

**T.C.
OKAN ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**SAĞLIK KURUMLARINDA İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL
BAĞLILIK TUTUMLARININ PSİKOLOJİK
DAYANIKLILIKTAKİ ROLÜ**

**Murat ALNAR
122009499**

**Tez Danışmanı
Yrd. Doç. Dr. Neşe ÇAPRAZ**

İSTANBUL-2015

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 : Murat Alnar Öğrenci No : 122009499
Anabilim/Bilim Dalı : Sağlık Yönetimi Tez Savunma Tarihi : 11.05.2015
Danışman : Yrd. Doç. Dr. Neşe Çapraz Tez Savunma Saati :15.00

Tez Konusu : *Sağlık Kurumlarında İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının Psikolojik Dayanıklılıktaki Rolü*

TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Öğretim Yönetmeliği'nin 33.Maddesi uyarınca yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin KABULU 'ne OYBİRLİĞİ / OYÇOKLUĞUYLA karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
Yrd. Doç. Dr. Neşe Çapraz		Kabul
Prof. Dr. Mithat Kıyak		Kabul
Yrd. Doç. Dr. Onur Yarar		Kabul

YEDEK JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
Yrd. Doç. Dr. Yıldırım Gülhan		

ÖZET

Araştırmada kapsamlı bir yazın taraması yapılmış; İş tatmini, örgütsel bağlılık tutumlarının ve psikolojik dayanıklılığın neleri ifade ettiği, etkileyen faktörler, çalışanlar ve organizasyonlar üzerinde oluşturduğu neticeler tespit edilmiştir. İş tatmini ve Örgütsel bağlılık tutumlarının psikolojik dayanıklılık üzerindeki etkileri değerlendirilmiştir. Araştırmanın amacı hemşirelerin, sağlık görevlilerinin, iş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarının psikolojik dayanıklılıktaki rolünü analiz etmektir.

Kolayda örnekleme tekniğiyle örneklem seçilmiştir. Çalışma evreni 2014 Şubat ayı ve 2014 Mart ayında İzmir il merkezi, Denizli il merkezi, Aydın il merkezi, Nazilli ilçe merkezinde faaliyet gösteren hemşireler ve sağlık görevlileri oluşturmaktadır. Araştırmanın katılımcıları 290 sağlık personelinden oluşturmaktadır. Araştırmada bilgiler anket yöntemi ile elde edilmiştir. İş Tatmin ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği, Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği III-R Ölçeği kullanılmıştır.

Toplanan bilgiler yapısal eşitlik modellemesi Lisrel 8.80 istatistik yazılımı ile çözümlenmiştir. Yapısal eşitlik modellemesinde değişkenler arası ilişkilerde iş tatmini değişkeninin psikolojik dayanıklılık değişkenini doğrudan etkilediği görülmüş. (β : 0.67; $p<0.01$) Örgütsel bağlılık değişkeninin ise psikolojik dayanıklılık değişkenini ancak dolaylı olarak etkilediği sonucu ile karşılaşılmıştır. Örgütsel bağlılık değişkeni iş tatmini değişkenini doğrudan etkilemesiyle birlikte (β : 0.65; $p<0.01$) iş tatmini aracı değişkeni üzerinden psikolojik dayanıklılık değişkenini etkileyebilmiştir. Örgütsel bağlılık tutumu ile iş tatmini tutumu arasında, iş tatmini tutumu ile psikolojik dayanıklılık arasında yüksek seviyede istatistiksel olarak anlamlı bir etki bulunmuştur.

Tez çalışmasının sonunda organizasyonlara ve alan yazındaki çalışmalara yön çizme, destek sağlama adına yorum ve sonuç değerlendirmesi yapılmıştır.

Anahtar kelimeler: İş tatmini, Örgütsel bağlılık, Psikolojik dayanıklılık, Yapısal eşitlik modeli, Sağlık

ABSTRACT

JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN HEALTH INSTITUTIONS ROLE IN THE RESILIENCE OF

In the study conducted a comprehensive literature review; Job satisfaction, organizational commitment and resilience of the attitudes expressed what the influencing factors, employees and organizations that build on the results were identified. Job satisfaction and organizational commitment were assessed its impact on the attitudes of resilience. The aim of the research nurses, medics, job satisfaction and organizational commitment to analyze the role of the resilience of attitude.

The sample is selected by simple sampling techniques. The universe of February 2014 and March 2014 in Izmir province, the center of Denizli, Aydın province, Nazilli constitute nurses and medics operating in the district. The participants are from 290 health personnel. In this study, information was obtained by questionnaire method. Job Satisfaction and Organizational Commitment Scale Scale, the Resilience Scale III-R scale was used.

The information collected by making structural equation modeling, were analyzed by statistical software LISREL 8.80. Structural equation modeling between variables of resilience variables in variable relationships have been shown to directly affect job satisfaction. (β : 0.67; $p < 0.01$) while the organizational commitment variable but the resilience variables were faced with the conclusion that indirectly affect. With variables affect job satisfaction and organizational commitment variable directly (β : 0.65; $p < 0.01$) could affect job satisfaction tool resilience variables through variable. Between organizational commitment and job satisfaction attitude attitude, job satisfaction and attitude was a statistically significant effect with high levels of resilience.

At the end of the thesis and the literature on organizational aspects of the work boots, review and final evaluation is made on behalf of providing support.

Keywords: Job satisfaction, Organizational commitment, Resilience, Structural equation modeling, Health

ÖNSÖZ

Sağlık Kurumlarında İş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarının psikolojik dayanıklılıktaki rolü adlı tez çalışması sağlık yönetimine yapacağı katkılar, getireceği yeni yönetim anlayışlarından dolayı önemli bulunarak araştırmaya başlanmıştır. Yapısal eşitlik modelleme tekniğiyle araştırmada sonuca gidilmiş olması, çalışmanın seçkinliğine katkıda bulunmuştur.

Tez çalışmasında bilgi ve tecrübelerinden yararlandığım danışmanım Yrd. Doç. Dr. Neşe ÇAPRAZ'a, İzmir, Denizli ve Aydın illerindeki Kamu Hastaneler Birliğine ve bağlı hastanelerde anket çalışmama katılarak araştırmanın yürütülmesine katkıları olan sağlık çalışanlarına teşekkürlerimi sunarım.

Çalışmanın sağlık yönetimi alanındaki yeni yönetim anlayışlarının oluşumu ve gelişimi konusunda boşluğu doldurmasını temenni ediyorum.

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 kullandığımı ve kaynak gösterdiğimi beyan ederim.



İmza
Murat ALNAR

İÇİNDEKİLER

	<u>SAYFA NO</u>
ONAY	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iii
ÖNSÖZ	iv
BEYAN	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ	x
KISALTMALAR	xi
1. GİRİŞ	1
1.1. Problem	1
1.2. Araştırmanın Amacı.....	5
1.3. Araştırmanın Önemi	6
1.4. Varsayımlar	6
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	7
1.6. Tanımlar	7
2. GENEL BİLGİLER	9
2.1. İş Tatmini	9
2.1.2. İş Tatmini Önemi	23
2.1.3. İş Tatmini Teorileri	26
2.1.3.1. İş Tatmini İle İlgili İleri Sürülen Modeller	27
2.1.3.2. İş Tatmini İle İlgili İleri Sürülen Kuramlar	27
2.1.3.3. Süreç Kuramları	28
2.1.3.4. İçerik (Kapsam) Kuramları	30
2.1.4. İş Tatminini Etkileyen Faktörler	32
2.1.4.1. Bireysel Faktörler	34
2.1.4.2. İş ve Örgüt İle İlgili Faktörler	38
2.1.4.3. İşin Yapılandırılmasına Dönük Faktörler	43

2.1.4.4. Çevresel Faktörler	45
2.1.5. İş Tatmini veya Tatminsizliğinin Sonuçları	46
2.1.5.1. İş Tatmini Sonuçları ve Sorunlar	46
2.1.5.2. Yüksek Seviyede İş Tatmininin Sonuçları	46
2.1.5.3. Düşük Seviyede İş Tatmininin Sonuçları	47
2.1.5.4. İş Tatminsizliği ve Sonuçları	49
2.2. Örgütsel Bağlılık	50
2.2.1. Örgütsel Bağlılığın Oluşum Süreci ve Göstergeleri	60
2.2.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi	63
2.2.2.1 Yüksek düzeydeki Örgütsel Bağlılığın Birey ve Örgüt Açısından İrdelenmesi	66
2.2.2.2. Düşük düzeydeki Örgütsel Bağlılığın Birey ve Örgüt Açısından İrdelenmesi	67
2.2.3. Örgütsel Bağlılığının Boyutları	69
2.2.4. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları	72
2.2.5. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları	73
2.2.6. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	75
2.2.7. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları	82
2.3. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık	85
2.4. Psikolojik Dayanıklılık	87
2.4.1. Psikolojik Dayanıklılığın Boyutları	89
2.4.2. Psikolojik Dayanıklılığı Etkileyen Faktörler	90
2.4.2.1. Risk Faktörleri	91
2.4.2.2. Koruyucu Faktörler	91
2.4.2.3. Olumlu Sonuçlar	93
2.5. Stres	93
2.6. Stresle Başa Çıkma Teknikleri	95
2.6.1. Bireysel Mücadele Teknikleri.....	96
2.6.1.1. Egzersiz	96
2.6.1.2. Gevşeme Teknikleri	96
2.6.1.3. Biyolojik Geri Besleme.....	96
2.6.1.4. Davranışsal Kendini Kontrol.....	96
2.6.1.5. Beslenme.....	97

2.6.2. Organizasyon Düzeyinde Mücadele Teknikleri.....	98
2.6.2.1. Fiziksel Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi.....	98
2.6.2.2. Sosyal Destek Sistemleri.....	98
2.6.2.3. Eğitim.....	98
2.6.2.4. Meslek Danışmanlığı.....	99
2.6.2.5. Stres Danışmanlığı.....	99
2.6.2.6. İşi Yeniden Yapılandırma.....	99
2.6.2.7. Çalışma Ortamını İnsancillaştırma.....	99
2.7. Psikolojik Dayanıklılık Kavramıyla İlgili Çalışmalar.....	99
3. GEREÇ VE YÖNTEM.....	102
3.1. Araştırma Evreni.....	102
3.2. Örneklemenin Seçimi.....	102
3.3. Veri Toplama Araçları.....	104
3.4. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesinde Kullanılan İstatistikî Teknikler.....	105
4. BULGULAR	108
4.1. Ölçüm Modelleri.....	108
4.1.1. Psikolojik Dayanıklılık Ölçüm Modeli.....	108
4.1.2. İş Tatmini Ölçüm Modeli.....	111
4.1.3. Örgütsel Bağlılık Ölçüm Modeli.....	112
4.2. Yapısal Model.....	115
5. TARTIŞMA.....	119
6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	125
KAYNAKÇA.....	130
EKLER.....	143

TABLolar LİSTESİ

	<u>SAYFA NO</u>
Tablo 1. Literatürde Konu İle İlgili Yapılan Çalışmalar ve Bulgular.....	21
Tablo 2. Araştırma Örneklemindeki Hemşireler ve Sağlık Görevlilerinin Bazı Değişkenlere Göre Dağılımı.....	103
Tablo 3. Psikolojik Dayanıklılık Ölçme Modeline Ait Gözlenen Değişkenler, Standardize Edilmiş Tahmin Değerleri, T Değerleri, Açıklanan Varyans ve Hata Varyansları.....	110
Tablo 4. İş Tatmini Ölçme Modeline Ait Gözlenen Değişkenler, Standardize Edilmiş Tahmin Değerleri, T Değerleri, Açıklanan Varyans ve Hata Varyansları.....	112
Tablo 5. Örgütsel Bağlılık Ölçüm Modeline Gözlenen Değişkenler, Standardize Edilmiş Tahmin Değerleri, T Değerleri, Açıklanan Varyans ve Hata Varyansları.....	114
Tablo 6. Yapısal Modelin Gözlenen Değişkenler, Standardize Edilmiş Tahmin Değerleri, T Değerleri, Açıklanan Varyans ve Hata Varyansları.....	116
Tablo 7. Psikolojik Dayanıklılık, İstatmini ve Örgütsel Bağlılık Gizil Değişkenlerinin Yapısal İlişkileri.....	117

ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>SAYFA NO</u>
Şekil 1. Yapısal Belirleyiciler, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişki.....	13
Şekil 2. İş Tatmini Yaratan Faktörler ve İş Tatmin Seviyesinin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri.....	48
Şekil 3. Psikolojik Dayanıklılık Ölçüm Modeline İlişkin Sonuçlar	109
Şekil 4. İş Tatmini Ölçüm Modeline İlişkin Sonuçlar.....	111
Şekil 5. Örgütsel Bağlılık Ölçüm Modeline İlişkin Sonuçlar.....	113
Şekil 6. Yapısal Modele İlişkin Sonuçlar.....	115
Şekil 7. Psikolojik Dayanıklılığı, İş Tatminini ve Örgütsel Bağlılığı Temsil Eden Gizil Değişkenlerden Oluşan Yapısal Model.....	117

KISALTMALAR

AGFI	: Adjust Goodness of Fit Index (Düzenlenmiş İyilik Uyum İndeksi)
CFI	: Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
GFI	: Goodness of Fit Index (İyilik Uyum İndeksi)
LISREL	: Linear Structural Equations Model Language
NFI	: Normed Fit Index (Normlaştırılmış Uyum İndeksi)
IFI	: Incremental Fit Index (Artmalı uyum indeksi)
RMSEA	: Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Ortalama Karekökü)
SRMR	: Standardized Root Mean Square Residuals (Standardize Edilmiş Artık Ortalamalarının Karekökü)

1. GİRİŞ

1.1. Problem

İnsanları zaman olarak en çok meşgul eden yaptıkları iş olmaktadır. Beklentilerini karşılayan insanlar mutlu olabilmektedir. Bu açıdan iş tatmini ve örgütsel bağlılık ekonomik ve psikolojik olarak önemli role sahiptir. Bu rolün iş yaşamında ortaya koyulması neticelerinin görülmesi ve değerlendirilmesi mutluluğa giden yolda önemli aşamadır. Bu aşamayı bilim dünyasının geçip yeni ufuklara yelken açması için iş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarıyla ilgili çalışma yapılması ve değerlendirilmesi kaçınılmazdır.

İş tatmini işgörenin yaptığı işi değerlendirmesi sonucunda işinden aldığı haz ve olumlu duygusal durumdur. Örgütsel bağlılık ise kişi ile örgüt arasında kurulmuş bir nevi psikolojik sözleşmedir. İşgörenin çalıştığı kurumla, kurumun ilke, amaç ve değerleriyle özdeşleşmesi, kurumun menfaati için çabası ve kurumda çalışma isteğini sürdürme ölçüsüdür.

Günümüze kadar yapılan araştırmalarda görülen, iş tatmininin sağlanması durumunda yapılan iş ve hizmetlere, sağlık kurumları yöneticileri, hemşireler ve sağlık görevlileri açısından bakarsak iş tatmininin verimi arttırıp arttırmadığı konusu önümüze gelir.

Yapılan çalışmalarda görüldüğü üzere 1930 'lu yıllarda iş yerinde performans, verimle ilgili çalışmalar yapılmaya başlamış ve yıllar ilerledikçe iş tatmini konusunda birçok çalışma yapılmıştır.

Yapılan birçok çalışmada gelinen son nokta insanın makine gibi çalışmadığı hem fiziksel hem ruhsal olarak bir bütün halinde çalıştığı, işinden tatmin olan çalışanın verimliliği arttığı belirlenmiştir.

Bu olaya tüketici açısından bakarsak insanoğlunun ihtiyaçları zaman ve mekâna göre değişiklik gösterebilir. Verimin yüksek olması ihtiyacın önemli ölçüde karşılanması demektir. Mutluğa giden yolda ihtiyaçların karşılanabilirliğinin derecesi insan hayatının işlevselliğini artırır. Günümüz iş tatmini çalışmalarına öncülük eden Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramında ortaya koyduğu üzere ihtiyaçlar karşılandıkça bireyin tatmini ve performansı sağlayarak motivasyon gerçekleşir. Bu durumun bilim dünyasında yer bulması şu ana kadar yazdıklarımızı destekler mahiyettedir. Fakat Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi yaklaşımı doğrudan iş tatminini ele almamıştır.

Günlük hayatta insan için üretilen mal ve hizmetler kaliteli olmalı, ihtiyacı karşılamada yatkın, uygun olmalı ve insanın belirli bir yaşam kalitesinde hayatını devam ettirmesi sağlanmalıdır. Bu olay hayat standardı kavramını ortaya koyar ki, insanoğlu hayat standardının yüksek olmasını fazlasıyla liyakat sağlayan bir varlıktır. İnsanın yaşam kalitesinin düşük olması hayatta tahammül edilemeyecek bir durum ortaya çıkarır.

Yeme içme giyinme iletişim, gelenek ve göreneklerinin yürütülmesi, kişisel ve toplumsal hayatın sürdürülebilmesi gibi birlikte yapılan faaliyetlerin yanı sıra sağlık, eğitim vb. çeşitli kültürel faaliyetler olan sinema, tiyatro, spor, kitap okuma gibi çeşitli hizmetlerin alınmasında kısacası hayatın her alanında yapılan faaliyetlerden alınan faydanın iş tatmininden kaynaklanabileceği zihinlerde oluşur. İş tatminini ihtiyaçlar giderildikten sonra duyulan mutluluk olarak düşünebiliriz.

Kişisel ve toplumsal hayatta yapılan faaliyetlerde verim ve faydayı artırma açısından iş tatmininin sağlanması önem arz etmektedir. Örgütte iş tatmininin olması, organizasyonlarda sağlıklı ve verimli atmosfer olması her zaman istenen bir durumdur. Bu duruma etki edecek tutumların bilinmesi fevkalade önemlidir. Örgütsel bağlılık tutumu açısından problemi ele alırsak; İnsanların çeşitli ihtiyaçlarının artması mal ve hizmet üretiminde örgüt kavramını ortaya çıkarmıştır. Toplum yaşamını ifade eden bu kavramın arkasında yatan başka bir kavramsa örgütsel bağlılıktır. Bireyin bulunduğu toplulukla ilişkisinin derecesidir. Günümüze kadar yapılan örgütsel bağlılıkla ilgili araştırmalarda örgütsel bağlılıkla örgüte bağlı olan kişinin ve içinde bulunduğu örgütün hedefine ulaşmasının sağlanılabileceği görülür.

Örgütsel bağlılık profesyonel yönetim anlayışına ve insan ihtiyaçları doğrultusunda ortaya çıkan daha fazla, kaliteli mal ve hizmet üretimi anlayışına güç kazandıracak bir kavram olarak karşımıza çıkar. Profesyonel yönetim anlayışı, daha fazla mal ve hizmet anlayışıyla örgütsel bağlılığın tamamen birbirini tamamladığı, doğrudan ilişkili olduğu, profesyonel yönetim anlayışına, daha fazla mal ve hizmet üretimi anlayışına katkıda bulunabileceği anlaşılır.

Profesyonel yönetim anlayışına göre sağlık sektörü çalışanlarının iş tatminine etki eden boyutların ve beklentilerin belirlenmesi, daha sağlıklı ve huzurlu iş ortamı yaratmaya yönelik karar alınması, performanslarını ve çalıştıkları işletmeye olan bağlılıklarını arttırıp arttıramayacağı akılda soru olarak belirmektedir.

Avrupa da Rönesans, reform hareketleri ve Sanayi inkılâbının olması sonrasında giderek Avrupa kıtasında başlayan gelişmelerin tüm dünyayı kapsayarak devam etmesi ve endüstrinin giderek gelişmesi sonucunda çalışan insanların toplu iş hayatına yönelmesine sebep olmuştur. İnsanoğlunun ihtiyaçlarının artmasının sonucunda bunları karşılayabilmek için daha kaliteli standart seri mal ve hizmet üretimine geçilmiştir. Çalışanlar toplu ve organize çalışmaya sevk edilmiştir. Son yıllarda işletme ve kuruluşların büyüyerek yaygınlaşması, yönetim ihtiyacını fazlalaştırmıştır. Başta yalın bir ihtiyaç olarak ortaya çıkan toplulukların yönetimi, giderek tüketicilerin daha kaliteli mal ve hizmet anlayışına göre gelişerek profesyonel örgüt yönetim anlayışını doğurmuştur. Profesyonel yönetim anlayışı, daha fazla, daha kaliteli mal ve hizmet anlayışına ulaşım için örgütsel bağlılığın sağlanması ve artırılmasını zorunlu kılar.

Örgütsel bağlılığa iş görenler açısından baktığımızda daha fazla, kaliteli mal ve hizmet anlayışı sonucunda profesyonel örgüt yönetim anlayışını destekleyen çok çeşitli kavramların ortaya çıkışına ortam hazırladığı görülür.

Kavramlardan biri motivasyondur. İnsanların ihtiyaçlarıyla paralel olarak gelişen profesyonel örgüt yönetim anlayışı, daha fazla, kaliteli mal ve hizmet anlayışının kişisel ve örgüt içi motivasyonsuz olmayacağını yazında yer bulması, örgütsel bağlılıkla birlikte değerlendirilmesinin gerekliliğinin kanıtıdır. Kaliteli mal ve hizmet anlayışının sağlanabilmesi adına motivasyonun vb. daha başka etkenlerin örgütsel bağlılıkla ilişkisi merak uyandırmaktadır.

Örgütsel bağlılığın yönetime etkisi, cevap aranan konular olarak yazında şekillenmiştir. İş görenin daha uyumlu, daha üretici, daha sadık ve sorumluluk sahibi olarak, örgütte daha az maliyetle çalışmayacağı konuları alan yazının gelişmesiyle birlikte irdelenmek üzere önümüze gelmiştir. Uluslararası rekabet ve müşteri beklentilerinin günden güne artışı gibi sebeplerle işletmeler iş görenlerin rutin iş tanımında belirlenmiş görevlerin ötesinde örgütlerine katkı sağlayan özelliklerinden, örgüt içi girişimciliğinden ve yaratıcılığında yararlanmaya çalışmaktadır. Bu nedendir ki örgütsel bağlılığın sağlanması ve çalışanlar üzerindeki yansımaları üzerinde durulmalıdır.

İş tatmini ve örgütsel bağlılığın eksikliği ile karşılaşılabilecek sonuçlara cevap aranırken konuların ele alınması bilimin bir adım daha öne gitmesini sağlayacaktır.

İşletmelerin ayakta durma ve artan rekabet koşulları, işletmelerin nitelikli çalışan ihtiyacını arttırmaktadır. Bu durum çalışanların niteliğinin iş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarıyla değerlendirilme ihtiyacını öne çıkarır. Uzun vadede rekabet üstünlüğü yaratabilecek ve daha sonra temel bir yetenek olarak işletme ihtiyaçlarında kullanılacak kaynağın insan kaynağı olarak kabul eden işletmeler çalışanların işlerine karşı oluşan olumlu tutumlarını ve organizasyona bağlılıklarını geliştirmeye çalışmak isteyeceklerdir.

İş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarına etki eden faktörlerin tanımlanarak belirlenmesi ve analizi sonrasında değerlendirilmesi, faktörlerin iyileştirmesi ihtiyacının belirlenmesi ve yansımalarının belirlenmesi profesyonel yönetim anlayışını geliştirecektir.

Psikolojik dayanıklılık, zorluklar, problemlerle karşılaşıldığında, başarı elde etmek için kendini toparlama, başarıya odaklanma ve bu yolda amacını sürdürme olarak karakterize edilmektedir (1).

Stres kaynaklarına karşı insanın uyum sağlama süreci, zor yaşamsal tecrübeler karşısında kendini toparlayabilme gücü, değişimin ya da felaketlerin başarılı biçimde üstesinden gelme olarak ifade edilmektedir (99).

Psikolojik dayanıklılık açısından problemi genel olarak ele alırsak;

Günlük hayatta gözlemlediğimiz kadarıyla insan psikolojisinin iyi olması, insanın dış çevreyle uyumunu kolaylaştırarak, insanoğlunun çevreye somut ve soyut hâkimiyetini güçlendirir. Bu olay insanın çevresine ulaşabilirlik açısından önemli yol kat edebileceğini ve çevresini kendine göre bu sayede düzenleyebileceğini gösterir.

Psikolojik dayanıklılığın oluşturulabilmesi, gelişiminin sağlanması, teorik düzeyinin ortaya koyulabilmesi, iş tatmini ve örgütsel bağlılıkça yordama düzeyinin belirlenebilmesi konunun üzerine gidilerek stratejik çıkarımlar yapılması için uygunluğunu belirtmektedir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın öncelikli amacı hemşireler, sağlık görevlilerinin iş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarının psikolojik dayanıklılıktaki rolünü analiz etmektir.

Diğer amaçları ise Sağlık sektöründe ayakta durma, artan rekabet koşulları, müşteri beklentilerinin zaman ilerledikçe artması gibi sebeplerle, iş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarını geliştirme ihtiyacı oluşmaktadır. Sağlık sektöründe ayakta durma, artan rekabet koşulları, müşteri beklentilerinin zaman ilerledikçe artması gibi sebeplerin giderilmesinin, iş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarının gelişmesinin ardında yatan asıl sebebe ulaşma da, psikolojik dayanıklılığın rolünün belirlenmesidir.

Araştırma sonucunda iş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarının psikolojik dayanıklılığı yordama gücünün belirlenmesi istenmektedir. Yordama gücü iş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarının psikolojik dayanıklılık üzerindeki etkinin varlığı, düzeyinin seviyesi, etkinin olumlu olup olmadığının sorgulanmasının sonucunda elde edilen verilerle yorum yapılarak belirlenebilir.

Bu kapsamda, hemşireler, sağlık görevlilerinin işlerine yönelik tatmin duyguları ve örgüte olan bağlılık tutumları ile psikolojik dayanıklılık arasındaki ilişkilerin ortaya çıkarılması amaçlanmaktadır. Bu olay hemşireler ve sağlık görevlilerinin iş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarının psikolojik dayanıklılıklarındaki yaptığı değişimin sınanması ve etkisinin ölçülmesi anlamına gelir.

1.3. Araştırmanın Önemi

Sağlık sektöründe sağlık hizmetlerinden yararlanan kişiler diğer sektörlere göre daha mutsuz, vücut işlevlerindeki sorunlar nedeniyle hayata bağlanmaya çalışan kişilerdir. Sağlık sektörü vücut işlevlerindeki sorunlar nedeniyle hayat standartları düşmüş insanların vücut işlevleri sorunlarına çare aradıkları bir sektördür.

Sağlık sektörünün ortamı toplumun sorunlarının halledilmeye çalışıldığı bir ortamdır. İster istemez çalışanları sorunlarla devamlı iç içe olan bir ortamda, ortamın sağlık çalışanlarının hayatlarını etkilememesi olağan dışı bir olaydır.

Çalışılan ortamda sorunların olması çalışanların dengeli bir hayat sürmesini kısıtlayabilir. Dengeli bir hayat sürdürülemediği zaman kişi içinde çöküntü yaşayabilmektedir. İnsan içindeki çöküntünün olması toplum sorunlarını gidermede olumsuzluklara, sağlık sektöründe verimsizlik ve başarısızlığa davetiye çıkartabilir. Sağlık sektörü var olan olumsuzlukların giderilebilmesi için yazında önceleri tükenmişlik olarak yer bulan çöküntü hali ve olumsuz psikoloji daha sonra yerini pozitif psikolojiye bırakmıştır. Pozitif psikolojik sermayenin önemli özelliklerinden psikolojik dayanıklılık sağlık sektörü çalışanlarının dengeli bir hayat sürdürmelerinde iç çöküntüye karşı bir nevi kalkan olabilecektir. Hatta sağlık çalışanlarının pozitif psikolojik sermayesi, psikolojik dayanıklılık özelliğinin kazanımıyla oluşturulup, pozitif psikolojik sermaye birikiminin yapılabilmesi olağandır. Sağlık sektörü çalışanlarında olumsuzlukların giderilip olumluluk halinin oluşup, arttırılabilmesi için psikolojik dayanıklılığı etkileyebilecek tutumlardan olan örgütsel bağlılık ve iş tatmininin ele alınıp psikolojik dayanıklılığı etkisinin araştırılması son derece önemlidir.

İş tatmini ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin psikolojik dayanıklılığı etkisinin araştırıldığı bir çalışma olup olmadığı yönünde bir yazın taraması yapıldığında, psikolojik dayanıklılık, iş tatmini ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin, mevcut kaynaklar içinde tek tek veya en fazla iki değişken bir arada ele alınarak değerlendirildiği görülür.

1.4. Varsayımlar

Yazında günümüze kadar yapılan araştırmalarda itibar edilen, yeni bir bilgi edinmek için kullanılan yaklaşım tarzları, yol ve yöntemler vasıtasıyla birçok

yazılı kaynak oluşturulmuştur. Yazında kullanılan yaklaşım tarzları, yol, yöntemler arasında araştırmaya en uygun olanları iş tatmini, örgütsel bağlılık tutumlarının psikolojik dayanıklılıktaki rolünün belirlenmesinde esinlenilen en uygun yaklaşım tarzı, yol ve yöntem varsayımıyla araştırma gerçekleştirilmiştir.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma çalışma evreni ile sınırlı kalmaktadır. Araştırma verilerinin çözümlenmesinden çıkarılan bilimsel sonuçlar benzer özellikteki tüm sağlık kurumlarına uyarlanabilir.

1.6. Tanımlar

Psikolojik dayanıklılık: Psikolojik dayanıklılık kavramı hakkında araştırmacılarca çeşitli tanımlamalar yapılmıştır. Kişinin stres unsurlarına katlanabilme ve akıl hastalığı yada sürekli negatif ruh hali gibi psikolojik disfonksiyon göstermeme kapasitesini belirtir. Bir kişinin zor koşullara rağmen psikopatolojiden uzak kalabilme kapasitesi anlamında tanımlanır (1).

İş tatmini: Çalışanların işini tüm yönleriyle değerlendirmesi sonucu oluşturduğu genel tavırlar ve çalışma ortamına karşı göstermiş oldukları duygusal bir tepkidir.

Örgütsel bağlılık: Örgüt üyesi olarak kalma, örgüt adına yüksek düzeyli çaba gösterme isteğini, örgütün değerlerine ve hedeflerine inanılması, benimsenmesini ifade eder.

Gözlenen Değişken: Ölçeklerde kullanılan maddelerdir. Yapısal eşitlik modelleme yapılırken kare ya da dikdörtgen olarak modelleme yapılır.

Örtük Değişken: Yapısal eşitlik modelinde modelleme yapan kişi tarafından yapılan tamamen kuramsal olarak belirlenirler. Her bir örtük değişken aynı zamanda bir faktör yapısını temsil eder.

Bağlantı (path) Diyagramı: Araştırmanın şekil olarak görülerek müdahale edilmesine yarayan ara yüzdür.

Ölçüm Modeli: Faktör yapılarının ortaya çıkarıldığı modelleme tekniğidir.

Yapısal Model: Teorik yapılarıdaki ilişki özellikleri ve etkileri belirleyen modeldir.

2. GENEL BİLGİLER

2.1. İş Tatmini

İş tatmini işin genel derecesi ve aynı zamanda duygusal yönelimdir. Beklentileriyle duyguları kişinin iş tatminini oluşturur. Ancak beklenti ve duygular birbirine uyumlu olmalıdır. Uyumluluk sayesinde iş görenlerde iş yapmaya istek doğar.

Maslowun ihtiyaçlar hiyerarşisi teoremiyle iş tatmininin ihtiyaçlardan kaynaklandığı öne sürülmüş, davranışsal yaklaşımın ortaya çıkmasıyla bu olay son bulmuştur. İş tatmini unsuru olarak en son organizasyonun kendisinin olduğu açıklanmıştır. Organizasyonun kendisi gibi çeşitli tatmin kaynaklarına önem dereceleri bağlanılmıştır (2). İş tatmini kişinin işine karşı olumlu duygular beslemesidir (3). İçsel olumlu tepkilerdir (4).Gönül doygunluğuna ulaşma demektir. İlgili diğer kavramlar motivasyon ve örgütsel bağlılıktır (5).

Çalışma yaşamı her iş gününde çeşitli duyguların birikimine neden olmaktadır. Duygular iş tatminini oluşturmaktadır. İş tatmininin çeşitli tanımlamaları yapılmıştır. Tanımlamalar kişiye göre farklılık göstermektedir (6). Tanım üzerinde tam uzlaşımın olmamasının sebebi araştırmacıların kendi bakış açılarına göre değerlendirmeleri (3) ve ölçme araçlarının tam ölçememesinden kaynaklanmaktadır. Çalışanların iş tatmini olmamasından dolayı sık sık iş değiştirdiği, kamu kuruluşlarından özel sektöre, özel sektörden kamu kuruluşlarına veya özel sektör ve kamu kuruluşlarının alanları içinde iş değişiklikleri günlük hayatta rastlanılmaktadır. İş tatmini işgören devir oranını azaltır. Neticede çalışanlarla ilgili daha az maliyete katlanma, zaman israfının olmaması, yetişmiş personel sıkıntısının olmaması demektir (7). İş ve işin özelliklerine karşı daha kısa süreli oryantasyonu yansıtmaktadır (8). İş tatminini belirleyen en önemli faaliyet yöneticilerin liderlik davranışlarıdır (3).

19. yy. sonlarına doğru kuramlara bakıldığında insanoğlu sadece para için çalışan ekonomik insan olarak görülmüş, insani özellikler ikinci plana bırakılmıştır. Bugün bile paranın en iyi güdüleyici olduğunu savunanlar vardır. Ancak tek başına para yeterli olmamaktadır. İnsanlar ekonomik olmayan gereksinimlerini karşılamak ister (9). 1930 'lu yıllardan sonra iş tatminiyle ilgili çalışmalar yapılmaya başlamıştır. Genel beklenti iş tatmininin verim ve performansı arttırdığı yönde olmuştur. Çalışanların

verim ve performansı artması işin verim ve performansını arttıracığından dolayı iş tatmini üzerinde durulan bir konu olmuştur. İş tatminiyle ilgili çok çeşitli tanımlamalara rastlamak mümkündür. Kişinin yapmış olduğu iş ve bu işe ilişkin değer yargıları birbirine uyumlu ise iş tatmini ortaya çıkmaktadır (10). İş tatmini tutumdur.

İş tatminine iş doyumu da denmektedir. İlk iş tatmini araştırmaları 1. Dünya savaşı yıllarında başlamıştır. Frederic Taylor tarafından yapılan araştırmalarda, ücret arttıkça iş tatmininin artacağı düşüncesi hâkim olmuş. Ancak Hawthorne araştırmalarının çalışanların iş yerinde diğer ihtiyaçlarının karşılanabilirliğinden etkilendiği gözlemlendiğinden dolayı başka etkenlerin olduğu fark edilmiştir. İnsan bir örgütün sahip olabileceği en değerli kaynaktır. İş doyumu kuramları ilk önce güdülenme kuramlarıyla başlamıştır (6). Üretim ön planda iken daha sonraları insan faktörü ön plana çıkmıştır. Geleneksel yaklaşım biçimi, Davranışsal yaklaşım biçimi ve insan kaynakları açısından yaklaşım biçimi olarak üç çeşit yaklaşım biçimi ortaya çıkmıştır.

İş tatminine geleneksel yaklaşım biçiminde Taylor'un görüşü ile karşılaşılmaktadır, Taylor'a göre iş hayatında yetenek söz konusu değildir. Taylor insanları çalışmanın karşısında sadece ücret verilmesini istiyor, insanları makine gibi görüp maddi kazanç kaynağı olarak görüyordu. Davranışsal yaklaşım biçimi ise A.B.D. 'de Hawthorne fabrikalarında başlamıştır. Altı farklı deney yıllarca devam etmiş, sosyal ihtiyaçların iş tatminini ve verimliliği arttıracığı fikri oluşmuştur.

Organizasyonla bütünleşen çalışanların verimliliği artar. İnsan kaynakları yönetiminin bir görevi iş tatminini sağlamaya yöneliktir. İnsan kaynakları yönetimi iş tatminini sağlamak için iş ve çalışan niteliklerine bakar. İş monotonsa monotonluktan kurtarır, rotasyon yapar, yeni işgöreni işe alır, yetiştirir (11). Bireyin çalışma çevresinin, bireyin ihtiyaçlarıyla uyumluluğu ölçüsünde iş tatmini oluşmaktadır. İşin doğası, özel yâda kamu kesiminde çalışmak iş tatminini etkilemektedir (12).

İşe bağlı gerginlik iş tatminsizliğine sebep olmaktadır. Gerekli yazın incelendiğinde işe bağlı gerginlik ve stres ile düşük düzeyde iş tatmini ilişkilendirmiştir. İşe ilişkin taleplerin çok kontrol gücünün az olduğu organizasyonlarda iş tatmini düşük olmaktadır. Aynı araştırmada karar verme serbestliği ve algıladığı destek yüksek olan organizasyonda iş tatmini de yüksek olmaktadır. Öğretmenler üzerinde yapılan bir araştırmada rol belirsizliği işe bağlı gerginlik oluşturmakta işe bağlı gerginlik ise iş

tatmini konusunda negatif etki oluşturmaktadır (13). İş doyumunun iş görenlerin duygusal yönünü, beklentilerini, ücret ve yaş gibi değişkenleri ayrı ayrı ifade eden boyutları vardır. Daha önceki iş doyumuyla ilgili yapılan araştırmalarda öğretmenlerin başarısında iş tatmininin önemli olduğu, işlerine karşı hayal kırıklığında farklı tepkiler verip verimsizleşebileceği anlaşılmıştır. Önemi ile ilgili etkinlik ve fırsatlar sağlanarak iş tatminleri arttırılmıştır (14).

İş tatminini iyileştirme adına yapılan uygulamalarda, çalışanın kişiliğini değiştirmek zor olduğu için çalışanla iş arasında uyum sağlanarak iş tatmini iyileştirmesi yapılmaktadır. İş tatmini konusunda birçok araştırma olmasına rağmen uzmanlar çalışan tutumlarının ölçülmesi konusunda bir boşluk olduğunun altını çizmektedirler (15).

İş tatminini sağlama yönetimin önemli görevlerinden biridir. Dinamik bir olgudur. Belirli zamanda oluşturulup süregelmesi beklenemez. Örgütte işlerin bozulduğuna en büyük kanıt iş tatmininin azalmasıdır. Karmaşık bir kavram olduğundan dolayı ölçümü zordur. İş tatminini arttıran faktörler bilinerek uygulanmalıdır (16).

İş tatminsizliğinde işle birey arasında uyumsuzluk oluşur. İşgören yaptığı işi somut olarak görebiliyorsa iş tatminine ulaşır. İşgörenin zor bir işi başarması ve üstlerinin takdir etmesi sonucu iş görenle işin özelliklerinin uyması iş tatminini gerçekleştirir. Yüksek verimlilikle düşük iş tatmini bir arada görülse bile uzun süre devam etmez. İşgörenler işi aşağılayıcı, onur kırıcı buluyorlarsa iş tatminsizliği yaşanır, kişinin ruh sağlığı bozulur. Yapılan işin haz vermesi ve işin sevilmesi her zaman tatmin sağlamaz. İş gören bulunduğu grubun parçası olmak ister. Bazen iş görenin bulunduğu ortam iyi olsa bile kişi kendini yalnız hissedebilir. Güvenlik, fiziksel şartlar ve amirin iş görenle ilişkisi iş tatmininin sağlanmasında önemlidir. Amiriyle çatışan işgörenin iş tatminini elde etmesi olanaksızdır. İş görenler çalışmalarını hakkında bilgilendirilmek isterler. Amirlerince bilgilendirilen işgörenler kendilerini o kurumun parçası hissederler.

Herzberge göre iş tatmini faktörleri içsel ve dışsal olarak ayrılmıştır (2). Dışsal tatmin kazanımları sonucu oluşur. Dolaylı olarak işle ilgili ferah bir ortam, refah, yüksek maaş gibi yönleri içerir. İçsel tatmin ise duygusal tatmini ifade eder, kişinin iş yapma

esnasındaki hisleriyle ilgilidir. Kalitenin artması, farklı teknik kullanılması içsel tatmine sebep olabilir (17).

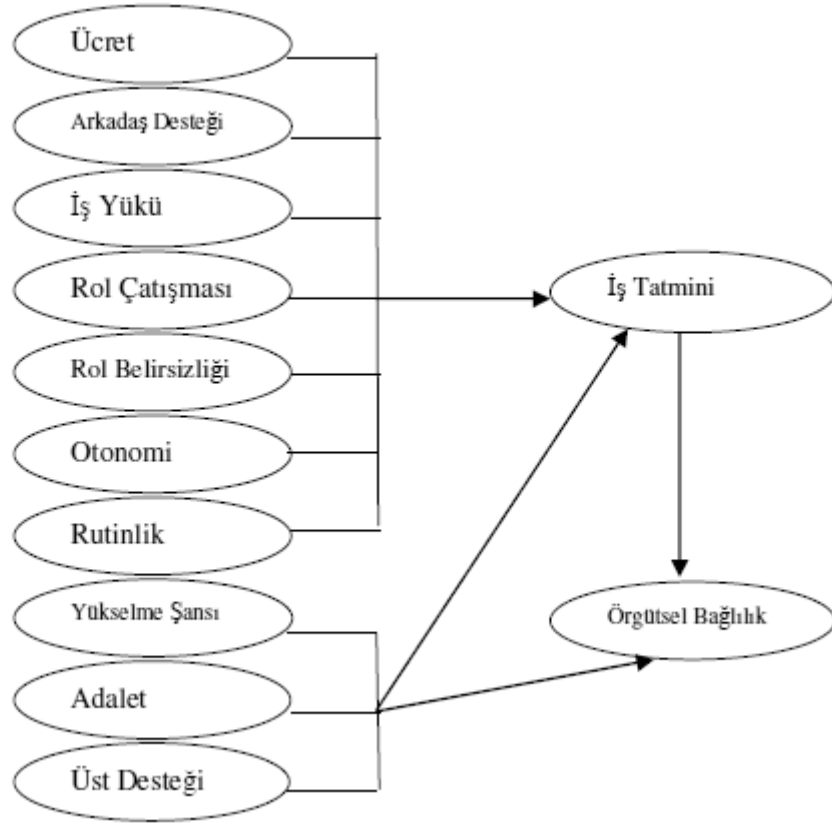
İş olmayınca iş tatmini olmayacaktır. İş elde edildikçe iş tatmini oluşmaya başlar. Sağlık çalışanlarının iş tatmininin belirlenmesi sağlık sektöründen hizmet alan kişilerin olumlu yönde etkilenmelerini sağlayacaktır. Yönetici açısından iş görenin başarısı verimli çalışmasına bağlıdır. İşgören de takdir edilmek ister. İş tatmini yapılan işlerin işgören açısından değerlendirmesidir. Kişi işinden memnunsa işe karşı olumlu tutuma sahip olacaktır. Smith, Kendall ve Hulin iş tatmininin boyutlarını, işin kendisi, ilginç olması, ücretin eşit dağıtılması, hiyerarşide yükselme olanaklarının olması, yönetimin teknik ve davranışsal destek sağlama yeteneklerinin olması, iş arkadaşlarının uzmanlık ve destek dereceleri olarak ifade etmişler (18).

Çalışanların olumlu veya olumsuz hislerinin derecesi, iş arkadaşlarıyla çalışma mutluluğudur. Çok boyutlu bir kavram olarak ele alınmaktadır. İş tatmini işgörenin gereksinmelerini karşılayabilmesinin türevidir. İş görenin iş çevresindeki izlenimleriyle isteklerinin karşılanabilmesiyle iş tatmini oluşmaktadır. İş başarımı ile yakından ilgilidir. Düşük iş tatmini kişinin hayat kalitesini düşürür. İşe sahip olamayan kişiler boş zaman geçirirler, psikolojik olarak durumları genelde kötüdür (18). Daha çok ekonomik durumu değil psikolojik durumu iyi olan işlerde çalışanlar hayatta mutlu olabilmektedir. Mutluluk açısından hem ekonomik olarak hem psikolojik olarak durum iyi olmalıdır (3).

Hulin iş tatminini çalışanların işine karşı beslediği olumlu duygular olarak tanımlarken Locke ise iş tatminini konusunda çalışanların işlerine karşı hem olumlu hem olumsuz duygularının ele alınması gerektiğini belirtmişlerdir. Literatürde diğer tanımlar iki tanım esas olmak üzere şekillenmişlerdir (19).

Locke iş tatminini bireyin işinden kaynaklanan memnuniyet verici durum olarak tanımlar. Gaertner iş tatminini olumlu bazı duygusal deneyimlerinin derecesi olarak ifade etmektedir (20). İş tatmininin yapısal belirleyicilerini üç model içinde ele almıştır. Birinci modelde tüm belirleyiciler sadece örgütsel bağlılıkla ilişkili ikinci modelde tüm belirleyiciler hem iş tatmini hem örgütsel bağlılıkla ilişkili üçüncü modelde ise iş tatmini örgütsel bağlılıkla ilişkilidir. Şekil 1'de bunu görebiliriz.

Şekil 1. Yapısal belirleyiciler, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişki



Şekil 1, 20. Kaynaktan uyarlanmıştır (20).

İş tatmini konusunda tartışılan hususlardan birisi iş tatmininin tek boyutlu veya çok boyutlu olmasıdır. Tek boyutlu olması bireyin işinden dolayı tatmin ve tatminsizlik yaşamasıdır. Çok boyutlu olması ise iş tatminine etki eden birçok sebebin olmasıdır (20).

İş tatminini sağlamada fizyolojik gereksinmeler tatmin edildikçe azalırken psikolojik gereksinmeler artmaktadır (21). Kişinin verimliliği artarak rekabet gücü artmaktadır (22). Yüksek motivasyon kurumlar için gereklidir. İşini anlamlı bulan bireyler işlerinden keyif almaktadır.

İş tatminsizliği bıkkınlığı simgelemektedir. İş görenin sağlık durumu iş tatminsizliğinden etkilenmektedir. İş tatminine örgütsel ortamda etki etmektedir. İş tatminsizliğinin sonuçları arasında sendikalaşma vardır. İş tatmini yüksek çalışan, gerek

mikro açıdan gerek makro açıdan devlete olumlu katkı sağlar. Mikro açıdan faydası işveren ve iş gören arasında güvene dayalı iş birliği oluşmasıdır. Makro açıdan faydaları ise istihdam politikaları geliştirilmesi sağlanır, devletin vergi gelirleri artar.

