

T.C
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
HASTANE VE SAĞLIK KURUMLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI

**ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK
(ANTALYA EĞİTİM VE ARAŞTIRMA HASTANESİ
HEMŞİRELERİ ÖRNEĞİ)**

(Yüksek Lisans Tezi)

Tezi Hazırlayan:

EMİNE VUR

İSTANBUL, 2014

T.C
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
HASTANE VE SAĞLIK KURUMLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI

**ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK
(ANTALYA EĞİTİM VE ARAŞTIRMA HASTANESİ
HEMŞİRELERİ ÖRNEĞİ)**

(Yüksek Lisans Tezi)

Tezi Hazırlayan:

EMİNE VUR

Öğrenci No:

110746913

Danışman:

Prof. Dr. Mehmet Fikret GEZGİN

İSTABUL, 2014

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık (Antalya Eğitim ve Araştırma Hastanesi Hemşireleri Örneği)” başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini çalışmamın içinde kullanıldıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım. 25.06.2014

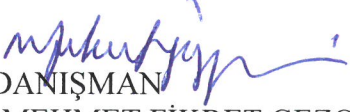
Aday: Emine VUR

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS SINAV TUTANAĞI

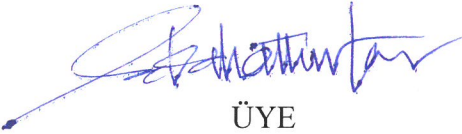
02.12.2014

Enstitümüz *İşletme Yönetimi* Anabilim dalı *Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi* Programı yüksek lisans öğrencilerinden 110746913 numaralı *Emine VUR'un* "*Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim - Öğretim Yönetmeliği*"nin ilgili maddesine göre hazırlayarak, Enstitümüze teslim ettiği "*Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Bağlılık (Anatolya Eğitim ve Araştırma Hastanesi Hemşireleri Örneği)*" konulu tezini, Yönetim Kurulumuzun 28.11.2014 tarih ve 2014/35 sayılı toplantısında seçilen ve Taksim Yerleşkesinde toplanan biz jüri üyeleri huzurunda, ilgili yönetmeliğin (c) bendi gereğince (5.0) dakika süre ile aday tarafından savunulmuş ve sonuçta adayın tezi hakkında ~~oyçokluğu/oybirliği~~ ile ~~Kabul/Red veya Düzeltme~~ kararı verilmiştir.

İşbu tutanak, 4 nüsha olarak hazırlanmış ve Enstitü Müdürlüğü'ne sunulmak üzere tarafımızdan düzenlenmiştir.


DANIŞMAN
PROF.DR.MEHMET FİKRET GEZGİN

9 27139
ÜYE
YRD. DOÇ. DR. ALİ RIZA AKTAŞ


ÜYE
YRD. DOÇ. DR. SEBAHATTİN TAŞ

Adı ve Soyadı : Emine VUR
Danışmanı : Prof. Dr. Mehmet Fikret Gezgin
Türü ve Tarihi : Yüksek Lisans / 2014
Alanı : Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi
Anahtar Kelimeler: Örgütsel Adalet, Örgütsel Bağlılık

ÖZ

ÖRGÜTSEL ADALETİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNE ETKİSİ ANTALYA EĞİTİM VE ARAŞTIRMA HASTANESİ HEMŞİRELERİ ÖRNEĞİ

Örgütsel bağlılığın sağlanabilmesi için, örgütsel adalet giderek önem kazanmış ve son yıllarda bir çalışma alanı haline gelmiştir. Çalışma alanı haline gelmesi ve konunun irdelenmesiyle birçok görüş oluşarak fikir ayrılıklarının oluşmasına neden olmuştur. Tüm sektörlerde olduğu gibi sağlık sektöründede bu fikir ayrılıkları önemini korumaya devam etmektedir. Örgütlerde yönetim politikalarının verimli ve etkin işleyebilmesi için, çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılık oluşumunu desteklemesi gerekmektedir.

Sağlık çalışanlarının, çalıştıkları kurumda terfi, tayin, ücret düzeyi, çalışma şartları, kaynakların bölüşümü, ödüllerin dağıtımı, performans değerlemesi vb.gibi unsurlardan dolayı adaletsizlik algılamaları durumunda motivasyon ve performans kaybına uğrayarak örgüte bağlılıklarının azalması kaçınılmaz olacaktır. Çalışanlar adaletsizliği algıladıkları zaman, bu adaletsizliğin boyutuna bağlı olarak çalıştıkları kuruma, amirlerine, arkadaşlarına ve tüm örgüte karşı olumsuz bir tutum takınmaktadırlar.

Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi irdeleyen bu çalışmada ilk olarak örgütsel adalet kavramı, kapsamı, boyutları ve örgütsel adalet teorileri üzerine literatür taraması yapılarak, mesleki gözlem ve deneyimlerin ışığında yorumlanmıştır. Çalışmanın ikinci bölümünde ise örgütsel bağlılık kavramı, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler, teorisyenlerin örgütsel bağlılık sınıflandırmaları ve örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık ilişkileri üzerine literatür taraması yapılarak, mesleki gözlem ve deneyimlerin ışığında yorumlanmıştır.

Name and Surname : Emine VUR
Supervisor : Prof. Dr. Mehmet Fikret Gezgin
Degree and Date : Master's Degree / 2014
Major : Hospitals and Health Institutions Management
Key Words : Organizational Justice, Organizational Commitment

ABSTRACT

ANTALYA THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF ORGANIZATIONAL JUSTICE EDUCATION AND RESEARCH HOSPITAL NURSES SAMPLE

In order to ensure organizational commitment, organizational justice has become increasingly important in recent years and has become a field of study. Evaluated by field of study and by becoming they occur in many opinions has been cause of disagreement. As in all sectors in the health industry process that continues to be important differences of opinion. Organization to function efficiently and effectively in the management of policies, organizational justice perceptions of employees' organizational commitment is required to support the formation. Health care workers, they work in the institution, promotion, appointment, wage levels, working conditions, resource sharing, prize distribution, performance appraisal vb.gibi elements due to the injustice detection in the case of motivation and performance by losing the allegiance of the decline will be inevitable.

Employees when they perceive injustice, this injustice, depending on the size of the institution they work, superiors, friends and all are negative attitudes towards the organization. Of organizational justice perceptions on organizational commitment in this study investigating the effects of organizational justice factor structure was examined first. To measure perceptions of organizational justice of health care workers, relationships with supervisors and employees that occur in relation to the size of Organizational Justice Scale was used.

Explore the relationship between organizational justice and organizational commitment in this study first the concept of organizational justice, scope, size and organizational literature review was conducted on a theory of justice, has been interpreted in the light of professional observation and experience. In the second part of the study, the

concept of organizational commitment, organizational commitment, factors affecting classification of organizational commitment and organizational justice theorists and organizational commitment literature review was conducted on relationships, professional observation and were interpreted in the light of experience.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa no
ÖZ.....	
ABSTRACT.....	
İÇİNDEKİLER.....	i
TABLolar LİSTESİ.....	iv
ŞEKİLLER LİSTESİ	v
KISALTMALAR	vi
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ADALET: ALGISI, SONUÇLARI, TEORİ ve MODELLER

1. ÖRGÜTSEL ADALET KAVRAMI.....	4
1.1. Örgütsel Adaletin Tanımı.....	5
1.2. Örgütsel adaletin Önemi.....	6
2. ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI.....	7
2.1. Örgütsel Adalet Algısı ve İlişkili Olduğu Unsurlar.....	9
2.1.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.....	9
2.1.2. İş Tatmini.....	11
2.1.3. Güven.....	13
2.2. Örgütsel Adaletin Öncülleri.....	14
3. ÖRGÜTSEL ADALET SİZLİK ve SONUÇLARI.....	16
3.1. Stres.....	17
3.2. Saldırganlık.....	20
3.3. Tükenmişlik.....	21
4. ÖRGÜTSEL ADALET BOYUTLARI VE İLİŞKİLİ TEORİLER	24
4.1. Dağıtım Adaleti.....	25
4.1.1. Eşitlik Teorisi.....	27
4.1.2. Rölatif Yoksunluk Teorisi.....	29
4.1.3. Adalet Yargılama Teorisi.....	31

4.1.4. Adalet Güdü Teorisi.....	32
4.2. İşlemsel Adalet.....	32
4.2.1. Kişisel Çıkar Modeli.....	34
4.2.2. Değer Açıklayıcı Model.....	35
4.2.3. Statü Değer Modeli.....	36
4.2.4. Bilişsel Atıf Modeli.....	37
4.3. Etkileşim Adaleti.....	38

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAğLILIK

1. ÖRGÜTSEL BAğLILIK KAVRAMI.....	40
1.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımları Ve Önemi.....	41
1.2. Örgütsel Bağlılık İle İlişkili Kavramlar.....	46
1.2.1. Mesleki Bağlılık.....	46
1.2.2. İş Arkadaşlarına Olan Bağlılık.....	47
1.2.3. İşe Olan Bağlılık.....	48
1.2.4. Sadakat.....	50
2. ÖRGÜTSEL BAğLILIğIN ETKİLENDİğİ FAKTÖRLER.....	51
2.1. Demografik Faktörler.....	52
2.1.1. Yaş.....	53
2.1.2. Cinsiyet.....	53
2.1.3. Medeni Durum.....	55
2.1.4. Eğitim Durumu.....	55
2.1.5. Çalışma Süresi.....	56
2.2. Örgütsel Faktörler.....	57
2.2.1. cret ve dllendirme Sistemi.....	58
2.2.2. Yönetim ve Liderlik.....	59
2.2.3. Örgütün Büyüklüğü ve Yapısı.....	59
2.2.4. Rol Çatışması ve Belirsizliği.....	60
2.2.5. Yükselme Olanakları.....	62
2.2.6. Takım Çalışması.....	62

2.3. Çevresel faktörler	63
2.3.1. Profesyonel Olma.....	64
2.3.2. Yeniden İş Bulabilme İmkanları.....	65
3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN DOĞURDUĞU SONUÇLAR.....	66
3.1. İşe Devamsızlık.....	67
3.2. İşe Geç Kalma.....	68
3.3. İşten Ayrılma Niyeti.....	69
4. TEORİSYENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK SINIFLANDIRMALARI.....	71
4.1. Tutumsal Bağlılık.....	72
4.1.1. Kanter Sınıflandırması.....	73
4.1.2. Etzioni Sınıflandırması.....	75
4.1.3. Reilly ve Chatman Sınıflandırması.....	77
4.1.4. Allen ve Meyer Sınıflandırması.....	79
4.1.4.1. Allen ve Meyer' e Göre Duygusal Bağlılık.....	80
4.1.4.2. Allen ve Meyer' e Göre Devam Bağlılığı.....	82
4.1.4.3. Allen ve Meyer' e Göre Normatif Bağlılık.....	84
4.2. Davranışsal Bağlılık.....	85
4.2.1. Becker Sınıflandırması.....	86
4.2.2. Salancik Sınıflandırması.....	87
4.3. Çoklu Bağlılık Sınıflandırması.....	88
5. ÖRGÜTSEL ADALET İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİLERİ.....	89
5.1. Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılığa Etkilerinin Sağlık Kurumları Açısından Önemi.....	92
5.2. Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılığa Etkilerinin Hemşireler Açısından Önemi.....	94
5.2.1. Hemşirelerin Adaleti Algılama ve Devamlılık Bağlılığı İlişkisi.....	96
5.2.2. Hemşirelerin Adaleti Algılama ve Duygusallık Bağlılığı İlişkisi.....	97
5.2.3. Hemşirelerin Adaleti Algılama ve Normatiflik Bağlılığı İlişkisi.....	99
SONUÇ.....	100
KAYNAKLAR.....	103
ÖZGEÇMİŞ.....	111

TABLULAR LİSTESİ

	Sayfa no
Tablo 1: Örgütsel Stres Kaynakları.....	18
Tablo 2: Adalet Teorileri.....	25
Tablo 3: Örgütsel Bağlılık Kavramı İçin Yapılan Tanımlar.....	43

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil no	Sayfa no
Şekil 1 : Stresle Mücadelede Aşamalar.....	19
Şekil 2 : Maslach'ın Tükenmişlik Modeli.....	23
Şekil 3 : Eşitlik Teorisi.....	29
Şekil 4 : Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırması.....	71
Şekil 5 : Üç Boyutlu Bağlılık Modeli: Öncülleri ve Sonuçları.....	80
Şekil 6 : Çoklu Örgütsel Bağlılık Modeli.....	89

KISALTMALAR

ABD	: Ana Bilim Dalı
AÜ	: Ankara Üniversitesi
AKD	: Akdeniz Üniversitesi
C	: Cilt
CÜ	: Cumhuriyet Üniversitesi
ÇOMÜ	: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
DEÜ	: Dokuz Eylül Üniversitesi
EBFD	: Eğitim Bilimleri Fakülte Dergisi
ERÜ	: Erciyes Üniversitesi
İÜ	: İnönü Üniversitesi
İÜ	: İstanbul Üniversitesi
İİBF	: İktisadi İdari Bilimler Fakültesi
İİBFD	: İktisadi İdari Bilimler Fakülte Dergisi
NGÜ	: Niğde üniversitesi
ÖVD	: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
PAÜ	: Pamukkale Üniversitesi
S	: Sayı
s	: Sayfa
SBE	: Sosyal Bilimler Enstitüsü
SBED	: Sosyal Bilimler Enstitü Dergisi
SBF	: Siyasal Bilgiler Fakültesi
SBFD	: Siyasi Bilgiler Fakülte Dergisi
SDÜ	: Süleyman Demirel Üniversitesi
UÜ	: Uludağ Üniversitesi
YYLT	: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi

GİRİŞ

Çalışma Konusunun Seçimi: Adalet kavramı insanların var oluşundan buyana tüm toplumlar için önemli bir konu olup, insanlar tarafından değişik şekillerde algılanmaktadır. Hızla gelişen çalışma yaşamını yakından ilgilendiren örgütsel adalet kavramı ise örgütler ve bu örgütte çalışan insanlar açısından önemi giderek artmaktadır. Çünkü örgütsel adalet, her türlü örgüt ve örgüt çalışanlarının çeşitli tatminlerinin karşılanması açısından önemli bir ihtiyaçtır. Hastanelerde hemşirelerin emeklerini karşılayan, işlerine motive olabilmelerini sağlayan unsurların en başında kendilerine karşı adilane davranıldığına inanmaları gerekmektedir.

Örgütlerde hızla önemini artıran adalet kavramı, Adams Eşitlik Teorisi ile şekillenmektedir. Bu teoride, insanlar çalışmalarının karşılığında aldıkları ücretleri başka insanların aldıkları ücret ile karşılaştırırlar. İnsan sağlığı ile ilgilenen kuruluşlarından biri olan hastanelerde sıkça rastlanan bu davranış sonucunda hemşire eğer bir adaletsizlik algılsa kurumuyla, yöneticileriyle ve işine karşı birtakım tutumlar geliştirir. Örgütsel bağlılık bireylerin iş yerlerindeki davranışlarını gösteren ve bireyin işiyle bütünleşerek özdeşleşmesidir. Bu bağlamda hemşireler, iş yerlerinde kendilerine adaletli davranıldığına inanırsa, iş yerlerine ve işlerine daha bağlı olmaları beklenir. Ancak hemşirelerin kendilerine adaletli davranılmadığını hissettikleri durumlarda ise işlerine ve iş yerlerine bağlılık hissetmesi mümkün olmayan bir durum olarak gözlenmektedir.

Kamu ve özel hastanelerde çalışan hemşirelerin örgütlerine bağlılığının düşük olması, sık sık yer değişikliği veya işyeri değişikliği yapmalarna neden olabilmektedir. Bu nedenlerle, insan canı ile ilgilenen çok önemli ve zorlu görevi olan hemşirelerin, görevlerini en iyi şekilde yapmaları için hastane yöneticilerinin, hemşireleri örgütlerine karşı bağlılık duymalarını sağlaması gerekmektedir. Bunu yapabilmek için iş yerinin amaçları ile birlikte hemşirelerin amaçlarınınada değer verip, çeşitli motivatörlerden yararlanırken adilane bir ortam yaratmaları kaçınılmaz hale gelmektedir. Bu çalışma insan emeğinin önemli olduğu bir örgütün parçası olan sağlık kuruluşlarındaki adalet ile burada çalışan hemşirelerin örgütlerine bağlılığı arasında bulunan ilişkiyi inceleyerek, örgütteki adaletin, örgüte bağlılık sağlayabilme üzerine etkilerinin ortaya çıkarılmasına çalışılmıştır.

Çalışma Konusunun Önemi: Günümüzde hızla özelleştirilmeye çalışılan hastanelerin varlıklarını uzun dönemlerde sürdürebilmeleri için kaliteli ve yüksek müşteri memnuniyeti ile

hizmet vermelerinin önemi artmıştır. Hemşirelerin işle ve iş ortamı ile ilgili algılamaları, işi, yöneticileri, iş süreçleri, ast ve üstleriyle olan ilişkileri ve eşitlik, hak ve adalet gibi sosyal kavramlarla yakından ilişkilidir. Hastanelerde çok yoğun tempo ile çalışan hemşirelere, ödül ve ceza sistemlerinin adil bir şekilde uygulanması, hem performansı hem de örgüte olan bağlılıklarını olumlu yönde etkileyecektir.

Örgütlerde insan kaynaklarının verimli ve etkin olabilmesi için, çalışanların örgütsel adalet algılarının ve örgüte bağlılıklarının sağlanması gerekir. Aksi halde çalışanlar, örgütlerdeki herhangi bir işlemde dolayı adaletsizlik algıladıkları zaman örgütsel bağlılıkları zayıflayacaktır. Sonuçta işe karşı istek ve motivasyonlarını kaybedecek ve işten ayrılma niyeti içine girebileceklerdir. Tüm bu nedenlerle sağlık sektöründe, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılığın ilişkisinin önemine dikkat çekmek ve sınırlı sayıdaki kaynakları artırmak adına bu çalışma önem arz etmektedir.

Çalışmanın Planı : Bu çalışma iki bölüme ayrılmıştır. Birinci bölüm örgütsel adalet kavramı, kapsamı, boyutları ve örgütsel adalet teorilerinin detaylı literatür taramasıyla şekillenirken, yorumlanmasında mesleki gözlem ve deneyimlerden faydalanılmıştır. İkinci bölüm ise örgütsel bağlılık kavramı, bağlılığı etkileyen faktörler, teorisyenlerin örgütsel bağlılık sınıflandırmaları ve örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık ilişkileri üzerine literatür taraması yapılarak, mesleki gözlem ve deneyimler ışığında yorumlanmıştır.

Karşılaşılan Zorluk Ve Sınırlamalar: Çalışma çok boyutlu ve kapsamlı bir konuyu kapsamaması nedeniyle Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık ilişkisi ağırlıklı olarak ele alınarak konu bu yönde sınırlandırılmıştır. Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık üzerine çok fazla yayın ve makale olması, konunun derinlemesine incelenerek, araştırma sınırının belirlenmesi aşamasında, çalışmanın yavaş ilerlemesi zaman kaybına yol açmıştır. Ayrıca çeşitli illerden konu ile ilgili dergi, tez vb kaynakların temin edilmesinde zaman kaybına neden olmuştur.

Yeterli seviyede yabancı dilin olmaması, konu ile ilgili yabancı kaynakların taranmasını engelleyerek, yabancı kaynaklardan faydalanmayı sınırlandırmıştır. Bunun yanı sıra adalet çok hassas bir konu olması nedeniyle, yorumlarda faydalanılan mesleki gözlem ve deneyimlerin titizlikle yapılması çalışmanın sınırlılık düzeyinin artmasına neden olmuştur.

Kullanılan Metod ve Teknikler: Bu çalışma konu içeriği ile ilgili alan araştırması, literatür taraması tekniğinden yararlanılarak hazırlanmıştır. Çalışmanın teorik bir çalışma olması bu metodu kullanmayı gerekli kılmaktadır. Çalışma hemşirelik mesleği açısından ele

alındığı bölümlerde, kişisel gözlem ve deneyimlere yer verilerek, çalışma yaşamında karşılaşılan ve konuya örnek teşkil edecek olaylardan yararlanılmıştır.

Aynı zamanda Örgütsel Adalet sağlayıcısı olan, yönetici hemşirelerin mesleki bilgi ve tecrübelerinden faydalanma amacıyla, zaman zaman fikir alışverişinde bulunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ADALET: ALGISI, SONUÇLARI, TEORİ ve MODELLER

1. ÖRGÜTSEL ADALET KAVRAMI

Adalet kavramı haklı ve doğru olanlar için kullanılan ve kökü en az insanlık tarihi kadar eski olan bir terimdir. Bu terimin kökünü oluşturan adl kelimesi İngilizcedeki Justice yerine kullanılmaktadır. Justice kelimesinin kökünü oluşturan, Just kelimesinin karşılığı ise herhangi bir sistem veya işleyişin doğru işleyebilmesi açısından gerekli olan herşeyin yapılması olarak tanımlanmaktadır.¹ Günlük yaşantımızda ve iş hayatımızda hak ve adalet denilince ilk akla gelen insanların adil olup olmadığı, doğru söyleyip söylemediği ve kişilerin birbirlerine karşı dürüst olup olmadıklarını ifade ederken sıkça kullandığımız bir terimdir. Özellikle çalışma hayatımızda en çok dikkat ettiğimiz konuların başında adalet kavramı gelir. Hemşireler açısından bakıldığında, yapılan iş ve işin yapılma sürelerinin düzenlenmesi sırasında bile eşit paylaşım ve adalet en önemli konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Aynı zamanda insanlar çalışma hayatında herhangi bir adaletsizlik ile karşılaştıklarında farklı şekilde tepkiler verir.

Türk Dil Kurum sözlüğü adalet kavramını, her türlü hak ve hukuksal yapıya uygunluk, insan haklarını koruma, dürüstlük, her insana kendi hissesine düşeni verme ve yine herhese kendi hakkı olanı verme.² Herkese kendine düşenin verilmesi ve kendi hakkı olanın verilmesi bağlamında, adalet konusu değerlendirildiğinde, en az iki olmakla birlikte, daha fazla tarafların varlığı söz konusudur. Bu nedenle adalet kavramında sosyal adaletin varlığı kaçınılmaz hale gelmektedir.

Özmen ve diğerleri sosyal adalet hakkındaki görüşünü şöyle ifade etmişlerdir: “Sosyal adalet’e ilişkin ilk çalışmaların, genel olarak sosyal etkileşimlerdeki adalet ilkelerini açıklamaya yönelik olduğu ve bu çalışmaların özel olarak örgütsel adalet kavramı üzerinde

¹.....<http://www.Kaya+P.+A.%2C+''Sosyal+Adaletin+Teorik+Çerçevesi+Üzerine+Bir+Değerlendirme''%2C+Prof.Dr.+Nusret+Ekin'e+Armağan%2C+TUHİS%2C+Ankara%2C+2000.&Ir=213.isguc.org/armanlar/nusretekin/1/17.pdf>, (07.01.2014)

².....http://tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.52e59f678f2f38.07006643 (25.1.2014)

durmadıkları ifade edilebilir.”¹ Özmen ve diğerleri örgütsel adalet kavramı üzerinde çok durulmadığını hakkındaki görüşleri zamanla kaybolmaya mahkûmdur. Çünkü sosyal sistemlerde, hızla gelişen teknolojiye bağlı olarak birçok örgütsel yaklaşımlar oluşmakta ve bu yaklaşımlar teknolojiye ayak uydurabilmek için, örgütsel adalet konusuyla yakından ilgilenen çalışanlarını tatmin etmek ve çalışma ortamında adil bir dağıtım yapmak için çaba sarfetmektedirler.

Son dönemlerde oluşturulmaya çalışılan örgütsel yapılar kişiler arası ilişkiler ve bu ilişkiler esnasında oluşan problemler ile daha çok ilgilendiği görülmektedir. Bu çerçeveden bakıldığında sosyal adalet kavramının çalışma örgütlerine uygun hale getirilerek, kişiler arası ilişkilere bağlı olarak kazancın adil bir şekilde paylaşılması anlamına gelen örgütsel adalet kavramı geliştirilmeye çalışılmaktadır.² Örgütsel adalet algısı, çalışanları örgütsel amaçlar yönünde harekete geçirmek ve çalışan örgüt ilişkisini düzenlemek adına günümüzde giderek önem kazanan konuların başında gelmektedir. Kazancın ve ödül dağıtımının en küçük toplumdaki en büyüğüne kadar herkesi ilgilendiren evrensel bir oluşumdur. Kısaca her tür meslek grubu, örgütü ve toplumun her kesimi ceza, ödül ve kazancın paylaşılması ile yakından ilgilidir.

1.1. Örgütsel Adaletin Tanımı

Örgütsel adalet çalışmalarının başlaması Adams Eşitlik kuramına dayanmaktadır. Bu eşitlik kuramında çalışanların başarılı olması ve memnuniyet düzeyleri, iş yerlerindeki algıladıkları adalet ve adaletsizlikle alakalıdır.³ Örgütsel adalet ile ilgili çalışmaların temelindeki Adams teorisi, çalışanların işyerlerindeki emekleri ile işyerlerinde, yaptıklarına inandıkları katkıya karşılık, olarak kazançlarını diğer çalışanların kazançlarıyla kıyaslayacaklarını öngörmektedir. Her çalışan iş yerlerinde kendisi ile bir diğer çalışan arkadaşını kıyaslamaktadır. Aynı şekilde hemşirelerde iş yerindeki kuralların herkese eşit

¹[² J.Ö. İşbaşı, Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama, Akdeniz Üniversitesi\(AKD\), Sosyal Bilimler Enstitüsü\(SBE\) Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi\(YYL\), Antalya, 2000, s. 73](https://www.google.com.tr/?gfe_rd=cr&ei=Aen5U4emBOLc8gfmsICIBg#q=%C3%96ZMEN%2C+%C3%96m%C3%BCr+Timurcanday%2C+Yasemin+Arbak+ve+P%C4%B1nar++S%C3%BCral+%C3%96zer%3B+(2005)%2C+%E2%80%9CDE%C4%9Ferler+ve+Adalet%E2%80%9D%2C+13.+Ulusal+Y%C3%B6netim+ve++Organizasyon+Kongresi+Bildiriler+Kitab%C4%B1%2C+%C4%B0stanbul%2C+ss.161 (24. 08. 2014)</p></div><div data-bbox=)

³ M. Özdevecioğlu, “Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma” Erciyes Üniversitesi (ERÜ), İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi (İİBFD), Cilt(C.) 6, Sayı (S.) 21, Kayseri, 2003, s. 77

uygulanması ve ayrımcılık yapılmamasını, aynı işe aynı ücretin ödenmesini , izin dönemlerinde diğerleriyle aynı haklara sahip olmayı, sosyal imkanlardan diğer meslektaşlarının yararlandığı kadar yararlanmayı beklerler.

İnce ve Gül örgütsel adalet tanımını şöyle yapmışlardır: “Personelin görev paylaşımı, mesai saatlerine uyma, sorumluluk verme, maaş miktarları, ödüller gibi bir çok faktöre ait idari mekanizmaları analiz etme sürecidir.”¹ Bu kapsam çerçevesinden bakıldığında örgütsel adaletin yöneticilerin karar ve bu kararların uygulanış biçimlerinin personel tarafından nasıl algılanıp değerlendirilmesi ile alakalı kavramlar bütünü olduğu gözlenmektedir. Aynı zamanda da adalet algısının merkezinde bir tek kazanımlar ve kazanımların mükayesesi söz konusu değildir. İş yerindeki kaideler ve kaidelerin yerine getirilme şekli ve bireyler arası ilişkiler de adalet algısının temelini oluşturmaktadır.

Örgütsel adalet farklı yazarlarca, pek çok farklı biçimde tanımlanmıştır. Barnard adaleti örgütlerdeki ortak ve işbirliğine dayanan hareketlerin temel esaslarından biri olarak tanımlamıştır. Örgütsel bilimlerdeki araştırmalarda adalet sosyal bir yapı olarak ele alınmıştır. Buna göre, Cropanzano ve Greenberg’in tanımladığı gibi; bir hareket çoğu kişi tarafından adil olarak algılanıyorsa, adil olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel adalet, işle ilgili durumlarda adaletin çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ve çalışanların nasıl tepkiler gösterdiği ile ilgilidir. ² Bir çok örgütsel adalet tanımı yapılmıştır. Bu tanımlardan da anlaşılacağı üzere örgütsel adalet üst yönetimin iş yerleri ve buradaki çalışan insanlarla ilgili kararların ve uygulamalar için işyerindeki çalışanların her türlü durumları pozitif algılamaları olarak tanımlanabilir. Diğer bir ifade ile her türlü kurum ve kuruluşta ücret, ödül, ceza, yükselme olanaklarının nasıl dağıtıldığı, karar alınırken nelere bakıldığı, alınan bu kararların nasıl açıklandığının çalışan personel tarafından olumlu veya olumsuz algılama biçimi şeklinde tanımlanmaktadır.

1.2. Örgütsel Adaletin Önemi

Çalışanların davranışları mevcut olan durumu algılama şekillerine göre biçimlenmesi nedeniyle, örgüt kararlarının adilliği örgütsel adalet kavramının değerini daha fazla

¹ M. İnce _H. Gül, Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, Konya, 2005, s.1

² G. Eker, Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri, Dokuz Eylül Üniversitesi (DEÜ), SBE, YYLT, İzmir, 2006, s.3

arttırmaktadır.¹ Örgütsel adalet önemli bir kavramdır. Neden önemli olduğu şöyle açıklanabilir; Her türlü iş yerinde adil algılanma pozitif davranış sağlarken, adil olmayan algılamalar negatif davranışlara neden olmaktadır. Negatif davranışlardan hırsızlık ve iş yerindeki saldırgan davranışlarda iş yerlerinin amaç ve hedeflerine ulaşmasını zorlaştırmaktadır. Örneğin kendisine adil davranılmadığı algısında olan bir hemşire, biriminde günlük yaptığı işleri yaparken hastalarına karşı daha duyarsız ve ilgisiz tavır takınarak, hasta memnuniyetini sağlamayarak kurumunu zarara uğratabilmektedir.

İşbaşı örgütsel adalet hakkındaki görüşünü şöyle ifade etmiştir: Çalışan insanların örgüt uygulamalarını ve aldıkları kararların doğru algılanması ve bu algının çalışan insanda yarattığı tepkileri kapsamaktadır. Yıllardır, araştırmacıların yaptığı incelemeler sonucunda, adalet kavramının en az iki sebebi ile önemli olduğu vurgulanmaktadır.² Adalet, çalışanlara kişisel kazançlarını daha fazla artırma imkânı verir. Bu sebeble çalışanlar, uzun dönemli kazançlarını artırmak için kısa dönemli kazançlarını gözardı edebilirler. Bu kavram zamanla çalışan kişilerin çıkar elde ettiği bir araç haline dönüşür. Böylece çıkarların eşit paylaşılması sağlanabilir. Adaletin bir diğer önemi, çalışanın itibarına olan saygıyı ifade ederek, gruplarda kadın ve erkek statüsünün artmasını sağlar. Bu nedenle erkek ve kadının şahsi değerlerinin gelişimine olumlu yönde etki etmektedir. Örgütlerde adil bir durumun algılanması olumlu davranışlara sebep olur, fakat adaletsiz bir durumun algılanması ise olumsuz davranışlara yol açabilir bu nedenle örgütsel adalet önemli bir konudur.

2. ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI

Adalet verilen değer örgütlerde, çalışanların davranışlarında önemli bir temel oluşturduğundan birçok çalışmaya konu olması da doğaldır. Ulusal literatüre bakıldığında örgütsel adalet algısının gelişmesinde, örgütsel bağlılığın ve örgütsel vatandaşlık davranışından etkilendiği gözlenmektedir.³ Bunun dışında örgütsel adalet algısı ile örgütsel güven, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilere de bakılmıştır.

¹ Ö. F. İşcan, “Siyasal Arena Metaforu Olarak Örgütler ve Örgütsel Siyasetin Örgütsel Adalet Algısına Etkisi”, Ankara Üniversitesi (AÜ), Siyasal Bilgiler Fakülte Dergisi (SBFD), C. 60, S. 1, Ankara, 2005, s. 149

² J. Ö. İşbaşı, “Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamalarının Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü”, Başkent Üniversitesi Yönetim Araştırmaları Dergisi, C. 1, S. 1, Ankara, 2001, s. 51

³ S. Söyük, Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerine Etkisi ve İstanbul İlindeki Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Çalışma, İstanbul Üniversitesi (İÜ), SBE, Yayınlanmamış Doktora Tezi (YDT), İstanbul, 2007, s. 57

İşcan ve Naktiyok örgütsel adalet algısını şöyle ifade etmektedirler: “Örgütsel adalet algısı çalışanların işyerlerinde kendilerine ne kadar adil davranıldığına ilişkin değerlendirmelerini içerdiğini belirtmektedir. Örgütsel adalet, örgütlerde çalışan bireylerin örgütlerinde kendilerine adil olup olunmadığı ile ilgili algılama şekilleridir.”¹ Örgütsel adalet, doğruluğun işyerindeki rolü ya da haklılığın korunmasında yönetimin bir işlevi olarak da algılanmaktadır. Bireyler bu kapsamda kendilerine yönetime güvenilip güvenilemeyeceğini, kendilerine dürüst ve önyargısız davranılıp davranılmadığını sormaktadır.

Örgütsel adalet algısında, ÖVD, çalışan kişilerin kazandıklarına karşılık memnuniyet düzeyleri, yöneticilerine karşı duydukları güven, işiyle ilgili doyumunu, iş yerine bağlı olma durumları, alınan kararlara katılma hevesleri, örgütsel bağdaşımlik ve çalışan sağlığı, vb. kişisel ve örgüt içerisindeki problemleri araştıran bir çok araştırma mevcuttur.² Bu araştırmaların sonuçları incelendiğinde ise adalet algıları yüksek olan bireylerin, olumlu davranışlar sergilediği gözlenmektedir. Bu olumlu davranışların, örgütlerdeki kaynakların ne şekilde pay edileceği, bireylerin ilişkilerindeki olumsuz davranışları azalttığı ve yöneticiler ile çalışanların çalışma ortamındaki çatışmalarını engellediği gözlenmektedir. Bu nedenle, kazanımların nasıl dağıtılacağı, dağıtım kararlarında uygulanan işlemler ve çalışanlar arasındaki ilişkileri belirleyen kurallar, adalet kavramının yönetim ve organizasyon alanında ele alınmasını gerekli kılmaktadır.

Her örgütte olduğu gibi hemşirelik örgütlerindedeki, mekanizma ve süreçlerin, ödül ve yetkilerin, karşılaştıkları davranışların adilliği konusu ile yargıya varmakta ve bu yargılarıyla çalıştıkları hastaneye veya bağlı oldukları örgütlere karşı bazı tutumlar geliştirirler.³ Hastanelerde sayıca fazla olan hemşireler, diğer yardımcı sağlık çalışanları ile kendilerini sık sık kıyaslama yaparlar ve kendilerine karşı haksızlık yapıldığı algısına kapıldıklarında, bir ekip çalışmasını gerektiren hasta bakımında, diğer çalışanlara yardım etmekten bilinçli şekilde kaçınırlar ve işlerin yavaş ilerlemesine, hastanın mağduriyetine ve dolaylı olarak hastane maliyetlerinin artmasına neden olacak şekilde tepkiler geliştirirler. Bu nedenlerle, herkesin hak ettiğini alması olarak tanımlanan adaletin, hemşirelik mesleğinde ele alınması, hak ettiği

¹ Ö. F. İşcan – A. Naktiyok , “Çalışanların Örgütsel Bağdaşımının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları”, AÜ, SBF D, C. 59, S. 1, Ankara, 2004, s. 182

² N. Cihangiroğlu – A. Yılmaz, “Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının Örgütler İçin Önemi”, Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırma Dergisi, C. 13, S. 19, Konya, 2010, s. 195

³ J. Greenberg, Örgütsel Davranış ve İnsan Karar Süreçleri, (Çev. E. Eren), Ankara, 1990, s. 399

refah için örgütsel yaşamda ihtiyaç duyduğu düzeni ve güvenliğini sağlayan bir gereklilik algısını oluşturmak için zorunlu hale gelmiştir.

2.1. Örgütsel Adalet Algısının İlişkili Olduğu Unsurlar

Örgütsel adalet algısı, örgütün üyelerine ne derece adil davranıp davranmadığı sorusu etrafında şekillenir. Adaletle ilişkin bir yargı oluşturabilmek için çalışanlar, elde ettikleri çıktılar ile örgüte verdikleri katkıyı geçmiş deneyimleri ve referans grupları ile kıyaslamaktadırlar. Bu değerlendirme sonucunda ulaştıkları yargı, onların örgüt içindeki davranışlarına bir şekilde etki etmektedir.¹ Örgütsel adaleti etkileyen ve örgütsel adaletin etkilediği birçok örgütsel davranış unsuru mevcuttur. Sağlık bakım hizmetlerinin, sayıca fazla ve kalifiye elemanları olan hemşirelerinde örgütsel adaletin etkilendiği ve etkilediği sayısız unsur mevcuttur. Bu unsurların, örgütsel adaletle ilişki bakımından öne çıkanlarından örgütsel vatandaşlık, iş tatmini, güven unsurlarının konuyla ilişkilerine aşağıda yer verilmiştir.

2.1.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD)

Bu kavram ilk olarak Organ ve arkadaşları ile ortaya çıkartılmıştır. ÖVD, örgüt içerisindeki ödüllendirme sistemini net bir şekilde açıklayan, fakat örgütün tümünün etkin ve daha verimli olmasını sağlayan, gönüllülük esaslı kişisel davranış şeklinde tanımlanmaktadır.² Örgütsel vatandaşlıkta çalışanların sorumluluğu ve rolü dışında kalan, daha fazla çaba ve emek gerekmektedir. Fakat henüz bu durumun belirlenmesini sağlayacak kanun ya da yasalar mevcut değildir. Örgütsel vatandaşlığın çalışanların kendi iradeleri ile ortaya çıkan davranış olarak bilinmektedir. Ödül sistemlerinde net olarak açıklanmayan bu davranışlar, zorlama ile olmayan ve örgütün etkinliğinin artmasını sağlayan kişisel davranış biçimleridir. Hemşirelik mesleğinde diğer örgütlerden farklı olarak, aldıkları mesleki temel eğitimlerine bağlı gelişen, empati yapma, güler yüzlü olma vb. davranışların temelden oluşması, örgütler açısından çok büyük bir avantajdır.

