Ne Kadar İyi Olabilirdik?*** Kurumun mevcut durumdaki gücünden, yararlanma düzeyinin değerlendirilmesidir. Kurumun potansiyel gücüyle “Ne elde edilebilirdi?”, “Ne elde edilmişti?” sorusu öne çıkmaktadır.
- ***Nerede Olmalıyız?*** Uzun süreli kurum hedeflerine dönük sorulmaktadır. Burada amaç, kurumun iç ve dış limitlerinin kalktığını varsayarak en uygun potansiyele kıyasla davranışlarını incelemektir.

Performans boyutları, zamanla bir değişim göstermiştir. Sanayi devriminin başında boyutlar; kar-maliyet iken, daha sonra verimlilik de gelmiştir. Zamanla bunlara, müşteri tatmini ve kalite eklenmiştir. Bugün; iş görenlerin davranışları, kamu sorumluluğu, Pazar gibi yeni unsurlar eklenmiştir (68).

### **2.2.2. İş Performansı Kavramının Önemi**

Bir kurumun gelişmesi ve yenileşmesi maddiyattan çok birey ile ilgilidir. İnsanın, örgüt için vazgeçilmez özelliği, kurumun amaçları doğrultusunda faaliyet göstermesidir. Örgüt amaçları için kişinin ortaya koyduğu performans çok önemlidir. Performansı

dikkate almayan bir kurumun, insan gereken verimi alması mümkün değildir. Kurumlar, insana önem vererek, kişisel ve kurumsal amaçları birleştirmeye çalışmaktadırlar. Bu sayede, dışarıdan gelecek olumsuz etkilere karşı kurumun korunmasını ve kurumun uyumunun geliştirilmesi hedeflenmektedir (103).

Kurumların hedeflere ulaşması, büyük ölçüde iş görenlerin gösterdiği performansa bağlı olduğundan, yönetim ve örgütsel davranış yönünden performans çok önemlidir (104). Örgütlerde performans göstergesi ve değerlendirmesinde hassas olunmalıdır.

Performans, çalışanların güdülenmelerini ve başarılarını yükseltirken bunun yanında yönetime de karar vermede kullanacağı bilgileri sağlamaktadır. Performans, tüm çalışanlar için son derece öneme sahiptir. Çalışanların yaptıkları işlerin kaliteli olması, onların performanslarının da iyi olması sonucunu doğurmaktadır. Çalışanlar açısından yüksek düzeyde performans göstergesine sahip olmak, yöneticileri tarafından önemsenme durumlarını artıracığından, bu çalışanlar mümkün mertebe performanslarını yüksek tutmaya çalışmaktadırlar. Performans, sadece çalışanlar için önemli bir kavram değil aynı zamanda örgütler ve yönetimler açısından da öneme sahip bir kavramdır. Performans, çalışanların bağlı oldukları birimlerin, örgütlerin amaçlarına kalite ve miktar bakımından katkılarının toplam ölçüsü şeklinde tanımlanmaktadır. Bu sebeple, kişisel iş performansı örgüt açısından önemlidir. Çalışanların performanslarının düşük veya yüksek olmasından örgütlerde etkilenmektedir. Örgütlerin performanslarından da yöneticiler sorumlu olduğundan, çalışanların performanslarının yüksek olması içinde yöneticiler gayret göstermek zorundadır (105). Bunun için, bireyler, pozitif ilişkiler ve bağlantılar kurmak için teşvik edilmelidir. Bireylerin, kendilerini iyi hissetmeleri için, ortak problem çözme ve ortak karar alma ortamları olmalıdır. Bu etkinlikler sonunda ise başarılarını kutlamaları için törenler (ritüeller), oyunlar ve kutlamaların düzenlenmesi gerekir (106).

Performans, iş görenlerin sorumluluk duyarak hareket etmesini sağlamaktadır. Yönetim, iş görenlerle beraber çalışarak, planlar yapar ve amaçları ortaklaşa gerçekleştirirler. Çalışanlar kendilerini kurumun bir parçası olarak hissederler. Bu sayede kurumun değerleri, çalışanlar tarafından benimsenir. Çalışanlar, konumlarını gözlemler ve değerlendirirler. Böylece kendilerini geliştirme yönünde beceriler ortaya koyarlar. Performans, kişiyi yaptığı faaliyetler konusunda bilgilendirmektedir. Birey



kendi artı ve eksi taraflarını, işletmeye katkısını görür. Kişi, işe olan katkısını bilerek, psikolojik olarak da tatmin olmaktadır (107).

Her kurum, bir sistem demektir. Sistem, alt sistemlerden ibaret olan bir bütündür. Sistem performansı, sistemin elemanlarına ve alt sistemlerinin performanslarına bağlı olmaktadır. Her alt sistemden ortaya çıkan sonuç hem alt sistemin ve hem de kurumun genel performansının tanımlayıcısıdır (108).

### **2.2.3. İş Performansı Boyutları**

İş performansı, bağlılık çalışmaları ve uygulamaları için çok önemli hususlardan biridir (109). İş performansı, iki boyut olarak ele alınmaktadır: Görev ve bağlamsal performansdır. Görev performansı, iş görenlerin görevi, ne derecede iyi yaparak, tamamlamasıyla; bağlamsal performans da görevin dışında yapılan kurallara gönüllü katılım ve prosedürlere uyma, ortak çalışma, kurumun amaçlarını kabullenme gibi hususlara sahip olmakla ifade edilmektedir. Motowidlo (2000), iş performansı açısından; her iki konunun da önemli olduğunu ifade etmiştir. İş deneyimi ve görev performansı arasında anlamlı ilişki bulunurken, bireysel özellikleri, bağlamsal performans ile ilişkili olduğu belirtilmiştir (110,111).

Görev performansı, ürün, hizmet üreten teknik konuları destekleyen davranışları içine almaktadır. Görev performansı; teknik faaliyetler yapmak, teknik ihtiyaçları karşılamak ve kurumun teknik becerileriyle doğrudan ilgilidir. Görev performansı, faaliyetin teknik ve uzmanlık yönüyle ilgilidir. Bağlamsal performans ise fazladan çalışmaya gönüllü olma, işi hevesle yapma, işbirliği sağlama, yardımcı olma, kurallara uyum, kurumu destekleme ve kabullenme davranışlarını içerir. Bağlamsal performans, grup başarısında çok önemli bir konudur. Bağlamsal performans, kurumda ekstra rol davranışlarıyla ilgilidir (110).

Görev performansı, faaliyetlerin yürütülmesini kapsamaktadır. Görev performansına yönelik uygulamalar, kurumun teknik faaliyetlerini kapsamaktadır. Kişilerin bir işi yapmak için bilgi ve becerilerini kullanmaları, görev performansı içindedir (112). Bağlamsal performans, kurumun sosyal, organizasyonel ve psikolojik ortamına katkı sağlayan konuları kapsar. Bağlamsal performans, verimlilik ve grup başarısında önemli olan bir husustur. Bağlamsal performans, işletmelerin verimini artırmaya ek olarak,



kurumsal faaliyetlerin yapıldığı sosyal ve moral yönünden katkı sağlamaktadır. Ayrıca bireyler arasındaki olumlu davranışlara destek verir (113).

Motowidlo (2000), iş tecrübesi çok olan kişilerin performansının yüksek seviyede olduğunu ifade etmiştir. İş deneyimi çok olanların performans yüksekliği “öğrenme ya da deneyim grafiği” ile açıklanmaktadır. Grafik, bir ürünün, maliyetinin, üretim miktarıyla karşılaştırılması sonucu ile ortaya çıkar. Kurumun, pazarda düşük maliyete sahip olması, büyük üretime ulaşması ile mümkündür. Örgüt büyük pazar payına sahip ise, en fazla karı elde etmektedir (111).

#### **2.2.4. İş Performansını Etkileyen Faktörler**

İş performansı, iş görenlerin ücretleri ve diğer olanakları karşılığında gösterdikleri çaba olmasıyla, iş performansının artırılmasında sosyal ve ekonomik unsurların önemli olduğu belirtilmektedir. Kişilerin iş performansını, 360 derece performans değerlemedeki gibi, kendilerine yönelik değerlendirmeler de etkilemektedir (114).

Çalışanların performanslarına, örgütsel bağlılıkta olduğu gibi etki eden birçok unsur bulunmaktadır. Örgütsel bağlılığa etki eden unsurların bazıları performansa da etki etmektedir. Ayrıca örgütsel bağlılığa etki eden unsurlardan bağımsız olarak; ödül ve ceza yöntemleri, moral ve motivasyon, iş sağlığı ve güvenliği, çalışma arkadaşları, fiziki şartlar ile yönetim tarzı gibi unsurlar performansı etkilemektedir.

##### **2.2.4.1. Motivasyon**

Motivasyonda önemli olan; çalışanların kendileri için anlamlı ve değerli gelen işleri yapmalarıdır. İş gören, yaptığı işi bu şekilde algılamadığında, motivasyon kalıcı bir sorun olmaktadır. İş açısından bakıldığında çalışan da önemlidir. İşin gelişmesi bunu yapan kişiye bağlıdır. İş gören; becerilerini, bilgisini, gayretini ortaya koymakta ve iş performansını artırmaya çalışmaktadır. Liderliğin, iletişimin ve katılımıcılığın performansa etkisini belirleyen faktör iş görenlerin motivasyon düzeyidir. Bir kurumda verimlilik düzeyinin yükseltilmesini; örgütün kullandığı teknoloji, iş görenler ve yönetim kültürü etkilemektedir. Bu değişkenlerin odağında, kurumda çalışan bireyler yer almaktadır. Kullanılan teknolojinin en verimli şekilde kullanılması, çalışanların performansına bağlı kalmaktadır (115).

Motivasyon, güdüleme ve isteklendirme olarak ifade edilmektedir. Motivasyon davranışların başlatılmasına, yönlendirilmesine ve sürdürülmesine olanak sunan güç olarak belirtilmektedir. Motivasyon, kurumdaki ihtiyaçlar sonucu belirlemekte, çalışanların işlerinde başarılı olmalarını sağlamakta ve bireylerin performanslarını etkilemektedir (116). Motivasyonu etkileyen unsurlar sadece çalışan davranışlarının yorumlanmasıyla anlaşılmaktadır. İş görenlerin davranışları, bir motivasyon göstergesi olmaktadır. Yöneticilerin, iş görenleri iyi değerlendirip, onları işlere motive edecek şekilde uygulamalar planlamaları çalışanların performansları için çok önemli bir konudur.

Yetersiz motivasyon, düşük bir performansın ana sebebidir. Kişi başarılı olmak istiyorsa, motivasyon gereksinimi söz konusudur. Motivasyon konusunda yapılan çalışmalar; iş görenler ile ilgili varsayımlara, çalışanların motivasyonuna, iş görenlerin tatmini ve iş verimine, ücret sistemlerine, verimliliği artıran koşullara ve motive algısı gibi konulara yoğunlaşmıştır. Motivasyon, iş görenin başarılı olması için gereklidir. Motivasyon yalnız başına yetersizdir. Örneğin; uçağı uçurmayı bilmeyen birine, pilot kabininde motivasyonun etkisi yoktur. Bu durumdan beceri ile motivasyon ilişkisi ortaya çıkmaktadır (117).

#### **2.2.4.2. Ödül ve Ceza Yöntemi**

Araştırmacılar, çalışmalarında kişileri motive etmek için, iki çeşit ödül sistemi olduğunu ifade etmişlerdir. Bunlar, maddi ve manevi ödüller olarak belirtilmiştir. İş görenlerin sayısal olarak ifade edilemeyen tatminler yaşamalarına, manevi ödüller sebep olmaktadır. Somut ödüller ise, maddi içerikli ödüllerden meydana gelmektedir. Kişilere ödenen yüksek ücretler, ikramiyeler, teşvikler ve primler gibi ödüller, maddi ödüllerdir. Brian Hall'e göre; her iki ödül sisteminin performansa etkisi mevcuttur (118).

Bir yöneticiden gelen takdir ve beğeni, çalışanın verimliliğini artırmaktadır. Diğer yandan, doyuma ulaşmış ve işbirliği yapmaya hazır olan çalışan, yöneticinin kendisini beğenmesine ve takdir etmesine sebep olur. Çift yönlü bu etkileşim, kurumsal hedef ve amaçlara ulaşmak için, dinamik bir sürecin oluşmasına katkı sağlamaktadır. Yapılan çalışmalar, takdir edilme duygusunun, çalışanlar için önemli olduğunu ortaya koymaktadır. Takdir, bireyi başarıya götüren hususlardan birisidir (119). Çalışmaktan dolayı takdir edilen bireyin iş tatmini, bundan etkilenmektedir. Takdir konusu, bir iş tatmini faktörüdür. Takdir edilme yolları ülkeden ülkeye değişmektedir. Takdir edilme,



kurumlar arasında ve örgütte farklılıklar göstermektedir. İş görenlerin performansının uygun olarak takdir görmesi, değerlendirilmesi ve ödüllendirilmesi, kişilerin yaptıkları işten onore, kariyerinde ilerleme olması, iş tatminini olumlu olarak etkilemektedir (120).