Çalışanların iş tatminine yönelik politikalar üst yönetimce takip edilmelidir. İş tatminsizliğinde stresle beraber verim düşüklüğü, makinelere zarar verme olayları görülmektedir. İşte terfi imkânı olmaması, rol belirsizliği nihayetinde çalışan işten ayrılabilir (4).

İş tatmini hem bireysel hem de toplumsal sonuçları olan bir kavramdır. İş hayatında kendi yetenekleri doğrultusunda iş yapan bireyler huzurlu ve mutlu olmaktadır. Günümüz dünyasında ideallerindeki işi yaparak hem iş tatminine ve iş tatminiyle iç içe olan toplumsal tatmine ulaşma rekabet etmeyi sağlamaktadır. Bu anlayış iş tatminini ayrıcalıklı bir konuma getirmektedir. İş tatmini literatürde işine yönelik duyguların toplamı, işin fiziki durumunun kişi üzerindeki etkisi olarak görülmekte, iş tatmininin olmamasında örgütsel sorunlar ortaya çıkmaktadır. İş görenler greve gidebilmekte, müşteri memnuniyeti düşmekte, bireysel olarak da psikolojik olgunluğa erememe yaşanmaktadır. İş tatmini organizasyonlarca üzerinde durulması gereken bir konu olarak karşımıza çıkarak iş tatmininin ölçülmesini gereklilik haline getirmektedir (23).

Organizasyonlar iş tatminini sağlayan yol ve yöntemleri öğrenmeli ve tatbik etmelidirler. İş tatmini belirleyicilerinden, boyutlarından biride Organizasyon politikasıdır. Organizasyonda gerçekleşen olayların uygulaması ve yönlendirilmesidir. Genel politikalar, hizmet ve ürünler kapsamında yer alır. Politikalar işin yapılış şeklini, aşamalarını belirler. Her organizasyonun bir politikası olmalıdır. Küçük organizasyonlar için küçük politikalar üretilmesi yeterlidir. Organizasyonun büyüklüğüne göre politika üretilmelidir (24).

İş tatmini iş hayatının önemli gereklerinden biridir. İş tatmininin sağlanmasında yaşın rolü vardır. İş tatmini bireylerin çalışma hayatı boyunca iş tecrübeleri sonucu oluşur. İş tatmininin yönetim alanında önemli görülmesinin sebebi işe devamsızlık, geç gelme gibi iş tatmini göstergelerini etkilemesidir. İşlerinden hoşnut olmayan bireyler başka işlere yönelmelidirler. İş tatmini sağlık sektöründe sağlanmalıdır. İşinden tatmin olmuş sağlık çalışanları alanında başarılı olacaktır (25).

İşe çalışana kuruma yönelik birbirini etkileyen faktörler vardır. İş tatmini kişinin iç tepkisidir, algısıdır. Bu algı iş tatmininin boyutlarını belirler. İş tatmininin boyutlarını belirlemek önemlidir. İş tatminini etkileyen kendini geliştirme, yükselme olanakları gibi faktörlerde bulunmaktadır. Eğer bireylerde iş tatmini var ise örgütsel yurttaşlık ve örgütsel bağlılık tutumları var demektir.

Kişinin iş tatmini bulması için literatürde boyutlar ileri sürülmektedir. Bunlar işin kendisi, yükselme fırsatları, ücret, yönetim anlayışı ve iş arkadaşlarıdır. İş doyumunun yüksek olduğu durumlarda işten ayrılma ve izin isteme durumlarının az olduğu görülmektedir (26).

Bazı yazarlar iş tatminini bireyin çalıştığı iş hakkındaki genel tutumu olarak tanımlamışlardır. Nitekim işe bağlılıkla ilişkilidir (27).

Cranny ve arkadaşları 1992 yılında iş tatminiyle ilgili 5000'in üzerinde çalışmanın olduğunu bu çalışmaların makalelerle 7000'e çıkacağını belirtmişlerdir.

İş tatminsizliği olumsuzluğu ifade eder. Kişinin beklentileri işiyle birlikte gelişmektedir. Talepler arttıkça beklentilerde artacaktır. Beklentiler ise kişinin kendine olan saygısını aşağı çeker veya arttırabilir. Tatmini etkileyen ilk unsur güvenlik ihtiyaçları ve psikolojik ihtiyaçlardır. İkincisi işe yönelik ihtiyaçlardır. Şüphesiz koşulların beklentileri karşılamasıyla tatminde artacaktır. İş tatmini değerlendirmesinde duygu ve deneyim önemlidir.

İş tatmini çeşitli faktörlerden etkilenmektedir. Bu bağlamda işe yönelik şartlarda ücretin kabul görmesi önemlidir. Ücret değişkenine son yıllarda algılanan iş stresi de eklenmektedir.

İş tatminini anlatan bazı tanımlar şöyledir. İşe karşı pozitif tutum iş tatminidir. İş tatmini işe karşı duyulan iç zevki, iç huzuru, beklenti ve özlemi ifade eder. İş tatmini iş göreninin işini duygu olarak değerlendirmesinin sonucudur. İş tatmini yaşam doyumuyla doğrudan ilişkilidir. Yaşam doyumuyla ilgili olmasından dolayı yapılan araştırmalar her doyum içinde barındırır (28). İş tatmini olan çalışanda olumlu tavırlar varken, iş tatmini olmayan çalışanda ise olumsuz tavırlar vardır (29).

Bireyin yüksek oranda iş tatmini hissetmesi bireyin işini sevdiği anlamına gelir. Yapılan çalışmalar birçok faktörün iş tatminine etki ettiğini vurgulamaktadır. İstek gereksinimleri karşılanamayan personelde iş tatminsizliği ortaya çıkmaktadır. İşin genel tutumunu belirleyen öğeler ücret, terfi, işin yapısal özellikleri yönetim tarzı ve iş arkadaşları şeklinde belirtilebilir. İş tatminini belirleyen öğelerle ilgili kuramlardan biri Frederick Herzberg 'e aittir. Herzberg'e göre iş tatminine iki faktör sebep olur. Bunlar güdüleyici faktörlerle koruyucu faktörlerdir. Koruyucu faktörler iş tatminsizliğini önlemekle birlikte iş tatminini sağlamaktadır. Luthans ise iş tatmini 3 boyutta incelemiştir (30).

İş tatmini çalışanların işlerine karşı olumlu duygusal tepkileri ve işlerini sevmeye ve sevmeme tepkileri olarak karşımıza çıkar. Duygusal ve tutumsal özellik taşır. Örgütsel başarının elde edilmesi ve performansta etkili olduğu yapılan araştırmalarda ortaya koyulmuştur. Genel olarak iş tatmini yüksek çalışanlar örgüte karşı olumlu hislere sahip olurken iş tatmini olmayan çalışanlarda olumsuz bakış açısına sahip olmaktadır (1).

Çalışanların iş tatminini kazanarak çalışması iş yaşamında verimlilik ve etkililiği sağlamaktadır. İş yaşamıyla ilgili teoriler geliştirilmiştir. İş yaşamıyla ilgili teorilerden olan Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisine göre kişi ihtiyaç duydukça çalışma isteğinde bulunacaktır. Karşılanan ihtiyacın yerini diğer ihtiyaç almaktadır. İhtiyaçlar karşılandıkça çalışma isteği ve iş memnuniyeti artmaktadır. Çalışma isteği ve iş memnuniyeti ise iş tatmininin sağlandığının göstergesidir.

Herzberg'in Motivasyon hijyen teorisinde bazı hijyen unsurları üzerinde durulmaktadır bu hijyen faktörleri olmadan motivasyon sağlanmayacaktır. Klasik yönetim kuramcıları ise maddi tatmini öne çıkarmışlardır. Yöneticinin astlarını motive etmesi iş tatmini sağlarken motivasyonla ilgili genel ilkelerin koyulabilmesi zordur (31). İş yaşamında yönetim ve iş arkadaşlarının iş tatminine etkisi iş tatmininin boyutlarından sayılabilir. İş arkadaşlarının verdiği destek iş tatmininin sağlanmasını sağlar. İş tatmini olan işgören organizasyonun değerlerine bağlı olduğu müddetçe organizasyondan ayrılmak istemeyecektir. İşten ayrılma organizasyona karşı yapılmış aktif bir eylemdir. Organizasyonda iş tatminsizliği yaşanmaya başladığında sadakat sorunu gündeme gelecektir (32).

Kişi işinden tatmin oluyorsa işine ve iş ortamına karşı iyi bir tutuma sahip olacaktır. İş tatminin çeşitli boyutları bulunmaktadır (33).

İş tatminiyle ilgili birçok araştırma yapılmıştır. Daha 1900'lü yılların başında 5000 adet tez ve makale yazılmıştır. Tez ve makale çalışmaları günümüzde daha da artmıştır (34). İş tatmini ile rol stresi ve performansın ilişkisi yapılan çalışmalardan bazılarıdır (35). Dönemsel işlerde çalışanların devamlı işlerde çalışanlara göre iş tatmini daha düşük olduğu tespit edilmiştir (36). İş tatmini hakkında birçok tanım yapılmıştır. Yapılan akademik bir tanım iş tatminini işe karşı duygusal tepki olarak ifade eder. Literatürde iş tatmini bir tür beklentidir. İş görenin işinden beklentilerinin zaman içinde sağlanması iş tatminine, olumsuz bir hal alması ise iş tatminsizliğine yol açar. Organizasyonlarda iş tatmini veya tatminsizliğini ölçmeye yarayan birçok ölçek kullanılmaktadır (34).

İş tatmini işgörenlerin işine karşı almış olduğu pozitif tutumdur. İş tatmini sağlamada iş arkadaşları ve çalışanlara verilen ödüller etkilidir. Rahatlatıcı bir duygudur. İş tatminsizliğinde birçok organizasyon çalışanını kaybetme, iş gören devir hızının yükselme tehlikesiyle karşı karşıya kalabilir. Çalışan kaybetme ve iş gören devir hızının yükselme tehlikesine karşı yönetimin amacı iş gören devir hızını düşürmek olmalıdır (33).

Belirli özelliklerle işe giren bireyin iş tatminiyle performansı artmaktadır. Organizasyonda bireyin iş tatmini sağlanmalıdır. İş tatmini çalışanların işine karşı duygusal tepkisi ve mutluluğudur. Eğer beklenen durum gerçekleşen durumdan kötüyse iş tatminsizliği ortaya çıkmaktadır. İş tatminsizliği durumunda çalışan işi sabote etmekte veya işten ayrılabilir. İş tatmininde farklı psikososyal araçlar bulunmaktadır. İş tatminine etki eden birçok faktör vardır (37).

İş tatmini bireyin iş doyumudur (35). Çalışanların işlerine olan iyi duygularıdır. İş tatmini hakkında yapılan araştırmalarda çalışanların neden iyi duygular beslediğinin nedeni bulunmaya çalışılmıştır. Yapılan çalışmalarda iyi duyguların nedeninden çok iyi duyguları etkileyen faktörler tespit edilmiştir (38).

İş tatminsizliğinin işgörenlerde ifade ediş biçimleri arasında yabancılaşmayı görebiliriz. İşgören işini yokmuş gibi görmeye başlar. İşgören kendisini örgütün bir üyesi olarak görmez (39).

İş tatmini dinamiktir. Her zaman farklı düzeylerde görülebilir. Bir tarihte görülen iş tatmini başka bir tarihte görülmeyebilir. Organizasyonlarda sahip olunan iş tatminleri aralıklı ölçülmelidir. Son yıllarda yapılan araştırmalarda iş tatmini iş başarısını sağlar anlayışının yerini iş tatmini iş başarısına zemin hazırlar anlayışı almıştır. Organizasyonda iş başarımı iş tatmininden yüksekse iş görenler mutlu değildir. İş tatmini iş başarımından yüksekse işgörenler mutludur. Ancak üretim yapılamamaktadır. İş başarımı iş tatminine eşit ise işgörenler hem mutludur, hem üretim sağlanabilmektedir (40).

Literatürde iş tatmin ölçümleri işletme yönetimi olarak bakılırsa stratejik özelliğe sahiptir. İşgören tatmin araştırmaları organizasyonun stratejik performansının ölçümünün bir parçasıdır (41). Yönetim açısından iş tatmini organizasyonlarda aynı zamanda stratejik öneme sahiptir, ölçülmelidir. Çalışanların iş tatmininin ölçülmesi hawtorne araştırmalarına dayanır. İş tatmini doğrudan çalışanlar hedef alınarak ölçülür. Yönetimin başarısını gösteren iş tatminini doğru olarak ölçmek oldukça zordur. İş tatminini ölçmek için kullanılan en önemli yöntemler karşılıklı görüşme ve anket yöntemleridir. Diğerleri kritik olay ve mülakat yöntemidir. Mülakat yöntemi verileri elde ediş biçimi olarak pahalı bir yöntemdir. Bazı ek faydaları olmasından dolayı uygulanabilir bir yöntemdir (42,43).

İş tatminini ölçmek için çeşitli ölçekler geliştirilmiştir. Bunlar arasında Minnesota Tatmin Ölçeği gibi ölçekler geliştirilmiştir. Bu ölçekler likert tipinde veya çalışanların işiyle ilgili durumları hakkında sorulara cevap alınması şeklindedir. Sonuçta cevaplar alınarak toplam tatmin belirlenir (44). Bir işletmede iş tatmininin varlığı veya yokluğu anketlerle likert tipi ölçekle ölçülebilir (45).

Sağlık hizmetlerinin 90 'lı yıllardan sonra hız kazanmasıyla sağlık hizmetlerinde iş tatmin uygulamaları başlamıştır (18). Ufak bir yanılmanın bir hastanın yaşamını kaybetmesine sebep olabileceği sağlık hizmetlerinde, iş tatmini verilen hizmetin kalitesini ve hasta memnuniyetini arttırmaktadır. İş stresinin yoğun olarak yaşandığı yerlerde verilen hizmette nitelik ve nicelik olarak düşük olacaktır. Sağlık hizmetleri

personeliyle geçen yıllarda pek ilgilenilmemiş genelde ilgi sağlık teknolojisine kaymıştır. Sağlık personelinin çalışma olanakları sıkılaştırılmış, işten atılma derecesine getirilmiştir. Ancak sağlık hizmeti alanlarının mutluluğunun sektördeki sağlık hizmetini sağlayanlardan geçtiği unutulmamalıdır (46).

Sağlık personelinin iş tatmini sağlanarak sağlık alanında daha kaliteli hizmet verilmelidir. Günüme dek iş tatminiyle ilgili çalışmalar yapılmış iletişim ve iş tatmini konusunda ilişkiler araştırılmıştır. Bununla birlikte doktorların iş tatmin düzeyleri yüksek bulunmuş, demografik özellikler incelenmiştir. Denetim iş tatminini etkileyen başka unsurlardan biri olarak karşımıza çıkmıştır (4).

Sağlık hizmetlerinde iş tatmini günümüzde özel hastanelerin açılmasıyla birlikte iş tatmini düzeyinin yükseldiği görülmektedir. Sağlık alanında iş tatmininin hemşirelerin iş tatminiyle orantılı olduğu daha önceki yapılan araştırmaların sonuçlarından olup hemşirelerin iş tatmini yükseldiğinde genel iş tatmininin arttığı görülmüştür (2).

Günümüzde insanların sadece imalat etmeni olmadığı anlaşılmıştır. Toplum sağlığını korumayı üstlenmiş sağlık personelinin fiziksel ve ruhsal sağlığı iyi olması verilen hizmetlerin kalitesinin iyi olması açısından önemlidir. Sağlık personeline görülen gerginlikler sağlık görevlerinde hataya sebep olabilmektedir. Sağlık personelinin hekimler st düzeyde, hemşireler orta düzeyde olmak üzere hiyerarşik olarak kurum içi görevleri belirlenmiştir. İki bin yılında yapılan bir araştırmada sağlık idarecilerinin en yüksek, hemşirelerin ise en düşük iş tatminine sahip olduğu belirlenmiştir. Son yıllarda kalite anlayışı sağlık kuruluşlarında oluşmaya başlamıştır. Kaliteyi amaç haline getiren sağlık kuruluşları zaman zaman kalite ve iş tatminini lmelidirler (47).

Sağlık alanında hemşirelerin iş tatmini göstergesi hasta bakım kalitesidir. Hemşirelerde iş tatminsizliğinin sonucu olarak devamsızlıklar ve kurumsal zorluklar ortaya çıkmaktadır. Çalışma ortamında kişi ve evre çok önemlidir. Literatürde iş tatmini zellikleri Herzberg'in iki etmenli teorisine dayanmaktadır. Kurama göre iş tatmini sağlayan etmenler güdeleyici etmenler olarak karşımıza çıkar. Hijyen etmenler ise var olan iş tatminini koruyan etmenlerdir. Bu etmenler Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisiyle karşılaştırıldığında güdeleyici etmenler en st basamakta bulunan

ihtiyaçlara karşılık gelir. Yapılan araştırmalarda sağlık alanında hemşirelerin iş tatmin düzeyleri genelde düşük ve orta düzeydedir. Çok az bir bölümünün iş tatminleri yüksek olarak bulunmuştur. Çeşitli imkânsızlıklar, mesai saatlerinin uzunluğu ve mesleki saygınlığın tam olarak sağlanamaması gibi etkenlerden dolayı iş tatmin düzeyi yeterli değildir. Ancak iş tatmin düzeyini yükseltmek gerekmektedir. İş tatmini her mesleğe göre değişmektedir. Sağlık sektöründe çalışanların diğer mesleklere göre iş tatmin düzeyleri düşüktür. Bunun içindir ki sağlık sektörü çalışanları ile ilgili yeni araştırmaların yapılmasına gereksinim duyulmaktadır. İş tatmini yere göre çeşitlilik göstermektedir. Farklı yerlerdeki iş tatmin araştırmalarıyla sağlık sektöründe çalışan eksikliğinin olmasıyla birlikte sağlık yönetim birimleri yeni stratejiler geliştirip sağlık sektörüyle ilgili eksiklikleri giderebilir. Yapılacak çalışmalarda sağlık sektörü meslek değişkenlerinin incelenerek iş tatminiyle ilgileri araştırılmalıdır (48).

İş tatmini etkili yönetim için önemli bir konudur. İşlerinden tatmin olan bireyler yaşamların da ve aile ilişkilerinde olumlu davranışlar gösterirler. İş yerlerine sağladığı katkı göz ardı edilemez. Aynı şekilde sağlık sektörü çalışanlarında da işlerinde kalma, devamsızlık yapmama isteği oluşur. A.B.D. 'de yapılan bir araştırmalara göre ABD 'de çalışan hemşirelerin iş tatmin düzeyleri yüzde 85 olarak gayet yüksek ölçülmektedir. Ülkemizde yapılan çalışmaların bazılarında ise hemşirelerin, hekimler ve diğer idari personele göre işlerinden daha az doyum aldıkları görülmüş. İş tatminleri ölçülen yedi meslek grubu içinde iş tatminleri en az olan meslek grubu hemşireler olarak tespit edilmiştir. Bazı araştırmalarda ise hemşirelerin iş tatminleri orta düzeyde veya diğer sağlık çalışanlarından biraz daha yüksek olduğu gözlenmiştir (49).

Tablo 1. Literatürde konu ile ilgili yapılan çalışmalardan bazıları ve bulgular

Yazar(lar)	Yıl	Değişkenler	Bulgular
Iann S. G. Meadows	1980	-Örgüt yapısı -İş tatmini -Kişilik özellikleri	Organik yapıların iş tatmini üzerinde pozitif etkisi olduğu ve bu etkinin hâkimiyet gereksinimi, başarı gereksinimi, otonomi gereksinimi gibi kişilik özellikleri yüksek dereceli olan kişilerde, daha güçlü olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
Ronald J. Burke Eugene Deszca	1982	-Örgüt yapısı -İş tatmini	Ast ve üstlerin birbirine danışabildiği, çalışanların alınan kararlara ve iş tanımlarının oluşturulmasına dahil olabildiği yapılarda iş tatmin düzeyinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
Adrian Furnham Marion Zacherl	1986	-İş tatmini -Kişilik özellikleri	Dışadönüklük kişilik tipi ile iş tatmini arasında pozitif yönlü, nevrotiklik ve psikotizm ile negatif yönlü bir ilişki saptanmıştır.
William Finlay Jack K. Martin Paul M. Romain Terry C. Blum	1995	-Örgüt yapısı -İş tatmini	Yüksek düzeyde yapılandırılmış örgütsel aktiviteler ile çalışanların iş tatmini arasında negatif bir ilişki saptanmıştır.

Tablo 1, 10. Kaynaktan alınmıştır (10).

Araştırmalarda genel olarak organik yapılar iş tatminini arttırmıştır. Bazı çalışmalarda mekanik örgüt yapıları iş tatminini arttırdığı görülmüştür. Örnek olarak biçimselleşerek bazı alanlarda uzmanlaşmanın iş tatminsizliği sağlayacağından dolayı çeşitlilik göstermemenin sağladığı güven ortamı tercih edilebilmektedir. Güven ortamında uzmanlaşma iş tatminini sağlayabilmektedir. Uzmanlaşmayla iş tatmininin sağlanabildiğı durumlarda farklılaştırıcı olarak (moderatör) kişilik özellikleri iş tatminini kısmen belirlediğı, algılanan örgüt yapısı ile iş tatminini arasındaki ilişkide kişilik özelliklerinin rolü Din Özcan (10)'ın tez çalışmasında ortaya çıkmıştır. Tez çalışmasının sonuçları şu şekilde özetlenebilir. Algılanan örgüt yapısı yönetimle ilgili tatmin üzerinde etkili olmaktadır. Örgütteki organiklik düzeyi arttığında yönetimle ilgili tatmin düzeyinde bir artış olmuştur. Yönetimsel tatmin boyutu çalışanlara karar alırken serbesti vermektedir (10).

İş tatminini sağlamaya yönelik uygulamalar: İş tatminini sağlamaya yönelik uygulamalardan birinci uygulama rotasyondur. İş yerindeki monotonluğu gidermek amacıyla çalışanların başka iş yapması sağlanır. Bu şekilde işgören yeni yetenek kazanır. İş tatmini sağlanır. Bu şekilde iş gören hem değişik işleri öğrenmekte, beceri kazanmakta hem de ürünün ortaya çıkışını hissetmektedir. İş rotasyonu dinlenmek için iş görene izin verilmesinden daha fazla etki edebilmektedir. İş tatminini sağlamaya yönelik uygulamalardan ikinci uygulama işin zenginleştirilmesidir. Motivasyon teorisinin uygulanmasıdır. İşin temelinde değişiklik yapılır. İş içerisindeki çevreyle birlikte işin içeriği de önemlidir. Herzberg işin zenginleştirilmesi yöntemini geliştirmiştir. Bu yöntemde iş basitliğinden çıkarılarak kişilerin yeteneklerine göre çeşitlendirilmiştir (9).

İş tatmin şekilleri:

Sürekli artan iş tatmini: Organizasyonlarda işinden tatmin işgörenler önünün açık olması sonucunda iş görenler işlerinden daha çok tatmin olmak isteyeceklerdir. Yükselme olanakları bu türden bir iş tatmini sağlar.

Dengede İş Tatmini: Kişi elde ettiği başarılarla olumsuzluklarla beraber işini devam ettirir.

Kabullenilen iş tatmini: Kişi elde ettiği başarıları kaybetmemek için hedefleri geri çeker.

Sabit İş Tatminsizliği: İşgören var olan sorunları çözemediği zaman iş tatmini kronikleşir.

Olumsuz İş Tatminsizliği: İşgören işini kaybetmeye kadar götüren sorunlara karşı tolerans geliştirir.

Sahte İş Tatminsizliği: İşgörenler kendilerini ikna edip iş tatmini varmış gibi göstermeye çalışırlar (50).

2.1.2. İş tatmini önemi

İş tatmini işletmedeki performansı etkilediği için önemli bir olgudur (51). İş tatminsizliği örgütün dışarıya olan bağışıklığını azaltır, dış tehlikelere karşı dayanıksızlaştırır. Tepki gösteremez hale getirir. İşgörenlerde sağlık sorunlarına yol açar. Genel olarak işgörenlerin görüşü işlerinden tatmin olamadıkları yönündedir. Ülkemizde de iş tatmininin yüksek olduğu organizasyon bulmak gayet zordur. İş tatmini genel olarak organizasyonlarca önemsenmemesine rağmen iş hayatında başarı açısından büyük öneme sahiptir (52).

Organizasyonlarda iş tatmininin düşük olması sonucunda iş görenler başka bir organizasyona geçmekte veya isteksizleşmektedir. İşletmelerin rekabet üstünlüğünü kazanabilmeleri için insan kaynakları yönetimini yönlendirmelerinin yolu iş tatmini arttırmaktır.

Araştırmalarda iş tatmininin önemi öne sürülmüştür. İş tatminin önemli olmasının sebepleri işe gelip gelmeme devamsızlık iş gören devriyle iş tatmini arasında negatif bir ilişki olduğu saptanmıştır. İş tatmini arttıkça işe gelmeme, devamsızlık ve iş gören devri azalmaktadır. Yöneticiler iş görenlerin davranışlarını anlayabilirlerse insan kaynaklarını yönetmede daha başarılı olurlar. İş görenlerin işe gelip gelmeme ve iş görenlerin işleri hakkında hissettiklerinin bilinmesi bu açıdan önemlidir (53).

İş tatmini zihinsel olmaktan çok duygusal bir kavramdır. Bireysel açıdan ele alınırsa iş tatminiyle mutluluk sağlanır. Yokluğunda ise işe yabancılaşma başlar. Örgüt

açısından ise iş tatmini sağlayamayan örgütlerin eleman bulmada zorlanmaları ve iş devamsızlıkları söz konusu olur (18).

İş tatmini başarıyı tetikler. İş tatmininin verim ve performansı arttırmasının yanında içsel insani değeri vardır. İş tatmini çalışanlar açısından daha az iş değiştirme, daha az iş kazalarının ortaya çıkması, stressiz yaşam, iyi bir aile hayatı, sosyal ihtiyaçları arttırma, örgütsel bağlılığı arttırma, organizasyonlar açısından verimliliği arttırma olasılığı, devamsızlık, işgören devir hızı arasında olumsuz bir ilişkinin olması, yöneticilerin çalışanları motive edici insani sorumluluklarının olması bakımından önemlidir.

İş tatminini önemli veya önemsiz olduğuna dair tartışmalar mevcuttur. Ancak bütün tartışmalara rağmen iş tatmininin çevreden bağımsız bir kavram olmadığı açıktır. Günümüzde işgören memnuniyeti iç müşteri memnuniyeti olarak görülmekte, işgörenlerin memnuniyetinin ve üretimin tüm safhalarına katılmalarının stratejik olarak kilit görevi gördüğü bilinmektedir. Teknolojik gelişmelere rağmen, entelektüel sermayenin ve iş gücünün hala önemini korumasıyla birlikte işgören memnuniyetiyle (iç müşterilerle), müşteri memnuniyetinin (dış müşterilerin) karşı karşıya getirilerek iş görenlerin makine durumuna getirilmesi, memnuniyet ve beklentilerinin hiçe sayılması çağ dışı bir uygulamadır. Hiç bir organizasyonun misyon ve vizyonuna yakışmayacak tutumdur (54).

İşveren ve personel doğal olarak işleriyle ilgili hayal kırıcı, anlamlı gibi his taşımaktadırlar. İş tatmini işgörenlerin kendilerine güven duymaları açısından önemlidir. Yapılan araştırmalarda bulgular iş görenin iş ile ilgili gereksinimlerine özen göstermenin devamsızlık ve işten ayrılmanın getirdiği mali kayıpları düşürdüğü görülmüştür. Bundan dolayıdır ki çağdaş yönetimlerce iş tatminini sağlanmaktadır. Kurum ve işgören isteklerini dengeli şekilde, birbirlerine yeğ tutmadan, gerçekleştirmelidir. İş tatminini öğrenme ve geliştirme çabaları sorunları saptama insan kaynakları gelişimi açısından araştırmaya değer bir tutumdur (9).

İnsanlar maddi olarak ihtiyaçları olmadıkları halde çalışmak istemektedirler. Yapılan araştırmalarda stresli insanlarda iş tatmini olmadığı anlaşılmıştır. İş tatmini elde edemeyen insanlarda psikolojik olgunluktan söz etmek mümkün olmamaktadır. İş tatmini olmayanlarda hayal kırıklığı görülmektedir. İş tatmini bireysel olduğu kadar

mesleki iş gücünün başarımını sağlamaktadır. İş tatminsizliğinin sonucu daha çok örgütü etkilemekte, kişiler bireysel olarak fazla etkilenmemektedir. İş tatminsizliği kişiye isabetsiz kararlar aldırır. Hatta işten ayrılma eğilimini artırır. İşten ayrılma eğilimi verimsizliği artırır. Kişinin işten ayrılmaya iten sebeplerden bazıları iş tatminsizliği ile ilişkili olarak, ücret yetersizliği, üstlerinin tutumu ve iş güvencesi sayılabilir.

Makro düzeyde on beş Avrupa ülkesinde yapılan araştırmalarda işten ayrılmanın kişisel mutluluğu etkilediği fark edilmiştir. Mutluluğun iş tatminiyle ilişkili olması iş tatmininin önemini arttırmaktadır (5).

İş esnasındaki iş tatmini ile ilgili duygular çalışanları fiziksel ve ruhsal olarak etkilemekte, örgütsel açıdan önem arz etmektedir. Çalışanların iş zamanındaki duygularıyla iş çıktıları birbirini etkilediği için, insan kaynakları yönetiminin konunun üzerine eğilmesi gerekmektedir. Yüksek düzeyde iş tatminsizliğinin örgütsel açıdan birçok sorunlara yol açtığı bilinmektedir (10).

İş tatmini sadece bireyi ve ailesini değil genel olarak hayata bakışını etkilemekte, çalışılan örgüte yarar sağlamaktadır. Örgüte yarar sağlamasından dolayı çalışılan örgütlerde çalışanların problemlerinin giderilmesi ve iş ile ilgili eğitimlerin yapılması sağlanmaktadır. İş tatmininin personelin hasta olmasını azaltmakta olduğu ve ayrıca 1970’li yılların başında iş gücü piyasasına yarar sağladığı fark edilmiştir (6).

İş tatmini çalışanlarda bireysel güdülenme yaratarak iş yaşamında verimi arttırabilir. Örgütsel olarak da iş verimi artabilir. İş tatminsizliği örgütleşmenin tersine bireyi kendine çekmektedir. Çalışanların işe sık sık geç gelmeleri, devamsızlıkları iş tatminsizliği karşısında iş tatmininin önemini ortaya koymuştur. İş tatminsizliği iş gücü devrine sebep olabilmektedir. Diğer yandan iş tatminsizliğiyle çalışanların sağlık durumlarının da kötülüğü dikkati çekmekte sinir hastalığı ve stresi arttırmaktadır. Yapılan çalışmalarda alınan sonuçlar iş tatmininin önemine vurgu yapmaktadır (44).

İş tatmininin önemli olmasının nedenlerinden biride yaşam tatminiyle ilişkili olmasıdır. İş tatmini veya tatminsizliği beden ve ruh sağlığını doğrudan etkilemekte işinden tatmin olamayan bireylerde kötü ruhi durumlar görülebilmektedir. İş tatmini işe karşı hoşnutluk olarak tanımlanabilir. İş tatmini pozitif durumu ifade ederken

tatminsizlik negatif durumu ifade etmektedir. İş tatmini araştırmaları örgütsel yarar sağlamaktadır. İş görenin işine karşı olumlu tutumunun sağlanması işletme, işveren ve işgören açısından avantaj sağlamaktadır. Yapılan araştırmalar iş tatminiyle iş gücü piyasasının hareketlendiğini, iş tatminine sahip bireylerin daha duyarlı olduğunu göstermiş. Moral ve performansın yükseldiği tespit edilmiş. Örgütçe istenilen sonuçlara ulaşıldığını göstermiş Tatminsizlikte ise iş kazaları artmıştır. İş tatmininin üç rolü vardır. Bunlardan ilki duygusaldır. Hislere etki eder. İlgili ikincisi ise çıktı ve beklentilerin karşılaştırılabilmesini sağlar. Üçüncüsü ise bireyle tutum bir arada görülür.

Bazı faktörler iş tatmini veya tatminsizliğinde rol oynar. İş tatmini sağlanmış organizasyonda moral iyi olur. Yeni iş alım ve oryantasyon faaliyetlerinin fazlaşmasına yardımcı olur. Organizasyonlarda firenin azalmasına sebep olur, çalışanların mutluluğunu sağlar. Performans artar, iş stresi azalır. Makineler daha az hasar verir. İş tatminiyle şikâyetler azalır (45).

2.1.3. İş Tatmini Teorileri

Teoriler özellikle yöneticilere işgörenlerin çalışma koşullarını iyileştirme adına yardımcı olmaktadır (43).Örgütlerde zaman zaman çözümler yapılarak değişken çeşitlerinin iş tatminine etkileri araştırılır. Gelişmiş ülkelerdeki iş tatminsizliğine götüren sebeplerle gelişmemiş ülkelerdeki iş tatminsizliğine götüren sebeplerin ayrıldığı görülür. Örneğin ücret gelişmiş ülkelerde iş tatminine etki etmezken, gelişmemiş ülkelerde etkisini devam ettirmektedir. İş tatmini konusunda yöneticiler için çeşitli kuram ve modeller geliştirilmiş olup kuramlar içerik kuramları ve süreç kuramları olarak yazında yerini almıştır (9).

Klasik ve modern teoriler iş tatminiyle ilgili teorileri oluşturur. İş tatmin teorileri gereksinimlere dayanmaktadır. İş tatminiyle ilgili teorilerin temeli Maslow'un İnsan ihtiyaçları hiyerarşisi teorisi ve Herzberg'in çift faktör kuramıdır. İş tatminiyle ilgili bazı teoriler şunlardır. Çift faktör kuramı, farklılıklar modeli, dengeli durum modeli (5), iş yüzleri modeli, iş özellikleri modeli, cornell modelidir.

İş tatminini günümüzde örgütlerin ve akademisyenlerin ilgilerini çekmeye devam etmektedir. Yazında iş tutumlarıyla insan kaynakları yöneticilerinin ilişkisini inceleyen Hackman ve Oldham'ın öne sürdüğü iş özellikleri teorileridir. Daha sonra

yapılan görgül araştırmalar teorilerin iş tatminini arttırdığını ortaya koymuştur. Herzberg'in öne sürdüğü hijyen faktörlerde tatmini arttırmamakta sadece tatminsizliğe karşı koruma sağlamaktadır. Bu bağlamda insan kaynakları yönetimi açısından Herzbergin öne sürdüğü teori ipucu verebilir. Diğer yandan işe motive edici faktörler ve çift faktör teorisindeki bu roller insan kaynakları yöneticilerinin tutumlarını etkileyerek iş tatminini arttırabilir (55).

2.1.3.1. İş Tatmini İle İlgili İleri Sürülen Modeller

Farklılık Modeli: Modele göre kişi umduğu beklentilerine ulaşamadığında işinden tatmin olamayacaktır. Modelde ideal iş kavramı söz konusudur. Yöneticiler işin farklı yönlerini karşılaştırarak ideal iş oluşumunu elde etmeye çalışırlar.

İş Yüzleri Modeli: İşin farklı yüzlerinin olduğu varsayımına dayanarak bu yüzlerin toplamıyla iş tatminine ulaşabilmeyi amaçlar.

Dengeli Durum Modeli: İş tatmininin geçici olarak arttığını sonra denge düzeyine geri döndüğünü varsaymaktadır. İşin denge düzeyine dönme süresini belirlerken işin denge düzeyine getiren iş yüzlerinin anlaşılabilmesi yöneticilere fayda sağlar (43).

İş özellikleri Modeli: Kurama göre iş özelliklerinin iş tatminini etkilemesi söz konusudur. Model çalışanda psikolojik durumlara yol açmaktadır. Modelin uygulanması için anket geliştirilmiştir.

Cornell modeli: Referans çerçevesi terimi bu kuramla ortaya atılmıştır. Referans çerçevesi terimiyle birlikte iş tatminini ölçen ölçekler ortaya çıkmıştır. Ölçeklerden ilki Porter İhtiyaç ve tatmin anketidir, iş tatmini veya tatminsizliğini ölçer. İkincisi Minnosota tatmin anketidir. Ölçekte temel olarak iş tatmini ve iş ilişkilendirilmiştir. Üçüncü olarak İş Tanımlama Ölçeği'dir. Geçerlilik ve güvenirlik çalışmaları yapılmıştır. İş tatminini ölçen belirli bir ölçek bulunmamaktadır (38).

2.1.3.2. İş Tatmini İle İlgili İleri Sürülen Kuramlar

Süreç Kuramları, kapsam kuramları olarak iki kısımda incelenmektedir. Kapsam kuramlarına içerik kuramları da denmektedir. İçerik Kuramları, iş görenin

gereksinimleri tek tek içerik olarak inceler ve bu gereksinimlerini karşıladığında kişi iş tatminine ulaşmış olur. Süreç kuramları güdülemenin oluşumunu amaç olarak alır. Güdülerin davranışları oluşturma biçimini inceler. Tüm kuramlarda güdüleme süreci aynıdır (56).

2.1.3.3. Süreç Kuramları

Süreç Kuramlarından en çok bilineni Victor Hügo'nun beklenti kuramıdır. Kurama göre insanın güdülenmesi beklenti ile kişinin amaca verdiği önemin çarpımına eşittir. Amaca verilen öneme aynı zamanda valans denilmektedir. Valans + ve - olabilmektedir. Kurama göre insanlar sonuç beklentisi yüksek olan amaçlar için çok çalışacaklar sonuç beklentisi düşük olan amaçlar için çalışmalarını düşük düzeyde gerçekleştirecektir. Eğer bir eylemin birden çok sonucu varsa sonuçların valansları davranışı belirleyecektir. Örneğin işgören ücretinin artmasını çok istemektedir. İş gören çok çalışırsa ücretinin artacağı beklentisi oluşacaktır. Hastalanacağından dolayı da çalışmak istememektedir. Hastalanmanın valansı(-) çok çalışmanın valansından(+) büyükse insan çalışmaya güdülenmeyecektir.

İkinci kuram olarak amaç kuramı karşımıza çıkmaktadır. Kuram motivasyonu ele alır. Kişilerin amaçlarını belirlemelerinin sonucunda motivasyon oluşur. Ana fikri kişileri kendileri için belirledikleri amaçlara ulaşabilirlik derecesidir. Amaç belirlendiği zaman performans da artacaktır. Amaçlar davranışları belirler. Davranışların sonucunda iş başarımı ortaya çıkar. Amaçlar güçleştikçe iş başarımı düşer. Kişilerin kendi işleriyle ilgili kararlara katılmaları iş başarımını arttırmaktadır. İş görenlerin yaptıkları işler hakkında kendilerine bilgi verilmesidir. Geri bildirim alan işgören işinde daha başarılı olur.

Üçüncü kuram denkserlik kuramıdır. Homas daha sonrada Adams tarafından geliştirilmiş bir kuramdır. İnsan davranışlarının bir alış veriş sürecidir. Kurama göre kişinin işinde gösterdiği iyi özellikler katkı bunun karşılığında işin kişiye sağladığı ücret, iyi çalışma ortamı gibi işin kişiye faydaları da ödül olarak nitelendirilmektedir. Ödül ve katkı eşitliğine göre kişinin gerginliği belirir veya suçluluk duygusuna kapılır. Katkı ödülde büyükse işgören gerginleşir. Ödül katkıdan büyükse işgörende suçluluk duygusu ortaya çıkar. Bir işgörenin sahip olduğu ödülün işgörenin katkısına oranı diğer

bir işgörenin sahip olduğu ödülün işgörenin katkısına oranı yüksekse eşitsizlik eşiği daha yüksek olur.

Dördüncü kuram ise pekiştirme kuramıdır. Davranışın değiştirilmesini ele alır. Kuramda üç değişken vardır. Davranış, çevre ve pekiştiriciler. Davranışı değiştirmek için davranış veya pekiştirici değiştirilmelidir. Güdüleme kuramlarına göz atıldığında gereksinimleri karşılanan işgören doyuma ulaşır. Doyuma ulaşan işgören ise üretken olduğu belirtilir. Ancak araştırmalarda bunun kanıtı azdır. İş tatmininin araştırmalarda üretkenliği etkilemediğini ortaya koyulmasında iş tatmininin tam tanımının yapılmamasından kaynaklanmaktadır. Doyumla üretkenlik arasında bağ olduğuna direnen araştırmacılar özlem düzeyinin etki ettiğini öne sürmüşlerdir. Araştırmalara göre doyum üretkenliği değiştirmemektedir. Yine doyum ancak iş tatminsizliğinin sonuçlarına etki edebilmektedir (9).

Beşincisi bekleyiş kuramlarıdır. Vroomun bekleyiş kuramına göre iş gören ödül beklentisi içindedir. Devamlı olarak ödüllendirilmek ister. Bireyin beklentisi yoksa motivasyonu sağlaması o denli güçleşir. Vroomun kuramını uygulamak isteyen yönetici, çalışanların istediği ödülleri bilmelidir. Lawler-Porterin bekleyiş kuramını ele alırsak, Vroom bekleyiş kuramını Valens, bekleyiş ve araçsallık temeli üzerine kurmuştu. Lawler-Porterse kişisel yeteneği eklemiştir. Kişinin yeteneği olmadan isteğinin olmasının işi başarması için yeterli görmemiştir. Kuramdan yararlanmak isteyen yöneticiler verilecek ödülleri tüm çalışanların seviyelerini göz önünde bulundurarak vermelidir. Kurama göre işgören diğer çalışanlara verilen ödüllere göre alması gereken ödülü zihninde eşit ödül olarak oluşturur, verilecek ödül eşit ödülle uyuşmazsa işgören tatmin olmayacaktır. Bekleyiş süreci yeniden başlayacaktır.

Süreç kuramlarından altıncısı eşitsizlik kuramıdır. Eşitsizlik kuramında çalışanların algıladıkları eşitlik ile işletme içindeki eşitsizliğe tepki üzerine odaklanılmıştır. Yöneticilerin dikkat etmesi gereken verilen ödüllerde eşitlik sağlanmasıdır. Çalışanların kuruma katkılarıyla kurumdan elde ettikleri arasında bir eşitlik yoksa orada adaletsizlik ve tatminsizlik olacaktır.

Yedinci süreç kuramı Edwin Lockenin amaç kuramıdır. Kurama göre insanların koyduğu hedeflerle motivasyon dereceleri doğru orantılıdır. Kişi hedefi belirlemedeki

zorluğunun şiddeti kadar motivasyona sahip olacaktır. İş gören belirgin amaç ortaya koyarsa azmi ve verimliliği artar.

Süreç kuramlarından sonuncusu Harold Kelley'in atıf kuramıdır. Atıf kuramlarının kökü eskilere dayanmaktadır. Kelley'e göre Motivasyonun insan tutumları üzerinde durduğunu savunur. İnsan davranışlarının sebebi her zaman bilinmediğinden dış etkenlere atfedilir. Dış etkenlerde davranışları şekillendirir. Kuram incelendiğinde bireyin davranışlarının sebebini dışarıda aradığı görülür. (11)

2.1.3.4. İçerik (Kapsam) Kuramları

İnsanlar ihtiyaç ve isteklerini gerçekleştirme eğilimindedir. İçerik kuramlarının dayandığı temel neden bu özelliklerdir. İçerik kuramlarından en bilinenleri Maslowun ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı ile Herzberg'in iki etmenli güdüleme kuramıdır (9).

Kapsam kuramlarından ilki Maslowun ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramıdır. Kuram ihtiyaçların insan tatmininin önüne geçtiğini savunur. İhtiyaçlar giderildikçe insanın doygunluğuna ve (11) motivasyonuna sebep olurlar (28). Kuramda ihtiyaçların motivasyonu harekete geçireceği öne sürülmüştür. Maslowun bu kuramı iş ortamı için geliştirilmiş bir kural olmayıp genel kuram niteliğindedir (38).

Bütün gruplardaki ihtiyaçları karşılayan birey tatmin olmuş ve çevresine faydalı olmaya başlamıştır. İhtiyaçlarda kurama göre beş gruba ayrılır (11). Bunlar Fizyolojik gereksinimler, güvenlik gereksinimi, sevgi gereksinimi, saygınlık gereksinimi, kendini gerçekleştirme gereksinimidir. Beş gereksinim alttan üste doğru sırayla hiyerarşi oluşturur. Gereksinim karşılandıkça bir başkasını doğurur. Karşılanan gereksinim güdeleyici olmaktan çıkarır. Bir üst düzeydeki gereksinim güdeleyici olmaya başlar (9).

Kapsam kuramlarından ikincisi Herzberg'in çift etmenler kuramıdır (11). Çift faktör (motivasyon hijyen)kuramı da denir. Kurama göre iş tatminsizliği yoktur işten tatmin olamama vardır (43). Kuram iş ortamı için geliştirilmiştir. Kuramda durum koruma önlemleri olup tatminsizliği engellemektedir. Çalışan işinden tatmin olmadan da işini sürdürebilir (38).

Herzberg'e göre motivasyonu belirleyen iki etmen vardır. Koruyucu etmenler iş tatminine sebep olurken koruyucu olmayan etmenler tatminsizliğe neden olur.