Organ, ÖVD ile ilgili görüşünü şöyle ifade etmiştir: “ÖVD, fedakârlık, nezaket, centilmenlik, erdem ve duyarlılık şeklinde ortaya çıkabilir. Çalışanların diğer çalışanlara işlerinde yardım etmeleri, birbirlerine saygılı davranmaları, bir takım olumsuzluklara tahammül edebilmeleri, herhangi bir karşılık beklemezsizin çalışma saatlerinin üzerinde

¹ K. Davis, İşletmelerin İnsan Davranışı Örgütsel Davranış, (Çev. K.Tosun), İstanbul, 1988, s. 95

² S. Yılmaz, “Öğretmenleri İş Doyumları, Örgütsel Adalet Algıları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları”, ERÜ, Sosyal Bilimler Enstitü Dergisi (SBED), C. 2, S. 33, Kayseri, 2012, s. 262

çalışmaları, örgütün ortak çıkarlarını gözetmeleri bu tür davranışlardan sadece bazılarıdır.”¹ ÖVD örgüt çalışanlarına yönelik yardımlaşma, ilgi, nezaket gibi şekillerde ortaya çıkabileceği gibi, örgütün menfaatlerine yönelik olarak problem tespitine ve çözümüne katkı, bilgi sağlama gibi şekillerde de görülebilir. Bu davranışları gösteren çalışanlar, katılmak zorunda olmadıkları toplantılara katılırlar, örgütsel değişimlere ayak uydurmaya gayret ederler ve bu sayede örgütün sadık birer üyesi olduklarını gösterirler. Hemşirelik mesleğinde bu tür davranışlara ek olarak verilebilecek en güzel örnek, nöbet sistemiyle uzun süre uykusuz ve yorgun düşmelerine rağmen, hastaların canlarını kurtarabilmek için canla, başla mücadele etmeleridir.

ÖVD hakkında birçok görüş ortaya atılmıştır. Alternatif rollerin ve davranışların ortaya çıktığı ÖVD biçimleri prosedüre bağlı olmayan, gönüllülüğe bağlı örgütsel davranış sergilemesi nedeniyle birçok araştırmacının araştırmalarında iyi asker davranışı olarak karşımıza çıkmaktadır.² Bir örgüt içerisinde bulunan bireyin hangi nedenle ekstra davranış sergilemesi veya iyi bir vatandaş olması örgütünü çalışanı arasındaki ilişkiye bağlıdır. Burada bir çıkar ilişkisi devreye girmektedir. Fakat insan sağlığı ve hayatıyla yakından ilgilenmesi nedeniyle, hemşireler bazı durumlarda ne kendi çıkarlarını ne de örgütün çıkarlarına bakmaksızın daha fazla efor sarfederek, fazla mesai yaparak vb. davranışlarıyla iyi asker davranışı sergilemiş olurlar.

Örgütlerde var olan adil uygulamalar çalışanlar için sosyal değişimin göstergesidir. Çalışanlar doğrudan ödüllendirilmeyeceklerini bilseler de, adil uygulamalar karşısında verilecek en iyi yanıtın örgütsel vatandaşlık davranışı olduğunu düşünürler ve olumlu davranışlarla bu duruma karşılık vermekteler.³ Başka açıdan düşünürsek iş doyumu, örgütün çalışanlara sunduğu adalet ve eşitlik algısının bir göstergesidir. ÖVD temeli, çalışanların gönüllü katılımından oluşmaktadır. Çalışandan beklenenin daha fazlasını ifade etmektedir. Bu davranışları ancak iş doyumu yüksek olan çalışanlar sergilemektedir.

Temelinde bu davranış iki şekilde ele alınmaktadır. Birinci şekilde ÖVD, çalışanın örgüt yapısına aktif olarak katılması ile gerçekleşir. İkinci şekilde ÖVD, örgüt yapısına zararı

¹ D.W. Organ, "Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Motivasyon Temeli", Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi, (Çev. A. Naktiyok), C. 12, S. 3, Ankara, 1990, s. 43

² Özdevecioğlu, S. 187

³ N. Demir, "Sosyal Değişim Teorisi Çerçevesinde Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki ve Güvenin İhlal Etkisi", Marmara Üniversitesi, SBE, Öneri Dergisi, C. 8, S. 31, İstanbul, 2009, s.197

olacak bütün davranışlardan uzak durma ile gerçekleşmektedir.¹ Birinci türe göre davranış gösteren çalışanlar aktiftir, üretkendir ve çalışkandır. Örgütlerini katkıda bulunmak için ellerinden geleni yaparlar. Örgüte zarar verecek davranıştan kaçınmak ile gerçekleşen davranışlardaki ana tema örgüte yarar sağlamaktan çok zarar vermemeyi içermektedir. Her iki davranışında birleştiği tek nokta örgütün etkinliğini ve verimliliğini artırmaya yönelik davranış sergilemektir. Bu davranışların farklılığının nedeni ise bireysel farklılıklar veya örgütlerin farklı yapılarda olmasından kaynaklanmaktadır. Örgütlerin farklı yapıda olması bazen olumsuz olarak bilinsede, hemşirelik mesleğinin daha öncede bahsettiğimiz temel eğitimlerine bağlı olarak diğer mesleklerden farklı bir yapıda olması her zaman örgütleri açısından avantaj olarak değerlendirilmelidir.

2.1.2. İş Tatmini

İş tatminini hakkında birçok tanım yapılmıştır. Bu tanımlara göz atıldığında Gökçe iş tatminini şöyle tanımlamaktadır: “Bir çalışanın işinden beklediği ile ondan elde ettiğini karşılaştırması sonucunda göstermiş olduğu duygusal tepkiye verilen isimdir.”² İş tatmini birey ve kurumu ilgilendiren boyutlardan oluşmaktadır. Bireyin işini benimseyerek yapması, işini yaparken işinin hakkını vermesi kendisinin ruhsal yaşamını ilgilendirdiği gibi örgütünün başarı ve istikrarı açısından önem arz etmektedir. Hemşireler açısından, iş tatminine engel olabilecek hastanelerdeki uygunsuz fiziksel ortam, nöbetli çalışma, yoğun çalışma temposu vb. sıkıntılarının çözülmesi örgüt ve kurumların yararına olacaktır.

Davis ise iş tatminini şu şekilde ifade etmektedir: “İş tatmini çalışanın işlerinden duydukları memnuniyet veya memnuniyetsizliktir. İşin özellikleri ile çalışanın istekleri birbirine uyduğunda iş tatmini ortaya çıkar.”³ İş tatminin ortaya çıkması örgütler açısından faydalıdır. İşinden tatmin olan kişi örgütüne bağlılık hisseder, zorunlu koşullardaki devamsızlık azalır, çalışan devir hızı azalır, çalışan yeteneklerini ve yaratıcılığını ortaya koyarak çalışır. Böylece mutlu ve sağlıklı çalışan sayısı artarak, toplum açısından faydalı olabilecek unsurlarında temelleri atılmış olacaktır.

¹ F. Yıldırım, Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Adalet İlişkisi, AÜ, SBE, YDT, Ankara, 2002, s. 40

² H. Gül - H. Gökçe, “İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti Ve performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama”, Ege Akademik Bakış Dergisi, C. 6, S.15, İzmir, 2008, s. 11

³ Davis, s.181

Başka bir tanıma göre iş tatmini: “Kişinin, işinden ve çalışma hayatındaki rolünden memnun olması ve işini arzularak, yani coşku ile yapmasıdır.”¹ İş tatmini en basit şekliyle çalışanın işi ile ne kadar mutlu olduğunun belirlenmesidir veya çalışanların işlerine karşı gösterdikleri duygusal tepkilerdir. Çalışanın işinden elde ettiği tatmin, işten elde etmek istediği, ne kadar elde etmek istediği ve ne elde ettiğine olan inançların bileşkesi sonucunda duygusal durum olarak ifade edilebilir. Bu duygusal durumun çalışanın işyerindeki memnuniyeti ile yakın bir ilgisinin bulunduğu göz ardı edilmemelidir.

Örgütlerin ve yöneticilerin iş tatminini sağlayabilmesi için dikkat etmesi gereken konular ve yöntemleri uygulaması kaçınılmaz hale gelmiştir. Çetin konu ile ilgili yöntemleri aşağıdaki şekilde sıralamıştır:

- “• İş zenginleştirme ve rotasyon
- Personelin yeteneklerinin ortaya çıkarılması ve bunlardan yararlanılması,
 - Örgüt üyeleri arasında duygusal desteğin artırılması,
 - Performansın nitelik ve nicelik olarak iyileştirilmesi, kazanç ve yeniliklerde artış,
 - Sorunların çözümünde daha fazla görüş istenmesi,
 - Örgüt amaçlarını sahiplenme ve bu amaçlara bağlılıkta artış sağlanması,
 - Motivasyonun artırılması”²

Yukarıda sıralanan sebeplerden ötürü birçok araştırmacı iş doyumunu gözlemleyerek iş ortamında, çalışanlar için daha olumlu bir örgüt iklimi yaratılmasına yardımcı olacak faktörleri belirlemeye çalışmaktadır. İş tatmininin düşüklüğü bir örgütte işlerin iyi gitmediğini göstermekte ve verimliliğin düşmesi, iş yavaşlatma, disiplin sorunları gibi gizli şekillerde kendini gösterebilmektedir. Bu nedenle çalışanların iş tatmini ile tatminsizliğe yol açan faktörlerin belirlenerek ortadan kaldırılması örgüt yönetimleri için önemlidir.

İş tatmini irdeleyen araştırmalarda iş kalitesi, alınan ücret, terfi imkanları, işin güvenli olması, çalışmanın şartları, ile ilgili yapılan araştırmalar işin niteliği, ücret, ödüller, yükselme olanağı, iş güvenliği, çalışma koşulları, arkadaşlık ilişkileri, üst yönetimin tutumları, sosyal imkanlar, çalışanın kişisel özellikleri, demografik faktörler vb. bir çok etkenin iş doyumunu

¹<https://www.google.com.tr/#q=%C3%96rg%C3%BCtsel+Adalet+Alg%C4%B1s%C4%B1n%C4%B1n+%C4%90liskili+Oldu%C4%9Fu+Unsurlar&start=30>, (22.01.2014)

² C. Çetin, İnsan Kaynaklarının Eğitim ve Gelişimi, İstanbul, 1999, s. 48

etkilediği görülmektedir.¹ Çalışanların iş tatmin düzeylerini yükseltmek için yöneticilerin çalışanları iş makinesi gibi görme önyargılarını bırakmaları kaçınılmaz hale gelmiştir. Yani üst yönetim çalışanların ekonomik obje olma dışında, sosyal yönlerinin de bulunduğunu, maddi beklentilerinin dışında farklı sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarını ve isteklerini karşılayabilmek amacıyla örgüt içerisinde bulduklarını düşünmeli ve buna göre davranış sergilemelidirler. Ayrıca çalışanların iş doyumlarının sağlanması örgütün sosyal görevleri arasındadır. Çünkü çağdaş yönetimlerde, örgütün başarı yada başarısızlığının nedeninin insana ve insan beklentilerine verilecek değerle ilişkili olduğu savunulmaktadır.

İş tatmininin bireysel ve örgütsel sonuçlar açısından önemi göz ardı edilemeyecek kadar büyüktür. İş tatmininin sağlanmasında ve artırılmasında gereken çabanın gösterilmesi, tüm iş tutumlarında olduğu gibi yöneticinin görevidir. Bunun için öncelikle yöneticilerin çalışanları ile iyi iletişim kurabilmesi, sorunlarını çözmeye çalışması, çalışanlar arasında koordinasyon sağlaması, işleri hakkında geri bildirimlerde bulunması, çalışanlarını karar alma sürecine dâhil etmesi gibi bir dizi iş tatminini artıracak stratejiler geliştirmesi gerekmektedir.

2.1.3. Örgütsel Güven

Örgütsel güvenin bir çok tanımı yapılmıştır. Güven denilince akla ilk gelen taraf veya tarafların birbirlerinden fayda göreceği, birbirlerine olan davranışları suistimal etmeyeceği yada birbirlerine zarar vermeyeceklerine dahil olumlu beklentiler içinde olmalarıdır.² Genel olarak tarafların birbirlerine karşı kötü niyetli olmadan savunmasız kalma istekliliğidir. Güven birden fazla boyutu olan bir kavramdır.

Tütüncü güvenin boyutlarını ve bu boyutların tanımlarını şu şekilde yapmıştır:
“Çok düzeyli; birey, takım, örgüt, büyük örgütlerin bir araya gelmesi vb. büyük düzeydeki değişimlerle ilişkili bir sonuçtur.
Kültürel kökleri olan; örgütün kültür inancı ve değer yargılarıyla bağımlıdır.
İletişim temelli; doğru bilgi sağlamak, kararlarla ilgili açıklamalarda bulunma, netlik doğru bilgiyi sağlama vb. iletişim ile ilgili davranışlar sonucudur.
Dinamik; Güven kazana bilmenin devamlılık gerektiren olgu olması.”³

¹ E. Üngüren, “Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Çalışanların İş Tatmin Düzeylerinin Çıaı Analiz Yöntemiyle Değerlendirilmesi”, Cumhuriyet Üniversitesi (CÜ), İİBFD, C. 11, S. 2, Sivas, 2010, s. 12

² H. G. Çekmeceliolu, “Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma”, CÜ, İİBFD, C. 2, S. 6, Sivas, 2005, s. 23

³ Ö. Tütüncü, “Karayolu Ulaştırma İşletmelerinde İşten Ayrılma Eğiliminin Analizi”, DEÜ, SBED, C. 2, S. 4, İzmir, 2000, s. 106

Örgüt üyelerinin güven hakkındaki genel tutumları örgütsel ve bireysel ilişkileri de etkiler. Örgüt üyesinin güvene karşı eğilimi bireysel bir özellik olarak görünse de, toplumsal kültürler tarafından şekillendirilir ya da toplumların sahip oldukları kültürel özellikler güven duygusu üzerinde etki gösterir.

Demircan ve Ceylan güven konusunda yaptıkları araştırma sonuçlarını üç ana başlığa odaklamışlardır. Bunlar; bireyler arasındaki güven, üst yönetime güven, idarecilere güven.¹ Örgütsel güven çalışanlar ve örgütsel düzeyde oluşur. Ayrıca çalışan ve örgüt düzeylerindeki iki güven bir araya gelerek örgütsel güvenin oluşmasını sağlamaktadır. Çalışan kişiye güvenmek taraflardan birinin kişisel ilişki ve davranışlarındaki beklentileri içermektedir. Yöneticilerin öngörülebilirliği ve onlara karşı duyulan güvene bağlı olarak yönetime güveni oluşturmaktadır. Örgüte duyulan güvende ise bireyden çok örgüt odaklı oluşmaktadır.

Bir diğer şekliyle örgütsel güven, kişilerin örgüt ilişkileri ve davranışları çerçevesindeki istekleri, yani kişinin, örgütlerin çıkarlarına olan davranışlar sergilemesine veya en azından bu davranışların onlara zarar vermeyeceğine inanmaları olarak tanımlanmaktadır.² Kavram olarak güveni sadece çalışılan örgüt düzeyinde değerlendirmek yanlış olur. Çünkü güven toplumun tümünde iletişim kurduğumuz herkes için önemlidir. Çalışanlarda toplumun birer üyesi olduğu için, çalışanlar açısından önemi yatsınmayacak kadar fazladır. Tüm bu sebeplerden dolayı güven, çalışan kişilerin memnuniyet düzeylerine ve kişilerin örgütü nasıl algıladıklarına bağlıdır. Güven olduğu durumda, çalışan örgütüyle birlikte hareket ederek durum değerlendirmesi yapabilecek, ekip ruhu gelişecek, ortak hedefler oluşturularak sürecin devamlılığının sağlanması kolaylaşacaktır.

2.2. Örgütsel Adaletin Öncülleri

Bireylerin davranışlarının altında algılamalar yatmaktadır. Bireyin kişisel özelliklerinin yanı sıra algılanmaya çalışılan nesnelere özellikleri de bireyin algılamasını etkilemektedir. Ayrıca nesnelere içinde bulunduğu ortam ve aynı ortamda bulunan diğer nesnelere algılama sürecine katkıda bulunmaktadır. Bireysel, örgütsel ve çevresel faktörler bir bütün olarak algılamayı yapılandırmaktadır. Örgütsel adalet de bir algılamadır.³ Örgütsel adalet kişisel, subjektif ve rölatif bir konu olmasına karşın çalışanların kişisel çabalarını

¹ N. Demircan - A. Ceylan, "Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri Ve Sonuçları", Celal Bayar Üniversitesi (CBÜ), İİBF, Yönetim ve Ekonomi Dergisi, C. 10, S. 2, Manisa, 2003, s.139

² S. Yürür, Çalışma Yaşamında Davranış ve Güncel Yaklaşımlar, Kocaeli, 2009, s. 167

³ Özdevecioğlu, s. 185

örgütsel amaçlar doğrultusunda organize edebilme açısından üzerinde durulması gereken önemli bir örgütsel psikoloji konusu olmaktadır. Çalışanın yönetici ve örgütü ile geliştirdiği mübadele kapsamında şekillenen adalet algısının yordayıcıları adaletsizlik algısının önlenmesi açısından önem taşımaktadır.

İşyerinde sergilenen adaletsizliğe ilişkin algılar cinsiyete göre farklılık göstermektedir. Örgütlerde çalışan bireylerin kişilikleri ile adaleti algılamaları arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların sonuçlarına bakıldığında, cinsiyet farklılığının adaletin bütün çeşitlerinin algılanmasıyla bağlantılı olduğu gözlenmektedir.¹ Kadınlar erkeklere nazaran haksızlığa uğradıklarını daha fazla düşünmektedir. Çünkü kadınlar erkeklere nazaran daha hassas ve narin bir yapıya sahip olmaları nedeniyle, her konuda daha alıngan davranışlar sergilerler. Kadınların erkeklere göre daha narin olmasından yola çıkılacak olunursa, hemşirelik mesleğinde örgütsel adalete daha çok önem verilmelidir. Çünkü, son yıllarda hukuksal düzenlemelerle erkeklerinde hemşire olarak göreve alınmasına rağmen, yakın tarihe kadar bayan mesleği olarak varlık göstermiş olan hemşirelik mesleğinde, bayanların sayısı erkeklerin erkeklerin sayısından daha fazladır.

Yapılan araştırmalarda, erkek çalışanların yöneticilerini daha adil olarak algılama oranlarının kadınlara göre daha yüksek olduğu gözlenmektedir. Örgütsel adalet alt boyutları olan dağıtım ve etkileşim adaletinde ise cinsiyet durumuna göre farklılıkların olduğu gözlenmiştir.² Hem etkileşim adaleti hem de dağıtım adaletinde erkek çalışanlar kadınlara göre yöneticileri daha adil görmektedir. Diğer araştırma sonuçlarında; bayan çalışanların, bay çalışanlara göre örgütsel adalet algılarının düzeyi daha düşük seviyededir. Erkek ve kadın çalışanların kişisel özellikleri ile adalet algısı değerlendirildiğinde, eğitim düzeyine bağlı olarak süreç adaleti algılarında farklılıklar olduğu gözlenmiştir.

Örgütlerde kıdemi daha fazla olan çalışanın örgütsel adalet algısında yüksek olması beklenirken; Köse ve arkadaşlarının yaptıkları araştırma sonuçlarına göre kıdem ile örgütsel adalet algısı arasında bir ilişki olmadığına dair bulgulara rastlanmaktadır. Benzer şekilde, örgütsel adalet algılamalarının çalışanların yaşlarına bağlı olarak farklılık göstermediği tespit edilmiştir.³ Kıdem ile örgütsel adalet algısı arasındaki ilişki eşitlik teorisinde belirtilen katkı

¹ S. Yürür, 2009, s. 169

² S. Yürür, "Örgütsel Adalet ile İş Tatmini ve Çalışanların Bireysel Özellikleri Arasındaki İlişkilerin Analizine Yönelik Bir Araştırma." SDÜ, İİBFD, C.13, S.2, Isparta, 2008, s.295

³ D. Bingöl, İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul, 2006, s. 231

ve kazanım oranı ile izah edilebilmektedir. Çalışan kişiler her zaman kendi katkıları karşısında elde ettiği kazanımlar ile eşdeğer olan arkadaşlarının kazanımlarını karşılamaktadırlar. Kazanımlar içerisinde ekonomik kazançlar olduğu gibi prestij sağlama, statü kazanma gibi soyut kavramlar da yer almaktadır. Kıdem de çalışanların bu şekilde kullanacağı katkılar arasında yer alabilmektedir.

3. ÖRGÜTDE ADALETSİZLİK VE SONUÇLARI

Örgüt içerisindeki çalışanlar elde ettikleri, ödül vb. nitelikli kazanımların ve de kendilerine yapılan muamelenin adil ve hakkaniyetli olmasını beklemektedirler. Örgütsel adalet ile ilgili sınıflandırmaların ilki alınan kararların sonuçları ile ilgili dağıtımsal adalet, ikincisi örgütteki karar alma süreçleri ve uygulamasını da kapsayan işlemsel adalet ve sonuncusu da tarafların birbirleri ile ilişki kurma tarzına odaklanan etkileşimsel adalet olmak üzere üç temel boyut ile şekillenmektedir.¹ Bu bağlamda, örgütsel adalet teorisinin işaret ettiği gibi çalışanların, kendilerinin ve diğer çalışanların iş yaşamında maruz kaldıkları durumlarla ilgili ve örgüt içerisindeki dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet unsurları hakkındaki kendilerinde oluşan olumsuz hakkaniyet algısı örgütsel adaletsizlik algısı olarak incelenmektedir. Yine bu doğrultuda, adalet teorisi bireylerin, örgütteki karşılaştıkları durum ve muameleler karşısındaki olumsuz tutum ve değerlendirmeleri kendilerinin bir dizi soru ve sorgulama üretmelerine neden olmakta, böylece tüm bu sorgulamalar adaletsiz algısının oluşmasına neden olmaktadır.

Yapılan araştırmalar sonucunda, bir adaletsizlik olayının diğerleri tarafından yorumlanmasının çok yönlü bir adalet yargısı gerektirdiği ortaya çıkmıştır. Adaletsizliğe uğrayan kişi ile kurulan empati mağdurun deneyimlerine dayanırken, mağdurun da suçlu bulunması mağdurun değerlendirilmesine dayanmaktadır. Kişilerin başkalarının yaşadığı haksızlıkları fark ettikleri fakat adaletsizliğin aktarılmasının mağdurun algılanması üzerinde olumsuz etki yapabildiği saptanmıştır.² Bireylerin örgüt içerisindeki uygulamalarla ilgili adaletsizlik algılamaları durumunda işbirliği, ÖVD, örgütsel bağlılık, stres, saldırganlık, tükenmişlik, güven, işten ayrılma niyeti gibi olumsuz tutumlar sergiledikleri yapılan çalışmalarla ortaya konulmuştur.

¹ Grenberg, s. 127

² İ. Erdoğan, İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış, İstanbul, 1996, s. 167

Örgütsel adaletsizlik algılarının negatif etkilerinin azaltılması yönünden, örgüt yöneticilerinin iletişim, çalışma performanslarını değerlendirme, aldıkları ücret, yükselme olanakları, ödül dağıtım sistemi, karar aşamasındaki katılımları, şeffaflık vb. konularda adaleti sağlamaları ve bir takım çalışmalar yapmaları gerekmektedir.¹ Bunun için, kaynak, ödül ve cezaların çalışanlar arasında adil dağıtımının sağlanması, terfilerin liyakat esasına göre yapılması, çalışanlara güvenme ve onlarla iletişim kurma, çalışanlara saygı, sevgi gösterme, takdir etme, kararlara çalışanların katılımlarının sağlanması, çalışanlara verilen kararlara itiraz edebilme ve düzelttirebilme fırsatının tanınması, kararların ön yargıdan tamamen uzak, etik kurallara uygun olarak verilmesi, her türlü ayrımcılıktan uzak durulması vb. çalışmalar yapılabilir. Bu tür davranışların tespit edilebilmesi ve örgütlerin kendi eksikliklerini görebilmesi için zaman zaman çalışanlarının adalet algılarının ölçmesi gerekmektedir.

3.1. Stres

Stres kavramı olarak ilk defa Selye tarafından kullanılarak, insan vücudunun dışarıdan gelecek herhangi bir talep karşısında verdiği sıradan tepki şeklinde tanımlanmıştır. Stresi tanımlayan birçok araştırmacı ve tanım mevcuttur. Bu tanımlardan bazıları şu şekildedir: Magnuson bireyin gerçekteki dünyası ile beklenti ve istekleri arasında oluşan değişikliklere göstermiş olduğu tepkilerdir. Davis'in yaptığı tanım ise bireyin duygu ve düşünce sürecinde ve fiziksel olarak etrafıyla başa çıkabilme kapasitesini tehdit edecek gerginlik yaşamasıdır.² Yapılan tüm bu tanımlar ışığında stres, kişilerin sağlık ve huzurlarını tehdit eden bir durumun ikaz gibi algılanarak, tüm bu olaylar karşısında fizyolojilerinin ve psikolojilerinin etkilenmesi sonucu gösterecekleri tepkisel durum olarak ifade edilmektedir.

Örgütlerde yer alan insanları stressiz düşünmek mümkün değildir. İnsanlar yaşamlarının büyük bir kısmını iş yerinde geçirmektedirler. Dolayısıyla iş ortamında bulunan çalışanlardan yöneticilere kadar herkes, zamanının çoğunu iş ve işle ilgili faaliyetlerini düşünerek geçirir. Çalışanlarda örgütsel stres kaynaklarının etkisi, çevresel faktörlere göre daha fazla ve etkilidir.³ Örgütlerin bu etkileri azaltabilmek için yaptıkları işi, kullandıkları teknolojiyi, çevredeki koşulları, elemanlarının deneyimlerine, örgütün içerisindeki gruplaşma

¹ E. Cam, "Çalışma Yaşamında Stres ve Kamu Kesiminde Kadın Çalışanlar" Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, C. 13, S. 3, İstanbul, 2004, s. 137

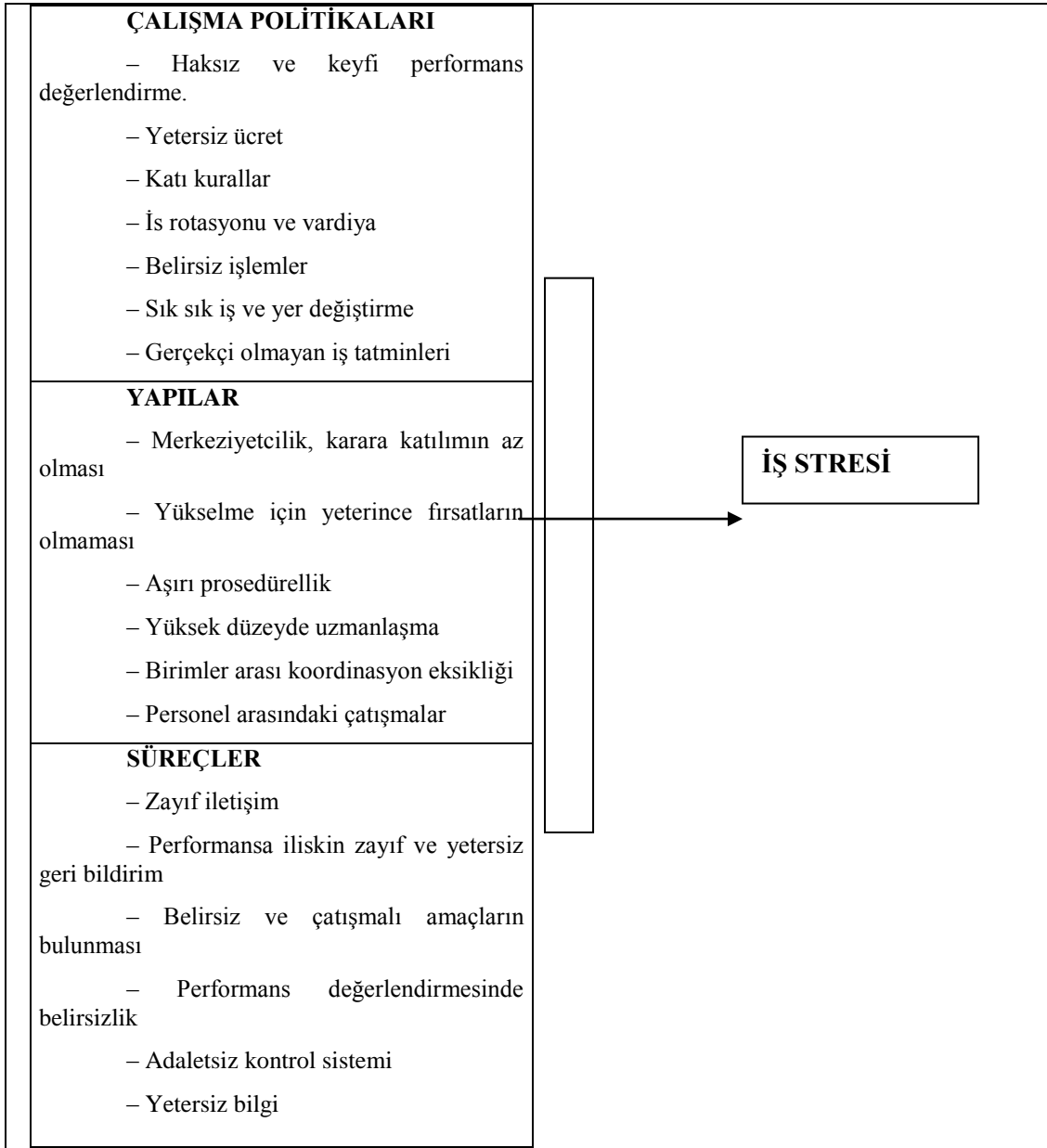
² G. Gümüştekin Eren - C. Emet, "Güçlendirme Algılarındaki Değişimin Örgütsel Kültür ve Bağlılık Üzerinde Etkileşimi", Dumlupınar Üniversitesi, SBED, C. 7, S. 17, Kütahya, 2007, s. 116

³ S. Güney, Davranış Bilimleri, Ankara, 2000, s.433

ve çatışma durumlarına karşı stres kaynakları geliştirmelidirler. Örgütlerin benzer nedenlerle yaşadıkları streslerinin yanında, kendilerine özel veya iş kolunun neden olduğu stres durumlarında mevcuttur. Hemşirelik mesleğinin, iş kolundan kaynaklanan sayısız stres nedenleri mevcuttur. Bunlara örnek verilecek olunursa; yoğun iş temposu, vardiyalı çalışma şekilleri, sürekli mutsuz ve acı çeken insanlara hizmet vermek gibi önemli sayısız stres nedenleri sayılabilmektedir.

Güney, örgütsel stres kaynaklarını toplu olarak aşağıdaki şekilde göstermiştir.

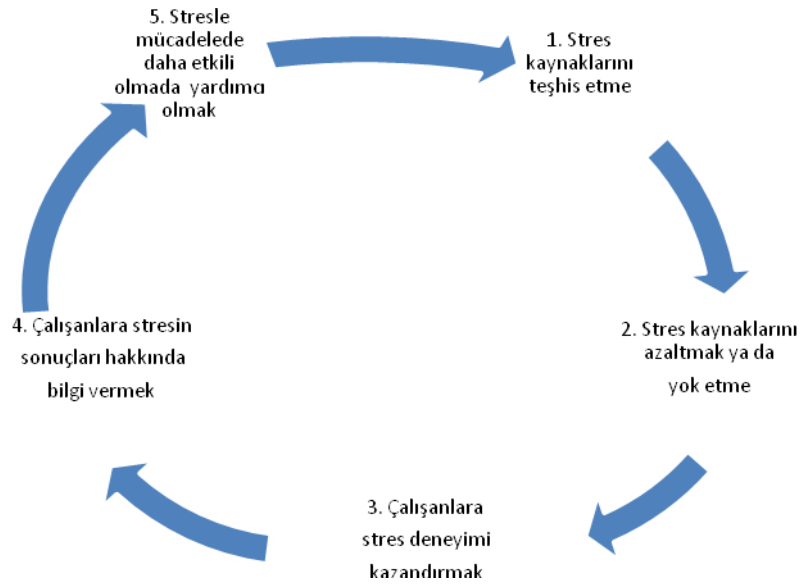
Tablo 1: Örgütsel Stres Kaynakları



Kaynak: S. Güney, Davranış Bilimleri, Ankara, 2000, s. 148

Yüksek düzeyde stres yaşayan çalışanlarda iş tatminsizliği ortaya çıkmakta ve iş yerinde saldırganlık, karar vermekte zorlanma ve yabancılaşma gibi sorunlar baş göstermektedir.¹ Stres, iş hayatında birey üzerindeki baskıyı artırarak çalışanın işten soğumasına ve performansının düşmesine yol açan bir sorundur. Örgüt çatısı altında yer alan bireylerin çeşitli stres kaynakları vardır ve her birey bu sorunu yenebilmek için çaba sarfetmektedir. Bireylerin çabasının yanında örgütlerinde stres konusunda çaba sarfetmesi günümüz şartlarında kaçınılmaz hale gelmiştir. Bununla ilgili olarak birçok çalışmalar yapılmış ve bu çalışmaların ışığında stresle mücadele aşamaları geliştirilmiştir. Bu aşamaların şekil halinde ifade edilmesi aşağıdaki gösterildiği gibidir.

Şekil 1: Stresle Mücadelede Aşamalar



Kaynak: A. Soysal, “İş yaşamında Stres”, Çimento İşverenler Dergisi, C. 23, S. 3, 2009, İstanbul, s. 33

Örgüt içerisinde yönetim ve çalışan kişilerin devamlı olarak ağır stres altında olmaları, örgütün kalitesini, üretimini, verimlilik problemlerine, çalışanların işe doyumunsuzluğuna ve moral bozukluğuna, yönetici ve çalışan arasında uyuşmazlığa neden olduğu ifade edilmektedir. Stresin sebep olduğu verim düşüklüğü, çalışanın devamsızlığı, artan sigorta ve sağlık harcamaları, hırsızlığın ve sabotajın artması, neden olduğu sakatlıklar ve erken emekli olunma

¹ Gümüştakin – Emet, s. 120

durumlarında ödenen ücretler sonucu örgüte maliyet yönünden zarar verdiği söylenebilir.¹ Yapılan çalışmalar, verim ve performansın düşmesine neden olan stres durumlarında hem çalışanların hemde örgütlerin ödedikleri bedellerin çok ağır olacağını ortaya çıkarmaktadır. Öte yandan stresin, çalışanın psikolojisinin bozulmasına, hastalanmalarına, hatta ölümlerine bile neden olabilmektedir.

Örgütsel stresin yönetilebilmesi için, birey ve örgütte ortaya çıkan stres ile alakalı olarak ruhsal ve davranışa yansıyan problemleri engellemek ve azaltabilmek için çaba sarfetmek gerekmektedir. Bunun için öncelikli olarak stres kaynaklarının bilinmesi ve bunlarla nasıl başedileceğinin belirlenerek stresin neden olduğu tepkilerin anlaşılması ve olumsuzlukların tespit edilmesi önemlidir. Stresle baş etmede önce stres kaynaklarının tanınması, strese karşı oluşan tepkilerin bilinmesi stres tepkilerini anlama sonra da stresin olumsuz sonuçlarını azaltma veya yok etmeye çalışmak zorunlu hale gelmektedir.² Yöneticiler, çalışanlarını huzur içinde, mutluluk ve verimliliklerini artırabilecekleri bir ortam sağlayarak, yeni politikalar geliştirmeli ve uygulanmalıdır. Çünkü stresin organizmayı tümünden etkilemesiyle kontrol edilemeyen tepkilerin sayısı oldukça artmıştır. Stres tüm organizmayı etkileyerek, kontrol edilemeyen tepkilerin artmasına neden olacaktır. Bu nedenle stres durumlarında tehlikenin varlığı ve öneminin algılanması kaçınılmaz hale gelmektedir.

3.2. Saldırganlık

Bir çalışanın mesai arkadaşlarına zarar vermek ve onları kırmak için gerçekleştirdiği çaba saldırganlık davranışlarıdır. Saldırganlık davranışının, fiziksel saldırı şeklinde olması durumuna şiddet olarak tanımlanmaktadır. Saldırganlık davranışları iş ortamlarında değişik şekillerde görülebilir. Değişik şekillerde görülen bu davranışları sınıflandırmak üzere birçok çalışma yapılmıştır. Bu çalışmalardan ilkinin Buss gerçekleştirmiştir. Buss, saldırganlık davranışlarını sınıflandırarak, sözlü ve fiziki, aktif ve pasif, direkt ve dolambaçlı olmak üzere üç kategori oluşturarak inceleme yapmıştır.³ İlk sınıflandırmadaki saldırganlık davranışları, çalışma arkadaşlarıyla her türlü ilişkisini keserek, çeşitli dedikodular ve söylentiler yayarak, arkadaşlarına karşı kırıcı söz söylemeyle kendini göstermektedir. Bu davranışların ana nedeni

¹ J. E. Yates, Gerilim Altındaki Yönetici, (Çev. F. Dilber), İstanbul, 1989, s. 211

² A. Soysal, "Örgütlerde Kariyer Planlama Sürecinin İşlemesinde Motivasyon Faktörünün Etkisi: Kahramanmaraş Özel İşletmelerinde Yapılan Bir Uygulama", 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongre Kitabı,(Ed. A. Çetin) 25-27 Mayıs, Nevşehir, 2000, s. 190

³ Özdevecioğlu, 2003, s. 80

düşmanca olan duyguları ifade etmektir. Sonraki sınıflandırma ise diğer çalışanların amaçlarının engellenmesi şeklinde kendini göstermektedir. Bu davranış türlerinin çoğunluğu pasif niteliklidir. Çünkü, pasiflik gizlilik içeren saldırgan davranışlar ile başkalarına zarar vermek istenirken, kendini gelebilecek her türlü zararlı davranışlardan korunmak hedeflenmektedir. Burada amaçlanan davranış türleri, başka insanların işlerinin yapılmasına engel olmak ve onların yöneticiler karşısında zor durumda kalmasını sağlamak ve ya işlerinde başarılı olmadıkları imajı yaratmaya çalışmaktır. Üçüncü sınıflandırmada açık saldırganlık davranışları mevcuttur. Bu sınıflandırmanın davranışları, düşmanca duyguların ifadesinin ve engellenmesinin ötesinde, şiddet içerikli davranış sergilemektedir. Örgütsel yapılarda karşılaşılma oranı az, fakat daha tehlikeli davranışlardır.