Motivasyon konusunda, kişilerin mükafatlandırılması ve cezalandırılması önemlidir. Mükafatlandırma, iş görenlere pozitif etki yapan ve kuruma rekabet üstünlüğü kazandıran en etkin motivasyon şeklidir. Cezalandırma konusu, kişileri her zaman olumlu etkilememektedir. Yöneticiler, cezalandırma konusunda dikkatli olmalı ve cezaların motivasyon ve verimlilik azalmasına neden olmamasına dikkat etmelidir. Cezalandırma, bu şekilde gerçekleştirildiğinde, çalışanların motivasyonu için etkili olur. Ödüllendirme, stratejik insan kaynakları yönetiminde, etkin motivasyon araçlarından birisidir. Yönetimin performans tutumunu, ödüllendirmenin planlanma ve uygulanması açıklamaktadır. Kurumsal yaşamı önemli derecede etkiler. Ödüller, kurum içinde elde edilen bütün ödül türlerini ihtiva eder (121).

#### **2.2.4.3. İş Sağlığı ve Güvenliği**

Kurumlarda, faaliyetlerin yapılmasında, çeşitli nedenlerle ortaya çıkan, sağlığa zarar verebilecek durumlardan korunmak için yapılan, sistematik ve bilimsel çalışmalar, iş sağlığı ve güvenliği olarak ifade edilmektedir. İş sağlığı ve güvenliği hususu, kişilerin kurum içinde ve dışındaki faaliyetlerini kapsadığı için çok yönlü çalışmaları icap ettirmektedir. Üretim faaliyetlerinin olduğu tüm yerlerde sağlık ve güvenlik konulu çalışmalara her zaman gereksinim vardır (122). İş sağlığı ve güvenliğinin, kurumlar için son derece önemli bir husus olduğu belirtilmektedir. Çalışanlar, görevlerini yerine getirirken kendilerinin can sağlığının ve güvenliğinin önemsenmesi ve korunması hususunu dikkate almaktadır. Sağlık ve güvenlik önlemlerinin alındığı kurumlarda çalışmak, iş görenler için tercih sebebidir. Sağlık ve güvenlik hususlarının karşılanması, iş görenlerde değer verildiği duygusunun oluşmasına neden olur. Değerli olduğu algısına sahip olan iş görenlerin bağlılıkları artmaktadır. İş görenler bu şekilde görevlerini üst seviyede performans göstererek yerine getireceklerdir. İş sağlığı ve güvenliği, kişilerin performanslarına etkisi olan bir husustur. İş görenlerin yüksek performans göstermesi, iş sağlığı ve güvenliğine önem verilmesiyle yakından bağlantılıdır.



### 3. GEREÇ VE YÖNTEM

#### 3.1. Araştırmanın Tipi

Bu araştırma, bir devlet hastanesinde çalışan hemşirelerin örgütsel bağlılıklarının iş performansı üzerine etkisini inceleyen tanımlayıcı ve kesitsel nitelikte bir çalışmadır.

#### 3.2. Araştırmanın Yapıldığı Yer ve Zaman

Araştırma, Ağustos-Eylül 2017 tarihleri arasında Zonguldak ilinde bulunan Karadeniz Ereğli Devlet Hastanesi'nde gerçekleştirildi.

#### 3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Seçimi

Araştırmanın evrenini, Zonguldak ilinde bulunan Karadeniz Ereğli Devlet Hastanesi'nde çalışan 248 hemşire oluşturmuştur.

Çalışmaya başlamadan önce evren sayısına ulaşabilmek amacıyla (03 Ağustos 2017 tarihinde) elde edilen bilgiye göre, Karadeniz Ereğli Devlet Hastanesi'nde çalışan hemşire sayısı toplam 248 kişi olduğu belirlenmiştir. Çalışmada örneklem seçilmeden evren üzerinde çalışmak istenmiş, ancak çalışmaya katılmayı istemeyen hemşireler olması nedeniyle 235 hemşire ile çalışma tamamlanmıştır.

#### 3.4. Verilerin Toplanması

Araştırma verilerinin toplanmasında, araştırmacılar tarafından literatür doğrultusunda hazırlanan "Tanımlayıcı Bilgi Formu" ile Türkçe'ye uyarlanmış "Örgütsel Bağlılık" ve "İş Performansı" ölçekleri kullanılmıştır (Ek-1). Anket formları, hemşirelerin kendilerine verilerek doldurmaları istenmiş, anket bitiminde araştırmacı tarafından teslim alınmıştır. Veri toplama işlemi 5-10 dakika kadar sürmüştür.

**Tanımlayıcı Bilgi Formu:** Bu form araştırmaya dâhil edilecek hemşirelerin sosyo-demografik özelliklerini ve mesleki özelliklerini sorgulayan 6 sorudan oluşmaktadır.

**Örgütsel Bağlılık:** Allen ve Meyer (58) tarafından 1990 yılında hazırlanan, her bir boyutu ölçmek için 6 soru içeren 3 boyutlu (duyuşsal bağlılık, davranışsal bağlılık, normatif bağlılık) örgütsel bağlılık konusuna ait toplam 18 soru bulunmaktadır. Bu sorulardan 4 tanesi 4-5-6-18 nolu sorular ters (reverse) sorulardır. 5'li likert tipte (Kesinlikle Katılmıyorum, Kesinlikle Katılıyorum) sorular kullanılmıştır (123).

Meyer ve Allen'in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Türkçe Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi, Arzu Wasti (2000) ile Güney Çetin Gürkan (2006) tarafından yapılmıştır (124,125).

**İş Performansı:** Borman vd. (1995) ile Motowidlo ve Scotter (1994) tarafından hazırlanan çalışanların kendilerini değerlendirdikleri iki boyutlu (görev performansı, bağlamsal performans) iş performansı konusuna ait 24 soru bulunmaktadır. Görev performansı, herhangi bir işin başarıyla yerine getirilmesi ile ilgili iken, bağlamsal performans gönüllülük, ortak çalışma, kural ve prosedürlere uyma, örgütün amaçlarını benimseme gibi işin dışındaki davranışlarla ilgilidir (111,126,127). 24 sorulu iş performansı anketinde ilk dört ifade görev performansını ölçmede kullanılırken, geri kalan 20 ifade bağlamsal performansını ölçmektedir (128). Türkçe'ye uyarlaması 2008 yılında Hayrettin Ertan tarafından yapılmıştır (129).

### 3.5. Araştırmanın Değişkenleri

**Bağımlı değişken:** Hemşirelerin Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı puan ortalamaları

**Bağımsız değişkenler:** Hemşirelerin sosyo-demografik ve mesleki özellikleri

### 3.6. Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 23.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verilerin tanımlayıcı istatistiklerinde ortalama, standart sapma, frekans ve yüzdeler kullanılmıştır.

Araştırma verilerinin değerlendirilmesinde, faktör ve güvenilirlik analizleri, farklılık analizleri ve neden-sonuç ilişkilerinin değerlendirilmesinde; bağımsız gruplar t testi, tek yönlü ANOVA, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi, Bartlett küresellik testi yapılmıştır. Elde edilen bulgular %95 güven aralığında, %5 anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

### 3.7. Araştırma Soruları

Çalışmada aşağıda belirtilen araştırma sorularına yanıt aranmıştır:

1. Hemşirelerin demografik özelliklerine göre örgütsel bağlılık ve iş performansı alt boyut ortalaması nedir?
2. Örgütsel bağlılığın iş performansına etkisi var mıdır?
3. Hemşirelerin demografik özelliklerine göre örgütsel bağlılık ve iş performansı arasında fark var mıdır?



### 3.8. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Genellenebilirliği

Bu araştırma, 2017 yılında, Zonguldak ilinde, bir devlet hastanesinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın, daha geniş örneklem bağlamında uygulanmamış olması, genelleştirme yönünden önemlidir. Zonguldak ilini kapsayan bu araştırmadaki bulguların, yorumlanması ve uygulanması konusunda bazı kısıtlamaları mevcuttur.

Burada uygulanan anket yöntemi, araştırmanın sınırlılıklarından biridir. Durum değerlendirmesi açısından objektif bulgular sağlamayabilir. Ayrıca farklı bölge ve sektörlerde daha kapsamlı olan araştırmalar uygulanabilir. İncelenen değişkenler, zamanla değişime uğrayacağından sebeple; elde edilen sonuçlar, uygulanan zaman dilimi ile sınırlıdır.

### 3.9. Araştırmanın Etik İlkeleri

Veri toplama işlemi öncesinde Okan Üniversitesi Etik Kurul Onayı (Ek-2) ve Zonguldak İli Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği'nde kurum onayı (Ek-3) alınmıştır. Etik kurul onayı ve kurum onayı sonrasında, araştırma kapsamına alınan hemşirelere araştırma ile ilgili bilgi verilerek istedikleri zaman araştırmadan ayrılacakları açıklanmış ve çalışma öncesinde onamları alınmıştır.

## 4. BULGULAR

Bu bölümde, araştırmaya katılan hemşirelerden anket yoluyla toplanan verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgular yer almaktadır.

### 4.1. Demografik Özellikler

**Tablo 1. Hemşirelerin Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı (n=235)**

Değişkenler	(n)	(%)
<b>Cinsiyet</b>		
Kadın	188	80,0
Erkek	47	20,0
Toplam	235	100,0
<b>Yaş</b>		
25 Yaş ve Altı	39	16,6
26 - 35 Yaş	108	46,0
36 - 45 Yaş	82	34,8
46 Yaş ve Üzeri	6	2,6
Toplam	235	100,0
<b>Medeni Durum</b>		
Evli	149	63,4
Bekar	86	36,6
Toplam	235	100,0



<i>Eğitim Düzeyi</i>		
Yüksek Lisans / Doktora	28	11,9
Lisans	117	49,8
Önlisans	10	4,3
Lise	80	34,0
Toplam	235	100,0
<i>Kurumdaki İş Tecrübesi</i>		
1 yıldan az	43	18,3
1-5 yıl	86	36,6
6-10 yıl	54	23,0
11-15 yıl	19	8,1
16-20 yıl	21	8,9
21 yıl ve üzeri	12	5,1
Toplam	235	100,0
<i>Toplam İş Tecrübesi</i>		
1 yıldan az	5	2,1
1-5 yıl	59	25,1
6-10 yıl	79	33,6
11-15 yıl	31	13,2
16-20 yıl	35	14,9
21 yıl ve üzeri	26	11,1
Toplam	235	100,0

Araştırmaya katılan hemşirelere ilişkin bulgular Tablo 1’de görülmektedir. Araştırmaya katılan hemşirelerin %80’i kadın, %20’si erkektir. Hemşirelerin %46’sı 26 ile 35 yaş arasında, %63,4’ü evli, %49,8’i lisans mezunu, %36,6’sı kurumda 1 ile 5 yıl arasında süredir çalışmakta, %33,6’sının ise 6 ile 10 yıl arasında toplam iş tecrübesi bulunmaktadır.

#### 4.2. Ölçek Geçerliliği ve Güvenilirliği

Örgütsel bağlılık ölçeği için faktör analizi yapmadan önce; “İşimi yerine getirmede çabuk olduğumu düşünüyorum.”, “İşime karşı ilgili olduğumu düşünüyorum.”, “İşimi sevdiğimi düşünüyorum.”, “Hastalara karşı ilgili ve yardımsever olduğumu düşünüyorum.”, “Hastalara karşı saygı ve sevgimin yeterli olduğumu düşünüyorum.”, “İşimi yerine getirmede özen ve dikkate sahip olduğumu düşünüyorum.”, “Amirlerime karşı saygı ve itaatimin tam olduğumu düşünüyorum.”, “İşimden çok memnun olduğumu düşünüyorum.”, “Kibar ve güler yüzlü olduğumu düşünüyorum.”, “Sağlık kurallarına uyduğumu düşünüyorum.”, “İçten, samimi ve yardım sever olduğumu düşünüyorum.” ve “Sabırlı olduğumu düşünüyorum.” ifadeleri olumlu olduğundan ölçek cevapları dönüştürülmüştür (1=5, 2=4, 3=3, 4=2, 5=1). Faktörleri belirlemek için, 235 hemşirenin verdiği cevaplardan elde edilen puanlara, temel bileşenler faktör analizi yapılmıştır.

Ölçeğin yapı geçerliliği, faktör analizi ile test edilmiştir. Faktör sayısının tespit edilmesinde, çizgi grafiği, faktör öz değerleri ve varyansa yapılan katkı toplamı esas alınmıştır. Ölçeğin faktör desenini ortaya koymak için, faktörleştirme yöntemi olarak, temel bileşenler analizi ve döndürme yöntemi olarak da dik döndürme yöntemlerinden maksimum değişkenlik (varimax) seçilmiştir.