Koruyucu Faktörler iş tatminini dolaylı olarak etkilemektedir (28). Bu etmenlere motivasyon sağlayan faktörler ve hijyen sağlayan faktörlerde denir. Hijyen faktörler olmadan sadece motivasyon sağlayan faktörler insanın motive olmasını sağlayamaz. Hijyen faktörler zemin hazırlamalıdır. İnsan tatmin olarak veya tatminsizce çalışabilir (11). Herzberg ve arkadaşları kişide hissettikleri olumlu duyguları anlatmalarını isteyerek doyumu, olumsuz duyguları anlatmalarını isteyerek doyumsuzluğu araştırmışlar. Doyumsuzluğa neden olan faktörler yönetim, gözetim, çalışma koşulları, ücret, arkadaş ilişkileri gibi dışsal özelliklerden kaynaklanan etmenlerdir. Doyuma yol açan etmenler ise başarı, tanınma, işin kendisi, sorumluluk, ilerleme gibi işin içsel özelliklerinden kaynaklanan etmenlerdir. Doyuma neden olan etkenlere güdüleyiciler doyumsuzluğa neden olan etkenlere ise koruyucular denilmektedir. Herzberg çalışanların işteki başarılarını arttırmak için bazı düzenlemelere gitmiştir. Ayrıca sürdürme ve güdüleyici etmenler başlığı altında çalışanların örgüt ortamında duyurulacağı gereksinimler olarak incelemiştir. Sürdürme etmenlerine dışsal etmenler denmektedir. Sürdürülebilir etkenlerin olması iş tatminini sağlayamamakta ancak olması iş tatminini düşürmektedir. İş tatminini sağlayan etmenler güdüleyici etmenlerdir (9).

Üçüncü kamsam kuramı Mc Clelland'ın ihtiyaçlar yaklaşımı kuramıdır. Kurama göre ihtiyaçlar sonradan öğrenilirler (28). McClelland insan ihtiyaçlarını başarılı olma ihtiyacı, güç kazanma ihtiyacı ve birlikte olma ihtiyacı olarak üç gruba ayırmıştır. Kuram başarıya duygusu ihtiyacının başarıya götürdüğünü ileri sürmektedir. İnsan zamanı iyi yapma yollarını düşünerek geçirse başarı güdüsüne, ailesini ve arkadaşlarını düşünerek geçirse bağlılık, patronun kimliği hakkında spekülasyonlar yapıyorsa erk kavramıyla ilgilidir. Bu üç güdünün yoğunluğunun kişiden kişiye değiştiği gözlenmiştir (9).

Kapsam kuramlarından dördüncüsü Alderfer'in V.İ.G. Kuramıdır. Maslowun ihtiyaçlar hiyerarşisini üç kategoride toplar (28). Maslowdan farklı olarak ihtiyaçlar en alt basamaktaki ihtiyaçların karşılanmasına en alt basamaktaki ihtiyaçtan başlanması zorunluluğu olmadığını ileri sürer. Ancak üst basamaktaki ihtiyaçlar karşılandıkça da alt basamaktaki ihtiyaçlar karşılanma gereksinimi içine girer.

Beşinci kapsam kuramı z kuramıdır. Kuram çalışan ve yönetici arasında yönetim görevini paylaşır. Yönetime çalışanların katılmasını sağlar. Z tipi işletmelerde çalışanın hayatı boyunca aynı işletmede kalacağı kabul edilir. Örgütsel bağlılığı duygusal bağlılık olarak ele alır. Çalışanı bir alanda uzmanlaşmasını değil de işletme içinde yer değiştirerek tüm alanlarda uzmanlaşmasını öngörür.

Kapsam kuramlarından altıncısı Mc Gregor'un X ve Y kuramıdır. Yönetim ve insan ilişkilerini ele alır. X kuramına göre çalışanlar tembeldir. Yönetimce zorlamayla iş görürler. Motivasyon korku ve acıdan ibarettir. Y Kuramına göre çalışanlar istekleriyle görevlerini yerine getirirler. Sorumluluk almayı severler.

2.1.4. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

İş görenin örgütçe doyurulan gereksinimleridir (56). İş tatmini göreceli (5), karmaşık bir kavramdır, farklı boyutları vardır (57). Çok boyutlu bir kavramın farklı açıklamalarının olması doğaldır.

Her iş gören iş yerinin temiz ve evine yakın olmasını ister. İş yerinin fiziksel yapısı da önemlidir. Aranılan bir aletin bulunabilmesi, işin yapılmasında araç sıkıntısının olmaması, çalışma ortamının da bulunan ısı ve ışık gibi ihtiyaçların giderilebilmesi, yükselme olanakları iş yeri için olumlu bir özelliktir. İş tatmini açısından çalışılan örgütün doğası da önemlidir. Hizmet çevresi geniş örgütlerde çalışmak daha tatmin edicidir. İş görenin yönetim kararlarına katılması ve yöneticinin iş görenlerle iyi ilişkiler içinde olması iş tatmini arttırmaktadır. Diğer yargıları inanç ve tutumlar kişilerin işe bakışını değiştirmektedir. Kişilerin iş algıları değişiklik gösterebilmektedir. Aynı işte farklı bireyler tatmin olamayabilmektedir. Aynı işi yapıp da aynı ücreti alanlarda tatmin olamayabilirler. Aynı iş yapıp aynı ücreti alanların işlerinden tatmin olamamasından iş tatminini sadece beklentilerin değil çevresel ilişkilerinde belirlediği anlaşılmaktadır. Ülkemizde ücret politikalarının sonucu olarak nitelikli ve niteliksiz personel ayrımı yapılamaması da iş tatminini olumsuz etkilemektedir (58).

İş tatmini tutumu olumlu yâda olumsuz olabilir. İş tatmini çalışanların işlerine karşı duydukları tutumların toplamı olarak görülür. Yapılan araştırmalarda iş tatmininin sağlanması gerektiği belirtilmiş. İş tatmini sağlamak içinde iletişim iyi derecede olmalı

sendikalaşma olmamalıdır. İş doyumunda azalma ise insan sağlığını olumsuz yönde etkilemekte çeşitli anksiyete, depresyon, mide ile ilgili şikâyetler, soğuk algınlığı, alerjik reaksiyonlar gibi çeşitli fizyolojik sorunlarla ilişkili görülmektedir. İşgören sağlığındaki kötüleşmenin işe yansımaları iş yaşamında, geri çekilme, iş zamanında hayal kurma, hataların artması, uzun çay molaları olarak karşımıza çıkmaktadır. Hatta saldırganlık gibi davranışlar başlamaktadır (57).

İş tatmini etkenleri günümüze kadar birçok çalışmanın konusu olmuş iş tatminini sağlayan birçok neden ortaya çıkarılmıştır. Ancak bunlardan en çok bilinen nedenler ücret, işin kendisi, yükselme olanakları, çalışma grubu, çalışma şartları, iş tatmini kaynakları (59),iş ve niteliği, ödentiler, birlikte çalışılan kişiler, yönetim ve değerlendirme, örgütsel ortamdır (56). Bir toplumun kültürü, amirlerle ve sendikalarla olan ilişkiler ve işyerinde çalışanların birbirlerinin fikirlerini desteklemesi (5), karakter, değerler, meslek durumu ve sosyal etkidir. Birçok araştırmacı kişisel özelliklerin mesleki tutumları etkileyeceğini belirtmişler. Kişisel özellikler işgörenlerin iş tatminlerini olumlu yâda olumsuz etkilemişlerdir. Yapılan işler, insanların değerlerini, hedeflerini etkileyecek şekilde yardımcı olduğunda, iş tatmini etkilenmektedir. Yapılan işlerin ilginçliği, müşterilerle ilişkilerde kalite yani yapılan işin durumundan etkilenmektedir. Kişinin içinde bulunduğu ortam iş arkadaşları, büyüdüğü çevre tutum ve iş tatminini etkilemektedir (10). En az iş tatmini kaynakları ise çalışma grubu ve çalışma şartları olmuştur (59).

İş tatminini etkileyen faktörleri bazı yazarlar ve araştırmacılar çeşitli görüşler önermişlerdir. Herzberg, Maurner, Peterson ve Capwell cinsiyet, eğitim ve yaşı iş tatminini etkileyen faktör olarak görürken smith ise girdi eğitim, refaha çöküşe yönelik toplum şartlarının da önemli bir faktör olduğunu ileri sürmüşlerdir. Çalışanların işten beklentilerini kendi kişilikleri belirler. İş tatminini örgütçe sağlanan koşullar etkiler (9).

İş tatminini etkileyen faktörler bireysel faktörler, iş ve örgütle ilgili faktörler, grup faktörleri, kültürel faktörler (kültürel değerler), çevre faktörleri olarak sınıflandırılabilir (28,60).

2.1.4.1. Bireysel Faktörler

İş tatminini belirleyen faktörlerle ilgili birçok araştırma yapılmıştır. İş tatminini daha çok belirleyen bireysel faktörler olmuştur. Bireysel faktörler doğuştan gelen özelliklerdir ve sonradan deneyimle ortaya çıkarlar (6). İş tatmini oluşturan bireysel faktörler demografik özelliklerden oluştuğu gibi iş görenin iş yeri pozisyonu ve ücret vs. faktörlerde dâhil edilmektedir (29,28). Günümüze kadar yapılan çalışmalarda cinsiyet açısından iş tatmini konusunda farklılıklar olduğu yaş ilerledikçe iş tatmininin düştüğü tespit edilmiştir. Araştırmalarda tespit edilen bir diğer hususta rol belirsizliği ve çatışmasının iş tatminini olumsuz olarak, eğitimin olumlu olarak etkilediği olmuştur.

Hastane çalışanları üzerinde yapılan bir çalışmada çalışılan kurumun etkili olduğu saptanmıştır. Çorum ilinde kobiler üzerinde yapılan bir çalışmada oldukça yüksek iş tatminine rastlanmış iş tatmini örgütsel olarak ele alınmıştır. Serbest Muhasebeciler üzerinde yapılan bir çalışmada iş tatmin düzeyleri oldukça düşük bulunmuş, öğretim elemanları üzerinde yapılan bir çalışmada ise ücretlerin artmasıyla iş tatmin düzeylerinin artacağı tespit edilmiştir. Hastane elemanları üzerinde yapılan çalışmada iş tatmininin performansı çok iyi derecede etkilediği ve yaş, cinsiyet gibi unsurlarında iş tatminini etkilediği ortaya çıkarılmıştır. Muhasebeciler arasında geleneksel ve geleneksel olmayan uygulama alanları arasında bir araştırma yapılmış sonuçta istatistiksel bir farklılığa rastlanmamıştır. Maliye personeli üzerinde yapılan bir çalışmada bayan personelin daha çok iş tatminine sahip olduğu tespit edilmiştir (60).

Örnek çalışmalardan anlaşıldığı üzere demografik özelliklerin iş tatminini etkileyip etkilemediği birçok araştırmanın konusu olmuştur. Demografik özelliklerden iş tatminiyle en çok ilişkili olanı yaştır. Yaşın iş tatminini etkilemesi hakkında üç görüş vardır. İlk görüşe göre yaş ve iş tatminini grafiksel olarak ele alırsak bir U harfi gibi genç yaşlarda iş tatmini yüksek, orta yaşlarda iş tatmini düşük yaşlılıkta ise tekrar yüksek olur. İkinci görüşe göre: iş tatmini yaş ilerledikçe artar üçüncü görüşe göre ise: İş tatmini belirli bir yaşa kadar artar sonra yeniden düşmeye başlar (29). Bazı araştırmalara göre ise bireysel faktörlerden olan yaş ile iş tatmini arasındaki tamamen olumludur. Genç çalışanların iş tatmini yaşlı çalışanlara göre daha azdır. Genç çalışanların iş tatmininin daha az olmasının sebebi yaşlı çalışanların yaşlarından dolayı işe uyum sağlayabilmeleri genç çalışanların işe karşı beklentilerinin fazla olmasından

kaynaklanmaktadır (58). Yaşı genç olan insanlarda beklentiler yüksek olduğu için iş tatminsizliği olmaktadır. Yaş ilerledikçe terfi olanakları ve iş tatmini artar. Yaşlı insanların daha çok işlerine motive olduğu ve kuruma bağlılıklarının zirvede olduğu görülmüştür.

Araştırmalardan bazılarında iş tatminini yaşı etkilediği sonucuna varılmışken bazılarında ise etkilemediği sonucu ortaya çıkmıştır. Yapılan araştırmaların bazılarında yaş tam olarak belirtilmemekte yaşlı genç olarak gruplanmakta tam olarak belirtilen araştırmalarda ise genç ve yaşlı ayrımı standardize edilememiştir.

Yaşın iş tatminini etkilemesinde kültürün etkisinin olduğu görülmüştür. Yaşın ilerlemesiyle iş tatmini oluşup oluşmadığı toplumların çeşitliliğine göre değişmektedir. Bir toplumda ilerleyen yaşlarda iş tatmini oluşurken başka bir toplumda oluşmamaktadır (43,25).

İkinci faktör cinsiyet ve medeni durumdur. Bir görüşe göre kadınlar erkeklere göre daha çok iş tatminine sahiptir. Başka bir görüşe göre ise erkekler kadınlara göre daha çok iş tatminine sahiptir. Son görüş ise kadın ve erkek iş tatminlerinin eşit olduğu yönündedir (29).

Erkeklerin işleriyle ilgili ideallerini gerçekleştirme zorluklarından dolayı kadınların erkeklere göre iş tatmininin daha fazla olduğu görüşüne göre, işlerinin önüne çocuklarıyla ilgilenmeleri ve yuvalarına bağlılıkları işlerini sorun etmemeleri, uyum sağlamaları iş tatminlerinin fazla olmasına yol açmaktadır (58). Araştırmalarda ise erkeklerin iş tatminleri daha yüksek bulunarak aile içinde kadına göre daha az görev alan erkeğin iş tatminini dışarıda yakalamaya çalıştığına(43)ve kadınların erkeklerden daha düşük düzeyde işlerde çalışmasına bağlanmıştır. Kadınların erkeklerden çok iş hayatında sosyalliğe önem verdikleri erkeklerin ise daha çok iş ve iş hayatında ilerlemeye önem verdikleri ortaya çıkmıştır (11). İş tatminiyle ilgili yapılan bazı araştırmalarda ise kadınlarla erkeklerin iş tatmin düzeyleri arasında açık bir fark görülmemektedir.

Araştırmalarda kadınların iş tatmini yüksek görülerek kadınların günlük hayattaki görevleriyle etkileşim içinde olmalarına bağlanmıştır (43,25). Kadın

çalışanların erkek çalışanlara göre iş tatmini genelde daha düşük bulunan araştırmalarda çözüm olarak kadınların daha çok iş hayatına adapte olması önerilmiştir (36).

Medeni durum olarak bazı araştırmalarda bekârlarla evlilerin iş tatminlerinde farklılık görülmemiştir (43). Kuo ve Chen'in IT çalışanları arasında yaptığı bir çalışmada evlilerin bekârlardan daha fazla iş tatminine sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Cimete, Gencalp ve Keskin tarafından yapılan başka bir araştırmaya İstanbul'da 501 hemşire katılmış, evli, dul ve boşanmışların bekârlardan daha fazla iş tatminine sahip oldukları görülmüştür. Evlendikten sonra sorumluluk alma ve paraya ihtiyaç arttığı için iş tatmini artmaktadır (11).

Üçüncü Faktör, eğitim ve zekâdır. Eğitim olarak ise işgören işinde eğitim seviyesi ve yeteneklerini layıkıyla kullanabilirse iş tatmininde bir artış olmakta kullanamazsa iş tatmini azalmaktadır (29).

Normal olarak eğitim seviyesi arttıkça iş tatmini artması doğal bir etken görülür. Ancak eğitim seviyesi arttıkça işten beklentilerde artmaktadır. Bundan dolayı da eğitim seviyesi arttıkça iş tatmini azalmaktadır. Eğitimle iş tatmini arasında güçlü ilişki olmamasının sebebi eğitimin hem olumlu hem olumsuz sonuçlar oluşturmamasından kaynaklanmakta örneğin üniversite mezunu bir kişinin ilkököl veya ortaokul mezunu bir kişinin yapacağı bir işi yapması iş tatminsizliği oluşturmaktadır.

Eğitimin iş tatmini üzerindeki etkilerinin araştırıldığı araştırmalardan en etkili olanı, yaşın sabit tutulduğu analizlerdir. 1950'lerden 1980'lere gidildikçe Amerika da işten alınan hazzın düşmesinin sebebi olarak eğitim seviyesinin yükselmesinden kaynaklanabileceği sorusu halen cevaplanmak için beklemektedir. Yapılan bazı araştırmalarda iş tatminine eğitim düzeyinin etkisi belirsizdir. Çalışanların eğitim düzeyi iyi olup da iş tatmini yüksek olsa da ücretlerinin kötü olmasından dolayı iş tatminleri de düşük olabilmektedir (58). Araştırmalarda eğitimin daha çok dışsal tatmini etkilediği özellikle de ücret tatmini etkilediği zekânın ise içsel tatmini etkilediği özellikle de iş güçlüğüne etkilediği görülmüştür.

Dördüncü faktör, hiyerarşik düzey ve iş tecrübesidir (43). Bireysel faktörler arasında iş tecrübesi de vardır (61). 1960'lı yılların başında yapılan bir araştırmaya göre yüksek iş pozisyonlarında çalışanların daha düşük pozisyonlarda çalışanlara göre daha

çok ego tatminine sahip oldukları görülmüştür. İş tecrübesini işe ve fiziksel ortama katkısı olumludur. İş tecrübesi iyi olan işgörenler bazı problemler yaşasalar dahi işlerini saygıdeğer görmektedirler (43). Çalışanların hizmet süreleri arttıkça işe uyumunun artması sonucu hizmet süresi arttıkça iş tatmini artmaktadır (11). Hizmet süresi işgörenin işe başladığı zamandan itibaren çalıştığı süredir. Hizmet süresi işgören işi genelde kendi isteğiyle seçtiğinden dolayı ilk günlerde iş tatmini yüksek olmaktadır veya işe başladıktan sonraki işle ilgili değerlendirmeleri daha akılcı bulabilir iş tatmini yükselebilir (29).

Kıdem ve deneyimi olan çalışanların iş tatmini yüksek olmaktadır. Hiyerarşik yapı içerisinde yöneticilerin yönetici olmayanlara göre iş tatmini yüksek olmaktadır. Hamilton ve Gilmer'in yaptıkları araştırmalara göre işe başladıktan hemen sonra iş tatmini yüksek olmakta sonra düşmektedir (58).

Beşinci faktör kişilik boyutlarıdır. Kişilik insanların bireyselliklerini seçmede yardımcı olur. Bebeklik ve çocuklukta gelişir. Olgunluk çağında kişiliği değiştirmek kolay olmaz. Birey örgüte geldiği zaman kişiliğini de birlikte getirecektir. Karakteristik özellikler kişinin yapmak istediklerini açıklar. Kendine güvenen işgörenler daha çok iş tatminine ulaşmaktadır. İşten tatmin derecesi iş görenin beklentilerine göre değişir (9).

Kişilik boyutlarının en sık kullanılanı beş faktördür. Beş faktör kişilik testleriyle ortaya çıkmıştır. Çalışanların performans ve iş tatmininde bu faktörler etkili olmaktadır. Bunlar dışa dönüklük, uzlaşmacılık, sorumluluk, duygusal denge ve istikrar, deneyime açıklıktır. Minnesota Üniversitesinde Richard Arvey ve meslektaşlarınca 34 tek yumurta ikizi incelenerek kişilik özelliklerinin iş tatmin seviyesindeki farklılıkların %30'una sebep oldukları bulunmuştur. Diğer % 70 ise incelenmeye açıktır.(43).

İş görenler farklı inanç ve değer yargılarına sahip olabiliyorlar. İşgörenlerin karakterlerine göre işten tatmin olup olmamaları değişebiliyor. Aynı ortamda işgörenlerin karakterlerine göre iş tatmini bazı işgörenlerde olurken bazı iş görenlerde olmayabiliyor. Kişisel özellikleri değiştirmek zor olduğu için işe alımlarda işe uygun çalışan karakter seçilerek iş tatmini sağlanıyor (11). Kişilik özellikleri olarak da kendini beğenen, daha çok öne çıkan kişilik özelliklerinin işlerinden tatmin oldukları aceleci kişiliğe sahip olanların ise tatmin olamadıkları tespit edilmiştir (29).

Altıncı Faktör beceri ve yetenektir. İşe yatkınlık ve kabiliyette diyebiliriz. İş tatminine etki etmektedir. Çünkü beceri ve yeteneği olmayan iş gören yaptığı işten zevk alamaz.

Yedinci Faktör değerlerdir. Değerler işteki davranışların niteliklerini belirlediği için önemlidir. Güçlü içsel iş değerlerine sahip bir kişi zayıf içsel iş değerlerine sahip bir kişiye göre çalışma saatleri uzun, az para kazandıran bir işten tatmin olabilir. Güçlü dışsal iş değerlerine sahip bir kişide yüksek ücretli, sıradan bir işten tatmin olabilir.

2.1.4.2. İş ve Örgüt ile ilgili faktörler

İş ve Örgüt ile ilgili faktörlerden biricisi iş ve özellikleridir. Çalışanlar işlerinden tatmin olabilmek için işlerinin önemini kavramalıdır. Çalışanlar yapılan iş kolaylaştıkça işe ilgisi artarak önemsemektedir. İş zorlaştıkça çalışanlarca iş önemini yitirmektedir. Çalışanlarda işin yapılması çalışanın işi yaptığına değin bir iş hissi, sorumluluk duygusu kazandırıyorsa tatmin sağlanmaktadır.

İkinci faktör monotonluk ve teknolojidir. Bir işin monotonluğu çalışana zamana göre değişmektedir. Bir kişiye monoton gelen iş diğer bir kişiye monoton gelmemektedir. Monotonluğun ortaya çıkmasındaki sebeplerden biri teknolojidir.

Üçüncü faktör ücret ve ödüldür (43). Ücret iş görenin bedeni ve fikri faaliyetlerinin (29). İş görenlerin işi yapmaları karşılığında aldıkları paradır. Literatürde iş tatmini ile ücret arasında kesin bir ilişki kurulamamıştır. Ücret dağılımının adil olması gerekmektedir. İş gören aldığı ücreti diğer iş görenlerle mukayese edecektir. Aldığı ücretin adil olmadığını fark eden iş görenin iş tatmini sağlanmayacaktır (33). İş tatmininin sağlanması açısından ücret önemlidir. Mesleğe ve yaşantı biçimine göre alınan ücret beklentisi değişebilmektedir (58). 1950li yıllarda Herzberg yaptığı araştırmada iş tatminini arttıran unsurlardan üçüncüsü olarak göstermiştir. Ücretin önemi işten işe değişiklik göstermektedir. İş tatminini ücret düşürebilmektedir. İşinden tatmin olamayan işgören yüksek ücret alıyorsa işini değiştirmemekte, iş tatminsizliği daha da artmaktadır. Ayrıca ücret adaletsizliği de iş tatminsizliğini arttırmaktadır (43).

Basset'e göre ücret iş tatminini sağlar. Beklenen ücretle aldığı ücret arasındaki fark minimum olmalıdır. Bazı kaynaklarda ise devamlı artan ücretin iş tatmini

sağladığını öne sürmektedir. İş tatmininin sağlanmasında ücret tek başına etken olamaz. Ancak yüksek ücret alıp da iş tatmini olmayan çalışanlar da vardır. İşin doğasıyla özdeşleşememelerinden kaynaklanmaktadır (25).

Ödeme işteki başarının karşılığıdır. Ödemenin az görülmesi denklik duygusunu ve iş tatminini azaltır. İktisadi kavramdır. İktisadi insan kavramı tamamen parayla ilişkili olmasa da para toplumumuzda önemli bir unsurdur. Paranın görevi satın almaktır. Bu nedenle önemlidir. Paranın önemi ekonomik olduğu kadarda psikolojiktir (9).

Ödüller iş tatminini arttırmakta ancak ödül verirken işgörenin değer verdiği unsurlardan seçilmelidir. Bazı iş görene göre %10 ücret artışı iyi bir ödül olabilirken bazı işgörene göre ise iyi bir ödül olamamaktadır. Çalışanın iş değerlerine uyumlu ödül verebilen yöneticiler iş tatminini sağlamada başarılı olacaklardır. Ödülün verilme zamanı da önemlidir.

Dördüncü faktör gelişme ve terfi fırsatlarıdır. ABD’de 1200 belediye çalışanıyla yapılan bir araştırmada terfi olanağı iş tatmini belirleyicisi olarak ikinci sırada yer almıştır. Terfi etmek iş tatminini artırır. Terfi eden kişinin iş tatmini artar. Örgüt içerisinde terfi yapacak kişi veya kişiler seçilir. Terfi yapamayanlar ise hayal kırıklığına uğrar. Performansa göre terfi eden kıdemden dolayı terfi edene göre daha fazla iş tatminine sahip olacaktır. Terfi ederek maaşı artan işgörenlerden, daha fazla oranla maaşı artan daha çok iş tatminine sahip olacaktır. Organizasyon içinde yüksek mevki ve makamdaki kişiler genel itibariyle daha alt mevki ve makamdaki kişilere göre işlerinden tatmin olurlar (11). Yükselmenin sağladığı iş tatmini farklıdır. Yükselme toplum içinde itibar artırır. İşgörenlerin eşit bir şekilde örgütlenmesi tatmin düzeylerini artırır (9).

İşlerde çalışan bireylere bir üst mevkide iş yapma olanağının adilce verilmesi iş tatminini sağlar. Terfinin işletmede belirli süre çalışan için yapılması o işgörenden daha fazla verim alınmasını sağlayacaktır. Organizasyonlarda terfi politikası oluşturulmalıdır (33).

Beşinci faktör iş stresidir. Stres baskı zorlama ve gerilimi ifade eder. İş stresiyse iş dışı stresi ayırt etmek zordur. İş stresi iş tatminini negatif yönde etki eder. İş stresi arttıkça iş tatmini azalır.

Altıncı faktör yönetim tarzı ve liderlik davranışlarıdır. Çalışanların sahip olduğu motivasyonel enerji kaybolabilir. Böylece iş tatmini olumsuz etkilenir. Pozitif enerjinin tekrar sağlanabilmesi için yönetimce çalışanların kararlara katılımı sağlanmalıdır. Yöneticiler iş tatmininin sağlanması için karar verme yetkilerini çalışanlarıyla paylaşmalıdır. Katılımın tatmin ve verimliliği artırması ile ilgili çeşitli modeller geliştirilmiştir. Katılımla ilgili 41 araştırma incelenerek modellere destek sağlanamamıştır. Bulgular bilişsel modeller için bir miktar duygusal modeller için tam destek sağlamıştır (43).

Sanayi devrinden bu yana işgörenlerin hayat tarzları, istekleri, organizasyonların ise işleyiş kuralları, işgören yönetici ilişkileri ve politikaları değişmiştir. Değişimle birlikte organizasyonlarda iş tatminini sağlamak için liderlere gereksinim duyulmaya başlamış, işgörenlerin işlerinden tatmin olma sebepleri de farklılık göstermiştir. Bunun için yöneticiler iyi bir liderlik tavrı koymalı ve değişim paralelinde organizasyonlarda iş tatminini sağlamaya çalışmalıdır (62).

Liderlik başkalarının davranışlarını yönlendirme işidir. Liderliğin inisiyatif ve kişiyi dikkate alma davranışlarını etkilemesi açısından Ohio State Üniversitesinde bir araştırma yapılmıştır. Lider organizasyonlarda kişiye önem verdikçe olumlu sonuçlar alınmış, İşe geç kalma ve devamsızlık olayları son bulmuştur. İnisiyatife önem verdikçe de performans artmıştır.

Yedinci faktör iletişimdir. İletişim bireyler arasındaki bilgi alışverişidir. Sağlıklı bir iletişim için bireylerden geri bildirim alınmalıdır. İletişimle işletmelerin geleceğine yönelik kararların gerçekleşmesi sağlanır. Örgüt içerisinde iletişim ağı sağlam olduğu sürece iş tatmini sağlanır (43).

Organizasyonda iletişimde yüz ifadeleri, göz kontağı, bedensel dil ve sesli anlatım önemlidir. Çalışanlar organizasyonlarda iletişimin açık olmasını isterler. İletişimin kapalı olması çalışanlarda organizasyon içinde saklanan, gizli bilgilerin olduğu havasını oluşturur. İletişim eksikliği anlamına gelir. İletişimin organizasyonda iyi olması iş tatmin düzeyini artırır (11).Çalışanların iletişiminin iyi olmasının iş tatmini doğurduğu buna karşılık iletişimin iyi olmasının her zaman iş tatmini sağlayacağı anlamına gelmez (25).

Sekizinci faktör çalışma şartlarıdır. Isı, ışık ve havanın temiz olması, nem ve gürültü gibi dış etkenler, uygun düzeyde olduğu zaman performansı arttırmaktadır (25,29). Organizasyonlarda ısı, ışık, nem ve gürültü gibi dış etkenlerin çalışanların tempo ve isteğini arttıracak düzeyde olması gerekmektedir. Çoğunlukla işgörenler çalışma koşullarından yakınmaktadırlar. Yakınmalarını gidermek iş tatminlerini arttıracaktır (9). Uygun olmayan çalışma koşullarına sahip olmayan iş yeri işgörende psikolojik rahatsızlıklara sebep olabilir. (29). Mesai saatlerinin esnek olması iş tatminini olumlu etkilemektedir.

Genel olarak iş görenlerin konforlu iş yerlerini tercih ettiği bilinmektedir. Bunun haricinde iş yerinin iş görenlerin evlerine yakın olması iş dışındaki ihtiyaçlarını karşılayabileceği sosyal tesislerin olması iş tatmini sağlaması açısından gereklidir (33).

Dokuzuncu faktör sosyal etkidir. İyi sosyal çevredeki insanlarla ilişki kuran iş görenlerin iş tatmini de iyi olacaktır.(43). Sosyal sınıf farklılıklarıyla iş tatmini arasında doğrusal bir ilişki tespit edilmiştir (29). Özellikle iş görenlerin iş tatminlerini iş arkadaşlarının bulunduğu sosyal çevre belirler. Yeni işe başlayan iş görenlerde iş tatmini henüz işe yeni alışmakta olduklarından düşük olur. İş tatmini yüksek olan gruba girdiklerinde iş tatmin düzeyleri artarak normal hale gelir. Kişinin içinde büyüdüğü kültürde iş tatminini etkilemektedir (43). Takım ruhunu canlandırmak iş tatminini sağlamak için personele iyi bir sosyal ortam sağlanmalıdır. Dışarıdaki çalışmalarını, sporu, ofis partilerini desteklemek gerekmektedir (9).

Onuncu örgütsel faktör ise çalışma arkadaşlarıdır. İş arkadaşları ile ilişkilerde iş tatminini arttıran faktör olarak karşımıza çıkar (29). Organizasyonda tanışma sağlanır ve ilişkiler onun üzerine oluşturulursa iş tatmini sağlanır (33).İş arkadaşlarının iş görene işinde yardımcı olması ve koruması iş arkadaşlarıyla iş gören arasında iyi ilişkiler gelişmesini sağlar. İş görenin yöneticilerden çok iş arkadaşlarıyla daha sık ilişkiler kurması beklenir. İyi ilişkilerin kurulup devamı işten tatmin olunmasına yol açacaktır (29). Çalışma arkadaşları iş içinde birbiriyle uyum içinde ise bu işi eğlenceli hale getirecek sıkıcılığın kurtaracaktır. Kadınların iş tatmini erkeklere göre düşüktür. Bunun bir sebebi erkeklere karşı kalıplaşmış yargı taşımalarıdır. Aynı durum bazı yöneticiler içinde geçerlidir. Burada geçerli olan geçim ve iyi uyumun olmasıdır (11).İnsanların tek başına çalışması yalnızlığa itmekte iş tatmini düşmektedir. İnsanların

grup içinde birebirleriyle iletişim halinde olmaları aynı değer ve tutumlara sahip olmaları iş tatminlerini yükseltmektedir (9).

On birinci örgütsel faktör yönetim biçimidir. Çalışanların örgüt içinde yapacağı işin tam olarak belirlenememesi rol belirsizliğini ortaya çıkarır. Çalışanların yönetimle olan ilişkileri iyi olursa iş tatmini oluşur. Yönetim biçiminin çalışanların iş tatminine etkisi iki boyuttadır. Yönetim çalışanlar arası ilişkileri desteklemesi ve çalışanların yönetimle ilgili görüşlerinin alınmasıdır. Her iki boyutta iş tatmininin artmasına sebep olur. Karar verme ve kararlara katılım iş tatminini etkileyen bir örgütsel faktördür. Çalışanların kararlara katılımı (11,25), yöneticilerin işgörenlerin işine yardımcı olması, işe bağlılığı arttırarak iş tatmini oluşturur (9).

On ikinci faktör denetim biçimidir. Nezaret (gözetim) iş görenin tatmininin artmasına veya azalmasına sebebiyet verir (29). Organizasyonda sıkı denetim varsa iş görenler kendilerini baskı altında hissederler buda onların yöneticileriyle aralarının kötüleşmesine sebep olur. Yöneticisiyle ilişkileri iyi olan iş görenler işlerinden tatmin olurlar (11). İnsanlar genelde denetlenmekten hoşlanmazlar. Bazen denetim olayı aşağılayıcı olabilmektedir. Sonuçta iş tatmini sağlanamamaktadır. Denetim demokratik olduğu iş çevresinde iş tatmini oluşmaktadır (9).

On üçüncü faktör örgüt kültürüdür. Daha çok pazar odaklı örgütler yerine işgörenlere rehber olmayı, iş görenleri birinci planda tutan örgüt kültürüne sahip örgütlerde iş tatmini görülmektedir. Örgüt yapısı küçük olan örgütlerde daha iyi kaynaşma olmaktadır. İletişim daha iyi olduğu için iş tatmini ortaya çıkmaktadır. Örgütler küçük olduğunda yöneticiler çalışanlarla birebir ilgilenebilmektedir. (11).

On dördüncü faktör olarak örgütsel adalet karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel adalet üç boyutta incelenebilir. Birincisi dağıtım adaleti modeli vardır. İş gören katkısı oranında karşılığını alır. Eşitlik söz konusudur. Proaktif bir yaklaşım sergilemektedir. Adalet yargısı yoktur. Adalet yargısında katkı oranında karşılık yoktur ihtiyaca karşılık vardır. Diğer bir model prosedür adaletidir. Organizasyonlarda kullanılacak işlemleri kapsar. Kullanılacak prosedürlerin adaletidir. Son olarak kişiler ve yönetim arasındaki adalettir. Dağıtım merkezi olan yöneticilerle dağıtımı yapan iş gören arasındaki ilişkilerin niteliğidir.

On beşinci faktör örgütsel destektir. Örgütsel destek iş görenlerin örgüt içerisinde olmalarından dolayı örgütlerin saygı, destek ve yardımda bulunmasını ifade eder. İş görenleri örgütü insan gibi görmelerinden kaynaklanır. Onaylama ve saygı olarak iş görende kendini bulan örgütsel destek iş görende olumlu ruh hali ve iş tatminine yol açar. Sonuçta performans artması, düşük işgören devri gibi iş tatmini sağlanmasının olumlu sonuçlarını görülür (29).

2.1.4.3. İşin Yapılandırılmasına Dönük Faktörler

Birinci Faktör İş tasarımıdır. İşin düzenlenmesini ifade eder. İş tasarımı ile işte ufak değişikliklerden çok temelde bir değişiklik yapılmalıdır. Yeni iş tasarımı iş tatmini veya tatminsizliğinin kaynağı olabilir. İş tasarımı yapabilmeyen de bazı teknikleri vardır. Bunlar iş rotasyonu, iş zenginleştirme, özerk çalışma grupları, iş basitleştirme ve iş genişletmedir.

İş basitleştirme: İş basitleştirmede iş küçük parçalara ayrılarak bazı işler elenir. Kişinin yeni oluşan işte uzmanlaşması sağlanır. İş elemesiyle geride kalan yapılacak olan işler değerlendirilir. İş tatminsizliği olduğu zaman yapılır.

İş rotasyonu: Çalışan çalıştığı yerin değiştirilmesidir. Çalışan örgütün çeşitli yerlerinde çalışarak örgütün diğer bölümleri ve bu bölümler arasındaki işler hakkında bilgi sahibi olur. İşletmenin politikasını anlar. İş rotasyonu ile iş tatmini sağlanabilmektedir.

İş genişletme: İşlerin çeşitlendirilmesidir. İş basitleştirmenin tersine monotonluğu azaltarak işteki sıkıcılığı giderir. Kaliteyi arttırmaz ama çalışana saygıyı artırır.

İş zenginleştirme: İşlerin dikey yönde hiyerarşik olarak artırılmasıdır.

Özerk çalışma grupları: Aynı oranda sorumluluk taşıyan kişilerin oluşturdukları gruplardır. Özerk çalışma gruplarının da rotasyon uygulaması yapılır. Rotasyonla iş görenler hem monotonluktan kurtulur, hem de iş gelişimi sağlanmış olur.

İkinci Faktör olarak insan kaynakları yönetim sistem ve uygulamalarıdır, İş tatminini etkileyen ana faktörlerdendir. İyi bir insan kaynakları yönetimi ile iş tatmini

sağlanır. Devamsızlık işe gelmeme gibi iş tatminsizliği göstergeleri de insan kaynakları yönetiminin etkinliği ile sağlanır. İş tatmininin sağlanmasında kişi iş uyumu önemlidir. İş tatmini bir bakıma kişi iş uyumuyla sağlanır. Kişi iş uyumunun iyi olabilmesi için çalışanların temini, seçimi ve yetiştirilmesi gözden geçirilmelidir. İnsan kaynakları yönetim sistem ve uygulamalarının kapsamı içindeki konular aşağıdaki başlıklar altında ele alınacaktır.

Çalışanların temin ve seçimi: iş tatminini etkilemektedir. Çalışanların seçimini önemsemeyen organizasyonlarda mevcut çalışanlarda iş tatminsizliği ve moral bozukluğu gözlenmektedir. İşyeri görev dağılımı yapılırken öncelikli olarak bir işgören havuzu oluşturulup, çalışanların uzmanlık, eğitim seviyeleri ve yeteneklerine göre iş dağılımı yapılmalıdır.

Kariyer planlaması: Emekliliğe kadar yapılacak uğraş olarak ifade edilmektedir. Örgüt içi çalışanlara işlerinde ilerleme ve yükselme olanaklarının sağlanması iş tatminini arttırmaktadır. Kariyer planlamasının iyi yapıldığı organizasyonlar beraberinde iş tatminini de getirmektedir (43).

Performans değerlendirme: Performans değerlendirmeyle iş görenin işteki başarısı ölçülür. Objektif değerlendirmelerle işgören iş hayatı boyunca yeniden değerlendirmektedir. Görev tanımına göre işgörenin yaptığı incelenir (43). Kişileri harekete geçirmek için istek uyandırmaya motivasyon denir. İki önemli olayda bir kişiyi motive eden bir olay diğerini motive etmeyebilir. Motivasyon kişiseldir, sağlamak için ödül verilebilmektedir. İşletme işgörenden yaratıcılığını ve zekâsını ortaya koymasını ister. İş görende gereksinimlerinin karşılanmasını ister. Bu ikisi arasında dengeyi kurmalıdır. İş görenin işe isteğini arttıracak etkenler ortaya çıkarılmalıdır (9). İşgörenin başarı sağlaması motivasyonunu arttıracak başarısızlığı sonucunda eksikliklerini görmesi mümkün olacaktır. Kişinin performansına göre yükselme olanaklarının sağlanması gündeme gelecektir. Performans değerlendirme sonucunda iş tatmini olumlu yönde etki almaktadır (43). İnsanlar kendilerine değer verilmesini isterler. Maslowun deyimiyile nefse saygı isterler. İnsan unsurunda bir rekabet üstünlüğü yatmaktadır (9).

Ücret yönetimi: İnsanları organizasyona çekebilmek için verilen ücret özendirici nitelik taşımaktadır. İyi bir ücret sistemi iş görenlerin iş tatminlerini olumlu

etkilemektedir. Ücret sistemini sağlamlaştırmak için iş değerlemesi yapılarak işlerin organizasyon içerisindeki değerine göre ücretler belirlenir (43).

Üçüncü faktör işin özellikleridir. İşin beş ayrı özelliği vardır.

Otonomi: Çalışanın işi ile ilgili olarak karar vermesidir.

Görev Kimliği: Çalışanın işi sonuna kadar yürütebilmesidir.

Görev geri bildirim: İş görenin aldığı geri bildirim aleniyet ve net olma miktarını belirtir.

Görevin önemi: İşin değeridir.

Beşeri çeşitliliği: İşin etkinlik çeşitliliğidir (9).

İşin niteliği işgörenin işi beğenmesiyle ilgilidir. İş görenin işi beğenmesi içinde yeteneklerine uygun olması gerekir. Bunun dışında işin sorun çözmeye yatkın olması, kişiyi değişikliğe sorumluğa yöneltmesi beğenilmesini sağlar. Mücadele isteyen işlerin yapılması beğenilmesini sağlayabilir. Bazen saatlerce rutin aynı işi yapmak sıkıcı olabilir, işin beğenilmemesini sağlar. (58). İş tatmininin etkilendiği unsurlardan biri işin niteliğidir. Özel bilgi gerektiren işlerde iş görenlerin daha fazla tatmin oldukları belirlenmiştir (33). İşin monoton olmaması, işin zor olup başarıldıktan sonra iş görenin takdir görmesi iş tatminini sağlamaktadır (11). Monotonluk ve iş tatmini birbirine zıt kavramlardır. İşletmede özel bilgi gerektiren işlerin bir kişinin üzerine yığılması işi yapan iş göreni strese sokabilir. Tek işgören üzerinde işlerin toplanmamasının sağlanması iş tatmini beraberinde iş tatminine kapı aralar (33).

Bireyler kendi yetenekleri doğrultusunda iş yaptıklarında iş tatmini sağlanır (25)

2.1.4.4. Çevresel Faktörler

Alternatif iş imkânları: iş tatminine olumsuz etki yapar. Alternatif iş imkânı arttıkça iş tatmini azalacaktır.

Sosyal destek: İş görenin psikolojik olarak desteklenmesidir. Yöneticilerden, iş arkadaşlarından hatta aileden de sosyal destek sağlanabilir. İş tatminini artırır. Eğer

örgütler iş göreni elde tutmayı istiyorlarsa iş ile aile arasındaki çatışmayı giderecek insan kaynakları politikaları geliştirmelidirler (29).

2.1.5. İş Tatmini veya Tatminsizliğinin Sonuçları

2.1.5.1. İş Tatmini Sonuçları ve Sorunlar

İş tatminine veya tatminsizliğine etki eden sonuçlar örgütsel etkenler, grupsal etkenler ve bireysel etkenler olarak sınıflandırılabilir (9). İşgörenlere işlerini başarmada enerji veren, verimlilik kaynağı olan iş tatmininin,(63) sonuç ve sorunları iş ile ilgili alet, makine araçlardan, işlerin kolaylaştırılmamasından, moral, istek eksikliğinden, yönetsel hatalardan, monotonluktan ve diplomaya göre ücret verilmemesinden kaynaklanmaktadır. İş tatminsizliğinde çevreye olan ilgisizlik ve uyumsuzluk baş göstermektedir. Stresli ortamlarda çalışan iş görenlerde psikolojik tatminsizlik başlamakta, sonucunda iş dışındaki hayat etkilenmektedir. Müşteri tatminsizliği oluşturmaktadır. İş tatmininin olması sayesinde çalışanlar yaşama olumlu bakmaktadır. Çalışanların moralinin yüksek olması halinde çalışanlar fevkalade organizasyonu ileriye taşırlar. Katlanılan maliyet azalır. İstek artar (23).

İş tatmini elde edilmesi zor olan bir olgudur. İş tatmininin organizasyonda olması iyi görülmemekte olmamasında iş yavaşlatma görülmektedir. Tatmin yaşamdan alınan doyuma etkisi bakımından önemlidir. Yaşam doyumunun iş doyumuna etki edebileceği görüşleri savunulmaktadır, diğer yandan yapılan çalışmalarda iş tatmininin sadece iş tatminiyle ilgili olmadığı yaşam tatminiyle ilgili olduğu ortaya konulmuştur.

İş tatmini işletmenin rekabet etme gücünü arttırdığı gibi örgütsel başarıda devamlılığı sağlayacaktır (44).

2.1.5.2. Yüksek Seviyede İş Tatmininin Sonuçları

Performans: İş tatmini ve performans ile ilgili araştırmalar Hawthorne araştırmalarına dayanmakta günümüze kadar gelmektedir. Yapılan araştırmalarda iş tatminiyle performans arasındaki ilişki olduğu ortaya koyulmakta bunun yanında bazı araştırmalarda performansın sağlanması için ek destek olarak ödül koyulmasının gerekliliği belirtilmektedir (10).

İş tatmini sonucunda performansın oluşumuyla ilgili yazında üç görüş hâkimdir. Tatmin performansı doğurur. Performans tatmini doğurur. Tatmin performans faktörlerce etkilenmektedir. Tatminin performansı doğurması genellenebilir bir ifadedir. Ancak nadirde olan araştırmalarda düşük korelasyonlara rastlanmıştır (43).

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Temelinde gönüllülük vardır. Zorlama olmaksızın işe yönelik davranışların sergilenmesidir. Çalışanların gönüllü olarak işi sahiplenme davranışlarında azalma varsa iş tatmininin ölçülmesi tavsiye edilir (43).

Örgütsel vatandaşlık örgüt çalışanlarının gönüllü olarak örgüt adına faaliyete katılmalarıdır. Çalışanların örgütün onlardan beklediğinin üstünde faaliyet göstermeleridir. Yapılan araştırmalarda iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık arasında güçlü ilişkilere rastlanmıştır. İlişkilerde algılanan adaletin önemli etkisi olduğu anlaşılmıştır (10).

Örgüte bağlılık: Bireyin örgütle özdeşleşmesi demektir. Yüksek düzeyde iş tatmininin örgüte bağlılığı arttırdığı ve örgüte bağlılığın iş tatmini yarattığı bilinmektedir.

2.1.5.3. Düşük Seviyede İş Tatmininin Sonuçları

Devamsızlık: İş görenin mazereti olmadan işe gelmemesi demektir. Literatürde devamsızlığın iş tatminini arttırdığı yönünde araştırmalar bulunurken genel itibariyle iş tatminiyle devamsızlık arasında negatif bir ilişki olduğu yönünde araştırma sonuçlarına rastlanmaktadır. Özetle iş tatmini düşük olan bireyleri devamsızlık yaptıkları kabul edilmektedir. Durumu destekleyen birçok araştırma vardır (10). Fakat devamsızlık işgörenlerin verimini etkileyen bir olgudur. Teknolojinin gelişmesiyle monotonluk artmaktadır. İş tatmini de buna bağlı olarak düşmektedir. Her zaman devamsızlık iş tatmininin düşmesi anlamına gelmez. Devamsızlığı düşürmenin yollarından biri çalışma şartlarının iyileştirilmesidir ve zordur (43).