Sosyal bilimciler örgütsel adalete ilişkin, çalışmakta olan kişilerin iş tatminleri ve örgüt işlevinin etkin bir şekilde yerine getirilmesinin zorunlu olduğunu belirterek, adaletsiz yapıların örgüt açısından önemli bir sorun olduğunu söylemektedirler.¹ Çalışanların adaletsizlik algıları sonucu gelişebilecek olan saldırganlığın, bireylerin adalet algılarının örgütsel davranışlarını etkilemesi olarak açıklanabilir. Ayrıca sosyal bilimciler örgütsel adalette sıkça karşılaşılan saldırganlık davranışlarından düşmanlık içerenleri; kızgınca bakma, ses çıkartmama, dedikodular üretme, aslı olmayan söylentiler yaymak, sözel cinsel tacizlerde bulunmak vb. davranışların daha etkili olduğunu belirtmişlerdir. Sonrasında ise; vurma, itme, çekme, hırsızlık, ısırma, tükürme vb. olan açık saldırganlık davranışların etkilediği belirtilmiştir.

3.3. Tükenmişlik

Tükenmişlik kavramı başarılı olamamak, yıpranmak, kişinin gücünün ve kapasitesi üzerindeki zorlamalarla kendini gösteren bitkinlik hali olarak ifade edilmektedir.² Başka bir ifadeyle tükenmişlik, stresli durumlarla başa çıkmada başarısız olma halidir. Birçok çalışan yoğun stres altında çalışmaktadır. Gerek idarecilerin yoğun baskısı, gerekse teknoloji hızına yetişme de yaşanan sorunlar tükenmişliği tetikleyen durumların başında gelmektedir. Çünkü son yıllarda teknolojinin gelişmesiyle, her sektörde kullanılan bilgisayar vb cihazlar çalışanların bu teknolojiyi kullanma ve öğrenme aşamasında sorunlar yaşayarak strese girmelerine neden olmaktadır. Bu bağlamda hemşirelik, tükenmişlik sendromunun yaşandığı

¹ Ö. T. Özmen - Y. Arbak - P. Süral "Adalet Verilen Değerin Adalet Algıları Üzerindeki Etkisinin Sorgulanmasına İlişkin Bir Araştırma" Ege Akademik Bakış, C. 7, S. 1, İzmir, 2007, s. 33

² İşcan, s. 8

mesleklerin başında gelmektedir. Fazla dikkat gerektiren bir yapıya sahip olmasının yanında, son yıllarda sağlık alanında teknolojik cihaz kullanımının artması, yoğun ve stresli çalışan hemşirelerin stres düzeylerinin artmasıyla, onları tükenmişliğe sürüklemektedir.

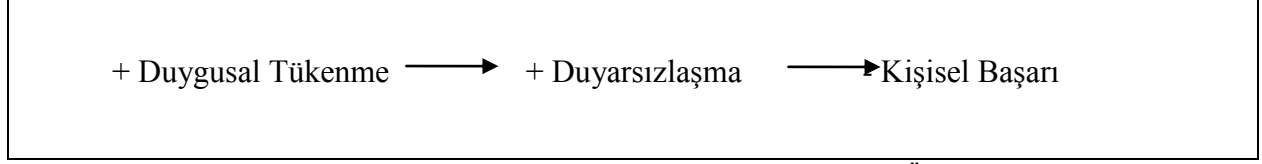
Artan stres düzeyinin devamında, tükenmişliği sadece yorgun olmak, yıpranmak ve iş tatminsizliğinden ayıran etmenler ise fiziki olarak bitkin olma, kendini çaresiz ve ümitsiz hissetme vb. duygu ve düşüncelerin, çalışanların benliğinin olumsuz gelişimiyle, işe yaramadığı hissi ve arkadaşlarına karşı kötü davranışlarını kapsayan fiziki, duygu ve zihni ilgilendiren bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır.¹ Herhangi bir nedenden dolayı bireyin etkisinin bitmesi ve tükenme hissi, çalışanın enerjisinin, gücünün veya kaynağının üstünde istek ve talepler çalışan kişinin kapasitesini zorlayarak, kendini tükenmiş hissetmesine neden olmaktadır. Örneğin, hemşireler hasta bakımında aktif olarak görev almaları gerekirken, uzun vardiya saatleri, tedavi işleri ve hasta bakımının yoğunluğu altında ezilirken, diğer yardımcı sağlık personelinin yapması gereken order yazımının takibi, diyet düzenleme, konsültasyon vb. işlerinde onlara yaptırılmaya çalışılması çeşitli çatışmaların yaşanması hemşirelerin stres düzeylerini artırarak kendilerini tükenmiş hissetmelerine neden olabilmektedir.

Ardıç ve Polatçı duygusal tükenme hakkındaki fikirlerini şöyle ifade etmişlerdir: “Duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşmeden oluşan, üç bileşenli bir psikolojik sendromdur.”² Tükenmişlik öncelikle bireyin duygusal kaynaklarını tüketmesi ile ortaya çıkmakta ve kişinin duygusal anlamda tükenmesi ile sonuçlanmaktadır. Eğer iş gücünü azaltan sebepler birkaç kişide mevcutsa, bu sorunun kaynağının kişisel veya örgüt dışı stresler olduğu düşünülebilir ve çözümü de o kategoride aranmalıdır. İş yerlerinde, tükenmişlik sendromunun ortadan kaldırılması için öncelikle bu sendromun varlığının kabul edilmesi gerek. Örneğin iş yerinde bir veya birkaç kişi dışlanabilir, ötekileştirilebilir. Ötekileştirilen bu kişiler de tükenmişlik sendromunu yaşayabilirler. Aşağıdaki şekil, Maslach’ın tükenmişlik modelindeki birbirini izleyen aşamaları üç bileşende göstermektedir. Bu bileşenlerin daha iyi anlaşılabilmesi için şeklin incelenmesi faydalı olacaktır.

¹ G. Budak - O. Sürgevil , “Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama”, DEÜ, İİBFD, C. 20, S. 2, İzmir,2005, s. 95

² K. Ardıç-S.Polatçı ‘Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinden Bir Uygulama Gaziosmanpaşa Üniversitesi Örneği’GOÜ, İİBFD, C. 10, S. 2, Ankara, 2008,s. 69

Şekil 2: Maslach'ın Tükenmişlik Modeli



Kaynak: K. Ardiç – S. Polat, “ Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinden Bir Uygulama Gazi Üniversitesi, İİBFD, C. 10, S. 2, Ankara, 2008, s. 71

Budak ve Sürgevil ise duygusal tükenmeyi şu şekilde ifade etmektedirler: “Tükenmişliğin bireysel stres boyutunu belirtmekte ve bireyin duygusal ve fiziksel kaynaklarında azalma gözlenmektedir. Ayrıca duygu olarak tükenmek, çalışanın kendisini işine verememesine neden olmaktadır.”¹ Çünkü kişilerin duygularının tükenmesi durumu, başka insanlara yardım ederken, kendisinden istenen psikolojik ve duygusal taleplerin aşırılığı yüzünden enerji eksikliği ve duygusal kaynakların bittiği duygusuna kapılmalarına neden olmaktadır. Bu duygusal yoğunluktaki kişi hizmet verdiği kişilere daha önceki kadar özverili ve sorumlu davranmadığını, yetersiz olduğunu düşünerek gerginlik ve engellenmişlik duyguları yaşar ve etrafına karşı duyarsızlaşır.

Işıkhan duyarsızlaşmanın tanımını şu şekilde yapmaktadır: “ Tükenmişliğin kişiler arası boyutunu temsil etmekte ve müşterilere yönelik negatif, katı tutumları ve işe karşı tepkisizleşme.”² Bu durumda olan çalışanların çevresindekilere veya hizmet sunduğu insanlara çirkin ve hoş olmayan davranışlar sergileyerek, onlara hayatında fazla yer vermeyerek insanlardan uzaklaşır ve psikolojik sorunlar yaşayarak kendini başarısız hissedebilir. Bu duruma verilebilecek en güzel örnek; hemşirelerin hasta ve yakınlarının taleplerine, yoğunluğu bahane ederek duyarsız kalmaları ve onların ihtiyaçlarına cevap vermeyi geciktirmeleri verilebilir. Bu durumda ihtiyaçları karşılanmayan hasta ve yakınlarının geri bildirimleride negatif yönde olacağından, örgüt prestiji olumsuz yönde etkilenmektedir.

Işıkhan düşük kişisel başarı duygusunu ise şöyle tanımlamıştır: “Kişinin kendisini olumsuz değerlendirme eğiliminde olması durumudur.”³ Bireylerin başarı hislerinin azalması ile kendini gösteren tatminsizlik sonucunda, çalışanlar işlerinden farklı faaliyet alanlarına ilgi

¹ Budak – Sürgevil, s. 98

² V. Işıkhan, Çalışma Hayatında Stres ve Başa Çıkma Yolları, Ankara, 2004, s. 221

³ Işıkhan, s. 225

duymaya başlamaktadırlar. İşinde ilerlemediğini, bu durumda gerileyerek işe yaramadığını düşünen bireyler, özsaygılarını yitirip depresyon yaşayabilmektedirler. Örneğin, hastanelerde birçok ünite ve birim bulunmaktadır. Bu birimlerde görev alan hemşirelerin, kendi talepleri dışında üst yönetim tarafından sık sık yerlerinin değiştirilmesi ve rotasyon sisteminin işletilmeye çalışılması, hemşirelerin düşük kişisel başarı duygularını tetikleyerek stres yaşamalarına hatta depresyona girmelerine neden olmaktadır.

4. ÖRGÜTSEL ADALETLE İLİŞKİLİ TEORİLER

Örgütsel adaleti açıklamaya çalışan bilimsel yaklaşımlar, çeşitlilik gösterdiği ve akademisyenlerin ilgisini çektiği için, teori açısından da zenginlik bulunmaktadır. Kavramsal olarak, Reaktif_Proaktif ile Süreç_İçerik boyut adı altına iki türde incelenmektedir.¹ Reaktif teoriler, çalışanların adil olmayan bir durumla karşılaşmaları sonucu kaçınma durumunu dikkate alırken, proaktif teoriler buna ters olarak çalışanın adaleti sağlama çalışmalarına yoğunlaşmaktadır. Görüldüğü üzere bu teoriler uygulamanın adilliği ile ilgilidir. Reaktif-proaktif teoriler, adaletsizliği engelleme gayreti ile tekrar adaleti sağlamak için verilen mücadele arasındaki farkı ifade etmektedir.

Reaktif adalet insanların adaletsiz olarak algıladıkları bir durumdan kaçınmak ve bundan kurtulma davranışlarını, proaktif adalet ise adaleti sağlamak üzere gösterilen davranışları incelemektedir. Süreç adaleti boyutu, çalışan kazanımları belirlenirken sürecin adil olup olmadığıyla ilgilenirken, içerik adalet boyutu kazanım süreçleriyle ilgilenmeyip, sonuç olarak dağıtım yapılmış kazanım adilliği ile ilgilenmektedir.² Kısaca bu teoriler adaletsizliğe karşı ortaya çıkan belirti ve tepkileri incelemektedir. Örgütlerde her iki boyutta davranış sergilenebilmektedir. Örneğin üst yönetimin vermiş olduğu kararın adaletsizlik algısı oluşturması durumunda, bazı çalışanlar adaleti sağlamaya çalışırken, üst yönetimle ters düşmek istemeyen çalışanlar sessiz kalabilmekte veya düşüncelerini üst yönetimden gizleme eğilimi gösterebilmektedirler. Bunun altında, bulunduğu konumu koruma veya daha iyi bir konuma gelme gibi çıkar amacı güden davranışların varlığı düşünülmektedir. Her biri birbirinden etkilenerek geliştirilen bu teoriler, yine kendi içlerinde birleşerek grup oluşturmaktadırlar. Her bir grup, adaletin sağlanmasında davranışların, süreçlerin içeriklerin, dağıtım ve paylaşımların, eşitliğin, prosedürlerin yerine getirilmesinde örgüt ve çalışanlar

¹ L. İcerli, “Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım”, Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, C. 5, S. 1, Çanakkale, 2010, s. 67

² Greenberg, s. 399

tarafından önemli olan tüm konularla yakından ilgilenerek yol gösterici nitelik taşımaktadır. Teorilerin daha iyi anlaşılabilmesi için, Greenberg'in oluşturduğu tablonun incelenmesinde fayda vardır. Bu tablo boyutların birbirleriyle olan bağlantı ve ilişkili olduğu teorileri göstermektedir.

Tablo 2: Adalet Teorileri

Reaktif- Proaktif Boyutu	İçerik- Süreç Boyutu	
	İçerik	Süreç
Reaktif	Reaktif-İçerik Teoriler Örnek: Eşitlik Teorisi (Equity Theory) (Adams, 1965)	Reaktif-Süreç Teoriler Örnek: Prosedür Adaleti Teorisi (Procedural Justice Theory) (Thibaut ve Walker, 1975)
Proaktif	Proaktif- İçerik Teoriler Örnek:Adalet Yargı Teorisi (Justice Judgement Theory) (Leventhal, 1976, 1980)	Proaktif- Süreç Teoriler Örnek: Dağıtım Tercihi Teorisi (Allocation Preference Theory) (Leventhel, Karuza, Fry, 1980)

Kaynak: J. Greenberg, Örgütsel Davranış ve İnsan Karar Süreçleri, (Çev. E.Eren), Ankara, 1990, s. 41

4.1. Dağıtım Adaleti

Değişik disiplinlerle ilgilenen araştırmacılardan; sosyal bilimci, siyaset bilimci, iktisatçı, sosyolog, psikolog vb. dağıtımı ilgilendiren sorunlarla yakından ilgilenmektedirler. Yapılan çalışmaların en başında kazançların adil dağıtımı diğer adıyla dağıtım adaleti vardır. Dağıtım adaletinin temel noktası, insanların kendilerine adil davranılmasını istemeleridir.¹ İşyerlerinde eşitlik kişinin kendisini diğer kişilerle ücret, yapılan iş, işin miktarı gibi konularda karşılaştırarak şahsına adilane davranılıp davranılmadığına inanmasıdır. Çalışana karşı eşit olunmadığında, başka kişilere kıyasla, kendine adaletsiz davranılmasına inanması

¹ F. Yıldırım, "İş Doyumu ile Örgütsel Adalet İlişkisi", AÜ, SBFD, C. 62, S. 1, Ankara, 2007, s. 254

olarak ele alırsak, eşitlik kuramı üzerine kurulmuş olan dağıtımsal adalet, elde edilen kazanımların tüm çalışanlar arasında adil bir şekilde paylaşımını konu edinir.

Ödül ve kaynak dağıtımı, en küçük gruptan toplumdaki bütün sosyal sistemlerle varlığını gösteren evrensel bir kavramdır.¹ Kısaca insanlardan oluşan sosyal sistemlerin tümü ödüller, cezalar ve kaynak paylaşımındaki yaşanan sorunlar ile yakından ilgilendirir. Çünkü her insanın olayları algılama şekli farklılık göstermektedir.

İşbaşı dağıtımsal adaleti şöyle tanımlamıştır: “Çalışanlara kaynakların belirli standartlara ve kurallara göre düzenlenerek paylaştırılmasıdır.”² Dağıtım adaleti, belirlenen kazançların yasal kural, standart ve hükümler çerçevesinde örgüt çalışanlarına pay edilmesidir. Kendilerinin kazançları ile başkalarının kazançlarını arasında kıyaslama yapabilir ve bunun sonucunda haksızlığa uğranmış hissine kapılabilirler. Böyle düşünceler çalışanların işlerine karşı olan tutumları etkilemekte ve çalışanların davranış özellikleri tutumları yönünde değişebilmektedir. Örgütsel bağlamda dağıtımsal adalet cezalar, ödüller, ücretler, statüler ve terfiler gibi sonuçların kişiler arasındaki paylaşımı ve çalışanların bu sonuçların adilliğine ilişkin algılamalarıdır. Diğer bir deyişle, çalışanların dağıtım süreci sonunda sahip oldukları sonuçlar ile kendilerinin hak ettiklerine inandıkları sonuçlar arasındaki kıyaslamaya ilişkin algıları olarak da düşünülebilir.

Adil dağıtım algısı çalışanların elde ettiklerinin hakkı olup olmadığı konusundaki öz algısı olarak düşünülebilir. Dağıtım adaletinde kaynakların adil dağıtımının yanı sıra ödül ve cezanın hak edene verilmesi konusu da önemlidir. Ödül bağlamında, hak ettiğini alamadığını düşünen bireyin performansında düşüş gözlenir.³ Aynı şekilde, benzer hataları yapan çalışanlar farklı cezalar ile cezalandırıldıklarında da verimlilik ve diğer birçok davranışta olumsuzluklar gözlenmektedir. Yaşadıkları bu olumsuzlukla birlikte, çalışanlar istenilen düzeyde performans gösteremez ve dolayısıyla örgüt amaçlarını gerçekleştiremez duruma gelebilir.

Poyraz, Kara ve Çetin dağıtımsal adalet ile ilgili görüşlerini şöyle ifade etmişlerdir: “Morton Deutsch hakçalık, eşitlik ve gereksinim olmak üzere üç tane önemli dağıtım kuralı belirlemiştir. Hakçılığa göre kazanımlar çalışanların girdi oranına göre dağıtılmalıdır. Eşitliğe göre çalışanların girdilerine bakılmadan eşit bir dağıtım yapılmalıdır. Gereksinim kuralına

¹ Yıldırım, s. 28

² İşbaşı, s. 40

³ O. Titrek, “Okul Türüne Göre Okullardaki Örgütsel Adalet Düzeyi”, Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, C. 6, S. 2, Sakarya, 2009, s. 551

göre ise, kazanımlar çalışanların mutluluğu temel alınarak dağıtılmalıdır.”¹ Burada esas gaye, çalışanların ekonomik verimlilikleridir. Çalışanlar için işbirliği esasına dayalı dağıtımsal adalette önemli olan hakkaniyet iken, eğlence temelli toplumsal ilişkilerin kurulduğu ve sürdürülmesi zorunlu ilişkilerde ise, önemli olan eşitlik anlayışıdır. Kişilerin gelişimi ve mutluluğunu temel alan ilişkiler ise gereksinimlere önem vermektedir.

Dağıtım adaleti kapsamında incelenecek olan teorileri aşağıdaki sıraya göre tek tek incelenecektir.

- Eşitlik Teorisi
- Rölatif Yoksunluk Teorisi
- Adalet Yargılama Teorisi
- Adalet Günü Teorisi
- Statü Değer Teorisi

4.1.1. Eşitlik Teorisi

Sarıkurt eşitlik teorisi hakkındaki görüşünü şöyle ifade etmiştir: “Adams’ın 1965’ te ortaya koyduğu eşitlik teorisine göre tatmin olma insanların gösterdikleri performans karşılığında buldukları ortamda algıladıkları eşitlik ve eşitsizlik duygularına bağlıdır. Çalışan, kendi performansı ve bunun karşılığında elde ettiği kazanımı kendisi ile aynı seviyede gördüğü bir diğer çalışanın performansını ve kazanımını karşılaştırarak değerlendirir.”² Bu değerlendirmenin sonucunda çalışanın işinde tatmin olma veya olmama durumu oluşmaktadır. Adams'ın geliştirdiği eşitlik kuramına göre güdülenme, kişinin iş ortamında ne kadar adaletli davranıldığı hakkındaki algısı ile ilişkilidir. Çalışan iş için gösterdiği gayret ile elde ettiği sonuçlar yani karşılığında aldığı şeyleri hesaplamaktadırlar. Çalışan, elde ettiği kazancını, harcadığı çabaya oranlar. Bu oranı diğer çalışanların oranları ile karşılaştırır. Kendisine haksızlık yapıldığını düşünmesi halinde bu oranları hakkaniyeti sağlama yönünde değiştirme çabası içine girer.

¹ K. Poyraz - H. Kara - S. A. Çetin “Örgütsel Adalet Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisine Yönelik Bir Araştırma”, SDÜ, SBED, C. 1, S. 9, Isparta, 2009, s. 71

² T. Sarıkurt, Çalışanların Motivasyonu’nu Etkileyen Faktörler Ve Banka İç Kontrol Elemanları Üzerine Yapılan Bir Araştırma, Niğde Üniversitesi (NGÜ), SBE, YYLT, Niğde, 2007, s. 18

Görgüluer ise eşitlik teorisi ile ilgili görüşünü şöyle ifade etmiştir: “ Adams, adaletle ilişkin algılamaları eşitlik denklemi adını verdiği bir eşitlikle açıklamaya çalışmıştır. Kullanılan oran kazanım /katkı oranıdır.

Kişinin kazanımı / Kişinin katkısı = Diğer kişinin kazanımı / Diğer kişinin katkısı”¹ Eşitlik denkleminde, örgüt çalışanları yapmış oldukları yatırımları ve emekleri karşılığında kazançlarını, farklı örgütte aynı statüdeki kişilerin gösterdikleri emek ve bunun karşılığında aldıkları kazançları kıyaslamaktadırlar. Katkıların ve kazanımların karşılaştırıldığı bu sürecin sonunda çalışanlar diğer çalışanlarla ilişkilerinde ortaya çıkan eşitsizliği gidermek için, örgütle, yöneticileriyle ve işiyle ilgili olumsuz yönde davranışsal, tutumsal ve psikolojik tepkiler gösterirler.

Eşitlik teorisinde, çalışan birey devamlı olarak kendisinin katkısı ve kazanım oranını, aynı düzeyde çalışan ile kıyaslama yaparak, işyerindeki mevcut eşitlik veya eşitsizliğin seviyesini gözlerler. Adams, bir bireyin katkı ve kazanım oranını tahmin edeceğini ancak bu oranın sadece kısmi öneme sahip olduğunu ileri sürer. Her insan ayrıca kendisiyle aynı pozisyonda olduğunu düşündüğü diğer kişilerin de oranını hesaplar. Burada ikinci kişi diğer karşılaştırılan olarak adlandırılır. Adams bir çalışanın kendi katkı-kazanım oranı ile diğer karşılaştırılanın katkı-kazanım oranı arasında bir eşitlik varsa tatmin olacağını öngörür.² Bu teorisin birey, bireyin karşılaştırma yaptığı kişi veya kişiler, girdi ve çıktı olmak üzere dört unsuru vardır. Girdiler, bireyde var olan yetenek, eğitim, kıdem, çaba, tecrübe gibi nitelikleridir. Çıktılar ise, ücret, güvenlik, kabul görme ve çalışma koşulları gibi bireyin yaptığı iş sonucu sahip olduğu kazanımlardır.

Eren, eşitlik teorisinde birey ve diğerleri arasındaki ilişkiyi aşağıdaki şekilde ifade etmiştir:

“Birey > Diğerler = Eşitsizlik

Birey = Diğerleri =Eşitlik

Birey < Diğerleri =Eşitsizlik”³

Birey kendini diğerlerinden ayrıcalıklı tutup haksızlık yaptığında, diğerlerinde eşitsizlik algısı gelişir. Aynı şekilde birey diğerlerinden ayrı tutulup diğerlerine farklı

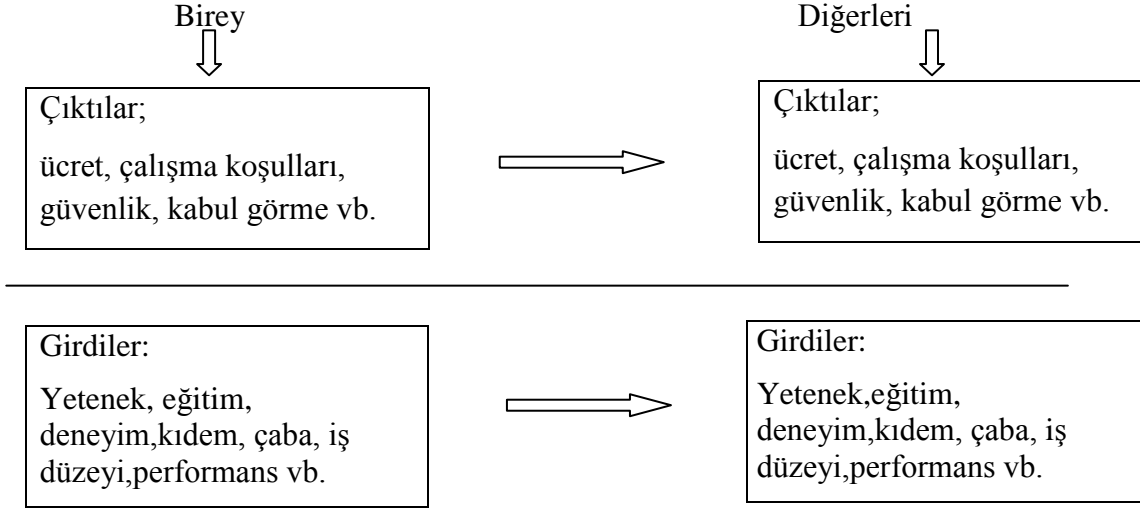
¹ A. A. Görgüluer, Örgütsel Adalet ve İş Tatmininin Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Araştırma NİĞÜ, SBE, YYLT, Niğde, 2013, s. 24

² S.G. Eroğlu, Örgütsel Adalet Algılaması ve İş Tatmini Hakkında Bir Araştırma, Pamukkale Üniversitesi (PAÜ), SBE, YYLT, Denizli, 2009, s. 48

³ E. Eren, Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, İstanbul , 2007, s. 149

davranıldığında ise bireyde eşitsizlik algısı gelişecektir. Birey ve diğerlerine eşit davranıldığında her iki taraftanda eşitlik algılanıp, eşitsizlik algılanmayacaktır. Girdiler ve çıktıların daha detaylı değerlendirilmesi açısından Kıray' ın hazırlamış olduğu şeklin incelenmesinde fayda vardır.

Şekil 3: Eşitlik Teorisi



Kaynak: A. Kıray, Örgütsel Adalet İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Çalışma, ÇOMÜ, SBE, YYLT, Çanakkale, 2011, s.9

Koçel eşitlik teorisi ile ilgili görüşünü şöyle ifade etmiştir: “Eşitlik teorisine göre, örgütteki bireyler arasında ortaya çıkan eşitsizlik bireylerde stres yaratmaktadır. Eşitsizlik durumunda çalışanlar, kendi ve başkalarının amaçlarını bilişsel yollarla engellemeye çalışmaktadırlar. Adams’ a göre, kişilerin tatmin olması için kendi sonuç ve katkılarıyla karşılaştırdığı kişinin katkı ve sonuçlarının eşit olması gerekmektedir.”¹ Bireyler iş yerlerindeki sarfettikleri emeğin karşılığı olarak kazandığı her türlü kazanım oranı, başka çalışanların kazanım oranlarından daha düşük ya da yüksek olduğunu hissederse eşitsizlik ve adaletsizlik olarak algılayacaktır. Bu oran ne kadar artarsa kişinin yaşadığı streste o oranda artacaktır. Eşitlik teorisi, çalışanlar arasındaki eşitlik algısının nedenlerini ve muhtemel sonuçlarını anlamaya çalışmaktadır. Ayrıca iş yerindeki motivasyonun sağlanması konusunda yöneticilere büyük ölçüde yardımcı olmaktadır.

¹ T. Koçel, İşletme Yöneticiliği, Yönetici Geliştirme Organizasyon ve Davranış, İstanbul, 1989, s. 321

4.1.2. Rölatif Yoksunluk Teorisi

Adalet konusundaki çalışmalardan bir tanesinde rölatif yoksunluk teorisi'dir. Rölatif yoksunluk teorisi, çalışanların yaptıkları karşılaştırmalar sonucunda yaşadıkları adaletsizlikleri açıklar. Bu teori ile ilgili en çok öne çıkan teorisyenler Crosby ve Folger'dır. Crosby görelî yoksunluğun iki farklı anlamından bahsetmiştir. Bunlardan ilki, çalışanın olumsuz ve farklı karşılaştırmalar yapmasından sonra hissettiği duygudur. İkincisi ise algılanan adaletsizliği meydana getiren karşılaştırmaları açıklayan teorilerdir.¹ Rölatif yoksunluğa yüklenen anlamlardan birincisi bireyin olumsuz ve farklı karşılaştırmalar yaptığında hissettiği duygu, ikincisi ise algılanan adaletsizliği oluşturan karşılaştırmaların açıklanmasıdır. İşyerlerindeki ödül dağıtım şekilleri, çalışanları bazı karşılaştırmalar yapmaya zorlamaktadır. Örneğin aynı birimde çalışan iki kişiden bir tanesine maaşının daha fazla verilmesi, diğer çalışanın kendinin arkadaşından düşük maaş almasıyla ilgili sorgulama yapmasına ve bunun sonucundada yeterli çalışmadığı veya yeteneksiz olduğunu düşünmesine neden olacaktır. Yapılan bu karşılaştırmalarda ortaya çıkan olumsuz sonuçların neden olduğu yoksunluk duygusu, çalışanların depresyondan daha şiddetli, taşkınlıklara kadar varan çeşitli tepkiler vermelerine yol açmaktadır.

Rölatif yoksunluk kuramı'na göre bireyler, elde ettikleri ödülleri referans aldıkları grupla karşılaştırırlar ve aldıkları ödülleri, hak ettiklerinden daha az bulurlarsa yoksunluk hissi yaşarlar. Rölatif yoksunluk teorisi, düşük statüde çalışan insanların yukarı doğru yaptığı karşılaştırmalarla ilgilenir.² Burada çalışanların, yöneticilerle ilişkileri söz konusudur. Örneğin bir çalışanın kendisi ile yöneticisinin aldığı ücreti karşılaştırması sonucu, kendi aldığını az bularak yöneticisinin oturduğunu ve kendisinin ise çok çalıştığını savunarak kendini değersiz hissetmesine neden olmaktadır. Bunun sonucundada çalışanda yoksunluk hissini kötü davranışsal tepkilere yol açması kaçınılmaz hale gelecektir.

Çalışanda gelişen tepkiler birbirlerine ya da sosyal sisteme yönelik olabilir. Rölatif yoksunluk teorisi üzerine yapılan birçok araştırmanın çoğunda, bu tepkilerin sosyal sisteme yönelik olduğu bulunmuştur. Martin ve arkadaşları yürüttükleri bir dizi çalışmada, alt kademe çalışanlarının elde ettikleri ödülleri, üst kademe çalışanları ile karşılaştırdıklarını ve bu sınıflararası karşılaştırmaların da, eşitsizlik hissi ile sonuçladığı bulgusuna ulaşmışlar ve

¹ S. Ufuk, İşletmelerde Algılanan Örgütsel Adalet ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide Bir Aracı – Bir Uygulama, Atatürk Üniversitesi, SBE, YYLT, , Erzurum, 2009, s. 23

²http://www.canaktan.org/canaktan_personal/canaktan-arastirmalari/toplamkalite/akdan-insan-muhendisligi.pdf, (21.01.2014)

yoksunluk hissine direkt olarak gösterilen davranışsal tepkilerin ise; işe devamsızlık, grev ve örgüte yönelik yıkıcı davranışlar olarak bulunmuştur.¹ Yoksunluk teorisinde bireyin kendi aldığı ödüllerle başkalarının aldığı ödüller arasında fark varsa ve bu fark birey için olumsuz yönde ise, kişi yoksunluk duygusuna kapılmaktadır. Rölatif yoksunluk teorisinde, alt kademedeki bir çalışan, kendisini örgütün üst kademedeki çalışan biri ile kıyaslar. Doğal olarak bu iki farklı konum ve statüdeki bireylerin kıyaslanması sonucunda adaletsizlik algısı gelişmektedir. Bu açıdan bakıldığında bu teori eşitlik teorisinden farklıdır.

4.1.3. Adalet Yargılama Teorisi

Adams'ın Eşitlik Teorisi'ne bir alternatif olarak geliştirilen bu teori, Leventhal tarafından ortaya atılmıştır. Adams'ın Eşitlik Teorisi'nde bireyler adil dağılımı, kazanımlarının katkıları oranında olup olmaması ile değerlendirmektedir. Leventhal, Adaleti Yargılama Teorisi'nde bir adım daha atarak, dağıtımda bu kuralın çalışanlar tarafından ihlal edilebileceğini düşünmüş ve adil dağıtım kuralları geliştirmiştir. Bu kurallar; hakkaniyet, eşitlik ve ihtiyaç olarak belirtilmiştir.² Adalet Yargı Kuramına göre, kazanımların dağıtımına ilişkin kararları belirleyen dağıtım kuralları karşılaşılan durumlara göre ayarlanıp değişiklik gösterebilmektedir. Örneğin, hastanede çalışan herhangi bir ekip arasındaki uyumun önem arzettiği durumlar karşısında ödül dağıtımının, ekip üyelerinin katkılarındaki farklılık göz önünde bulundurulmadan eşitlik ilkelerine göre dağıtım yapılabilmektedir. Teori, bu yönüyle kazanım dağıtımındaki adaleti sağlama çabaları üzerine kurulmuş olduğunu göstermektedir.

Irak adalet yargı teorisi hakkındaki görüşünü şöyle ifade etmiştir: “ Kişiler bazı zamanlarda ödül dağıtımının adilane yapılması için ekstra emek sarf etmektedirler. Bu teoride, ödüllerin adil dağılımı, alınan ödüllerle çalışanın katkılarının orantılı olması üzerine kurulmuştur. Çünkü bu durum uzun vadede tüm taraflar için kazançlı olacaktır. Bazı teorisyenler, eşitlik normlarının ihlal edilmesine karşılık, dağıtılan ödüllerin eşit olmasa da çalışanın ihtiyacına göre dağıtıldığı için adil algılama olması gerektiğini savunmaktadırlar. Böyle ihlallerin adil olması gerektiğini savunan Leventhal adalet yargı modelini geliştirmiştir.”³ Çalışma hayatında pek çok kez kaynakların, çalışanlar arasından eşit bir

¹ İ. Bakan – T. Büyükbeşe, “Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması”, AKD, İİBFD, C. 11, S. 7, Antalya, 2004, s. 30

² F. Alper, Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarının Belirleyicisi Olarak Örgütsel Adalet Algılamaları: Antalya Bölgesinde Bulunan Beş Yıldızlı Otel İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma, AKD, SBE, YYLT, Antalya, 2007, s. 43

³ D. U. Irak, “Örgütsel Adalet: Ortaya Çıkışı, Kuramsal Yaklaşımlar ve Bugünkü Durumu”, Türk Psikoloji Yazarları Dergisi, C. 4, S. 13, Ankara, 2008, s. 67

şekilde dağıtıldığı görülmektedir. Bu dağıtımda adaletin üç kuralı olan eşitlik, adalet ve gereksinim ilkesinden yararlanarak belli kurallar belirlenir. Dağıtım yapanın amacı dağıtım kuralını belirler. Dağıtım yapanın amacı üretkenlik ise, kural adalettir. Ekip içinde uyum sağlama amacı varsa, kural eşitliktir. Ekibin daha az şanslı olan üyelerini memnun etmekse de kural gereksinimlerdir.

4.1.4. Adalet Günü Teorisi

Lerner tarafından geliştirilen, yine Lerner ve Whitehead tarafından daha açıklayıcı hale getirilen adalet günü teorisi diğer teorilere karşılaştırıldığında daha ahlaki bir yapı sergilemektedir. Proaktif- içerik teorileri grubunda ele alınan teori adaleti daha çok motivasyon yönü ile ele almıştır.¹ Bu teoriye göre dağıtım uygulamaları, orantılı eşitlik ilkesinden daha önemlidir. Teoride ayrıca adalet algısının gelişmesinde gruplar arasında ilişkinin olması durumunda adalet algısı gelişmekte, ilişkinin olmaması durumunda gelişmemektedir.

Söyükle adalet günü teorisindeki dağıtım uygulamalarını şu şekilde sıralamıştır:

- “ a) Rekabet
- b) Eşitlik
- c) Eşit paylaşım
- d) Gerçek adalet ”²

Bu sıralamada rekabet ortamında dağıtım kişilerin performans durumlarına bağlı, eşitlikte dağıtımın eşitliğine bağlı, eşit paylaşımında ise dağıtımın değişik katkılar yapılmasına bağlı, son olarak gerçek adalet ise dağıtım kişilerin ihtiyaç durumlarına bağlıdır. Adalet Günü Teorisine göre, dağıtım kararlarının verilmesini sağlayan adalet şekli taraflar arasındaki ilişki ile yakından alakalıdır. Örneğin; dağıtım kararı veren yöneticilerin yakın arkadaşlarının dağıtım kararını verirken insan ihtiyaçlarını dikkate alan bir birey algısı ile tepki vermektedir. Aynı şekilde, dağıtım kararını veren ile alan kişiler arasında mesafeli bir durum varsa, eşitlik normlarına uyulduğu gözlenmektedir. Bunun en güzel örneği hastaneler adına bakıldığında, yönetici hemşirelerle yakın arkadaş olanlar, ödül olarak rahat birimde çalıştırılır ve her zaman korunup ve kollanmaktadırlar.