**Tablo 2. Açıklayıcı Faktör Analizi - Örgütsel Bağlılık Ölçeği**

Faktörün Adı	Soru İfadesi	Faktör Ağırlıkları	Faktörün Açıklayıcılığı (%)
<b>Duyuşsal Bağlılık</b>	ÖB Madde 4	0,83	25,32
	ÖB Madde 3	0,82	
	ÖB Madde 6	0,81	
	ÖB Madde 5	0,79	
<b>Normatif Bağlılık</b>	ÖB Madde 15	0,78	23,33
	ÖB Madde 14	0,74	
	ÖB Madde 16	0,72	
	ÖB Madde 17	0,64	
	ÖB Madde 18	0,62	
<b>Davranışsal Bağlılık</b>	ÖB Madde 10	0,80	22,69
	ÖB Madde 7	0,79	
	ÖB Madde 12	0,75	
	ÖB Madde 9	0,74	
<b>Toplam</b>			71,36
<b>Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği</b>			0,90
<b>Bartlett's Küresellik Testi</b>	Ki Kare		1953,34
	p değeri		0,00

Veri setinin, faktör analizine uygunluğunun test edilmesi için, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi ve Bartlett küresellik testi yapılmıştır. Ölçeğe ait KMO değeri, kabul edilebilir sınır olan 0,70'in üzerinde, 0,90 olarak saptanmış, Bartlett küresellik testi de 0,50'nin üzerinde olduğu ve 0,05 önem derecesinde anlamlı olduğundan veri setinin faktör analizine uygun olduğu görülmüştür. KMO katsayısı, verilerin analize uygunluğunu ifade etmektedir. Varyansı açıklama oranının 0,50 ve üzerinde olması esas olarak alınmıştır. Örneklem yeterliliği ölçüsü, 0,50 değerinin altında kalan, faktör altında tek kalan ve faktör ağırlığı 0,50'nin altında olan ifadeler analizden çıkarılmış ve yeniden yapılan faktör analizinde, özdeğerleri 1 ve üzerinde



olan, 3 faktör belirlenmiştir. Bu faktörler sırasıyla; “Duyuşsal Bağlılık”, “Normatif Bağlılık” ve “Davranışsal Bağlılık” olarak anlandırılmıştır. Toplam açıklanan varyans %71,3 olarak bulunmuştur. Tablo 2, örgütsel bağlılık ölçeğine ait faktör analizi sonuçları, faktör yüklerine göre sıralanmış olarak belirtilmiştir.

**Tablo 3. Açıklayıcı Faktör Analizi - İş Performansı Ölçeği**

Faktörün Adı	Soru İfadesi	Faktör Ağırlıkları	Faktörün Açıklayıcılığı (%)
<b>Bağlamsal Performans</b>	İP Madde 11	0,85	42,47
	İP Madde 10	0,84	
	İP Madde 24	0,79	
	İP Madde 19	0,75	
	İP Madde 13	0,72	
	İP Madde 8	0,71	
	İP Madde 17	0,68	
	İP Madde 18	0,67	
	İP Madde 16	0,65	
	İP Madde 15	0,63	
<b>Görev Performansı</b>	İP Madde 2	0,85	31,09
	İP Madde 3	0,84	
	İP Madde 1	0,79	
	İP Madde 4	0,78	
<b>Toplam</b>			73,57
<b>Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği</b>			0,94
<b>Bartlett's Küresellik Testi</b>	Ki Kare		3008,00
	p değeri		0,00

Tablo 3, iş performansı ölçeğine ait faktör analizi neticelerini, faktör yüklerine göre sıralanmış olarak göstermektedir. Faktör yapısını saptamak için, 235 hemşirenin ölçeğe verdiği tepkilerden elde edilen puanlara, temel bileşenler faktör analizi uygulanmıştır. Ölçeğe ait KMO değeri kabul edilebilir sınır olan 0,70'in üzerinde 0,94 olarak saptanmıştır. Bartlett küresellik testi 0,50'nin üzerinde olduğu ve 0,05 önem derecesinde anlamlı olduğundan dolayı verinin faktör analizine uygun olduğu belirlenmiştir. Örneklem yeterliliği ölçüsü, 0,50 değerinin altında kalan, faktör altında tek kalan ve faktör ağırlığı 0,50'nin altında olan ifadeler çıkarılması sonrasında yapılan faktör analizinde, öz değerleri 1 ve üzerinde olan 2 faktör elde edilmiştir. Bu faktörler



sırasıyla; “Bağlamsal Performans” ve “Görev Performansı” olarak anılandırılmıştır. Toplam açıklanan varyans %73,5 olarak bulunmuştur.

Araştırma değişkenlerine ait tanımlayıcı değerlere, değişkenlerin birbirleriyle ilişkilerine yönelik analizlerden önce; faktör analizleri neticesinde gruplandırılma biçimleri kesinleşen sorular, elde edilen sonuçlara göre birleştirilerek güvenilirlik analizi yapılmıştır. Güvenilirlik analizlerinde, içsel tutarlılığı ölçmede Cronbach’s Alpha katsayısı esas alınmıştır. Cronbach’s Alpha katsayısına bağlı olarak, ölçeğin güvenilirliği aşığıdaki gibi yorumlanmaktadır (130):

- $0,00 \leq \alpha < 0,40$  ise ölçek güvenilir değildir,
- $0,40 \leq \alpha < 0,60$  ise ölçeğin güvenilirliği düşük,
- $0,60 \leq \alpha < 0,80$  ise ölçek oldukça güvenilir ve
- $0,80 \leq \alpha < 1,00$  ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

**Tablo 4. Güvenilirlik Analizi**

Ölçek	Soru Sayısı	Güvenilirlik Katsayısı
Duyuşsal Bağlılık	4	0,91
Normatif Bağlılık	5	0,85
Davranışsal Bağlılık	4	0,86
Örgütsel Bağlılık	13	0,92
Bağlamsal Performans	10	0,94
Görev Performansı	4	0,92
İş Performansı	14	0,96

Tablo 4, ölçek ve boyutların güvenilirlik analizinin sonuçlarını göstermektedir. Örgütsel bağlılık ölçeğinin güvenilirlik katsayısının 0,92, iş performansı ölçeğinin ise güvenilirlik katsayısının 0,96 olarak belirlenmiştir. Bu değerler, literatürde öngörülen 0,60 alt limit kriterini karşılamaktadır (131,132). Bu sonuçlar kullanılan ölçeğe ait ifadelerin, yüksek derecede içsel tutarlılığı olduğunu ifade etmektedir.

### 4.3. Normal Dağılım Analizi

Tablo 5. Normal Dağılım Testi (n=235)

Değişkenler	Skewness	Kurtosis
Duyuşsal Bağlılık	-0,54	0,09
Normatif Bağlılık	-0,47	0,49
Davranışsal Bağlılık	-0,61	-0,04
Örgütsel Bağlılık	-0,39	-0,43
Bağlamsal Performans	-0,88	0,83
Görev Performansı	-0,77	0,80
İş Performansı	-0,91	0,93

Ölçekler ve boyutlara ait görüşlerin dağılımının normalliği SPSS programı yardımıyla Skewness ve Kurtosis değerleri ve P-P Plot grafikleri incelenerek ortaya konulmuştur. Normal dağılım test sonuçları Tablo 5'te sunulmuştur. Skewness değerinin  $\pm 1$ , kurtosis değerinin ise  $\pm 2.0$  arasında olması, dağılımın normallikten aşırı bir sapma göstermediği yönünde değerlendirilmektedir.

Test sonucuna göre; değişkenlerin belirlenen değerler arasında değer aldığı ve normal dağılım gösterdiği saptanmaktadır. Bu nedenle çözümlenmelerde parametrik teknikler kullanılmıştır.



**Tablo 6. Cinsiyete Göre Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı ile Alt Boyutları Puan Ortalaması (n=235)**

Değişkenler	Cinsiyet	n	$\bar{X}$	ss	f	t	p
Duyuşsal Bağlılık	Kadın	188	3,81	,83	1,16	-2,47	<b>,01</b>
	Erkek	47	4,14	,71			
Normatif Bağlılık	Kadın	188	3,76	,76	,43	-1,20	<b>,22</b>
	Erkek	47	3,91	,85			
Davranışsal Bağlılık	Kadın	188	3,76	,83	1,38	-1,10	<b>,27</b>
	Erkek	47	3,92	,97			
Örgütsel Bağlılık	Kadın	188	3,78	,70	,01	-1,80	<b>,07</b>
	Erkek	47	3,99	,72			
Görev Performansı	Kadın	188	3,88	,84	,14	-1,84	<b>,06</b>
	Erkek	47	4,13	,83			
Bağlamsal Performans	Kadın	188	3,89	,79	,10	-1,65	<b>,09</b>
	Erkek	47	4,11	,81			
İş Performansı	Kadın	188	3,89	,77	,05	-1,79	<b>,07</b>
	Erkek	47	4,11	,79			

Tablo 6'ya göre, hemşirelerin normatif bağlılık, davranışsal bağlılık, örgütsel bağlılık, bağlamsal performans, görev performansı ve iş performansı düzeyleri ile cinsiyet arasında istatistiki olarak, anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir ( $p>0,05$ ).

Ancak, hemşirelerin duyuşsal bağlılık düzeyleri ve cinsiyet arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ( $p<0,05$ ). Buna göre; erkeklerin duyuşsal bağlılık düzeylerinin, kadınlardan daha yüksek olduğu tespit edilmektedir.

**Tablo 7. Yaş Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı ile Alt Boyutları Puan Ortalaması (n=235)**

Değişkenler	Yaş	n	$\bar{X}$	SH <sub>x</sub>	Var. K.	K. T.	K. O.	f	p	Fark
Duyusal Bağlılık	25 ve -	39	4,02	,62	G. Arası	3,34	1,11	1,64	,18	
	26-35	108	3,89	,83	Grup İçi	156,30	,67			
	36-45	82	3,76	,89	Toplam	159,64				
	46 ve +	6	4,37	,66						
Toplam	235	3,88	,82							
Normatif Bağlılık	25 ve -	39	4,02	,67	G. Arası	3,71	1,23	2,03	,11	
	26-35	108	3,75	,77	Grup İçi	140,72	,60			
	36-45	82	3,70	,84	Toplam	144,43				
	46 ve +	6	4,20	,47						
Toplam	235	3,79	,78							
Davranışsal Bağlılık	25 ve -	39	3,85	,86	G. Arası	1,04	,34	,45	,71	
	26-35	108	3,77	,88	Grup İçi	174,84	,75			
	36-45	82	3,78	,87	Toplam	175,88				
	46 ve +	6	4,16	,20						
Toplam	235	3,80	,86							
Örgütsel Bağlılık	25 ve -	39	3,97	,62	G. Arası	2,39	,79	1,58	,19	
	26-35	108	3,80	,71	Grup İçi	116,75	,50			
	36-45	82	3,75	,75	Toplam	119,15				
	46 ve +	6	4,24	,35						
Toplam	235	3,82	,71							
Görev Performansı	25 ve -	39	4,17	,67	G. Arası	7,52	2,50	3,63	,01	4>1 4>2
	26-35	108	3,87	,86	Grup İçi	159,54	,69			
	36-45	82	3,82	,87	Toplam	167,06				
	46 ve +	6	4,75	,31						
Toplam	235	3,93	,84							
Bağlamsal Performans	25 ve -	39	4,14	,65	G. Arası	6,08	2,02	3,22	,02	4>3
	26-35	108	3,93	,76	Grup İçi	145,37	,62			
	36-45	82	3,79	,89	Toplam	151,46				
	46 ve +	6	4,61	,59						
Toplam	235	3,93	,80							
İş Performansı	25 ve -	39	4,15	,61	G. Arası	6,39	2,13	3,63	,01	4>3
	26-35	108	3,91	,74	Grup İçi	135,25	,58			
	36-45	82	3,80	,86	Toplam	141,64				
	46 ve +	6	4,65	,50						
Toplam	235	3,93	,77							

Tablo 7'ye göre, hemşirelerin duyuşsal bağlılık, normatif bağlılık, davranışsal bağlılık ve örgütsel bağlılık düzeyleri ile yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık yoktur ( $p>0,05$ ). Ancak, hemşirelerin görev performansı, bağlamsal performans ve iş performansı düzeyleri ile yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ( $p<0,05$ ).