İşten ayrılma niyeti:

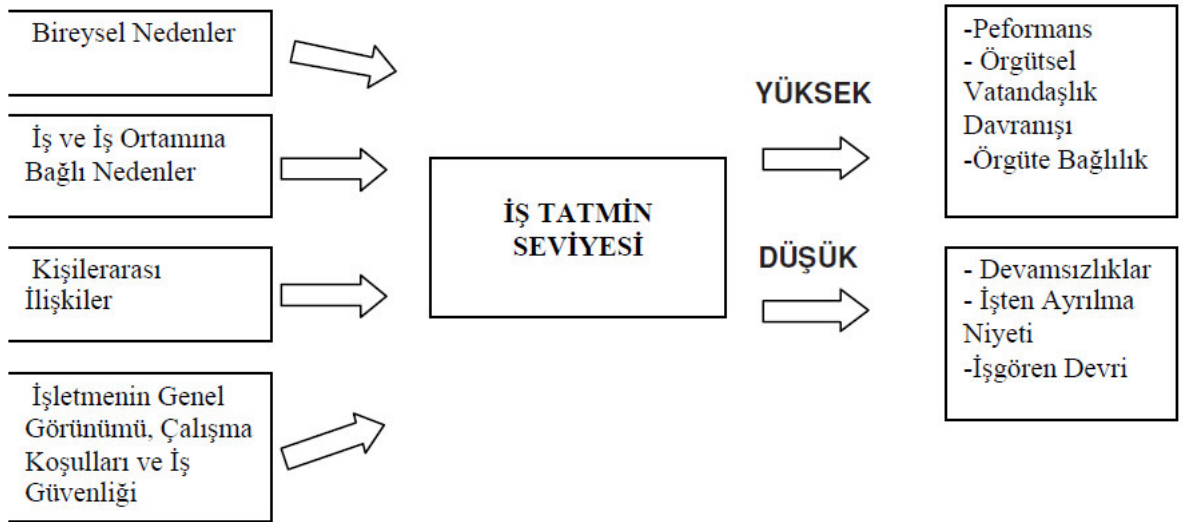
İşten ayrılma niyetinin iş tatmini ile ilişkisini ortaya koyan literatür de birçok çalışma vardır. Bu çalışmalar iş tatminiyle işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki olduğunu görmekteyiz. İşten ayrılma niyeti başarıya göre şekillenmektedir. Başarılı

olanlar örgütte kalırken işte başarılı olamayanlar bilhassa örgüt yöneticileri tarafından işten ayrılmaya itilmektedir. Yüksek başarı sağlayan çalışanlara da ödül verilerek işte kalma isteği daha da uyandırılmaktadır (10).

İş gören devir hızı: Organizasyona giriş ve çıkışlarla ilgilidir. İşten ayrılmanın artması anlamına gelir. İyi performans gösterenler işte kalıyor, performansı düşük olanlar işten ayrılıyorsa olumludur. Aksi halde ilave masraf çıkacağından dolayı yönetimde istenmemektedir (43).

Ayrılan iş görenlerle toplam işgörenlerin arasındaki ilişkinin genellikle düşük olması umulur. İş gören devir hızı yükseldikçe işten ayrılan işgören sayısı artmış demektir. Yeni bir işverenin eğitilip yeni bilgilerle donatılması masraf gerektirecektir. İş gücü devir hızıyla iş tatmini arasında negatif bir ilişki olduğu görülmüştür. İlişkinin devamsızlıkla iş tatmini arasındaki ilişkiden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ancak bununla birlikte işten ayrılmanın sebebi olarak pazar koşulları, aynı iş yerinde uzun süre çalışma gibi sebepler sayılabilir.

Şekil 2. İş tatmini yaratan faktörler ve iş tatmin seviyesinin çalışanlar üzerindeki etkileri



Şekil 2, 10. Kaynaktan uyarlanmıştır (10).

İş tatmini yaratan etkenlerin iş tatmin seviyesine göre oluşturduğu sonuçlar şekil 2’de görülmektedir. Görüldüğü üzere iş tatmin seviyesi yüksek ve düşük olarak ikiye ayrılmaktadır (10).

Genellikle işten tatmin olmanın neticesinde devamsızlıkların ve işten ayrılmaların azaldığı saptanmıştır. Çoğu araştırma iş görenlerin işten ayrılmasının arkasında işten ayrılma belirtisi olan iş tatmininin olduğunu ortaya koymuştur. Eğer işgören çalıştığı organizasyondan hoşnutsuzluk sağlamamışsa iş görenlerin davranışlarında bozukluklar meydana gelecek, diğer iş görenlerin morallerini bozmaya çalışacak, işten ayrılmalar başlayacaktır (18).

2.1.5.4. İş Tatminsizliği ve Sonuçları

Çalışan işinden memnun olmasa bıkkınlık, monotonluk hisseder, işten kaçınır. İş tatminsizliği ortaya çıkar. İş tatminsizliğinde birey örgüt içinde bunu dile getirir, çözüm arayışına girer. Görmezden gelme ise kişiyi pasifleştirir. Kişi ruhsal olarak kötüleşir. Örgüt içinde iş yavaşlatma ve grevler başlayabilir. İş tatminsizliği sonucunda yabancılaşma ve psikosomatik rahatsızlıklar baş gösterir. İş tatminsizliği sonucundaki sorunlar fark edilerek çözüm aranmalıdır (6). İş tatminsizliğine karşı çalışanların davranışları, terk etme, dile getirme, sadakat ve göz ardı etme davranışları olarak dört ana grup ortaya çıkar (43).

İş tatminsizliği fiziksel sağlıkta bozulma, yüksek işgören devir hızına sebep olur (63).

Çalışanların fiziksel ve zihinsel sağlıklarıyla iş tatmini arasında ilgi olduğu bilinmektedir. İş tatminsizliği hayatta kısır döngüler oluşturarak çeşitli zarar oluşturabilmektedir. Ancak sağlığın dışında iş tatminsizliği verimsizliğe, iş miktar ve kalitesinin düşmesine sebep olmaktadır (44).

İş tatminsizliğinin sonuçları ülkeden ülkeye değişebilir. Ekonomisi kötü olan ülkede iş tatminsizliğinde kişi işten ayrılmayabilir. İş tatmini sağlanamayan örgütlerde davranış bozuklukları ve psikolojik bozukluklar görülebilir. İş tatmini olan işyerinde verimlilik olur (9).

2.2. Örgütsel Bağlılık

Örgütün amaç, değerlerine yüksek düzey inanması ve kabul etmesidir (64). İşgörenlerin örgütte çalışmaya devam etme kararlarının ifadesidir (65). Örgütsel bağlılık örgütün amaç ve değerlerine sıkı sıkıya bağlı olmayı, örgüt içinde gönüllü çalışmayı, örgütten ayrılmak istememeyi karakterize eder. Meyer ve Allen ise Örgütsel bağlılığı Organizasyonun değerlerini kabul eden, inanan, organizasyon için çaba sarf eden organizasyondan ayrılmama kararını aldırان bir davranış olarak tanımlamışlardır (66).

Örgütsel bağlılığı yüksek olanların örgüte ve üretime katılımları yüksektir. Daha fazla yaratıcı ve yenilikçi olarak düşünürler. Örgütsel bağlılığın işgörenlerde olup olmadığını anlamak için öncelikle her insanın sezgi ve güdülemeye sahip olduğu bilinmelidir. Örgütsel bağlılığa sahip olan işgören en yüksek düzeyde özen ve özveri gösterir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan işgören işverenlerce her zaman aranılmaktadır (67).

Sosyologlar örgütlerdeki çalışanların birbirleriyle ilişkilerini ve rol yönelişlerini inceleyerek örgütsel bağlılığa yaklaşımda bulunurken psikologlarda örgütsel bağlılığın örgütte kalma arzusu, örgütün terk edilmesiyle ve örgüt tarafından sunulan çeşitli ödüllerle ilgili olduğunu savunurlar (68).

Örgütlerin yaşamlarını devam ettirebilmeleri örgütlerin işgörenlerde örgütte kalma isteği uyandırabilmelerine bağlıdır. Örgütsel bağlılık kurumsal hedefleri kabul etme, bunlar üzerinde çaba gösterme, organizasyon üyeliğini devam ettirme isteği ve işgörenin organizasyonla kimlik birliğine girerek oluşturduğu güçtür (69).

Örgütsel Bağlılıkla ilgili çeşitli tanımlar mevcuttur. İşe ve örgüte yönelik tutum araştırmalarında birbiriyle ilişkili ama birbirinden ayırt edilebilen beş boyuta rastlanmaktadır. Boyutlar iş tatmini, örgütsel bağlılık, motivasyon, işle bütünleşme, işe yönelik tutum olarak isimlendirilmektedir. Boyutların bireyin performansını etkilediği varsayılmaktadır. İşgörenler örgütsel sorun olduğunda tepkilerini fiili olarak veya sesli olarak dile getirirler, herhangi bir fiil oluşturamayabilirler. Fiili tepki olmazsa örgütsel bağlılık zayıf olur. Yazında örgütsel bağlılık ahlaki bağlılık, çıkara dayalı bağlılık, zorunlu bağlılık olarak veya devam bağlılığı, uyum bağlılığı, kontrol bağlılığı olarak

sınıflandırılmıştır. Örgütsel bağlılıkla ilgili birçok çalışma yapılmış ve çalışmalar gün geçtikçe artmaya devam etmektedir.

Çalışmaların gün geçtikçe devam etmesini sağlayan sebepler, istenilen çalışma isteğinin örgütsel bağlılıkla sağlanabileceği, işgörenlerin işten ayrılma sebebi olarak iş tatmininden daha etken olması, performansı olumlu etkilemesi, kurumsal etkililiği ortaya çıkarması, fedakârlık, dürüstlük gibi kurumsal rol davranışlarının örgütsel bağlılıkla görülmesidir (70).

Örgütün hayatını devam ettirmesi işgörenlerin örgüte bağlılığıyla mümkün olmaktadır. Örgütsel bağlılık bireylerin kişisel özellikleriyle yakından ilgilidir, içsel olarak güdülenmeyi beraberinde getirir ve gönüllü faaliyete yöneltir.

Örgütsel bağlılıkla ilgili çalışmalar günümüzde önemini korumaya devam etmektedir. Nedenleri iş tatminine göre işe daha fazla katkı sağlaması ve işgören performansını arttırmasıdır. Birey örgütten ödül ve çıktılar alırsa kendini örgüte adamaktadır. Örgüte adamanın neticesinde ise yine çıktılar almaktadır. Çıktılar iş tatmini işten ayrılmanın kestiricisi iken zaman geçtikçe örgütsel bağlılık işten ayrılmanın kestiricisi olmaktadır ve işgörenin örgütsel faaliyetler açık hale gelerek katılımının sağlanmasıdır. İş görenler örgütlerini tanıdıkça örgütün parçası haline gelmektedir. Son elli yıldır uzmanların kendi uzmanlık alanlarına göre örgütsel bağlılığı ele almalarından dolayı tanımı yapılamamıştır. Tanımlarından bazıları işgörenin kendi çıkarlarından önce örgütün çıkarlarını öne alması veya örgütün başarılı olabilmesi için ilginin ölçüsü olarak karşımıza çıkmaktadır (71).

Örgütlerin devamı açısından işgörenlerin sadece işi iyi yapmaları yeterli olmamaktadır, İşe ve işin gerekliliklerine karşı işgörenler olumlu tutumlara sahip olmalıdır. İşgörenlerin olumlu tutumlara sahip olma gerekliliği örgütsel bağlılığı önemli kılmaktadır. Örgütsel bağlılıkla ilgili birçok tanım geliştirilmiştir. Örgütsel bağlılık sadakati ifade etmektedir. Çalışanların örgüt içinde kalma, örgüt amaç ve değerlerine bağlılığı, örgütün parçası olmanın derecesi veya ekstra rol davranışı olarak tanımlanabilir (72).

Örgütsel Bağlılık örgütlerin varmak istediği amaçlarından biridir. İşgörenlerin örgütlerine karşı hissettikleri güçtür. Örgütsel bağlılıkla işgörenler işlerine daha çok

sadakatle bağlanmakta, masraflar düşmektedir. İşlerine bağlı işgörenlerin işlerinde geri çekilme göstermedikleri yapılan araştırmalarda görülmüştür.

Örgütler bir sistemdir. Sistemler varlığını devam ettirmek için kurulurlar. Mesleki yeterlilik her zaman örgütün hizmetini devam ettirebilmesi için yeterli değildir. Sağlık hizmetlerini aynı şekilde ele alırsak mesleki yeterlilik örgüt hizmetlerinde devamlılığı tek başına sağlayamaz, örgütsel bağlılık olmalıdır. Sağlık çalışanları örgüte bağlı olurlarsa işlerini sevmeme durumu ortadan kalkar. Yüksek örgüte bağlılıkla işgörenler yüksek ücret ve başarı elde edebilirler. Örgüt yetki devri yaparak iş görenleri üst mevkilere getirir. Yüksek örgütsel bağlılıkla iş görenler mutluluğu ve iş tatminini elde etmişlerdir. İşgörenlerin örgütten ayrılmaları mutsuzluk, örgütün amaç ve kültürünün değişmesi, işlerinden tatmin olamamalarıyla gerçekleşir. Yüksek örgütsel bağlılık işgörenlerin gelişmesini ve yaratıcılığını sınırlayabilmektedir. Yüksek örgütsel bağlılığın gelişme ve yaratıcılığı sınırlamasından dolayı yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılık çeşitli değişkenlerle irdelenmelidir (73).

Örgütsel bağlılığın bilim dünyasında yaygınlaşmasında porter ve arkadaşlarının çalışması önemli olmuştur. Porter ve arkadaşları örgütsel bağlılığın tanımında örgütsel bağlılığı üç bölümde ele almışlardır. Bunlardan ilki örgütsel amaçlar kabullenme ve inanma ikincisi örgüt için ilave çaba harcama isteği ve son olarak örgütte kalmaya güçlü bir arzudur. Meyer ve Allen ise önce örgütsel bağlılığı devam bağlılığı ve duygusal bağlılık olarak incelemişler sonra normatif bağlılığı ilave etmişlerdir. Örgütsel bağlılığın çeşitli çalışmalarda performans, verim ve iş tatmini arttırdığı ortaya koyulmuştur (74).

Örgütsel bağlılığın tanımlarındaki görüş ayrılıklarına rağmen yazarlar örgütsel bağlılığın tutumsal ve davranışsal esasa dayandığı konusunda birleşmektedirler. Örgütsel bağlılığı düşük veya yüksek işgörenlerin özellikleri örgütlere yol gösterici konumdadır. Örgütsel bağlılığın düşük olması görülen olumsuzlukların giderilmesini sağlar (75).

1930 yıllardan beri üzerinde önemle durulan konu olan iş tatmini 1970'li yıllarda yerini örgütsel bağlılığa bırakmıştır. Örgütsel Bağlılıkla yapılan ilk çalışma 1956 senesinde Whyte tarafından yapılmıştır. 1961 senesinde Etzioni çalışmasında

örgütsel bağlılığı sınıflandırmıştır. Günümüzde ise örgütsel bağlılığa önem verilmesinin nedeni nitelikli iş gücüne taleptir (76).

Örgütsel bağlılık yazında bazen tek boyutlu bir yapı bazen çok boyutlu bir yapı olarak incelenmiştir. İşgörenlerin işyerine karşı hissettiği psikolojik ilgidir. İşgörenlerin işe karşı psikolojik ilgisi örgüte amaç ve özelliklerine içselleşmenin ve adapte olmanın derecesini yansıtır. Örgütsel bağlılıkla ilgili birçok tanım yapılmıştır. Tanımlamalarda fikir birliği yoktur. Ancak son dönem çalışmalara bakıldığında örgütsel bağlılık tanımlamalarında fikir birliği oluşturulmaya çalışılmakta ve üç bileşenli model etrafında şekillendiği görülmektedir. Üç bileşenli modelin geliştirilmesindeki temel mantık her bileşenin farklı deneyimler sonucu geliştiği ve farklı iş davranışlarını etkilemesidir. Üç davranış formu işten ayrılmayla negatif ilişkili iken diğer davranış çeşitlerinin (devam, performans, örgütsel vatandaşlık vb.) pozitif ilişkili olması beklenmektedir. Örgütsel bağlılığın bileşenlerinden en fazla bu davranış şekilleriyle ilişkili olanı duygusal bağlılık, daha sonra normatif bağlılık, son olarak da zorunlu (devam) bağlılık olması beklenmektedir (20). Örgütsel bağlılığın çeşitli tanımlarına bakıldığında örgüt amaçlarına bağlılık, örgütten ayrılmanın maliyetleri ve örgütte kalmanın manevi baskıları ana konu olarak incelendiği görülür (36). Örgütsel bağlılığın tanımlarının birçok ortak özelliği bulunur. Tanımlar örgüt ve bireyi ele alır (56).

Örgütler mutlu, çalışmaya devam isteği olan, kendinden beklenenin bilincinde roller üstlenen işgören ister. Nitelikler yönetim organizasyon yazınında örgütsel bağlılık ve iş tatmini kavramı olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel bağlılık ve iş tatmini kavramları arasındaki ilişkinin yönü, gücünün bilinmesi, örgütün alacağı kararları ve insan kaynakları yönetimi politikaları üretilmesini sağlar. Kültür, sektör farklılıkları, işgörenlerin aile yapıları, örgütteki nitelikli eleman sayısı, sektördeki rekabet, yetiştirilme, algılama ve iş yapma biçimleri değişkenleri arasındaki ilişkilerin farklı olmasına sebep olabilir. Örgütsel bağlılık örgütteki tüm çıktıları az ya da çok etkilemesi nedeniyle çok defa araştırma konusu olmuştur (19). Geçtiğimiz 20 yıl içinde popüler olmuştur. Örgüt için çalışma ve örgütte kalma isteğidir. Üç önemli unsuru bulunmaktadır. Bunlar örgüt amaçlarını kabul etme, inanma ve örgüt için çaba gösterme isteği ve örgütte kalma isteğidir. Örgütsel bağlılık işgörenlerin sadakatleriyle ilgili bir tutumdur. Teoride bir örgüte bağlı olarak çalışanlar daha sıkı çalışırlar.

Araştırmacılar 21. Yüzyılın en kritik konusunun çalışanların iş çevrelerinde bağlılık olduğu üzerinde durmaktadırlar (18).

Örgütsel bağlılık iş tatminiyle birlikte akademik ve iş çevrelerince en çok araştırma yapılan tutumdur. Yöneticiye ve gruba bağlılıkla ilgili araştırmalarda mevcuttur. Kuramsal kimliği açıklayan birçok araştırma vardır. Araştırma ve sınıflandırmalara Backer 'in taraf tutma teorisi örnek verilebilir. Teoriye göre işgören aldığı ödüller ve yaptığı yatırımlar büyüklüğünde örgütsel bağlılık duyar (29).

Örgütsel bağlılık işgörenin örgütle iç içe olmasının gücüdür. Sadakat unsurunu barındırır. Üç unsurla karakterize edilmektedir. Unsurlar;

- Örgütün amaç ve değerlerine inanma ve kabullenme,
- Örgütün anlamlılığı için çaba göstermeye istek duyma,
- Örgütte çalışmaya devam etme arzusudur.

İşgören örgütün amaç ve değerlerine inanıyorsa örgütsel bağlılık oluşacaktır. Ancak her zaman amaç ve değerlere inanma örgütsel bağlılığın nedeni olmayabilir. İşgören işsiz kalma durumuna geldiği zamanda örgütsel bağlılık oluşabilir.

Yüksek örgütsel bağlılıkta işgörenler bütün yatırımlarını işlerine yaparlarsa, enerjilerinin tümünü işyeri için harcarsalarsa aile ilişkilerinde sorun çıkabilir. Düşük örgütsel bağlılıkta ise müşteri memnuniyeti kaybolur (17).

Yazına göre örgütsel bağlılık işgören, örgüt ve çevre arasında dinamik bir süreçtir. Örgütsel bağlılığın bileşenlerinden olan duygusal bağlılık örgütle birlikte olmayı, devam bağlılığı işgörenin örgütten ayrılma durumunda maliyet algılamalarını, normatif bağlılık ise işgörenin görev algılamalarını ifade eder (12).

Geleneksel insan kaynakları yönetimi açısından örgütsel bağlılık istenen çıktıdır. Örgütsel bağlılığa ilişkin kırk senedir çalışma yapılmaktadır. Ancak tanımı, sınıflandırması ve ölçülmesi ile ilgili tam bir sonuç elde edilememiştir. Nedeni ise her bilim dalının konuyu kendi alanına göre incelemesidir. Örgütler çalışanın devir oranından kaynaklanan maliyetleri düşürmeye çalışmaktadırlar (6).

Örgütlerine bağlı çalışanların örgütleri için daha fazla çaba gösterdikleri ve daha başarılı oldukları yapılan araştırmalarca bilinmektedir. Aksi halde çalışanlarda verimlilik problemi ortaya çıkmakta, işe geç gelme, devamsızlık ve işten ayrılma görülmektedir. Çalışanlarda işten ayrılmanın önceden tahmini ve önlenmesi için örgütsel bağlılık durumlarına bakılmaktadır (49).

Çalışanlar örgütleri için olumlu duygular beslemelidirler, duyguların olumluluğu açısından bakıldığında örgütsel bağlılık örgütler için önemli konsepttir. Yazında örgütsel bağlılıkla ilgili fikir birliğine varılamamıştır. Tanıma göre örgütle çalışanın özdeşleşmesi, amaç ve hedeflere sadakat hissinin derecesidir (51).

Örgütsel bağlılıkla ilgili tanımlar örgütün tutumsal ve davranışsal esasa dayandığı konusunda birleşmektedir. Örgütsel bağlılığın tutumsal ve davranışsal esasa dayanmasından dolayı örgütsel bağlılık davranışsal bağlılık ve tutumsal bağlılık olarak ikiye ayrılmaktadır. Davranışsal bağlılık örgütten ziyade örgütün faaliyetleriyle ilgilidir. Davranışsal bağlılıkta birey davranış göstermekte ve davranışa bağlı olarak tutumlar sergilemektedir. Tutumlara göre davranış tekrarlanmaktadır. Tutumsal bağlılık, bireyi örgüte bağlayan duygusal tepkidir. ,örgüt çalışanı olmanın kısmi gücüdür. Örgütle özdeşleşme, sadakatle bağlanma, işle ilgili faaliyetlere katılım olarak üçe ayrılır (71).

Tutumsal yaklaşım davranışlardaki niyetleri ele alır. Bireylerin amaç ve hedefleriyle örgütün amaç ve hedeflerinin uyumuna bakar. Davranışsal yaklaşıma göre birey örgütle ilgili yan faydalar edinir. Yan faydalar örgüte yaptığı yatırımlardır. Yan faydalar bireye örgütsel bağlılık kazandırır. Birey örgütten elde ettiği yan fayda oranınca ve örgüte yaptığı yatırımların değeri ölçüsünde örgüte bağlı olur. Önceki davranışlarıyla uyumsuzluk yaşarsa yan faydaları yitirir. Birey davranışları arasında uyuma dikkat etmek zorundadır. Yan faydaları yitirmeye birey maliyet olarak ve psikolojik olarak kayıp yaşayacağından dolayı örgüte bağlanır (51).

Örgütsel bağlılık yabancılara karşı örgütü övme, olumsuz koşullar altında örgüte bağlı kalabilme anlamına gelir (59). Çalışanın örgütün amaç ve hedefleriyle psikolojik olarak bütünleşmesidir. Örgütler açısından işle ilgili birçok konuda etkili olduğundan dolayı önemini korumaktadır (55).

Yüksek düzeyde değişim üreten ve yenilikçi eğitim kuruluşlarında çalışanların özellikle eğitim veren kişilerin örgütsel bağlılığı yüksek olmalıdır. Düşük olması durumunda örgütün çalışma faaliyetlerinden insanlar yararlanamazlar.

Örgütsel bağlılık son dönemde örgütsel psikoloji örgütsel davranış gibi disiplinlerin ilgisini çekerek araştırmacılarca farklı bakış açılarıyla incelenmiştir. Örgütün bir üyesi olarak kalmayı ifade etmektedir. Temelinde sadakat ve örgütte kalma eğilimi olarak iki önemli kavram yer almaktadır (77).

Örgütsel bağlılığı çaresizlik ve gösterilen ilgi faktörleri de etkilenmektedir. Diğer etkileyen faktör örgütsel yaratıcılıktır. Örgütsel yaratıcılıkla örgütler birlikte fikir üretirler. Bir bakıma örgütsel yaratıcılık örgütteki fikirlerin toplamıdır (14).

Günümüz organizasyonlarında sermayeye verilen önem kadar emeğe önem verilmeye başlamıştır. Kişisel emekle birlikte işgörenleri organizasyonda tutmanın önemi kavranmaya başlamıştır. Organizasyonda herhangi bir işgören kaybında aynı niteliklere sahip ikinci bir işgören bulma yoksa yetiştirme ve işe adapte edilmesi maliyetle birlikte organizasyona fazladan yük getirir. Artık işgörenler iş ararken sadece ücreti değil öğrenmeyi destekleyen, engellemeyen işyerlerini tercih etmektedirler. Örgütsel bağlılıkla ilgili 90'lı yılların başından beri birçok araştırma yapılmıştır (78).

Yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılıkta işgören tutumsal veya davranışsal bir sebep geliştirerek üyeliğine devam eder. Örgütsel bağlılıkla ilgili dünya genelinde çalışmalar az olduğundan dolayı örgütsel bağlılık modeliyle ilgili mantıklı bir değerlendirme yapmak güçtür. Farklı kültürlerde değerlendirmek daha mantıklı olacaktır. Araştırmalarda örgütsel bağlılığın daha az işe geç gelme, daha az devamsızlık ve artan performansla aynı yönlü ilişkili olduğu görülmüştür (79). Erdem (74) yapmış olduğu çalışmada örgütsel bağlılıkla klan (boy, toplum) ve bürokratik mekanizmanın kuralları dışında özel organizasyonlar, istisnai memuriyetler oluşturulan adhokrasi kültürü arasında olumlu ilişkiler tespit etmiştir.

Örgütsel bağlılık araştırmalarında genelde Mowday, Porter ve Steers tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık ölçeğiyle, Allen ve Meyer tarafından geliştirilen üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeği olmak üzere iki tür ölçek kullanılmaktadır. Mowday ve diğerleri örgütsel bağlılığı tek boyutta ele almakta, ancak geliştirdikleri ölçek uygulamalarda

birden çok faktör bulunduğunu göstermektedir. Örgütsel bağlılığı duygusal bağlılık olarak ele almaktadır.

Örgütsel bağlılıkla ilgili ilk yapılan araştırmalarda kullanılan örgütsel bağlılık ölçekleri tek boyutludur. Günümüze yaklaşıldıkça kullanılan ölçekler çok boyutlu olmuş, en çok kullanılan ölçekten biride, çok boyutlu ölçek olan Allen ve Meyer'in geliştirdiği ölçek olmuştur. Allen ve Meyer'in geliştirdiği "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" ,duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Her boyutun ölçme amacı farklıdır (80).

Örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılığın düşük örgütsel bağlılık, ılımlı örgütsel bağlılık ve yüksek örgütsel bağlılık olarak üç seviyesi olduğu görülmüştür. Düşük örgütsel bağlılık işgörenin kişisel gelişimi sonrasında veya başka bir iş araması sırasında ortaya çıkmakta işe geç kalma ve işten ayrılmayı arttırmakta ve performansı düşürmektedir. İlimli örgütsel bağlılıkta işgören organizasyonun tüm değerleriyle özdeşleşme yerine onları sadece kabul etmekle yetinmektedir. Yüksek örgütsel bağlılıkta işgörenlerin örgüte bağlılıkları en üst düzeydedir. İşgörenlerin terfi sorunları yoktur. Örgütsel bağlılığın yüksek olması verim ve sadakati arttırmaktadır (81).

Sağlık kuruluşlarında yöneticilerden beklenen çalışanların örgüte bağlanmalarını ve örgüt için daha fazla çaba göstermelerini sağlayarak günün gerekliliklerini çalışanlara hissettirmesi ve sağlık kuruluşlarını geleceğe taşımasıdır (81).

Sağlık sektörünü genel olarak mesleğe göre özelleştirme yaparak örnek bir değerlendirme yapacak olursak, en fazla çalışan sayısı hemşirelik mesleğine aittir. Önemli ölçüde hemşireye ihtiyaç devam etmektedir. Sağlık çalışanları olarak en fazla çalışan sayısına sahip hemşirelik mesleğini örnek alarak, örgütsel bağlılık tutumu açısından değerlendirdiğimizde şu sonuçlar elde edilmektedir.

Hemşirelik mesleğinde işten ayrılmalar sıkça görülebilmektedir. Hemşire sayısının düşmesi örgüt içindeki ihtiyacı karşılayamamaktadır. Bundan dolayı sağlık sektöründe stres artmaktadır.

Amerika da işten ayrılan hemşire masrafları çalışmaya devam eden hemşire maaşlarının toplamının %11 'ine eşit olduğu görülmüştür. Hemşireleri işe alma eğitime masraflarının bir hayli çok olduğu göz önüne alınırsa hemşireleri işte tutma daha avantajlıdır. Hemşirelerin işten ayrılmalarının önlenmesi içinde örgütsel bağlılıkları güçlü olmalıdır. Hemşirelere ihtiyacın fazla olduğu bir toplumda hemşirelerin işten ayrılmaları engellenerek, minimum düzeye indirilmelidir. Örgütüne bağlı uzun yıllar sağlık sektöründe çalışmış hemşireler maaş ve ödül olarak daha fazlasını alabilirler ve uzun süre işte kalmayı başarmış hemşireler iş stresine daha dayanıklı, problemleri çözmede daha pratik oldukları tespit edilmiştir. Diğer yandan örgütsel bağlılıkları düşük olan hemşireler hem arkadaşlarına hem yönetime karşı daha fazla problem olmaktadır.

Örgütsel bağlılığı sağlamada, yönetici hemşireler beraber çalışacakları hemşireleri seçerken kendi hedef, amaç ve felsefelerine göre hemşireleri seçip, çalışmalarını sağlamalıdır. Başka açıdan yönetici hemşirenin, işe ve yeteneklere uygun hemşireleri yerleştirme, toplantılar yaparak problemlere çözüm araması, terfi sistemini geliştirmesi, yeni başlayan hemşirelere öncülük edecektir. Tecrübeli hemşirelerle mentörlük uygulamasına gidilmesi örgütsel bağlılığı sağlayan görevlerdendir (82). Sağlık sektöründeki diğer mesleklere, hemşirelik mesleği ve örgütsel bağlılık tutumu ilgili yapılan değerlendirmeler genellenebilir.

İş görenlerin sergiledikleri performans hem müşteri memnuniyeti açısından hem de organizasyonların amaçlarını gerçekleştirmeleri açısından önemlidir.

Örgütsel Bağlılık çalışanların duygusal, zorunlu ve normatif olarak bağlanmasıdır. Örgütlerde en önemli üretim unsurunu insan gücü oluşturmaktadır. Örgütlerde başarıyı sağlayacak önemli bir etken ise motivasyondur.

İçinde bulunduğumuz dünyada insanların ihtiyaçlarına örgütler kulak vermelidirler. İş dünyasında bozulan bir makineye verilen değer onu kullanan insana verilememektedir. İş dünyasında çalışan insana iş akışı içinde değer verilmeli, motivasyon ve psikososyal ihtiyaçlar giderilerek mutluluk sağlanmalıdır.

Verimliliğin öneminin giderek arttığı ülkelerde verimliliğin düşmanı motivasyon eksikliği görülmektedir. Motivasyon ise örgütsel bağlılığı artırır.

Kaynakların sınırlılığı göz önüne alınırsa insan gücünden azami ölçüde yararlanmak akıllıca olacaktır. İnsan kaynakları yönetiminin işgörenlerin performans ve motivasyonlarını arttırıcı uygulamaları sayesinde istenilen sonuç elde edilmiş olacaktır. Başarı kaynakların verimli kullanılabilmesiyle ulaşılması kolay bir hedef olacaktır (80).

Çoğu işveren örgütlerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olmalarını istemekte ve örgütsel bağlılığın artması yönünde politikalar üretmektedir. Örgüte bağlılığı yüksek olan işgörenler ekstra çaba sarf etmektedir. İş görenlerin örgütsel bağlılıklarını arttırmak için yönetimce uygun görülürse alınacak kararlara katılmaları sağlanarak kendilerine değer verildiği hissettirilmelidir. Ötesinde iyi çalışma ortamı oluşması için işgörenlerin görüşleri dikkate alınmalıdır. Dikkat edilmesi gereken, verimlilik kavramının işgörenlerin yaptıkları işle ilişkilendirildiğidir. İşten çok insani değerlerinin ve psikolojik durumlarının önplanda tutularak insana insan olduğu için yapılan yatırım örgüte katkı sağlayacak, çözüm olacaktır (71).

Örgütsel Bağlılık-Örgütsel Sinizm Çelişkisi: Örgütsel sinizm işgörenlerin çalıştıkları örgüte olan olumsuz tutumlarıdır. Örgütlerine olan kızgınlık öfke gibi negatif duyguları ifade eder. Örgütsel bağlılığın olmadığı örgütlerde örgütsel sinizmin dolduracağı anlayışı rağbet görmektedir. Örgütsel sinizmi ortadan kaldırmak için örgüt yönetimi işlevsel stratejiler geliştirmelidir. İşgörenlerin çıkarıcı olması ve insanları da çıkarıcı gören kişiye sinik, anlayışa sinizm denmektedir. İşten çıkarma, iletişimsizlik, örgütsel bağlılık düşüklüğü, psikolojik sözleşme ihlali sinizmin sebeplerindedir (83).

Örgütler işgörenler işe başlarken örgütsel bağlılıklarını arttırmak için faaliyetlerde bulunurlar. Bu faaliyetler, iş görüşmesi, iş tanımlarının yapılması ve işe alıştırma faaliyetleridir. İş yapma sürecinde ise örgütsel bağlılığı sağlamak için çeşitli unsurlar mevcuttur. Örgütsel bağlılığı sağlamak için gerekli unsurlar şunlardır.

Adalet ve Tatmin: Örgütte iş deneyimi eşit olarak sağlanmalıdır. Yöneticilerin kar payı ve ikramiye aldığı bir ortamda işgörenlerin almaması örgütsel bağlılığı düşürecektir.

İş güvenliği: İşin devamlılığıyla ilgili her organizasyondan işgörelere ömür boyu iş garantisi verilmesi beklenemez. Ancak örgütsel ilişkilerde işin devamlılığı ve karşılıklılığı içerecek biçimde iş güvenliği sağlanması beklenir.

Örgütsel iletişim: İletişim örgütsel bağlılığı artırır. İşgören gerek iş bakımından gerek şahsi kazançları ile ilgili haberleri almalıdır. Özellikle farklı bölümlerde çalışan işgörenler arasında sosyal etkileşim olmalıdır.

Çalışan bağlılığı: Örgütte alınan kararlara işgören katıldığı zaman işgören kendini örgütün parçası olarak görür. İşgörenler verdikleri kararlarda örgütün tepkisini bilmek isterler. Tepkinin olumlu olması örgütün işgörene güven göstergesidir.

Çalışanlara güvenme: Örgütsel bağlılığın sağlanması konusunda çalışanların birbirlerine güvenmeleri iş ilişkilerinin temelini teşkil eder. Çalışanlar yönetimlerine güven duyduklarında örgütleri için daha çok çaba gösterirler, örgütsel bağlılık oluşur (84).

2.2.1. Örgütsel Bağlılığın Oluşum Süreci ve Göstergeleri

Örgütsel bağlılığı oluşumu sürece bağlıdır. Örgütsel kararlardan ve bireysel tercihlerden etkilenecek zaman içerisinde değişmesi sürece bağlı olmasını desteklemektedir. Süreç çalışanın seçimiyle başlamakta sosyalleşmeyle devam etmekte ve özümsemeyle son bulmaktadır.

1982 yılında yapılan bir araştırmada Mowday ve arkadaşları süreci, yeni giriş, işe başlama yerleşme olarak ifade etmişlerdir. Başlangıç aşamasında birey iş aramaya başlar, uygun bir iş bulur, giderek iş tatmini, başarı algısı ve örgütsel bağlılık oluşur. Örgütsel bağlılık tam olarak gelişmezse işgören başka bir iş aramaya başlar. Yeni iş bulunduğu süreç devam eder.

Aday seçme ve işe alma süreci: Uygun nitelikte iş gören seçmek örgütün amacına ulaşabilmesi adına önemlidir. Uygun eleman seçimi başarıya ve örgütsel bağlılığa sebep olacaktır. Seçilen işgörenin beklentileri örgütün gerçeklerinden fazlaysa iş tatmini ve örgütsel bağlılık oluşmayacaktır.

Sosyalleşme: Örgütün işe başlamasından sonra örgütte olan biteni öğrenmesi ve eğitilmesi yoluyla örgüte uyum sağlaması sosyalleşmeyi ifade eder. İşgörenin işe alınmasından sonra iş görenle örgüt arasındaki karşılıklı beklenti içinde olması psikolojik sözleşmedir. İşgörenin psikolojik olarak örgüte bağlanmasıyla ilgilidir.

Süreci tamamlayan işgören örgütsel bağlılığa sahip olur. İlerleyen zamanda örgütsel bağlılık gelişebilir (85).

Bilgi toplumunda insan unsurunun önemi anlaşılmıştır. İnsan sermayesini değerli kılan ise insanların iş birliği ve sadakatine dayalı örgütsel bağlılık tutumu olmaktadır. Çalışanların örgütle bütünleşmesini, örgütün devamını, örgüt için fazladan çaba sarf etmeyi sağlayan örgütsel bağlılık, oluşan problemleri çözecek ve örgütlerin olması gerektiği yerden daima önde olmalarını sağlayacaktır.

Örgütsel bağlılığın sağlanmasında yönetici ve liderlerin alması gereken yönetimle ilgili önlemler şunlar olmalıdır.

- Yöneticiler politika ve uygulamalarında adaletli olmalıdır.
- Çalışanların beklentileri karşılanmaya çalışılmalıdır.
- Örgütle çalışanlar arasında ahenk sağlanmalıdır.
- Çalışanların performanslarının karşılığı geciktirilmeden hemen verilmelidir.
- Çalışanlar mümkün olduğunca ödülle teşvik edilmelidir.
- Görev ve rol tanımlarının açıkça yapılarak rol çatışmasına meydan verilmemelidir.
- Çalışanların fikirleri alınmalıdır.
- Çalışanların değerli oldukları hissettirilmelidir.
- Çalışanların yaptığı işin öneminin kavratılmalıdır.
- Sıcak bir ortam oluşturulmalıdır.
- Çalışanlar güçlendirilmelidir.
- Çalışanların görev dağılımı bilgi ve yetenekleriyle uygun olmalıdır.
- Sosyal faaliyetler organize edilmelidir.
- Çalışanlara yaptıkları işle ilgili özerklik verilmelidir.

— Paylaşılan bir örgüt iklimi geliştirilmeli ve yerleştirilmelidir.

— Görev ve sorumluklara denk yetkiler verilmelidir (68).

— İşgörenler kararları denetleyerek kontrolü sağlamalıdır. Kontrolle işgörene olan güven pekişir. Kontrol işgörenin işleri iyi yapmak için gerekli güdüye sahip olduğunu gösterir.

— Vizyon oluşturulması, işgörenlerin vizyon kazanması işlerine olan çabayı artırır. Vizyon hedeflere yön verir.

— Mücadele gerektiren işlerin yapılması

— İşbirliği ve takım çalışması

— Çalışma kültürü oluşturulmalıdır.

— Organizasyondaki iletişim iyi olmalıdır.

— İnsanlara ilgi gösterilmelidir.

— Teknoloji kullanımına, özen gösterilmelidir.

— Yetiştirme ve geliştirme: İşgörenlerin kendini yetiştirip geliştirmesi veya eğitim programlarıyla desteklenmesidir (86).

Sonuçta örgütler ayakta durmak ve dünya pazarında rekabet etmek için insan unsuruna önem vermeli, insan unsuruyla oluşan örgütsel bağlılığı sağlamaya çalışmalıdırlar. Dünyada zamanla ekonomik krizler yaşanabilmektedir. Ekonomik krizlerden en az zararla çıkılması ise örgütsel bağlılıkla sağlanacaktır (68).

İşgörenin örgüte bağlılığını belirleyen kriterler şunlardır.

Örgütün amaç ve değerlerini benimseme: İşgörenlerin kişisel değerleri ve beklentileri örgütsel bağlılığı tetikler niteliktedir.

Örgüt için Fedakârlıkta Bulunabilme: İşgörenlerin örgüt için fedakârlıkta bulunabilmesi işgörenlerin örgütle özdeşleştiğinin göstergesidir.

Örgüt Üyeliğinin Devamı İçin Güçlü İstek Duyma: Örgüt üyeliğinin devamı için güçlü bir istek duyma işgörenim örgüte olan memnuniyetidir.

Örgütle Özdeşleşme: işgörenlerin örgütün amaç ve hedefleriyle bütünleşip, kabul etmesidir. İşgörenlerin övülüp, takdir edilmeleri örgütle özdeşlemelerini sağlar. İşgörenlerin örgütün yaptığı işleri onaylama dereceleri işgörenlerin örgütle özdeşleşmelerini gösterir. Örgütün imajı, güvenilirliği, prestiji yüksekse işgörenler örgütle daha fazla özdeşleşmektedir.

İçselleştirme: Davranışa öncülük eden değerlerin birleşmesiyle oluşan bir etkileme sürecidir. Örgüt yönetiminin işle ilgili tutum, davranış ve inançları işgörenlerin gözünde daha çok önemlidir (68).

2.2.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi

1970'li yıllardan itibaren organizasyonlarda yeni bir anlayış gelişmeye başlamış, hiyerarşik basamaklar azaltılmış, üretim kaliteyle birlikte küçük örgütsel düzeylere verilmeye başlamıştır. Değişen çevre koşullarının da etkisiyle bireylerden daha çok örgütsel departmanlar sorumlu tutulmaya başlanmıştır.

Gelişmiş ülkelerde organizasyonlarda gerçekleştirilen yeniliklerin her biri devrim niteliğindedir. Organizasyon yönetimlerinde hiyerarşik yapı azalarak daha basık hal almış, artık insanlara değer verilmeye başlanmış, insan faktörü önem kazanmıştır. Örgüt hiyerarşisinde ayrımlar ortadan kalkmış, işten ayrılmalar, iş hataları devamsızlıklar azalmış, sorumluluklar organizasyon tabanına yayılmıştır.

Bir yandan da atıl iş gücü göze çarpmaktadır İngiltere de yapılan bir araştırmaya göre işgörenlerden %71'i tam kapasiteyle çalışamadıklarından dolayı kendilerini mutlu hissetmediklerini, %73'ü ise daha verimli çalışabileceklerini ifade etmişlerdir. Bununla beraber bazı firmalar devrim niteliğindeki değişimlere ayak uyduramadan küçük çapta üretimlerine devam etmektedirler. Rekabete girememektedirler. İnsan gücünün rekabet sağladığını bilmeyen firmalar daha düşük eğitim ve basit işlerle faaliyetlerini devam ettirmeye çalışmaktadırlar. İşveren herhangi bir sorumluluk içine girmeden sorunlar basit yönetim teknikleriyle çözülmeye çalışılmakta işgörenler işlerinden memnun olamamaktadır.

Bir yanda insan gücünün rekabet etmeyi sağladığı görüşü firmalarca kabul görürken diğer yandan insan gücünün rekabet etmeyi sağladığını bilmeyen firmalar faaliyet göstermektedir. Artık günümüzde insan gücünün rekabet etmeyi sağlayıcı ve yenilikçi özelliği anlaşılmış, örgütlerin insana bağlı geliştiği fikri yaygınlaşmıştır.

Örgütsel bağlılık kavramı 1950'lerde ortaya çıkmış,1950'lerden bu yana birçok araştırma yapılmış bu araştırmalarda Örgütsel bağlılığın önemi ve sonuçları üzerinde durulmuştur. Halen önemini korumaktadır.

Teknolojik gelişmelerin hızlanması, bilişim-iletişim devrimi, hızla büyüyen ve gelişen hizmet sektörü ve küresel rekabet ise örgütsel bağlılığın önemini arttırmaktadır. Örgütsel bağlılığın olumlu sonuçları olduğu gibi olumsuz sonuçları da mevcuttur. Olumlu sonuçlarının fazla olmasından dolayı örgütsel bağlılık güçlendirilmelidir (87).

Günümüz iş dünyasındaki yoğun rekabet ortamı organizasyonlara yetişmiş işgörenleri tercih ettirmektedir. Yetişmiş işgörenlerin organizasyondan ayrılmaları, organizasyona mali yük getirmesinden dolayı organizasyonlar işgörenleri organizasyonda tutmak istemektedirler. İşgörenlerin organizasyonlardan ayrılmasının engellenmeye çalışılması, örgütsel bağlılığın gerekliliğini göstermektedir. Örgütsel bağlılık performansın devamlılığı için önemli görülmektedir (7).

Örgütsel bağlılıkla ilgili çok fazla araştırma yapılmasının sebebi işten ayrılma, devamsızlık, performans ve işe geç gelme gibi davranışları etkilemesidir. Çalışma hayatıyla ilgili düzenlemeler yapılarak üretim unsurlarının daha faal hale gelmesi, uluslararası rekabetin kızışması Japonların iş dünyasında işle bütünleşmelerinin başarı getirmesi örgütsel bağlılığa ilgiyi arttırmıştır. Son yıllarda örgütsel bağlılıkla ilgili bir takım metodolojik belirsizlikler olmasına rağmen örgütsel bağlılığa ilgi duyulmaya devam etmektedir. Örgütlerin başarısı rekabete değil örgütsel bağlılığa bağlıdır.