¹ Z. Sabuncuğlu, Örgütsel Psikoloji, Bursa, 2005, s. 55

² Söyükle, s. 40

4.2. İşlemsel Adalet

İşlemsel adaleti, ilk defa Folger ve Greenberg örgütsel konularda ele almışlardır. Örgütsel adaletin bu boyutu hızlı bir şekilde en fazla ilgilenilen konu olmuştur. Örgüt açısından baktığımızda işlemsel adaleti, kazanımların dağıtımında faydalanılan yöntemler, araçlar ve süreçlerle ilgili olarak algılanılan adalet şeklidir. Bu tanımla, işlemsel adaletin çalışanlar tarafından örgüt kararlarının adaleti değerlendirilirken sadece kararın ne olduğu değil, yanısıra kararı belirleyen prosedürle de ilgilenildiği savunulmaktadır.¹ Çalışanların süreç ve karar denetiminde, fikirlerinin alınması, işlemlerin adilane algılanıp algılanmadıkları konusunda çok önemli hale gelmektedir. Çalışanların, örgütsel kararlar alınması sırasında, kendi düşüncelerini veya fikirlerini beyan edebilecekleri, alınmış karara itiraz edebileceklerini ve kendileri açısından işlerliliği mevcut mekanizmalar olması ve bunların bilinmesi önem arzeder. Alınmış olan kararlarda sonuç ne olursa olsun, sürece müdahil olduğunu hissetmeleri, durumu daha adil olarak değerlendirmelerini sağlar.

Poyraz, Kara ve Çetin çalışanların işlemsel adalet algısını etkileyen üç ana faktör olduğunu savunmuşlardır. Bunlardan ilki kararlar alınırken ki sürecin tarafsız olması, ikincisi karar almaya yetkili olan kişilere güvenme, üçüncü ve son olarak iş yerlerindeki ilişkilere dayalı sistemlerin saygıya, güvene, yardımlaşmalara ve iyi niyetli düşüncelere sahip olmasıdır.² İşlemsel adalet, örgütün biçimsel süreçleri ile ilgili olmakla beraber aynı zamanda kararlar alınırken oluşan karar sürecine katılmak veya süreç ile etkileşimle alakalıdır. Bu bağlamda ödemelerin eksik veya fazla olmasının kontrolü, karar katılımı, sonuç hakkında bilgi sunma vb. işlemlerdeki dağıtımın eşit pay edilmesi demektir.

İşlemsel adalet iki alt boyuttan oluşmaktadır. Bunların ilki kararın alınma sürecindeki kullandığımız uygulamalar ve prosedürlerin özellikleriyle ilişkilidir. Bu boyut, örgütlerde karar almadan önce çalışanlara söz hakkı verilmesini, çalışanların fikirleri ve görüşlerinin alınmasını kapsamaktadır. Diğer alt boyutta, kararların alınma sürecindeki uygulama ve politikaların kararı alanlarca uygulanması şeklini kapsamaktadır.³ Çalışanlar örgütsel süreçlerin adilliğini değerlendirirken kararların alınma biçiminden çok, alınan kararların nasıl uygulandığına daha fazla önem verdiği ortaya çıkmaktadır. Yani sürecin yapısal ve biçimsel

¹ İ. Yazıcıoğlu - I. G. Topaloğlu, "Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama", İşletme Araştırmaları Dergisi, C. 1, S. 1, Ankara, 2009, s. 16

² Poyraz – Kara – Çetin, s. 73

³ Söyük, s. 49

boyutundan çok sosyal boyutuna önem verildiği saptanmıştır. İşlemsel adaletin, dağıtımsal adaletle ilişkisi ise örgütte kazanılanların dağıtım sürecinde, adillikten uzaklaşma halinde çalışanların dağıtımın mantık ve işleyiş şeklini bilmeleri durumunda daha ılımlı ve mantık çerçevesinde davranacakları düşüncesine dayanmaktadır.

Örgüt içinde adaletin algılanmasını doğrudan etkileyecek altı temel kural bulunmaktadır.

i-Tutarlılık kuralları= Dağıtımın kararıyla alakalı alınan kararda, birbiriyle uyularak tutarlılık göstermesi kurallarıdır.

ii- Önyargıdan uzak olma kuralları= Dağıtım ve işlem esnasında örgütün çalışanlarına önyargıdan uzak davranması kurallarıdır.

iii- Doğruluk kuralları= Bilginin doğruluğunu ilgilendiren kurallardır.

iv- Düzeltilebilirlik kuralları= Alınmış olan kararlarda çalışanın itiraz edebilmesi veya alınan kararın düzeltilmesi hakkına sahip olunmasıyla ilgili kurallardır.

v-Temsilcilik kuralı= Çalışanı etkileyen kararın alınması esnasında çalışanlardan bir temsilci seçme ve sorulmasını ilgilendiren kurallardır.

vi- Etiklik kuralları= Alınan kararlarda öncelikli olarak dağıtımın ve işlemlerle ilgili olanların, çalışanın etik değerleriyle uyumasına dikkat eden kurallardır.¹ İşlemsel adaletin belirlenmesinde altı faktör önemli olmaktadır. Bunlar kısaca prosedürlerin tutarlılığı, karar vericilerin ön yargıdan uzak olma derecesi, kararların temelindeki bilgilerin doğruluğu, kararların düzeltme ve değiştirme fırsatının varlığı, dağıtım sürecinin bütün ilgili gruplardaki yapısı ve etik standartlar çerçevesinde prosedürlerin uygulanmasının derecesi ile ilgilidir.

İşlemsel adalet, literatürde dört alt boyut halinde incelenmektedir. Bunlar şöyle sıralanmaktadır; Kişisel çıkar modeli, değer açıklayıcı modeli, grup değeri modeli bilişsel atıf modeli

4.2.1. Kişisel Çıkar Modeli

Kişisel Çıkar Modeli, Thibaut ve Walker tarafından öne sürülmüş bir modeldir. Bu model karar ve süreç kontrolünün önemi üzerinde durmaktadır. İnsanlar kendileri için endişelendikleri kazanımlardan dolayı yaşamlarını etkileyen kararlarda ve süreçlerde kontrol

¹ Özdevecioğlu, s. 96

sahibi olmak istemektedirler.¹ Bu modele göre kişiler esas olarak kazanımları ile ilgilenirler ve kazanımlarının belirlenmesinde kontrol sahibi olmak isterler. Kişisel çıkar modeli, kişilerin elde ettikleri kazanımlar olumsuz dahi olsa bunların belirlenmesinde kontrole izin veren prosedürler mevcut olduğu takdirde kazanımların adil algılanacağını varsaymaktadır.

Kontrol modeli prosedür adaleti araştırmasına bir dönem hakim olan bir yaklaşımdır. Ancak, prosedür adaleti ile ilgili yapılan çalışmaların artması sonucu Thibaut ve Walker'ın modelinin varsayımları bir çok araştırmacı tarafından sorgulanmaya başlamıştır. Sadece kazanımlar ve karar alma süreçlerine odaklanılmasının kişilerin prosedürlerle ilgili diğer önemli kaygılarının ihmal edildiğini düşündürmüştür.² Zamanla araştırmacılar dikkatlerini prosedürlerin karar alma işlevinden, kişiler arası yönlerine yöneltmişlerdir. Prosedürlerin bu kişiler arası yönleri kişilerin karşılıklı etkileşim içinde oldukları sosyal ortamlarda meydana geldiği için ortaya çıkmaktadır. Süreç ile alakalı düşüncelerini ifade edebilmeleri için, örgütün üyelerine konuşma fırsatı verilmesi, çalışanın sürece dair adalet algısını güçlendirmektedir. Sürecin kontrol edilmesi, çalışanların kendilerine ait görüşlerini değerlendirme isteklerini tatmin edeceğinden bu görüşün dikkate alınması, kararı verenlerin istediği şekilde karar vermeleri konusunda işe yaramasada süreç adaletinin güçlenmesini sağlayacaktır.

4.2.2. Değer Açıklayıcı Model

Tyler, Rasinski ve Spodik, süreç kontrolünün kazanımlarla ilişkilendirilmeyen, değer açıklayıcı bir yönü olduğunu ileri sürmüşlerdir. Süreç kontrolünün değer açıklayıcı yönü, otoritelerin kararlarını etkilemese bile kişilerin kazanımlarının belirlenmesi sırasında kendilerini ifade etmelerine önem vermeleri olarak açıklanmaktadır. Tyler, Rasinski ve Spodick bunu değer açıklayıcı model olarak adlandırmışlardır.³ Değer açıklayıcı modelde alınan kararlar dolaylı olarak etkilenmese bile, kişilere kendilerini ifade etme fırsatı tanınması, prosedür adaleti algılarını arttırmasıyla, kişilerde görüşlerinin dikkate alındığı ve otoritelerin kendilerine taraflı veya önyargılı davranmadıkları inancını oluşturmasını sağlayacaktır.

Aykut, değer açıklayıcı model hakkındaki fikrini şöyle ifade etmiştir: “ Değer Açıklayıcı Model, bireylerin kendi fikir ve düşüncelerini beyan etmelerinin, diğer bir ifadeyle bireylere söz hakkı verilmesinin karara etkisinin olup olmadığına bakılmaksızın, bireyler

¹ A. Kıray, Örgütsel Adalet İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Çalışma, ÇOMÜ, SBE, YYLT, Çanakkale, 2011, s. 15

² Kıray , s. 16

³ Özdevecioğlu, s. 23

tarafından istendiğini vurgulamaktadır. Burada kullanılan söz hakkı, karar verilmeden önce bireyin, karar vericiye kendi bakış açısını açıklama derecesi olarak tanımlanabilmektedir.”¹ Kişiler, kontrol modeline göre kazanımlarını doğrudan etkileyemeseler bile kazanımlarının belirlenmesi sürecine katılarak dolaylı da olsa kazanımları üzerinde kontrol sahibi olmak isteyeceklerdir. İnsanlar söz hakkı için kendilerine imkân verilmesini önemli bulurlar çünkü bu, başkalarının kararlarını etkileme fırsatı tanıdığı için, bireyin kendisini önemli ve işe yaradığını hissetmesini sağlayacaktır.

4.2.3. Statü Değer Modeli

Bu modele göre kişiler bir grubun üyesi olmayı ve gruplarıyla uzun süreli ilişkiler kurmayı isterler, çünkü grup üyeliğini sosyal statü ve özsaygıyı elde etmede bir araç olarak görmektedirler. Bu nedenle kişiler sosyal statüleriyle ilgili kendilerine bilgi sağlayan sembol ve işaretlere karşı çok duyarlıdırlar. Kendilerine sosyal statüleriyle ilgili bilgi sağlayan bu sembol ve işaretleri değerlendirmede ise kişilerin ilişkisel unsura dikkat ettiklerini göstermektedir.

Yürür, grup değeri modeli hakkındaki görüşünü şu şekilde ifade etmektedir: “Bu yaklaşım çalışanın eşitlik hissetmemesine ve buna karşı tepkisini belli kişilerle karşılaştırmasından ziyade, daha genele yayılmış diğerleri ile yaptığı karşılaştırmanın sonucudur.”² Çok geniş bir meslek gurubuna sahip olan sağlık örgütlerinde statü değer teorisinin önemi çok fazladır. Bünyesinde bir çok meslek gurubunu barındıran hastanelerde çalışanların kıdemi ve aldıkları eğitim süreleri eşit olmasına rağmen, adaleti algılayış biçimlerinin ilişkisi eşitlik teorisinin belirtmiş olduğu katkı – kazanım oran ilişkisi yardımıyla açıklanabilmektedir.

Grup Değeri modelinin kazanım odaklı olduğu düşünülse bile kontrol modelindeki kazanımlar maddi ve ekonomik niteliklere sahipken grup değeri modelindeki kazanımların ise kişinin grup içindeki kimliği ile ilgili olduğu ve sosyal bir nitelik taşıdığı görülmektedir.³ Grup Değeri Modeline göre kişiler bir gruba ait olmayı isterler ve gruplarındaki sosyal statülerine önem verirler. Sosyal statülerini değerlendirmek içinse tarafsızlık, güven ve konum

¹ S. Aykut, Örgütsel Adalet, Birey -Örgüt Uyumu İle Çalışanların İşle İlgili Tutumları Pendik İlçesi Örneği, Yeditepe Üniversitesi, SBE, YYLT, İstanbul, 2007, s. 14

² Yürür, 2008, s. 296

³ S. Köse - B. Kartal – N. Kayalı, “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tutuma İlişkin Faktörlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma”, ERÜ, İİBFD, C. 20, S. 3, Kayseri, 2003, s. 19

olmak üzere üç ilişkiel unsura dikkat ederler. Bu unsurların sağlanması durumunda kişiler gruplarının değerli üyeleri olduklarını düşünmektedirler. Grup değerı modeline göre bu unsurların varlığı aynı zamanda kişilerin gruplarını adil algılamalarını sağlayarak prosedür adaleti algılarını arttıracaktır. Bu nedenlerle, örgütte kıdem ve eğitim düzeyleri yüksek çalışanların adaleti algılayış biçimlerindeki oranlarda yükseklik olması beklenmektedir. Çünkü, çalışanlar hem maddi hemde manevi anlamda örgüt ile bağını kuvvetlendirip daha fazla kazanım sağlayabileceklerdir.

4.2.4. Bilişsel Atıf Modeli

İşlemsel adalet boyutunun altında incelenen modellerden biride Folger tarafından geliştirilen Bilişsel Atıf Modeli'dir. Bu modelde sonuçlarla süreçlerin birbirine olan etkileşimleri üzerinde durulmaktadır. Folger, Eşitlik Teorisi'nin adil olmayan sonuçlara gösterilen tepkilerle ilgili açıklamaları geliştirmek için bu teoriyi geliştirmiştir. Diğer yandan Bilissel Atıf Modeli, Göreli Yoksunluk Teorisi'ne bir alternatif olarak ortaya atılmıştır. Bu model Göreli Yoksunluk Teorisi'ne daha farklı bir bakış açısı geliştirmiştir.¹ Bu teoriye göre birey, değişik veya fazla tercih edilir alternatif düşünüp kurgulamadıkça göreli yoksunluk yaşamamaktadır. Bireyler sadece kendi aleyhlerine karşılaştırma yaptıkları zaman göreli yoksunluğu yaşayabilirler. Bu model dağıtımsal ve işlemsel adalet kavramlarını bir araya getirmek istemektedir. Bu yaklaşım iki tepkiyi birbirinden ayırt eder, bunlar gücenme ve doyumсуzлuk olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca, çalışanlar kazanımların paylaşımı sırasında karar verme sürecine kendileri de müdahil olurlarsa sonuç ne olursa olsun, adil olarak algıladıkları görölmektedir. Bilişsel Atıf Teorisi, çalışanların adil ve adil olmayan durumlara gösterdikleri tepkileri ikiye ayırmaktadır. Bunlardan ilki, göreli bir karşılaştırmaya dayanan ve bireyde tatmin/ tatminsizlik duygularına neden olan tepkilerdir. İkinci grup tepki ise, bireyin olması gereken sonuca ilişkin inançlarına dayanan ve bireyde öfke duygusuna neden olan tepkilerdir.² Bireyin, mevcut prosedürlerin yerine uygulanması gerektiğini düşündüğü başka bir prosedürden daha iyi sonuçlar elde edeceğine inanması, adaletsizlik algılamasına neden olacaktır. Adaletsizlik yargısına neden olacak atıf, bireyin alternatif prosedürlerin farkında olmasıdır. Bu alternatif durumun farkında olmak, farkında olmamaktan daha fazla adaletsizlik algısına neden olmaktadır. Örneğin, yönetim konusunda lisans üstü eğitim yapmış bir hemşirenin, alınan kararlar aşamasında yöneticilerin adaletli veya adaletsiz

¹ İşcan – Naktiyok ,s. 98

² Sabuncuoğlu, s. 47

olan kararlarının fazlasıyla farkında olması ile bu konuda eğitim almamış veya tecrübe etmemiş bir hemşirenin algılarında farklılıklar mevcuttur. Bu fark konuya hakim olunması ile ilişkilendirilmektedir.

4. 3. Etkileşim Adaleti

Etkileşim adaleti, kişilerarası ilişkilerin niteliğine işaret eden bir kavramdır ve ilk olarak prosedür adaleti ve dağıtım adaletinden bağımsız üçüncü bir adalet türü olarak tanımlanmıştır. Yani, çalışanın adalet yargıları, bir prosedürün uygulanması süresinde kişilerarası davranışların kalitesine dayanmakta ve bu duruma etkileşim adaleti adı verilmektedir. Ayrıca, Bies ve Moag bireylerin örgütün yöneticileri tarafından bilgilerin eksiksiz sunulması ve vermiş oldukları kararların nedenlerini haklı sebeplere bağladıklarında, kendilerine karşı yapılan davranışların adilliğine inandıklarını belirtmektedirler.¹ Örgütsel adaletin üçüncü türü olan etkileşim adaleti, örgütsel uygulamaların insani yanıyla ilgilidir. Etkileşim adaleti, prosedürleri uygulamakla görevli kişilerin karşı tarafa gösterdikleri tutum çok önemlidir. Etkileşim adaleti algısı, çalışan ve örgütsel prosedürleri uygulamakla yükümlü olan yöneticiler arasındaki haberleşme sürecinden etkilenmektedir. Bu iletişim sürecinde önemli olan saygı, dürüstlük ve nezaket gibi unsurlardır. Bu unsurlar, kişilerin adalet algılarını önemli ölçüde etkilemektedir.

Etkileşim adaleti, yönetici çalışan ilişkisinin adilliği ile ilgili bütünleyici bir parça olan iletişime işaret etmektedir. Kısacası, kişiler arasında adil davranışlar söz konusu olduğunda çalışanların denetçileriyle de yüksek kalitede ilişkiler kurdukları, birbirinden daha yüksek düzeyde yardımcı oldukları araştırmalar sonucunda ortaya konulmuştur.² Etkileşim adaleti, dağıtım ve süreç adaletinde olduğu gibi pek çok çalışmada çalışanların kişilerarası ilişkilerin niteliği olarak tutum ve davranışları etkilediği belirtilmektedir. Bir işgörenin etkileşim adaletini düşük algılaması, yöneticisine veya buna neden olan birime karşı olumsuz tepkiler göstermesine yol açmaktadır.

Etkileşimsel Adalet, alınan kararların çalışanlara söyleniş şekliyle ilgili adaleti algılayış biçimidir. Örgütlerde, görevli olan kişi yöneticilerin kendisiyle diğer insanlarla kurduğu iletişimlere benzer iletişimler kurulmasını beklemektedir. Kurulmuş olan iletişimlerde adaleti sorgular ve bekler. Bazılarına saygı çerçevesinde bazılarına ise saygısızca davranış sergileyen yöneticilerin bu davranışlarının adilliğine inanmazlar. Bu yönde gelişen

¹ S. Polat, Eğitim Örgütleri İçin Sosyal Sermaye Örgütsel Güven, Ankara, 2009, s145

² E. Eren, Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, İstanbul, 2000, s. 189

etkileşimin, adaletsiz algılanışı çalışanın yöneticisine karşı tepkili davranmasına neden olmaktadır.¹ Çalışanın etkileşim adaleti algısı, örgütteki yöneticilerin bireylere yaptıkları açıklamalar ve çalışanlara karşı olan davranışlarından etkilenmektedir. Kendisini yakından ilgilendiren ve etkileyen süreçlerle ilgili kişiye bilgi verilmesi belirsizliği azaltarak kişinin adalet algısını arttırmaktadır. Kararlarla ilgili açıklamaların yazılı değil de sözlü yapıldığı durumlarda bireylerin örgütsel adalet algıları daha yüksek olmaktadır. Çünkü, birey bu şekilde kendisine değer verildiği hissine kapılmakta ve yöneticisine daha çok hak vermektedir.

Yeniçeri, etkileşimşel adaleti etkin kılmanın dört ölçütünün varlığından bahsederek bunları aşağıdaki şekilde sıralamıştır:

- “1. Saygılı olmak: Nezaketli olmak gibi konulara önem vermek,
2. Gerekçeleme: Açıklama yapmaya özen göstermek,
3. Uygunluk: Yanlış söylemlerden kaçınmak,
4. Açık sözlülük: Samimi ve doğru sözlü olmak.”²

Yöneticilerin, çalışanlarla olan kişilerarası ilişkilerini yürütme tarzı, çalışanlara saygılı davranmak ya da onların emeklerini istismar etmek veya saygısız davranma gibi ilişkilerin iyi yönde ya da düşmanlıkla şekillenmesine neden olabilmektedir. Algılanan kişiler arası etkileşimin adaletsiz olarak algılanması, kişilerin tüm organizasyon ve kendilerine ait çıktılara tepki göstermeyip, yöneticilere tepkili davranılmasına neden olmaktadır. Etkileşim adaleti ölçülürken yönetici davranışı sorgulanır ve bireylerden bu yönde karar vermesi istenir.

¹ Güney, s. 121

² Ö. Yeniçeri - Y. Demirel - Z. Seçkin, “Örgütsel Adalet İle Duygusal Tükenmişlik Arasındaki İlişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, İİBFD, C. 11, S.16, Karaman, 2009, s. 83

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

1.ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI

Genel olarak, bir kavramı ve anlayışın biçiminin karşılığı olarak kullanılan bağlılık, toplum duygularının bulunduğu her alanda mevcut olup, toplumsallığın içgüdüünü duygularla anlatma şeklidir. Kölelerin efendilerine, memurların görevlerine, askerlerin vatanına sadakati anlamına gelen bağlılık, önceleri söylendiği şekliyle sadakati ve sadık olmayı anlatır. Genellikle, bağlılık derecesi yüksek bir duygu olarak tanımlanmaktadır.¹ Kişilere, düşüncelere, kurumlara kendimizden üstün gördüğümüz şeylere karşı bağlı olmak, yerine getirilmesi zorunluluk arz eden bir sorumluluğu ifade eder. Son yıllarda örgüt yöneticilerinin en çok üzerinde durdukları ve bu konuda politikalar üretmeye çalıştıkları konulardan biri de örgütsel bağlılık olmuştur. Bağlılık konusuna yönelik ilginin artması ile birlikte, teori ve araştırmalarda önemli gelişmeler olmuştur. Bu sebeple bağlılık kavramının karmaşık ve çok yönlü bir yapıya kavuştuğu görülmektedir.

Örgütler ve çalışanların arasındaki ilişkiyle sağlanan bağlılığı, çalışanların örgütlerine hissettikleri bağların güçlü olmasıyla tanımlamak mümkündür. Çalışanların, işlerinden ve örgütlerinden memnuniyetlerini sağlayabilmek örgütlerin mal ve hizmet üretmeleriyle eşit düzeyde önemlidir. Bu nedenle çalışanın, örgütüne bağlılığı örgütün performansını olumlu yönde etkilediği düşünülmektedir. Bu kapsamda örgüte bağlılık ile gecikmenin, devamsızlığın ve iş bırakma gibi olumsuz davranışları azaltacağı, bunun yanında iş kalitesinin artacağı savunulmaktadır.² Çünkü örgütlerine bağlılık duyan işgörenlerin diğerlerine göre daha üretken oldukları, örgüt ve değerleriyle daha fazla bütünleştikleri ve örgütün hedefine ulaşması için kendilerinden beklenenin üstünde çaba harcadıkları gözlenmektedir.

Örgütler ve işletmeler, ayakta kalabilmek ve önemli hedeflerine ulaşmak amacıyla, iş yerindeki görev tanımlamalarından öte davranışlar sergilemekte olan ve örgüte her yönden fazla katkı sağlayabilen çalışanlara ihtiyaçları olduğu gibi çalışanların örgüt için yapmış

¹ R. Balay, Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık. Ankara, 2000, s. 14

² H. Gül “Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi” Ege Akademik Bakış Dergisi, C. 2, S.1 İzmir, 2002, s. 56

olduğu girişimcilik ve yaratıcılık özelliklerinden daha çok faydalanmaya çalışması önem arz etmektedir.¹ Son yıllarda özelleştirme politikalarının ekonomik ve ticari anlamda ülke sınırlarını daraltması ve rekabetin çok önem kazandığı günümüz şartlarında, herhangi bir örgütün ayakta kalarak, güçlenmesi ve geleceğe sağlam adımlarla ilerlemesi açısından örgütsel bağlılığın önemi giderek artmaktadır.

Örgüt yapılarının ayakta kalabilmesi, çalışanların örgütlerini terk etmemesine bağlı olduğu savunulmaktadır. Çalışanlar örgütüne ne kadar bağlı ise örgütte o kadar güç kazanmaktadır. Örgütler ayakta kalabilmek için, kalifiye çalışanlarını elinden kaçırmamaya bakar. Bu durumlarda maaş artışı, işte yükselme imkânları vb. özendirici faaliyetlerde bulunmaktadırlar.² Bu nedenle işgörenin verimli çalıştırılabilmesi açısından işletme amaçlarını benimsemesi ve örgütsel bağlılığın artırılması, günümüzde yönetim ve davranış bilimlerinin popüler konuları arasına girmiş ve detaylı araştırmalarla iş görenlerin bağlılığını artırmaya yönelik birçok yola başvurulmaktadır. Sağlık sektöründe kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerin bu özendirici faaliyetlerden yararlanma şansı düşük düzeydedir. Ancak özel sektörde görev alan hemşirelerin yetişmiş eleman, özellikli birim elemanı vb. için kendini iyi yetiştirmesi halinde tüm özendirici faaliyetlerden yararlanma olanakları daha fazladır. Çünkü, özel hastanelerde yetenekli ve tecrübeli hemşirelere değer verilmesi, örgüt açısından önemlidir.

1.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı Ve Önemi

Örgütsel bağlılık konusu, son yıllarda gelişme gösteren yönetim konularının arasında en çok ilgilenilen kavram olma özelliği göstermektedir. Sosyolojik, psikolojik ve örgütsel davranışlar vb. disiplinlerin araştırmacısı olan uzmanların bu konu üzerine kendi alanları boyutlarında ele alarak incelemeleri, örgütsel bağlılık literatüründe birbirinden farklı birçok bağlılık tanımının oluşmasını sağlamıştır. Örgütsel bağlılığı tanımlayabilmek için öncelikle bağlılık kavramı üzerinde durmak gerekmektedir.³ Bağlılığın kelime anlamı birbirlerine karşılıklı saygıyı, sevgiyi ve yakınlık duymayı ve göstermeyi ifade etmektedir. Ayrıca bağlılık, kişiyi bir davranışa, bir eyleme veya örgütüne bağlanmasını sağlayan süreçler olarak

¹ O. İ. Bolat - T. Bolat, "Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi", Balıkesir Üniversitesi, SBED, C. 11, S. 9, Balıkesir, 2008, s. 75

² M.Ö. Çetin, Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık, Ankara, 2004, s.90

³<http://tdk.gov.tr/indeks.php?option=combs&arama=kelime&guid=TDK.GTS.52f68a890f5716.98o0o0010o037262> (02.01.2014)

tanımlanmaktadır. Bu tanımlardan yola çıkarak örgütsel bağlılığın, çalışanların örgüt değer ve hedefine karşı inancının, örgüt amaçlarına ulaşmasını sağlamak için emek harcaması ve örgütün üyesi olarak kalmaya istekli olması şeklinde açıklanabilir.

Örgütsel bağlılık kavramı çeşitli yazarlar tarafından değişik şekillerde tanımlanmaktadır. Bu tanımlardan yola çıkarak, yalnız işverenlere sadakatten öte örgüt başarısı için örgüt üyelerinin, düşünce ve fikirlerini açıklamak için çaba sarfettikleri bir süreçtir. Aynı şekilde, örgüte çalışanların beklentinin üstünde davranış sergilemeleri, örgütün işlerini kendi işlerinden daha çok önemsemeleri, çalışanın örgüte yatırımı, olumlu nitelikte bağlılık davranışları göstermesiyle örgüt amaçları ve değerleriyle bütünleşmesi olarak tanımlanmaktadır.¹ Bu tanımlardan yola çıkarak, örgütsel bağlılığın tanımı; bireylerin örgütlerinde kalma istekleri, etkin örgütün başarı ve çıkarları ile markalaşması, çalışanların örgütlerine karşı sadakatli tutumları ve örgüt başarısı gösterilen çabaların tümü şeklinde özetlenebilir. Örgütsel bağlılığın sağlanmasında, yöneticilere çok fazla sorumluluklar düşmektedir. Çünkü, yöneticilerin çalışanlarına tutum ve davranışları yönüyle ılımlı yada ılımsız olması durumunda, çalışan kendi adına hızlı karar verebilmektedir. Örneğin, çalışma saatleri arasında bir yöneticiyle karşılaşıldığında, yöneticinin vereceği selam çalışanı memnun edecek ve örgüte bağlılığını olumlu yönde etkilemektedir. Memnun olan çalışan, basit bir selamı önemseyerek her zaman yöneticisinin ılımlı ve iyi bir insan olduğu yönünde paylaşımlarda bulunabilecektir.

Diğer bir örgütsel bağlılık tanımı; çalışanların, çalıştığı işyerine karşı pozitif duygular hissetmesi, işyerinin bir üyesi olma konusunda güçlü arzu duyması, işyerinin çıkarları yönünde yüksek düzeyde çaba sarfetmek ve işyerinin amaç ve değerlerini benimsemektir.² Daha geniş ele alınan bu tanımda pozitif duygu, devamlılık için güçlü arzu, yüksek düzeyde çabanın sağlanabilirlik düzeyi bağlılığın önemi hakkında farkındalık oluşturması yönünden, yöneticilere ışık tutar niteliktedir. Hemşirelik mesleğinde, hastanelerin amaç ve değer yapısına inanması için adalet algılarının yüksek olması, yoğun gayret sarfetmesi için işini sevmesi ve önemsemesi ve hastanede çalışmaya devam isteği için tatmin edici ücret beklentilerinin karşılanması durumu son yıllarda kaçınılmaz bir gerçek olarak yöneticilerin dikkatini çekmektedir. Fakat ülkenin en büyük sorunlarından olan liyakat sisteminin devlet

¹ L. Bayram, “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık” Sayıştay Dergisi, C. 10, S. 59, Ankara, 2005, s.12

² R. Balay, “İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Etkenleri ve Sonuçları”, AÜ, Eğitim Bilimleri Fakülte Dergisi(EBFD), C. 32, S. 2, Ankara, 1999, s. 237

kurumlarında işlememesi, kamu hastanelerinde görev alan yönetici hemşirelerin, liyakata bakılmadan atanmasına neden olmakta ve bu durumda örgütsel bağlılık oluşturulması, yönetici hemşirelerin güç gösterisiyle sonuçlanabilmektedir. Örgütsel bağlılık kavramının daha iyi anlaşılabilmesi açısından, Balay'ın hazırlamış olduğu tabloda, örgütsel bağlılık tanımlarına yer verilmiştir.

Tablo 3: Örgütsel Bağlılık Kavramı İçin Yapılan Tanımlamalar

Mowday, Steers ve Porter (1979)	Örgüt amaç ve değerine maksimum seviyede inanmak ve içselleştirmek, örgütün amacı için fazla gayretli davranmak ve örgüt içerisinde yer edinmeye güçlü arzu duymalarıdır.
O'Reilly ve Chatman, (1986)	Örgütlerin sahiplendiği özellikleri, vizyon ve misyon kavramının kişi tarafında kabul görme derecesidir.
Meyer ve Allen (1997)	Çalışanların, çalıştıkları örgütler ile ilişkileri konu eden ve örgütte kalma kararında etkisi olan ve çalışan psikolojisini ilgilendiren olaydır.
Baysal ve Paksoy (1999)	Örgüte bağlılık, bireylerin örgütün çıkarımına kendi çıkarımdan daha çok önem vermesidir.
Balay (1999)	İşgörenin, çalıştığı kuruma karşı olumlu duygular beslemesi, örgüt üyeliği konusunda fazla istekli olması, örgüt yararına olan işlerde çok çaba sarfetme ve örgütün amaç ve değerlerini benimsemesidir.
İnce ve Gül (2005)	Örgüt bağlılığı, bireylerde örgüt ile bütünleşerek kimlik birliği yapmasının göreceli gücüdür.
Şahin (2007)	Örgüte bağlılık, işgörenlerin örgütlerini bütünsel ele alıp genelleştirerek değerlendirmesine duygusal tepkisidir.

Kaynak: S.Günce İlköğretim Okullarında Örgütsel Adalet İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi, Harran Üniversitesi, SBE, YYLT, Şanlıurfa, 2013, s.21

Yukarıdaki tabloda örgütsel bağlılık kavramı ile ilgili yapılan tanımlamaları gözden geçirildiğinde, örgütsel bağlılık kavramının genel olarak, örgütün hedef ve değerlerine her şekilde ve yüksek düzeyde inanmak, bunları tüm benliğiyle kabul etmek, örgüt amaçları için çok fazla performans sergilemek isteği ile örgütte kariyer sahibi olabilmek için, örgüt üyeliğini sürdürmek amacıyla duydukları çok güçlü bir arzudur. Bu arzu ile örgütün sahip olduğu özelliklerini, vizyon ve değerlerini birey benimser, çalıştığı örgüt ile arasındaki ilişkiyi geliştirerek, örgüt üyeliğini devam ettirme kararı vermesine neden olmaktadır.

Örgütsel bağlılığın iyi anlaşılması, bu olgunun işgörenler, örgütler ve toplumun bütününe olan etkileri açısından önem taşımaktadır. Örgüt refah içinde çalışmak veya varlığının devamı için üyesinin bağlılığını sağlayabilmelidir.¹ Çünkü bağlılığı yüksek olan çalışan, örgüt amaçları ve değerine güven duyarak, emirlere ve yönlendirmelere gönüllü olarak uymaktadırlar. Bunun yanında üyeler, örgüt amaçlarının istenildiği gibi sonuçlanmasına beklenenden daha fazla çaba sarfederek örgütte kalma konusunda kararlı olduklarını ispatlamış olurlar. Ayrıca bağlılık konusunda içsel güdülenen çalışan başkası tarafından denetlenmede başarılı sonuçlar elde ederler.

Bağlılık duygusu, örgütün devamlılığı ile de yakından ilişkilidir. Yüksek bağlılığa sahip işgörenler, örgütün başarılı olması adına daha fazla gayret göstereceklerdir. Örgütler, varlıklarını koruma uğraşı verirken, işgörenlerin bağlılıklarını sağlamayı nihai hedef olarak belirlemektedirler.² Bağlılığı yüksek işgörenler, yüksek performansları ile örgüte daha çok katkıda bulunmakta, daha yüksek sadakat göstermekte ve enerji ve dikkati ile örgüt için daha az maliyete neden olmaktadır. Bağlılık duygusu yüksek olan işgörenlerin örgütün kaynaklarını koruma konusundaki gayretleri de büyük önem arz eder. Günümüzde iş yerlerinde yüksek maliyetlerle elde edilen birçok demirbaş malzemeleri, teknik cihazlar kullanılmaktadır. Yine tek başına bakıldığında yüksek maliyetli gözükmesine de çok fazla miktarda tüketildikleri için çok yüksek maliyetlere yol açan, örgütün işkoluna bağlı olarak kırtasiye malzemeleri, eğitim materyalleri, tıbbi malzemeler ve benzeri kaynaklarda yüksek miktarda kullanılmaktadır. Çalıştığı örgüte değer veren ve örgütün kârlılığını korumaya önem veren çalışanların bu konudaki hassasiyetleri dahi, örgütü tek başına yüksek maliyetlerden kurtaracak bir katkı olacaktır.

¹ Gül, 2002, s. 56

² L. Bayram, "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık" Sayıştay Dergisi, C.14, S.59, Ankara, 2005, s. 15 <http://dergi.sayistay.gov.tr/default.asp?tr/icerik/der59m6.pdf> (03.04.2013)

Araştırmalar yüksek düzeyde örgütsel bağlılık, gösteren çalışanların görevlerini yerine getirirken daha çok, çaba harcadığını göstermektedir. Bu türdeki çalışanlar, örgütlerde daha uzun süreli çalışmalarıyla pozitif ilişkiler yürütebildikleri gözlenmektedir. Daha önemlisi çalışanlar örgütlerine benim örgütüm diye sarılabilmektedirler. Düşük bağlılığa sahip çalışanların ise bunu başaramadıkları, işlerine kendilerini yürekten veremedikleri ve örgüt misyonuna kendilerini adayamadıkları ifade edilmektedir.¹ Son yıllarda örgütsel bağlılığa bu kadar çok önem verilmesinin nedenlerinden biride iş gücündeki nitelik talebinin yüksek olmasıdır. Nitelikli ve tecrübeli çalışanın örgütte kalmasının sağlanmasının önemi ve işinden tatmin olan çalışanın verimliliğinin yüksek olması bağlılığına verilen önemi artırmaktadır. Çalışanlar kendilerini örgüte bağlı hissettikleri ölçüde başarılı olurlar.

Yıllardır araştırmacıların, örgütsel bağlılığı değişik boyutlarda incelemesi ve bu incelemelerin her geçen gün öneminin artmasının çok değişik nedenleri vardır. Bu nedenleri Bayram aşağıdaki şekilde sıralamıştır:

- “ - Örgütsel bağlılığın, arzulanan çalışma davranışlarıyla ilişkileri
- Örgütsel bağlılığın işi bırakma nedeni olmasının, işten tatmin olmadan daha etkin olmasının araştırmalarda kanıtlanması
- Örgüte bağlılık düzeyi yüksek olan bireylerin, düzeyi düşük bireylere göre daha fazla performans sergilemeleri
- Örgüte bağlılık konusunun, kurumsal etkinliğinin faydalı bir göstergesidir.
- Örgüte bağlılıkta ki, fedakarlığın ve dürüstlüğün ÖVD ifadesi olarak dikkati üzerinde toplamasıdır.”² Bireyler örgütte bir takım amaçlar, değerler ve inançlar için bir araya gelerek örgüt bütünü oluştururlar. Örgüt içinde, bireyler arasındaki paylaşılan ortak değerler ne kadar güçlü ise o ölçüde güçlü bir örgüt kültürü oluşur. Örgüt ve birey sürekli olarak birbirine katkı sağlayıp iyi ilişkiler içinde olduğu sürece birbirine olan bağlılıkları da devam edecektir. İşverenler, personelinin gelişimi için fedakârlıktan kaçmadığı sürece, personelde tüm bilgi, beceri, yetenek ve enerjisini parçası olduğu örgüt için harcamaktan çekinmeyecektir. Bu şekilde sağlanan birlik ve beraberlik ile inanılmaz güçlü bir örgüt oluşacaktır.