**Tablo 8. Medeni Duruma Göre Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı ile Alt Boyutları Puan Ortalaması (n=235)**

Değişkenler	Medeni Durum	n	$\bar{X}$	ss	f	t	p
Duyuşsal Bağlılık	Evli	149	3,85	,85	,98	-,75	,44
	Bekar	86	3,93	,78			
Normatif Bağlılık	Evli	149	3,75	,84	3,37	-1,16	,24
	Bekar	86	3,87	,66			
Davranışsal Bağlılık	Evli	149	3,81	,85	,35	,29	,76
	Bekar	86	3,77	,89			
Örgütsel Bağlılık	Evli	149	3,80	,74	1,96	-,65	,51
	Bekar	86	3,86	,64			
Görev Performansı	Evli	149	3,90	,87	,36	-,55	,58
	Bekar	86	3,97	,79			
Bağlamsal Performans	Evli	149	3,88	,82	,01	-1,39	,16
	Bekar	86	4,03	,77			
İş Performansı	Evli	149	3,89	,80	,31	-1,20	,23
	Bekar	86	4,01	,73			

Tablo 8'e göre, hemşirelerin duyuşsal bağılık, normatif bağılık, davranışsal bağılık, örgütsel bağılık, bağlamsal performans, görev performansı ve iş performansı düzeyleri ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 9. Eğitim Düzeyine Göre Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı ile Alt Boyutları Puan Ortalaması (n=235)**

Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları	Eğitim	n	$\bar{X}$	SHx	Var. K.	K. T.	K. O.	f	p	Fark
Duyuşsal Bağlılık	YL	28	3,91	1,07	G. Arası	8,28	2,76	4,21	,01	4>3
	Lisans	117	3,76	,80	Grup İçi	151,35	,65			
	Önlisans	10	3,37	,81	Toplam	159,64				
	Lise	80	4,10	,70						
Toplam	235	3,88	,82							
Normatif Bağlılık	YL	28	3,74	1,00	G. Arası	5,68	1,89	3,15	,02	4>3
	Lisans	117	3,74	,70	Grup İçi	138,75	,601			
	Önlisans	10	3,22	1,10	Toplam	144,43				
	Lise	80	3,95	,74						
Toplam	235	3,79	,78							
Davranışsal Bağlılık	YL	28	3,91	,83	G. Arası	4,98	1,66	2,24	,08	
	Lisans	117	3,73	,80	Grup İçi	170,90	,74			
	Önlisans	10	3,25	1,28	Toplam	175,88				
	Lise	80	3,91	,88						
Toplam	235	3,80	,86							
Örgütsel Bağlılık	YL	28	3,85	,84	G. Arası	5,87	1,95	3,99	,01	4>3
	Lisans	117	3,75	,65	Grup İçi	113,28	,49			
	Önlisans	10	3,27	,98	Toplam	119,15				
	Lise	80	3,99	,67						
Toplam	235	3,82	,71							
Görev Performansı	YL	28	4,04	,80	G. Arası	5,71	1,90	2,72	,04	4>3
	Lisans	117	3,84	,79	Grup İçi	161,35	,69			
	Önlisans	10	3,40	1,00	Toplam	167,06				
	Lise	80	4,07	,88						
Toplam	235	3,93	,84							
Bağlamsal Performans	YL	28	4,06	,87	G. Arası	6,32	2,10	3,35	,02	4>3
	Lisans	117	3,84	,73	Grup İçi	145,13	,62			
	Önlisans	10	3,43	,86	Toplam	151,46				
	Lise	80	4,10	,83						
Toplam	235	3,93	,80							
İş Performansı	YL	28	4,05	,81	G. Arası	6,13	2,04	3,48	,02	4>3
	Lisans	117	3,84	,71	Grup İçi	135,50	,58			
	Önlisans	10	3,42	,88	Toplam	141,64				
	Lise	80	4,09	,80						
Toplam	235	3,93	,77							

Tablo 9'a göre, hemşirelerin davranışsal bağlılık düzeyi ile eğitim düzeyi grupları arasında anlamlı bir farklılık yoktur ( $p>0,05$ ). Ancak, hemşirelerin duyuşsal, normatif, örgütsel bağlılık, görev, bağlamsal ve iş performansı düzeyleri ile eğitim seviyesi grupları arasında, anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ( $p<0,05$ ). Analiz sonuçlarına göre, lise mezunu kişilerin duyuşsal bağlılık, normatif bağlılık, örgütsel bağlılık, görev performansı, bağlamsal performans ve iş performansı düzeyleri önlisans mezunu olan kişilerden daha yüksektir ( $p<0,05$ ).



**Tablo 10. Kurumdaki İş Deneyimine Göre Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı ile Alt Boyutları Puan Ortalaması (n=235)**

Değişkenler	KİD	n	$\bar{X}$	SH <sub>x</sub>	Var. K.	K. T.	K. O.	f	p
Duyuşsal Bağlılık	1 yıldan az	43	4,02	,78	G. Arası	3,27	,65	,95	,44
	1-5 yıl	86	3,86	,85	Grup İçi	156,37	,68		
	6-10 yıl	54	3,80	,75	Toplam	159,64			
	11-15 yıl	19	3,63	,89					
	16-20 yıl	21	4,08	,84					
	21 yıl ve +	12	3,93	,90					
Toplam		235	3,88	,82					
Normatif Bağlılık	1 yıldan az	43	3,93	,74	G. Arası	5,30	1,06	1,74	,12
	1-5 yıl	86	3,82	,72	Grup İçi	139,13	,60		
	6-10 yıl	54	3,67	,81	Toplam	144,43			
	11-15 yıl	19	3,42	,90					
	16-20 yıl	21	4,00	,66					
	21 yıl ve +	12	3,83	1,07					
Toplam		235	3,79	,78					
Davranışsal Bağlılık	1 yıldan az	43	3,93	,90	G. Arası	2,31	,46	,61	,69
	1-5 yıl	86	3,72	,87	Grup İçi	173,57	,75		
	6-10 yıl	54	3,75	,87	Toplam	175,88			
	11-15 yıl	19	3,88	,83					
	16-20 yıl	21	3,97	,58					
	21 yıl ve +	12	3,66	1,15					
Toplam		235	3,80	,86					
Örgütsel Bağlılık	1 yıldan az	43	3,96	,69	G. Arası	2,77	,55	1,09	,36
	1-5 yıl	86	3,80	,70	Grup İçi	116,38	,50		
	6-10 yıl	54	3,73	,70	Toplam	119,15			
	11-15 yıl	19	3,62	,75					
	16-20 yıl	21	4,02	,60					
	21 yıl ve +	12	3,81	,96					
Toplam		235	3,82	,71					

**Tablo 10. Kurumdaki İş Deneyimine Göre Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı ile Alt Boyutları Puan Ortalaması (n=235) – DEVAM**

Değişkenler	KİD	n	$\bar{X}$	SHx	Var. K.	K. T.	K. O.	f	p
Görev Performansı	1 yıldan az	43	4,07	,89	G. Arası	3,95	,79	1,11	,35
	1-5 yıl	86	3,86	,83	Grup İçi	163,11	,71		
	6-10 yıl	54	3,80	,85	Toplam	167,06			
	11-15 yıl	19	3,86	,84					
	16-20 yıl	21	4,07	,79					
	21 yıl ve +	12	4,27	,70					
	Toplam	235	3,93	,84					
Bağlamsal Performans	1 yıldan az	43	4,04	,79	G. Arası	2,66	,53	,82	,53
	1-5 yıl	86	3,96	,77	Grup İçi	148,79	,65		
	6-10 yıl	54	3,80	,85	Toplam	151,46			
	11-15 yıl	19	3,75	,95					
	16-20 yıl	21	3,99	,76					
	21 yıl ve +	12	4,12	,64					
	Toplam	235	3,93	,80					
İş Performansı	1 yıldan az	43	4,05	,76	G. Arası	2,72	,54	,90	,48
	1-5 yıl	86	3,94	,74	Grup İçi	138,91	,60		
	6-10 yıl	54	3,80	,82	Toplam	141,64			
	11-15 yıl	19	3,78	,90					
	16-20 yıl	21	4,01	,74					
	21 yıl ve +	12	4,16	,65					
	Toplam	235	3,93	,77					

Tablo 10'a göre, hemşirelerin duyuşsal, normatif, davranışsal bağlılık ve örgütsel bağlılık, görev, bağlamsal ve iş performansı düzeyleri ile kurumdaki iş deneyimi arasında anlamlı bir farklılık yoktur ( $p>0,05$ ).



**Tablo 11. Toplam İş Deneyimine Göre Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı ile Alt Boyutları Puan Ortalaması (n=235)**

Değişkenler	TİD	n	$\bar{X}$	SHx	Var. K.	K. T.	K. O.	f	p	Fark
Duyusal Bağlılık	1 yıldan az	5	4,00	,77	G. Arası	3,73	,74	1,09	,36	
	1-5 yıl	59	4,01	,76	Grup İçi	155,91	,68			
	6-10 yıl	79	3,73	,81	Toplam	159,64				
	11-15 yıl	31	3,80	,92						
	16-20 yıl	35	3,95	,86						
	21 yıl ve +	23	4,02	,82						
Toplam	235	3,88	,82							
Normatif Bağlılık	1 yıldan az	5	3,92	,84	G. Arası	2,47	,49	,79	,55	
	1-5 yıl	59	3,92	,68	Grup İçi	141,95	,62			
	6-10 yıl	79	3,68	,78	Toplam	144,43				
	11-15 yıl	31	3,70	,89						
	16-20 yıl	35	3,82	,77						
	21 yıl ve +	23	3,88	,87						
Toplam	235	3,79	,78							
Davranışsal Bağlılık	1 yıldan az	5	3,85	1,05	G. Arası	1,79	,35	,47	,79	
	1-5 yıl	59	3,83	,88	Grup İçi	174,09	,76			
	6-10 yıl	79	3,68	,89	Toplam	175,88				
	11-15 yıl	31	3,87	,80						
	16-20 yıl	35	3,87	,71						
	21 yıl ve +	23	3,88	1,01						
Toplam	235	3,80	,86							
Örgütsel Bağlılık	1 yıldan az	5	3,92	,74	G. Arası	2,31	,46	,90	,47	
	1-5 yıl	59	3,92	,67	Grup İçi	116,83	,51			
	6-10 yıl	79	3,69	,72	Toplam	119,15				
	11-15 yıl	31	3,78	,72						
	16-20 yıl	35	3,88	,65						
	21 yıl ve +	23	3,92	,82						
Toplam	235	3,82	,71							

**Tablo 11. Toplam İş Deneyimine Göre Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı ile Alt Boyutları Puan Ortalaması (n=235) – DEVAM**

Değişkenler	TİD	n	$\bar{X}$	SH <sub>x</sub>	Var. K.	K. T.	K. O.	f	p	Fark
Görev Performansı	1 yıldan az	5	4,00	,93	G. Arası	11,05	2,21	3,24	,01	2>3 6>3
	1-5 yıl	59	4,13	,81	Grup İçi	156,00	,68			
	6-10 yıl	79	3,69	,88	Toplam	167,06				
	11-15 yıl	31	3,95	,69						
	16-20 yıl	35	3,81	,80						
	21 yıl ve +	23	4,30	,79						
Toplam		235	3,93	,84						
Bağlamsal Performans	1 yıldan az	5	4,06	,70	G. Arası	6,31	1,26	1,99	,08	
	1-5 yıl	59	4,11	,73	Grup İçi	145,14	,63			
	6-10 yıl	79	3,73	,83	Toplam	151,46				
	11-15 yıl	31	4,01	,68						
	16-20 yıl	35	3,90	,89						
	21 yıl ve +	23	4,11	,78						
Toplam		235	3,93	,80						
İş Performansı	1 yıldan az	5	4,04	,70	G. Arası	7,36	1,47	2,51	,03	2>3
	1-5 yıl	59	4,11	,71	Grup İçi	134,28	,58			
	6-10 yıl	79	3,72	,80	Toplam	141,64				
	11-15 yıl	31	4,00	,65						
	16-20 yıl	35	3,87	,85						
	21 yıl ve +	23	4,16	,76						
Toplam		235	3,93	,77						

Tablo 11'e göre, hemşirelerin duyuşsal bağlılık, normatif bağlılık, davranışsal bağlılık, örgütsel bağlılık ve bağlamsal performans düzeyleri ile toplam iş deneyimleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur ( $p>0,05$ ). Ancak, hemşirelerin görev performansı ve iş performansı düzeyleri ile toplam iş deneyimleri arasında anlamlı bir farklılık mevcuttur ( $p<0,05$ ).

Analiz sonuçlarına göre, 1 ile 5 yıl arasında ve 21 yıl ve üzerinde toplam iş deneyimi bulunan kişilerin görev performansı düzeyleri; 1 ile 5 yıl arasında olan toplam iş



deneyimi bulunan kişilerin iş performansı düzeyleri 6 ile 10 yıl toplam iş deneyimi olan kişilerden daha yüksektir ( $p<0,05$ ).