Örgütler küresel rekabet ortamında birçok problemle karşı karşıyadırlar. Performans arayışı, maliyetlerin düşmesi, ürün özelliklerinin geliştirilmesi öncelikli amaçları içinde olup, amaçların gerçekleşmesi için örgütsel bağlılığı sağlamalarının gerekliliği kaçınılmazdır.

Örgütler örgütsel bağlılığı sağlamaya çalışmaktadırlar. Çünkü örgütsel bağlılığa sahip işgörenler problem üreten değil problem çözen işgören olmaktadır. Örgütsel bağlılıkla işgörenler örgütleri için daha fazla çaba sarf etmektedirler. Çalışanlar işten ayrılmamakta, örgütü sahiplenmektedirler.

Özellikle Japonların başarısı örgütsel bağlılığa bağlanmaktadır. Örgütsel bağlılığın bireysel ve örgütsel performansı arttırdığını ortaya koyan birçok çalışma vardır. Ancak özellikle batıda örgütsel bağlılıkla küçülerek büyüme, yeniden yapılanma ve şirket evliliklerinin uzun süre devam edilemeyeceği savunulmaktadır.

Örgütsel bağlılık aleyhinde araştırmalar olmasına rağmen günümüzde birçok araştırmacı gelişen teknoloji ve artan stresin olduğu üretim dünyasında başarıyı örgütsel bağlılığı sağlamada görmektedir. İş güvenliğini sağlama açısından örgütsel bağlılık önemli bir gereksinimdir. Ayrıca lider ve ast ilişkileri ve iş başarısı konuları araştırıldıkça örgütsel bağlılığın önemi ortaya çıkmaktadır (68). Örgütsel bağlılık kişinin örgütle oluşturduğu güç birliğidir. Örgütsel bağlılığın sonuçları örgütsel bağlılığı gerekli kılar. Örgüte bağlı iş görende örgütten ayrılma niyeti olmaz ve örgütle ilişkileri daima iyidir. Sadakatlerinden dolayı örgüte bağlı bireyler örgütün istemlerini daha kolay kabul ederler. Örgütsel bağlılık sadakatten farklı olup örgüt için devamlı çaba harcamayı gerektirir. Örgütsel bağlılığa sahip işgörenlerin örgüte ve üretime katılımları yüksektir (56).

Kar amaçlı veya yardım amaçlı kurulan örgütler vardır. Bireysel çalışmaya göre örgütle çalışma kat kat verimliliği arttırmaktadır.

Örgütsel bağlılığa gereksinimin örgütlerdeki yerini şu şekilde sıralayabiliriz:

— Örgütsel bağlılığa daha çok hizmet sektöründeki örgütlerde ihtiyaç duyulur.

— Örgütlerde hiyerarşik olarak görev dağılımının yapıldığı varsayılırsa örgütsel bağlılığa üst düzey görevlerde daha çok gereksinim duyulur.

— Örgütler özellikle yüksek performans gösteren işgörenin örgütsel bağlılığına önem verir. Örgütler aynı zamanda organizasyonun çevre şartları olarak ve ekonomik olarak kritik dönemlerinde en çok örgütsel bağlılığa gereksinim duyarlar (87).

2.2.2.1 Yüksek Düzeydeki Örgütsel Bağlılığın Birey ve Örgüt Açısından İrdelenmesi

Birey açısından olumlu sonuçları: Ücret örgütsel bağlılığın sağlanmasında yetersiz kalmaktadır. Örgütsel bağlılığın sağlanmasında prestijli bir iş ve saygın iş arkadaşları önem taşımaktadır. Örgütsel bağlılığı sağlamış işgörenlerin girişimci, karşılaştığı problemleri çözebilen, terfi etmek isteyen, kendi kararlarını kendilerinin verdikleri, buldukları pozisyonlarla gurur duymak yerine daha iyi olmak için kendilerini adadıkları görülmüştür. Bireysel açıdan örgütsel bağlılık aidiyet duygusunu geliştirmektedir. Örgütsel bağlılığı sayesinde yüksek performans gösteren bir işgörene sunulan ödüller örgüte bağlı olmayan bir işgörene sunulan ödüllerden farklı olacaktır. Örgütüne bağlı birey başka örgütler tarafından aranan eleman olacaktır. Çeşitli imkânların kendine sunulduğunu gören işgören örgüt için daha çok çaba harcayacaktır. Başka örgütler tarafından işgörenin aranılan düzeye gelmesi örgütte çalışma isteğini artırarak örgütsel bağlılığı arttıracaktır. Ancak işyeri imkânlarıyla örgütsel bağlılığı güçlenmiş bir bireyle başka örgütler tarafından aranılan eleman konumundaki işgörenin örgütsel bağlılıklarının farklı sonuçları olacaktır.

Örgütsel açıdan olumlu sonuçlar: Örgütsel açıdan örgütsel bağlılık yaratıcı, yenilikçi, örgüt amaçlarına ulaşılması, minimize edilmiş personel devri, iş tatmini sağlama gibi avantajlar sağlar. Örgütsel bağlılığın düşük olması motivasyonun düşmesine yol açar. Örgütün üyesi olup yüksek düzeyde örgütsel bağlılığı olan işgören çalıştığı örgütü başka örgüt çalışanlarına anlatacak çalıştığı örgütün kaliteli eleman almasına sebep olacaktır.

İş grupları açısından olumlu sonuçlar: İş grubunda örgütsel bağlılık varsa o iş grubunda işe gelmeme ve devamsızlık az olacaktır. İşler aksamadan devam edecektir. Grupların görevlerinin yüksekliği kadar kenetlenmelerinde güçlü olacaktır. Gruba bağlılık bütün üyelere hissedilebiliyorsa gruba bağlılık o denli yüksek olacaktır.

Toplum açısından önemli sonuçlar: İşgörenler örgütte yeterli bağlılık sergilemez iseler bu durum topluma olumlu yansımayacaktır. Örgütsel bağlılıktaki düşüklük organizasyon faaliyetlerinin aksamasına sebep olacaktır. Bireylerde aidiyet duygusu olmayacaktır. Yüksek örgütsel bağlılık düzeyi olan örgütler toplumun yararına olmayan işlerde bile örgüt işgörenlerinden destek görecektir ve korunacaktır.

Örgütsel bağlılığın zayıf olduğu durumda verimlik ve kalite bundan etkilenecektir. Örneğin ABD'nin rekabet edebilirlik düzeyi zayıflamaya başladığında Japonya ile karşılaştırma yapılarak sorun çözülmeye çalışılmış ve Japonların rekabet edebilirlik düzeyinin normal olmasının ardında örgütsel bağlılıklarının güçlü olduğu ortaya çıkmıştır.

Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olduğunda ise verim ve kalite kendiliğinden gelecektir.

Örgütsel açıdan olumsuz sonuçları: Orta düzeyde örgütsel bağlılığa sahip olup da örgütte kalmak isteyen işgörenler performansın maksimum seviyeye çıkışına engel olacaklardır. Örgütsel bağlılığı olması gerekenden düşük işgörenler örgütten ayrılmayarak yeni örgütsel bağlılığı yüksek işgörenlerin örgüte alınmamasına sebep olurlar. Performans böylece düşer. Çalışan örgüte bilinçli değil de körü körüne bağlı olursa örgütün yaratıcı ve yenikçi özelliği kaybolur.

Birey açısından olumsuz sonuçlar: Bireyin örgüte bağlılığı çok fazlaysa özel hayatına zaman ayıramaz hale gelir. Örgüte bağlı işgören kendine zaman ayıramayarak kişisel yeteneklerini geliştiremeyebilir. Terfi ve transfer olanaklarından yararlanamayabilir. Örgütsel bağlılığının güçlü olmasından dolayı kendini geliştiremeyen ve terfi edemeyen işgören transfer seçenekleriyle kendini geliştirmesi ve terfisi mümkün olduğu halde örgütsel bağlılıkla başka bir örgütte çalışamayabilir. İstenmeyen bir eleman olabilir. Başka bir örgüte transferinde zor durumda kalabilir.

İşyeri grupları açısından olumsuz sonuçlar: İşyeri gruplarında örgütsel bağlılığın yüksek olması grup içinde yaratıcı düşünceyi kısıtlayabilir. Personel devrinin düşük olduğu iş grupları gruba yeni katılacak personellerin düşüncelerinden yararlanamazlar. Örgütsel bağlılığı yüksek iş gruplarında örgütsel değerler çatışma içinde olursa grubun varlığını tehlikeye düşürebilir.

2.2.2.2. Düşük Düzeydeki Örgütsel Bağlılığın Birey ve Örgüt Açısından İrdelenmesi

Birey açısından sonuçları: Düşük düzeydeki örgütsel bağlılık bireye örgütten ayrılma adına fiziksel ve psikolojik özgürlük yaratır. Örgütte birey örgütsel bağlılığı

güçlü iken örgütten ayrılma eğilimi gösterirse suçluluk duyar. Örgütsel bağlılığı azalmaya başladığında örgütten ayrılmayı normal görür.

Futbol takımları arasında görülen transferler de olduğu gibi, örgütten ayrılıp başka örgüte geçildiğinde başarılı olunmayabilir. Düşük düzeyde örgütsel bağlılığın faydalı sonuçları olmayabilir. Bireyin örgütle kimlik bütünleşmesine ve yaptığı işin kalıcılığına bağlıdır. Profesyonel bir birey sadece yaptığı işle ilgilenip örgütün kendisiyle ilgilenmiyorsa veya yeni örgüt eskisinden daha iyi konumda ise transfer olduğu örgütün profesyonel işgören üzerinde dezavantajı olmayacaktır. Yüksek düzeyde uzman olamayan bir işgörenin başka bir örgüte transfer olması psikolojik açıdan zor gelebilecek ancak transfer olduğu örgütün koşulları önplana çıkacaktır. Transfer aşamasında da eski örgütüne yaptığı yatırımlar bir maliyet ortaya çıkaracak ve işgören bu maliyetten vazgeçmek zorunda kalabilecektir.

Örgüt açısından sonuçları: İşten ayrılmalar, işe geç gelmeler, devamsızlıklar yeni maliyetler ortaya çıkaracak, aksamalara neden olacaktır. İş gören devir hızının yükselmesi ve işten ayrılmalar yeni işgörenlerin işe alımı ve yetiştirilmesinde yeni maliyetler ortaya çıkaracak, iş ten ayrılan işgörenlerin uzmanlığı ve eğitimi yüksek olduğu zaman yerlerine işe başlayacak işgörenleri yetiştirmenin maliyeti hayli yüksek olacaktır. Düşük örgütsel bağlılık düzeyinde bireyler arasındaki entegrasyon da zayıflayacaktır. Örgütsel bağlılığa sahip işgörenler örgütleri için fazladan çaba sarf edeceklerdir. Çaba işgörenlerin profesyonelleşmelerini sağlayacaktır.

Üst düzey yöneticilerin örgütsel bağlılıklarının düşük olması astlarının örgütsel bağlılıklarının daha da düşük olmalarına sebep olacak sonuçları ona göre şekillenecektir. Üst düzey yöneticiler düşük örgütsel bağlılık sonucunda işlerde gevşeme gösteriyorlarsa astları daha boş vermişlik havası içinde olacaklardır.

Düşük örgütsel bağlılığa sahip kişilerin örgütten ayrılmasıyla daha başarılı işgörenler alınabilecektir. Ayrıca sevilmeyen işgörenlerin örgütle uzak temas halinde olmaları örgütteki diğer işgörenlerin davranışlarının yerinde olmasını ve birbirleriyle uzlaşa halinde olmalarını sağlayacaktır.

Uluslararası rekabetin artması ve teknolojinin gelişmesiyle örgütsel bağlılıkla ilgili yeni yaklaşımlara ihtiyaç duyulmuştur. Organizasyonlar verimliliklerini arttırmak için birçok stratejiler uygulamaya koymaktadırlar (87).

2.2.3. Örgütsel Bağlılığın Boyutları

Örgütsel bağlılık çalışanların psikolojik olarak örgüte bağlanması anlamında kullanılmıştır (36). Örgütsel bağlılığı ilk ele alan araştırmacılar örgüte işgörenlerin yan bahislerle (kişinin örgüt içinde sarf ettiği emek, çaba vb.) bağlı olduğu teorisini öne sürmüşler, ahlaki bağlılık boyutunda örgütün amaç ve değerleri ile özdeşleşmesi olarak ifade etmişlerdir. Örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan kültürler arası çalışmalar İngiltere, Avustralya, Tayvan, Çin, Birleşik Arap Emirlikleri, Türkiye gibi ülkelerde devam etmektedir. Örgütsel bağlılık konusunda kullanılan ve kabul edilen model çok boyutlu model olarak ifade edilmektedir (3). Örgütsel bağlılık yazında duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık olarak üç farklı bileşeniyle ele alınır. Bileşenlerin aralarındaki farklar genel olarak örgüte bağlılığın sürdürülmesinin niteliğinin çeşitliliğidir. Bileşenler farklı faktörlerin etkisiyle ve birbirinden bağımsız olarak ortaya çıkar (16).

Devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık örgütsel bağlılığın bileşenleri olarak kabul edersek, bileşenlerin şiddeti örgütsel bağlılığın derecesini gösterir. Bileşenlerin her birinin işgörenlerde görülen miktarı değişebilir (88).

1984 yılında yapılan bir çalışmada Allen ve Meyer Örgütsel bağlılığa duygusal bağlılık boyutunu eklemişlerdir. Duygusal bağlılık örgüte duygusal olarak bağlanmayı ifade eder. Allen ve Meyer duygusal bağlılığa etki eden faktör olarak işin zorluğu, rol açıklığı, yönetimin öneriye açık olması, amaç açıklığı, katılım, geribildirim, arkadaşlılığı, kişisel önem, eşitlik ve adaleti göstermişlerdir. Normatif bağlılıkta işgörenler örgüte bağlılığı zorunluluk olarak görür. Örgütten ayrılmak istemezler. Devamlılık bağlılığında ise örgüte bağlılık maliyet esasına dayanır. Örgütten ayrılmamanın maliyet getireceği bilinir. Örgütten ayrılmak istenilmez (73).

Çalışma yaşamında örgüte duygusal yönelim bağlanma olarak açıklanmaktadır. Çeşitli yazarlar örgütsel bağlılıkla çeşitli tanımlar getirmişlerdir. Duygusal bağlılığı olan işgören örgüte karşı olumlu duygular hisseder. Örgütte çalışmaktan zevk alır.

Devamlılık bağılılığında ise örgütten ayrılmanın bir bedeli olmasından dolayı örgütte kalır. Devamlılık bağılılığı örgüt içinde işgörenin ihtiyaçlarının neticesi olarak gerçekleşir. Kuralcı bağılılık normatif bağılılık olarak da bilinir. Örgüte karşı sorumluk duygusundan kaynaklanan ve deneyimler sonucu oluşan bağılılıktır. Örgüt içinde bir süre çalışan işgören örgüt içinde kalmasının gerekliliğini hisseder (66).

Duygusal bağılılıkla işgören işini eğlenceli olduğu için yaparken, Normatif bağılılıkla işgören bulunduğu örgüt dışında iş bulamadığı için örgütte çalışmaktadır. Bulduğu örgütteki işverenler aracılığı ile iş bulduğu için borç olarak gördüğü için örgütte çalışır. Devamlılık bağılılığında ise daha iyi ücret veren örgüt olmadığı için örgütte çalışmaya devam etmektedir (36).

Örgütsel bağılılıkla ilgili araştırmalar incelendiğinde duygusal bağılılığın performans ile pozitif ilişkili olduğu, zorunlu (devam bağılılığının) bağılığın ise performans ile ilişkili olmadığı görülmüştür. Normatif bağılılığın ise duygusal bağılılıkla performans arasındaki ilişkiye aracılık yaptığı görülmüştür. Örgütsel bağılılıkla ilgili araştırmalar 1990'lı yıllarda sıkça yapılmıştır. O yıllarda teori geliştirmeye önem veriliyordu. Örgütsel bağılılıkla ilgili üç unsurlu modele ait ölçeğin Kuzey Amerika dışındaki ülkelerde de artarak kullanılması ölçeğin Kuzey Amerika dışındaki ülkeler içinde kullanılabilir olduğunu göstermektedir. Yine de yapılan araştırmaların az olması örgütsel bağılılığın kültürler arası farklılaşmasını ortaya koymak için bu konudaki araştırmalar öncelikli yapılmalıdır (8). Genelde boyutların konusu örgütte kalma isteği olmuştur. Tabii ki işgörenlerin bireysel özellikleri ve iş ortamı da önemli etkindir.

Duygusal bağılılık, işgörenlerin amaçları ile örgütün amaçlarının özdeşleşmesidir. Duygusal bağılılıkta işgörenler örgüte gereksinim duyduklarından değil kendileri istedikleri için örgüte bağılılık duyarlar.

Devam bağılılığı, İşgörenlerin örgüte yaptığı yatırımları, sarfettiği emek ve çabaları kaybedeceği düşüncesiyle duyulan bağılılıktır. Örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olmasından dolayı örgüt üyeliğinin sürdürülmesidir. Kişi istemese de örgütte kalmaya devam eder.

Normatif bağılılık, işgörenlerin örgüte karşı yükümlülüklerine inanmaları ve bundan dolayı örgütte kalma zorunluluğu duymaları üzerine kurulmuş bir boyuttur.

İşgörenler yaptıklarının doğru ve ahlaki olduğuna inanırlar. Sadakatın ahlaki olduğuna inanarak, bu zorunlulukla örgüte bağlanırlar (18).

Örgütsel bağlılık işgörenin işe kabul edilmesiyle başlar. İşin gerekliliklerini öğrendikçe gelişir. İşgörenle örgütün kimlik birliğine geçişidir.

Duygusal Bağlılık, İşgörenlerin örgüte sevgisinin ifadesidir. İşgörenler kendileri istedikleri için örgütte kalırlar onun için aşılacak istenen bağlılık türüdür. İş deneyimleri ve bireysel özellikler duygusal bağlılık üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir. İş tatmini iş deneyimleri sonucu oluşan kavramdır. İş deneyimlerinden farklıdır. Örgütsel bağlılık ise iş tatminine göre daha global bir kavramdır.

Devamlılık bağlılığı, örgütten ayrılmanın maliyet kaybı olacağından dolayı oluşan bağlılıktır. İş olanaklarının kısıtlı olması devamlılık bağlılığında etkilidir. Örgütte işgörenler parasal veya diğer kayıpların yaşanabileceğinden dolayı örgüte bağlılık duyarlar. Örgüt için düşük düzeyde çalışma istekleri mevcuttur, istenmeyen bir bağlılık boyutudur. İşgörenlerin çalıştığı işyerine karşı kazanımları fazlaysa bağlılık düzeyi de yüksek olacaktır.

Normatif bağlılık, işgörenlerin sorumluluklarının özelliğini belirler. İşgörenlerin ideolojik olarak gelişen hislerinin neticesinde oluşan bağlılık boyutudur. Örgüt kültürünün içinde bulunduğu sadakat kuralları örgüte bağlılıkta etkilidir. Ancak Türkiye de normatif bağlılık işe bağlılık olarak şekillenir. Türk kültüründe iş son derece önemlidir.

Örgüte bağlılıkları olmayan iş görenlerin işten ayrılma, geç gelme, devamsızlıklarının daha çok olması beklenmektedir.

Örgütsel bağlılığın örgüt açısından sonuçları incelediğimizde, çalışan devrini düşürdüğü, işe geç gelme, devamsızlık ve işten ayrılma olaylarını azalttığı, iş tatmin düzeyini yükselttiği, iş gücü temin gücünü arttırdığı, çalışanların yaratıcılığının, yenilikçiliğinin, performansının artmasına sebep olduğu görülmüştür (57).

Bağlılık türleri devam bağlılığı dışında işgören üzerinde maksimum düzeyde olumlu etkiye sahiptir. Ancak devam bağlılığında devamsızlık görülebilir. İşgörenler minimum motivasyon da çalışırlar (58).

Duygusal bağıllık, İşgörenlerin kendini örgütün hedeflerini hissettikleri bağıllıktır.

Devam bağıllığı, İşgörenlerin örgüte yatırımları sonucu oluşan bağıllıktır.

Normatif Bağıllık, İşgörenler işverenin kendilerini işe aldığı için bir minnettarlıkla örgüte bağlanmasıdır. İş görenler görev bilinciyle örgüte bağıllıdır, örgütten ayrılmak onlar için çok büyük hatadır. Her bağıllık türünün farklı sonucu olmaktadır (71).

Normatif bağıllık çalışanların gönüllü zorunluluğu sonucu ortaya çıkar. Devamlılık bağıllığı ise çalışanın ücret, sosyal statü ve sosyal ağlara giriş gibi olgular arasında örgüte bağlı hissetmesidir. Boyutlar örgütsel bağıllığı oluşturur. Boyutlar içinde en çok iş davranışı ortaya koyan boyut duygusal bağıllık, daha sonra normatif bağıllıktır. Devam bağıllığının iş davranışı ortaya koyması düşük düzeydedir (89).

Üçlü bağıllık boyutlarında duygusal bağıllık örgüte duygusal olarak bağlanma ve özdeşleşmeyi ifade eder. İşgörenler örgütle daha içselleşir. Hedeflere daha çok bağlanır. Devam bağıllığı ise örgüt içinde kalmak için asgari düzeyde örgütle ilişkili olup gerekliliklerini yerine getirmeyi ifade eder. Normatif bağıllık ise ahlaki yükümlülüğe bağlı olarak meydana gelir. Bireyler görevlerini ve örgütte kalmalarını ideolojilerinin gerekliliği olarak görürler. Örgütsel bağıllığın boyutlarıyla ilgili en çok kabul gören yaklaşım Allen Meyer'in yaklaşımı olmuştur (72).

2.2.4. Örgütsel Bağıllık Sınıflandırmaları

Sınıflandırmalar Etzioni'nin örgütün direktiflerine dayalı Etzioni sınıflandırması, Kanter'in devamlılık bağıllığı, kenetlenme bağıllığı, kontrol bağıllığı olarak örgütsel bağıllığın üç sınıflandırmanın etkileşimi sonucunda ortaya çıktığını açıkladığı veya Staw ve Salancik'in tutumsal ve davranışsal bağıllık sınıflandırmasıdır (29,90).

Etzioni'nin sınıflandırmasında, örgütsel bağıllığı ahlaki bağıllık, hesapçı bağıllık ve yabancılaştırıcı bağıllık olarak sınıflandırmıştır. Balcının sınıflandırması Etzioni'nin sınıflandırmasına benzemektedir. Sınıflandırma, uyum, örgüte adanmışlıkla ilgili, özdeşleşme, içselleştirmeden oluşmaktadır. Katz ve Kahn'ın sınıflandırması, İşgörenleri

örgüte bağlayan ödül devreleri olduğunu ileri sürmektedir. Mowday'ın sınıflandırmasında tutum olarak bağlılık ve davranışsal olarak bağlılık sınıflandırması yapılmaktadır. Winner'in sınıflandırmasında araçsal bağlılık ve örgütsel bağlılık sınıflandırması yapılmaktadır. O reilly Chatman sınıflandırması, uyum bağlılığı, içselleştirme bağlılığı ve özdeşleşme bağlılığı olarak sınıflandırmıştır (71).

Uyum, bireylerin boyuta göre temel hedefi dış ödüllere ulaşmaktır. Bireyler tutum ve davranışlarını belli kazanımları elde etme veya gelen cezaları savuşturmayla gerçekleştirirler.

Özdeşleştirme, örgüt içindeki bireylerle yakın ilişki kurma isteğiyle gerçekleşir. Bireylerin tutum, davranışlarını kendilerini ifade etmek ve doyum sağlamak için diğer birey gruplarla ilişkilendirilerek özdeşleştirme sağlanır.

İçselleştirme, bireysel ve örgütsel değerler arasındaki uyumla gerçekleşir. Tutumları ve davranışları bireylerin örgütteki diğer kişilerin değerleriyle uyum oluşturabildiğinde sağlanır. Kişisel faktörler örgütsel bağlılık üzerinde etkilidir, örgütsel bağlılık düzeyleri arasında farklılıklar oluşturabilir (58).

2.2.5. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları

Çoklu Bağlılık Yaklaşımı: Reichers tutumsal bağlılık yaklaşımını geliştirerek çoklu bağlılık yaklaşımını öne sürmüştür.

Reichere göre örgütler farklılaşmış bütün değil, farklı amaçlara sahip koalisyonlardır. Örgüt teorisyenleri örgütlerin koalisyona dayanan özellikleri üzerinde dururken bağlılık teorisyenleri örgütleri farklı ve benzeşik yönden bütün olarak ele almışlardır.

Örgütün doğası çeşitli grupları varlığıyla ve amaçlarıyla çoklu bağlılık merkezlerinden oluşmaktadır. Çoklu bağlılık yaklaşımı örgütün işgörenin yöneticilerine, arkadaşlarına, müşterilerine, mesleğine bağlılığını kabul etmektir. Çoklu bağlılığın kaynakları müşteriler, yöneticiler, arkadaşlar, genel anlamda kamuoyudur.

Çoklu bağlılık yaklaşımına göre her bir işgören farklı sebeplerle örgüte bağlı olabilir. Örgütte bireyler örgüt içinde veya dışında kişilere farklı bağlılık gösterebilirler.

Tutumusal ve davranışsal yaklaşımda, tutum davranışa geçmeden önceki hal, niyet anlamındadır. Tutumların bilişsel, devimsel ve duyuşsal olmak üzere üç boyutu vardır. Bilişsel boyut bilgi ve inanışları içerir. Duyuşsal boyut tutumun kişide oluşturduğu duygusal tepkilerdir. Devimsel boyut ise tutum sonucunda harekete geçmeyi içerir. Tutumsal bağlılık işgörenin örgütün amaç ve hedeflerini kabullenme arzudur. Tutumsal bağlılıkla ilgili yapılan araştırmalar verim ve yaratıcılıkla olumlu ilişkisi olduğunu ortaya koymuştur.

Davranışsal bağlılık işgörenin davranışlarıyla gelişir. İşgören daha önce yaptığı davranış sonucunda başka davranışta bulunur. Davranış tutumların ortaya çıkmasına sebep olur. Tutumlarla yeniden davranışa dönüşme durumu artar. İlgili davranışlar işten ayrılmama, devamsızlık yapmama gibi davranışlardır (56).

Davranışsal bağlılık insan davranışlarıyla ilgilidir. Bu kapsamda becker yan fayda kavramını ortaya atmıştır. Birey örgütte kaldığı sürece yan ödemeler ve kıdem tazminatı gibi yan faydalar ortaya çıkar. Yan faydalar sayesinde kişi davranışlarını kontrol altına alır. Örgüte yan faydalar sayesinde bağlanır. Birey davranışlarını kontrol edemediği ölçüde yan faydaları yitirir. Yan faydalar aynı zamanda bireyin yatırımlarıdır. Yatırımlar parasal değerinde dışındadır. Becker'e göre birey yatırımlarını ortaya koyar. Örgütten ayrılmasıyla yatırımlarını kaybedeceğini bildiği için örgütten ayrılmaz. Salancik'in yaklaşımına göre birey yaptığı davranışlarının sonucu olarak örgütte kalmaya devam eder (72).

Örgütsel Bağlılıkla İlgili Yaklaşımların Mukayesesi ve Değerlendirilmesi:
Örgütsel bağlılık yaklaşımlarından birine diğerlerinden daha üstündür demek yanlış olacaktır. Çünkü yaklaşımların özellikleri zaman ve mekâna göre değişmektedir.

Çoklu bağlılık yaklaşımı örgüt içi ve dışında farklı bağlılık düzeylerinin ortaya çıkabileceğini savunurken, bağlılık tipi örgütü duygusal ayrılma maliyeti veya moral faktörlerle değil bunların tamamıyla açıklamaktadır. Tutumsal bağlılık yaklaşımı bireysel ve örgütsel değerlerin uyumuna dayanmaktadır. Davranışsal bağlılık yaklaşımı ise örgütte kalmak için çaba ve davranış sergilemeleri ilgili sürece dayanmaktadır. Tutumsal ve davranışsal yaklaşımlar örgütsel bağlılık tanımlamalarını basite indirgemektedir (68).

2.2.6. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen başlıca faktörleri aşağıdaki gibi sınıflandırabiliriz.

- 1- Yaş, Cinsiyet, Deneyim
- 2- İş güvenliği tanıma ve yabancılaşma
- 3- Çaresizlik, ödüller ve rutinlik
- 4- Liderlik davranışı dışındaki iş olanakları
- 5- Terfi olanakları, ücret, diğer işgörenler
- 6- Rol belirsizliği, Rol çatışması
- 7- Medeni durum, ücret dışında sağlanan haklar
- 8- Karar alma sürecine katılım, işin içinde yer alma
- 9- Örgütsel adalet, güven, iş tatmini
- 10- Yapılan işin önemi, alınan destek

Yukarıdaki ifadeler örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerdir. Ancak herhangi bir faktörün örgütsel bağlılığı en fazla arttırdığı hususunda bir çıkarımda bulunmak yanlış olacaktır (71).

Yaş, cinsiyet ve medeni durum gibi faktörler demografik faktör (kişisel faktör), rol çatışması, rol belirsizliği, kararlara katılım, örgüt çevresi, iş arkadaşlarına bağlılık ve iş grupları örgütsel-görevsel faktördür (84).

Bireysel Faktörler ise iş beklentileri, psikolojik sözleşme ve kişisel özellikler alt başlıkları olarak ele alınabilir. Bireysel faktörler işgörenlerin uzun seneler iş yerinde çalışmasını sağlarlar. İş beklentisi olarak kişinin beklentisi ile örgütün beklentisi uyum sağladığında örgütsel bağlılık pozitif yönde etkilenir.

İki tür sözleşme vardır. Bunlardan biri iş sözleşmesidir. İş sözleşmesi yazılı ve biçimsel olarak yapılır. Diğeri ise psikolojik sözleşmedir. İşgörenin uymak zorunda

olduğu kurallardır. Psikolojik sözleşme işgörenle örgüt arasında zamanla oluşur, işgörenle örgütü birbirine bağımlı kılar (6). Örgütsel bağlılıkla ilgili birçok araştırma yapılmış demografik ve örgütsel-görevsel faktör değişkenlerinin örgütsel bağlılığı farklılaştırıp farklılaşmıdığı ortaya koyulmuştur.

Çolakoğlu (91) vd.'nin çalışmasına göre demografik özellikler örgütsel bağlılık üzerinde etkilidir. Çalışanların mesleki eğitimleri göre duygusal bağlılık eğitim düzeylerine göre duygusal ve kuralsız bağlılık farklılaşmakta, yaş, cinsiyet ve medeni durumun herhangi bir etkisi bulunmamaktadır (92).

Örgütsel bağlılığı etkileyen değişkenlerden ilk değişken olarak cinsiyeti ele alalım (93). Yapılan araştırmalardaki sonuçlar çelişkilidir. Bazı araştırmalarda kadınların örgütsel bağlılığının erkeklerden daha fazla olduğu sonucu çıkarken bazı araştırmalar kadınların örgütsel bağlılıklarının daha az olduğu sonucu çıkmıştır. Avustralya'da yapılan bir araştırmada çalışanların örgütsel bağlılıklarıyla cinsiyetleri arasında anlamlı ilişkiler ortaya koyulmuştur (94). İlaç sektöründe yapılan bir araştırma kadınların erkeklerden daha çok örgütsel bağlılığa sahip olduğunu ortaya koymuştur (36). İlaç sektörü dışındaki yapılan daha birçok araştırma kadınların erkeklerden daha fazla örgütsel bağlılığa sahip olduğunu göstermiştir (93). Kadın işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyi erkek çalışanlara göre daha üst düzeyde olması farklı derecede sosyalleşmelerine bağlanmaktadır (91). Güçlü(95) durumsal faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisiyle ilgili araştırmada Ege Bölgesinde faaliyet gösteren safiye otel işletmelerindeki yaptığı araştırmada kişisel faktör değişkenlerinden cinsiyet ve istihdam olanakları arasında ilişki bulunmuş, erkeklerin duygusal ve normatif bağlılıkları kadınlardan yüksek olduğu görülmüştür. Kadınların ise devam bağlılıkları erkeklerden yüksek değerdedir. Kadın işgörenlerin maliyet nedeni bağlılık geliştirdikleri ve örgütte alternatif iş imkânlarının olmaması nedeniyle çalışmaya devam etmektedirler. Bu durumun eğitim, ücret eksikliği ve anne olmalarından kaynaklanmakta olduğu tespit edilmiştir. (95).

İkinci değişken yaştır. Yapılan araştırmalar yaşlı çalışanların genç çalışanlara göre daha fazla örgütsel bağlılığa sahip olduklarını ortaya koymaktadır (93). Ortadoğu da yapılan birçok araştırmada yaşlı ileride olan işgörenlerin örgütsel bağlılıklarının yüksek oldukları ortaya koyulmuştur (94). Henüz genç yaşlarda ilk işe başlayan iş gören

iş bulma ve işe uyum safhalarının zorluğuyla birlikte işe ve işyerine karşı bağlılığı yüksek olacaktır. Yapılan araştırmalar göstermektedir ki ilerleyen günlerde işgören yaşlandıkça işyerinde daha uygun mevkiye gelecek örgütsel bağlılığı da bununla birlikte artmış olacaktır (91).

Üçüncü değişken olarak da eğitim karşımıza çıkmaktadır. Yapılan araştırmalar eğitim düzeyi yüksek olanların örgütsel bağlılıkları da yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Bazı araştırmalara göre eğitim düzeyi arttıkça örgütsel bağlılığın düştüğünü göstermektedir. Eğitim düzeyi yüksek olanların örgütsel bağlılıklarının düşük olmasının sebeplerinden biri olarak daha kolay iş bulmaları, buldukları mevkiye adapte olamamaları ,(94) beklentilerin artması gösterilmektedir. Araştırmalarda eğitim düzeyiyle birlikte örgütsel bağlılığın artması çalışmada sorumluluk bilincinin artmasına bağlanmaktadır (91).

Dördüncü değişken medeni durumdur. Yapılan birçok araştırmada medeni durumun örgütsel bağlılığı değiştirdiği görülmüştür (93). Örgütsel bağlılıkla medeni durum hakkında çok az araştırma yapılmıştır. Evli çalışanların bekâr çalışanlara göre daha çok çalışmaya ihtiyaçlarının olduğunu ortaya çıkmıştır (94). Yazında devam bağlılığıyla, normatif bağlılık ve medeni durum arasında ilişki bulunurken (91) duygusal bağlılıkla medeni durum arasında ilişki ile ilgili herhangi bir güçlü iddia bulunmamıştır (95).

Beşinci değişken çalışılan bölümdür. Çalışılan bölümlerde işin içeriği, rol belirsizliği, iş stresi gibi alt faktörlerin etkilemesinden dolayı örgütsel bağlılık değişmektedir. Gazi Üniversitesinde 366 akademisyenle yapılan bir araştırmada çalışılan bölümün örgütsel bağlılık düzeyini değiştirdiği görülmektedir (93). Ayrıca kişinin yaptığı iş toplum içinde rağbet gören bir işse örgütsel bağlılık yüksek olacaktır. Aksi halde örgütsel bağlılık düşük olacaktır. Düşük seviyeli işlerde çalışanlarda kişisel faktörler etkili olurken yüksek seviyeli işlerde daha çok otonomi ve rol belirsizliği örgütsel bağlılığı etkiler.

Yapılan işin özellikleri örgütsel bağlılığı etkiler. İşte sorumluluk düştükçe örgütsel bağlılıkta düşer. Sorumluluk arttıkça örgütsel bağlılıkta artacaktır. Bundan dolayı üst seviyedeki yetki sahibi çalışanlar örgütsel bağlılığa daha yatkındır, örgütsel

bağlılıkları da genelde güçlü olur. (58). İşin kapsamı ve örgütsel bağlılığı ele alan bir çalışmada işin kapsamı ile örgütsel bağlılık arasında güçlü bir ilişki bulunmuştur (82).

Altıncı değişken mevkidir. Çalışanların mevkileri arttıkça örgütsel bağlılık düzeyleri de artmaktadır. Karar verme ve prestij iş tatminini dolayısıyla örgütsel bağlılığı da arttırmaktadır. Efeoğlunun (36) ilaç satış temsilcileri üzerinde yaptığı çalışmada mevki arttıkça örgütsel bağlılığın arttığını ortaya koyulmuştur. Karizmatik liderler işgörenlerin daha çok örgüte bağlanmalarını sağlarlar. Liderlik davranışlarıyla, Verimlik ve örgütteki güven olgusunun örgütsel bağlılığı etkilediği örgütsel bağlılığın arttığı ortaya koyulmuştur (82).

Yedinci değişken çalışma süresidir. Çalışma süresinin örgütsel bağlılığı değiştirdiğini yapılan araştırmalar göstermiştir (93). Yıllarca çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılıklarının iş yerinin sağladığı imkânlardan daha fazla yararlandıkları için yüksek olacağı yazında yer bulmuştur (94).

Sekizinci değişken iş deneyimidir. Örgütsel bağlılığı etkileyen örgüt içi faktörlerdendir (36).Yapılan araştırmalarda kıdem ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Yaşlı deneyimli işgörenlerin genç işgörelere göre iş tatmin seviyesi yüksek olduğu görülmüş, bununda örgütsel bağlılığı olumlu etkilediği görülmüştür (91).

Dokuzuncu değişken iş yeri değiştirme sayısıdır. Genel fikir çok iş yeri değiştirenlerin örgütsel bağlılığının düşük olacağı yönündedir. Ancak Ağca ve Ertanın (93) beş yıldızlı otellerde yaptığı çalışmada çok iş yeri değiştirme ile birlikte çalışanların örgütsel bağlılıklarının yükseldiğini ortaya koymuştur (93).

Onuncu değişken ücrettir. İşgörenlerin ihtiyaçlarını karşılamada en motive edici etkendir. İşgörelere verilen ücret miktarı arttıkça örgütsel bağlılığı artar. Aksi halde işgören parasal arayışa girer. Sonuçta işten ayrılma durumuna gelebilir. Düşük ücretli işlerde işgören devir hızı yüksek olmaktadır (96). İşgörelerde ücret tatmininin düşük olması işi bırakmada etkili olmaktadır (91). Sonuç olarak ücret adaletsizliği örgütsel bağlılığı etkilemektedir (82).

On birinci değişken örgütsel bağdaşımaktır. Örgütsel bağdaşımık bireylerin birlikte bulunma isteklerini, örgütte grup halinde faaliyette bulunmalarını kapsar. İşgörenlerin örgütün amaçlarıyla bütünleşme, işgörenlerin birbirlerini çekici gelme ve örgütün başarılarını işgörenlerin kendi başarısı gibi görme duygusudur. Bağdaşımığın belirleyicisi örgütsel bağlılıktır. Bağdaşımığı yüksek olan iş görenlerin örgütsel bağlılığı güçlüdür. Örgüt bireyelerinin örgütte kalma isteklerinden dolayı bağdaşımık önemlidir (97).

On ikinci değişken rol çatışmasıdır. Birden fazla görevi olan işgörenin görevlerinden birini daha çok yerine getirmesiyle ortaya çıkar. Rol çatışmasının olması örgütsel bağlılığın oluşmasını engeller. İş gören örgütten ayrılma eğilimine girer.

On üçüncü değişken rol belirsizliğidir. İşgörenin işle ilgili yeterli bilgi sahibi olmamasından veya yapılacak işle ilgili işgörenlerin ilgili yerlerden haber alamamasından kaynaklanmaktadır. Rol belirsizliği sonucunda işgören örgütsel amaçlardan uzaklaştığını anlayarak örgütsel bağlılık düşmektedir (84).

On dördüncü değişken örgütsel iklimdir, örgüt kültürüne bağlı oluşur. Bireyin örgütün taleplerine karşı uyumuna karşı anlamlı bir işarettir. Örgüt amaçları için çalışma çevresi oluşturur, bireyde çevreye uyum sağlarsa örgütsel bağlılık yüksek olacaktır.

Örgütün organizasyon yapısı, iş süreçleri ve yönetim tarzı örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Yönetimin örgütsel değerlere önem vermesi verimliliği arttırmakta sonucunda örgütsel bağlılık artmaktadır. Esnek bir yönetim tarzı rol stresini azaltmakta dolayısıyla örgütsel bağlılığı arttırmaktadır (58).

On beşinci değişken kararlara katılmadır. Örgütsel kararlara katılan işgörenlerin örgütsel bağlılıkları katılmayanlara göre yüksek olacaktır.

On altıncı değişken iş arkadaşlarıdır. İş arkadaşlarına bağlı olan işgören örgütten ayrılmak istemeyecek dolayısıyla örgütsel bağlılık oluşacaktır. İş gruplarının örgüt amaçlarına uyum göstermesi örgütsel bağlılığı yükseltecek, aksi halde iş gruplarının rekabet etmeye başlamasıyla örgütsel bağlılığın oluşmasından bahsedilemez (84). İş arkadaşlarına bağlılıkta işe bağlılık kadar olamasa da örgütsel bağlılığı artırır. İşten

ayrılmak iş arkadaşlarından ayrılmak olduğundan genelde iş görenler işe devam etmeyi isterler. İş grubuna bağlılık örgütsel bağlılığa bağımsız etki oluşturabilir. İş grubuna bağlılık örgütsel bağlılığa göre daha avantaj sağlayabilir. O zaman iş grubuna bağlılık oluşur, örgütsel bağlılık oluşmayabilir. Son yıllarda yapılan araştırmalar arkadaşlık grubuna göre yönetim tarzının örgütsel bağlılığa daha etkili olduğunu göstermektedir (58).

On yedinci değişken otonomidir. İşgörenlerin yaptıkları işin kontrol yetkisinin ölçüsüdür. İşgörenlerin hareket etme özgürlüğü, çeşitli metotlarla karar verme yetkisi, yaptıkları işin içeriği ve kapsamını belirlenmesi otonominin genel çerçevesini belirlemektedir. Otonominin güçlülüğüyle örgütsel bağlılık da güçlü olacaktır (87).

Örgütsel Bağlılığı etkileyen faktör grupları arasında durumsal faktörlerde yer almaktadır. İşgörenlerde işe girmeden önce genel bağlılık ve o ana kadar yaşadıklarıyla ilgili bağlılık oluşur. Örgütsel bağlılığa durumsal tepkiyi belirleyen üç yaklaşım vardır. Durumsal faktörlerle ilgili yaklaşımlar şunlardır.

Araçsal kestirim: İşgörenler işten beklentilerle işe girerler. Örgütün bu beklentileri karşılama konusunda, bireylerin işle karşılaşma anındaki bağlılık işgörenlerin samimiyetine bağlıdır. Bireyin önceki düşüncelerinin önemi yoktur.

Benzeyiş kestirimi: Örgütteki işgörenlerin önceki tutumlarına uygun davranışlarından kaynaklanır. Birey daha önce karşılaştığı olayla sonra yine karşılaştıysa olaya bakışında olumlu bir ilişki ortaya çıkar. Daha önce olumsuz bir durumla karşılaşan birey olumsuz bir tavır takınırken, yeniden aynı durumla karşılaştığında önceden örgütsel bağlılığı yüksek olan birey tekrar aynı olumsuz tavır takınmayacaktır.

Grup-Değer kestirimi: Önceden ön bağlılığı olan işgörenler kendilerine adaletsizlik yapıldığında tepki gösterirler. İşgörelere adaletli davranılması kimlik yapılarını güçlendirmekte ve örgütün adalet yapısını takip etmektedirler. Örgütteki kararların adaletli olması bağlılığı arttırmaktadır. Adaletli olmadan anlaşılması gereken doğal kanıtlara dayalı, uygun otoriteyle sağlanmasıdır (84).

Örgütsel bağlılığı etkileyen örgüt dışı faktörlerde mevcuttur. Örgüt dışı faktörlerden ilki alternatif iş imkânlarıdır. İşgören alternatif iş imkânları varsa, eğer işinden hoşnut değilse örgütten ayrılmak ister. Memnun olmadığı halde örgütte çalışmaya devam eden işgören örgüt için fazladan çaba sarf etmez. Örgütle bütünleşmek istemez (87). Alternatif iş imkânlarının olabilmesi işgörenin yeteneğine, sosyal çevresine ve eğitimine bağlıdır. Ancak eğitim her zaman alternatif iş imkânı sağlayamamaktadır. Alternatif iş imkânlarının varlığını işgörenin bulunduğu bölgenin sosyo-ekonomik durumu da etkiler. Alternatif iş imkânlarının azlığı örgütsel bağlılıkla sonuçlanmaktadır. Örgütsel bağlılığın artması bireyin mutlu olacağı anlamına gelmemektedir. İş alternatiflerinin sınırlı olmasıyla birey örgüt içinde kendini sıkışmış hissedecektir. Yazında alternatif iş imkânları örgütsel bağlılığın devam bileşeniyle ilişkilidir (80).

Örgüt dışı faktörlerden ikinci faktör profesyonelliktir. Bireyin mesleğiyle özdeşleşmesi, mesleki değerleri kabul edip içselleşmesidir. Profesyoneller kendi kurallarını koyarlar. Hukuk, Tıp, Mühendislik gibi teknik alanlardaki profesyoneller için ya mesleğine bağlılık yâda örgütsel bağlılık öne çıkmaktadır. İki bağlılık türünü de elde etmeye çalışmak başarısızlıkla sonuçlanmaktadır. Örgüt destek oluyorsa örgütsel bağlılıkları gelişmektedir. Bu durumda iki bağlılığı bütünleştirmeleri önerilmektedir. Bu şekilde işten ayrılmanın önüne geçilmeye çalışılmaktadır. ABD’de avukatlık firmaları meslek ve örgütsel bağlılık çatışmasını gidermek için kariyer fırsatları ve otonomi uygulamaları geliştirmişlerdir. Uygulamalarla iş tatmin ve örgütsel bağlılık düzeylerini yüksek tutmaktadırlar (68). Her örgüt örgütsel bağlılığın erdemlerini över. Örgütsel bağlılığı çalışanlarına kazandırmak ister. Örgütsel bağlılık işgörenlerin örgüte sadakatini arttırır (58). İki bağlılık türünü birleştirme yerine sadece örgütsel bağlılığın güçlü olması tercih edilebilir.