¹ Gül, s. 76

² Bayram, s.126

1.2. Örgütsel Bağlılık İle İlişkili Kavramlar

Örgütsel bağlılık kavramı, özünde çok farklı olmasına rağmen, mesleğe bağlılık, işe bağlılık, çalışma arkadaşlarına bağlılık ve sadakat gibi kavramlarla aynı olduğu düşünülerek, çoğu zaman birbirinin yerine kullanılmıştır. Örgüt ve çalışanların ilişkileri açısından bakıldığında bu kavramlar örgütsel bağlılık ile örtüşmektedir. Her kavramın bağlılığı, toplamda bakıldığında örgütsel bağlılığı oluşturmakta ve bu kavramın gelişmesine olanak sağlamaktadır. Aşağıda sırasıyla,

- Mesleki Bağlılık
- İş Arkadaşlarına Bağlılık
- İşe Bağlılık
- Sadakat kavramları incelenecektir.

1.2.1. Mesleki Bağlılık

Örgütsel bağlılık mesleki bağlılığın öncülleri arasında yer almakta ve aralarında ilişki bulunmaktadır. Örgütlerine bağlılığı daha fazla olan ve yüksek düzeyde iş tatmini olan bireyler mesleklerine de daha fazla bağlı olabilir. Bu durumda olan bireylerin mesleki hedeflerini gerçekleştirmesini sağlayan bir örgütte daha yüksek seviyede mesleki bağlılık görülebilir.¹ Yüksek mesleki bağlılığa sahip işgörenlerin meslekleri, diğer işgörenlere kıyasla kendileri için daha önemlidir. Bu işgörenler, çalışma yaşamlarında, mesleklerine daha çok yatırım yaparak mesleki gelişim konusunda daha yüksek çaba harcarlar. Mesleki bağlılığı yüksek çalışanlar, mesleklerinin gerektirdiği her türlü eğitimle donanmaya ve mesleklerini daha iyi şekilde icra etmeye gönüllüdürler ve bu yüzden meslekleri ile özdeşleşmeleri daha yüksek düzeydedir. Mesleğe yapılan yatırımın miktarı arttıkça, işgörenlerin mesleklerini sahiplenmeleri ve daha iyi icra etme konusundaki istekleri artış gösterir. Kısa sürede edinilen bir mesleğe olan bağlılık ile uzun yıllar süren ve çeşitli eğitimler sonucu edinilen mesleğin bağlılık derecesi de bu bağlamda farklılık gösterecektir. Çünkü, mesleğe yapılan yatırımların süresi ve çabası farklı düzeylerde gerçekleşmektedir. Eğitimini başarı ile tamamlayan fakülte mezunu bir işgörenin bu anlamda mesleğini benimsediği, icra etme konusunda istekli olduğunu söylemek mümkündür.

Mesleğe bağlılık ile ilgili çok sayıda araştırmalar yapılmış, bu araştırmalar sonucunda mesleki bağlılıkla ilgili alt düzeyler oluşturulmaya çalışılmaktadır. Bu düzeyler üç şekilde ele

¹ C. Canan - N. Bayram. "Mesleki Bağlılığın Örgütsel Bağlılık ve Örgütten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkilerinin Düzenleyici Değişkenli Çoklu Regresyon İle Analizi",Uludağ Üniversitesi (UÜ), İİBFD ,C. 20, S. 1, Bursa, 2006, s.106

alınarak sınırlandırılmaya çalışılmaktadır. Birinci düzey, kişinin işine yönelik tutumları ve değer yargısını kapsamaktadır. İkinci düzey, kişinin mesleğindeki planlarını içermektedir. Üçüncü düzey ise kişinin işine verdiği önem ile iş dışındaki faaliyetlere verdiği önemi oranlamaktadır.¹ Mesleki bağlılığın, üç alt düzeyde incelenmesi mesleki örgütlere ışık tutma niteliği taşımaktadır. Çünkü işveren veya yönetici bu düzeyleri inceleyerek çalışanını daha iyi tanıma şansı bularak mesleğe bağlılık düzeylerinin yükseltilmesine yönelik girişimlerde bulunmaları sağlanabilecektir. Mesleğe bağlılığın öneminin giderek arttığı günümüz şartlarında hemşirelerin meslekleri ile bütünleşmesi sağlanamaz ise hayatlarının bir parçası olan işlerine karşı tatmin düzeylerinin düşük olması beklenmektedir. İşini sevmeyen veya bağlılık duymayan hemşirelerin, meslekleriyle ilgili ileriye dönük planlar yapması beklenmemektedir. Bu nedenle mesleğinde ilerleyebilmek ve kendilerini geliştirebilmek adına hiçbir girişimde bulunmamaktadırlar. Ancak, yüksek performansı amaçlayan örgütlerde, amaçlara ulaşmak için donanımlı ve yetenekli hemşireleri istihdam etme eğilimindedirler.

1.2.2. İş Arkadaşlarına Olan Bağlılık

Çalışma arkadaşlarına bağlılık, kişinin diğerleriyle özdeşleşerek onlara karşı kendini bağlı hissetmesi şeklinde tanımlanmaktadır. İş arkadaşlarına bağlılığın değişik faydalar sağlamaya yönelik bir araç olarak ortaya çıkabileceği gibi, salt amaçları sağlamaya yönelikte olduğu gözlenmektedir. Bağlılık güdüsünün yüksekliği, bireylerin samimiyet ve sağlam arkadaşlık bağlarına önem verdiğini göstermektedir. Bu bireyler için, arkadaşlarıyla birlik içerisinde olma, paylaşımlarda bulunma ve onların yardımına koşarak çalışmak, geleceğe yönelik planlarla uğraşmaktan daha önemlidir. Bu gibi durumlarda, bireyin örgütten ayrılması bağlılık duyduğu arkadaşlarından ayrılma anlamı taşıması nedeniyle bireyin örgütünden ayrılması zorlaşmaktadır.² Çünkü, insan sosyal bir varlık olduğu için diğerleriyle etkileşimde bulunmak ve aidiyet ihtiyacını tatmin etmek ister. Dolayısıyla, birey grup üyeleri tarafından kabul edilip seviliyorsa ve grup üyelerini seviyorsa, o grup birey için önemli ve vazgeçilmez hale gelebilir. Buradan hareketle, bu tip bir bağlılığın kişinin çalıştığı örgütte kalmasına etki eden önemli bir faktör olduğu gözlenmektedir. Bağlılığı yüksek bireylerin, arkadaş ilişkilerini önemli görmesi, ileriye yönelik planlar yapmasını engellemektedir. Geleceklerini ilgilendiren

¹ M. Özdevecioğlu – A. Aktas, “Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Rolü”, ERÜ, İİBFD, C.12, S. 28, Kayseri, 2007, s. 20

² G. Çöl, “Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi”, İş-Güç Dergisi, Cilt: 6, Sayı: 2, 2004, <http://www.isguc.org/?p=article&id=233&cilt=6&sayi=2&yil=2004> (31.01.2014)

planlar yerine, arkadaşlık ilişkilerinin ön planda olduğu ortamlarda çalışmayı isterler. Çünkü, kişi diğer örgütte çalışanları tanımadığı için onları risk faktörü olarak görmekte ve çalıştığı örgütten ayrılması güçleşmektedir.

Örgütsel bağlılığa benzer bir kavram olan iş arkadaşlarına olan bağlılık, bir kişinin örgütte çalışan diğer kişilerle özdeşleşme ve onlara karşı bağlılık duymasıdır. Bir kişi yeni bir işe başladığı andan itibaren, eski elemanlar o kişiye bir nevi klavuzluk yaparak bireyin ihtiyaçlarını gidermekte ve onların örgütlerine ait tutumlarında kalıcılığın ön planda olduğu etkilerin oluşmasını sağlamaktadırlar.¹ Örgütte göreve yeni başlayan işgörenler, örgüte ve işe yönelik ilk izlenimlerini çalışma arkadaşlarından edinirler. Hemşireler açısından bakıldığında, her ne kadar hastanede yeni işe başlayan hemşirelere oryantasyon eğitimi yapılsada, yeni başlayan hemşire çalıştığı birimin özelliklerini ve işin inceliklerini iş arkadaşlarından öğrenmektedirler. Eski çalışanlar, işe yeni başlayan hemşirelere rehberlik yaparak onların işe ve örgüte uyum sağlama sürecini hızlandırır. Bu anlamda, çalışma arkadaşlarına bağlılığın, işe ve örgüte bağlılıktan daha hızlı gerçekleştiğini söylemek mümkündür. Bir işgörenin örgütsel bağlılığının çalışmaya ilk başladığı dönemde şekillenmeye başladığı düşünüldüğünde, çalışma arkadaşlarına olan bağlılığının, örgütsel bağlılığı üzerindeki etkisi daha çok önem kazanmaktadır.

1.2.3. İşe Olan Bağlılık

Örgütsel bağlılığa benzer diğer bir kavram işe olan bağlılık kavramıdır. İş bağlılığı, bireyin çalıştığı işe karşı edinmiş olduğu, duygusallık içeren bağı ve inançları kapsar. Çalışanın, işine olan bağlılığı örgütsel bağlılıktan farklıdır. Çalışanın gözünde işin değerleri ve öneminin içselleştirilmesi ve çalışan kimliğinin işlerine bağlılığını sağlayan, işlerine yönelik davranış ve tutumlarıdır.² İşe bağlılık bireyin işiyle psikolojik olarak özdeşleşmesidir. İşgörenin, yaptığı işe duyduğu bağlılık, işinin hayatındaki önem derecesini belirler. Yüksek işe bağlılığı duyan işgörenler, işleri ile kendilerini bütünleştiren, yaptıkları işe kendilerini adayan, bireysel saygınlığını ve kimliğini işiyle özdeşleştiren işgörenlerdir. Bu işgörenler, işlerini bir bütün olarak kabul etmekte ve işi her yönüyle sahiplenmektedirler. İşine bağlılık duyan çalışanlar örgütler tarafından daha çok tercih edilerek örgütte kalmaları için çeşitli özendiricilerden faydalanması giderek yaygınlaşmaktadır.

¹ İnce - Gül, s. 20

² Ö. Çakır, İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler, Ankara, 2001, s. 186

Bireylerin, çalıştıkları işleriyle ilgili edindikleri duygu yüklü bağları ve inaçları işe bağlılığı tanımlamaktadır. İşine sarılmak ve bağlılık göstermek, çalışanın yaşı, cinsiyeti, eğitimi vb. demografik faktörler ile ve kontrol alanları gibi kişisel farklılıkları ile karara katılımı, işlerine özendirilmeleri, yükselme olanakları vb. işin gerektirdiği şartların etkili olduğu ifade edilmektedir. Ancak kültürün ve sosyalleşmenin iş üzerindeki etki düzeyinin daha düşük olduğu savunulmaktadır. Bu durumun ana nedeninin, örgütlerin kendi içlerinde normlar geliştirerek, çalışanların bu normlara uymalarını zorunlu hale getirmiş olmaları kabul görmektedir.¹ Ancak yapılan iş işgörenlere kendilerini ifade etme, becerilerini gösterme, söz hakkı kazanma gibi fırsatlar kazandırıyor, işe bağlılığın yüksek düzeyde gerçekleşmesi beklenir. İşte kazanılan başarı duygusu, işgörenlerin diğer yaşam alanlarına da yansır, bireye iş dışında saygınlık ve itibar kazandırır. Bu durum, insanların sosyalleşmesine destek olarak mutlu bireylerin sayısını artırmaktadır. Mutlu bireylerin oluşturduğu toplum kültürleri ise daha kalıcıdır.

Literatürde işe bağlılık ile ilgili çalışmalar sayısı yok denecek kadar azdır. Bu nedenle her bir çalışmanın önemi artmaktadır. İşe bağlılığa ilişkin bazı özellikler dikkat çekici niteliktedir. Bunlar,

- Kişilerin kişisel imajı ile işi arasındaki ilişkiler,
- Kişilerin çalıştıkları işe verdikleri önem ve işi sahiplenme düzeyleri,
- Kişilerin kendilerine verdikleri değerlerin algıladıkları performansları etkileme düzeyleri,

-Kişilerin psikolojik olarak işleriyle özdeşleşme dereceleridir.² İşine yüksek düzeyde bağlı işgörenler, yaptıkları işin imajının iyi olması durumunda, kişisel imajları ile işe ilişkin imajlarını bütünleştirebileceklerdir. Olumlu bir imaja sahip bir işte çalışan işgörenler için, iş imajının kişisel imaj ile bütünleştirilmesi, işe bağlılığa yol açan önemli bir etkidir. İşgörenlerin kendi mevcut yetenekleri ve özelliklerinin, sergiledikleri performansları ile uyumlu olduğunu düşünmeleri durumunda işe olan bağlılıkları daha fazla olmaktadır.

¹ E. Dağdeviren Gözen, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama, Atılım Üniversitesi, SBE, YYLT, Ankara, 2007, s. 40

² İ. Bakan, Örgütsel Stratejilerin Temeli: Örgütsel Bağlılık Kavram, Kuram, Sebep ve Sonuçlar, Ankara, 2011, s.13

1.2.4. Sadakat

Sadakat, arkadaşlık ortamlarında samimiyet ve dostluğun sağlamlığı, davranışlarda doğruluk ve dürüstlük, hakkaniyete uygun tutumlar, karşılakilere hissettiğimiz duyguların sağlamlığı anlamına gelmektedir. Aynı zamanda bireylerin herhangi bir davanın uygulanabilirliğinde, isteklerinin olması ve tam bağlılık duymaları anlamına gelmektedir. Sadakat kavramında davanın bağlılığı, kurum veya kuruluşlarda ilgi çekici ve herkes tarafından tercih edilebilecek olan olaylara ve amaçlara bağlılık anlamı taşımaktadır. Sadakat örgütler açısından ele alındığında ise; örgütte çalışanların kendi çıkar ve amaçlarından önce, örgüt amaç ve çıkarlarına öncelik tanıyan davranışlarda bulunmalarını ifade etmektedir.¹ Örgütsel sadakat tıpkı örgütsel bağlılığın benzerinde psikoloji ve davranış olarak ait olma duygusu içermektedir. Bu duygularla, çalışanların örgütlerine karşı hisleri yüksek düzeyde olur ve örgütlerinde devamlı çalışma isteğiyle kendini göstermektedir. Hemşirelerin, sadakat algılarının gelişmesinde örgütün çok fazla fonksiyonu olmamaktadır. Alınan temel eğitimler ve ekip çalışmasının zorunluluğu ile insan canının önemi doğruluğu ve dürüstlüğü beraberinde getirmektedir. Örneğin, hastanın bakım ve tedavisi ile ilgilenen bir hemşirenin, hastanın doktoruna verileri eksik veya yanlış iletmesi hastanın hayatını kaybetmesine neden olabilmektedir. Bu nedenle, hemşireler mesleki temel eğitimlerinde sadakat, doğruluk ve dürüstlüğün önemi hakkında sıkı bir eğitime tabi tutulmaktadırlar. Bunun ardından mezuniyetlerinde, meslek yemini ederek başlamaları sadakati kaçınılmaz hale getirmektedir.

Örgütte sadakat sağlandığı durumlarda, çalışan örgütünün başarılı olması için daha çok emek harcamakta ve örgüte karşı iyi niyetli olmasıyla işbirlikçi çalışma ve ekip ruhunu geliştirici yararlar sağladığı savunulmaktadır.² Örgütün sadık çalışanı çalıştığı ünite ve birimlerdeki arkadaşlarını iş konusunda olumlu özendirici çalışmalarıyla ve koruyucu tavırlarıyla dikkat çekmektedirler. Bunun yanında örgüt için faydalı olacak her işte gönüllülük ilkesi ön planda olacak şekilde çalışmaktadırlar. Örgütsel sadakatin varlığı, örgüt içinde, herhangi bir grup veya kişi için çok güçlü bir bağın oluşmasıyla ortaya çıkar. Sadakat oluşması ile birey örgüt ihtiyacını kendi ihtiyacı ile aynı düzeyde veya daha yüksek tutması ile örgüt yararına özverili çalışmak adına kendini önceden hazırlamış olduğu düşünülmektedir. Her türlü örgüt, kurum ve bireye ait olma duygusunun en yüksek düzeyi olan sadakati geliştirmek zor ve önem arzeden bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır.

¹ E. Koç, "İnsan ve Sadakat", Felsefe Dünyası Dergisi, C. 1, S. 35, Ankara, 2002, s.49

² Z. Acar "Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi ile Kişisel ve Örgütsel Etkileri", Doğu Üniversitesi Dergisi, C. 7, S.1, İstanbul, 2006 s. 4

2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ETKİLENDİĞİ FAKTÖRLER

Örgüte bağlılığı etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Öncelikli bahsedebileceğimiz en önemli etken kişisel farklılıklardır. Kişisel farklılıklar, birçok tutum ve davranışı etkilemektedir. Fakat kişilerin algılama, tutum ve davranışları birbirinden oldukça farklıdır. Kişilerin yetenekleri, ihtiyaçları, güçlendirilme ve dâhil olma derecesi, bağlılığı birbirinden farklıdır.¹ Örgütlerde, çalışanların bağlılığının artması veya azalmasına etki eden durumların neler olduğunun bilinmesi çok önemli bir konudur. Yapılan araştırmalar örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerin demografik özellikler, örgütsel faktörler ve çevresel faktörler şeklinde sınıflandırmaktadır. Bunlardan, kişisel farklılıklar geniş bir yelpazeye sahip olması nedeniyle il sırada yer almaktadır. Çünkü örgüte bağlılık hisseden birey verimliliği artırma çabasıyla, örgüt yararına olumlu sonuçlar ede etmektedirler.

Bir örgütte bağlılığı artıran ve azaltan faktörlerin bilinmesinin önemi sürekli vurgulanmaktadır. Bu faktörlerin bilimesi kadar, bunlar için tetbirlerin alınmasında bir o kadar önem arz etmektedir. Yöneticilerin sadece faktörleri bilmesi yeterli görülmemektedir. Uygulamalar esnasında bu faktörlere hassasiyet göstererek çalışmak gerekmektedir. Yine, bu konu ile ilgili yapılan çalışmalarda örgütsel bağlılığın etkilendiği faktörlerin sınıflandırılarak, birey, örgüt, iş özellikleri çerçevesi ile ele alınarak işlendiği gözlenmekte ve bu gözlemlerden yarar sağlanmaktadır.² Örgüt bağlılığını etkilemekte olan bireysel unsurlar bireyin yaşı, cinsiyeti, eğitimi vb. demografik faktörlerin yanında, denetim mekanizması, başarı hırsı gibi kişisel özelliklerinde bu çerçevenin içinde yer almaktadır. İşin özelliklerine bakıldığında, iş özerkliği, önemi ve anlamlı olması, isteklerin karşılanma seviyesi, geribildirimlerin alınması, sosyal etkileşme imkânları gibi özelliklerden bahsedilmektedir. Örgüte ait unsurlar arasında ise, örgütün yapısı, büyüklük oranı, işte yükselme imkanları, örgütsel kültür, yönetici davranışları vb. faktörler sayılmaktadır.³ Bunun için sadakati içeren tutumların belirlenerek, ödüllendirilmesi sadakati artırarak, örgüt açısından olumlu sonuçlar doğurmaktadır. Bu konuda yöneticilere düşen görev , çalışanların bireysel ve kişisel özelliklerini dikkate alıp, örgütsel özelliklerle uyumlu hale getirmek olacaktır. Tüm bunlara ek olarak işin güvenli

¹ M.Ö. Çetin, Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık, , Ankara, 2004, s.99

² G. Sağlam Arı, “Yöneticiye Duyulan Güven Örgütsel Bağlılığı Artırır mı?” Gazi Üniversitesi Ticaret Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, C. 2, S. 17, Ankara, 2009, s. 36

³ A. Yalçın - F. N. İplik, “Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği”,Çukurova Üniversitesi, SBED, C. 14, S. 1, Adana, 2005, s. 395

olması, karar alınma sürecinde fikir sorulma, iş sorumluluğu, işin özerkliği, ılımlı örgüt yapısında bağlılığı arttıran ve azaltan sebepler arasında yer almaktadır. Örneğin, hastanelerde özellikli birimlerde çalıştırılacak bir hemşirenin belirlenmesinde bireysel ve kişisel özelliklerine dikkat edilmediği takdirde, yanlışlık ve hataların yaşanması kaçınılmaz hale gelmektedir. Daha genç ve dinamik bir hemşirenin yerine, yaşı ilerlemiş bir hemşirenin ağır ve sorumluluk isteyen, yoğun bakım ünitelerinde görevlendirilmeleri halinde hastanın malpraktis, hemşirenin ise depresyona girmesi örgütü her iki taraf adına zarara uğratmaktadır.

2.1. Demografik Faktörler

Demografik faktörlerin, örgütsel bağlılık üzerinde pek çok etkisinin olduğu araştırmalarda konu edilmektedir. Yapılmış olan araştırmalara sunucunda demografik faktörlerin; kişinin yaşı, cinsiyeti, eğitimi, medeni hali, çalışmış olduğu süre vb. durumlar ele alınmaktadır.¹ Örgütlerde her bir çalışan diğerlerinden farklı kişisel özelliklere sahiptir. Kişisel faktörlerin, örgütsel hedef ve değerlerin çalışanlar tarafından içselleştirilip, örgüt üyeliğinin uzun yıllar devam edebilmesi bakımından son derece hayati bir öneme sahip olduğu görülmektedir. Bu özellikler bireysel farklılıkları ortaya koymanın yanı sıra örgütsel bağlılık derecesini de etkilemektedir.

İş ortamına bağlı olarak çalışanın iş tatminini etkileyen çok sayıda demografik faktör bulunmaktadır. Ancak, örgütlerde bireyin algılanması ve değerlendirilmesinde, sahip olduğu kişisel özelliklerin etkisi oldukça fazladır.² Aynı iş yerinde, aynı düzeyde ve aynı koşullar altındaki iki çalışana, eşit düzeyde ücret verilirse, muhtemelen iki çalışanın beklentilerinin karşılanma düzeyleri birbirinden farklı olacaktır. Çünkü kişilik farklılığı devreye girerek harcamalar açısından, aldıkları ücretin yeterli olduğunu söyleyen çalışana karşılık bir diğeri ücretin yetersiz olduğunu savunacaktır. Aynı şekilde, hareketli ve dinamik bir yapıya sahip olan hemşire ile sakin ve sessiz bir yapıya sahip olan hemşirenin, günün her saati hareketli geçen acil servis ünitelerinde görevlendirilmesi halinde, dinamik ve hareketli kişinin sorun yaşamadığı fakat sakin ve sessiz kişinin yoğun tempoda hareketli olması mümkün olmayacaktır. Bu durum, bir hemşirenin mutlu çalışmasını sağlarken, diğer hemşirenin mutsuz olmasına neden olabilmektedir.

¹ H. Demirtaş, “Dershane Öğretmenlerinde Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu” İnönü Üniversitesi (İÜ) EBF D, C. 11, S. 2, Malatya, 2010, s. 177

² Ç. Kirel, “Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi” İÜ, İşletme Fakültesi Dergisi, C. 28, S. 2, İstanbul, 1999, s. 115

2.1.1. Yaş

Örgütsel bağlılık ile yaş arasında orta seviyede pozitif bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Yapılan araştırmalar sonucunda kişilerin yaşının, beklenenden daha farklı olarak mecburi bağlılık ile ilgili olduğu gösterilmektedir. Araştırma yapanlar, bu durumu yaşın ilerlemesiyle, çalışanların iş imkanlarının azalması ve maliyetlerin kötüleşmesine bağlamaktadırlar.¹ Yaş ilerledikçe örgütsel bağlılık düzeyinin artması beklenen bir sonuçtur. Çünkü uzun yıllar belirli bir iş yerinde çalışan ve bu süre içinde kendine özgü iş tutumları ve değerleri geliştiren, iş arkadaşları edinen bir çalışan belirli bir yaştan sonra, başka bir işyerinde uyum sorunu yaşayabileceğini düşünmekte, bu nedenle de örgütüne bağlılık göstermektedir.

Mesleğe yeni başlayan genç çalışanların, meslek başarısı gelişen ileri yaştakilerler gibi örgüte bağlılık göstermedikleri; meslek farkı gözetmeksizin gençlerin ve mesleki doyumu düşük olan çalışanların daha fazla işten ayrılmaya meyilli oldukları çalışmalarla ortaya çıkarılmıştır.² Çünkü yaş olarak büyük olan çalışanlar, meslekleri ve iş yerindeki pozisyonundan, gençlere göre daha çok memnundurlar. Yaşın ilerlemesi, aynı zamanda çalışanın işyerinde yükselme, maaş zammı ve hak ettikleri tazminatların yükselmesini sağlamaktadır. Bu nedenlerle, mesleklerine yeni başlayan genç çalışanların, mesleki başarılarında eski çalışanlar kadar yüksek olmayacaktır. Sonuç olarak, meslekleri ne olursa olsun örgütlerine bağlılık duymayan ve iş doyumları az olan çalışanlar daha yüksek düzeyde iş bırakma eğilimi göstermeleri kaçınılmaz hale gelmektedir.

2.1.2. Cinsiyet

Çalışan kadın sayısının artmasıyla birlikte, örgüte bağlılığın cinsiyet ile ilişkisini araştıran çalışmalar ve bunlara olan ilgi artış göstermektedir. Cinsiyet ile bağlılığı ele alan çalışmalarda, kadın ile erkekler de gözlenen bağlılık düzeyleri hakkında, fikir birliğinin sağlanamaması, çeşitli görüşlerin ortaya atılmasına neden olmaktadır. Ortaya çıkan görüşlerden bir tanesi, erkek çalışanların kadın çalışanlardan daha iyi koşullarda ve daha fazla maaşla çalışmaları nedeniyle bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğunu savunmaktadır. Ayrıca, yine aynı görüşte kadın çalışanların ailevi yapıya daha önem verdikleri için örgütleri

¹ H. Çırpan, Örgütsel Öğrenme İklimi ve Örgüte Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması, İÜ, SBE YDT, İstanbul, 1999, s. 98

² İ. Erdoğan, Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi, Marmara Üniversitesi, SBE, YYLT, İstanbul, 2010, s. 112

ikinci sırada kalma ile ve örgütlerine olan bağlılıkları, erkek çalışanlardan daha az olduğu savunulmaktadır.¹ Cinsiyet farklılığı, erkek ve kadınların rollerindeki algılamalarındaki farklılıktır. Cinsiyet değişkeni ile bağlılık arasındaki ilişki olduğu belirtilmektedir. Erkekler ve kadınların bu yöndeki eğilimine göre, kadınların daha çok duygusal yönleri olduğunu buna karşın erkeklerin daha sert bir tutum sergilediklerini belirtebiliriz. Bu yüzden erkekler başkalarının ne hissettigine karşı daha az duyarlıdırlar ve eşitliğe kadınlara göre daha çok değer verirler. Yakın tarihe kadar kadın mesleği olarak bilinen hemşirelik, yasal düzenlemelerle erkeklerinde hemşirelik yapmasına olanak sağlamaktadır. Hastanelerde, aynı birimde çalışmakta olan erkek ve bayan hemşirelerin, nöbet çizelgesi ve çalışma listesi hazırlanırken erkeklerin hiç problem çıkartmadan harfiyen listeye uyduğu fakat bayan hemşirelerin nöbet listesine ailevi çeşitli nedenlerle itiraz ettiği gözlenmektedir. Bunun nedeni kadınların daha duygusal olduğu ve çocuk, ev, aile vb. önceliklere önem vererek işlerini ikinci plana koymaları ile açıklanmaktadır.

Erkek ve kadınlar arasında cinsiyet farkından kaynaklı bağlılık derecelerini baz alan araştırmalarda iki tür yaklaşım vardır. Bu yaklaşımların ilki olan, iş modeline göre kadın ve erkek arasında örgütsel bağlılık açısından cinsiyet kaynaklı bir fark vardır. İkinci yaklaşım ise cinsiyet modelidir. Bu model; kadınların aile ile ilgili sorumluluklarını, kariyerleri ile çalıştıkları örgütün değer ve amaçlarından daha üstün görmeleridir.² Ülkemiz şartlarında son yirmi yıla bakıldığında, kadınların iş yaşamına katılmalarında çeşitli engellerin varlığı söz konusudur. Bu engellerin çıkış konusu toplumun kadın çalışanlara karşı negatif tutumları, işin ve ailenin neden olduğu stres, kadın erkek rolü çatışması, toplumun ahlak, din ve kültür yapıları veya erkeklere dönük çalışma politikalarının neden olduğu bilinen gerçekler arasındadır. Örneğin, doğu illerinde yaşayan, kadınların herhangi bir yerde çalışmalarına hoş gözle bakılmamaktadır. Çünkü buradaki toplum kültüründe erkekler hep öncelikli ve değerli kabul edilmektedir. Kadınlara ise değersiz ve aile içi hizmetin köleleri gözüyle bakılmaktadır. Bazı toplumlarda ise çalışan kadının kötü yola düşebileceği şeklindeki ön plandadır. Bu nedenle kız çocuklarının okutulması ayıp karşılanmaktadır.

¹ Yalçın – İplik, s. 395

² F. Alper, Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarının Belirleyicisi Olarak Örgütsel Adalet Algılamaları: Antalya Bölgesinde Bulunan Beş Yıldızlı Otel İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma, AKD, SBE, YYLT, Antalya, 2007, s. 157

2.1.3. Medeni Durum

Evli çalışanların bekar çalışanlardan daha fazla örgüte bağlılık duyduklarına ilişkin bilgilere rastlanmaktadır. Bunun nedeni, evli çalışanların, ekonomik yükümlülüklerinin ve ailesel sorumluluklarının bir ürünü olarak değerlendirilebilir.¹ Evli ya da ayrılmış olan bireyler özellikle kadınlar örgütlerine daha çok bağlılık göstermekte ve örgütlerinden ayrılmayı daha maliyetli görmektedirler. Buna karşılık bekâr işgörenler ise, örgütlerine daha az bağlanmakta ve cazip iş seçeneklerine daha olumlu bakmaktadırlar.

Medeni durum, çalışanların aile ve sosyal hayattaki sorumluluklarını etkileyen bir faktördür. Çalışmaların sonucuna bakıldığında evli çalışanların, sahip oldukları sorumluluklar nedeniyle örgütsel bağlılık düzeyleri daha yüksektir. Bu sorumluluklar, evli çalışanların çalıştıkları örgüte daha fazla bağlanmalarına yol açarak, ayrılma konusundaki isteklerini ve cesaretlerini azaltmaktadır.² Sorumlulukları daha az olan işgörenler, örgüt dışındaki fırsatlara daha açık olabilirler ve yeniliklere karşı daha çok risk alabilirler. Maddi durumlardan dolayı evli ya da boşanmış işgörenlerin devam bağlılıklarının daha yüksek olacağını söylemek mümkündür. Bu açıdan değerlendirildiğinde, çocukları olan işgörenlerin de işten ayrılma maliyetlerinin yüksek olması nedeniyle devam bağlılıkları daha yüksek olabilecektir. Örneğin, bekar bir hemşirenin iş değişikliği veya yer değişikliğindeki algısı ile evli bir hemşirenin algısı aynı olmayacaktır. Bekar olanın, yeni işe alışması veya yeni bir şehre taşınması kolay olacak fakat evli ve çocuk sahibi olan bir çalışanın işe alışmasının yanında, eşinin iş değişikliği, çocuğun bakım sorumlulukları vb. nedenlerin varlığı, işe olan bağlılığın azalmasına neden olmaktadır.

2.1.4. Eğitim Durumu

Örgüte bağlılık ile eğitim arasında tamamıyla tutarlı olmamakla birlikte zayıf düzeyde olumsuz ilişkinin varlığı söz konusudur. Bu ilişki incelendiğinde eğitim seviyesi arttıkça bağlılığın azaldığı gözlenmektedir. Nedeni ise eğitim seviyesi yüksek olanların, örgütten daha fazla beklentilerinin olması ve iş bulma imkânlarının fazla olmasıdır.³ Çalışanların eğitim düzeyi örgütlerine olan bağlılıklarına etki etmektedir. Çalışanın aldığı eğitimin seviyesi, iş yaşamlarına bakış açısını ve beklentilerini etkilemekte olan önemli bir faktördür. Eğitim seviyesi arttıkça, işe yüklenen anlam ile işten beklentilerde artmaktadır. Eğitim düzeyi yüksek

¹ Ü. Sığırı, “İş Görenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma” Anadolu Üniversitesi, SBED, C. 7, S. 2, Eskişehir, 2007, s.262

² A. Uygur, Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık, Ankara, 2009, s.12

³ Çırpan, s. 61

olan bireylerin, eğitim yatırımları ve harcadığı zamana karşılık maddi ve manevi olarak daha çok beklentileri olmaktadır. İş hayatı bu bireyler için para kazanma işlevinin yanı sıra, statüsünün ve saygınlığının olması anlamına gelmektedir.

Eğitim düzeyi yüksek olan çalışanlar, mesleklerine, örgüte olduğundan daha fazla bağlı olabilirler ve daha fazla sayıda alternatif iş olanaklarına sahip olabilirler. Eğitim düzeyi yüksek olan bireylerin örgüte psikolojik olarak katılımlarını başarılı bir şekilde sağlamak örgütler açısından zor olmaktadır.¹ Çünkü, yüksek eğitimli bireylerin düşük eğitimli bireylere nazaran işlerine bakış açısı farklılık göstermektedir. Çalışma yaşamına erken girmek yerine, daha fazla eğitimin maliyetlerine katlanarak, para kazanmaktan vazgeçen bireyler, eğitim süreleri tamamlandığında nitelik sahibi çalışan olarak örgütlere dâhil olmaktadırlar. Eğitim çalışmalarını bireysel olarak çalışanların işe devamlılığına yardımcı olmaktadır. Bu nedenlerle, hizmet içi eğitim ve projeler çalışanlara yeni beceriler öğrenmeleri için katkı sağlamaktadır. Yöneticilerin dikkat etmesi gereken noktalar açısından, çalışanların kariyer isteklerini anlamaya özen gösterip kişilerin kendilerini geliştirmelerine yardım etmelerinin önemi giderek artış göstermektedir.

2.1.5. Çalışma Süresi

Örgütlerde, çeşitli pozisyonlarda çalışma süresi ve örgütte toplamda çalışma süresi ile örgüte bağlılığın arasında bir ilişki bulunduğu söylenmektedir.. Çalışanların, çalışma sürelerinin toplamı ile bağlılıkları arasındaki ilişkiler pozitif yönlü ilişkiler olduğu savunulurken, değişmeyen pozisyonlarda geçirilmekte olan süre ile bağlılığın arasındaki ilişkinin ise zıt yönlülük içerdiği savunulmaktadır.² Örgüt üyelerinin ünvan ya da pozisyonları ne olursa olsun, örgütteki çalışma süreleri örgüte bağlanmalarını olumlu yönde sağlamaktadır. Ayrıca, örgütlerde çalışma yıllarının toplamı, örgüte bağlılıkla ilişkisi olan diğer bir etkidir.

Örgüte bağlılık ile çalışanların kıdemi arasındaki ilişki artı yönde bulunmaktadır. Yani, çalışanların örgütteki çalışma yılları artış gösterdiği ölçüde bağlılıklarında artış göstermektedir. Çalışılan süre ne kadar fazla ise, çalışanların kazançları da o kadar fazla olduğu düşünülmektedir. Bunun sebebi hizmet süresinin de örgüte yapılan bir tür yatırım olarak kabul edilmesidir. Bu yatırımları önemli olan çalışanlar, üyesi oldukları örgütlere daha çok bağlanma davranışı sergilemektedirler.

¹ A. Taş, “Öğretmenlerin İş Değerlerinin Örgütsel Adalet Algılarına Etkisi”, Pamukkale Üniversitesi (PAÜ), EBF D, Denizli, 2010, C. 8, S. 27, s. 211

² G. Çöl, H. Gül. “Kisisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri Ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama”, Atatürk Üniversitesi. İİBF Dergisi, C. 19, S. 1, Erzurum, 2005, s.291

2.2. Örgütsel Faktörler

Örgüt yapısı, belirli hedefleri gerçekleştirmek üzere bir araya gelmiş bir grubun ya da topluluğun faaliyetlerini organize eden, birbirleri ile uyumlu hale getiren bir işleyiştir. Örgütün işleyişi yani informal yönleri ile ilgili olarak örgüt yapısı, yönetici ve işgörenlerin birlikte hareket ettiği etkileşim ortamını ifade etmektedir. Örgüt işleyişi bir yandan yöneticinin kullanacağı bir araç, bir yandan da yöneticinin içinde faaliyette bulunacağı ve kendisinin de etkileneceği bir ortamdır.¹ Bu ortamın içinde yapısal unsurlarla kişisel özelliklerin ilişkisi organizasyon içi olayları yaratmaktadır. Böylece birey, örgüt ve yöneticisiyle etkileşim içindeyken örgütün ve yöneticinin özellikleri hakkında bilgiler edinir. Bu bilgiler ve önceki deneyimlerin etkisiyle giderek örgüte ve yöneticiye güven duymaya başlamakta ve bu güven duygusu çalışmada bağlılık duygusu yaratmaktadır. Örgütsel bağlılıkla örgüte güven arasındaki ilişkinin olumlu bir yapıya sahip olduğu düşünülmektedir. Yöneticilerin etkinliğini sağlayabilmesi için, olumlu ilişkinin yapısını, özelliklerini ve sınırlarını çok iyi bilmesi gerekmektedir. Çünkü, örgütün yapısı kültürünü etkileyen önemli bir faktör olma özelliği göstermektedir.

Demirel ve Akça bağlılığı etkileyen örgütsel faktörleri şöyle sıralamaktadırlar:

“- Ücret ve Ödüllendirme Sistemi

- Yönetim ve Liderlik

- Örgütün Büyüklüğü ve Yapısı

- Çalışana Verilen Önem

- Yükselme Olanakları

- Takım Çalışması”²

Bunlarla birlikte, bağlılığı etkilemekte olan örgüt faktörleri arasında rol karmaşası, görevsel kimlik, çalışan beklentileri karşılama düzeyi, alt kademe çalışanlarının beceriklilik seviyesi, iş motivasyonu, işin zorluğu, iş rollerinin belirsiz olması, yükselme imkanları, araçsal iletişime girme, kararların alınma süreci katılımı, çalışan ihtiyaçlarına değer verme vb. faktörlerden söz edilmektedir. Her biri önemli olan bu faktörlerin dikkate alınması ve bu çerçevede hareket edilmesi halinde, çalışanın örgütsel bağlılık düzeyi artış göstermektedir.