**Tablo 12. Korelasyon Analizi (n=235)**

Değişkenler	Ort.	St. Sp.	1	2	3	4	5	6	7
1. Duyuşsal Bağlılık	3,88	0,82	1						
2. Normatif Bağlılık	3,79	0,78	,65**	1					
3. Davranışsal Bağlılık	3,80	0,86	,58**	,63**	1				
4. Örgütsel Bağlılık	3,82	0,71	,75**	,79**	,75**	1			
5. Görev Performansı	3,93	0,84	,66**	,63**	,60**	,73**	1		
6. Bağlamsal Performans	3,86	0,83	,71**	,68**	,63**	,78**	,78**	1	
7. İş Performansı	3,86	0,82	,73**	,69**	,66**	,80**	,78**	,79**	1

\*\* Pearson Korelasyonu  $p<0,01$  düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 12 incelendiğinde, değişkenlerin ortalaması 3,79 ile 3,93; standart sapması ise 0,71 ile 0,86 arasında değişmektedir. Kişilerin duyuşsal bağlılık, normatif, davranışsal, örgütsel bağlılık, görev, bağlamsal ve iş performansı düzeyleri orta seviyededir.

Örgütsel bağlılık ve iş performansı ( $r=0,80$ ) arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü ilişki mevcuttur. Yani kişinin örgüte bağlılığı yükseldikçe iş performansı da yükselmektedir.

Örgütsel bağlılık ile duyuşsal bağlılık ( $r=0,75$ ), normatif bağlılık ( $r=0,79$ ), davranışsal bağlılık ( $r=0,75$ ), görev performansı ( $r=0,73$ ) ve bağlamsal performans ( $r=0,78$ ) arasında 0,01 anlamlılık derecesinde pozitif yönlü ilişki vardır. Kişinin örgüte bağlılığı yükseldikçe duyuşsal, normatif, davranışsal bağlılık, görev ve bağlamsal performans düzeyleri de yükselmektedir.

İş performansı ile görev performansı ( $r=0,78$ ), bağlamsal performans ( $r=0,79$ ), duyuşsal bağlılık ( $r=0,73$ ), normatif bağlılık ( $r=0,69$ ) ve davranışsal bağlılık ( $r=0,66$ ) arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü ilişki vardır. Yani kişinin iş performans

düzeyi yükseldikçe görev performansı, bağlamsal performans, duyuşsal bağılık, normatif bağılık ve davranışsal bağılık düzeyleri de yükselmektedir.



## 5. TARTIŞMA

İş görenler arasında güçlü bağların; saygı, güven, iş birliği, yardımlaşma ve hoşgörünün olduğu bir kurumun başarılı olacağı, rekabet gücünü artıracacağı söz konusudur. İş hayatında rastlanan en önemli sorunlardan birisi, kişilerin işlerinden memnun olmaması hususu olduğundan hareketle, problemin giderilmesinin kurumlar için üretim kadar temel bir konu niteliğine dönüşmektedir. Bu hususun sağlanmasında iş görenin kurum hedef ve değerlerini özümsemesi, kurum lehine çaba göstermesi ve üyeliğinin devamını istemesi anlamına gelen, kurumsal bağlılık, daha önemli olmaktadır.

Bu amaçla devlet hastanesinde çalışan 235 hemşireden elde edilen veriler ile araştırma amaçlarına ulaşılmaya çalışılmıştır. Örnekleme oluşturan hemşire miktarı, ana kütlelerin %95,9'unu kapsamaktadır. Tesadüfî örnekleme yöntemiyle seçilen örneklemin, ana kütleleri temsil ettiği değerlendirilmektedir.

Çalışmada kurumsal bağlılığın alt boyutları olan “duyuşsal bağlılık”, “normatif bağlılık”, “davranışsal bağlılık” ve iş performansı alt boyutları olan “görev performansı” ve “bağlamsal performans” ile demografik değişkenler arasındaki farklılık incelenmiştir. Bunun yanında, örgütsel bağlılık ve alt boyutları ile iş performansı ve alt boyutları arasındaki ilişkinin incelenmesi de çalışmanın amaçları arasındadır.

Araştırmaya katılanların %80'i kadın, %20'si erkektir. Neredeyse 10 hemşireden 8'inin kadın olması, bu meslekte kadın istihdamının diğer sektörlere göre oldukça yüksek olduğunu göstermektedir. Hemşirelerin %46'sı 26 ile 35 yaş arasında, %63,4'ü evli, %49,8'i lisans mezunu, %36,6'sı kurumda 1 ile 5 yıl arasında çalışmakta, %33,6'sının ise 6 ile 10 yıl arasında toplam iş tecrübesi bulunmaktadır.

Yapılan analizler sonucunda duyuşsal bağlılık düzeyinin cinsiyete göre farklı olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 6). Buna göre, erkeklerin duyuşsal bağlılık düzeylerinin kadınlardan daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Bunun nedeni olarak; ata erkil bir toplumun getirdiği düşünce yapısı ile erkeklerin iş hayatında daha fazla yer almaları gerektiğine duyulan inanç olarak yorumlanabilir. Taşlıyan ve Pekkan tarafından 2017 yılında, çalışanların demografik özellikleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine yaptığı çalışmada elde edilen sonuçlara benzerlik göstermektedir (133).

Hemşirelerin iş performansı; görev performansı ve bağlamsal performans düzeyleri yaşa göre farklılık göstermiştir. Elde edilen sonuçlar; 46 yaş ve üzerindeki kişilerde iş performansı, görev performansı ve bağlamsal performans düzeyleri 25 yaş ve altındaki kişilerden, 26 ile 35 yaş arasındaki kişilerden ve 36 ile 45 yaş arasındaki kişilerden daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur (Tablo 7). Hemşirelerin yaşları arttıkça işe verdikleri önem artmakta ve bu da iş performansı düzeylerini yükseltmektedir.

Ankete katılan hemşirelerin; örgütsel bağlılık ve iş performans düzeyinin cinsiyete, medeni duruma ve kurumdaki iş deneyimine göre farklılık göstermediği saptanmıştır (Tablo 6,8,10). Ayrıca örgütsel bağlılık düzeyi yaşa ve toplam iş deneyimine göre de farklılık göstermemektedir (Tablo 7,11).

Çalışanların, örgütsel bağlılıkları ve performans düzeyleri ile medeni durumları arasındaki ilişkiler incelendiği zaman, çalışanların evli ya da bekar olmalarının, örgütsel bağlılık ve performans düzeyi üzerinde bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir (Tablo 8). Buna göre, iş görenlerin medeni durumlarına göre örgütsel bağlılık ve performans seviyeleri farklılık göstermemektedir. Camcı'nın çalışmasında da aynı sonuca ulaşılmıştır (105).

Babataşı'nın hastanelerde yaptığı çalışmaya göre örgütsel bağlılık düzeyinin hemşirelerin yaşları, medeni durumları, kurumdaki iş deneyimleri ve toplam iş deneyimleri arasında farklılık olmadığı belirtilmiştir (5).

Aynı zamanda çalışanların, örgütsel bağlılıkları ve performans düzeyleri ile eğitim seviyeleri arasındaki ilişkiler incelendiği zaman, örgüt içerisinde yer alan çalışanların eğitim seviyesi ile örgütsel bağlılık ve performans düzeyleri arasında istatistiksel önemi olan bir ilişki bulunmuştur (Tablo 9). Camcı'nın yaptığı çalışmada da benzer sonuçlara ulaşılmıştır (105).

Lise mezunu hemşirelerin duyuşsal, normatif, örgütsel bağlılık düzeyleri lisans mezunu hemşirelerden yüksek, önlisans mezunu hemşirelerin ise görev performansı, bağlamsal performans ve iş performansı düzeylerinin lise mezunu hemşirelerden daha düşük olduğu tespit edilmiştir (Tablo 9). Çalışanların eğitim seviyesi, iş hayatına bakışını ve iş hayatından beklentilerini etkileyen bir husustur. Eğitim arttıkça işe yüklenen anlam ve beklenti fazlalaşmaktadır. Eğitim ücret ve çalışma koşullarına olan diğer talepler artmaktadır. İş yaşamı bireyler için para kazanılan yer olmaktan çok, yüksek mevki sahibi olma, nitelikli bir işi olma, sosyal gelişmenin sağlandığı yer



anlamına gelmektedir. İşleriyle ilgili yorumlarda çalışanların daha hassas olmaları beklenmektedir (45). Yapılan araştırma sonuçlarının tam olarak tutarlı olmamasına rağmen; eğitim ve bağlılık arasında, düşük düzeyde, olumsuz bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Eğitim seviyesi yüksek çalışanların beklenti ve isteklerinin kurum tarafından karşılanamamasının buna neden olduğu değerlendirilmiştir. Önceden, işyerini “ekmek kapısı” olarak değerlendiren ve bağlılığı yüksek iş görenler, yerlerini profesyonel çalışanlara devretmektedir. Profesyoneller, çalıştıkları yerden çok, işlerine bağlı kalırlar. Profesyonel kişiler için işinde kalmak; isteklerinin karşılanmasına ve tatmin olmalarına bağlıdır. Bu sebepten dolayı bireylerin bağlılığını artırmak için birtakım hususların yapılması gereklidir (134).

Çalışmanın diğer amacı olan örgütsel bağlılık alt boyutları ile iş performansı arasındaki ilişki Pearson Korelasyon katsayısı ile gösterilmiştir. Örgütsel bağlılık ile performans arasındaki Pearson korelasyon katsayısı  $r=,80$  olarak çıkmıştır. Örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duyuşsal bağlılık ile iş performansı arasındaki Pearson korelasyon katsayısı  $r=,73$  olarak çıkmıştır. Örgütsel bağlılığın alt boyutlarından ikincisi normatif bağlılık ile iş performansı arasındaki Pearson Korelasyon katsayısı  $r=,69$  olarak çıkmıştır. Örgütsel bağlılığın alt boyutlarından üçüncüsü davranışsal bağlılık ile iş performansı arasındaki Pearson korelasyon katsayısı  $r=,66$  olarak çıkmıştır. Örgütsel bağlılık alt boyutları arasında en yüksek düzeyde pozitif yönde ilişki duyuşsal bağlılık ile iş performansı arasında tespit edilmiştir ( $r=,73$ ) (Tablo 12). Başka bir deyişle örgütsel bağlılık ve iş performansı arasındaki en yüksek ilişkinin duyuşsal bağlılık ile iş performansı arasında olduğu saptanmıştır. Hemşirelerin duyuşsal bağlılık düzeyleri arttıkça; iş performansı düzeyleri de artmaktadır. Bu sonuçlar, Camcı'nın çalışması ile de paralellik göstermektedir (105).

## SONUÇ ve ÖNERİLER

Çalışmada aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

1. Örgütsel bağlılık ölçeğine ait faktör analizi sonucunda ölçeğin 3 boyuta ayrıldığı görülmüştür. Bu boyutlar; orijinali ile uyumlu olarak duyuşsal, normatif ve davranışsal bağlılık olarak adlandırılmıştır.

2. Örgütsel bağlılık ölçeği için yapılan faktör analizi sonucunda KMO değeri 0,90, toplam açıklanan varyans oranı ise %71 olarak bulunmuş ve %5 anlamlılık düzeyinde veri setinin faktör analizine uygun olduğu ve ölçeğin geçerli olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

3. İş performansı ölçeğine ait faktör analizi sonucunda ölçeğin 2 boyut olduğu tespit edilmiştir. Bu boyutlar; orijinali ile uyumlu olarak bağlamsal ve görev performansı olarak belirlenmiştir.

4. İş performansı ölçeği için yapılan faktör analizi sonucunda KMO değeri 0,94, toplam açıklanan varyans oranı ise %73 olarak saptanmış ve %5 anlamlılık düzeyinde veri setinin faktör analizine uygun olduğu ve ölçeğin geçerli olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

5. Örgütsel bağlılık ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,92, iş performansı ölçeğinin ise güvenilirlik katsayısı 0,96 olarak bulunmuştur. Bu sonuçlar araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermektedir.

6. Yapılan farklılık analizi sonuçlarında hemşirelerin; örgütsel bağlılık ve iş performans düzeyinin cinsiyete, medeni duruma ve kurumdaki iş deneyimine göre farklılık göstermediği belirlenmiştir.

7. Hemşirelerin duyuşsal bağlılık düzeyinin cinsiyete göre farklılık gösterdiği saptanmıştır. Buna göre erkeklerin duyuşsal bağlılık düzeyinin kadınlardan yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

8. Hemşirelerin örgütsel bağlılık ve iş performansı düzeyleri eğitim seviyesine göre farklılık göstermiştir.

9. Lise mezunu hemşirelerin lisans mezunu hemşirelerden duyuşsal, normatif örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

10. Lise mezunu hemşirelerin ise önlisans mezunu hemşirelerden görev, bağlamsal iş performansı düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.



11. Örgütsel bağlılık ve iş performansı arasında pozitif yönlü ilişki bulunmuştur.

12. Örgütsel bağlılık alt boyutları ve iş performansı arasında en yüksek düzeyde pozitif yönde ilişkinin duyuşsal bağlılık olduğu saptanmıştır.