Örgüt dışı faktörlerden üçüncü faktör ulusal kültürdür. Örgütsel bağlılığın ulusal kültürden etkilendiğini savunanlar işgörenlerin tutum, davranış ve performanslarının kültürel farklılıklarla değişeceği görüşünden hareket etmişler, araştırmalarda görüş doğrulanmıştır (87).

2.2.7. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılığın sonuçları, olumlu veya olumsuz olabilmektedir. İşe geç gelme, devamsızlık, işten ayrılma, iş stresi ve düşük performans örgütsel bağlılığın olumsuz davranışsal sonuçlarıdır. Örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan araştırmalarda düşük, ılımlı ve yüksek örgütsel bağlılık sonuçlarına ulaşılmıştır.

Düşük örgütsel bağlılıkta, birey kendisini örgüte bağlayan eğilim ve tutumlardan yoksundur. Ancak tutumlar gelişmeye açıktır.

İlımlı örgütsel bağlılık, örgütsel özdeşlemenin ve bağlılığın tam olmadığı bağlılık türüdür. İlımlı düzeyde bağlılığın her zaman olumlu sonuçları ortaya çıkmayabilir.

Yüksek örgütsel bağlılıkta, bireyler örgüte güçlü tutum ve eğilimle bağlıdırlar. İş tatminleri yüksektir. Ancak olumsuz sonuçları da olabilmektedir (71).

Örgütsel bağlılığı yüksek bireyler daha az denetime ihtiyaç duyarlar, işlerinde daha samimidirler. Örgütsel bağlılığın pozitif olarak etkilediği değişkenler verimlilik, performans, iş performansı, moral ve motivasyondur. Örgütsel bağlılığın negatif olarak etkilediği değişkenler işe geç gelme, işe gelmeme ve iş gören devir hızıdır (36).

Örgütsel bağlılık birçok faktörü etkilediği gibi birçok faktörden etkilenmektedir. Örgüte severek bağlı olan kişilerin işinden duyduğu memnuniyet derecesi artar. Örgüte yüksek derece bağlılık işgücü devir oranını azaltacak dolayısıyla iş gücü devir oranından ortaya çıkan maliyet olmayacak veya azalacaktır (88).

Örgütsel bağlılık performans, devamsızlık ve işgücü devrinin azlığı gibi sonuçlarından dolayı son 30 yıldır araştırmalara konu olmuştur. Örgütsel bağlılıkla her zaman aynı sonucu almak mümkün olmayabilir. Örneğin performansı her zaman artırmayabilir. Düşük örgütsel bağlılığın sakıncalı yanları olduğu gibi faydalı yanları da bulunmaktadır. Düşük örgütsel bağlılıkta işe geç gelme, sabotaja ve verim düşüklüğüne sebep olabilir. Faydalı yanı ise örgütsel bağlılığı düşük personelin yenilikçi ve yaratıcı düşüncelerini ortaya çıkarmasıdır. Örgütsel bağlılıkla yapılan çalışmalarda örgütsel bağlılığın bağımsız değişken olarak devamsızlık, işgücü devir oranı, işten ayrılma niyeti

gibi davranışları etkilediği, bağımlı değişken olarak da demografik faktörler ve rol çatışması gibi değişkenlerden etkilendiği görülmüştür.

Örgüte amaçlarına uygun olarak niteliksel ve niceliksel katkılara performans denir. Örgütsel bağlılığın performansı arttırdığı varsayılmaktadır. Örgütün amaç ve hedefleri için çalışanların performansı yükselecektir. Devam bağlılığı işgörenin zorunlu olarak örgütte kalmasından dolayı performans sağlamaz. Duygusal bağlılık da işgören isteyerek örgüte bağlı olduğu için beraberinde performans getirir. Yapılan araştırmalarda sonuçlar örgütsel bağlılıkla performans arasında güçlü bir ilişki olduğunu ortaya koymakta, örgütsel bağlılığın çok boyutluluğunu desteklemektedir. Boyuta göre performansla olan ilişki değişmektedir.

Devamsızlık, işgörenin iş programına göre işin başında olmayarak işe gelmemesidir. İşgörenin işe gelmemesi, işin yapılmaması maliyet doğurur. Örgütsel bağlılık araştırmacılarınca devamsızlık çok kere ele alınmıştır. Araştırmalar örgütsel bağlılığın devamsızlığı azalttığını göstermektedir. Yazında bu ilişkiyi destekleyen birçok araştırma mevcutken, ilişkinin güçlü olmadığını ortaya koyan araştırmalarda mevcuttur. Yapılan bir araştırmada iş tatminleri yüksek olan işgörenlerin örgütsel bağlılıkları yüksek devamsızlıkları da düşük varsayımıyla gerçekleştirilen Steel ve Rentsch'in yaptığı bir araştırmada 70 ay süresince iş görenlerin devamsızlık ve örgütsel bağlılıkları izlenmiş. Örgütsel bağlılığın devamsızlığı azalttığı görülmüştür.

İşe geç kalma işgörenin işyerine iş başlangıç saatinden daha sonra ulaşması olarak tanımlanır. İş yerine ulaşımında veya iş öncesi günlük hayatta herhangi bir aksaklık yaşanmazsa işe geç kalınmaz. Örgütsel bağlılığı olan işgörenlerde işe geç kalma olayı az görülecektir.

Örgüte bağlı iş görenler işe geç kalmanın ardındaki sebepleri kaldırarak işe geç kalmalarını azaltacaklardır. Yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılığın işe geç kalmayla ilişkili olduğu bilinmektedir (80). İşe geç gelme ve örgütsel bağlılık arasında negatif bir ilişki bulunmuştur (82).

İş gücü devri işten ayrılmaya bağlı olarak artar veya azalır. İşten ayrılma örgütte görüldüğü zaman işten ayrılan işgörenin yerine işe alınacak yeni işgöreni eğitmek ve yetiştirmek için maliyet ortaya çıkacaktır. Ayrılan işgörenin acemilikteki yaptığı hatalar

yeniden gündeme gelip, iş aksamaları yaşanacaktır. İşten ayrılma eğilimindeki işgörenlerin dikkatlerini başka iş aramak için dağıtmaları performans düşüklüğüne neden olacaktır. Yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılıkla işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (80). Örgütsel bağlılığın azalmasının iş memnuniyetinin azalmasına göre işten ayrılma üzerinde daha etkili olduğu görülmüştür. Nedeni ise örgütsel bağlılığın zaman içinde sabit kaldığı, iş memnuniyetinin ise değiştiğinden dolayıdır. Yapılan başka bir araştırmada ise hemşirelerin işte kalma eğilimlerinin örgütsel bağlılık ve kişisel özelliklerinden kaynaklandığı görülmüştür (82).

Örgütsel bağlılığın etkilediği sonuçlarından biri iş stresidir. İş stresi ise işten ayrılma ve iş tatminine iyi bir göstergedir. Yapılan çalışmalara göre örgütsel bağlılığın yüksek olması bireylerde strese karşı hassasiyet oluşturmakta, hassasiyet ise örgütsel tehlike ve problemlerden daha fazla etkilenilmesine yol açmaktadır. Örgütsel bağlılık bireylere güven ve ait olma duygusu vererek stresin etkilerini azaltmaktadır (68). Örgütsel bağlılığın güçlü olmadığı örgütlerde iş stresi daha fazla hissedilmektedir. Örgütteki düzensizlik stresle örgütsel bağlılık ilişkisini değiştirebilmektedir. Sonuçta örgütteki stres düzeyi düşükçe performans artmakta performans arttıkça da örgütsel bağlılık düzeyi yükselmektedir (82).

Örgütsel Değişim, yönetim araştırmalarına yıllardır konu olmuştur. Örgütsel değişim hareketi 20. Yüzyılda başlamıştır. Bilim ve Teknolojinin gelişmesiyle örgütlerde dönüşüm ve değişim başlamıştır. Değişim belli bir durum esas alınmak suretiyle bütünün parçalarındaki farklılaşmadır. Bir başka ifadeyle örgütte, alt sitemlerinde ve çevresindeki farklılaşmayı kapsamaktadır. Örgütlerde değişme nedenleri içsel ve dışsal olarak ikiye ayrılmaktadır.

Örgütsel değişim işgörenlerde bir takım sorunlara yol açabilmekte ve bundan dolayı örgütsel değişime direnç önplana çıkmaktadır. Değişime direnci ortadan kaldıran unsurlar şunlardır.

Katılım: Değişime katılım sağlayan bireyler değişime en çok direnç gösterenlerdir. Değişimi yapacak kişiler değişime katılmamalıdır. Bu özelliğinden dolayı değişimi yöneticilerin yapması isabetli olacaktır.

Eğitim ve İletişim: Değişime direnci kaldıran başka unsur eğitim ve iletişimdir. Örgüt bireyelerine değişimin gerekliliği eğitim ve iletişimle anlatılırsa değişime direnç önlenecektir.

Pazarlık: Değişim direncini kırmada önemli bir olayda değişimde etkilenecek kişilerle görüşülmesidir.

Manipölasyon ve Kooptasyon: Manöplasyon yapılacak değişimin çarpıtılarak yanlış olarak örgüt bireyelerine aktarılmasıdır. Başlangıçta etkili bir yöntem olsa da ilerleyen zamanda doğruların ortaya çıkmasıyla direnç daha da artacaktır.

Kooptasyon ise herhangi bir konuya karşı olanları o konuyla ilgili sorun ve çözümlerin parçası haline getirmeyi ifade eder. Değişim planı içinde olan grup liderlerine başlangıçta yapılması direnci önleyecektir.

Açık veya Kapalı Zor Kullanma: Son çare olarak değişime direnç gösterenlerin tehdit edilerek zorlanmasıdır.

Yöneticiler değişime karar verirken örgüt performansı kadar işgörenlerin de etkilenmelerini göz önüne alarak karar vermelidirler.

Örgütsel bağlılığın mevcut olduğu işgörenler her türlü örgütsel değişime hazırdırlar. İşgörenlerin örgüte bağlılıklarını sağlama adına işgörenleri sıradan üretim faktörü olarak görmemelidir. Öneriler geliştiren ve sorgulayan işgören olarak insan kaynakları yönetimince etkin hale getirilmelidir (87)

2.3. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık amaçları ve hedefleri içine alarak örgüte bağlanmayı ifade ederken iş tatmini işe bağlılığı ifade eder. İş tatmini psikoloji tarihinde en yoğun çalışılan değişkenlerden birisidir. İş tatmini işgörenlerin mutluluğunun göstergesi olarak olumlu duygusal tepkileridir. İş tatmini bir işin farklı yönlerinden memnuniyetin ifadesidir. İş tatmini yüksek olan işgören yüksek morale sahip olur. İşiyle daha iyi bütünleşir. Örgütsel bağlılık günlük iş akışlarından etkilenmezken iş tatmini günlük iş akışlarından etkilenmektedir. Örgütsel bağlılık yavaş yavaş gelişirken iş tatmininin gelişimi anidir.

Örgütsel bağlılıkla iş tatmini arasında yazında ilişki bulunmakta, ancak ilişkinin yönü değişmektedir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan bireylerin bağlılıklarının bir neticesi olarak iş tatminleri de yüksek olur. Diğer yandan bunun terside doğrudur. İş tatmini örgütsel bağlılığa neden olur. Organizasyonlarda önce iş tatmini gelişir. Sonra diğer faktörlerle birlikte örgütsel bağlılığın gelişmesini sağlar. İşgörenler işlerinden tatmin olmadıklarında örgütlerine bağlı olamazlar. Fiilen ayrılık olmasa da zihnen ve duygusal olarak ayırdırlar. İş tatmini örgütsel bağlılığa, örgütsel bağlılıkta iş tatminine neden olur. Yazındaki bazı araştırmalarda iş tatminiyle örgütsel bağlılık arasında bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir (87).

Kamu ve özel sektör çalışanları arasında yapılan bir çalışma iş tatmininin örgütsel bağlılıkla olumlu yönde ilişki olduğunu ve özel sektör çalışanlarının iş tatmini ve örgütsel bağlılığının kamu sektörü çalışanlarına göre daha fazla olduğunu göstermiştir (29).

Araştırmaların bazılarında iş tatmini ile duygusal bağlılık arasında olumlu, duygusal bağlılıkla işten ayrılma niyeti arasında olumsuz bir ilişki bulunmuştur (92). Örgütsel bağlılık, devamlılık bağlılığı, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık bileşenlerinin birbiri ile etkileşimleriyle oluşur. Örgütsel bağlılığın olması aynı zamanda iş tatminini etkilediği gibi yaşam tatminini de etkilemektedir (65).

Örgütsel bağlılık örgütle birey arasında evrensel bağ oluşturur. Tatmin daha özel duruma sahiptir. Bazı kaynaklara göre İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında nedensel ilişki aramak yanlış olur. Aralarındaki ilişki pek açık değildir (98). İş tatmini ve örgütsel bağlılığın birbirlerine bağımlılığıyla ilgili görüş birliğine varılamadığını göstermektedir (68).

İşgören alternatif iş olanakları varken örgüte katılmışsa örgütsel bağlılığı yüksek olacaktır. İş tatmini, örgütsel bağlılık ile devamsızlık ve işgücü devir oranı arasında ters yönlü ilişki mevcuttur (68). Ancak birçok araştırma örgütsel bağlılığın işten ayrılma, devamsızlık değişkenlerinin bir sonucu olan iş tatmininden daha belirleyici olduğu ve bu değişkenlerle daha güçlü bir ilişkisi olduğu görüşündedir (56).

Sonuç olarak genel itibariyle iş tatminiyle örgütsel bağlılık arasında ilişki vardır. Ancak, örgütsel bağlılık sonucunda iş tatmininin ortaya çıkacağı, iş tatmini sonucunda

örgütsel bağlılığın oluşacağı veya ilişkinin yönü hakkında kesinlik yoktur (87,43). Örgütsel bağlılığın iş tatmini sonucunda ortaya çıktığı yazında hâkim görüşü temsil etmektedir (43).

2.4. Psikolojik Dayanıklılık

Hayatta zaman zaman üzücü olaylarla karşı karşıya kalınmakla beraber kişilerde stres ortaya çıkabilmektedir. Stres yaratan olaylara karşı uyum sağlama, psikolojik dayanıklılık kavramını beraberinde getirir. Kişinin felaketler ve üzücü olaylar karşısında kendini toplama gücüne psikolojik dayanıklılık denir. Psikolojik dayanıklılığın kalıtsal olarak ebeveynlerden çocuklara geçtiğini öne süren araştırmalar olduğu gibi, araştırmalar daha çok psikolojik dayanıklılığın öğrenilerek oluştuğu yönünde sonuç vermiştir.

Psikolojik Dayanıklılık her ne kadar olumsuz olaylar karşısında ortaya çıksa, insan yaşamı için ilk etapta dezavantaj gibi görünse de, insan yaşamına koruyucu olarak girmesi getirdiği avantajdır. İnsan yaşamına katkı yapması bakımından psikolojik dayanıklılık üç faktör altında toplanmıştır. Faktörler iyi aile uyumu, kişisel özellikler ve dışsal destek sistemleridir (sosyal çevre, iş arkadaşları vb.). İyi aile uyumuyla ilgili çalışmalarda en azından bir ebeveyn veya onların yerine bir kişinin olması tercih edilmiştir. Kişisel özellikler ise öz yeterlilik, zekâ, yetenek gibi kişiye ait özelliklerdir. Dışsal destek sistemleri olarak kişinin bir hobiye sahip olması, arkadaş çevresi ve aileden destek alması önemli görülmüştür.

Yazındaki araştırmalar, incelendiğinde psikolojik dayanıklılık kişilerin aralarındaki etkileşimi bünyesinde barındıran çok boyutlu ve dinamik yapısıyla karşımıza çıkmaktadır. Yazında psikolojik dayanıklılık modelleri incelendiğinde çevre şartlarının etkisinde olduğu görülür.

Psikolojik dayanıklılığın ele alınması iki açıdan önem kazanmaktadır. Birincisi klinik psikolojide akıl sağlığının tekrar kazanılması ve sürdürülmesinde, diğeri ise olumsuz duygulanım, strese katlanmanın açıklanabilmesi ve örgütsel eğitimlerde yarar sağlamaktadır.

Ulusal yazın incelendiğinde psikolojik dayanıklılık kavramının farklı anlamlarda kullanıldığı, çeviri çalışmalarında kavram farklılıkları göze çarpmaktadır. Az sayıda çalışma bulunmakta ve kullanılan ölçekler bazı yaş gruplarıyla sınırlı kalmaktadır (99).

Önceleri genelde çaresizlik, başarısızlık, tükenmişlik ve patoloji gibi insan davranışlarının kötü yönlerini inceleyen psikoloji bilimi daha sonra modern yaşamın olanaklarından daha iyi faydalanılabilmesi ve insanların mutluluğunun sağlanabilmesi adına pozitif psikoloji akımıyla birlikte insan davranışlarının iyi yanlarını incelemeye başlamıştır. İlk olarak Martin Seligman 1999 yılında psikoloji biliminde insanın normal olmayan yönlerinin daha güçlü olabileceği üzerinde durmuş ve geleneksel hayatta bunların kullanılabilmesinin yolunu açmak için pozitif psikoloji kavramını bilim dünyasına kazandırmıştır. Pozitif psikoloji yanlışları görmeyerek doğruları görmedir.

Zamanla pozitif psikolojinin alt akımlarından biri olan pozitif örgütsel davranış bilim dünyasında yer bulmuştur. Ardından pozitif örgütsel davranış akımıyla, organizasyonların ihtiyaç duyduğu çeşitli sermaye türlerinden finansal sermaye, fiziksel sermaye ve teknolojik sermaye artık organizasyonlar için eksik kalmakta yerini beşeri unsurları kapsayan çeşitli sermaye türlerine bırakmaktadır. Beşeri unsurları kapsayan çeşitli sermaye türlerinden biri pozitif psikolojik sermayedir (100).

Birçok kuram ve çalışma psikolojik sermayeyi geliştirmekte olan konu olması ve pozitif sonuçlarla ilişkisi nedeniyle desteklemektedir. Psikolojik sermaye ne olduğum üzerinde değil de ne olacağım üzerinde durmaktadır (101).

Pozitif psikolojik sermaye iyimserlik, özyeterlilik, dayanıklılık ve umut özellikleriyle açıklanabilmektedir.

Pozitif psikolojik sermayeyi açıklayan dayanıklılık, zorluklar karşısında yılmamayı, dayanma gücünü ve esnekliği içerir. Olumsuz koşul ve stresle başa çıkmayı kolaylaştıran bir özellik olabilir (100).

Dayanıklılık risk ve zorluklarla karşı karşıya gelindiğinde pozitif tepki gösterme ve uyum sağlamadır (101).

Son yıllarda stresi azaltan ve zorluklara karşı dayanma gücünü geliştiren kişilik özelliği olarak ilgi çekmekte, tanımlanma ve ölçülme gereği duyularak araştırmalarda

kendini göstermektedir. Araştırmalarda psikolojik dayanıklılık günlük yaşamı kolaylaştıran bir özellik ve stresle başa çıkmada gerekli beceri olarak görülmektedir.

Psikolojik dayanıklılık, stres ve tükenmişlik yaşanan organizasyonlarda etkili olarak iş gücü kaybından oluşan maliyetleri azaltarak, işin kalitesini yükseltir.

Psikolojik dayanıklılık düzeyi yüksek olan işgörenler başarılı ve etkilidir. Aynı zamanda stresli yaşamın etkisini azaltır. Stresle başa çıkmayı kolaylaştırarak yapılan işler kolaylaşır. Psikolojik dayanıklılık hastalığa sebep olan gerginliği alarak bireylerin hayata bağlamalarını sağlar. Psikolojik dayanıklılık düzeyi yüksek bireyler günlük etkinliklere ve iş yaşamlarına daha bağlı olurlar. Değişimleri hayatlarında fırsat olarak görürler. Dayanıklılık düzeyi düşük bireylerde uzaklaşma, dışsal kontrol odağı ve değişimlere karşı direnç görülür. Dayanıklılık stresle başa çıkmaya yarayan kişisel eğilimdir.

Yüksek dayanıklılığa sahip bireyler problem çözme ve planlama stratejileri kullanarak kaçınmacı stratejileri kullanmayarak daha az rahatsızlık belirtisi gösterirler. Olumsuz koşullarla karşılaştıklarında aktif olarak hareket ederler. Değişimi lehe çevirmek için fırsat olarak görürler.

2.4.1. Psikolojik Dayanıklılığın Boyutları

Psikolojik dayanıklılık bağlanma, kontrol ve güçlükten oluşan üç boyutlu bir kişilik özelliğidir. Bağlanma günlük olaylar içerisinde kişinin pasifize olmadan günlük yaşama dâhil olmasını sağlayan amaç ve anlam duygusu, kontrol yaşanan olumsuzluklar şiddetli olmasına rağmen bireyin olumsuzlukları olumlu yapmaya inanması ve bu davranışa eğilimidir. Kontrol duygusu yüksek işgörenler organizasyona denge ve sinerji getirir. Güçlük karşılaşılan değişikliklerin güvenliği tehdit etmesine rağmen uyarı olarak algılanarak değişikliklerin lehe çevrilmesini sağlayan inançtır (102).

Terzi(103)'ye göre psikolojik dayanıklılık bağlanma, meydan okuma ve denetim boyutlarından oluşmaktadır. Bağlanma bireyin çeşitli yaşam alanlarına eğilimidir. Kişinin sosyal çevre, iş, aile ve inançlarına bağlanması zorluklarla baş etmesini kolaylaştırır. Denetim kişinin yaşamındaki durumları değiştirebileceği inancıdır. Zorluklarla karşılaşıldığında çaresiz kalmak yerine olumsuzluğu değiştirebileceğine

inanmadır. Meydan okuma değişikliği fırsat haline getirmeyi yaşamın normal yanı olarak görmek demektir.

Çevresine uyum sağlama çabası içinde olan insan çeşitli sorunlarla karşılaşmaktadır. Sorunlar karşısında insana fiziksel ve psikolojik olarak zarar vermektedir. Sorunlar karşısında insanın fiziksel ve psikolojik olarak durabilmesini ifade eden, sorunlar karşısında durdukça insanın güçleneceğini ifade eden kavram, kendini toplama gücüdür. Psikolojik dayanıklılık ve sosyal destek kendini toplama gücünün en iyi göstergeleridir.

Psikolojik dayanıklılık farklı stresli yaşam durumlarıyla karşılaştırıldığında kendini toplama gücünün en önemli unsurunu oluşturmaktadır. Kendini toparlayabilme gücünün göstergelerinden diğeri olan sosyal destek bireyin psikolojik çevresidir. Anne, baba, öğretmen, arkadaşlar ve komşulardan oluşabilir. Sosyal destek kaynakları farklı şekillerde bireye yardımcı olurlar. En çok bilinen sosyal destek kaynakları maddi destek, zihinsel destek ve duygusal destektir. Maddi destek günlük sorunların çözülmesinde yardımcı olur.(Para verme, eşya ödünç verme gibi).Duygusal destek kişinin sevgi, şefkat ve empati gibi temel gereksinimlerini karşılar. Zihinsel destek ise rehberlik, bilgi ve öğüt verme gibi çevreden sağlanan destekleri kapsamaktadır. Sosyal destek yapısal ve işlevsel olmak üzere iki kısma ayrılmaktadır. Yapısal destek de destek veren kişiler ve özellikleri önemlidir. İşlevsel destek de desteğin önem derecesi, ihtiyaç olan desteğin karşılanma miktarı önemlidir.

Psikolojik dayanıklılığı oluşturan meydan okuma, denetim ve bağlanma stresin etkilerini en aza indirmektedir.

Sosyal destek ise fiziksel ve ruhsal hastalıklardan bireyi korur. Sosyal destek zorlu yaşam şartlarından kaynaklanan psikolojik hastalıklara tampon görevi görür. Aynı şekilde ruhsal sağlığı sevgi, şefkat, bir gruba ait olma, maddi, zihinsel ve duygusal gereksinimlerin karşılanmasını etkilemektedir (103).

2.4.2. Psikolojik Dayanıklılığı Etkileyen Faktörler

Psikolojik dayanıklılığın tanımlarına bakıldığında birey risk durumlarına maruz kaldıktan sonra, koruyucu faktörlerle risk durumlarına iyi uyum göstermekte veya

normal gelişimsel sonuçlar elde edilmesinin ardından psikolojik dayanıklılık oluşmaktadır. Psikolojik dayanıklılığı açıklamak için risk faktörleri, koruyucu faktörler ve olumlu sonuçlar bilinmelidir.

2.4.2.1. Risk Faktörleri

Psikolojik dayanıklılık stresi oluşturan sebepler bilindiğinde anlamlıdır. Psikolojik dayanıklılık olumlu durumları kapsarken risk bireyin karşılayamadığı olumsuz durumları kapsar. Risk Faktörleri kişiyle ilgili risk faktörleri, aileyle ilgili risk faktörleri ve toplumsal risk faktörleri olarak üç bölümden oluşur.

Kişiyle ilgili risk faktörleri: Bireyin kendini ifade edememesi, düşük zeka düzeyi, agresif kişilik yapısı, hastalıkla mücadele, uyumsuz davranışlar sergilenmesi, kaygılı mizaç, kişinin kendine güvenin az olması, etkili başa çıkma mekanizmalarını kullanamaması, bireyin kendini kontrol yeteneğinin az olmasını ifade eder.

Aile ile ilgili risk faktörleri: Ebeveynlerin ayrı olması, tek ebeveyne sahip olma, ailede ihmali ve istismarı, aile içi şiddeti, kardeşler arası ilişkilerin kötü olması, sert yâda tutarsız disiplin anlayışı, ailevi hastalıklar, ebeveyn ve çocuk arasında iyi ilişkinin kurulamamasını içerir.

Toplumsal risk faktörleri: Madde kullanımını, göç, işsizlik gibi toplumsal olayları ve şiddetin yaşandığı çevreyi, evin, okulun bulunduğu çevre hizmetlerinin eksikliğini, toplumsal olumlu rol modelinin yetersizliğini, düşük sosyo-ekonomik düzeyi kapsar.

Risk faktörleri gelişimin önündeki engelleri ifade eder. Stres kaynaklarının ortaya çıkması bu engelleri ortaya çıkarabilir.

2.4.2.2. Koruyucu Faktörler

Koruyucu Faktörler bireyin hayatında olumlu sonuçların ortaya çıkmasını sağlayan faktörlerdir. Olumlu sonuçların tahminini yapmada yardımcı olur.

Koruyucu Faktörler aynı zamanda stresli durumlarla başa çıkmada etkilidir. Stresli durumlarla başa çıkma psikolojik dayanıklılığın en iyi göstergesidir. Koruyucu faktörler problemi ortaya çıkmadan problemin ortaya çıkışını engelleyerek, bireylerin

iyi oluşunu sağlar. İçsel koruyucu faktörler ve dışsal koruyucu faktörler olarak iki kısma ayrılır. İçsel koruyucu faktörlerde dört ana başlıkta toplanır. Bunlar;

Sosyal Yeterlilik: Sosyal yeterliliğe sahip birey başka kişiler üzerinde olumlu etki bırakır. Sosyal ilişkilerin sağlıklı yürümesini sağlar.

Problem çözme becerileri: Problem çözme becerisine sahip bireyler problemi çözmekle birlikte alternatif çözümler üretebilmektedirler. Problem çözme becerisine sahip bireyler aynı zamanda yaratıcı, irdeleyici ve esnek düşünebilmektedirler.

Bağımsızlık/Özerklik: Bağımsızlık özelliğine sahip bireylerde benlik duygusu, özgür hareket edebilme gücü gelişmiştir.

Amaçlılık ve gelecek duygusu: Geleceğe ait amaçların belirlenmesi ve amaçların gerçekleştirilmesini sağlayan özelliştir. Amaçlılık ve gelecek duygusuna sahip bireylerde iyimserlik ve sabır gibi duygularda mevcuttur.

Dışsal koruyucu faktörleri de sıralarsak;

- Ebeveynle, başka olgun kişilerle arada sıkı bağın bulunması
- Ailede itimat edilebilir, yürekli ve cesur ebeveynin varlığı
- Yuvada iyi bir atmosferin bulunması
- Hanede doğal ve maddi ihtiyaçların bütünüünün metodik olarak sağlanması
- Geçmişin bilgi, deneyimlerinin aktarım ve kazanımının varlığı
- Ebeveynde bulunan geçmişin bilgi, deneyimlerinin aktarım ve kazanım seviyesinin gücü
- Toplumsal ve iktisadi üstünlüklerin varlığı
- Prensiplere elverişli, üstlenici, yakın ilişki içinde olunan, sevilen ve sayılan kimselerin varlığı
- Patetik bir eğitim kurumunun varlığı

— Düzenli, toplumsal bir ekiple ilişkilerin varlığı

Yukarıdaki özellikler bireylerin müdahale edemediği çevresel özelliklerdir. Ancak bireyler özelliklerden etkilenirler. Bireylerin zorluklar karşısında ayakta kalmasını sağlarlar.

2.4.2.3. Olumlu Sonuçlar

Bireyin çevresel koşullar altında uyum sağlamasını ifade eder. Psikolojik dayanıklılıkla ilişkilendirilebilmesi için önceden kestirilemeyecek bir niteliği olmalıdır. Araştırmalara göre olumlu sonuçları belirleyen bir takım ölçütler vardır. Risk faktörleri ve koruyucu faktörlerle destek bulan birey olumlu sonuç ölçütlerinin oluşmasını sağlar (104).

2.5. Stres

İşgörenlerde bilinen tutum kalıplarının dışında ortaya çıkan tepkidir (95).

Stres çok yönlü birikimler sonucu insanoğlunda ortaya çıkan psikolojik ruh halidir. Stresten etkilenme karakter yapısına göre değişir. İşgörenler günlük hayatta stresle karşılaşmakta ve stresin olumsuz etkileri iş hayatını da etkileyebilmektedir. İş hayatında ücret ve kadro sorunları ve yapılacak çalışmalar stres oluşturabilmektedir. İş görenlere kapasitelerinin üzerinde sorumluluk verilmesi, çevreye uyum ve ailevi sorunlar strese yol açabilir. Arkadaşlarının stresli hallerini görenler aynı duyguları paylaşmak suretiyle strese girebilmekte ve stres yaygınlaşmaktadır (105).

İnsanlar çalışma hayatlarında çeşitli zorluk ve engellerle karşılaşmakta, bu engellere stres kaynağı denmektedir. İş çevresinde stresin fazla olması davranış bozuklukları ortaya çıkarabilmektedir. Mesleki stres ve çalışanların sağlık durumlarını arasındaki ilişkileri inceleyen sosyal-psikolojik ve birey-çevre etkileşimi bakış açıları çalışanların duyu durumlarını incelemek için kişi ve iş faktörlerini bir arada ele alınmasını öngörmektedir.

Zayıf birey çevre uygunluğunda mesleki stres ortaya çıkabilmektedir. Birey çevre uygunluğu mesleki gerginliklerinde belirleyicisidir. Bireyin kişilik özellikleri işine uygun değilse işgörende patolojik tepkiler meydana gelmektedir (106).

Makineleşmesinde artmasıyla işgörenlerin mutsuzluk halleri düşündürücüdür. İnsanların toplumdaki uzaklaşmaları mutsuzluklarına sebep olmakta ve anormal davranışlara itmektedir. Toplumdan uzaklaşarak anormal davranışlar yapan bireylerin tek mutlulukları anormal davranışlarıdır. İşyerinde bir işgöreni amiri çağırdığı zaman ilk akla gelen tenkide uğrayacağıdır. Takdir etme nadir yapılan davranış olmasındandırki işgörenler sadece para için çalıştıklarını zannetmektedirler.

Ancak kişilerin takdir edilmesi işlerinden dolayı saygınlık duyulduğunu belirtir. İşgörenlerin işlerinin saygınlık görmesi işi çekici hale getirir. Mutsuzluk belirtilerine sebep olan davranışlardan biri kişinin kendisine güvenmemesidir. İşe başlarken kişi kendine güven duymalıdır. Amirde işgörene yetersizliğini belirtme yerine yetersizliğini aşacak güven duygusu vermelidir. Sorumsuzlukta mutsuzluğa sebep olur. Kişilerin ayrıcalıklarla beraber sorumlulukları da öğretilmelidir. Birey işlerinde düzensizlik duygusuna kapılırsa bunalım başlar. Ondan dolayıdır ki organizasyondaki yapılan değişiklikler hemen duyurulmalıdır. Ayrıca işgörenlerin ücretleri sorumluluğu ve yaptığı iş karşılığında adil olarak ücret almalıdırlar. İşverenler eğer işgörenlerin mutluluğu için uygulamaya gidiyorsa bu uygulamanın etkili olması için işgörenlerde uygulamadan yararlanmak istemelidirler (107).

Yöneticiler daha üretken yapacağı düşüncesiyle zaman zaman kendilerine ve işgörelere stres uygularlar. Demek ki stres başarının önemli unsuru, belirli ölçüde stres olmadan hiçbir işi yapamayız.

Amerika da Ulusal Meslek Güvenliği ve Sağlığı Enstitüsü tarafından alıntılanan araştırmalarda işgörenlerin yüzde 40 kadarını kendilerini çok çalıştırılmış, endişe depresyon ve hastalık seviyesine kadar sıkıştırılmış hissi duyduklarını ortaya koymuştur. Bununla birlikte gelen güncel kötü haberlerde çalışanları oldukça zor duruma sokmaktadır. Bu durumun işverenlere maliyeti çok fazladır. Yine ABD’de kurumsal sağlık sigortası primleri Henry J. Kaiser Aile Vakfının yaptığı araştırmaya göre 2004 yılında enflasyon oranının dört katı olan yüzde 11,2 oranında artmıştır. Amerikan stres enstitüsü, doktorlara yapılan başvuruların yüzde 60’ının stresle bağlantılı hastalıklardan kaynaklandığını bildiriyor. Amerikan şirketleri toplamda, stresten kaynaklanan düşük verimlilik, devamsızlık ve hastalıklar nedeniyle yılda 300 milyar dolar para kaybediyor. O zaman stres ne zaman faydalı ne zaman zararlı?

Bu sorunun cevabı Otuz beş yılını nörobilim ve stres sahalarındaki araştırmalara veren Harvard Tıp Okulu profesörü Dr. Herbert Benson'a göre "Östres" iyi stres, insanlara enerji verir. Mücadele etmeye ve üretmeye güdüler. Ancak çoğu insan stresten bahsettiğinde stresin kötü türünü kasteder.

Çok kısa zamanda bitmesi gereken bir işle birlikte stresle karşılaştığımızda olumsuz etkiler bastırmadan bir süre stresle mücadele edebiliriz. Ancak dövüş yâda kaç tepkisine maruz kalırsak üzerimizdeki baskı, sistemimiz kan basıncını yükselten, beynin faaliyetlerinin ve kalp atış hızının artmasına neden olan epinefrin, norepinefrin ve kortizol hormonlarıyla dolup taşacaktır. Ancak sorunu takip etmezsek, unutursak beynin iki yanında mükemmel çalıştığı görülür.

Bu mekanizmayı destekler mahiyette 100 yıl öncesinde, 1908'de, Harvardlı iki araştırmacı, Robert Yerkes ve John Dodson'ın çalışmalarının sonucu olarak, Stres arttıkça verimliliğin bir noktaya kadar arttığını gösterdiler. Artışın son bulmasıyla performans ve verimlilik düşmüştür.

Araştırmalar sakinleşmeyle birlikte endorfinler ve dopamin gibi nörotransmitterlerin üretimine bağlanan küçük nitrik oksit kabarcıklarının serbest bırakıldığını gösterdi. Nitrik oksit kabarcıkları genel iyi olma hislerini artırır, beyin sakinleşmeye başlar. Dingin heyecan adı verilen olgu yaşandıktan sonra, rahatlama tepkisi ortaya çıktığında ani yaratıcı bir sezginin ortaya çıkışıyla nörolojik performans harekete geçer. Nörolojik performansı harekete geçirmeyi başaran ve devamlılığı sağlayan denekler, sürekli yüksek performans gösterirler. Özellikle sporcular ve sanatkârlarda olmak üzere çevremizdeki insanlarda göze çarpar (108).

2.6. Stresle Başa Çıkma Teknikleri

Stresle başa çıkabilmek için bireysel mücadele stratejileri ve örgütsel mücadele stratejileri olmak üzere iki teknik kullanılır.

2.6.1. Bireysel Mücadele Teknikleri

İşgörenin bireysel faaliyetlerini kapsayan tekniklerdir.

2.6.1.1. Egzersiz

Stres kaynakları en fazla boyun, sırt ve omuz üzerinde ağrı yapmakta, hassaten boyun bölgesinde yoğunlaşmaktadır. Hareketlenme, spor, stresi ve bağlı ağrıları gidermede etkili olmaktadır. Spor olarak tenis, yüzme, koşu, bisiklet, yüzme yapılabilir (110). Münhasıran egzersiz yaparken bir takım egzersiz hatalarına düşülmemelidir (109).

2.6.1.2. Gevşeme Teknikleri

Vücudun işlevlerini kısa süre terk etmesi esasına dayanır. 15–20 dakika derin sessizlik ve serbest çağrışım durumudur. Beyinsel bir mesaj üzerinde yoğunlaşarak da yapılabilir. 15-20 dakika sonunda taze bir canlılıkla kişi kendini enerjik hisseder.

Gevşeme teknikleriyle psikologlar kan kimyası, deri ısısı ve kan basıncı üzerinde değişimler saptamışlardır. Benson tekniği ve hipnoz gibi uzman yönlendirmesiyle yapılabilir (110).

Çeşitli nefes egzersizleri, biyolojik geri bildirim, otojenik, progressif gevşeme teknikleri de vardır (109).

2.6.1.3. Biyolojik Geri Besleme

Vücut üzerindeki değişiklikleri ölçü aletleriyle gözlemleme yoluyla yapılır. Bedensel değişimler sezgisel yolla tahmin edilmeye çalışılır. Vücuttaki ölçümlerde uyarılar belirli aralıklarla gözleniyorsa gevşeme kolay olur. Ölçüm aleti olarak baskül, termometre, elektromiyograf kullanılabilir.

2.6.1.4. Davranışsal Kendini Kontrol

Kişi kendi davranışlarının nedenlerini ortaya koyup düzelterek kendini kontrol edebilir. Strese neden olabilecek davranışlardan kaçınmada bir stratejidir. Bu şekilde kendini kontrolde stresle başa çıkmanın bir yoludur (110).

— Güvenli davranış biçimi kazanılmalı

— Öfke yenilmeli

— Zaman düzenlenmeli

— Ümitsizce zamana karşı koyma duygusu ve kolayca uyandırılabilen düşmanlık duygusuna en kısa zamanda en fazlasını başarma tutkunu a tipi davranış içindeki bir insan, diğer insanlara karşı şiddetli huzursuzluk, öfke ve sabırsızlık gösterir. A tipi davranış biçimindeki biri, davranışını, aceleciliğinden vazgeçerek, kendine sakin çalışma ortamı oluşturarak, sözlerine dikkat ederek, kendine zaman ayırarak, vaktinde bir yerde bulunmayı fetiş haline getirmeyerek, yalnızlığı arayarak, düşmanlık duygusunu yenerek, düşmanlık duygusuna sahip kişi daima kötü olanı seçerek hareket edecektir. Değer verecek şeyler bularak değiştirmelidir.

Çeşitli varsayım, fikirlere dayanan, çevreye sorun çözücü ve iyimser gözle bakılmasını isteyen bazı zihinsel tekniklerde vardır (111).

2.6.1.5. Beslenme

Stressiz bir hayat için sağlıklı ve dengeli beslenilmelidir.

— Çok fazla yağ, şeker ve kalori alınmamalı

— Alkol ve tütün mamullerinden kaçınılmalı

— Hazımsızlık gideren, sakinleştiren ilaçlar ve uyku ilaçları kullanılmamalı

— Kafeinli içeceklerden uzak durulmalıdır.

Dinlenme: İyi bir dinlenme için aşağıdaki uygulamalar yapılabilir.

— Dinlenmek için vakit ayırma

— Meditasyon ve gevşeme tekniklerini kullanma

— Tv az izleme, çeşitli ilgi çekici kitap okuma, korku filmi izlenmemeli

2.6.2. Organizasyon Düzeyinde Mücadele Teknikleri

Yönetimce düzenlenen organizasyon düzeyinde mücadele teknikleri organizasyon düzeyindeki stresörleri ortadan kaldırmayı veya sosyal destekle stresi azalmayı amaçlamaktadır. Organizasyon düzeyindeki mücadele teknikleri şunlardır.

2.6.2.1. Fiziksel Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi

Organizasyonda işgörenlerin sağlıklı ve konforlu bir ortamda çalışmalarını kapsar. Ses, ışık, ısı gibi düzenlemeleri ihtiva eder.

Ayrıca gürültülü işlerde çalışacak işgörenlerin sağlık muayenelerinin yapılması, sinir sistemi düzenli olmayanların ve hipertansiyonu olanların gürültülü işlerden alınmaları kanunla düzenlenmiştir. Gürültülü işlerde koruyucu kullanılmalı, gerekirse nöbetleşe çalışılmalıdır.

Aydınlanmanın iyi olabilmesi için mümkün olduğu kadar güneş ışığından faydalanılmalı, duvarlar açık renkte olmalıdır. Aşırı nemden kaçınılmalı, Hava akımı engellenmelidir. Havanın temiz olmasına dikkat edilmelidir.

2.6.2.2. Sosyal Destek Sistemleri

Organizasyonda sosyal destek vermek için bir grubu görevlendirme veya amirleri eğiterek sosyal destek sağlanabilir. İş aralarında yapılan faaliyetler işgörenin psikolojisini düzeltir. Japonların uyguladığı Amerika da sonradan uygulanan bir faaliyette dinlenme arasında kum torbaları ve yöneticilerin mankenlerine yöneticilerde dâhil olmak üzere tüm işgörenler yumruk atarak stres atmaktadırlar. Saldırgan ve düşmanca duygulardan kendilerini bu şekilde kurtarabilmektedirler.

2.6.2.3. Eğitim

Stresli işgörelere bireysel stres kontrol yöntemleri öğretilir. İşinin zorluğundan dolayı strese giren işgörelere işini kolay yapmanın teknikleri gösterilebilir. İşgörelerin aralarındaki anlaşmazlıkların ve geçimsizliklerin giderilmesi için eğitim verilebilir.

2.6.2.4. Meslek Danışmanlığı

Yaptıkları işe uyum sağlayamayan işgörenler için işgörenlerin daha uygun bir işe yönlendirilmesini sağlayan birimdir. Bazen örgütün başka departmanlarına işgörenlerin geçişi için eğitimler düzenler.

2.6.2.5. Stres Danışmanlığı

İşgörenlerin çözemediği stresli olayları çözmeleri için profesyonel görevlilerce çözülmesidir. Bu konuda organizasyonda psikolog veya sosyolog çalıştırılır.

2.6.2.6. İş Yeniden Yapılandırma

Fiziksel koşulların düzeltilmesi için çeşitli mühendislik metotları, iş zenginleştirilmesi, genişletilmesi ve iş rotasyonu gibi çeşitli örgütsel psikoloji metotları kullanılabilir. Performans değerlemesi adil bir duruma getirilmeli, rol belirsizliği giderilmeli gerekirse yeniden yapılanmaya gidilmelidir.

2.6.2.7. Çalışma Ortamını İnsancillaştırma

İşgörenlerin rollerinden ve işlerinden doyum almaları, iş görenlerin kararlara katılımı sağlanmalıdır. Üyelerin çoğu örgütü ücret, iş yâda durumları ile ilgili konuları iyileştirebilecekleri bir yer olarak görmeli, sağlıkla ilgili maksimum tolerans tanınmalıdır. Sağlık programları yapılmalı, aynı ilgilere sahip kişilerin ilişkilerine olanak sağlanmalıdır (110).Örgütte karar verici pozisyondaki kişilerin, kendi seviyesindeki kişilerle astlarıyla aralarını hoşgörü sınırları içinde tutmaları işe uyumu artırır, gerginliğin oluşmasını önler (111).

2.7. Psikolojik Dayanıklılık Kavramıyla İlgili Çalışmalar

Sürücü ve Bacanlı(112)'nın Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesinde bazı bölüm öğrencileri üzerinden yaptığı araştırmaya göre üniversite öğrencilerinin, psikolojik dayanıklılıklarının akademik uyumlarını kolaylaştırdığı, orta ve yüksek düzeyde psikolojik dayanıklılığa sahip olan öğrencilerin akademik uyumlarının düşük düzeyde psikolojik dayanıklılığa sahip olan öğrencilerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (112).

Tekin(113), 1 Mart- 1 Nisan 2011 tarihleri arasında, katılımcılarını Ankara GATA' da çalışan 650 hemşirenin oluşturduğu başka bir araştırmada, psikolojik dayanıklılığı etkileyen sosyo-demografik özellikleri, medeni durum, öğrenim durumu, aylık gelir durumu olarak, mesleki özellikleri ise; mesleği isteyerek yapma, toplam çalışma süresi olarak bulmuştur (113).

Terzi(103) 2004–2005 öğretim yılında Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi ve Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesinde öğrenim gören 140 öğrenci üzerinde yürüttüğü çalışmaya göre, üniversite öğrencilerinin psikolojik dayanıklılıkları ve algıladıkları sosyal destek arasında ilişkiyi ortaya koymuştur (103).

Katılımcıları 2010–2011 yılı bahar döneminde Anadolu Üniversitesi'nin çeşitli fakültelerine devam eden, ebeveynlerinin gelir düzeyinin 0 ile 1260 TL arasında olduğunu bildiren öğrencilerden oluşan başka bir araştırmada üniversite öğrencilerinin üzerinde öz duyarlık ve sosyal bağlılıklarının iyimserlik düzeylerini, iyimserlik düzeylerinin de psikolojik dayanıklılıklarını yordadığı belirlenmiştir (114).

Sezgin(102) Ankara merkezinde yer alan ilköğretim okullarında görevli 347 öğretmen üzerinde gerçekleştirdiği araştırmada öğretmenlerin psikolojik dayanıklılıkları ile yaş ve mesleki kıdem arasında anlamlı ilişkiler olmadığını, psikolojik dayanıklılıklarının cinsiyet ve branş değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar göstermediğini ortaya çıkarmıştır (102).