¹ T. Koçel, İşletme Yöneticiliği, Yönetim, Organizasyon ve Davranış, İstanbul, 1995, s. 213

² Y. Demirel – F. Akça, “İşe Bağlı Stresin Duygusal Bağlılık Üzerine Etkisi: Sağlık Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma” İÜ, İletişim Fakültesi Dergisi, S. 33, İstanbul, 2008, s. 50

Örgütleri yakından ilgilendiren faktörlerin sırasıyla ele alınıp değerlendirilmesi, konunun daha iyi anlaşılabilmesi açısından önem arz etmektedir.

2.2.1. Ücret ve Ödüllendirme Sistemi

Ücret düzeyi, işe bağlılık seviyesinin belirlenmesinde kullanılan faktörlerin en başında yer almaktadır. Çalışanların, kazanımları ile bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin varlığı, örgüt ve çalışanlarını yakından ilgilendirmektedir. Çalışanların, ücretin dağılımını adaletli algılamaları durumunda, örgüte olan bağlılık seviyelerini olumlu yönde etkilenmektedir. Üst yönetimin, ücretlerle ilgili kararlarda adaletli davranmaları durumunda, çalışanlarda olumlu etkiler yaratmaktadır. Çünkü adalet beraberinde bağlılığı getirmektedir.¹ Çalışanlar, hayatlarını devam ettirebilmek, çeşitli sosyal ve kültürel ihtiyaçlarını karşılayabilmek, geleceğini garanti altına almak vb. olanakların elde edilmesi düzeyindeki ücreti, örgütlerinden talep etmektedirler. Bu beklentilerin karşılanma seviyesi, örgütsel bağlılığı önemli düzeyde etkilemektedir. Ayrıca, çalışanlar kendileriyle benzer işleri yapan diğer kişilere, verilen ücret düzeyinin aynı olmasını, ücret dağılımının adil olmasını beklemektedirler. Kamu hastanelerinde görevli hemşirelerin, özellikli birimlerde çalışanlar ile servislerde çalışanlar arasında döner sermaye farkının olması, serviste çalışan hemşirelerin aynı işi yapmasına rağmen az döner sermaye alması, servis çalışanlarında adaletsiz dağıtım yapıldığı algısı oluşmasına neden olarak, bağlılıklarını azaltmakta ve özellikli birimlerde çalışanlara karşı tepkili olma şeklinde kendini göstermektedir.

Ödül sistemleri, örgüte bağlılığın sağlanması açısından, anahtar işlevi görmektedir. Örgütün, çalışanlarına sunduğu ödüller açısından en önemli nokta, çalışanların birbirinden farklı ve zaman içinde değişikliğe uğrayan talep ve ihtiyaçlardır. Çalışanın, farklılık arzeden ihtiyaçlarını karşılayabilecek şekilde, örgüt ödül sisteminin geliştirilmesi halinde, örgüte bağlılığın sağlanması kolaylaşmaktadır.² Örgüte bağlılığı sağlayacak şekilde, çok güçlü ödül yönetiminin, çalışanların iş yerinde gösterdikleri başarıların karşılığında verilmesi gerekmektedir. Örgüt çalışanı, örgütte ödüle kolay ulaşabiliyor ise bunu başarısının sonucu olarak değil de, örgütün doğal olarak verdiği ödül şeklinde algılanmaktadır. Bu olaya karşılık, işe düşük statülü başlanması durumunda dahi büyük ödül alacağını hayal eden çalışanın, örgüte bağlılığı artış göstermektedir. Bu durum hastanelerde çalışan hemşireler açısından,

¹ A. Demirgil, İşletmelerde Mobbing Uygulamaları İle Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, Yıldız Teknik Üniversitesi, SBE, YYLT, İstanbul, 2008, s. 59

² Demirgil, s. 61

örgütlere zarar vermektedir. Çünkü, hemşirelik mesleği bireysel değil, ekip çalışmasını zorlamaktadır. Ekibe yeni katılmış olan üyenin, adaptasyon süreci esnasında bile ödül alması, diğer çalışanların bu durumu kıskanmalarına neden olabilmektedir.

2.2.2. Yönetim ve Liderlik

Örgütlerin yönetim biçimleri, çalışanlarının örgüt değeri ve amacına bağlılık düzeylerini önemli ölçüde etkilediği düşünülmektedir. Yapılan çalışmalar, yöneticilerin sergilediği yönetimin ve liderlik anlayışının, çalışan bağlılığı derecesi üzerinde etkili olduğunu gösterir niteliktedir. Benzer araştırmalarda, esnekliği ve katılımcılığı savunan yönetim şeklinin, örgüt bağlılığına pozitif yönlü etkisi olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Aynı şekilde, Morris ve Steers yaptığı çalışmada merkezi olmama düzeyi ile bağlılığın ilişkisinin pozitif olduğunu ortaya koymaktadır.¹ Örgütsel bağlılık, çoğu zaman örgütün uygulama ve politikalarından önemli ölçüde etkilendiği savunulmaktadır. Örgütlerin, uyguladığı strateji ve politikalar örgüt yönetimi ve liderlik davranışı ile ilişki içerisinde bulunmaktadır. Demokrasi odaklı, katılımcı yapıda, çalışanını önemseyen yönetimler ve liderlik şekillerini benimseyen bir örgütte, çalışan düşünce ve fikirleri, uygulanmakta olan strateji ve politikalarda çok önemsenmektedir. Böyle yönetimlerde çalışan kişiler kendilerini rahat ifade edebilmekte ve örgütlerine duygusal anlamda bağlanmaktadır. Ayrıca, üst yönetim veya liderlerin örgütsel kültüre ve değerlere önem vermesi, verimliliği ve yenilikçiliği artırdığı savunulmaktadır. Savunulmakta olan bu yapıyla doğru orantılı olarak örgütsel bağlılık artış göstermektedir.

2.2.3. Örgütün Büyüklüğü ve Yapısı

Örgütsel yapı ile örgütsel bağlılık arasında son yıllarda önemli bir ilişki olduğu görüşü hâkimdir. Örgütün büyüklüğü sadece çalışan sayısı ya da örgütün fiziksel büyüklüğü ile belirlenmemektedir.

Güçlü, örgütün büyüklüğünün belirlenmesinde kullanılan kriterlerle ilgili görüşünü şöyle ifade etmektedir: “Örgüt büyüklüğünü belirlemede kullanılan kriterler, niceliksel ve niteliksel kriterler biçiminde ikiye ayrılır. Niceliksel kriterler şunlardır: Örgütte çalışan işgören sayısı, işgörelere belirli bir süre içinde ödenen ücret ve aylıkların toplamı, belirli bir süre içinde kullanılan hammadde ve enerji miktarı, belirli bir süre içinde yapılan satışların toplamı, kullanılan bina veya arazi alanının genişliği. Niteliksel kriterler ise şunlardır: Örgütün faaliyet gösterdiği pazarın büyüklüğü, üretimde sermaye ve emek öğelerinin payı,

¹ A. Balcı, Örgütsel Gelişme: Kuram ve Uygulama, Ankara, 2002, s. 98

örgütün kredi sağlayabilme olanağı ile satın alma ve satış çalışmalarında sahip olduğu pazarlık gücüdür.”¹ Bu kriterler örgütün büyüklüğünü ve yapısını belirlemede yararlanılan kriterlerdir. Bir örgütün yapısı, bu kriterlerin sadece birine bağlı olarak değerlendirilmemeli, diğer kriterlerle birlikte değerlendirilmelidir. Örneğin, bir örgütte çalışan kişi sayısı önemli bir kriter olmakla birlikte, örgütün yapısını ve büyüklüğünü belirlemede tek başına yeterli değildir. Aynı örgütün hitap ettiği insanlar, kullandığı sermaye, verdiği hizmetin birlikte değerlendirilmesi gerekmektedir. Nitelik ve nicelik içeren kriterlerin birbirinden bağımsız değerlendirilmesi olanaksız görülmektedir. Bunlara bağlı olarak, niceliksel kriterler örgütün iç müşterisinin özellikleri ve yapısı kapsar iken, niteliksel kriterlerde, dış müşterilerin özellik ve yapısını kapsamaktadır. İç müşterinin memnuniyeti sağlanmadan, dış müşterinin memnuniyeti sağlanamamaktadır.

Örgüt yapı olarak büyüyüp genişledikçe, örgüt içinde çalışanların birbirleri ile olan iletişimleri zayıflayacak, çalışanların yönetime katılmaları güçleşecektir. Ancak, büyük örgütlerde çalışanların kendi aralarında ve yönetim ile aralarındaki iletişimlerinin kopmamasına yönelik tedbirlerin alınması ve yetki devri gibi politikalarla, alt kademelerin de yönetime katılmalarının sağlanması ile büyük örgütlerde de çalışanların örgüte olan bağlılıklarının artırılması sağlanabilir.² Yine büyük örgütlerde, çalışanlara sunulan imkânların daha fazla olması, çalışanların kurumlarına olan bağlılıklarında faydalı olabilmektedir. Ancak, örgütün yapısı ve büyüklüğünden ziyade, örgütün bu yapısını ne şekilde yönlendirdiği ve çalışanları ile olan iletişimini ne şekilde sağladığının daha önemli olduğu anlaşılmaktadır.

2.2.4. Rol Çatışması ve Belirsizliği

Balay, rol çatışmasıyla ilgili görüşünü şöyle ifade etmiştir: “Rol belirsizliği çalışanın yaptığı işi ile ilgili kendisinden beklenenlerin açıkça belirtilmemesini, rol çatışması ise bireylerin örgüt içinde sahip oldukları rolleri ile kendilerinden beklenen roller arasındaki uyumsuzluğu ifade eder.”³ Örgüt içinde çalışanlar için rol belirsizliği ve rol çatışması algılaması yüksekse, bu durum çalışanlarda strese yol açar. Bu da örgütün birçok çıktısını etkileyebilecek olumsuz sonuçlara sebep olabilmektedir. Çalışanlarda meydana gelen rol

¹ H. Güçlü, Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi, Eskişehir, 2006, ss.58

² Güçlü, s. 60

³ Balay, s. 48

çatışması, örgüte bağlılığı azaltan önemli etkenlerdendir. Örgütlerde, olumsuz etkiler yaratan rol çatışması çalışanların davranışlarına yansımaya bile, çoğu zaman psikolojilerini etkileyerek, kabuğa çekilme ve ilgi azalması şekillerinde kendini göstermektedir.

Yıldırım, bu konudaki görüşünü şöyle ifade etmektedir: “Rol belirsizliğinin ve rol çatışmasının olduğu durumlarda çalışanlarda görevden kaçınma ortaya çıkacaktır. Bunun önüne geçmek için, görev ve rollerdeki belirsizliğin en alt düzeye indirilmesi gerekmektedir.”¹ Rol çatışması durumlarında, çalışanın deneyim duyguları yoğunlaşarak, iş doyumları azalmaktadır. Çatışma deneyimini yaşamakta olan çalışan, boşluk duygusuyla birlikte, işyerindeki arkadaş ortamlarından umutsuzca uzaklaşma eğilimi göstermektedirler. Aynı şekilde, belirsizlik durumlarında örgütün dışında yer alan alternatifler değerlendirilme eğilimine girmektedir. Bunlara bağlı olarak, örgütsel bağlılık azalmaktadır. Hemşirelik, mesleksi olarak uzun yıllardır rol belirsizliği ve çatışmasının çok yoğun yaşandığı mesleklerin en başında yer almaktadır. Meslek yasasının olmayışı, hemşirelerin görev tanımlarının belirsizliği ve yönetici hemşirelerin yaşadığı siyasi baskılar, hemşirelerin çatışma yaşamalarını tetiklemekte ve sonuç olarak hemşirelerin örgütsel bağlılığını negatif yönde etkilemektedir.

Rollerin çatışması, çalışanın üstlenmekte olduğu görevler ile o görevden belediklerinin uyuşmaması anlamı taşımaktadır. Rol çatışmaları, değişik kaynakların birden çok talepte bulunmaları halinde ortaya çıkmaktadır.² Rol belirsizliğinin ve rol çatışmasının olduğu durumlarda çalışanlarda görevden kaçınma ortaya çıkmaktadır. Bunun önüne geçmek için, görev ve rollerdeki belirsizliğin en alt düzeye indirilmesi gerekmektedir. Örgütlerin, rollerdeki çatışma ve belirsizliği azaltabilmesi için görev tanımlarını ve görevin kime ait olduğunu net bir şekilde belirtmesi gerekmektedir. Hemşirelerin, yaşadığı çatışma ve görev belirsizliklerinin önlenmesi için, yönetici hemşirelere birçok sorumluluk düşmektedir. Bu sorumluluklar arasında, diğer meslek üyelerinin yerine görevlendirilme, her türlü angaryanın hemşirelere yüklenmesi, hemşirelik mesleğinin sağlık bakım hizmetleri dışında kullanılması, vasıfsız kişilerin birim sorumlusu seçilmesi, hemşireliğin iletişim sağlama görevini yerine getirmesi durumlarının netleştirilmemesi vb. hallerin önlenmesi sayılmaktadır.

¹ Yıldırım, s. 112

² Balay, s. 50

2.2.5. Yükselme Olanakları

Özkalp yükselme olanakları ile ilgili olarak şunları ifade etmiştir: “Örgütsel ödüller temelde maddi (ücret, ikramiye vb.) ve maddi olmayan (kariyer imkânları, takdir, kişisel gelişim, saygı, güven, arkadaşlık gibi) ödüller olmak üzere ikiye ayrılırlar.”¹ Örgüt tarafından yapılandırılan ödül sistemi ile çalışanların beklenenin üstünde performans göstermesi sağlanabilir. Daha yüksek performans sergiledikleri takdirde, daha fazla ödüllendirileceğini düşünen çalışanlar, örgüt yararına daha fazla çaba göstereceklerdir. Örgüt tarafından çalışanlara doğrudan verilen ücret, ikramiye gibi parasal ödüllerin yanında, işte ilerleme imkânı, yapılan işin takdir edilmesi, çalışanların eğitimlerine önem verilmesi, karşılıklı saygı ve güvenin yaşandığı bir iş ortamının sağlanması gibi parasal olmayan ödüller de, çalışanlar için önemlidir.

Bir çok araştırmada, bağlılık örgüt çıkarları için ele alınmaktadır. Ancak, örgüte bağlılık çalışanlar açısından değerlendirildiğinde negatif sonuçlar içermektedir. Örneğin, ileri düzeyde bağlılığı olan çalışanlar, yükselme ve iş değişikliği imkanlarını örgütlerine duydukları bağlılık nedeniyle reddetmektedirler.² Bir çok meslekte, kariyerin sağlanması için örgütlerin kendi aralarında geliştirdiği işgören hareketlerini kullandığı gözlenmektedir. Aynı zamanda, çalışanlar iş değişikliği yaparak yeni işlerinde başarı sağlamak için emek harcadıklarında, kişisel gelişim kazanmaktadırlar. İşgörenler, sadece üyesi olduğu örgütlere bağlıdırlar, sadece hareketliliğin sayesinde kazandıklarından vazgeçebilmektedirler. İşgörenlerin, kariyer imkanları örgütlerin terfi politika ve fırsatlarıyla sağlanmaktadır. Örgüte bağlılık duyan işgörenler ise fırsatları azaltmaktadırlar.

2.2.6. Takım Çalışması

Eren, takım kelimesini şöyle tanımlamaktadır: “ Takım, daha önce belirlenen hedefe ulaşabilmek adına bir araya toplanmış, birbiriyle bağımlı ve beraber harekete geçen, iki yâda ikiden fazla bireyden oluşmuş topluluğa denir.”³ Örgütlerin, son yıllarda çeşitlik gösteren ve başatmak zorunda oldukları zorluk ve problemleri kişisel yeteneklerle değilde, sinerjik bir yapıya sahip olan takım çalışması ile çözülebileceği öngörülmektedir. İş arkadaşları, işleri ve örgütlerine pozitif davranış ve tutumlar sergileyen takım çalışmasının örgütüne karşı bağlılık düzeyinde artış gösterdiği kabul edilmektedir.

¹ E. Özkalp – Ç. Kirel, Örgüt Kültürü Örgütsel Davranış, Eskişehir, 2003, s.120

² Balay, s. 54

³ Eren, s. 198

Bakan ve Büyükbeşe takım çalışması ile ilgili görüşlerini şöyle ifade etmektedirler: “Takımın vermiş olduğu kararlarda, işbirlikçi yaklaşım uygulanmaktaysa, örgüte bağlılıkta beraberinde gelmektedir. Takımların önemli gördüğü gibi, bireylerinde örgüt kararları sürecinde görüşlerinin alınması ve desteklenmeleri, örgütlerinin kendilerine değer verdiği şeklinde algılanmaktadır. Bu na bağlı olarak örgütsel bağlılıkta artış göstermektedir.”¹ Takım çalışanlarının, karar sürecine katılımının önemli olduğu vurgulanmaktadır. Ancak, takım uyum ve başarısının sağlanabilmesi için, takımdaki her üyenin rol ve işlevlerinin tanımlanmış olması ve üyelerin rol ve işlevlerini yerine getirebilecek yetenek ve beceriye sahip olması gerekmektedir. Hemşireler, açısından ele alındığında takım çalışması önemli görülmektedir. Çünkü, sağlık hizmetleri bunu mecbur kılmaktadır. Hastanelerde çok sayıda takım veya ekip bulunmaktadır. Bu takımların oluşturulması sırasında, hemşirelerin yetenek ve tecrübeleri göz önünde bulundurulmakta ve herkes her işi yapabilir mantığı uygulanmamaktadır. Aynı şekilde, oluşturulan hemşirelik takımlarının karar alma sürecine dahil edildikleri zaman, bağlılıklarının arttığı gözlenmektedir.

2.3. Çevresel faktörler

Çevresel faktörler veya örgüt dışı faktörler; işin ve örgütün yapısı dışında kalan faktörlerdir. Değerlendirilen çalışmalarda, bireyin örgüte bağlılığı ile ilişkisi olan çevresel faktörler; farklı iş imkanları, profesyonel olma, sector durum ve yapısı, ülkedeki sosyal ve ekonomik durum, kültür yapısı, ulusal işsizlik düzeyi olarak ele alınmaktadır. Örgüt dışında oluşan bu faktörler, işgörenlerin örgüte olan bağlılıklarını etkilemekte, faktörlerin etki düzeyine göre örgütsel bağlılığı arttırmakta veya azaltmaktadır.² Örgütler, toplum içindeki çeşitli alt grupların ve değişik kültürlerin birer üyesi olan bireylerden oluşmaktadır. Bu nedenle çalışanlar, toplumdan örgüte yönelik bir takım kültürel özellikleri taşır. Her örgüt üyeleri aracılığıyla dış çevreden taşıdığı kültürel özellikler ve öğelere, söz konusu örgüte özgü olarak örgüt geçmişi içinde yeni öğeler ekleyebilirler. Dolayısıyla kişiler ve örgütler parçası oldukları dış çevreden ayrı değerlendirilemezler. Örgütsel bağlılığı etkileyen çevresel faktörlerin en önemlileri olan, profesyonel olma ve yeniden iş bulabilme imkanlarına aşağıda kısaca değinilmektedir.

¹ İ. Bakan – T. Büyükbeşe, s. 75

² M. Memiş, Proje Takımlarını Güçlendirmenin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, SBE, YYLT, Gebze, 2002, s. 96

2.3.1. Profesyonel Olma

Karahan, profesyonelliğin tanımını şöyle yapmıştır: “Profesyonellik, görevlerin yerine getirilmesi için üstün entellektüel eğitim alma, bu eğitim sonucunda bilgi ve tecrübe kazanarak mükemmelliği yakalama ve bireysel ilkeler doğrultusunda deneyimlerini eyleme dönüştürüp özgür etkinlikler yapmaya sahip olmaktır.”¹ Bu bağlamda profesyonellik denildiğinde akla ilk gelen, alanında eğitim almış uzman kişilerce yürütülen ve ilgili meslek örgütleriyle desteklenerek sunulan hizmet gelmektedir. Son yıllarda, örgütler profesyonelliğe önem vermekte ve profesyonel çalışanın örgütten ayrılmasını engelleme mücadelesi vermektedirler. Profesyonellik her meslekte olduğu gibi, hemşirelik mesleğinde de önemli görülerek, sağlanabilmesi için yasal düzenlemelerle, mesleki lisans ve lisans üstü eğitim imkanları hemşirelere sağlanmaktadır. Böylece, profesyonel hemşire sayısı giderek artış göstermektedir.

Profesyonel olma, mesleki bağlılık ile ilgili bir konu olup, kişinin mesleğiyle bütünleşmesi ve meslek değerlerini içselleştirme şeklinde tanımlanmaktadır. Ancak, profesyonel bireylerde mesleğe bağlılık ile örgütsel bağlılık aynı anda görülmeyebilir. Bu yüzden, meslek ve örgüte bağlılık çatışmasının giderilmesi amacıyla profesyonellik içeren kariyer imkanları, özerklik vb. uygulamalarla, meslek ile çatışma içine girmeyen örgüt değerlerinin benimsetilmesi ile işteki doyum ve örgüte bağlılık istenilen düzeye getirilebilmektedir.² Profesyoneller için bağlılık zaman zaman çelişkili bir durum ortaya çıkarmaktadır. Profesyonel çalışanlarda, meslek bağlılığı veya örgüte bağlılığı önemli görülmektedir. Profesyoneller, çalıştıkları örgütlerin gelişime destek oldukları zaman, mesleki bağımsızlıklarının olumsuz yönde etkilendiği, örgütsel bağlılıklarının ise olumlu yönde etkilendiğini belirtmektedirler.

Örgütsel bağlılık ve mesleki bağlılığın bir arada gelişebileceğini savunan görüşe göre ise; profesyonel bireyin, işinden beklenti ve amaçlarını örgütü karşılandığı takdirde, meslek ve örgüt bağlılıkları arasındaki ilişkinin olumlu olduğu savunulmaktadır.³ Profesyonel kişiler, çalıştığı örgütten kariyer veya yükselme imkânlarının desteklenmesini beklemektedirler. Gerekli desteği alan kişilerin örgüte bağlılığı artar iken, meslek bağlılığı olumsuz yönde azalmaktadır. Çünkü örgütün sağladığı imkânlar ön plana çıkmakta ve çalışanın ilgisi o yöne kaymaktadır. Bu durum kişilerde, örgütün yarar sağladığı fakat mesleğinin bunu engellediği

¹ K. Karahan, Hizmet Pazarlaması, İstanbul, 2006, s. 123

² Memiş, s. 99

³ Karahan, s. 124

yönündeki algıları ile ikilem yaşamasına neden olmaktadır. Profesyonellerde bu ikilemin azaltılması için meslek ve örgüt değer yargılarının birleştirilerek uygulanması gerekmektedir. Böylece, profesyonel çalışanların bağlılığını engellemekte olan iş devamsızlığı ve örgütlerinden ayrılmak gibi olumsuzluk içeren davranışların engellenmesi kolaylaşacaktır.

2.3.2. Yeniden İş Bulabilme İmkanları

İşe başlayan çalışanların bağlılıklarını etkilemekte olan dış çevre faktörleri arasında en önemlisi yeniden iş bulabilme imkanlarıdır. Bu durumda, ülkelerdeki işsiz birey sayısının yüksek olması bu faktörü daha da önemli hale getirmektedir. Muhakkak ki, istihdamın problem olması veya yeniden iş bulma olanakları, sadece çalışanlardaki kişisel yetenekler ile değil, örgütlerin bağlı olduğu sektörler, küreselleşme, ülke ve ülkeler arası değişkenlik gösteren yapılarla da ilişkili olduğu gözlenmektedir.¹ İş ortamında, kısıtlı iş olanakları algısı örgütsel bağlılığın artmasını sağlayarak, iş bulma imkanı az olan veya başka işe girme sınırlı iş fırsatları algısının, örgüte daha yüksek düzeyde bir bağlılıkla sonuçlandığını, daha az alternatifi olduğunu algılayan ve başka bir işe girme seçeneği bulunmayanların, örgüt bağlılığını arttırdığı belirtilmektedir. Aynı şekilde, hemşirelerin özel sektörlerde iş bulma olanakları fazla ise çalıştıkları hastaneye bağlılık hissetmedikleri, diğer alternatifleri değerlendirme davranışı sergiledikleri gözlenirken; olanakları az olduğu durumlarda çalıştıkları hastaneye daha çok bağlandıkları ve ekstra iş eforu sergiledikleri gözlenmektedir.

Yeniden iş bulabilme imkânlarının azlığı, örgüte bağlılık sağladığı şeklinde görüş birliğine varıldığı savunulmaktadır. Alternatif iş imkânları daha az olan çalışanların örgüte bağlılığı daha fazla olmaktadır. Yüksek eğitilmiş çalışanların alternatif iş imkânları daha fazladır ve iş beklentileri o oranda yüksektir.² Meslek alanında yüksek eğitim alanların iş imkanlarının fazla olması nedeniyle daha az bağlılık hissettikleri, fakat sınırlı eğitimi olanların iş imkanlarının azlığı nedeniyle daha çok bağlılık hissettikleri belirtilmektedir. Çünkü, örgüt politikalarında bir çalışan işe alınırken, eğitim durumunu işe girme kriteri olarak kabul edilmekte ve yüksek eğitilmiş bireylere öncelik verilmektedir. Örneğin, özel hastaneler bünyesine hemşire alırken, herhangi bir sınava gerek duymadan, müracaatlarda direk eğitim seviyesi veya mesleki eğitim seviyesi en üstte olana öncelik tanımaktadır. Tüm bu nedenlerle, yüksek eğitimin, işten ayrılma davranışını etkilediği düşünülmektedir. Çünkü, günümüz şartlarında eğitim seviyesi yüksek olanların yeniden iş bulabilme imkanları daha yüksektir.

¹ İnce – Gül, s. 179

² Karahan, s. 125

Bazı durumlarda, yeniden iş bulabilme imkânı yüksek olmasına rağmen, örgütlerinde etkin bir çalışan olarak kalma davranışı göstermesi ve örgütü ile bütünleşme kimliği geliştiren bireyin, iş olanağı az olan ve şimdiki işini kaybetmek istemeyen bir kişiden, fazla bağlılık gösterebildiği gözlenmektedir.¹ Böyle durumların varlığında, konumu ya da mevkisi itibarıyla kazandığı veya kazanmakta olduğu makamın kaybedilmesi veya yeni işte aynı hazzın duyulmayacağı algılar bulunmaktadır. Örgütte geçirilen süre ile kazanılan bu mevki ve makamlar için diğer yeni örgütte harcanacak zaman anlamı taşımaktadır. Zamana ve emeğe saygı duyan bir birey bunu kaybetmek istemeyerek, örgütte kalma davranışı sergilemektedirler. Örneğin, kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerin herhangi bir makam ya da mevkiye gelebilmesi için, o hemşirenin yönetici hemşirelere kendini ispat etmesi ve çalıştığı alana mükemmelce hâkim olması gerekmektedir. Bunun birden olmasını beklemek yanlış olmakla birlikte imkânsız olarak değerlendirilmektedir. Görüldüğü üzere, buradaki hemşirenin bir birime sorumlu ya da yönetici gibi bir makama gelebilmesi için belirli bir sürenin geçmesi gerekmektedir. Ayrıca, yaşanan ekonomik krizlerde, çalışan bireylerin örgüt bağlılığının artış gösterdiği gözlenmektedir.

3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN DOĞURDUĞU SONUÇLAR

Örgütsel bağlılığın sonuçları, öncelikli olarak örgütün amaç ve beklentilerine bağlı olarak olumlu ya da olumsuz olabilir. Amaçlar anlamsız olduğunda, körü körüne yüksek bağlılık duygusu içindeki bireyler örgütün dağılma sürecini hızlandırabilirler. Bireyler amaçların anlamsız ve yanlış olduklarını görmelerine rağmen yanlışta ısrarcı olabilirler. Diğer taraftan, örgütün amaçları anlamlı ve mantıklı olduğunda, yüksek düzey bağlılık duygusu işgörenlerin etkili davranışlarına ve çeşitli örgütsel kazançlara sebep olabilir.² Örgütsel bağlılığın sonuçlarının, olumlu ya da olumsuz olmasını bağlılığın düzeyi belirlemektedir. Örgütsel amaçlar, örgüt üyeleri tarafından kabul görmediğinde, örgütsel bağlılık düzeyi düşer ve örgüt yok olma sürecine doğru hız kazanır. İş gücü, örgüt başarısının en önemli faktörlerindedir. Örgüt, beşeri sermayeleri olan çalışanlarının üstün çabalarıyla nitelikli ürün, yüksek miktarda satış ve karlı yatırımlar yapabilmektedirler. Bu nedenlerle örgüt, kurum hedeflerine bağlılık gösteren, örgütlerine sadıkça davranan, örgüt içerisinde bulunmaktan memnunolan ve çalışma devamlılığı olan, çalışkan yetenekli, tecrübeli ve zeki çalışanlar ile

¹ M. Bülbül, “Örgütsel Bağlılık ve Kamu Kuruluşlarına Yönelik Araştırma”, Sütçü İmam Üniversitesi SBE, YYLT, Kahramanmaraş, 2007, s. 56

² S. Dogan – S. Kılıç, “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi Güçlendirmenin Yeri ve Önemi”, ERÜ, İİBFD, C. 6, S. 29, Kayseri,2009, s. 52

çalışmak istemektedirler. Böylece örgütsel bağlılık düzeyi yükselir ve sonuç olarak örgütün lehine olan etkili davranışlar ortaya çıkar.

Örgüte bağlılığın, davranış sonuçlarıyla kuvvetli ve yakından ilişkili olduğu belirtilmektedir. İşteki tatmin, motivasyon, karar sürecine katılım ve örgüt üyeliğinin devamlılığı bağlılık ile pozitif yönlü; işten ayrılma ve iş devamsızlığı ise negative yönlü davranış sonuçlarıdır.¹ Her şeyden önce işgörenin yüksek düzeyde bağlılığı, örgüt güvenini sağlayan, kararlı işgücü oluşmasını sağlamaktadır. Bu şekildeki işgücü, örgütlerin amaç ve isteklerini kabul ederek, çok verimli ürünler elde etmek için çalışır. Örgütsel bağlılığın, iş devamsızlığı, işe geç gelme, ve işi bırakma düşüncesi vb. davranışlar ile ilişkisinin incelenmesi için bir çok araştırma yapılmaktadır. Örgütsel bağlılığın sebep olduğu başlıca olumsuz iş davranışlarından, işe devamsızlık, işe geç gelme ve işten ayrılma niyetine aşağıda tek tek yer verilerek incelenmektedir.

3.1. İşe Devamsızlık

Eren, örgütsel adaletin olumsuz sonuçlarından olan, işe devamsızlığı şöyle tanımlamıştır: “Genel anlamda, çalışanların planı yapılmış olan işlerin işleyiş sürecinde hazır bulunmama haline, iş devamsızlığı denir. Kısaca, çalışanın fiziki olarak çalışma ortamında bulunmamasıdır.”² İş devamsızlığı, örgüt süreçlerinin yavaşlatılması için, işgörenlerin bazı zamanlarda sebep ve sebepsiz yani keyfi olarak iş yerine gelmemeleridir. İş devamsızlığı, plan ve programı yapılmış iş düzeninin işleyişini bozarak, verimliliği ve motivasyonu olumsuz yönde etkilemektedir. Bundan dolayı, örgütler iş devamsızlığı konusunu yakından incelemelerinin faydalı olacağı düşünülmektedir. İşe devamsızlık davranışları, sık izin alma, gereksiz rapor hakkı kullanma, gereksiz veya yalan bahaneler şeklinde kendini göstermektedir. Hemşirelerin, çalışma ortamlarındaki imkanları nedeniyle, en çok rapor hakkı kullanma davranışı sergiledikleri gözlenmektedir. Örneğin, bir birimde nöbet çizelgesi hazırlandıktan sonra, herhangi bir bahane bularak, birlikte çalıştığı doktordan rapor alarak örgüte tepkisini göstermektedir.

İşe devamsızlığı tanımlarının, araştırmacılar tarafından yetersiz olduğu konusunda görüş birliği bulunmaktadır. Görüş birliğinde, iş devamsızlığının önceden tahmin edilerek denetim kontrolünün sağlanması yönünden yetersiz kaldığı bildirilmektedir. İşe devamsızlık konusyla ilgili yapılan araştırmalarda, genel anlamda iki ayırım yapılmaktadır. Bu ayırımlar;

¹ Doğan – Kılıç, s.60

² Eren, s. 265

mazeret belirterek ve mazeret belirtmeden devamsızlığın yapılması olarak ikiye ayrılmaktadır.¹ Mazeret belirtmeden yapılan devamsızlık, çalışanın, üst yönetime bir gerekçe bildirmemesi veya bildirdiği gerekçenin mantık çerçevesi içinde olmaması durumunda gösterdiği devamsızlık halini kapsamaktadır. Mazeret belirterek işe devamsızlık ise, üst yönetimin kabul ettiği gerekçeler dahilinde çalışanın işe gelmeme durumlarını ifade etmektedir. Örgütlerde çalışanlar, mazeretleri geçerli olduğu durumlarda yöneticilerinin bilgisi ile iş devamsızlığı sergilemektedirler. Ancak, bazı durumlarda mazeret bildirmeden devamsızlık yapıldığı veya bildirilen mazeretin örgüt işleyişi açısından geçerli kabul edilmeme durumları bulunmaktadır. Mazeretlerin, kabul edilebilir veya edilemez olması açısından örgüt içinde iş devamsızlığına neden olabilecek durum ve hallerin, çalışana açık şekilde bildirilmesi, keyfi devamsızlık halinde cezai işlemlerin uygulanması ve bu konu ile ilgili yaptırımların bulunması gerekmektedir. Eğer örgütte yaptırım yoksa, keyfi uygulamalar örgüt işleyişinde aksaklıklar yaşanmasına neden olabilmektedir.

İş devamsızlığı, en çok yönetim, sosyoloji, psikoloji gibi alanların araştırmacıları tarafından incelenerek, çalışana devamsızlığa iten nedenlerin gün yüzüne çıkarılması ve bu davranışın daha anlaşılır hale getirilmesi amaçlanmaktadır. Aynı zamanda iş devamsızlığı davranışının olumsuz etkileri daha çok maliyet ve örgüte yüklediği maddi yük açısından ele alınmaktadır. Çünkü, iş devamsızlığı maddi açıdan örgütlere zarar verdiği gibi örgüt verim ve etkinliğini düşüren bir sorun olarak görülmektedir.² İşletmeler açısından önemli olan iş devamsızlığının, engellenebilmesi için, çalışanın yapacağı işi cazipleştirmek gerekmektedir. Bunu yapabilmek için, örgütlerin işi yeniden tasarlama, karar süreçlerine çalışanları dahil etme, kullanılmamış izinlerin kullandırılması, kullanılmayan izinler karşılığında maddi ödüller gibi devamsızlığı engelleyebilecek sistemlerin geliştirilmesi faydalı olmaktadır. Örgüt amacı olan, iş devamsızlığının azaltılması ve işin çekici hale getirilerek uygulanabilirliği önem arz etmektedir.

3.2. İşe Geç Kalma

İşe geç gelme, bir çalışanın işinin başında bulunması gerekli olan saatlerden daha geç işine ulaşması şeklinde ifade edilebilir. İşe geç gelme oranı ise, belirli bir zaman diliminde işe geç gelinen günlerin toplamının o zaman dilimi içindeki iş günlerine bölünmesi ile bulunur. Örgütsel bağlılık ile işe geç gelme arasındaki ilişki, önemli ve negatif yöndedir. Çalışanların,

¹ E. Örucü – E. Kaplan, “Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarında Devamsızlık Sorunu”, CBÜ, İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, C.7, S. 1, Manisa, 2001, s. 93

² Örucü – Kaplan, s. 94

örgütlerine karşı hissettikleri pozitif duygular, olumlu ve tutarlı davranışlar ile sağlanmaktadır. İşe geç kalmama davranışı bunların en önemlilerindendir. ¹ İşe geç kalma örgütsel bağlılığın bir sonucu olarak değerlendirilmektedir. Örgütlerine karşı bağlılık duyan çalışanların, katılımları ve verimlilikleri yüksek olmakta ve bu durumda diğer olumsuz sonuçlarla birlikte işe geç kalmanın da göreceli olarak düşük olması beklenmektedir. Kamu hastanelerinde görevli hemşirelerin, mesai takipleri daha önce imza föyü ile yapılırken, teknolojiyi yakından takip eden hastanelerin görüntülü kart giriş sistemine geçmesi hastane yöneticileri açısından olumlu bir gelişme olarak görülmektedir. Çünkü daha önceki sistemde, yakın arkadaşlık bağı olanların birbirinin yerine imza atma gibi dezavantajı bulunurken, yeni sistemde kartını okutan kişinin görüntüsünün alınması, birbirinin yerine giriş ve çıkış yapılmasını engelleyerek, işe geç kalma davranışının azalmasını sağlamaktadır. Aynı zamanda, sistemden yapılan takipler sonucunda cezai işlemlerin uygulanmasındaki adaletsizliği engellemektedir. İşe geç kalan ile kalmayan sistemde görüntülü olarak kayıtlıdır. Bu kayıtlar, yöneticinin mobing uygulama şansını ortadan kaldırmaktadır.

İş bağlılığı ile işe geç gelme ilişkisinin zıt yönlü olmasından ziyade, bu ilişkinin zayıf olduğu, işe geç kalma davranışlarının göreceli bir yapıya sahip olduğu, çalışanların kontrolleri dışında bir çok faktörden etkilendiği düşünülmektedir. ² Bu faktörler arasında, çalışanların işe ulaştıkları aracın bozulması, hava şartları, hastalık gibi kontrol edilemeyen durumlar nedeniyle işine geç kalabileceği de göz önünde bulundurulmalıdır. Bu gibi durumlar dışında, çalışanların işlerine olması gereken zamanda başlamaları ve devam ettirmeleri beklenmektedir. İşe geç gelme oranının düşük olması, örgüte bağlılığın bir göstergesi olarak düşünülmektedir. Fakat tek başına yeterli bir gösterge olarak kabul edilmemesi gerekmektedir.