Bu araştırma Zonguldak ilinde bir devlet hastanesinde çalışan hemşireler üzerinde uygulanmıştır. Buna benzer çalışmaların daha fazla hastane ve örneklem üzerinde yapılması, farklı bölgelerdeki hastanelerin de dahil edilmesi ve elde edilen bulguların karşılaştırılması, bağlılık ve iş performansı konusunda sağlık ve yönetim bilimine yararlı olacağı değerlendirilmektedir. Bu araştırmadan yola çıkarak, bağlılığı ve iş performansını arttırmaya dönük yeni modeller ortaya konabilir. Araştırmada devlet ve özel hastanelerde uygulanarak, elde edilen bilgiler karşılaştırılabilir. Demografik değişkenlerin etkisi, detaylı olarak araştırılabilir.

Sağlık ve hastane yönetimi açısından, örgütsel bağlılık, örgütsel güven, örgüt kültürü, iş doyumunu, örgütsel destek, örgütsel adalet gibi hususlar üzerinde detaylı incelemeler yapılmasına sağlık sektöründe gerek vardır. Sağlık sektöründe, hekimler ve diğer personele ilişkin, örgütsel davranış konularının öne çıkarılması gerekmektedir.

Hastane yöneticileri, hemşirelerle etkili iletişime geçerek bilgi vermeli, yanlış alguların düzeltilmesinde hassas olmalıdırlar.

Yöneticiler, kaynak, ceza ve ödül konusunda adaletli olarak hemşirelerle güven, sevgi ve saygı ortamı yaratmalı, takdir göstererek, karar sürecine katılım sağlamalı, itiraz ve karar değiştirebilme ortamı yaratarak hemşirelerin bağlılıkları artırılmalıdır.

Sağlık sektöründe çalışan yöneticilerin, eksikliklerini görebilmeleri için zaman zaman hemşirelerin bağlılık düzeylerini ölçen çalışmalar yapmaları gerekmektedir.

Yöneticiler, çalışanlarına karşı destekleyici hareketleri artırıp onların örgüt başarısı için taşıdığı önemi vurgulayarak onlara inisiyatifleri dahilinde çeşitli görevler vermeli ve böylece de çalışanların performanslarının artmasını sağlamalıdır. Bu bağlamda insan kaynaklarına özellikle önem verilmelidir.

Kurumların, gelişim ve değişim hedeflerinin başarıyla gerçekleştirilmesi için destekleyici bir iklim tipi gerekmektedir. Bu nedenle başarıya ulaşmayı isteyen örgütlerde destekleyici iklim oluşturulmalıdır. Bu sebeple, bireylerin bağlılıklarının artırılması, iş tatmininin sağlanması, stresin engellenmesi ve uyum ortamının oluşturulması için çalışmalar yapılmalıdır.

Örgütsel bağlılık, çeşitli unsurlardan etkilenen, kişiye ve zamana göre değişim gösteren, sübjektif yapıdadır. Bağlılığın oluşturulması zordur ancak kaybedilmesi ise hızlı ve kolaydır. Yöneticiler, bağlılığı sağlayan ve koruyan uygulamalar geliştirirken, bağlılığın, zamana ve kişiye göre değişeceğini ve uzun bir zaman alacağını bilmelidirler.



## KAYNAKLAR

1. Bayram, L. (2005), “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”, *Sayıştay Dergisi*, 59, s.125-139.
2. Swailes S. (2002). Organizational Commitment: A Critique of the Construct and Measures, *International Journal of Management Reviews*, Vol: 4, Sayı: 2’den aktaran Alper, F. (2007).
3. Tan, D. S. K. ve Akhtar, S. (1998) “*Organizational Commitment and Experienced Burnout: An Exploratory Study From A Chinese Cultural Perspective*”, *The International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 6 Issue: 4, pp.310-333.
4. Stum, D. L. (1999), “*Workforce Commitment: Strategies for The New Work Order*”, *Strategy & Leadership*, Vol. 27 Issue: 1, pp.4-7.
5. Babataşı, N. (2015), “*Özel Bir Hastanede Çalışan Hemşirelerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Değerlendirilmesi*”, İstanbul Bilim Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
6. Kaya, Ş. (2010), “*Hemşirelerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma*”, *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10 (20), 77-96.
7. Mert, G. (2017b), “*Kurumsal Hafıza*”, Artikel Yayıncılık, 1. Baskı, Ekim, 2017.
8. Durna, U. ve Eren, V. (2005), “*Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık*”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (2) 2005, 210-219.
9. Özdevecioğlu, M. (2003), “*Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*”. *D.E.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi*, 18 (2), s. 113 130.
10. Steyrer, J., Schiffingera, M. ve Langb, R. (2008), “*Organizational Commitment A Missinglink Between Leadership Behavior and Organizational Performance*”, Elsevier Ltd. All Rights Reserved. [www.elsevier.com/locate/scaman](http://www.elsevier.com/locate/scaman), Erişim Tarihi: 10.09.2017.
11. Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1991), “*A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment*”, *Human Resources Management Rewiew*, 1, s. 61-89.
12. Taşkiran, E., Özcan Dinç, E. (2007), “*Örgüte Bağlılık İle İşe Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Hizmet Sektöründe Bir Araştırma*” (Editör: Gültekin Yıldız) *15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı*. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Yayınları, 401-411.
13. Bayraktaroğlu, S., Kutaniş, R., Demirci, M., Dolgun, U., Şakar, A., Kılınç, İ., Özler, D., Büyük, K., Sezici, E., Atalay, C., Şahin, M., Ağraş, S., Dikili, A., Ersoy, S. ve Dosaliyeva, D. (2012), “*Örgütsel Davranışta Güncel Konular*”, Ekin Yayınevi, 2. Baskı, Eylül, Bursa.
14. Yenihan, B. (2014), “*Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişki*”, Karabük Üniversitesi, *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 4, Sayı: 2, s. 170-178.
15. Gümüş, S. ve Sezgin, B. (2012), “*Motivasyonun Örgütsel Bağlılığa ve Performansa Etkisi*”, Hiperlink Yayınları, 1. Baskı, İstanbul.



16. İnce, M., ve Gül, H. (2005), “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”, Çizgi Kitabevi, Ankara.
17. O’Reilly, C. ve Chatman, J. (1986), “Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effect of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior”, Journal of Applied Psychology 71, 3: 492-499.
18. Yıldız, K. (2013), “Örgütsel Bağlılık İle Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki”, Turkish Studies - International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic Volume 8/6, p. 853-879, Spring.
19. Rutherford, B., Boles, J., Hamvi, G. Alexander, Radupalli, R. ve Rutherford, L. (2006), “The Role of the Seven Dimensions of Job Satisfaction in Salesperson's Attitudes and Behaviors”, Journal of Business Research, s. 1-6.
20. Baysal, A. C. ve Paksoy M. (1999), “Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 28 (1), s. 7-15.
21. Çetin, Ö. M. (2004), “Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık”, Birinci Basım, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
22. Çakar, D. N., ve Ceylan, A. (2005), “İş Motivasyonunun Çalışan Bağlılığı ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkileri”, Doğuş Üniversitesi Dergisi, 6 (1), s. 52-66.
23. Doğan, S. ve Kılıç, S. (2007), “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 29, s. 37-61.
24. Balay, R. (2000), “Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık”, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
25. Karahan, A. (2008), “Çalışma Ortamındaki Statü Farklılıklarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi”, Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: X, Sayı 3.
26. Uygur, A. (2004), “Örgütsel Bağlılık ve İşgören Performansı, Türkiye Vakıflar Bankası Ankara, İstanbul, İzmir İli Şubelerine Yönelik Alan Araştırması”, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
27. Aksoy, M. (2014), “Sağlık Çalışanlarında İş Yükünün Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisi Diyarbakır Hastanelerinde Bir Uygulama”, Çağ Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Mersin.
28. Bulut, M. (2015), “Fen-Edebiyat Fakültesi Akademisyenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri”, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 8(36): 611-620.
29. Balcı, A. (2003), “Örgütsel Sosyalleşme Kuram Strateji ve Taktikler”, Ankara: Pegem Yayıncılık.
30. Rowden, R. W. (2000), “The Relationship Between Charismatic Leadership Behaviors and Organizational Commitment” , The Leadership and Organization Development Journal, Cilt:21, Sayı:1, pp.30 -35.
31. Ceylan, C. ve Bayram, N. (2006), “Mesleki Bağlılığın Örgütsel Bağlılık ve Örgütten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkilerinin Düzenleyici Değişkenli Çoklu



*Regresyon İle Analizi*”, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 20, Sayı: 1.

32. Gürbüz, S. (2006), “*Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*”, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt:3, Yıl:2, Sayı:1, s. 48-75.
33. Chow, I. H. (1994), “*Organizational Commitment and Career Development of Chinese Managers in Hong Kong and Taiwan*”, *The International Journal of Career Management*, 6 (4): 3-9.
34. Yağcı, K. (2007), Meyer-Allen “*Örgütsel Bağlılık Modeli Yaklaşımıyla Otel İşletmeleri İş Görenlerinde Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma*”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(3), s. 114-129.
35. Doğan, E. Ş. (2013), “*Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*”. İstanbul: Türkmen Kitapevi.
36. Gül, H. (2002), “*Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi*”, *Ege Akademik Bakış Ekonomi, İşletme, Uluslararası İlişkiler ve Siyaset Bilimleri Dergisi*, 2(1), s. 37-56.
37. Gülova, A. ve Demirsoy, Ö. (2012), “*Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerinde Ampirik Bir Araştırma*”, *Business and Economics Research Journal*, Volume: 3, Number: 3, s. 49-76, ISSN: 1309-2448.
38. Tekin, A. (2002), “*İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve Bir Karşılaştırma (Türkiye-Pakistan) Örneği*”, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
39. Perçin, M. (2008), “*İşletmenin Örgüt Yapısının İşgörenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisine İlişkin Bir Araştırma*”, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Doktora Tezi, Isparta.
40. Kanbay, A. (2010), “*Hemşirelerin İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılığı*”. Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
41. Tekingündüz, S. (2012), “*Örgütsel Bağlılık Üzerinde Örgütsel Güven ve İş Tatmininin Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması*”, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Doktora Tezi, Ankara.
42. Mowday, R., Steers, R. ve Porter, L. (1979), “*The Measurement of Organizational Commitment*”, *Journal of Vocational Behavior* 14, s. 224-247.
43. Can, H. (1997), “*Organizasyon ve Yönetim*”, 4.Basım, Siyasal Kitabevi, Ankara.
44. Homayouni, V. (2014), “*Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma İlişkisi: Otel İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*”, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Erzurum.
45. Demir, H. (2012), “*Türkiye’de Liderlik Araştırmaları ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Bir Meta Analizi*”, Genelkurmay Başkanlığı, Harp Akademileri Komutanlığı, Stratejik Araştırmalar Enstitüsü Müdürlüğü, Savunma Kaynakları



46. Özpehlivan, M. (2015), “*Kültürel Farklılıkların İşletmelerde Örgüt İçi İletişim, İş Tatmini, Bireysel Performans ve Örgütsel Bağlılık Kavramları Arasındaki İlişkiye Etkileri: Türkiye-Rusya Örneği*”, Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Doktora Tezi, İstanbul.
47. Erdem, R. (2007), “*Örgüt Kültürü Tipleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Elâzığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma*”, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Dergisi, 2(2), s. 63-79.
48. Hacıoğlu, S. (2014), “*Bir Örgütsel Bağlılık Türü Olarak Sendikal Bağlılık ve Bir Sendika Örneği*”, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Bursa.
49. Yılmaz, M. (2015), “*Kurumsal İtibar Yönetimi Algısının Örgütsel Bağlılık Algısı Üzerindeki Etkisi*”, Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.
50. Saldamlı, A. (2009), “*İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve İş Gören Performansı*”, Detay Yayıncılık, Ankara.
51. Güney, S. (2011), “*Örgütsel Davranış*”, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
52. Sert, S. (2010), “*Katılım Mevduat Bankası Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıklarına Yönelik Ampirik Bir Çalışma*”, Hacettepe Üniversitesi, İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
53. Güçlü, H. (2006), “*Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*”, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
54. Arslan, H. ve Önce, M. (2014), “*Yerel Yönetimlerde Çalışanların Örgütsel Bağlılığı Üzerine Bir İnceleme: Çankırı Belediyesi Örneği*”, İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırma Dergisi, C. 3, S. 3, s. 571-587.
55. Allen, V. J. ve Meyer, J. P. (1993), “*Organizational Commitment: Evidence of Career Stage Effects?*”, *Journal of Business Research*, N. 26, pp. 49-61.
56. Demirel, Y. (2009), “*Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşılı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım*”, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, Yıl:8, Sayı:15, s.115-132, Bahar.
57. Tükeltürk, Ş., Perçin, N. ve Güzel, B. (2012), “*Psikolojik Kontrat İhlal Algısı ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma*”, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 10 (20): 93-110.
58. Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990) “*The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization*”, *Journal of Occupational Psychology*, 63, p. 1-18.
59. Bakan, İ. (2011), “*Örgütsel Stratejilerin Temeli Örgütsel Bağlılık Kavram, Kuram, Sebep ve Sonuçlar*”, Gazi Kitabevi.
60. Smadov, S. (2006), “*İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık, Özel Sektörde Bir Uygulama*”, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.