Katılımcıları kadın sığınma evinde yaşayan şiddet görmüş kadınlar ile eşiyile birlikte yaşayan şiddet görmüş kadınlar olan başka bir araştırmada şiddete karşı verilen tepkilere göre, kadın sığınma evinde yaşayan şiddet görmüş katılımcıların eşiyile birlikte yaşayan şiddet görmüş kadınlara göre psikolojik dayanıklılık düzeylerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir (116).

Yalçın(117) Ankara ili merkez ilçelerinden seçilen 20 ilköğretim okulunda ilköğretim okulu öğretmenlerinin mesleki tükenmişlik düzeyleri ile stres, psikolojik dayanıklılık ve akademik iyimserlik arasındaki ilişkiyi belirlemek için yaptığı araştırmada akademik iyimserlik ile psikolojik dayanıklılık arasında pozitif yönlü ilişki, mesleki tükenmişlikle, psikolojik dayanıklılık arasında negatif yönde anlamlı ilişki

bulmuştur. Bu sonuç psikolojik dayanıklılığın mesleki tükenmişlik düzeyini azaltarak yordadığını göstermektedir (117).

Katılımcılarını 2002–2003 eğitim öğretim yılında Gazi Üniversitesinin çeşitli bölümlerinde öğrenim gören öğrenciler oluşturan başka bir araştırmada, psikolojik dayanıklılığın kişilik özelliği bilişsel değerlendirme ve başa çıkma aracılığı ile iyi olmayı dolaylı olarak etkilediği ortaya çıkarılmıştır (118).

Ülker Tümlü(104) 2010–2011 eğitim öğretim yılında Kastamonu Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Fen Edebiyat Fakültesi ve Orman Fakültesi olmak üzere üç fakültenin 2. ve 3. sınıfta öğrenim gören 955 öğrenci üzerinde çalışma yürütmüştür. Çalışmaya göre; psikolojik dayanıklılık düzeyleri farklı üniversite öğrencilerinin temas düzeylerinin psikolojik dayanıklılıklarına göre değişmediğini, tam temas düzeylerinin, bağımlı temas düzeylerinin ve temas sonrası düzeylerinin psikolojik dayanıklılıklarına göre değiştiği ortaya çıkarılmıştır (104).

3. GEREÇ VE YÖNTEM

3.1. Araştırma Evreni

Araştırmanın evrenini, Türkiye'deki tüm illerde görev yapan hemşireler ve sağlık görevlileri oluşturmaktadır. Çalışma evrenini ise, 2014 Şubat ayı ve 2014 Mart ayında Denizli il merkezi ve çevresinde olmak üzere, İzmir il merkezi, Aydın il merkezi ve Nazilli ilçe merkezinde faaliyet gösteren hemşireler ve sağlık görevlileri oluşturmaktadır.

3.2. Örneklemenin Seçimi

Örneklem seçimi, hemşireler ve sağlık görevlilerinin ankete katılma istekliliklerine göre oluşturulmuştur. Personel seçimine ilişkin listenin elde edilememesinden ve elde edilmesinin güçlüğünden dolayı kolayda örnekleme tekniği ile örneklem seçilmiştir. Kolayda örnekleme tekniği ankete cevap veren tüm kişilerin örneklem içine alınmasını mümkün kılar. Araştırmada anketin yapıldığı sağlık kuruluşları ile bu kuruluşlardaki hemşireler ve sağlık görevlileri daha önceden bilinmediğinden dolayı ankete katılan hemşireler ve sağlık görevlileri rassal olarak seçilmiştir. Bu sebeple elde edilen veriler istatistik analiz uygulamak için elverişlidir.

Yapısal eşitlik modelleriyle çalışan uzmanlar seçilecek örnek hacminin 200–500 arasında olması gerektiğini belirtmişlerdir.

Bu bilgi doğrultusunda belirlenen örneklem büyüklüğü 290 sağlık personelidir. Çalışma Denizli İl Merkezinde, İzmir il merkezinde, Aydın il merkezi ve Nazilli ilçe merkezinde faaliyet gösteren sekiz hastanede gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın gerçekleştirildiği hastanelerde toplam 4972 adet yardımcı sağlık personeli çalışmaktadır. Çalışma yaklaşık olarak Alsancak Nevvar - Salih İşgören Devlet Hastanesinde 20, İzmir Dr. Suat Seren Göğüs Hastalıkları ve Cerrahisi Hastanesinde 30, Tepecik Eğitim ve Araştırma Hastanesinde 35, Aydın Atatürk Devlet Hastanesinde 15, Nazilli Devlet Hastanesinde 40, Denizli Devlet Hastanesinde 65, Denizli Servergazi Devlet Hastanesinde 65, Pamukkale Üniversitesi Hastanelerinde 20 katılımıyla gerçekleştirilmiştir.

Tablo 2. Araştırma örneklemindeki hemşireler ve sağlık görevlilerinin bazı değişkenlere göre dağılımı

Değişken		1	2	3	4	5	6	7	Toplam
Cinsiyet		Kadın	Erkek						
	n	267	23						290
	%	92.07	7.93						100
Yaş		15–25	26–35	36–45	46–55	56–65			
	n	16	67	162	43	2			290
	%	5.52	23.10	55.86	14.83	0.69			100
Kıdem		0–10	11–20	21–30	31–40				
	n	69	107	104	10				290
	%	23.79	36.90	35.86	3.45				100
Çalışılan Hizmet Süresi		0–10	11–20	21–30	31–40				
	n	192	61	34	3				290
	%	66.21	21.03	11.72	1.03				100
Görev		Hemşire	Sağlık Memuru	Ebe	Sağlık Teknisyeni ve Teknikeri	Fizyoterapist	Psikolog	Eczacı	
	n	219	3	36	22	6	1	3	290
	%	75.52	1.03	12.41	7.59	2.07	0.34	1.03	100

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmanın veri toplama sürecinde, veri toplama anketler vasıtasıyla 290 sağlık personeline ulaşılarak gerçekleştirilmiştir. Araştırma için gerekli izinler alındıktan sonra sağlık kuruluşu sorumluları ile görüşülerek, anketler onların onayı alındıktan sonra uygun gün ve saatler belirlenerek uygulanmıştır. Anketler, tüm sağlık kuruluşlarında gerekli açıklamalar yapıldıktan sonra araştırmacı tarafından uygulanmıştır. Verecekleri cevapların içten ve doğru olmasının araştırma sonuçları için önemi vurgulanmıştır. Ayrıca verilen bilgilerin gizliliğine özen gösterileceği belirtilmiştir. Ayrıca çalışmaya katılımda gönüllülük esas alınmıştır. İsteyen hemşireler ve sağlık görevlileri anketleri cevaplandırmıştır. Araştırmanın amaçlarına ulaşabilmek için ölçmelere ve ölçmeleri elde edebilmek için ise çeşitli ölçme araçlarına başvurulmuştur.

Kullanılan ölçekler:

Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği III-R (Personal Views Survey III-R):

Maddi ve Khoshaba (2001) tarafından geliştirilerek, çok maddeli versiyonu Motan (2002), kısa hali Durak (2002) tarafından Türkçeye uyarlama çalışması yapılmıştır (117). Ölçek, kişinin kendisi ve yaşamındaki inançlarıyla ilgili 18 ifadeden oluşan kontrol, güçlük ve bağlanma olarak üç alt boyuttan meydana gelmektedir. Boyutların her biri olumlu ve olumsuz olmak üzere üçer tane anahtar kelimedenden oluşan toplam altı ifadeyle ölçülmektedir. Likert tipinde ve 0–3 arasında puanlaması yapılmıştır. Ölçeğin sorularının her biri “0 = Hiç doğru değil” ve “3 = Çok doğru” olarak derecelendirilmiştir (117).

İş Tatmini Ölçeği:

Çalışmada iş tatmini Churchill v.d., (1974) ve Comer v.d. (1989) tarafından geliştirilmiş bir ölçek kullanılmıştır (24). İş tatmini ölçeği kesinlikle katılmıyorumdan (1) kesinlikle katılıyorum (5) kadar değişen beş-noktalık skalayla ölçülen 17 maddeden meydana gelmektedir. Maddelerden üç soru anket formuna adapte edilmiştir.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği:

Örgütsel bağlılığın üç ayrı boyutu (duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık) Meyer Allen'in 1990 yılında yayınlanan "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization" adlı makalesinden yararlanılarak duygusal bağlılık ve devam bağlılığını oluşturan maddelerden altışar soru anket formuna eklenmiştir (24). Maddeler Likert Tipi beşli skala ile değerlendirilecektir. Kesinlikle katılmıyorum dan (1) kesinlikle katılmıyorduma (5) kadar değişen beş-noktalık skalayla ölçülecektir (24). Veri toplama aracı olarak kullanılacak anket formu tez çalışması ekindedir.

3.4. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesinde Kullanılan İstatistikî Teknikler

Elde edilen bilgiler yapısal eşitlik modelleme yöntemi ile çözümlenecektir. Yapısal eşitlik modelleme yönteminde araştırmanın teorik yapısı önce belirlenir. Mevcut değişkenlerden yola çıkarak araştırmanın kuramsal yapısı oluşturulur ve neticeye gidilir. Bilinen istatistiksel yöntemlerin yerini tutan farklı teknikler kullanır.

Yapısal eşitlik modelleme yönteminde çözümlene ileri ve içinden çıkılması zor sayısal tekniklerle yapıldığı için analizin defter üzerinde yapılmasının imkânı yoktur. Bilgisayar yazılımı kullanılarak yapılmak zorundadır. Yazılımlarla kuramsal yapıların modellemeleri yapılmakta, hipotezler test edilebilmekte, kuramsal yapıların yordama güçleri belirlenebilmektedir. Yazılımlardan en çok kullanılanlar; LISREL (Jöreskog & Sörbom), AMOS (Arbuckle), MPLUS (Muthe'n & Muthen) 'tır (119).

Yapısal eşitlik modellemede hedef, faktör yapılarının test edilerek, değişkenlerin ilişkilerinin belirlenmesidir.

Kesiksiz ve süreksiz değişkenlerle analiz yapılabilir. Yapısal eşitlik modeli yöntemi değişkenlerin birbiriyle ilişkisinin var olduğu teorik yapıların sınanmasının sağlandığı gelişmiş bir bilimsel tekniktir. Yapısal eşitlik modeli yöntemi ile çözümlene yapılırken değişkenlerle birlikte kullanılacak ham bilgi veri toplama aracıyla elde edilir. Toplanan bilgi kurulan teorik yapı vasıtasıyla çözümlenir. Yapısal eşitlik modeli yöntemi kurulan teorik yapının elde edilen bilgilerle test edilmesi amacını taşır. Yapısal

eşitlik modeli yöntemi ile çözümlene yapılmasında path analizinin yapılması önemli bir aşamadır (120).

Bu bilgiler ışığında araştırmamızda, öncelikli olarak kullandığımız ölçeklerin yapısal geçerliliğini saptamak amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilecek uyum değerleri (χ^2/df , RMSEA, GFI, CFI, vs.) ölçeklerin geçerliliğinin sağlandığını göstermiştir. Güvenilirliğini belirlemek amacıyla güvenilirlik katsayısı hesaplanmıştır.

Güvenirlilik katsayısının aldığı değer ölçeğin güvenilirliği için 0,70'ten yüksek olmalıdır.

Araştırma iş tatmini ve örgüte bağlılık tutumlarının psikolojik dayanıklılık faktöründe, bir rolünün olup olmadığının ortaya çıkarılması için yapıldığı için, amaca uygun olarak araştırmada iş tatmini ve örgütsel bağlılık faktörleri bağımsız değişken, psikolojik dayanıklılık faktörü ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkenlere olan etkilerinin ortaya çıkarılması için bir yapısal eşitlik modeli oluşturulmuştur. Yapısal eşitlik modeli oluşturulduktan sonra sonuçta oluşturulan modelle elde edilen verilerin uyumluluğu literatürde kabul görmüş yaygın uyum indeksleriyle değerlendirilmiştir.

Araştırmanın ölçeklerinin yapısal geçerliliği saptanırken doğrulayıcı faktör analizi yapılmasıyla değişkenler arasındaki ilişkiler araştırmanın bu kısmından itibaren ele alınmıştır. Bağımsız değişken iş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarının bağımlı değişken olan psikolojik dayanıklılık üzerindeki rolü araştırılmıştır. Oluşturulan yapısal eşitlik modelinin sonuçları ve uyum indeksleri sunulmuştur. Ayrıca oluşturulan modelin analizi sonucundaki uyum değerleriyle literatürde kabul edilen uyum değerleri karşılaştırılarak modelin uyumlu olup olmadığı sınınanmıştır. Yapısal olarak doğrulanan model incelenerek iş tatmini ve örgütsel bağlılığın psikolojik dayanıklılıkla ilişkileri yorumlanmış ve sonuca bağlanmıştır.

Araştırmada elde edilen verilerin değerlendirilmesi Lisrel 8.80 paket programlarıyla yapılmıştır.

Veri toplama aracıyla 290 kişiye ulaşılmıştır. Toplanan bilgilerin bir kısmında kayıp veri bulunmasından dolayı, kayıp verilere Multiple İmputation (çoklu kayıp veri tamamlama) metoduyla, ortalama yaklaşık değer ataması yapılmıştır. Verilerin çok değişkenli normallik varsayımını sağlaması için veriler normalleştirilmiştir. Modelleme aşamasında en çok olabilirlik metodu kullanılmıştır.

Yapısal eşitlik modellemede araştırmacı öncelikli olarak sınanacak olan teorik yapıyı belirler. Araştırmada sınanacak olan teorik yapı iş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarının psikolojik dayanıklılıktaki rolünü ortaya koymaktadır. Psikolojik dayanıklılığın iş tatminini ve örgütsel bağlılık tutumlarını ölçen yapısal eşitlik modelini kurmak gerekecektir. Yapısal eşitlik modelini kurarken oluşturulan modelin uygunluğu sağlaması için GFI, AGFI, CFI ve IFI uyum değerleri 0,85 ten büyük ki-karenin serbestlik derecesine oranı 5 'ten (121), RMSEA ve SRMR değerleri ise 0.1 den küçük olmalıdır (114).

4. BULGULAR

4.1. Ölçüm Modelleri

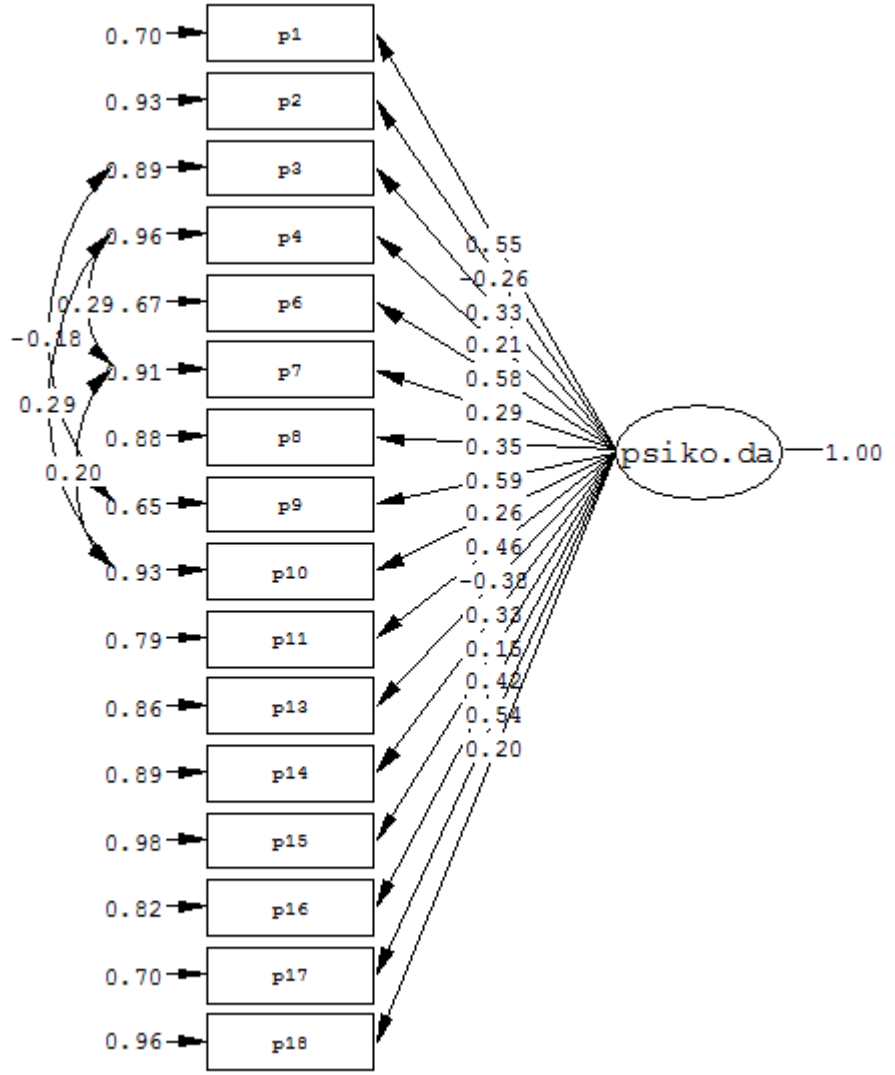
4.1.1. Psikolojik Dayanıklılık Ölçüm Modeli

Modelde 18 adet gözlenen değişken bir adet örtük değişken tasarlanmış, ilgili bilgiler veri toplama aracından temin edilmiştir. Değişkenlerden p5 gözlenen değişkeninin t değeri anlamlı bulunmadığı için ölçme modelinden çıkartılmıştır. Ölçme modeli yeniden oluşturulduğunda değişkenlere ait tüm t değerleri anlamlı bulunmuştur.

Psikolojik dayanıklılık ölçme modelinde uyum değerleri büyüklüklerinde modelin uygunluğunu sağlamada yetersizlik tespit edilmiştir. ($p < 0.01$; $\chi^2/sd = 3.37$; RMSEA = 0.091; SRMR = 0.084; GFI = 0.86; AGFI = 0.82; CFI = 0.80; IFI = 0.80)

Modelde düzeltme indeksleri göz önüne alınarak düzeltmeye gidilmiş, şekilde görüldüğü üzere p10, p7 ve p9 gözlenen değişkenleri ile p3,p4 ve p7 gözlenen değişkenleri iki yönlü path aracılığıyla bağlanmıştır. (hata kovaryansıyla) p12 değişkeninin t değeri ancak .05 düzeyinde anlamlı olduğu ve hata varyansının modelin en yüksek değeri olması sebebiyle modelden çıkartılmıştır. Yeni oluşan modelde uyum değerleri modelin uygunluğunu sağlar niteliktedir. ($\chi^2/sd = 2.22$; RMSEA = 0.065; SRMR=0.070; GFI = 0.91; AGFI = 0.88; CFI = 0.88; IFI = 0.88, $p < 0.01$)

Şekil 3. Psikolojik dayanıklılık ölçüm modeline ilişkin sonuçlar



Chi-Square=222.47, df=100, P-value=0.00000, RMSEA=0.065

Tablo 3. Psikolojik dayanıklılık ölçme modeline ait gözlenen değişkenler, standardize edilmiş tahmin değerleri, t değerleri, açıklanan varyans ve hata varyansları

Gözlenen Değişkenler	Faktör Yükleri	t Değerleri	Açıklanan Varyans	Hata Varyansları
p1	0.55	8.82	0.30	70
p2	-0.26	-3.91	0.066	98
p3	0.33	4.91	0.11	90
p4	0.21	3.11	0.043	95
p6	0.58	9.39	0.33	66
p7	0.29	4.47	0.086	91
p8	0.35	5.44	0.12	88
p9	0.59	9.49	0.35	66
p10	0.26	3.96	0.068	93
p11	0.46	7.26	0.21	79
p13	-0.38	-5.90	0.14	76
p14	0.33	5.10	0.11	89
p15	0.15	3.07	0.023	97
p16	0.42	6.58	0.18	82
p17	0.54	8.79	0.30	70
p18	0.20	2.29	0.041	96

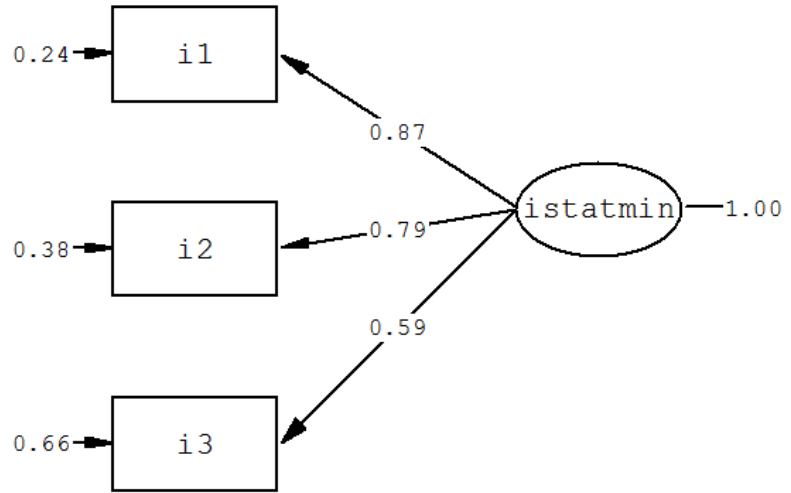
Tablodaki faktör yüklerinden en büyük değere sahip olanı 0.59 değeridir. Faktör yükünün en büyük olması ait olduğu gözlenen değişkeni psikolojik dayanıklılığı temsil eden örtük değişken için en önemli gözlenen değişken yapar. Dolayısıyla 0.59 değerine ait olan p9 gözlenen değişkeni psikolojik dayanıklılığı temsil eden örtük değişken için en önemli gözlenen değişkendir. Tabloda belirtildiği üzere diğer gözlenen değişkenlerin önemini ait olduğu faktör yüklerinin değeri belirlemektedir. Psikolojik dayanıklılığı temsil eden örtük değişken için önemleri faktör yükleri düştüğü için en büyük faktör yüküne sahip gözlenen değişken kadar olmamaktadır. Psikolojik dayanıklılık örtük değişkeni için önemleri faktör yükleri düştüğü için azalmaktadır. t Değerlerinin tümü 1.96 dan büyük olduğundan dolayı tüm t değerleri anlamlıdır. Açıklanan varyans olarak en büyük değere sahip değişken p9 gözlenen değişkenidir. Dolayısıyla psikolojik dayanıklılığı temsil eden örtük değişkene ilişkin değişimi en çok açıklayan değişken p9 gözlenen değişkenidir. Diğer gözlenen değişkenlerin psikolojik dayanıklılık örtük değişkenini açıklama seviyelerini karşılaştırabilmek için tablodaki açıklanan varyans değerleri incelenmelidir. Gözlenen değişkenlerin açıklanan varyans değerinin

büyüklüğü psikolojik dayanıklılık örtük değişkenini açıklama seviyesini belirlemektedir. Elde edilen değerler modelin geçerliliğini ortaya koyduğu gibi güvenilirlik katsayısının 0.77 olarak 0.70 değerinden büyük bir değer bulunması modelin güvenilirliğini ortaya koymaktadır.

4.1.2. İş Tatmini Ölçüm Modeli

Model 3 adet gözlenen değişken 1 adet örtük değişken olarak tasarlanmıştır. İlgili bilgiler veri toplama aracından temin edilmiştir. Tüm t değerleri 2.56 dan büyük olduğundan dolayı .01 düzeyinde anlamlıdır. Uyum değerlerine bakıldığında χ^2 'nin 0 olduğu görülmektedir. Beklenen ve gözlenen kovaryans matrisleri arasında farkın olmadığı anlamına gelir. Programın output dosyasından “The Model is Saturated, the Fit is Perfect !” mesajı alınarak modelin doymuş bir model olduğuna karar verilmiştir. Serbestlik derecesi 0 olarak bulunan doymuş model olması modelin gayet uygun olduğu, hiç hata üretilmediğini belirtir.

Şekil 4. İş tatmini ölçüm modeline ilişkin sonuçlar



Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.00000, RMSEA=0.000

Tablo 4. İş tatmini ölçme modeline ait gözlenen değişkenler, standardize edilmiş tahmin değerleri, t değerleri, açıklanan varyans ve hata varyansları

Gözlenen Değişkenler	Faktör Yükleri	t Değerleri	Açıklanan Varyans	Hata Varyansları
i1	0.87	14.82	0.76	24
i2	0.79	9.98	0.34	38
i3	0.59	13.38	0.62	66

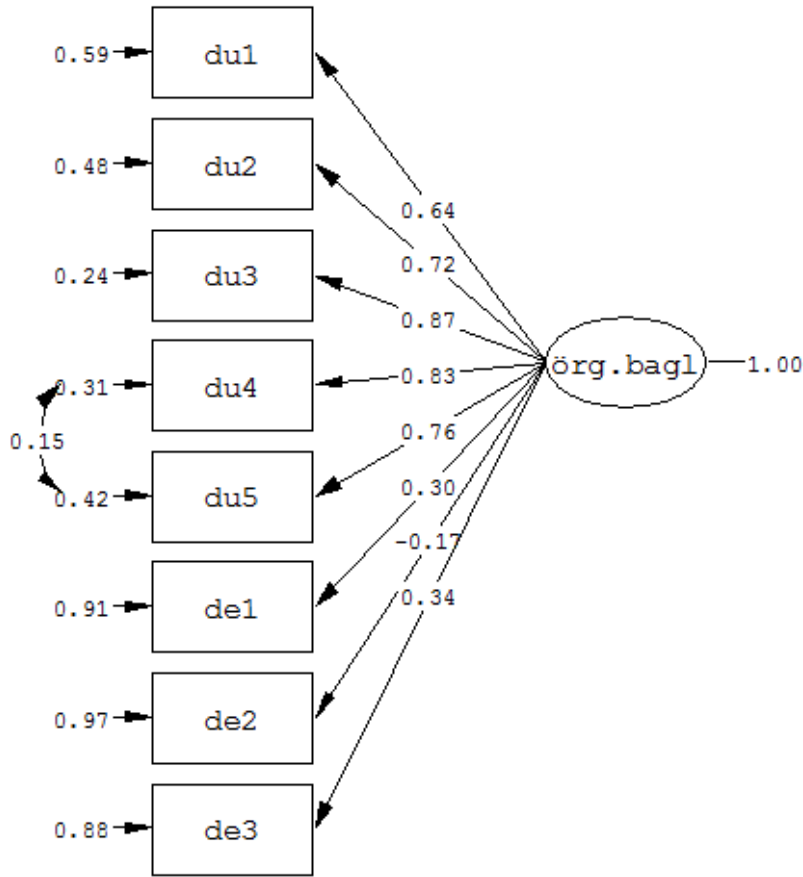
Tablodaki faktör yüklerinden en büyük değere sahip olanı 0.87 değeridir. Faktör yükünün en büyük olması ait olduğu gözlenen değişkeni iş tatminini temsil eden örtük değişken için en önemli gözlenen değişken yapar. Dolayısıyla 0.87 değerine ait olan i1 gözlenen değişkeni iş tatminini temsil eden örtük değişken için en önemli gözlenen değişkendir. Örgütsel bağlılık ölçüm modelinde olduğu gibi tabloda belirtildiği üzere diğer gözlenen değişkenlerin önemini, ait olduğu faktör yüklerinin değeri belirlemektedir. İş tatminini temsil eden örtük değişken için önemleri faktör yükleri düştüğü için en büyük faktör yüküne sahip gözlenen değişken kadar olmamaktadır. İş tatmini örtük değişkeni için önemleri faktör yükleri düştüğü için azalmaktadır. Açıklanan varyans olarak en büyük değere sahip değişken i1 gözlenen değişkenidir. Dolayısıyla iş tatminini temsil eden örtük değişkene ilişkin değişimi en çok açıklayan değişken i1 gözlenen değişkenidir. Diğer gözlenen değişkenlerin örgütsel bağlılığı temsil eden örtük değişkeni açıklama seviyelerini karşılaştırabilmek için tablodaki açıklanan varyans değerleri incelenmelidir. Gözlenen değişkenlerin açıklanan varyans değerinin büyüklüğü iş tatmini örtük değişkenini açıklama seviyesini belirlemektedir. Sonuçlar modelin geçerli ve gayet uygun bir model olduğunu göstermekle birlikte güvenilirlik katsayısının 0.84 olarak 0.70 değerinden büyük bir değer bulunması modelin güvenilirliğini ortaya koymaktadır.

4.1.3. Örgütsel Bağlılık Ölçüm Modeli

Model 12 adet gözlenen değişken 1 adet örtük değişken olarak tasarlanmıştır. İlgili bilgiler veri toplama aracından temin edilmiştir. Değişkenlerden de4 ve de5 gözlenen değişkeninin t değeri 1.96'dan küçük olmasından dolayı modelden

çıkarılmıştır. Ki-karenin serbestlik derecesine oranı 5 ten büyük bir değer bulunmasıyla modelin uyum sağlamadığı görülmüş,de6 ve du6 gözlenen değişkenleri modelden çıkarılmıştır. REMSEA değerinin 1'den büyük bir değer bulunmasıyla du4 ve du5 gözlenen değişkenleri iki yönlü path aracılığıyla (hata covaryansı) bağlanmıştır. Yeni oluşan modelde uyum değerleri modelin uygunluğunu sağlar niteliktedir. ($\chi^2/sd = 3,85$; RMSEA = 0.099; SRMR = 0.060; GFI = 0.94; AGFI = 0.89; CFI = 0.96; IFI = 0.96, $p < 0.01$)

Şekil 5. Örgütsel bağlılık ölçüm modeline ilişkin sonuçlar



Chi-Square=73.16, df=19, P-value=0.00000, RMSEA=0.099

Tablo 5. Örgütsel bağlılık ölçüm modeline gözlenen değişkenler, standardize edilmiş tahmin değerleri, t değerleri, açıklanan varyans ve hata varyansları

Gözlenen Değişkenler	Faktör Yükleri	t Değerleri	Açıklanan Varyans	Hata Varyansları
du1	0.59	10.61	0.35	65
du2	0.68	12.83	0.47	53
du3	0.83	16.96	0.69	31
du4	0.90	19.30	0.81	19
du5	0.83	17.00	0.70	10
de1	0.29	4.76	0.082	92
de2	-0.16	-2.65	0.026	97
de3	0.31	5.25	0.098	90

Tablodaki faktör yüklerinden en büyük değere sahip olanı 0.90 değeridir. Faktör yükünün en büyük olması ait olduğu gözlenen değişkeni örgütsel bağlılığı temsil eden örtük değişken için en önemli gözlenen değişken yapar. Dolayısıyla 0.90 değerine ait olan du4 gözlenen değişkeni örgütsel bağlılığı temsil eden örtük değişken için en önemli gözlenen değişkendir. Psikolojik dayanıklılık ölçüm modelinde olduğu gibi tabloda belirtildiği üzere diğer gözlenen değişkenlerin önemini, ait olduğu faktör yüklerinin değeri belirlemektedir. Örgütsel bağlılığı temsil eden örtük değişken için önemleri faktör yükleri düştüğü için en büyük faktör yüküne sahip gözlenen değişken kadar olmamaktadır. Örgütsel bağlılık örtük değişkeni için önemleri faktör yükleri düştüğü için azalmaktadır. t değerlerinin tümü 1.96'dan büyük olduğundan dolayı tüm t değerleri anlamlıdır. Açıklanan varyans olarak en büyük değere sahip değişken du4 gözlenen değişkenidir. Dolayısıyla örgütsel bağlılığı temsil eden örtük değişkene ilişkin değişimi en çok açıklayan değişken du4 gözlenen değişkenidir. Diğer gözlenen değişkenlerin örgütsel bağlılığı temsil eden örtük değişkeni açıklama seviyelerini karşılaştırabilmek için tablodaki açıklanan varyans değerleri incelenmelidir. Gözlenen değişkenlerin açıklanan varyans değerinin büyüklüğü örgütsel bağlılığı temsil eden örtük değişkeninin açıklama seviyesini belirlemektedir. Elde edilen değerler modelin geçerliliğini ortaya koyduğu gibi güvenilirlik katsayısının 0.94 olarak 0.70 değerinden büyük bir değer bulunması modelin güvenilirliğini ortaya koymaktadır.

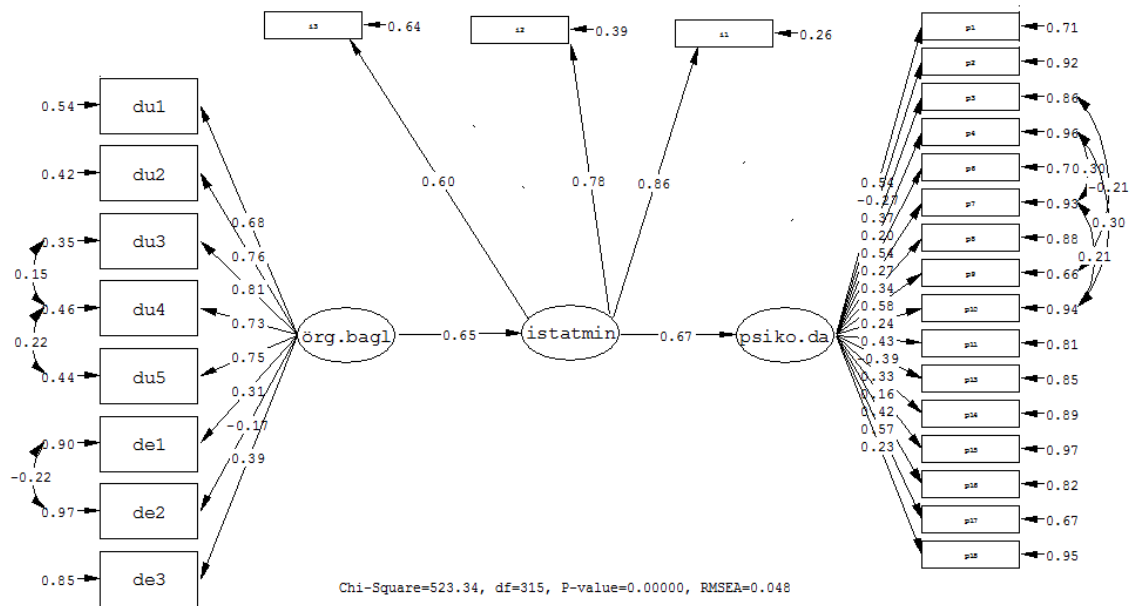
4.2. Yapısal Model

Modelde 27 adet gözlenen değişken 3 adet örtük değişken tasarlanmıştır. Örgütsel bağlılığı temsil eden örtük değişkenine ait t değerinin 1,67 olarak 1,96 değerinden daha düşük bir değer olmasından dolayı anlamlı bulunmayarak örgütsel bağlılığı temsil eden örtük değişken ile psikolojik dayanıklılığı temsil eden örtük değişken arasındaki tek yönlü path aracı kaldırılmıştır. İş tatminini temsil eden örtük değişkene bağlanmıştır.

İlk aşamada yapısal modelde tüm t değerleri anlamlı bulunmuş, ancak modelin uyum değerleri büyüklüklerinde modelin uygunluğunu sağlamada yetersizlik tespit edilmiştir. ($\chi^2/sd = 1.85$; RMSEA = 0.054; SRMR = 0.065; GFI = 0.87; AGFI = 0.84; CFI = 0.94; IFI = 0.94, $p < 0.01$)

Modelde düzeltme indeksleri göz önüne alınarak düzeltmeye gidilmiş, du4-du3, de2-de1 gözlenen değişkenleri iki yönlü path aracılığıyla bağlanmıştır. (hata kovaryansıyla) Yeni oluşan modelde uyum değerleri modelin uygunluğunu sağlar niteliktedir. ($\chi^2/sd = 1.67$; RMSEA = 0.048; SRMR = 0.062; GFI = 0.88; AGFI = 0.86; CFI = 0.95; IFI = 0.95, $p < 0.01$)

Şekil 6. Yapısal modele ilişkin sonuçlar



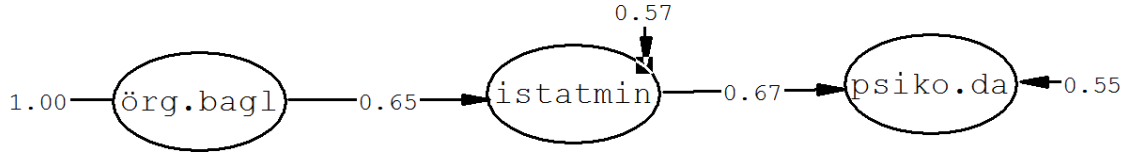
Tablo 6. Yapısal modelin gözlenen değişkenler, standardize edilmiş tahmin değerleri, t değerleri, açıklanan varyans ve hata varyansları

Gözlenen Değişkenler	Faktör Yükleri	t Değerleri	Açıklanan Varyans	Hata Varyansları
p1	0.54		0.29	71
p2	0.27	-3.93	0.075	92
p3	0.37	4.99	0.14	86
p4	0.20	2.99	0.041	96
p6	0.54	6.73	0.29	70
p7	0.27	3.91	0.075	93
p8	0.34	4.77	0.12	88
p9	0.58	6.99	0.34	66
P10	0.24	3.54	0.06	94
P11	0.43	5.71	0.19	81
P13	0.39	-5.3	0.15	85
P14	0.33	4.6	0.11	89
P15	0.16	2.38	0.026	97
P16	0.42	5.65	0.18	82
P17	0.57	6.97	0.33	67
P18	0.23	3.36	0.053	95
i1	0.86		0.74	26
i2	0.78	10.18	0.36	39
i3	0.60	13.58	0.61	64
du1	0.68	12.36	0.46	54
du2	0.76	14.39	0.58	42
du3	0.81	15.57	0.65	35
du4	0.73	13.41	0.54	46
du5	0.75	14.07	0.56	44
de1	0.31	5.01	0.096	90
de2	0.17	-2.66	0.028	97
de3	0.39	6.46	0.15	85

Yapısal modelin oluşturulma aşamasında tabloda görüldüğü üzere tüm t değerleri anlamlı bulunmuştur. Örgütsel bağlılığı temsil eden örtük değişken, dışsal gizil değişken (yordayıcı, bağımsız değişken, etkileyen) olarak, iştatmini temsil eden örtük değişken, aracı değişken (yordanan aynı zamanda yordayıcı, etkilenen aynı

zamanda etkileyen) olarak ve psikolojik dayanıklılığı temsil eden örtük değişken içsel gizil değişken (yordanan, bağımlı değişken, etkilenen) olarak modelde yerini almıştır.

Şekil 7. Psikolojik dayanıklılığı, iş tatminini ve örgütsel bağlılığı temsil eden gizil değişkenlerden oluşan yapısal model



Chi-Square=523.34, df=315, P-value=0.00000, RMSEA=0.048

Tablo 7. Psikolojik Dayanıklılık, İstatmini ve Örgütsel Bağlılık Gizil değişkenlerinin yapısal ilişkileri

Yapısal İlişkiler	Standartlaşmış Yükler	t Değeri
örg.bagl → istatmin	0.65	10.01
istatmin → psiko.da	0.67	7.10

Yapısal Eşitlikler	Açıklanan Varyans
istatmin = 0.65 x örg.bagl	0.43
psiko.da = 0.67 x istatmin	0.45

Yapısal modelden elde edilen yapısal ilişki ve eşitliklerden Örgütsel bağlılığı temsil eden örgütsel bağlılık dışsal gizil değişkeni ile iş tatmini temsil eden iş tatmin aracı değişkeni arasında pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.(0.65) Bulunan (0.65) değeri Örgütsel bağlılıktaki bir puanlık artışın iş tatmininde 0.65 puanlık artışa veya tam tersi olan Örgütsel bağlılıktaki bir puanlık

azalışın iş tatmininde 0.65 puanlık azalışa sebep olacağını göstermektedir. İş tatmini temsil eden aracı değişkeni ile Psikolojik dayanıklılığı temsil eden içsel gizil değişken arasında pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.(0.67) Bulunan (0.67) değeri iş tatmininde bir puanlık artışın psikolojik dayanıklılıktaki 0.67 puanlık artışa veya tam tersi olan iş tatmininde bir puanlık azalışın psikolojik dayanıklılıkta 0.67 puanlık azalışa sebep olacağını göstermektedir. Örgütsel bağlılığı temsil eden dışsal gizil değişken ile psikolojik dayanıklılığı temsil eden içsel gizil değişken arasında doğrudan bir ilişki yoktur. Ancak iş tatmini temsil eden aracı değişken vasıtasıyla dolaylı bir ilişki ortaya çıkmıştır. Örgütsel bağlılık gizil değişkeni iş tatmini gizil değişkeninin % 43 'ünü ve iş tatmini gizil değişkeni psikolojik dayanıklılık gizil değişkeninin % 45 'ini açıklamıştır.

Örgütsel bağlılığın iş tatminini 0.65 oranında , iş tatmininin psikolojik dayanıklılığı 0.67 oranında olumlu olarak etkilediği gözlemlenmektedir. Örgütsel bağlılıkla psikolojik dayanıklılık arasında doğrudan bir etki yoktur. Ancak iş tatmini aracılığıyla örgütsel bağlılık ve psikolojik dayanıklılık arasında dolaylı bir etki vardır.

Standartmış yüklerin değerlendirilmesinde .10 dan küçük sonuç alınır küçük etki ,.30 civarındaki sonuçlar orta seviye etki, .50 ve üzerindeki değerler yüksek etkinin olduğunu belirtir (115).

Bu görüşe göre örgütsel bağlılık tutumu ile iş tatmini tutumu arasında, iş tatmini tutumu ile psikolojik dayanıklılık arasında yüksek seviyede istatistiksel olarak anlamlı bir etki bulunmuştur.

5. TARTIŞMA

Sağlık çalışanlarında örgütsel bağlılığın artmasıyla iş tatmininin yükseldiği, iş tatmininin artmasıyla psikolojik dayanıklılığın arttığı tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılık sonucunda psikolojik dayanıklılığın oluşabilmesi içinse örgütsel bağlılık tutumu sonucunda önce iş tatmini tutumu oluşmalıdır. Daha sonra iş tatmini tutumu psikolojik dayanıklılığı oluşturabilmektedir.

Psikolojik dayanıklılık kişinin zorluklara dayanma gücünün yaşantıya katkısıdır. Psikoloji biliminin önceleri üzerinde durduğu başarısızlık ve tükenmişlik konularının tam tersine, pozitif psikolojinin psikoloji biliminde yer bulmasıyla artık zorluklar karşısında olumsuzlukları olumlu görme, yılmama konuları incelenmeye başlamıştır. Yazında psikoloji biliminde olumsuzlukları olumlu görme, yılmama düşünceleri ile şekillenen pozitif psikoloji akımı ile ilgili araştırmalarda, hayata ve iş hayatına yaptığı değişimlerin sonuçları görülmektedir. Pozitif psikoloji ve alt akımı olan psikolojik davranış akımının bilimde yer bulmasıyla organizasyonlar için ihtiyaç olan eski sermaye türleri eksik kalmış alternatif sermaye türlerinden psikolojik sermaye oluşmuştur. Psikolojik dayanıklılık pozitif psikolojik sermayenin özelliklerinden biridir (100). İnsan ilişkileri ve çalışma hayatındaki tutumların olumsuzlukları olumlu görme ve yılmama olarak tanımlanan psikolojik dayanıklılık üzerinde bıraktığı etkilerin ortaya koyulması çalışma yaşamında gelişime olanak sağlamaktadır. Yazında yapılan çalışmalar bunu göstermektedir.

Araştırmada örgütsel bağlılık tutumunun psikolojik dayanıklılıkla iş tatmini vasıtasıyla dolaylı, iş tatmini tutumunun ise zorluklar karşısında yılmama ve olumsuzlukları olumlu görme anlamına gelen psikolojik dayanıklılıkla doğrudan bir ilişki bulunması, örgütsel bağlılık tutumunun dolaylı olarak, iş tatmini tutumunun ise psikolojik dayanıklılığı doğrudan etkilediği anlamına gelmektedir.

Psikolojik dayanıklılığın oluşmasını sağlayan örgütsel bağlılık ve iş tatminini oluşturan ve etkileyen fikirler psikolojik dayanıklılığın yaşam ve iş yaşamında oluşturduğu olumlu sonuçların oluşmasını sağlayacaktır. Psikolojik dayanıklılığın oluşmasıyla ortaya çıkan olumlu sonuçların örgütsel bağlılık ve iş tatminini oluşturan ve etkileyen faktörlerle oluşacağı anlamına gelmektedir. Örgütsel bağlılık ve iş tatminini oluşturan, etkileyen fikirler ve faktörleri inceleyen çeşitli çalışmalarla ele aldığımız

araştırmayı bağdaştırma, ele aldığımız araştırmanın ulaştığı noktanın örneklerini görebilme açısından önemlilik arz eder.

Ele aldığımız araştırmanın ulaştığı noktayı görebilmek için örgütsel bağlılık, iş tatminini oluşturan, etkileyen fikirler ve faktörleri inceleyen çalışmalar ortaya koyulmalıdır. Örgütsel bağlılık, iş tatminini oluşturan, etkileyen fikirler ve faktörleri inceleyen son çalışmalardan bazıları şunlardır.

Pelit ve Kılıç (75)'in Antalya ve İstanbul da faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel işletmelerinde 426 işgören üzerinden yaptığı araştırmaya göre mobbing ile örgütsel bağlılık arasında ters yönde bir ilişki bulunmuştur. Mobbing'in artmasıyla örgütsel bağlılığın azaldığı tespit edilmiştir (75).