3.3. İşten Ayrılma niyeti

Örgütsel bağlılık çalışanların işyerlerindeki verimlilikleri ve işyerlerinden ayrılma niyetlerini açıklaması sebebiyle, son yıllarda örgütsel davranış literatüründe çok sık incelenen bir konu haline gelmiştir.

Daloğlu örgütsel bağlılık açısından önemli olan işten ayrılma niyetini şöyle tanımlamıştır: “İş bırakma niyeti, işgörenlerin işin koşul ve şartlarından tatmin olmamaları

¹ K. Yağcı, Toplam Kalite Yönetimi Kapsamında Meyer-Allen Örgütsel Bağlılık Modeli ve Otel İşletmeleri Uygulaması, DEÜ, SBE, YYLT, İzmir, 2003, s. 39

² Yağcı, s. 40

halinde gösterdikleri, pasif olmayan olumsuz eylemlerdir.”¹ İşten ayrılma niyeti örgütten ayrılma konusunda bilinçli bir karar verilmesi veya buna niyet edilmesidir. Kısaca, çalışanın işi bırakma ve işindeki tatminini ilgilendiren, tatmin ve tatminsizlik düzeyi ile kendini gösteren, işten ayrılma niyeti paralelinde, çalışanlar önce işini değerlendirmekte ve iş tatmin düzeyini ölçmektedir. Olumsuzluk duygusunda olan çalışanlar, işyeri ve işine karşı isteksiz olmakta ve gelişen bu niyete paralel olarak işlerinden ayrılmak istemektedirler. Hemşirelik mesleği, günümüz şartlarında işten ayrılma niyetinin en sık yaşandığı meslekler arasında bulunmaktadır. Bunun nedeni, emek yoğun çalışan hemşirelerin, hızla gelişmekte olan teknolojinin hızına ayak uydurmakta zorlandıkları yönündedir.

Örgütsel bağlılığın en güçlü ve en fazla beklenen sonucu, işten ayrılma niyetinin nihayetinde işgücü devrinin azalmasıdır. Dolayısıyla, örgütsel bağlılığı düşük olan örgüt üyelerinin örgütten ayrılma niyetlerinin ve isteklerinin daha fazla olacağı ifade edilebilir.² Yapılan araştırmalar bunu doğrulamakta ve düşük örgütsel bağlılığının işin çeşitli yönlerine ilişkin doyumsuzluğunun bir sonucu olarak işten ayrılma niyetini ortaya çıkarttığı ancak, aksi durumda yani örgütsel bağlılığın yüksek olması durumunda ise işten ayrılma niyetinin azaldığını savunmaktadırlar. Aynı şekilde, hemşireler arasında rahat birimlerde çalışmakta olanların bağlılığının yüksek olduğu ve işlerini benimsedikleri buna bağlı olarak işten ayrılma niyeti taşımadıkları gözlenirken, daha ağır birimlerde çalışanların ise sık sık işten ayrılma niyetiyle sağlık bakım hizmetleri müdürlüğüne baş vurdukları gözlenmektedir.

Örgüt maliyetini arttıran ve örgüte zaman kaybettiren, çalışanların sosyal ilişkilerine zarar veren, moral ve motivasyonun bozulmasına neden olan ayrılma eyleminin başlangıcını oluşturan işi bırakma düşüncesi, çalışanların işi hala terk etmemiş olması ve örgütünde kalması ve çalışmaya devam etmesi açısından örgütler için önemli görülmektedir.³ Çalıştığı alanda tecrübe sahibi yada bu alanda uzmanlaşan işgörenin işinden ayrılması durumunda, o işgörenin yetiştirilmesinde harcanan maliyet ve zaman örgütleri zarara uğratmaktadır. Bu nedenle, alanlarında kendini yetiştirmiş olan işgörenlerin, örgüte bağlılıklarının ve iş tatminlerinin sağlanmasıyla, işten ayrılma niyelerinin oluşmasının engellenerek, örgüte devam etmeleri, örgüt verimliliği ve etkinliği açısından oldukça önemlidir. İnsan gücü ve zekasının yoğun olarak kullanıldığı hemşirelik mesleğinde, alanında iyi yetişmiş hemşirelerin önemi

¹ M. Daloğlu, Türk Silahlı Kuvvetlerinde İş gücü Devri: İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Ayrılma İsteği Çerçevesinde Bir İnceleme, Başkent Üniversitesi, SBE,YYLT, Ankara, 2002, s. 22

²http://sablon.sdu.edu.tr/fakulteler/iibf/dergi/files/2008_2_9.pdf (30.01.2014)

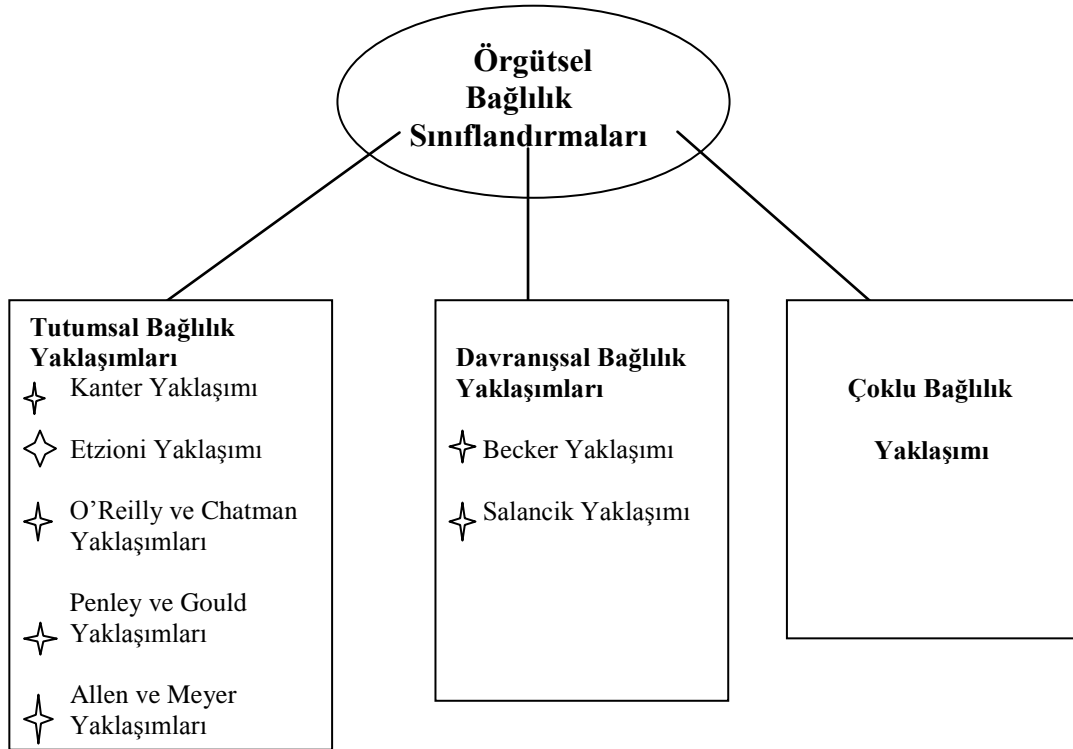
³ Daloğlu, s.23

çok fazladır. Mesleki tecrübe ve yeteneklerin kolay kazanılmadığını ve bu sürelerde geçen zamanın boşa harcanmasını engellemek için hastane yöneticilerine, bir çok sorumluluk düşmektedir. Bunlar arasında, alanında yetişmiş hemşirelerin sertifikalandırılması ve bu sertifika ile çalışacakları sürelerin netleştirilmesi gerekmektedir. Ancak, sağlık hizmet yöneticilerinin bu konulara önem vermemesi veya liyakat gözetmemeleri durumu, hemşirelerin işten ayrılma niyetini tetikleyerek, sağlık örgütlerini zarara uğratmaktadır.

4. TEORİSYENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK SINIFLANDIRMALARI

Örgüte bağlılık kavramı ile ilgili araştırma yapan kişilerin bir çok farklı yaklaşımları bulunmaktadır. İnce ve Gül, öne çıkan yaklaşımlar kapsamında örgütsel bağlılığı şöyle gruplamaktadırlar: “ Tutum bağlılığı, Davranış bağlılığı, Çoklu bağlılık ”¹ Örgüt bağlılığı konusunda literatürde yapılan çeşitli sınıflandırmalar arasında öne çıkan sınıflandırma şekli, bu çalışmada temel alınmakta ve örgütsel bağlılık, şekil de görüldüğü gibi; tutumsal, davranışsal ve çoklu bağlılık yaklaşımı şeklinde üç başlık altında incelenmektedir. İnce ve Gül’ün hazırlamış olduğu şeklin incelenmesi konunun daha net anlaşılmasına yardımcı olmaktadır.

Şekil 4: Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırması.



Kaynak: M. İnce – H. Gül, Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, Konya, 2005, s. 26

¹ İnce – Gül, s. 26

4.1. Tutumsal Bağlılık

Tutumsal bağlılığın tanımı, nasıl meydana çıktığı, örgüt yönetimi ve işgörenleri nasıl etkilediği, sonuçlarının neler olduğunun cevaplandırmadan, tutum kelimesini kavram olarak incelemek gerektiğini savunan görüşlerin giderek artış gösterdiği görülmektedir. Tutum kelimesinin anlamı, kişileri belirlenmiş davranışlara yönlendirme eğilimlerini ifade etmektedir. Bu bağlamda tutumsal bağlılık ile ilgili birçok görüş ortaya atılmıştır. Ceylan, ise görüşünü şöyle ifade etmektedir; “ Tutum; insan, nesne, olay veya faaliyet yönünde bireylerin devamlı tamayül göstermeleri olarak bilinmektedir. Tutumlar, duygu, davranış ve bilişsellik olmak üzere üç ögeden oluşmaktadır. Duygu içeren ögeler; bireylerin, tutumları ile yönlenerken, duygusal tepkiler oluşturması kapsayan ögelerdir. Bilişsellik içeren ögeler; bireylerin herhangi bir olaya, nesneye veya diğer bireyler hakkındaki inançlarını kapsayan ögelerdir. Davranış içeren ögeler ise; tutumlar karşısında harekete geçen ögeleri içermektedir.¹ Tutumsal bağlılık, çalışan kimliği ile örgüt kimliğinin özdeşleşerek aynı amaç için, zaman içinde birleşmesiyle oluşmaktadır. Tutumsal bağlılık, kişinin örgüt hedef ve amacını benimseyerek, örgütünde üye olarak kalmak istemeleri durumunda ortaya çıkmaktadır. Bu bağlılık türünde, çalışanların ödülleri ve menfaatler karşılığında örgüte bağlılık gösterdikleri alışveriş ilişkisi olarak değerlendirilmektedir.

Bireylerin, örgütleri ile arasındaki bağlara karşı gösterdikleri tutum, davranışların gösterilmesi veya bu davranışların sergilenmesi eğiliminde olmasını sağlamaktadır. Bu davranış türleri, örgütte kalma veya örgütü bırakma, devamsızlık yapma veya yapmama, örgüt yararına veya zararı doğrultusunda hareket etmesini sağlayan davranışlardan oluşmaktadır.² Tutumsal bağlılık, kişinin örgütle psikolojik olarak bütünleşmesi ve örgüt üyeliğine devam eğilimi olarak belirtilmektedir. Bu bütünleşme, birey ve örgüt arasındaki amaç ve değerlerin uyumunu gösterir. Tutumlar ise, davranışları belirleyen en önemli faktörlerden biridir. Bir kişinin düşünce, his ve davranışları pozitif veya negatif davranışlardan etkilenir. Tutumsal bağlılık bu haliyle duygusal bağlılığı açıklamaktadır. Örgütler tarafından da en çok tercih edilen bağlılıktır. Çünkü örgütler, çalışanları ile bütünleştiği takdirde, başarılı olup kazanç sağlamaktadırlar.

Tutumsal bağlılıkla ilgili yaklaşımların en önemlileri olarak kabul edilen, Kanter, Etzioni, Reilly, Chatman, Penley, Allen ve Meyer tarafından geliştirilen yaklaşımlara aşağıda yer verilmektedir.

¹ A. Ceylan, Örgütsel Davranışın Bireysel Boyutu, Gebze, 1998, s.72.

² H. Can, Organizasyon ve Yönetim, Ankara, 1997, s.51.

4.1.1. Kanter Sınıflandırması

Kanter örgüte bağlılığı; örgütün başarısı için çok önemli ve gerekli olan, çalışanların tecrübeleriyle sağlanabilen duygulardır. Örgüte bağlılık, çalışanın çalıştığı işyerine tüm enerji ve sadakatini gönüllü olarak verebilmesidir. Kanter bağlılığın iki sistem içerisinde ortaya çıktığını söyler; bunlardan ilki kişilik sistemi diğeri ise sosyal sistemdir.¹ Örgütsel bağlılık, işgörenlerin örgütleri yararına kendi istekleri ve duyguları yoluyla fazladan çaba göstermeleri ve emek harcamalarıdır. Örgüt için çok önemli olan bağlılık davranışı sağlanamadığı durumlarda örgütün başarı göstermesi veya kazançlı olması imkânsızlaşmaktadır. İki sistemde ortaya çıkan bağlılığın ilki olan kişilik sistemi kendi içinde bilişsel, duygusal ve normatif olarak üçe ayırmaktadır. Bağlılığın ikinci sistemi olan sosyal sistemlerde ise üç şekilde ortaya çıkar, sosyal kontrol, grup birliği ve sistemin devamlılığıdır. İki sistemle oluşan bağlılık, kişilik sisteminde çalışan bireylerin duygu ve davranışlarında etkilenirken, sosyal sistem ise daha geniş kapsamlı olarak çalışan bireylerle değil toplum kurallarını kapsamaktadır.

Cihangiroğlu, Kanter'ın sınıflandırması ile ilgili görüşünü şöyle ifade etmiştir: “Bağlılığın iş görenlere örgütün bir dayatması olduğunu ileri sürmüş ve üç tür bağlılıktan söz etmiştir. Bu bağlılık türleri, devamlılığı içeren bağlılık, birliği içeren bağlılık ve kontrolü içeren bağlılık olara üçe ayrılmaktadır. Devamlılık bağlılığında, çalışanların örgütlerine bağlanma sebebi örgütün kalıcılığının sağlanabilmesidir.”² Çalışanların, örgüt üyesi olabilme ve olduktan sonrada uzun süre örgüt üyeliğini devam ettirebilmek için gösterdikleri fedakârlıklar ve çabalar örgütten ayrılmalarını güçleştirir. Başka bir ifadeyle devam bağlılığı, bireylerin örgütün kalıcılığına kendini adamasıdır ve işgörenlerin örgütten ayrılmanın kendilerine getireceği yüksek maliyet ve ayrılmayı güçleştirecek kişisel fedakârlıklar ve yatırımlar nedeniyle bağlılıklarını sürdürmek istemelerini kapsamaktadır. Hemşirelik mesleğinde, bu bağlılık türünün sağlanması önemli ve güç bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Zorlu ve yorucu bir meslek olan hemşirelik, ülkemiz şartlarında kıymeti bilinmemekle birlikte, mesleki yavaşının olmaması nedeniyle özel sektörde, niteliksiz ucuz işçi olarak görülmelerine neden olmaktadır. Bu nedenle, hemşireler her zaman daha iyi iş imkânı bulduklarında, sağlanamayan devam bağlılığında etkisiyle örgütleri zarara uğrasa dahi işyerlerinden ayrılmaktadırlar.

¹ S.O. Aytemiz, Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgüt Kültürü Tipleri, Ankara, 2008, s.170

² N. Cihangiroğlu, Örgütsel Bağlılığın Belirleyicileri Olarak Örgütsel Adalet ve Kararlara Katılım Atatürk Üniversitesi, SBE, YDT, Erzurum, 2009, s.21

Bu bağıllık iş görenin bilişsel sistemiyle ilgilidir. Bu bağıllıkta iş görenler maliyetleri hesaba kattıklarında, örgütten ayrılmanın maliyetinin, örgütte kalmanın maliyetinden daha yüksek olduğunu görürler. Burada bilişsel sistem devreye girerek, iş görenin örgütteki rollerini canlandırır. İş gören örgütte kalmayı faydalı bulduğu sürece örgüte bağlanacaktır.¹ Bu bağıllıkta çalışanların örgütte kalıp kalmamanın kendilerine sağlayacağı fayda ve zararları karşılaştırırlar hangi taraf ağır basarsa o yönde karar alırlar. Genelde çıkarları yönünde hareket eden çalışanlar eğer çıkarları ağır basarsa örgütte kalmaya devam ederler ve bağıllıkları biraz daha artar. Ancak hemşirelik mesleğinde çoğunlukla bunun tam tersi yaşanmaktadır. Çünkü, meslek olarak hemşirelik örgütlerden hala hakettiği değeri görememektedir. Bu nedenle, çıkarları ağır basan hemşirelerin örgütlerine bağıllık davranışı sergilemedikleri gözlenmektedir.

Birlik bağıllığı, iş görenlerin duygusal sistemleri ile ilgilidir. Grup üyeleri arasındaki, birlik ve sosyal ilişkileri kurup güçlendirmek için, üyeler arasındaki memnuniyeti sağlamak ve iletişim bağlarını kurmak gerekmektedir. Uyum arttıkça, iç çatışma kıskançlık azalacaktır. Uyum bağıllığı, tehlikeleri ortadan kaldıracı bir bağıllıktır.² Örgütler, üyelerinin uyum bağıllıklarını oluşturmak amacıyla iş gören oryantasyonu, yeni çalışanların tanıştırılması ve tanıtılması, iş üniforması ve rozetinin kullanılması, kuruluş kutlamaları vb. yöntemlere başvurumaktadırlar. Bu yöntemler, çalışanların birbirlerine sıkı sıkıya sarılmalarını ve birlik bağıllılığının artmasını sağlayan unsurlardandır. Hemşirelik mesleğinde, dünya hemşireler haftasındaki etkinlikler, birlik bağıllılığının artmasına yardımcı olmaktadır. Çünkü bu hafta içindeki değişik etkinlik ve kutlamalar hemşirelerin birbirine bağlanmasını sağlamaktadır. Bunun yanında üst yönetimin, hemşireleri hatırlayarak kutlama yapması, birlik bağıllılığının sağlanması yönünden olumlu bir adım olarak algılanmaktadır.

Kontrol Bağıllığı ise; işgörenlerin örgüt tarafından konulan kurallara uyması sonucunda oluşur. Burada işgören davranışlarını arzu edilen yönde şekillendirebilmeye yarayan örgütsel normlar söz konusudur. Öte yandan kontrol bağıllığı, ancak işgören örgütün norm ve değerlerinin uygun olduğuna inandığında ve günlük davranışlarında bunlardan etkilendiğinde varlığını göstermektedir. Kurallara uygun davranma, örgütün amaçlarına ve değerlerine inanmakla daha etkin hale gelecektir.³ İş görenlerin, grup liderlerine uyması ve

¹ S. O. Aytemiz, s. 172

² H. Gül “Örgütsel Bağıllık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirilmesi” Ege Akademik Bakış Dergisi, C. 2, S. 1, İzmir, 2002, s. 37

³ S. O. Aytemiz, s. 174

normları desteklemesi kontrol bağıllığının olduğunun göstergesidir. Bu bağıllık da iş görenlerin normatif sistemleri ile ilgilidir. Sistem tarafından alınan kuralların, normların örgüt içinde amaç, moral ve değerlerin korunması için alındığının iş görenler tarafından anlaşılması halinde, kontrol bağıllığı ortaya çıkmakta ve bu normlara uyulması normatif bir zorunluluk haline gelmektedir. Hemşirelerin, kontrol yönünden bağıllık göstermeleri çok anlamlı olmaktadır. Çok fazla birime sahip olan sağlık örgütlerinde, her birimde bir yönetici olması zorunluluk göstermektedir. Bu birim yöneticilerinin, hemşirelerden seçilmesi ve hemşirelerin meslek olarak ekip içinden seçtiği bir yönetici ile iletişim kurmasını kolaylaştırmaktadır. Böylece, kontrol bağıllığının sağlanması hemşireler açısından dahada kolaylaşmaktadır.

4.1.2. Etzioni Sınıflandırması

Etzioni tarafından gerçekleştirilmiş olan sınıflandırma örgüte bağıllığı, çalışanların örgütlerine bağıllığı yönünden üç bölümde incelemektedir. Olumsuz, orta ve olumlu olarak üçe ayrılan bağıllığın, olumsuz tarafında eksiler ve yabancılaştıran, ortasında yansız ve hesap bilen, olumlu tarafında artılar ve morali sağlayan bağıllık bulunmaktadır. Bu sınıflandırma, örgüt üyelerinde gözlenen gücün ve yetkinliğin olmasını, üyelerin örgütlerine yakınlaşması ile oluştuğunu ileri sürmektedir.¹ Örgütsel bağıllık kavramını sınıflandıran çalışmalardan biri Etzioni'nin örgütsel bağıllık yaklaşımıdır. Etzioni örgütsel bağıllığı, işgörenlerin örgüte yakınlaşmalarını temel alarak yabancılaştırmacı, hesapçı, ahlaki bağıllıklar olarak üç grupta sınıflandırmaktadır. Bu bağıllık sınıflandırmasında, çalışanın katılımı ile bağıllıklar oluşmaktadır. Katılım olmadığı takdirde bağıllıktan söz etmek mümkün olmamaktadır. Bireylerin katılım oranları ile şekillenmekte olan sınıflandırma, negatif yönde ise yabancılaştırmacı, ortada ise hesapçı, pozitif yönde ise ahlaki bağıllık varlığından söz etmek gerekmektedir. Hastanede çalışan hemşirelerin, Etzioni bağıllık sınıflandırmasının üç boyutunuda kapsadığı düşünülmektedir. Hemşireler, çalıştıkları örgütlerde negatif bir olayla karşılaştıklarında yabancılaştırmacı bağıllık sergilerken, olumlu bir durum karşısında ahlaki bağıllık davranışı göstermektedirler. Hastanelerde, hemşire katılımlarıyla gerçekleşen birçok durum bulunduğunu düşündüğümüzde, bu bağıllık türlerinden en çok hesapçı bağıllık davranışı sergilemekte oldukları gözlenmektedir. Çünkü mesleki olarak devlet memuru statüsünde olan hemşireler maddi anlamda kazaç sağlamak amacıyla örgütte bulunmaktadır.

¹ R. Balay, Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağıllık, Ankara, 2000, s. 19

Ahlaki Bağlılık; işgörenin, örgütün kimliğini ve amaçlarını içselleştirmesiyle örgüte yönelik olarak geliştirdiği pozitif bir eğilimdir. Diğer bir ifadeyle moral bağlılıkta, işgören hiçbir zorunluluk duymadan işini severek yapmakta ve örgüte katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Birey tarafından örgütün standartları ve değerleri içselleştirildiğinde, örgüte bağlılık derecesi ödüldeki değişimlerden etkilenmiyorsa bu bağlılık türünden söz edilebilir.¹ Ahlaki bağlılıkta birey, örgütün amaçlarını kendi amaçları ile özdeşleştirdiği için söz konusu amaçlara ulaşma konusunda gönüllü olarak çaba sarfederek, örgüt üyeliğini sürdürme konusunda kararlı davranış sergilemektedir. Kendisini örgütün doğal bir üyesi olarak gören ve örgüte karşı gönüllü bir bağlılık duyan kişi kendi ahlaki değerlerine uygun olduğu sürece örgütün yaptığı her şeyden sorumluluk duymaktadır. Günümüz şartlarında, hemşirelerin ahlaki bağlılık sergilemelerinin azaldığı gözlenmektedir. Birçok faktörden etkilemekte olan ahlaki bağlılık gönüllülük esaslı olması nedeniyle, hemşirelik mesleğinin temel eğitimlerinde bulunmasına rağmen giderek azalmasının en önemli nedeni yöneticilerin bu konuya gereken önemi vermemeleridir.

Hesapçı Bağlılık; Bu bağlılık türünün temel felsefesi örgüt ile üyeleri arasındaki alışveriş ilişkisidir. Hesapçı bağlılıkta, ahlaki bağlılığa nazaran örgütle çalışan arasında daha az ilişki bulunmaktadır. Bu bağlılıkta çalışanlar bağlılığın oranını, güdüleri karşılanacak biçimde ayarlamaktadırlar. Çalışan, aldığı ücret kadar iş performansı sergilemekte ve örgüte katkısı karşılığında elde edeceği ödüllerden dolayı bağlılık duymaktadır.² Bu bağlılık türünün temelinde işgörenin katkılarıyla, bu katkılarının karşılığında aldıkları kazanımlarını eşleştirmesi vardır. Hesapçı bağlılık alışveriş ilişkisine dayalıdır. İşgören performansını buna göre belirler ve kazanımları karşılığında yerine getirmesi gereken iş normuna uygun ölçüde bağlılık gösterir. Bu durumda, çalışan kendi çıkarını ön planda tutmakta olup, gönüllülüğe dayalı herhangi bir davranış göstermemektedir. Çünkü bu bağlılığı gösteren bireyler için maddiyat ve çıkar ön planda bulunmaktadır. Hemşirelerin, vardiyalı çalışma sisteminde eğer çalıştığı saatlerin fazlalığı varsa, bunu izin yada vardiya ücreti olarak almaları durumunda, fazla mesai yaptıkları gözlenmektedir. İzin veya ücreti olmayan çalışma saatleri tercih edilmemektedir.

Yabancılaştırıcı bağlılık; Çalışan davranışlarının, çok fazla sınırlandırılması halinde örgüte karşı negatif tutumlar geliştiği gözlenmektedir. Genellikle, bu tür bağlılık bireyin

¹ H.E. Schein, Örgüt Psikolojisi, (Çev: M. Tosun), Ankara, 1995, s.65

² H. Gül "Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı ve Değerlendirilmesi", CBÜ, İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi, C. 10, S. 1, Manisa, , 2003, s. 73

örgütünü cezacı ve zararlı olarak algıladığı durumlar karşısında gelişmektedir. Ayrıca, bu bağlılıkta çalışan duygusal olarak örgütüne bağlılık duymamasına rağmen üyeliğinin devamlılığı konusunda zorlanmaktadır.¹ Yabancılaştırıcı bağlılık, davranışları sınırlandırıldığı için bireyler örgüte karşı nefret, kin v.b duygular besler fakat üyeliğini devam ettirmek zorunda kalması nedeniyle kendini kapana sıkışmış gibi hisseder. Hemşireler, böyle duyguları sıkça yaşamaktadır. Hastanelerde, üst yönetim politikalarının liyakata önem vermemesi, çalışanlarda yabancılaştırıcı bağlılık durumunun ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Çok yoğun çalışan hemşireler, duygusal ve psikolojik olarak yıpranmakta ve örgütünden nefret etmektedirler. Özel sektörlerde iş olanağının olmadığı durumlarda, örgütünden nefret ederken başka iş imkanının olmaması nedeniyle, mecburen örgütünde devam etmesi, bağlılığını azaltırken çalışanların , psikolojik baskı altına girmelerine neden olabilmektedir.

4.1.3. O.Reilly ve Chatman Sınıflandırması

Reilly ve Chatman örgütsel bağlılığı, çalışanların örgütlerine psikolojik olarak bağlılık duymaları şeklinde tanımlamaktadırlar. Bu sınıflandırma; sadakat, işi benimseme duygusu ve örgütün değer yargılarına inançları içermektedir. Bu kapsamda, örgütlere psikolojik bağlılığın üç boyutu bulunmaktadır. Araştırmacılar bu boyutları; uyum boyutu, özdeşleşme boyutu ve içselleştirme boyutu biçiminde ifade etmektedirler.² Belirtilen bu boyutlarda, çalışanların belirlenen rolleri üstünde davranış sergilediği ve örgüt üyeliğini devam ettirme kararlılığı açısından değişik sonuçları bulunduğunu ileri sürmektedirler. Çalışanların avantajına olmayan, sadece örgüt çıkarı için daha fazla zamanı ve cabayı gerektiren davranışları, örgütlerinde kalma isteği yüksek olanların sergilediği gözlenmektedir. Bu durumda örgütte kalmayı düşünmeyen çalışanlarda gözlenmemektedir. Çünkü bu tür çalışanların, bazı ödülleri kazanmak ve kendi çıkarılarını korumak adına örgüt ile ilgilenmektedirler.

Uyum Bağlılığı: Bu boyutun asıl amacı, dışsal ödülleri elde etmektir. Çalışanlar, davranış ve tutumlarını bazı kazançları elde etmek ve cezalardan korunma temelini atarak gerçekleştirmektedirler.³ Uyum bağlılığı O'Reilly ve Chatman'ın sınıflandırması ilk boyutunu oluşturur. Bu boyuta göre işgörenlerin örgüte bağlılık göstermesinin nedeni, ödülleri nasıl elde edeceği ve cezaları kendinden nasıl uzak tutacağını düşünmesi olarak ifade edilmektedir. Çalışanlar, bunları düşünerek davranışlarda bulunur ve ödüllere ulaşmak, cezaları ise bertaraf etmede bir araç gibi düşünmektedirler. Aynı şekilde hemşirelerin, uyum bağlılığı davranışları

¹ Balay, s. 20

² A. Balcı, Örgütsel Sosyalleşme Kuram Strateji ve Taktikler, Ankara, 2003, s. 29

³ Balay, s. 23

ödülleri elde etme ve cezadan uzak durma şeklinde kendini göstermektedir. Örneğin, hiçbir hemşire sistemdeki ödüllerden yararlanma hakkını başkasının kullanmasına izin vermezken, cezai işlemlerin bulunduğu veya uygulandığı bir birimde çalışmak istememektedirler.

Özdeşleşme Bağlılığı: Çalışma arkadaşlarıyla sosyal ilişkilerde bulunma istekliliğine dayanmaktadır. Burada bireyin davranış ve tutumu kendini ifade etme ve doyum sağlayabilmek için çalışma arkadaşları veya grupları ile ilişkilendirip gerçekleştirdiği zaman özdeşleşme sağlanmaktadır Örgütsel özdeşleşme; örgüt üyesinin örgüt üyeliğini, benliğiyle ya bilişsel olarak kendini örgütün bir parçası olarak görmek gibi ya da duygusal olarak üyelikten gurur duymak gibi veya her iki şekilde birden ilişkilendirmesidir.¹ Bu bağlılık duygusal bir boyutta gerçekleşmektedir. İşgörenler, diğer örgüt üyeleriyle yakın ilişki içerisine girer, örgüt amaç ve değerlerini benimser, örgütle kendini özdeşleştirir ve böylece bağlılık oluşmasını sağlayarak, örgütte olmaktan gurur duymaktadırlar. Özdeşleşme bağlılığında işgören, örgüte karşı sorumluluk duymaktadır. Bu nedenle, örgüt ile gönül bağı oluşturup, örgütün değer ve özelliklerini kendisine uyarlayarak, fedakârlıkta bulunmaktadır. Kamu hastanelerinde görev yapan hemşirelerin, özdeşleşme bağlılığı gösterme düzeylerinin yüksek olduğu gözlenmektedir. Çünkü hemşirelik mesleki olarak bireysel çalışma alnından çok, ekip çalışmasını zorunlu kılmaktadır. Her birimde, çalışan hemşire sayısının fazlalığı, hemşireliğin ekip işi olduğunun göstergesidir.

İçselleştirme Bağlılığı; çalışan ve örgüt değerleri arasında bulunan uyum ile ilişkilidir. İşgören değerlerinin, örgütsel değerlerle ve diğer işgörenlerin değerleriyle uyum sağlaması, tutum ve davranışların buna göre şekillenmesini sağlamaktadır. İçselleştirmede işgörenin, örgüt norm ve değerlerini kendisinin değeri gibi görerek, benimser ve zorlanmadan içten kabul etmektedir.² İçselleştirmede bağlılık, örgüt değerleri ile çalışan değerleri arasındaki uyum halinde oluşmaktadır. İşgörenler, örgütlerinden elde ettikleri kazanç karşılığında, çalışma arkadaşlarının etkilemesini isteyerek, örgütte bulunmaktan gurur duymaktadırlar. Meslek temeli içselleştirmeyi zorunlu kılan hemşirelikte, içselleştirme bağlılığı gösterme

¹ H.Ö. Özdemir, Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algulamalarının Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi: Opet Çalışanlarına Yönelik Uygulama, Marmara Üniversitesi, SBE, YDT, İstanbul, 2007, s.68

² Gül, 2003, s. 83

yüzdesi düşük seyretmektedir. Bunun nedeni, mesleki değerlerin birey değerlerinden ön planda tutulmasından kaynaklanmaktadır. Hemşirelerin, psikolojik veya fizyolojik hangi durumda olursa olsun görevin yerine getirilmesi aşamasında, kendinden çok hastaları düşünmesi dönem dönem kendilerini önemsiz hissetmelerine neden olmaktadır.

4.1.4. Allen ve Meyer Sınıflandırması

Bu sınıflandırmada bağlılık, bireylerin örgüt üyesi olarak kalma kararları ve örgüt ile ilişkilerine yön vermekte olan psikolojik durumlarını nitelemektedir. Allen ve Meyer çalışmalarında örgüte bağlılığı; duygusal olarak bağlı olma (duygusal bağlılık) ve hesaba dayalı olarak bağlı olma (devamlılık bağlılığı) şeklinde iki boyutta incelemektedirler. İlerleyen süreçlerde bu iki boyuta üçüncü boyut olan normatif bağlılığı ekleyerek, üç boyutlu bir model oluşturup açıklamaya çalışmaktadırlar.¹ Bu üç yaklaşım temel görüş olarak örgüte bağlılık, bireylerin örgütleriyle ilişkilerini meydana çıkaran psikolojileri ile örgüt üyeliklerini sürdürüp sürdürmemelerini belirleyici özellikler taşımaktadır. Beraberinde her bağlılığın gizli bir yapısal psikolojisi bulunmaktadır. Üç şekilde duygusal bağlılık gösteren bireylerin, örgütte kalmaya devam etme nedeni bunu istiyor olmalarıdır. Ayrıca, örgütten ayrılmama nedenleri arasında bu işe ihtiyaç duymalarından kaynaklanmaktadır. Bunun yanı sıra güçlü biçim bağlılığı olanların kalış nedeni, kendilerini zorunlu hissetmelerinden kaynaklanmaktadır.

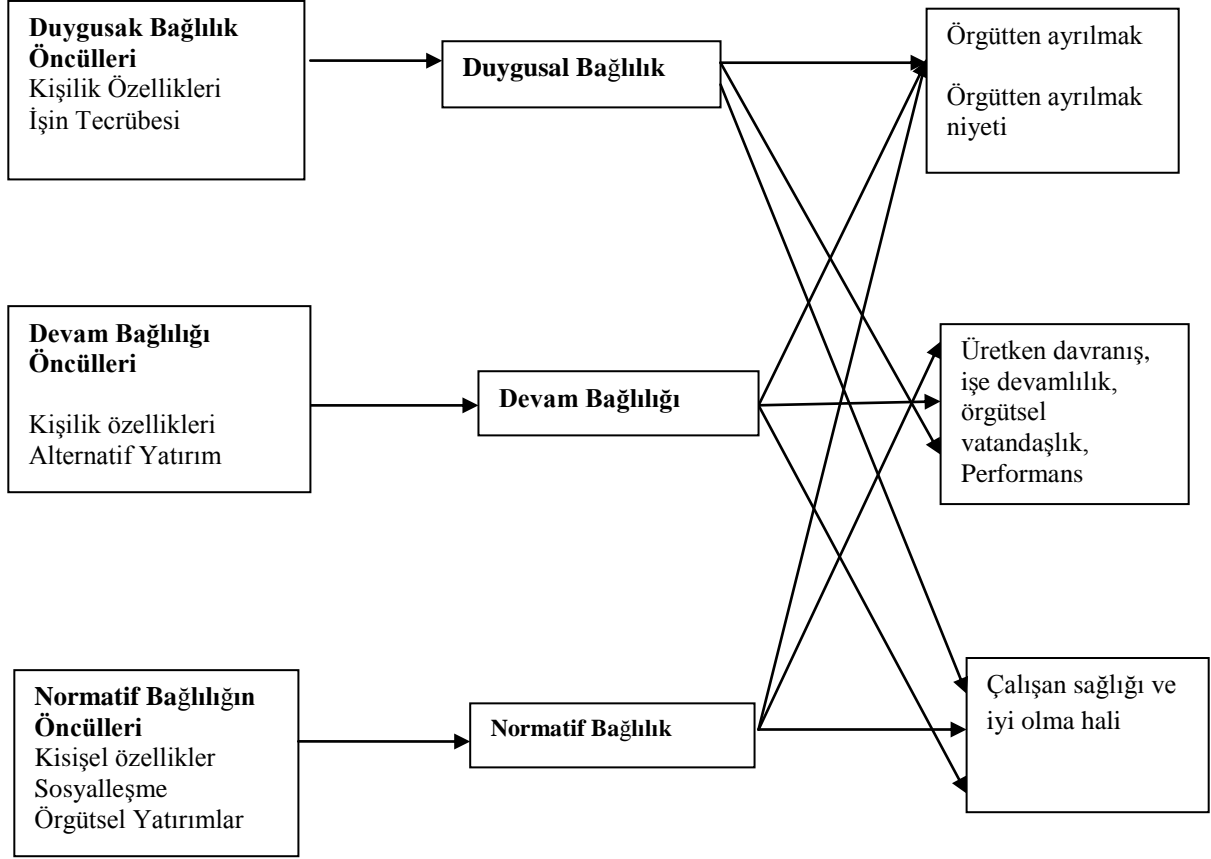
Meyer ve Allen tutumsal bağlılıkla ilgili sınıflandırmaların, üç ana unsura bağlı olarak yapıldığını ileri sürmektedir. Bunlar; duygusal bağlanma, algılanan maliyet ve zorunluluk unsurlarıdır.² Meyer ve Allen, duygusal ve devam bağlılığı olarak iki boyutta inceledikleri bağlılık kavramına, normative bağlılık boyutunuda ekleyerek örgütsel bağlılık kavramının gelişmesine katkı sağlamaktadırlar. Bunlardan, duygusal bağlanma örgüt ile tanımlanıp bütünleşme olarak incelenmektedir. Devam bağlılığında, işten ayrılma durumunun çalışana getirdiği maliyet ve ekonomik sıkıntıların algısı ön plana çıkmaktadır. Normatif bağlılıkta ise çalışanların, çalışma arkadaşlarına ve üst yönetime karşı algılanan sorumlulukları kapsamaktadır. Yapılan bu çalışma, üç boyutlu bağlılık sınıflandırmasından daha geniş olarak

¹ S. Çöp, Türkiye Ve Polonya'da Turizm Sektörü Çalışanlarının Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Bağlılık Algılarına İlişkin Bir Uygulama, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, YYLT, Ankara, 2008, s.43

² S. A. Wasti, Meyer Ve Allen'in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenirlik Analiz, 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı (Ed. S.Uğur), 25- 27 Mayıs, Nevşehir, 2007, s. 401

bir bütün halinde incelenerek, açıklanmaya çalışılmaktadır. Örgütsel bağlılık türleri, öncülleri ve sonuçları itibariyle aşağıdaki tabloda özetlenmektedir.