61. Hrebiniak, G. ve Alutto, J. A. (1972), “*Personal and Role-Related Factors in the Development of Organizational Commitment*”, Administrative Science Quarterly, Vol:17, No:4, p. 555-573.
62. Uygur, A. (2009), “*Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık*”, Barış Platin Kitabevi, 1. Baskı.
63. Doğrul, M. (2013), “*Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Afyon Meslek Yüksek Okulu’nda Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma*”, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
64. Gündoğan, T. (2009), “*Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası*”, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası, Ankara.
65. Dolu, B. (2011), “*Bankacılık Sektöründe Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma*”, Yüksek Lisans Bitirme Projesi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
66. Solak, Ö. (2014), “*Hemşirelerde Algılanan Örgütsel Adaletin, Örgütsel Bağlılık Düzeyi İle İlişkisi*”, Haliç Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
67. Çakır, Ö. (2001), “*İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyebilen Faktörler*”, Ankara.
68. Sökmen, A. (2000), “*Örgütsel Bağlılık ile İş Gören Performansı İlişkisi: Ankara’da Faaliyet Gösteren Otel İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama*”, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
69. Tortumluoğlu, V. (2014), “*Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Sağlık Çalışanları*”, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
70. Çavuş, Ş. ve Gürdoğan, A. (2008), “*Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Beş Yıldızlı Bir Otel İşletmesinde Araştırma*”, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı:1, s. 20-34.
71. Gönenli, A. A. (2004), “*Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerine Etkisi ve Anatolia Seramik A.Ş.’de Uygulaması*”, Yüksek Lisans Tezi, İşletme Ana Bilim Dalı, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
72. İllez, Z. (2012), “*Örgüt İkliminin İşgörenlerin Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama*”, Gazi Üniversitesi, Büro Yönetimi Eğitimi Ana Bilim Dalı, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
73. Mammadova, İ. (2013), “*İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki ve Bir Uygulama*”, İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
74. Köse, S. (2008), “*Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Bir Gıda İşletmesinde Uygulama*”, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.
75. Doğan, H. (2002), “*İşgörenlerin Adalet Algılamalarında Örgüt İçi İletişim ve Prosedürel Bilgilendirmenin Rolü*”, C. 2, S. 2, s. 69-76.



76. Zefaane, R. (1994), “*Patterns of Organizational Commitment and Perceived Management Style: a Comparison of Public and Private Sector Employees*”, Human Relations, 47, 8, p. 977-1007.
77. Uslu, V. (2014), “*İşletmelerde İş Güvenliği Performansı ve İş Güvenliği Kültürü Algılamaları Arasındaki İlişki: Eskişehir İli Metal Sektöründe Bir Araştırma*”, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.
78. Cohen, A. (1992), “*Antecedents of Organizational Commitment Across Occupational Groups: A Meta-Analysis. Journal of Organizational Behavior*”, 13, p. 539-554.
79. Shafer, W. E., Park, L. J. ve Liao, W. M. (2002), “*Professionalism, Organizational-Professional Conflict and Work Outcomes: A Study of Certified Management Accountants*”, Accounting, Auditing & Accountability Journal, C.15, S.1, s. 46-68.
80. İpçioğlu, İ. ve Erdoğan, B. Z. (2004), “*İşletmelerde Liderlik ve Bilgi Yönetimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*”, 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Osman Gazi Üniversitesi, Eskişehir.
81. Burns, B. M. ve Collins R. W. (2001), “*Organizational Citizenship Behaviour in the us Context*”, p. 1-4.
82. O'Malley, M. N. (2000), “*Creating Comitment: How to Attract and Retain Talented Employees by Buildding Relationships That Last*”. New York: Wiley.
83. Ulrich, D. (1998), “*Intellectual Capital=Competence x Commitment*”. Sloan ManagementReview, 15-26.
84. Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1997). “*Commitment in the Workplace: Theory, Research and Application*”, Thousand Oaks, Sage.
85. Tjosvold, D., Sasaki, S. ve Moy, J. (1998), “*Developing Commitment in Japanese Organizations in Hong Kong: Interdependence*”, Interaction, Relationship, and Productivity, Small Group Research, 29, 5, p. 560-582.
86. Finegan, J. E. (2000), “*The Impact of Person and Organizational Values on Organizational Commitment*”, Journal of Occupational and Organizational Psychology, 73, p. 149-169.
87. Koç, H. (2009), “*Örgütsel Bağlılık Sadakat İlişkisi*”, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, C.8, S.28, s. 200-211.
88. Uysal, Ş. (2014), “*Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Kültür İlişkisi Antalya Atatürk Devlet Hastanesi Hemşireler Örneği*”, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
89. Agun, H. (2011), “*Örgütsel Güven İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma*”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
90. Özel, T. (2009), “*Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Düzeyi: İstanbul İli Vakıf Üniversitelerinde Görev Yapan Akademisyenlere Yönelik Bir Alan Araştırması*”, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Büro Yönetimi Eğitimi Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
91. Koç, H. ve Topaloğlu, M. (2012), “*İşletmeciler İçin Yönetim Bilimi*”, Ankara,



- Seçkin Yayıncılık, 2. Baskı, Mayıs.
92. Duygulu, S. ve Abaan, S. (2007), “*Örgütsel Bağlılık: Çalışanların Kurumda Kalma ya da Kurumdan Ayrılma Kararının Bir Belirleyicisi: Örgütsel Bağlılık*”, HÜ, *Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, Ankara.
  93. Mart, M. (2014), “*Hemşirelikte İletişim Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki*”, Haliç Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
  94. Bingöl, D. (2010), “*İnsan Kaynakları Yönetimi*”, Beta Yayınları, 7. Baskı, İstanbul.
  95. Demir, H. ve Okan T. (2009), “*Teknoloji, Örgüt Yapısı ve Performans Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma*”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 10(1), 57-72.
  96. Borman, W. C. ve Motowidlo, S. J. (1993), “*Expanding The Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance*”, *Personnel Selection in Organizations*, Derl. Schmitt, N. ve Borman, W.C., San Francisco, Ca: Jossey-Bass, s. 71–98.
  97. Rousseau, D. M., ve McLean, P. J. (1993), “*The Contracts of Individuals and Organizations*”, (Ed.), Cummings, L. L. ve Staw, B. M., *Research in Organizational Behavior* Greenwich, Ct: Jai Pres, 15, s. 1–43.
  98. Bayram, L. (2006), “*Geleneksel Performans Değerlendirme Yöntemlerine Yeni Bir Alternatif: 360 Derece Performans Değerlendirme*”, *Sayıştay Dergisi*, (62): 47-65.
  99. Büte M. (2011), “*Etik İklim, Örgütsel Güven ve Bireysel Performans Arasındaki İlişki*”, *Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, C.25, S.1.
  100. Akal, Z. (1992), “*İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi*”, MPM Yayınları, Ankara.
  101. Dilek, B. İ. (2009), “*Performans Değerlendirme ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama*”, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Konya.
  102. Okka, Ö. F. (2008), “*Bireysel Performansa Dayalı Ücret ve Verimlilik: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama*”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Konya.
  103. Çalık, T. (2003), “*Performans Yönetimi*”, Gündüz Eğitim ve Yayıncılık, Ankara.
  104. Erdil, O. (1998), “*İş görenlerin Performans Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar ve Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama*”, 6. Ulusal İşletmecilik Kongresi Bildiriler, 12-14 Kasım Antalya, Akdeniz Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayın No:2, s. 164-180.
  105. Camcı, V. (2013), “*Çalışanların Örgüte Bağlılıkları ile İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama*”, İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
  106. Mert, G. (2017a), “*Organizasyonlarda Bireysel Hafıza*”, Artikel Yayıncılık, 1. Baskı, Ekim, 2017.
  107. Çolak, C. (2010), “*Performans Kavramı, Değerlendirmesi ve Balıkesir İl Emniyet Müdürlüğü Yıldırım Ekipler Amirliği'nde Performans Uygulaması Örneği*”, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı,



108. Gürkan, Y. (1995), “Çağdaş Yönetim Anlayışı Doğrultusunda Örgütlerde Performans Kavramı ve Performans Yönetimi”, Vergi Dünyası, Sayı 169, Eylül, s.48- 69.
109. Ahmad, N. L., Yusuf, A. N. M., Shobri, N. D. M. ve Wahab, S. (2012), “The Relationship Between Time Management and Job Performance in Event Management”, Procedia-Social and Behavioral Sciences, 65, s. 937-941.
110. Özdevecioğlu, M. ve Kanıgür, S. (2009), “Çalışanların İlişki ve Görev Yönelimli Liderlik Algılamalarının Performansları Üzerindeki Etkileri”, KMU İİBF Dergisi, Yıl:11, Sayı:16, Haziran, 53-82.
111. Chiu, S. K. (2004), “The Linkage of Job Performance to Goal Setting, Work Motivation, Team Building, and Organizational Commitment in the High-Tech Industry in Taiwan”, H. Wayne Huizenga School of Business and Entrepreneurship Nova Southeastern University.
112. Doğan, Y. ve Özdevecioğlu, M. (2009), “Pozitif ve Negatif Duygusallığın Çalışanların Performansları Üzerindeki Etkisi”, SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Cilt 12, Sayı 18, 165-190.
113. Ünlü, O. ve Yürür, S. (2011), “Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve Görev/Bağlamsal Performans İlişkisi: Yalova’da Hizmet Sektörü Çalışanları İle Bir Araştırma”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı 37, Ocak-Haziran, 183-207.
114. Yıldız, S., Savcı, G. ve Kapu, H. (2014), “Motive Edici Faktörlerin Çalışanların İş Performansına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi”, Yönetim ve Ekonomi, Celal Bayar Üniversitesi, İ.İ.B.F., 21/1, s. 233-249.
115. Akdemir, A. (2004), “İşletmeciliğin Temel Bilgileri”, Biga İ.İ.B.F. Yay., Çanakkale.
116. Kaplan, M. (2007), “Motivasyon Teorileri Kapsamında Uygulanan Özendirme Araçlarının İşgören Performansına Etkisi ve Bir Uygulama”, Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2007.
117. Aytok, A. (2004), “Performans Değerlendirme İle Performansa Dayalı Ücret ve Bir Endüstri İşletmesi Örneği”, T.C. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.
118. Luecke R. (2008), “Performans Yönetimi”, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul.
119. Eren, E. (1998), “Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi”, Beta Yayınları, İstanbul.
120. Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S. Z. ve Erat, S. (2004), “Yönetim Tarzı Ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı Ve Takdir Edilme Duygusu İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama”, Doğuş Üniversitesi Dergisi, Cilt 5, Sayı.1.
121. Ögüt, A., Akgemci, T. ve Demirsel, M. T. (2005), “Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Bağlamında Örgütlerde İşgören Motivasyonu Süreci”, Selçuk



122. Mucuk, İ. (2005), Modern İşletmecilik, Türkmen Kitabevi, İstanbul.
123. Meyer, J.P., Allen, N.J., & Smith, C.A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551.
124. Wasti, S.A. (2000), Meyer ve Allen'in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi, 8. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı*, 401-410.
125. Çetin Gürkan, G. (2006); *Örgütsel Bağlılık: Örgüt İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi Ve Trakya Üniversitesi'nde Örgüt İklimi İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması*". Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Edirne.
126. Borman, W. C., White, L. A. ve Dorsey, D. W. (1995), "Effects of Ratee Task Performance and Interpersonal Factors on Supervisor and Peer Performance Ratings", *Journal of Applied Psychology*, 80, s. 168-177.
127. Motowidlo, S. J. ve Scotter, V. (1994), "Evidence that Task Performance Should Be Distinguished from Contextual Performance", *Journal of Applied Psychology*, 79 (4), s. 475-480.
128. Çolakoğlu, Ü. (2005), "Başarım Değerlemesi, Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi: İlkeler ve Uygulamalar", Nobel Yayın Dağıtım, İzmir.
129. Ertan, H. (2008). Örgütsel Bağlılık, İş Motivasyonu ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Antalya'da Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir İnceleme. Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi, SBE, İşletme Ana Bilim Dalı, Doktora Tezi.
130. Kalaycı, Ş. (2009), "SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri", Asil Yayın, 4. Baskı.
131. Cronbach, L. J. (1990), "Essentials of Psychological Testing", Fifth Ed., New York: HarperCollins.
132. Punch, K. (2005), "Introduction to Social Research-Quantitative and Qualitative Approach". Second Ed., Sage Publications Inc., California.
133. Taşlıyan, M. ve Pekkan, N. Ü. (2017), "Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma: Beş Yıldızlı Oteller Örneği", *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9 (1): 1309-1339.
134. Güner, A. R. (2007), "Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Bağlılık, İşe Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin Modellenmesi", Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İşletme Ana Bilim Dalı, Antalya.