Kuzugil (25), katılımcılarını İstanbul'daki iki hastanede 331 çalışanın oluşturduğu başka bir araştırmada, çalışanların hizmet süresi, eğitim durumu ve cinsiyetin iş tatmini üzerinde etkili olduğunu ortaya çıkarmıştır. Araştırmada cinsiyet, yetkinlik, çalışılan hastane, yaş, fark edilme, manevi ödül ve hizmet süreleri hekimlerin iş tatminlerini belirleyen etkenler olarak karşımıza çıkmaktadır. Yaş ve kurumdaki hizmet süresi ile iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Fark edilme, cinsiyet, saygınlık ve işyeri olanakları ise hemşirelerin iş tatminlerini belirleyen etkenler olarak karşımıza çıkmaktadır. Hemşirelerin iş yeri olanakları beklentilerinin az olması iş tatminlerini pozitif yönde etkilemektedir. Hizmetlilerin kararlara katılımı, sorumluktan kaçınmaları, düşük eğitilmiş, yaşlı ve evli olmaları iş tatminlerini olumlu olarak etkilemektedir. İdari ve diğer görevliler için erkek olmaları, hizmet süresi olarak buldukları hastanede çalıştıkları süre, ödüller ve birlikte çalışma ortamı iş tatminlerini arttırmaktadır (25).

Yörük ve Sağban (67)'in Afyonkarahisar Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarındaki okul müdürleri, okul müdür yardımcıları ve öğretmenler olarak 777 çalışan üzerinde yürüttüğü araştırmaya göre, yöneticilerin kültürel liderlik rollerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını arttırdığını ortaya koyulmuştur (67).

Katılımcıları 20 Mayıs 2009 - 04 Temmuz 2009 tarihleri arasında İstanbul'da Sağlık Bakanlığına bağlı beş hastanede hekim ve hemşireler olan başka bir araştırmada

hekim ve hemşirelerin örgütsel bağlılık ve örgütsel güvenlerinin iş tatminlerini yordadığı belirlenmiştir (12).

Arslantürk ve Şahan (92) Manisa İl Emniyet Müdürlüğünde görevli 347 personel üzerinde gerçekleştirdiği araştırmada örgütsel adaletin örgütsel bağlılığı olumlu olarak etkilediğini ortaya çıkarmıştır (92).

Katılımcıları Kocaeli ve Yalova'da faaliyet gösteren üç işletmede görevli 247 işgören olan başka bir araştırmada örgüt ikliminin iş tatmini üzerinde olumlu etkisinin olduğu tespit edilmiştir (15).

Karadağ (81) vd.'nin GATA Komutanlığına bağlı eğitim ve sağlık kurumlarında görevli 111 akademik yönetici üzerinde yürüttüğü araştırma, yöneticilerin örgütsel bağlılıklarının yüksek düzeyde, örgütten ayrılma düşüncelerinin düşük düzeyde olduğunu göstermektedir (81).

Katılımcılarını Isparta Kadın Doğum ve Çocuk Hastalıkları Hastanesi yeni doğan ünitesi ile Süleyman Demirel Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesinde görevli 119 sağlık çalışanın oluşturduğu başka bir araştırmada çalışanların özelliklerinin iş tatmini üzerindeki etkisi ortaya çıkarılmıştır (2).

Gürbüz (55) İstanbul'da farklı sektörlerdeki firmalarda insan kaynakları departmanındaki 241 yönetici üzerinde çalışma yürütmüştür. Çalışmaya göre; stratejik insan kaynakları yönetimi ve insan kaynakları yönetimi uygulamalarının işletmelerin insan kaynakları yöneticilerinin örgütsel bağlılık ve iş tatminlerini pozitif olarak etkilediği ortaya çıkarılmıştır (55).

Küresel olarak piyasa rekabetinin, kurumsal rekabetin değerinin yükseldiği günümüzde, sağlık kurumlarında örgütsel bağlılığın, iş hayatı istek, eğilimlerinin tam uyumunun, doygunluğunun, genel olarak hayatı etkilediği göz önüne alınırsa, örgütsel bağlılığın, daha önemlisi iş hayatı istek, eğilimlerinin tam uyumu, doygunluğunun kazanımı, gelişimi için açıkları kavranılmış, aktif idare yöntem ve izlemleri oluşturulmalıdır. Sağlık kurumlarında örgütsel bağlılığa, iş hayatı istek, eğilimlerinin tam uyumuna, doygunluğuna ait yöntem, izlemler oluşturulurken psikolojik dayanıklılığın birey, kurum tabanında oluşumu, olgunlaşması, gerekli durum ve

şartların hazırlanmasıyla mümkündür. Sağlık kurumlarında psikolojik dayanıklılığın oluşumu, olgunlaşması için gerekli durum, şartların hazır olmasını, örgütsel bağlılık, iş tatmini tutumlarının önem derecesine göre oluşumu ve olgunlaşmasının belirlediği açıktır. Bu nedenle sağlık kurumlarında örgütsel bağlılık, iş tatmini tutumlarının önem derecesine göre oluşumu, olgunlaşması için gerekli olan durum ve şartlar hazırlanmalıdır. Aynı zamanda karşılıklı hedef belirleme, güç alanı analizi, stratejik hedef, politika oluşturup prosedürlerle birlikte iş görenlere iletilmesini sağlama, sektörü ve daha geniş çevre koşullarını izleme gibi yönetim teknikleriyle ilişki halinde yapılmalıdır (122).

Sağlık çalışanlarında psikolojik dayanıklılığın düzeyinin yükseltilmesi adına etkin yönetim anlayışının örneği olarak, öğrenmeye öncelik veren olarak öğrenen organizasyonlar oluşturulmalıdır. Öğrenme bilgi edinme değildir, tutumları değiştirir. Kurumlarda yapılan yanlışlar çalışanın kendine olan güvenini ortadan kaldırabilir. Yeniden dinamik bir kurum ortamı öğrenme ile sağlanır. Öğrenmenin önündeki engeller ise çelişkili mesajlar, kaynak yetersizliği ve karışık çelişkili misyon yada misyonsuzluktur (123).

Kurumların öğrenen organizasyon olarak gayesi, psikolojik dayanıklılığın oluşumu, olgunlaşması için iş tatmini, örgütsel bağlılık tutumlarını idareci ve personeline kazandırabilme olmalıdır.

Tarihte kitlelere yön veren yönetici ve liderler aslında iyi bir psikologdur. Lakin psikolog olduklarını bilmeden kitlelerin ruhunu bildiklerinden dolayı toplulukların bilgileri dışında toplulukları etkileme konusunda sayısız uygulama ortaya koymuşlardır (124).

Kurum idari konsepti olarak yükümlülükleri vesileler olarak yararlı yönde değiştirmek için güçlüklerin nitelikleri bilinmelidir. Diğer bir tabirle, zorluk karşısında psikolojik olarak dayanıklı olma öğrenilmelidir (125).

Psikolojik dayanıklılığın faydalarının iş hayatına ve günlük hayata getirdiği edinimlerin gereksinimleri tam anlamıyla karşılamadığı anlayışı oluşabilir. Aktif insan kaynakları yönetimi ile bireylerde farklı biçimlenme süreçleri, kurum tabanında daha değişik oluşumlarla elâstikiyet elde edilebilir. Psikolojik dayanıklılığın neticelerine

elastiki bir bakış biçimiyle daha değişik idari yöntem ve izlemler meydana getirilebilir. Psikolojik dayanıklılığın neticeleri gözden geçirildiğinde işgörenlerin iyi uyumunu içine alır. Küresel olarak piyasa rekabetinin ve kurumsal rekabetin varlık kazandığı çağımızda iş hayatında istenilen, aktif bir idari konsept, sağlık çalışanlarının çalışma ve dış faktörlerle mutabakatının istenilen düzeyde realizasyonunu gerekli kılar. Yazında çalışanlar iç müşteri olarak da ele alınmaktadır.

Aksi hal insan kaynakları yönetiminde sağlık çalışanlarında mutabakatın olmadığı, karmaşıkça idare edilmesi anlayışını oluşturur. İş hayatına mana kazandıran insanoğludur. Beşeriyet unsurundan uzaklaşılacağında iş hayatı manasız olacaktır.

Kurum bünyesinde örgütsel bağlılık ve iş tatmini tutumlarının oluşumu zorlu olabilir. Birey olarak düzeyi yükseltilebilir. Kurum bünyesinde benzer yöntem ve izlemler küresel olarak piyasa rekabeti ve kurumsal rekabet dikkate alınarak oluşturulup olgunlaştırılırken sürekli olarak beşeri unsur eksenli hareket edilmelidir. Örgütsel bağlılık, iş tatminini oluşturup olgunlaştıran yöntem ve izlemler meydana getirilmelidir. Yöntem ve izlemlerle örgütsel bağlılık, iş tatmini oluşup olgunlaştığı gibi araştırmanın bitiminde ulaşılan psikolojik dayanıklılık varlık kazanacak ve olgunlaşacaktır.

İş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarının psikolojik dayanıklılıktaki yordama gücünün anlaşılması, sağlık kurumlarında idari konsept olarak değişik politikaların doğmasının ve olgunlaşmasının aşaması olabilir.

Bununla birlikte psikolojik dayanıklılığın Birey ve kurum bünyesinde olgunlaşmasıyla iş hayatında sağlık çalışanlarının başarılı olmaması için hiçbir neden bulunmamaktadır ve elde edilecek başarı sürekli (101).

Başarılı sağlık çalışanları istek, eğilimlerinin tam uyum ve doygunluğuna ulaşabilirler. Lakin psikolojik dayanıklılık sağlık çalışanlarda varlık kazanamadığı zaman yalnız sağlık çalışanlarının yapılan etkinliklerdeki başarıları ile sağlık çalışanlarının makineleşmesinin durdurulamayacağı kuşkusuzdur. Sağlık kurumlarında beşeri unsuru barizleştirmek gayesiyle psikolojik dayanıklılık oluşturulmalıdır. İnsanoğlunun hayatında yapılan aktiviteler olabildiğince değerlidir. İnsanoğlu vaktinin önemli bir bölümünü işe tahsis etmektedir. Hayat ve çalışma biri diğerinden ayrılmaz bir bütünü oluşturmaktadır. Çalışma hayatında istek, eğilimlerin tam uyumu ve

doygunluğu yoksa insan hayatında da istek, eğilimlerin tam uyumu ve doygunluğu tam manasıyla elde edilememektedir. İnsanoğlu genel hayatta istek, eğilimlerinin tam uyumu ve doygunluğu için çalışma hayatında istek, eğilimlerinin tam uyumunun ve doygunluğunun olması istemindedir. Psikolojik dayanıklılık çalışma hayatıyla bir arada ele alınırken genel hayatın içinde değerlendirilmelidir (100). Psikolojik dayanıklılık her yönüyle anlaşılmalı, birey, kurum olarak oluşturulmalı ve düzeyi yükseltilerek olgunlaştırılmalıdır.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Sağlık kurumlarında gerçekleştirilen araştırmada, sağlık kurumlarında örgütsel bağlılık, iş tatmini tutumlarının psikolojik dayanıklılığa etkisi araştırılmıştır. Araştırma sonucunda sağlık kurumlarındaki iş tatmini tutumunun psikolojik dayanıklılığa olumlu etkisi bulunmuştur. Ayrıca araştırmada bulunan başka bir sonuç ise örgütsel bağlılık tutumunun psikolojik dayanıklılığa doğrudan bir etkisinin olmadığıdır. Ancak örgütsel bağlılık tutumunun iş tatmini tutumu aracılığıyla psikolojik dayanıklılığa dolaylı olumlu bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılık tutumunun iş tatminini tutumunu ise doğrudan olumlu olarak etkilediği bulunmuştur. Araştırma sonunda bulunan sonuçlar örgütsel bağlılık tutumunun dolaylı olarak, iş tatmini tutumunun doğrudan psikolojik dayanıklılığın meydana gelme sürecine sebep teşkil ettiğini göstermiştir. Ayrıca araştırma psikolojik dayanıklılığın iş tatmini tutumuyla, iş tatmini tutumunun örgütsel bağlılık tutumuyla oluşturup olgunlaştırabileceğini göstermektedir.

Sağlık yönetimi alanında yönetim anlayışı oluşturulurken veya mevcut yönetim anlayışı geliştirilmesinde araştırmanın sonucu göz önüne alınarak yönetim anlayışı oluşturulması ve geliştirilmesi sağlık yönetimi alanına katkı sağlayacaktır.

Sağlık kurumlarında yönetim anlayışı oluşturulması ve geliştirilmesi konusu başta sağlık kurumlarında insan kaynakları yönetimini öne çıkaracaktır. Araştırmada örgütsel bağlılık tutumunun iş tatmini tutumu aracılığıyla dolaylı olarak iş tatmini tutumunun ise doğrudan psikolojik dayanıklılığa olumlu etkisi bulunmasıyla birlikte söz konusu tutumların yazılı kaynak bakımından yazında yeterli kaynakça desteklenmesi sağlık yönetim anlayışı oluşturulmasında, araştırmada bulunan sonucun sağlık yönetimi alanında uygulanabilirliğini ve uyarlanabilirliğini göstermektedir.

Sağlık kurumlarında tedavi gören insanlar diğer kurum ve teşebbüslerden hizmet alan insanlarla karşılaştırıldığında daha moralsız, metabolizmalarındaki aksamalar sebebiyle yaşama kenetlenmeye çalışan insanlardır. Sağlık kurumları halkın patolojik problemlerinin giderilmesi için uğraş verilen ve metabolizmadaki aksamalar sebebiyle yaşam normları kötüleşen insanların metabolizmalarındaki aksamalara derman aranılan bir ortamda faaliyetlerini sürdürür. İşgörenleri halkın problemleriyle sürekli bütünleşmiş olan sağlık sektöründeki atmosferin, sağlık görevlilerinin yaşamlarına nüfuz etmemesi kaçınılmazdır.

Görev yapılan sağlık kurumlarındaki problemler, sağlık çalışanlarının yaşam muvazenesini bozabilir. Yaşam muvazenesi bozuk olduğunda insanoğlu umutsuzlulaşabilir, karamsar bir hal alabilir. Sağlık çalışanlarındaki umutsuzluk, karamsarlık hastaların kaliteli hizmet almasını engelleyebilir. Sağlık kurumlarında hizmet yetersizliklerine, sağlık çalışanlarının çaba göstermekten kaçınmalarına veya ihmale neden olabilir.

Sağlık kurumlarında oluşan menfi durumlar psikolojik dayanıklılıkla aşılabılır. Psikoloji biliminde başlangıçta tükenmişlik olarak incelenen çöküntü hali ve olumsuz psikolojinin yerini daha ileri bir zamanda pozitif psikoloji akımı almıştır. Pozitif psikoloji akımıyla birlikte pozitif psikolojik sermaye yazında yer bulmuştur. Pozitif psikolojik sermayenin önemli özelliklerinden psikolojik dayanıklılık sağlık kurumları çalışanlarının muvazeneli yaşamlarını devam etmelerinde iç çöküntüye karşı koruyucu rolünü üstlenecektir. Üstelik sağlık kurumlarında pozitif psikolojik sermaye, psikolojik dayanıklılık özelliğiyle oluşturulup, potansiyeli yükseltilebilir.

O halde Sağlık kurumlarında yönetim anlayışı oluşması veya mevcut yönetim anlayışına katkı sağlanması için kişinin felaketler ve üzücü olaylar karşısında kendini toparlama gücü olarak yazında yer bulan psikolojik dayanıklılık sağlık çalışanlarında oluşup olgunlaşmalıdır. Çünkü klinik psikolojide akıl sağlığının tekrar kazanılıp sürdürülmesinde ve olumsuz duygulanım, strese katlanmanın açıklanabilmesi ve örgütsel eğitimlerde psikolojik dayanıklılık yarar sağlamaktadır (99).

Araştırmadan çıkan sonuç doğrultusunda araştırmada bulduğumuz sağlık kurumlarındaki iş tatmininin psikolojik dayanıklılığa olumlu etkisi ve örgütsel bağlılığın psikolojik dayanıklılığa iş tatmini aracılığıyla dolaylı olumlu etkisi, psikolojik dayanıklılığın oluşup, olgunlaşabilmesi için sağlık kurumlarında iş tatmininin oluşup, olgunlaşmasını iş tatmininin oluşup olgunlaşabilmesi için ise örgütsel bağlılığın oluşup, olgunlaşmasını gerekli kılar.

Sağlık kurumlarında iş tatmini tutumu ve örgütsel bağlılık tutumunun oluşup olgunlaşabilmesi için etkileyen faktörlerin kuramsal çerçevesini tez çalışmasının ikinci bölümünde çizmiştik.

Bu itibarla Sağlık kurumlarında iş tatmini tutumunun oluşup olgunlaşabilmesi için;

- Hizmet çevresi geniş tutulmaya çalışılabilir.
- Sağlık çalışanları yönetim kararlarına katılmalı ve sağlık yöneticileri sağlık çalışanlarıyla iyi ilişkiler içinde olmalıdır.
- Nitelikli ve niteliksiz personel ayrımı yapılabilir.
- İletişim iyi derecede olmalıdır.
- Rol belirsizliği ve çatışması önlenmelidir.
- Sağlık kurumlarında personelin eğitim seviyesi ve yetenekleri işinde layıkıyla kullanılabilirliği sağlanabilir.
- Sağlık çalışanlarının kendine güvenleri arttırılabilir.
- İşe alımlarda beceri ve yetenek aranmalı, İçsel iş değerleri güçlü olan çalışanlar tercih edilebilir. Ayrıca işe uygun çalışan karakteri seçilerek işe alım yapılabilir.
- Çalışanların sorumluluk duygusu arttırılabilir.
- Ücret dağılımının adil olması sağlanmalıdır.
- Sağlık çalışanlarına değer verdiği unsurlardan ödül verilebilir.
- Terfi fırsatları arttırılabilir. Ayrıca performansa göre terfi yapılabilir.
- İş stresinin önüne geçilmeye çalışılmalıdır.
- Çalışanların sahip olduğu motivasyonel enerji arttırılabilir.
- Sağlık kurumlarında iletişim ağı sağlamlaştırılabilir.
- Sağlık çalışanlarının yakınmaları giderilmeye çalışılmalıdır.
- Mesai saatleri esnekleştirilebilir.

- İş dışındaki ihtiyaçların karşılanabileceği sosyal tesisler kurulabilir.
- Sağlık çalışanlarının iş arkadaşlarıyla geçimi ve iyi uyumu yönetimce desteklenebilir.
- Denetim ölçülü olmalıdır. Çok sık denetim yapılmayabilir.
- Sağlık kurumları pazar odaklı olmamalı, sağlık çalışanlarına değer verilmelidir.
- Sağlık kurumlarında adaletli bir yönetim sunulmalıdır.
- İş basitleştirme yapılmaya çalışılabilir.
- Çalışanların temin ve seçimi önemsenmelidir.
- Performans değerlendirilebilir.
- Ücret sistemi iyileştirilebilir.
- Sağlık çalışanları başarılarında takdir edilebilir.
- Alternatif iş imkânları varsa iyi yönleri, mevcut çalışılan sağlık kurumuna adapte edilmeye çalışılabilir.

Örgütsel bağlılık tutumunun oluşup olgunlaşabilmesi için ise;

- Çalışanların sorumluluk duygusu arttırılabilir.
- Terfi fırsatları arttırılabilir.
- Ücret dağılımının adil olması sağlanmalıdır.
- Örgütsel bağdaşımılık yönetimce desteklenebilir.
- Rol belirsizliği ve çatışması önlenmelidir.
- Sağlık çalışanları yönetim kararlarına katılabilir.
- Örgütsel iklim oluşturulabilir.

- Örgütsel değerlere önem verilmelidir.
- Sağlık çalışanlarının iş arkadaşlarıyla geçimi ve iyi uyumu yönetimde desteklenebilir.
- Yapılan sağlık hizmetleri yönetimde kontrol edilebilir.
- Sağlık kurumlarında adaletli bir yönetim sunulmalıdır.

Psikolojik dayanıklılıkla beraber sağlık yönetimi anlayışı oluşturulup geliştirilirse yetişmiş, yeterli performansa sahip, deneyimli çalışana gereksinimin fevkalade yüksek olduğu sağlık sektöründe çalışanların işten ayrılmalarının önüne geçilecek, daha verimli ve dikkatli çalışabilme ortamı hazırlanacaktır.

Sağlık kurumlarında olumsuzlukları olumlu görme, yılmama anlayışını barındıran pozitif psikolojinin parçası olan psikolojik dayanıklılığın ve sonuçlarının oluşması için örgütsel bağlılık, özellikle iş tatmininin daima dinamikliği ve dinamik kalması sağlanmalıdır.

KAYNAKÇA

1. Çetin F, Basım HN. “Psikolojik Dayanıklılığın İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarındaki Rolü”, *“İş Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 2011, 3(3): 79–94.
2. Adıgüzel O, Keklik B. “Sağlık kurumlarındaki iş görenlerin iş tatmini ve bir uygulama”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2011, 29:305–318.
3. Can Y, Soyer F, Bayansaldüz M. “Sporcuların İş Tatmini İle Lider Bağlılığı ve Örgütsel Bağlılık Duyguları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”, *Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 2009, 3(3):228–238.
4. Gül H, Oktay E, Gökçe H. “İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama”, *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, 2008, 15:1–11.
<http://www.akademikbakis.org/eskisite/15/bagdat.pdf> Erişim Tarihi: 31 Aralık 2013
5. Bilen A. Türkiye’de Muhasebe Mesleğinin Gelişimi ve Meslek Mensuplarının İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma, Gazi Kitabevi, Ankara, 2008.
6. Sencan N, Yegenoglu S, Aydınhan B. “Sağlık Çalışanları ve Eczacılar Üzerinde Yapılan İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Araştırmaları”, *Marmara Eczacılık Dergisi*, 2013, 2(17): 104–112.
7. Çınar O, Dursun A. “Mobbing, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisi: Atatürk Üniversitesi Araştırma Hastanesinde Yapılan Bir Alan Araştırması”, *Ekev Akademi Dergisi*, 2012, 52:319–339.
8. Altaş SS, Çekmecelioğlu HG. “İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı Üzerindeki Etkileri: Bir Araştırma”, *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2007, 7(28):47–57.
9. Türk MS. Örgüt Kültürü ve İş Tatmini, Gazi Kitabevi, Ankara, 2007.
10. Özcan DE. Kişilik Bakış Açısından Örgüt Yapısı ve İş Tatmini, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2011.

11. Mammadova İ. “İş Tatmini”, Sokak Kitapları Yayıncılık, İstanbul, 2013.
12. Top M. “Hekim ve Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven ve İş Doyumu Profili”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 2012, 2(41): 258–277.
13. Yürür Ş, Keser A. “İşe Bağlı Gerginlik İle İş Tatmini İlişkisinde Duygusal Tükenmenin Aracı Rolü”, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi* , 65(4), 2010:165–193.
14. Yılmaz E. “İlköğretimde Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarının İş Doyumları ve Okullardaki Örgütsel Yaratıcılık Açısından İncelenmesi”, *İlköğretim-Online*, 8(2), 2009:476–484.
15. Çekmecelioğlu HG. “Algılanan Örgüt İkliminin Çalışanların İş Tatmini, Duygusal Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi”, *Yönetim/İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi* , 2011, 22(68):29–47.
16. Demir H, Usta R, Okan T. “İçsel Pazarlamanın Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi”, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(2), 2008:135–161.
17. Açıkalin C. “İçsel ve Dışsal Doyumun Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Eskişehir Üretim Sektörü Örneği”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2011, 31:237–254.
18. Karahan A. “Hekimlerin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma: Afyon Kocatepe Üniversitesi Hastanesi Örneği”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* ,2009, 23:421–432.
19. Yıldırım YT, Akar C. “Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Rol Stres Kaynakları Arasındaki İlişkiler: Yapısal Denklem Modeliyle Beyaz Et Sektöründe Bir Alan Uygulaması”, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2008, 2(10):97–113.
20. Aşan Ö, Özeyer K. “Duygusal Bağlılık İle İş Tatmini ve İş Tatmininin Alt Boyutları Arasındaki İlişkileri Analiz Etmeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2008, 3(13):129–151.

21. Poyraz K. Kama B. “Algılanan İş Güvencesinin, İş Tatmin, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2008, 2(13): 143–164.
22. Yıldırım H, Gümüş M, Akalın C, Albayrak AS. “Yüzme Hakemlerinde Örgütsel Bağlılık İş Tatmini Arasındaki İlişkinin Kanonik Korelasyon Analizi İle İncelenmesi”, *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2011, 13(7): 163–186.
23. Karakuş H. “Hemşirelerin İş Tatmin Düzeyleri: Sivas İli Örneği”, *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2011, 6:46–57.
24. Başar D. *Çalışanların Şirket Politikası, Liderlik Davranışları ve Etik İklimi Algulamaları İle İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler* (Tez). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Strateji Bilimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi;2009.
25. Kuzugil Ş. “Kamu Hastaneleri Çalışanlarında İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 2012, 41(1):129–141.
26. Tutar H. “Erzurum’da Devlet ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş Tatmini ve Duygusal Bağlılık Durumlarının İncelenmesi”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2007, 3(12):97–120.
27. Taş Y. “ İş Tatmini ve Bilgi Paylaşımı Düzeyinin Duygusal Bağlılığa Etkisi: Kocaeli Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesinde Bir Araştırma”, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2011, 21:117–131.
28. Örucü E, Yumuşak S, Bozkır Y. “Kalite Yönetimi Çerçevesinde Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Yönetim ve Ekonomi*, 13(1), 2006:39–51.
29. Basım N, Sığı Ü. “İş Görenlerin İş Doyumu İle Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 6(12), 2006:131–154.

30. Akçadağ S, Özdemir E. “İnsan Kaynakları Kapsamında 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde İş Tatmini: İstanbul’da Yapılan Ampirik Bir Çalışma”, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2005, 10(2): 167–193.
31. Ağırbaş İ, Çelik Y, Büyükkayıkçı H.” Motivasyon Araçları ve İş Tatmini: Sosyal Sigortalar Kurumu Başkanlığı Hastane Başhekim Yardımcıları Üzerinde Bir Araştırma”, *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 2005, 8(3):326–350.
32. Çekmecelioğlu HG. “Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma”, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2005, 6(2):23–39.
33. İşcan ÖF,Sayın U. “Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2010, 24(4):195–216.
34. Pınar İ, Kamaşak R, Bulutlar Füsün. “ İş Tatmini Oluşturan Boyutların Toplam Tatmin Üzerindeki Etkilerinin Doğrulayıcı Faktör Analizi İle İncelenmesi Üzerine Türk İşletmelerinde Bir Araştırma”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 2008, 37 (2): 151–166.
35. Ceylan A, Ulutürk YH. “Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 2006, 7 (1) :48–58.
36. Efeoğlu İE. *İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma* (Tez). Çukurova Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi;2006.
37. Erdil O, Keskin H, İmamoğlu SZ,Erat S. “Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5(1), 2004:17–26.
38. Toker B. “Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir’deki Beş ve Dört Yıldızlı Otelere Yönelik Bir Uygulama”,*Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 2007, 8 (1) :92–107.
39. Er Ülker F. *Kooperatif İşletmelerde İşgörenlerin İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Tarım Kredi*

Kooperatifleri Tekirdağ İli Örneği (Tez). Namık Kemal Üniversitesi, Tarım Ekonomisi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi;2011.

40. Şahin N. *Personel Güçlendirilmenin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama* (Tez). Dokuz Eylül Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Doktora Tezi;2007.

41. Dağdeviren Gözen E. *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama* (Tez). Atılım Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi;2007.

42. Noyan F. *Çok Aşamalı Yapısal Eşitlik Modellerinin İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Uygulaması* (Tez). Marmara Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi;2009.

43. Demir N. *Örgüt Kültürü ve İş tatmini*, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2007.

44. Kök Bayrak S. "İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 2006:291–317.

45. Gedik T, Akyüz KC,Batu C. " Orman Endüstri İşletmelerinde Yönetici İş Tatmin Düzeyinin Belirlenmesi (Düzce İli Örneği)", *Kastamonu Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi*, 2009, 9 (1): 1–11.

46. Aktay DD. *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki ve Askeri Hastanede Bir Uygulama* (Tez). İstanbul Üniversitesi, Hastane ve Sağlık Kuruluşlarında Yönetim Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi;2010.

47. Derin N. *Devlet Hastanelerinde Çalışan Sağlık Personelinin İş Doyum Düzeyleri ve Etkileyen Faktörler* (Tez). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Hemşirelik Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi; 2007.

48. Uzun Ö. "Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin İş Doyum Düzeyleri ve İş Doyumları", *İstanbul Üniversitesi Florence Nightingale Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi*, 2010, 18(1):1–9.

49. Duygulu S, Korkmaz F. “Hemşirelerin Örgüte Bağlılığı Doyumları ve İşten Ayrılma Nedenleri”, *Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 2008, 12(2):9–20.
50. Saklan A. *Örgütlerde İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: “Selçuk Üniversitesi İlahiyat Fakültesinde Bir Uygulama”* (Tez). Selçuk Üniversitesi, İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi; 2010.
51. Yıldız SM. “İçsel Pazarlama, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Spor Okullarında Görev Yapan Antrenörler Üzerine Bir İnceleme”, *Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi*, 13(2), 2011:216–225.
52. Eroğlu ŞG. *Örgütsel Adalet Algılaması ve İş Tatmini Hakkında Bir Araştırma* (Tez). Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı; 2009.
53. Kaya İ. “Otel İşletmeleri İşgörenlerinin İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Geliştirilen Bir İş Tatmin Ölçeği”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 2007:355–372.
54. Kesici S. *Bankalarda Motivasyon ve İş Tatmini İlişkisi ve Uygulamadan Bir Örnek* (Tez). Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı; 2006.
55. Gürbüz S. ”Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa ve İş Tatminine Etkisi: İnsan Kaynakları Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma”, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(2), 2011:397–418.
56. Tok TN. *İlköğretim Müfettişlerinin İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılıkları*, Cem Ofset Matbaacılık, Ankara, 2007.
57. Demir N. “Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisi”, *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 32(8), 2009:193–202.
58. Güçlü N, Zaman O. ”Alan Dışından Atanmış Rehber Öğretmenlerin İş Doyumları İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki”, *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 9(3), 2011:541–576.

59. Özgen Mimaroglu H, Özgen H. ” Psikolojik Sözleşme ve Boyutlarının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma”, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , 19(1), 2010:1–19.
60. Gerekan B,Pehlivan A. “Kamu İç Denetim Elemanlarının İş Tatmin Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma” , *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 2010, 1(12):29–54.
61. Gürbüz S. “İş Tatmini ve Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi”, *Amme İdaresi Dergisi*, 2008, 4(41):49–77.
62. Aksel İ. *İşletme Yöneticilerinin Liderlik Davranışlarının İş Tatmini Üzerine Etkileri ve Bir Uygulama* (Tez). Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim ve Organizasyon Ana Bilim Dalı;2003.
63. Dalgın T. *Liderlik Davranışlarının İşgörenler Tarafından Algılanması ve İşgörenlerin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığı Üzerine Etkileri: Marmaris Yöresindeki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Uygulama* (Tez). Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi;2008.
64. Kul M, Güçlü M. “Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki “, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 2010, 7(2):1021–1038.
65. Özdevecioğlu M, Aktaş A. “Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Rolü”, *Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 2007, 28:1–20.
66. Tak B, Çiftcioğlu A. “Algılanan Örgütsel Prestij İle Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma.”, *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2009, 9(18):100–116.
67. Yörük S, Sağban Ş.”Okul Müdürlerinin Kültürel Liderlik Rollerinin Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyine Etkisi”, *Turkish Studies*, 2012, 3(7): 2795-2813.

68. İnce M, Gül H. Yönetimde Yeni Bir Paradigma Örgütsel Bağlılık, Çizgi Kitabevi Yayınları, Konya, 2005.
69. Yeniçeri T, Yücel İ. “Müşteri İlişkileri, Örgütsel Bağlılık, Plânlama, Öğrenme Yönlülük, Uyum Sağlayıcı Davranış İle Satış Performansı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2009, 10(1):137–157.
70. Yılmaz A. “Örgütsel Bağlılık ve Ekstra Rol Davranışı Arasındaki İlişkiler: İmalat Sektöründe Bir Araştırma”, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2010, 5(2):236–250.
71. Bayram L. “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”, *Sayıştay Dergisi*, 2005, 59:125–139.
72. Bolat A, Bolat T. “Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi”, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2008, 11(9): 75–94.
73. Menep İ, Nartgün ŞS. “İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığa İlişkin Algı Düzeylerinin İncelenmesi: Şırnak/İdil Örneği” , *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 2010, 7(1):288–316.
74. Erdem R. “Örgüt Kültürü Tipleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma”, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2007, 2(2), 63–79.
75. Pelit E, Kılıç İ. “Mobbing İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Şehir ve Sayfiye Otellerinde Bir Uygulama”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2012, 2(4):122–140.
76. Gündoğan T. *Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması* (Tez). Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uzmanlık Yeterlilik Tezi;2009.
77. Çakınberk A, Demirel ET. “Örgütsel Bağlılığın Belirleyicisi Olarak Liderlik: Sağlık Çalışanları Örneği”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2010, 24:103–119.

78. Avcı N, Küçükusta D. “Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki”, *Anatolia/ Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2009, 20(1):33–44.
79. Candan B, Çekmecelioğlu HG. “İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Örgütsel Bağlılık Unsurları Açısından Değerlendirilmesi: Bir Araştırma”, *Yönetim/İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi*, 2009:41–58.
80. Gümüş S, Sezgin B. Motivasyonun Örgütsel Bağlılığa ve Performansa Etkisi, Hiperlink Yayınları, İstanbul,2012.
81. Karadağ M, Teke A, Demir C. “GATA’da Görevli Akademik Yönetici Personelin Örgütsel Bağlılık ve Örgütten Ayrılma Düşünceleri Üzerine Bir İnceleme”, *Gülhane Tıp Dergisi*, 2011, 53 (3):162–169.
82. Duygulu S, Abaan S. “Örgütsel Bağlılık: Çalışanların Kurumda Kalma Ya Da Kurumdan Ayrılma Kararının Bir Belirleyicisi”, *Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Dergisi*, 2007, 2(14):61–73.
83. Kırac E. *Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Algılaması Üzerindeki Etkileri ve Bir Araştırma* (Tez). Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı; 2012.
84. Uygur A. *Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık*, Barış Platin Kitabevi, Ankara, 2009.
85. Özcan B. *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma* (Tez). Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı; 2011.
86. Çetin Gürkan G. *Örgütsel Bağlılık: Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Trakya Üniversitesi’nde Örgüt İkimi İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması* (Tez).Trakya Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi;2006.
87. Bakan İ. *Örgütsel Bağlılık*, Gazi Kitabevi, Ankara,2011.

88. Uzun Ö, Yiğit E. “Örgütsel Stres ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Orta Kademe Otel Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma”, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İibf Dergisi*, 2011, 6(1): 181–213.
89. Cihangiroğlu N. “Askeri Doktorların Örgütsel Adalet Algıları İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin Analizi”, *Gülhane Tıp Dergisi*, 2011, 53 (1): 9–16.
90. Pearce JL. *Organization And Management İn The Embrace Of Government*. Mahwah, N.J.: L. Erlbaum, 2001.
91. Çolakoğlu Ü, Ayyıldız T, Cengiz S.” Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Algılama Farklılıkları: Kuşadası’ndaki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Örneği”, *Anatolia/ Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1), 2009:77–89.
92. Arslantürk G, Şahan S. “Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Manisa İl Emniyet Müdürlüğü Örneğinde İncelenmesi”, *Polis Bilimleri Dergisi*, 2012,14(1):135–160.
93. Ağca V, Ertan H. “Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarının Demografik Özelliklerine Bağlı Olarak Değişmesi: Antalya’da Beş Yıldızlı Otellerde Bir İnceleme”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2008, 22:389–408.
94. Özkaya Onay M, Kocakoç Deveci İ, Karaa E. “Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Çalışması”, *Yönetim ve Ekonomi*, 2006, 13(2):77–96.
95. Güçlü H. *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 2006.
96. Erdaş Y. *Denizli İl Merkezinde Çalışan İlköğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri (Tez)*. Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Denetimi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı; 2009.

97. Toraman Ö. *İş- Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi* (Tez). Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı; 2009.
98. Karaca S. *İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama* (Tez). Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı; 2001.
99. Çetin F, Basım HN. “Yetişkinler İçin Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği’nin Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması”, *Türk Psikiyatri Dergisi*, 2011, 22(2):104–114 .
100. Keleş HN. “Pozitif Psikoloji Sermaye: Tanımı, Bileşenleri ve Örgüt Yönetimine Etkileri”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2011, 2(3):343–350.
101. Erkmén T, Esen E. “Bilişim Sektöründe Çalışanların Psikolojik Sermaye Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2012, 2(14):55–72.
102. Sezgin F. “ İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Psikolojik Dayanıklılık Düzeylerinin İncelenmesi”, *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 2012, 20(2): 489–502.
103. Terzi Ş. “Üniversite Öğrencilerinin Psikolojik Dayanıklılıkları ve Algıladıkları Sosyal Destek Arasındaki İlişki”, *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 2008, 29(3):1–11.
104. Ülker Tümlü G. *Psikolojik Dayanıklılık Düzeyleri Farklı Üniversite Öğrencilerinin Temas Engellerinin İncelenmesi* (Tez). Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi;2012.
105. Aytaç M. Akademisyenlerin Çalışma Yaşamı ve Kariyer Sorunları, Uludağ Üniversitesi Araştırma Fonu İşletme Müdürlüğü, Bursa, 2001.
106. Ceyhan E. Mesleki Sorun Düzeyleri Farklı Okul Rehber Öğretmenlerinin Kişisel ve Sosyal Uyum Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi, Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi yayınları, Eskişehir, 2000.
107. Koç H. İş ve İnsan İlişkileri, Gazi Büro Kitabevi, Ankara, 1991.

108. Gülfidan İ. Tüm Benliğinizle Çalışmak, Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası İstanbul, 2008.
109. Sabuncuoğlu Z, Tüz M. Örgütsel Psikoloji, Furkan Ofset, Bursa, 2008.
110. Özgüven İE. Endüstri Psikolojisi, Sistem Ofset, Ankara, 2003.
111. Baltaş ve Baltaş Stres ve Başa Çıkma Yolları, Remzi Kitabevi, İstanbul, 1998.
112. Sürücü M, Bacanlı F. “Üniversiteye Uyumun Psikolojik Dayanıklılık ve Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesi”, *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2010, 30(2): 375–396.
113. Tekin E. *Askeri Hastanelerde Çalışan Hemşirelerin Psikolojik Dayanıklılık ve Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi* (Tez). Gazi Üniversitesi, Hemşirelik Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi;2011.
114. Başak BE. *Düşük Gelirli Ailelerden Gelen Üniversite Öğrencilerinin Öz Duyarlık, Sosyal Bağlılık ve İyimserlik İle Psikolojik Dayanıklılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiler* (Tez). Eskişehir Anadolu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Doktora Tezi; 2012.
115. Şimşek ÖF. Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş, Cem Web Ofset, Ankara, 2007.
116. Gökmen D. *Kadın Sığınma Evi'nde Yaşayan Şiddet Görmüş Kadınlar İle Eşiyle Birlikte Yaşayan Şiddet Görmüş Kadınlar Arasındaki Psikolojik Dayanıklılık ve Bağlanma Durumlarının Karşılaştırılması* (Tez). Maltepe Üniversitesi Psikoloji İnsan Bilimleri ve Felsefe Klinik Psikoloji Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi;2009.
117. Yalçın S. *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri İle Stres, Psikolojik Dayanıklılık ve Akademik İyimserlik Arasındaki İlişki* (Tez). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi;2013.
118. Terzi Ş. *Öznel İyi Olmaya İlişkin Psikolojik Dayanıklılık Modeli* (Tez). Gazi Üniversitesi Rehberlik ve Psikolojik Danışma Bilim Dalı Doktora Tezi;2005.

119. Taştan G. *Yapısal Eşitlik Modelleri İle Öğrenci Başarısının Belirlenmesi: Özel Dariüşşafaka Lisesi Örneği* (Tez). İstanbul Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi; 2012.
120. Aydın B. *Motivasyonu Etkileyen Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli İle Belirlenmesi: Bir Tekstil İşletmesi Örneği* (Tez). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi; 2010.
121. Taşkın Ç, Akat Ö. *Araştırma Modellerinde Yapısal Eşitlik Modelleme*, Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa, 2010.
122. Cusins P. *Orta Düzey Yönetici İçin Yönetim Teknikleri*, Perspektif Matbaacılık, İstanbul, 1997.
123. Braham BJ. *Öğrenen Bir Organizasyon Yaratmak*, Mors Basım, İstanbul, 1998.
124. Le bon G. *Kitleler Psikolojisi*, Hayat Yayıncılık, İstanbul, 1997.
125. Barnes JA. *John F. Kennedy on Leadership*, American Management Association International, 2007.

EKLER

Ek-1. Anket formu

Tez Anket Formu

Sayın Katılımcı,

Bu anket formu, Okan Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü tarafından yürütülmekte olan “İş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarının psikolojik dayanıklılıktaki rolü” konulu Tez Çalışması ile ilgilidir.

Anket formunda yer alan maddeleri okuduktan sonra, sizin için uygun olan seçeneği ilgili yerlere çarpı işareti (X) koyarak belirtiniz. Vereceğiniz cevaplar, sadece araştırma kapsamında bilimsel amaçlar için kullanılacak ve kesinlikle gizli tutulacaktır. Verilerin çözümlenmesi toplu halde yapılacağı için, ankette isim belirtmenize gerek yoktur. Cevaplarınızı içtenlikle belirtmeniz, araştırmanın amacına ulaşmasına katkıda bulunacaktır. Değerli katkılarınız için teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Hazırlayan: Murat ALNAR Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Neşe ÇAPRAZ

Açıklama: Lütfen, kişisel bilgilerinizle ilgili seçeneklerden sizin için uygun olanı (X) işareti koyarak belirtiniz ya da yazınız.

- 1- Cinsiyetiniz: Kadın () Erkek ()
- 2- Yaşınız: _____
- 3- Mesleki kıdeminiz (yıl): _____
- 4- Bu sağlık kuruluşundaki hizmet süreniz (yıl): _____
- 5- Bu sağlık kuruluşundaki göreviniz (meslek): _____

Kişisel profilinizi doğru yansıtabilmesi için aşağıdaki ifadelere ilişkin görüşlerinizi en iyi yansıtan seçeneği işaretleyiniz.	Hiç doğru değil	Biraz doğru	Çoğunlukla doğru	Çok doğru
(Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği)				
1. Çok çalışarak her zaman amacıma ulaşabilirim.				
2. Günlük programımda değişiklik yapmaktan hoşlanmam.				
3. Her gün işe/okula gitmeyi dört gözle beklerim.				
4. Hayatın beklenmeyen sorunlarını çözmek için yeterince güçlü değilim.				
5. Hayatta her şey olacağına varır.				
6. Plan yaptığımda, bunları gerçekleştireceğimden eminim.				
7. Ne kadar uğraşırsam uğraşayım, genellikle çabalarım boşa çıkar.				
8. İşimde çeşitlilikten hoşlanırım.				
9. Genellikle, insanlar benim söylediklerimi dikkatle dinlerler.				
10. Kendimi özgür bir insan olarak düşünmem, bana sadece hayal kırıklığı yaşatır.				
11. Elimden gelenin en iyisini yapmak hemen her zaman iyi sonuç verir.				

	Hiç doğru değil	Biraz doğru	Çoğunlukla doğru	Çok doğru
(Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği)				
12. Yaptığım hataları genellikle düzeltmek çok zordur.				
13. Günlük programımda herhangi bir aksama olması beni rahatsız eder.				
14. Çoğu zaman hayata bıraktığım yerden başlamak isteği ile yataktan kalkarım.				
15. Çoğu zaman ne istediğimi bilmem				
16. Alışılan düzendeki değişiklikler beni öğrenmeye zorlar.				
17. Çoğu günler, yaşam benim için gerçekten ilginç ve heyecan vericidir.				
18. Bir kişinin iş konusunda heyecanlanabileceğini hayal edemem.				

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım.	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
(İş Tatmini Ölçeği)					
1. İşim bana başarıma duygusu veriyor					
2. İşim tatmin edicidir					
3. İşimde bir çalışmaya değer bir şey yapıyorum					

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım.	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
(Örgütsel Bağlılık Ölçeği-Duygusal Bağlılık)					
1. Kariyerimin geri kalan bölümünü bu organizasyonda geçirmek beni mutlu eder.					
2. Organizasyonumun problemlerini sanki kendi problemlerimmiş gibi hissederim.					
3. Organizasyonumda kendimi "ailenin bir parçası" gibi hissediyorum.					
4. Bu organizasyona duygusal olarak bağlandığımı hissediyorum.					
5. Bu organizasyonun benim için kişisel bir anlamı var.					
6. Organizasyonuma ait olduğuma dair güçlü bir his duyuyorum.					

(Örgütsel Bağlılık Ölçeği-Devam Bağlılığı)	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım,	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.İstememe rağmen, organizasyondan hemen şimdi ayrılmak bana zor geliyor					
2.Eğer organizasyonumdan ayrılmaya karar verirsem, yaşamım büyük ölçüde bozulabilir					
3.Şu an isimde bulunmaya istek duyduğum kadar gereklilik de duyuyorum					
4.Bu organizasyondan ayrılmayı düşünmek için seçeneklerimin çok az olduğunu düşünüyorum.					
5.Bu organizasyondan ayrılmamın getireceği önemli sonuçlardan biri uygun alternatiflerin azlığıdır					
6.Başka bir organizasyon burada bana sunulan avantajları içermeyebilir					

Ek-2. Özgeçmiş

Kişisel Bilgiler

Adı	Murat	Soyadı	ALNAR
Doğ. Yeri	KÜTAHYA	Doğ. Tar.	30.03.1978
Uyruğu	T.C.	Tel	545-2580741
Email	malnar@stu.okan.edu.tr		

Eğitim Düzeyi

	Mezun Old. Kurum	Mezuniyet Yılı
Doktora		
Yük. Lis.		
Lisans	Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi-İşletme	2006
Ön Lisans	Dumlupınar Üniversitesi - Bilgisayar Programcılığı	1997

İş Deneyimi

Görevi	Kurum	Süre (Yıl-Yıl)
Bilgisayar İşletmeni	Pamukkale Üniversitesi	(2000-2015)

Yabancı Dilleri	Okuduğunu Anlama	Konuşma	Yazma	KPDS/YDS/ÜDS Puanı	Diğer Puanlar
İngilizce	Orta	Orta	Orta		
Almanca	Zayıf	Zayıf	Zayıf		