## EKLER

### EK-1: Anket Formu

#### TANIMLAYICI BİLGİ FORMU

Değerli Sağlık Çalışanı;

Aşağıdaki cümlelerde kişilerin çalıştıkları sağlık kuruluşu hakkında çeşitli duygu etiketleri yansıtılmaktadır. Lütfen bu cümlelere şu anda çalıştığınız birim açısından ne ölçüde katıldığınızı belirtiniz. Lütfen her bir ifade için ifadenin karşısındaki kutulardan sizin görüşünüze en yakın olanı (X) işareti koyunuz. Doğru ya da yanlış cevap diye bir şey söz konusu değildir. Anketin sonuçları sadece araştırma amaçlı kullanılacak ve gizli tutulacaktır. Tüm maddeleri eksiksiz olarak ve içtenlikle cevaplayacağımıza inanıyorum. Araştırmaya yardımcı olduğunuz için şimdiden teşekkür eder saygılar sunarım.

Simge İSLAMOĞLU

Okan Üniversitesi

Sağlık Bilimleri Enstitüsü

#### 1. BÖLÜM

- 1- Yaşınız (.....)
- 2- Cinsiyetiniz ( ) Kadın ( ) Erkek
- 3- Medeni Haliniz ( ) Evli ( ) Bekar
- 4- Eğitim Seviyeniz:  
( ) Yüksek lisans veya doktora ( ) Fakülte (4 Yıllık)  
( ) Meslek Yüksek Okulu (2 Yıllık) ( ) Mesleki Lise  
( ) Diğer (Lütfen belirtiniz) .....
- 5- Kurumdaki İş Deneyiminiz  
( ) 1 Yıldan Az ( ) 1-5 Yıl ( ) 6-10 Yıl  
( ) 11-15 Yıl ( ) 16-20 Yıl ( ) 21 Yıl ve Üzeri
- 6- Toplam İş Deneyiminiz  
( ) 1 Yıldan Az ( ) 1-5 Yıl ( ) 6-10 Yıl  
( ) 11-15 Yıl ( ) 16-20 Yıl ( ) 21 Yıl ve Üzeri



## 2. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Kariyerimin geri kalan kısmını bu örgütte geçirmek beni mutlu eder.					
2. Bu örgütün problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi hissederim.					
3. Bu örgütün benim için özel bir anlamı vardır.					
4. Bu örgüte kendimi “duygusal olarak bağlı” hissetmiyorum. <b>R</b>					
5. Örgütümde kendimi “ailenin parçası” gibi hissetmiyorum. <b>R</b>					
6. Örgütüme güçlü bir ait olma hissi beslemiyorum. <b>R</b>					
7. Şu anda, bu örgütte kalmak benim için bir istekten çok bir gerekliliktir.					
8. Şu anda, istesem bile bu örgütten ayrılmam benim için çok zordur.					
9. Şimdi isimden ayrılmak istediğime karar verirsem, hayatımda pek çok şey alt üst olurdu.					
10. Bu örgütten ayrılmayı göze alamayacak kadar az alternatifim olduğumu hissediyorum.					
11. Eğer bu örgüte kendimden bu kadar çok şey katmamış olsaydım, başka bir yerde çalışmayı göz önünde bulundurabilirdim.					
12. Bu örgütten ayrılmanın olumsuz sonuçlarından birisi de mümkün alternatiflerin azlığıdır.					
13. Örgütüme çok şey borçluyum.					
14. Menfaatime olsa bile, örgütümden ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.					
15. Örgütümden şimdi ayrılırsam, kendimi suçlu hissederim.					
16. Bu örgüt benim bağlılığımı hak ediyor.					
17. Örgütümden hemen ayrılmazdım çünkü burada çalışanlara karşı sorumluluğum var.					
18. Şimdiki yöneticilerimle birlikte çalışma zorunluluğu hissetmiyorum. <b>R</b>					

### 3. BÖLÜM

İŞ PERFORMANSI	Kesimlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararızam	Katılıyorum	Kesimlikle Katılıyorum
1. Meslek bilgimin yeterli olduğunu düşünüyorum.					
2. İşimi yerine getirmede becerikli olduğumu düşünüyorum.					
3. Mesleki yeteneklerimin yeterli olduğunu düşünüyorum.					
4. İşimi yerine getirmede çabuk olduğumu düşünüyorum.					
5. İşime karşı ilgili olduğumu düşünüyorum.					
6. İşimi sevdiğimi düşünüyorum.					
7. Hastalara karşı ilgili ve yardımsever olduğumu düşünüyorum.					
8. Hastalara karşı saygı ve sevgimin yeterli olduğunu düşünüyorum.					
9. İşimi yerine getirmede özen ve dikkate sahip olduğumu düşünüyorum.					
10. Arkadaşlarımla uyum ve işbirliği içinde çalıştığımı düşünüyorum.					
11. Amirlerime karşı saygı ve itaatimin tam olduğunu düşünüyorum.					
12. İşimden çok memnun olduğumu düşünüyorum.					
13. Dürüst ve güvenilir olduğumu düşünüyorum.					
14. Temiz ve düzenli çalıştığımı düşünüyorum.					
15. Kibar ve güler yüzlü olduğumu düşünüyorum.					
16. Sağlık kurallarına uyduğumu düşünüyorum.					
17. İçten, samimi ve yardım sever olduğumu düşünüyorum.					
18. Sabırlı olduğumu düşünüyorum.					
19. Anlayış ve hoşgörüyü sahip olduğumu düşünüyorum.					
20. Azimli ve sebatkâr olduğumu düşünüyorum.					
21. Enerjik ve sevimli olduğumu düşünüyorum.					
22. İşimle ilgili olarak kendi başıma karar verebildiğimi düşünüyorum.					
23. Sorumluluk duygusuna sahip olduğumu düşünüyorum.					
24. Sosyal ilişkilerimin olumlu olduğumu düşünüyorum.					



## EK-2: Etik Kurul Onayı

### OKAN ÜNİVERSİTESİ Etik Kurul Kararı

Toplantı Tarihi: 21.06.2017

Toplantı Sayısı: 85

Toplantıya Katılanlar:

Prof. Dr. Mithat Kıyak	(Başkan)
Prof. Dr. Mazhar Semih Başkan	(Üye) (Katılmadı)
Prof. Dr. Dilek Öztürk	(Üye) (Katılmadı)
Prof. Dr. Ali Tayfun Atay	(Üye)
Yrd. Doç. Dr. Nermin Bölükbaşı	(Üye)
Yrd. Doç. Dr. Nihat Özaydın	(Üye)
Yrd. Doç. Dr. Didem Torun Özkan	(Üye)
Yrd. Doç. Dr. Erdiñ Ünal	(Üye)
Yrd. Doç. Dr. Kerime Derya Beydağ	(Üye)

Okan Üniversitesi Etik Kurulu 21.06.2017 tarihinde Prof. Dr. Mithat Kıyak Başkanlığında toplandı.

Yapılan görüşmeler sonucunda:

**Karar 20.** Üniversitemiz Sağlık Bilimleri Enstitüsü-Hemşirelik Bölümünden **Simge İSLAMOĞLU'nun "Devlet Hastanelerinde Çalışan Hemşirelerin Örgütsel Bağlılıklarının İş Performansı Üzerine Etkisi"** başlıklı çalışması için başvuru talebi uygun görülüp oy birliği ile onaylanmıştır.



Prof. Dr. Mithat Kıyak  
(Başkan)

Prof. Dr. Mazhar Semih Başkan  
(Üye) (Katılmadı)



Yrd. Doç. Dr. Nermin Bölükbaşı  
(Üye)

Prof. Dr. Dilek Öztürk  
(Üye) (Katılmadı)



Yrd. Doç. Dr. Nihat Özaydın  
(Üye)

Prof. Dr. Ali Tayfun Atay  
(Üye)



Yrd. Doç. Dr. Erdiñ Ünal  
(Üye)



Yrd. Doç. Dr. Didem Torun Özkan  
(Üye)



Yrd. Doç. Dr. Kerime Derya Beydağ  
(Üye)



## EK-3: Kurum İzni



T.C. Sağlık Bakanlığı

T.C.  
SAĞLIK BAKANLIĞI  
Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumu  
Zonguldak İli Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği

ZONGULDAK İLİ KAMU HASTANELERİ BİRLİĞİ GENEL  
SEKRETERLİĞİ - ZONGULDAK İLİ KHBGS İDARI  
HİZMETLER BAŞKANLIĞI

09/08/2017 15:58 - 79914002 - 774 99 - E.7223



00950774750

Sayı : 79914002-774.99  
Konu : Araştırma İzni (Simge İSLAMOĞLU)

OKAN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
(Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü)

İlgi : 04/08/2017 tarihli ve 93919723-770 sayılı yazınız.

İlgi sayılı yazınızda belirttiğiniz Üniversiteniz Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Bölümü Yüksek Lisans Programı öğrencisi Simge İSLAMOĞLU tarafından, "Devlet Hastanelerinde Çalışan Hemşirelerin Örgütsel Bağlılıklarının İş Performansı Üzerindeki Etkisi" konulu tez çalışmasına ilişkin anketin birliğimize bağlı Karadeniz Ereğli Devlet Hastanesinde yapılabilmesi, planlanan çalışmaların kesinlikle kişisel veri ya da başka bir deyişle kişilik mahremiyet hakkını ihlal edecek hiçbir bilginin kullanılmaması kaydıyla Genel Sekreterliğimiz tarafından uygun görülmüş olup, araştırmanın hizmeti aksatmayacak şekilde yürütülmesi, araştırmaya katılımların gönüllülük esasına göre yapılması, kişisel verilere ve özel hayatın korunmasına yönelik mevzuata aykırı sorular ihtiva edip etmediğinin tetkiki, araştırmanın amacı, yöntemi, kapsamı ve süresi, araştırma metodu ve kavramsal çerçevesini açıklayan bilgiler göz önünde bulundurularak, yapılacak çalışmanın sonucunun Genel Sekreterliğimiz bilgisi dışında ilan edilmemesi hususunda;

Bilgilerinize ve gereğini arz ederim.

e-İmzalıdır.  
Op.Dr.Mustafa KARADENİZ  
Genel Sekreter V.

İncevez Mah. Milli Egemenlik Cad.No:130 Kat:4 Zonguldak

Faks No:03722575757

e-Posta: aylin.ozturk1@saglik.gov.tr İnt.Adresi: A.ÖZTÜRK Eğitim Birimi/ TİB

03722910080-Dahili: 6045 Faks: 03722575757 E-Posta: khhb67\_ib@saglik.gov.tr

03722910080-Dahili: 6045 Faks: 03722575757 E-Posta: khhb67\_ib@saglik.gov.tr

03722910080-Dahili: 6045 Faks: 03722575757 E-Posta: khhb67\_ib@saglik.gov.tr

Bilgi için Aylin ÖZTÜRK

Unvan: TIBBİ SEKRETER

Telefon No: 0372 291 00 80



#### EK-4: Özgeçmiş

<i>Adı</i>	SİMGE	<i>Soyadı</i>	İSLAMOĞLU
<i>Doğum Yeri</i>	ZONGULDAK EREĞLİ	<i>Doğum Tarihi</i>	01/07/1992
<i>Üyruğu</i>	T.C.	<i>Telefon</i>	507 593 88 53
<i>e-mail</i>	<a href="mailto:simge.islamoglu@hotmail.com">simge.islamoglu@hotmail.com</a>		

#### *Eğitim Düzeyi*

	<i>Mezun Olduğu Kurum</i>	<i>Mezuniyet Yılı</i>
<i>Doktora</i>		
<i>Yüksek Lisans</i>	Okan Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü	2018
<i>Lisans</i>	İstanbul Bilim Üniversitesi Florence Nightingale Hastanesi Hemşirelik Yüksekokulu	2014
<i>Lise</i>	Alaplı Anadolu Lisesi-Zonguldak	2010

#### *İş Deneyimi*

<i>Görevi</i>	<i>Kurum</i>	<i>Süre</i>
Hemşire	Zonguldak Ereğli Anadolu Hastanesi-2016	8 ay
Hemşire	Amerikan Hastanesi-2015	2 ay

#### *Yabancı Diller*

<i>Yabancı Diller</i>	<i>Okuduğunu Anlama</i>	<i>Konuşma</i>	<i>Yazma</i>	<i>YDS Puanı</i>	<i>Diğer Puan</i>
İngilizce	Orta	Orta	Orta	-	-

*Bilgisayar Bilgisi:* Microsoft Word, Microsoft Excel, Microsoft PowerPoint.

*Yayınları/Sertifikalari:* Kardiyopulmoner Resusitasyon, İstanbul Amerikan Hastanesi 2015.

*Özel İlgi Alanları:* Örgütsel davranış ve insan psikolojisi.