Şekil 5 : Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli: Öncülleri ve Sonuçları



Kaynak: A. Kıray, Örgütsel Adalet İle Örgüte Bağlılığın Aralarındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Çalışma, ÇOMÜ, SBE, YYLT, Çanakkale, 2011, s. 41

4.1.4.1. Allen ve Meyer' e Göre Duygusal Bağlılık

Meyer ve Allen'in yaptığı araştırmalar sonucunda duygusal bağlılığı, çalışanların örgütlerine duygusal içerikli yakınlık duyarak, örgütleri ile bütünleşmesi şeklinde tanımlamaktadırlar. Bunlara dayanarak, duygusal bağlılıkları yüksek olan işgörenlerin örgütün amaçları, değerleri ve hedeflerini benimseyerek, örgüt üyeliğinin kalıcı olmasını istemektedirler. Çalışanların, örgütleriyle birlikte hareket etmesi, kendisini örgüte ve örgütün değerlerine adanarak göstermiş olduğu duygusal bağlılık davranışları, Chatman ve Reilly'nin tanımlamış olduğu içselleştirme boyutuyla benzer yapıda olduğu görülmektedir. Aynı zamanda, örgüt için önemli ve gerekli olan bağlılıkların en başında yer almaktadır.¹

¹ S. Gürbüz, "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma" Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, C. 3, S. 1, İstanbul, 2006, s. 48

Temelinde arzu veya istek olan duygusal bağlılık, çalışanların gönüllüğü esasına dayanır ve bireysel değerler ile örgütsel değerler arasındaki uyum ile ortaya çıkmaktadır. Aynı şekilde çalışanın, örgüte üye olmaktan dolayı memnun olduğunu ve örgüt amaçlarının gönüllü olarak desteklenmesini ifade etmektedir. Diğer bir ifadeyle, birey belirli bir hedefe ilişkin davranışları ya da eylemleri zorunluluk hissettiği için değil, sadece kendisi istediği için gerçekleştirmektedir.

Bu tür bağlılıkta işgören, örgüt değerini sağlam bir şekilde kabul ederek, örgütte üye olarak kalmak istemektedirler. Böyle çalışanlar için, istenilen mutluluğun yaşandığı durumlardır. Çalışanların, isteyerek örgütte kalması demek örgüte bağlılık duyduğunu göstermektedir. Ayrıca, çalışanın örgütsel bağlılık şeklinin göstergesi olarak algılanmaktadır. Aynı zamanda, bu çalışanlar örgütlerin daha çok tercih etmekte olduğu, kişilerin başında yer almaktadırlar.¹ İşgörenlerin çalıştıkları örgüte karşı güçlü bir şekilde bağlılık duyması o kişinin çalıştığı işletmede kendi isteğiyle çalışmaya devam etmesi anlamına gelmektedir. Duygusal bağlılığı olan işgörenler, örgütte görmek istenilen, örgüte kendini adanmış ve sadık çalışanlardır. Bu işgörenler sorumluluklardan kaçmayan, işletmeye karşı olumlu tutum sergileyen işgörenlerdir.

Araştırmalar sonucunda, duygusal bağlılığa etki eden birçok faktör tespit edilmiş olup, örgüt ve bireyler açısından önemli olanlara literatürde sırasıyla şöyle yer verilmektedir;

i- İşte yaşanan güçlük: Çalışanların, işyerlerinde yaptıkları işlerin yorucu, emek isteyen işler olması. Çalışanın örgütte yaptığı işin zor ve çaba gerektiren bir iş olması.

ii- Rollerin açık olması: Örgütlerin, çalışanlardan ne beklediklerinin açık bir şekilde belirtilmiş olması.

iii- Amaçların açık olması: Çalışan kişilerin, çalıştıkları işlerine yönelik fikir sahibi olması.

iv- Örgütün önerilere açık olması: Çalışanlardan giden her türlü öneri ve fikirlere, yöneticilerin açık olması.

v- Arkadaş bağlılığı: Örgütte çalışan bireylerin kendi aralarında samimiyet ilişkisi içinde olması.

¹ S.A. Çetin, Otel İşletmelerindeki İşgörenlerin Örgütsel Adalet Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi: Afyonkarahisar' daki 4 ve 5 Yıldızlı Termal Otellerde Bir Uygulama, Dumlupınar Üniversitesi, SBE, YYLT, Kütahya, 2009, s. 95

vi- Örgüt içinde eşitliğin ve adaletin varlığı: Örgütün görevleri, sorumlulukları, kaynakları dağıtım süreçlerinin adaletli olması.

vii- Çalışanlara verilen değer: Çalışanların yerine getirdiği iş ve görevlerin, örgütün amaçlarına ulaşması konusundaki öneminin çalışanlara hissettirilmesi.¹ Duygusal bağlılık bireylerin örgütün amaç ve değerlerini kabullenerek örgütün yararı için, üst düzey çaba harcaması manasına gelmektedir. Bu bağlılığın etkilendiği faktörler kişilik özellikleri, iş ve iş yaşantısı ve örgüt yapısı olarak değişik şekillerde sınıflandırılmaktadır. Sonuç olarak, duygusal bağlılık işgörenlerin örgütle kendilerini bir bütün olarak görmeleri, örgütle bireyin özdeşleşmesi, örgüt çıkarlarını üst seviyede tutması, örgüt için fedakârlık yapmaya eğilimli olmasına neden olan psikolojik bağlılık türüdür. Hemşirelerin, duygusal bağlılık duymaları için en önemli faktör, kişilik özellikleri sınıflandırmasıdır. Kamu hastanelerinde çalışmakta olan yardımcı sağlık personellerinden en kalabalık olanların hemşireler olduğu görülmektedir. Bu durum, sayıca kalabalık olan hemşirelerin bazen yararına olurken bazende negatif yönde etkilenmelerine neden olmaktadır. Hemşirelerden, bir tanesinin örgütle yaşadığı sorun hepsinin sorunu haline dönüşmesi yönünden sakıncalı bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü hemşirelerin içinde her meslekte olduğu gibi değişik kişilik özellikleri olanlardan, art niyetli olanların varlığı göz önüne alındığında, diğer meslektaşlarında bunlardan etkilenecek örgüte karşı tavır takınması kaçınılmaz hale gelebilmektedir. Bu nedenle hemşirelerde, duygusal bağlılığın oluşturulmasında yöneticilere düşen görev, bu konuya önem vermeleri ve dikkat etmelerini gerekli kılmaktadır.

4.1.4.2. Allen ve Meyer' e Göre Devam Bağlılığı

Meyer ve Allen bağlılığının ikinci unsuru olarak zorunluluk veya devamlılık bağlılığını tanımlamışlar, bu tür bağlılığı ise devam bağlılığı olarak açıklayıp, kişinin alternatiflerinin olmaması veya işsiz kalması gibi bir durumda katlanması gereken maliyete ilişkin algısından kaynaklanan örgüte devam bağlılığı olarak belirtmişlerdir. Farklı bir ifade ile devamlılık bağlılığı, bireylerin örgütten ayrılması halinde kendisinin yaşayacağı maddi sıkıntıları göz önünde bulundurması sonucunda oluşan bağlılıktır. İşletmeden ayrılmanın beraberinde getireceği maliyet, çalışanların bir zorunluluk olarak örgütüne devam etmesine neden olmaktadır.² Çalışanın örgütteki işine ihtiyacı devam bağlılığında önemli bir yere sahiptir. Örgüte bağlılıkta, devam bağlılığı boyutu kişilerin örgüte yapmış oldukları yatırım

¹ S. Kılıçaslan, Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilere Kuramsal Bir Yaklaşım, DEÜ, SBE, YYLT, İzmir, 2010, s. 96

² Özdevecioğlu 2003, s. 114

sonucu gelişen bir bağlılık olarak değerlendirildiğinde, çalışanların örgüt içerisinde çalıştıkları sürelerde harcamış olduğu çabanın, emeğin, zamanın ve statünün elinden gideceği düşüncesi sonucunda gelişen bağlılıktır. Bu bağlılığın ana nedeni örgüt üyesi olarak kalma ihtiyacından doğmaktadır. Zorunluluk bağlılığı olarak ifade edilen bağlılıklarda, işten ayrılma maliyetlerinin yüksekliği, örgüte kalmaya devam edilmesine neden olmaktadır.

Allen ve Meyer tarafından yapılan araştırmalarda oluşan devam bağlılığı faktörleri incelendiğinde, çalışanların ihtiyaçları, kişilik özellikleri ve çalışanların örgütteki kazançları ön plana çıkmaktadır. Bunlardan önemli olanlara kısaca değinilerek açıklanmaya çalışılmıştır.

Beceriler: İşgörenlerin eğitiminin, çalışmakta olduğu örgütün ve benzer örgütler dışındakilerde faydalı olmayacağı düşünülmesi.

Yeni Yerleşim Yerleri Düşüncesi: Bireyleri, çalıştıkları işten çıkması durumunda yeni iş için değişik şehirlere taşınma düşünceleri.

Şahsi yatırımlar: İşgörenin çalışmakta olduğu örgütte çok zaman ve çaba harcamış olması.

Emeklilik Primi: İşgörenin çalışmakta olduğu örgütten ayrılması durumunda emeklilik primini kaybedecek olması.

Topluluk: İşgörenin, yaşadığı yerde oturma süresi.

Seçenekler: İşgörenin yeni bir iş bulmakta zorlanmayacak olması.¹ Devamlılık bağlılığının, örgüte yapılan hizmetin süresi, kariyer imkanları, iş ücretinden sağlanan motivasyon, iş değişikliği, işten ayrılma düşüncesi, çalışanın yaşı, evlilik gibi kavramlar ile ilişki içinde olduğu savunulmaktadır. Devamlılık bağlılığının etkilendiği bir diğer faktör ise çalışanların değişik iş olanaklarının bulunmasıdır. Birçok iş imkânına sahip olduklarını düşünen çalışanların, örgütlerine bağlılıkları daha düşüktür. İşgörenin, devam bağlılığının oluşmasında iki unsur belirleyici olmaktadır. Bunlardan biri işe yapılan yatırımlar diğeri alternatif işler olarak bilinmektedir. Kamu ve özel sektörde çalışan hemşirelerin mesleki becerileri, alternatif iş imkânları, yeni iş imkânı nedeniyle başka bir yere taşınacak olması ve burada yaşayacağı sıkıntıların maliyeti ile şimdiki çalıştığı yerdeki maliyetleri karşılaştırarak örgütüne bağlılığının arttığı gözlenmektedir. Değişik nedenlerle, yeni gelen arkadaşlarının yaşadığı sıkıntıları gözlemleyerek, örgütünden ayrılma düşüncesinden uzaklaşarak, örgüte

¹ B. Çakır, SA 8000 Sosyal Sorumluluk Standardının Örgütsel Bağlılık Ve İş Doyumuna Olan Etkileri, DEÜ, SBE, YYLT, İzmir, 2010, s. 89

bağlılığını arttırma eğiliminde olduğu gözlemlenmektedir. Çünkü çalışma yelpazesi çok geniş bir meslek olan hemşireliğin branşlaşma statüsünün olmaması, hemşirenin her birimde çalıştırılabileceği anlamına gelmektedir. Bu nedenle, hemşireler iş değişikliği yaparken bu durumu göz önünde bulundurduklarında, fikirlerinde aniden değişiklik yapabilmektedirler.

4.1.4.3. Allen ve Meyer' e Göre Normatif Bağlılık

Normatif bağlılık, bireyin örgüte karşı sorumluluğu olduğuna inanarak oluşan bağlılıktır. Başka bir göre normatif bağlılık tanımı ise, çalışanların işletmede kalmak mecburiyetinde olması ile ilgili ahlaki anlayış olarak açıklanmaktadır. Meyer ve Allen'in çalışmasının üçüncü bağlılık ögesini oluşturan bu bağlılık, ahlak değer ve inançlarını içermekte ve organizasyonda kalmanın ahlaki bir mecburiyet olarak algılanmasına neden olmaktadır.¹ Çalışanların, örgütlerinde kalmalarıyla ilgili sorumluluklarını hissettiren normatif bağlılığın, zorunluluktan kaynaklanıyor olması, bu yönde çalışanların çalışanların örgütlerine bağlılık duymaları ve yaptıkları işlerin doğruluğuna ve ahlak çerçevesinde olduğuna inanmaları konusu etkili olmaktadır. Böylece, çalışan, sadakat kavramının önemini algılayarak örgütüne karşı ahlak çerçevesinde kendini zorunlu hissetmektedir. Kısaca, normatif bağlılık, çalışanların örgütlerine bağlılık göstermeyi görevleri olarak algılanmasıyla gelişen, bir bağlılık modeli olarak karşımıza çıkmaktadır.

Normatif bağlılık diğer bir ifadeyle, çalışanın kendini örgütüne karşı borçlu hissetmesiyle oluşan bağlılığı ifade etmektedir. Çalışanların örgütlerindeki eğitimleri ve sağlıklı ilişkileri için minnettarlık duygusu ile örgüt üyeliğinin devamlılığını sağlamaktadır. Bu bağlılıkta işgören, örgütte kalmasının gerektiğine inanmaktadır.² Bu duygular içinde olan çalışan, işveren veya yöneticisine mecbur olduğunu düşünmektedir. Hemşirelerin, normatif bağlılık düzeyleri yüksek seyretmektedir. Çok sayıda hemşirenin mezun verildiği ülkemiz şartlarında istihdam edilmeleri giderek zorlaşmaktadır. Bu zor şartlarda iş bulan hemşireler, işverenlerine karşı ihtiyaç duydukları dönemde işe girmeleri nedeniyle şükran duyguları taşımaktadır. Bu duygular sonucunda, hemşirelerin normatif bağlılık düzeyleri artış göstermektedir. Özellikle özel sektörde çalışan hemşireler, yöneticilerin kendilerine iyi davrandıklarını ve bu nedenle işyerlerinde çalışmaya devam etmeleri gerektiğini düşünmektedirler

¹ Wasti, s. 401

² E. Ünler, "Örgütte Bağlılığın İşin Nitelikleri ve Davranış Düzeltme Uygulamasıyla İlişkisi" Yönetim Bilimleri Dergisi, C. 4, S. 1, İstanbul, 2006, s. 96

Normatif bağıllıkla devam bağıllığı arasındaki en önemli fark, bu bağıllık türünde işgörenin işine devam etme mecburiyetinin, örgütün sağlayacağı maddi yararlarla ilgisinin olmamasıdır.¹ Normatif bağıllıkta örgütte kalma nedeni çıkar ilişkisine dayanmamaktadır. Çalışan örgüte karşı vefa borcunu ödemek, geçmişteki deneyimleri, ailevi alışkanlık, toplum değerleri, uzun süreli bir örgütte bulunma vb. özellikleri taşıyan çalışanların takdir edilmesi bağıllığın bir erdem olduğu algısının oluşmasını sağlamaktadır. Böylece, çalışanın örgütte kalmasını kolaylaştırmaktadır.

4.2. Davranışsal Bağıllık

Bu bağıllığın, psiko- sosyal alana yön veren görüşlerin temelini oluşturduğu düşünülmektedir. Çalışanların geçmişte yaşadıkları deneyimler ve örgütlerine uyumlu hale gelmesi ile bağıllığın oluştuğu süreçlerle ilişkili olduğu görülmektedir. Yapılan değişik tanımlar içinden Allen ve Meyer ise davranışsal bağıllığı, çalışanların belirli örgütlerde uzun dönem kalmasıyla oluşmakta olan sorunları ve bu sorunların çözümleriyle ilgilenen bir kavram olarak tanımlamışlardır.² Buradaki yaklaşımın temeli, bireyin örgüt için önceleri göstermiş olduğu davranışları uzun yıllar sonrada yapması üzerine kurulmuştur. Birey burada kendisinin göstermiş olduğu davranışların doğru olduğuna inanarak bunları yapmaya devam etmektedir. Böylece, örgütlerinde uzun yıllar varlığını sürdürebilmektedir. Kamu personeli olan hemşirelerde, bu yaklaşım yasalar gereği zaten çalıştığı örgütte devam etmesini zorunlu kılması nedeniyle, davranışsal bağıllığı daha kolay hale getirmektedir. Ancak bazı durumlarda, davranışsal bağıllık ile ilgili problem yaşayan hemşireler bulunmaktadır. Bu durum hemşirenin ruhsal rahatsızlıkları ile ilgili olabildiği gibi kişilik özelliğindende kaynaklanabilmektedir. Böyle durumlarda üst yönetimin, bu konu hakkındaki tedbir ve yaklaşımları çok önemlidir.

Davranışsal bağıllıkta, birey davranışları ön plana çıkmaktadır. Çünkü, bu bağıllık, örgüt davranışlarına yönelik değil, birey davranışlarına yönelik gelişme göstermektedir. Çalışan herhangi bir davranışı sergiledikten sonrada, değişik etkenlerle davranışlarını devam ettirmekte ve bir süre sonra devam ettiği davranışlarına bağıllık gösterdikleri görülmektedir.³ Davranışsal bağıllık, bağıllığın dışavurumu olarak ele alınmaktadır. Hemşireler, atandıktan

¹ N. Kaya – S. Selçuk, ‘‘Bireysel Başarı Güdüsü Organizasyonel Bağıllığı Nasıl Etkiler?’’ Doğuş Üniversitesi Dergisi, C. 8, S. 2, İstanbul, 2007, s. 175

² Çöl, s. 2

³ Y.Boylu- E. Pelit - E.Güçer, ‘‘Akademisyenlerin Örgütsel Bağıllık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma’’ Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi, C. 44, S. 511, İstanbul, 2007, s. 57

sonra yeni iş yerlerinde özverili davranışlar sergileyerek bağlılık göstermekte ve bununda bağlılığın başlangıcı olduğunu bilmektedirler. Görüldüğü üzere, sergilenen bu davranışlar hemşirelerin çalıştığı iş yerinden önce kendi davranışları ile gelişme göstermektedir. Hemşireler bu davranışları sergiledikten sonrada davranışlarına devam etmektedirler. Böylece, iş yerlerine bağlılık göstermeleri devamındada, bu davranışlarına uyacak kılıflar ve kendilerini haklı çıkaracak davranışlar geliştirmektedirler. Böyle davranışların, üst üste tekrarlanması alışkanlık haline gelerek hemşirelerin davranışsal bağlılığı artış göstermektedir.

4.2.1. Becker'ın Sınıflandırması

Becker örgütsel bağlılığı, işgörenlerin yandaş bahislere girdiklerini, bu bahislerle tutarlı davranışlar dizisi oluşturdukları ve o davranışlarıyla yakından ilgili olmayan çıkarları ile ilişkilendirdikleri davranışlardan ibaret olduğunu savunmaktadır. Diğer bir ifade ise davranışsal bağlılığı, bireylerin tutarlı davranışlarını bıraktığında, kaybettiği kazançları düşünmesi ile tutarlı davranışlarını sürdürmeye devam etme eğilimine girdiği yönündedir.¹ Tutarlı davranışların amaçlarla doğrudan ilişkili olmaması yan bahis kavramıyla açıklanabilir. Buna göre, çalışanın örgütle bahse girmesi sonucunda, kendisi için değerli olan şeyleri bahis konusu olarak ortaya koyar. Bireyin üzerine bahse girdiği şeyler, kendisi için ne kadar önemli ve değerliyse örgüte olan bağlılığı o kadar yüksek olacaktır. Bireyin örgüte yaptığı yatırımların miktarı arttıkça örgütten ayrılma isteği azalacaktır.

Yan bahisle kastedilen, davranışlarla alınan kararların o davranışlardan farklı çıkarlarını etkileme durumudur. O zaman bağlılığın, yan bahislerden kaynaklandığı söylenebilir. Eğer çalışanın davranışı bir önceki davranışı ile tutarlılık içinde değilse, çalışan bahsi kaybedebilir. Yani, tutarsızlığının sonucu çalışana pahalıya malolabilmektedir.² Çalışanların, örgütlerinde geçirdiği zaman zarfında emekleri, çabaları, kazandıkları ücret ve statülerinin oranı ne kadar yüksek ise örgütlerinden ayrılma durumunun getireceği maliyet oranında o kadar yüksek olacaktır. Bu nedenlerle çalışanın davranışlarının tutarlı olabilmesi için davranışlarına bağlılık geliştirmesi gerekmektedir. Böylece örgütteki kazanımlarını kaybetmek istemeyen bireyin örgüte bağlılığında artış göstermektedir.

¹ İnce - Gül, s. 50

² A. A. Cengiz, Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir'de Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama, Anadolu Üniversitesi, SBE, YYLT, Eskişehir, 2001, s. 40

Çalışanların, bağlılığını etkilemekte olan yandaş bahislerin kaynağını oluşturan belli başlı kurallar bulunmaktadır. Bu kurallar toplum, bürokrasi ve sosyal yaşantı ları etkileyen kurallarla yakından ilgilidir. Bu kurallar dört başlık altında kısaca açıklanmaya çalışılmıştır.

i- Toplum Beklentileri: Kişiler, bağlı oldukları toplumların maneviyat ve sosyal yaptırımlarıyla, kendi davranışlarının sınırlandığı yan bahislere girebilmektedir.

ii- Bürokrasi Düzenlemeleri: Bu düzenlemeler yan bahisin ikinci kaynağını oluşturmaktadır. Örneğin, emekli olduğunda almak üzere maaşından kesilen kesintileri hakkı olduğu halde kaybederek, emekli maaşı alama durumu söz konusu olmaktadır.

iii- Sosyal İlişki Etkileşimleri: Bireyler, diğer bireylerle ilişki kurdukları zamanlarda kendileri ile ilgili kanaatlerin oluşmasını sağlamaktadırlar. Bu kanaatlerin olumlu yada olumsuz hangi yönde olmasını istiyorlarsa o yönde davranış sergilemek zorunda kalmaktadırlar.

iv- Kişilerin Sosyal Rollerini: Bu durum kişinin ait olduğu sosyal rollerin yerine getirilmesine çok alışarak, başka rollere uygun davranamamasına neden olmaktadır.¹ Yukarıdaki sınıflandırmada, her bağlılık bilinçli kararlar verilerek oluşmadığı görülmektedir. Çalışanlar, iş hayatlarında çok da kritik olmayan bazı davranışlar sergiler ve bu davranışlar toplanarak biraraya getirildiğinde, çalışan için kaybetmek istemeyeceği birçok yan bahis gelişmesine neden olmaktadır. Günlük çalışma hayatındaki olaylar, devam eden tutarlı davranışları biraz daha önemli hale getirmektedir. Çalışanlar bu süreci ancak bir değişiklik olacağı zaman fark edebilmektedirler. Yani, çalışanlar davranışlarını değiştireceği zaman kendisi için önemli olan yan bahislerin farkına varabilmektedir. Örneğin, birey işini değiştirmesi sonucu farklı bir şehre taşınması gerektiğini öğrendiğinde, bu duruma alışmak kendisi için zor ve zaman alıcı olacağından yeni işi kabul etmeyebilir.

4.2.2. Salancik'in Sınıflandırması

Salancik'e ait bu yaklaşım tutum ve davranışların arasındaki uyumdan kaynaklanmaktadır. Bireyin, tutumu ile davranışı uyum göstermediği durumlarda birey gerilerek, stress yaşamaktadır. Eğer bireyin tutum ve davranışı arasında uyum var ise bu durum beraberinde bağlılığı getirmektedir. Birey davranışlarından bazı özellikler bu davranışa olan bağlılık durumunu etkilemektedir.² Bu yaklaşımdan yola çıkarak bağlılığın, birey davranışları

¹ Gül, 2003, s. 78

² Gül, 2003, s. 49

ve bu davranışlar aracılığı ile faaliyet ve örgütlerine olan ilgi ile güçlendiği inancıyla gelişme göstermektedir. Yine bu yaklaşım tutum ve davranış arasında bulunan uyum ile şekillenmektedir. Tutumlar ve davranışlar uyumlu olmadığı durumlarda birey , bundan olumsuz yönde etkilenecek strese girecek, uyum olduğu zaman stres olmayıp bağlılık olacaktır. Örneğin yöneticisinin kötü tutumları ile yüz yüze olan çalışan sürekli stres yaşarken, yöneticisinin güler yüzlü davranışı ile yüz yüze olan çalışanda stres olmadan bağlılık olduğu gözlenmektedir.

Salancik örgüte bağlılığın, bireyin davranışları ve bu davranış aracılığı ile faaliyetlerin örgüt ilişkisini güçlendirmekte olan inançlardan kaynaklandığını savunmaktadır. Savunulan bu görüşte bağlılığın bireyin davranış bağlılığı sonucunda doğduğu düşünülmektedir. Bahsedilen bağlılıkta, bireylerin belirli davranışlarla özdeşleşmesi gerekmektedir. Özdeşleşmenin sağlanmasında etkili olan üç davranış karakteri bulunmaktadır. Bunlar davranışların görünür, değişmez ve isteklilik özellikleri olarak bilinmektedir.¹ Bu özelliklerin etkisi, iş seçimi esnasında görülmekte ve bireylerin örgüt seçme kararları ve yaptığı seçimlere bağlılığını etkilemektedir. Davranışlar ne ölçüde açık ve görünür ise bağlılıkta o ölçüde fazla olmaktadır. Örneğin özel sektörde işe başlamak isteyen bir hemşirenin sözleşme yapması veya ne kadar süre o işte çalışacağı açık bir şekilde belirtilmiş ise hemşirenin bu durumu kabul ederek iş seçimi yapması ve bu seçimini inkar etmeden bağlılık göstermesini sağlayacaktır. Davranışı bağlayıcı kılan bir başka özellik ise, davranışın gönüllü olarak yapılmasıdır. Yine kamuda çalışan hemşirelerin, görevlerini yerine getirirken yapacakları işlerde üst yönetimin baskısı olmadan yaptıkları işleri gönüllü olarak yaparken, davranışlarının devamlılığını sağlamakta ancak, zorla yaptırılan işlerde ise davranışlarındaki devamlılığı göstermemektedirler. Bunun sonucunda bağlılık düzeyleri azalma eğilimi göstermesi kaçınılmaz hale gelmektedir

4.3. Çoklu Bağlılık

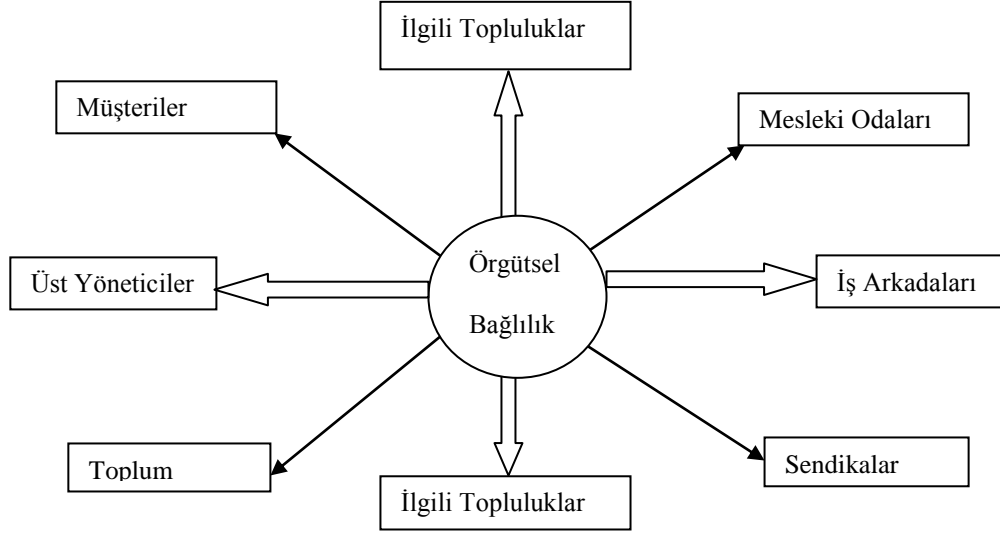
Örgütsel bağlılıkla ilgili yaklaşımlara çoklu bağlılık yaklaşımı Reichers tarafından eklenmiş olup, nedeni evrensel tanımların yetersizliği olarak açıklanmaktadır. Örgütlerin yapısını ilgilendiren büyük yaklaşımlar yanında referans gruplarının ve rol teorileri ile ilgili araştırmalarında önemli olduğu düşünülmektedir.² Örgüte bağlılığı ilgilendiren sınıflandırmaların çoğunlukla örgütün tamamına duyulması görüşündedir. Ancak, çoklu

¹ Cengiz, s. 51

² Cengiz, s. 43

bağlılığın modeli örgütlerin bütününe değilde, farklı değer ve amaçlar barındıran ekipleri kapsamaktadır.

Şekil 6: Çoklu Örgütsel Bağlılık Modeli



Kaynak: R. Balay, Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Ankara, 2000, s.33

Çoklu örgütsel bağlılık modeli incelendiğinde, bağlılığın çalışanların örgüt içinde yöneticilerine, meslektaşlarına ya da ilgili oldukları topluluklara, örgüt dışında da müşterilere, topluma ya da sendikalara bağlılık duyabilecekleri üzerinde durulmaktadır. Çünkü bu bağlılıkta, çalışanların örgüt, meslek, müşteri, yönetici ve çalışma arkadaşlarına gösterdiği bağlılık derecelerinde farklılıklar olduğunu savunmaktadır. Bu yüzden çoklu bağlılığın kaynağını belirlemek adına örgütlerde çeşitli gruplar belirlenmelidir. Örgüt yöneticileri, farklı koalisyonların çatışan hedeflerini izlerken, bu koalisyonlara bağlılığı olan kişilerin enerji ve sadakatlerini nasıl yönlendirecekleri konusunda çelişkiler yaşamaktadırlar. Bireylerde, bir ekibe hissedilen bağlılığın, diğer ekiplerle özdeşleşmekten vazgeçilmesi anlamı taşıması yaşanan bu çatışmaların ancak kişinin işinden ayrılması ile çözüleceğini öngörmektedir.

5.ÖRGÜTSEL ADALET İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİLERİ

Algılar ile ilgili olan örgütsel adaletin konuları araştırmacı ve bilim adamlarının oldukça ilgisini çekmiş ve öncelikli olarak endüstriyel, örgüt psikolojisi, örgüt davranışları, sosyoloji alanlarında çok sayıda araştırmalar yapılmasına olanak sağlamıştır. ¹ Örgütlerdeki adaleti sağlama konusunu ilke edinen araştırmalar, örgütsel adaletin; iş devamsızlığı, iş

¹ S. Kılıçaslan, Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler Kuramsal Bir Yaklaşım, DEÜ, SBE, YYLT, İzmir, 2010, s. 139

doyum ve motivasyonu, örgütten ayrılma niyeti, ÖVD, örgüte bağlılık vb. önemli örgüt konularını etkilemekte olduğunu savunulmaktadır.

Örgütsel adalet kavramı, eşitlik teorisi ile ortaya çıkmış olup, örgütler açısından sahip olunması gereken erdemlerin ilkinin temsil etmektedir. Üst yönetimlere duyulan güven, iş bırakma niyeti, iş doyumunu ve yöneticilerin değerlendirilmesinin bireylerin örgüt ile ilgili adalet algılarının etkisinde kaldığı belirtilmektedir.¹ Bireylerin, işine ve örgütüne olan tutum ve davranışlarını etkilemekte olan adalet algılarının nasıl oluştuğuna yönelik araştırmalar, literatürlere konu edilmiştir. Bu araştırma sonuçlarında adalet algısı oluşumunu; bireylere örgütlerinde adil davranılıp davranılmaması konusunun yeterli olmayacağını, bu algı için değişik değerlendirmelere ihtiyaçların olduğunu belirtilmektedir. Bunun için, örgütsel adaleti üç boyutlu bir olgusal yapı olarak ele alınması önerilmektedir. Adalet boyutlarını ise; kazanımların dağıtımını adaleti, kazanımdağıtımında geçen süreçler adaleti, süreçlerin uygulanması esnasında bireylerarası etkileşimler adaleti boyutları şeklinde sınıflandırmaktadırlar.

Çalışanların, adalete ait tutum ve davranışları hemen algıladıkları bu yönde kendilerini savunmaya geçtikleri gözlenmektedir. Örgütler görev, rol, kaynak ve olanakların paylaşım yapıldığı ortamların başında gelmektedir. Paylaşma denildiğinde ilk akla gelen adalet kavramıdır. Hiç bir çalışan adaletsiz uygulama ve işlemlerin yapıldığı örgütlere karşı bağlılık hissetmediği için özdeşleşme yaşamamaktadır.² Bu sebeple adalet ve bağlılık kavramları ile ilgili araştırmalarda ikisinin birlikte ele alındığı görülmektedir. Örgütsel adaletin sağlanamadığı örgütlerin bağlılık düzeyleri düşük seyretmektedir. Bağlılığı düşük olan örgütlerin günümüz şartlarında ayakta kalması imkansızlaşmaktadır. Aynı durum, hemşirelerin istihdam alanı olan özel hastaneler içinde geçerli olarak görülmektedir. Eğer özel hastanelerdeki politikalar bağlılığı artıran yönde değilse, belirli bir süre sonra çalıştıracak eleman bulamayan hastanenin zarara uğrayarak batması kaçınılmaz hale gelecektir.

İşgörenlerin, aynı derecede değerler ve adalet algısına sahip olmaları durumunda, birbirlerine bağlanmaları ve bütünleşme davranışı sergiledikleri sergilenen bu davranışında

¹ H. Dilek, Liderlik Tarzlarının ve Adalet Algısının; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, SBE, YDT, Gebze, 2005, s. 129

² H. Tutar, "Erzurum'da Devlet ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş Tatmini ve Duygusal Bağlılık Durumlarının İncelenmesi" SDÜ, İİBFD, C. 12, S. 3, Isparta, 2007, s. 99 sablon.sdu.edu.tr/fakulteler/iibf/dergi/files/2007-3-6.pdf (27.09.2014)

örgüt devamlılığına katkıları sağladığı savunulmaktadır.¹ Çalışma arkadaşları arasında, kişiyi kendisine adilane davranıldığı algısı, örgütüne karşı olan duygusal tepkisini etkilemektedir. İşgörenlerin, kendisine haksızlık yapıldığını hissetmesi halinde, örgütüne karşı olumlu olmayan duygulara kapılmaktadır. Olumsuz duyguların oluşması halinde, işgörenlerin performans ve örgüte bağlılığı azalmakla birlikte, adaletsiz olan davranışları ortadan kaldırmak adına iş arkadaşı ve yöneticilerine saldırgan davranışlar sergilemektedirler. İşgörenlerin, adalet algıları olumlu yönde ise örgütlerine bağlılıkları ve performanları artış göstermektedir. Böylece, örgütlerin aynı yönde verimliliklerinde artış gösterdiği gözlenmektedir.

Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ilişkisi, işgörenlerin işlerine devam etmesi yada işlerinden ayrılması yönündeki kararlarını etkilemektedir. Adaletsiz davranışlar, işgörenleri devamlı adillik, dürüstlük, açıklık ve şeffaflık arayışlarına sürüklemektedir. Yapılmış bir çok çalışmada, örgütsel bağlılık ile adaletli işlem, dağıtım ile ilişkilerine bakılmıştır. Çalışmalar sonucunda edinilen bulguların, örgütsel bağlılık ile adaletli işlem ve dağıtımlarla ilişkili olduğu yönündedir. Çünkü, örgüt ödülleri ve bunlarla ilişkisi olan işlemlerde hakkaniyet olması işgörenlerin bağlılığının artmasını sağlamaktadır. Örgütte dağıtılan ödüllerin ve bununla ilişkili yürütülen işlemin hakça olması çalışanların örgüte bağlılık düzeylerini arttırmaktadır.² Çalışanların, adaleti algılama şekillerinin örgüte bağlılıkları yönündeki etkilerin belirlenmesi için örgüt yapısının en önemli konularından biri olarak görülmektedir. Bu önemin nedeni, çalışanların adaletli olmayan bir örgüte karşı bağlılık hissetmemesi ve örgütüyle özdeşleşmemesine neden olmaktadır. Örgüte bağlılık düzeyinin az olmasında, örgütten her an ayrılmaya hazır kişiler şeklinde ifade edilmektedir. Böyle durumlar, örgütlerde çalışan devir hızının artmasına yol açarak örgütteki verimin düşmesiyle sonuçlanmaktadır. Kamu ve özel hastanelerde hemşire devir hızının artması, hastaların memnuniyet algılarında olumsuzluk yaratmaktadır. Çünkü, artan hemşire devir hızı tecrübesi olmayan yada tecrübe kazanma şansı olmayan hemşirelik yaklaşımlarıyla sonuçlanmaktadır. Memnuniyeti sağlamada yetersiz kalan özel hastanelerin tercih edilmemesi, hastane açısında verimliliğin ve etkinliğin azalmasına neden olmaktadır. Bu durum özel sektör ve kamu hastanelerinin verimlilik ve etkinliklerinin önünde engeller oluşturmaktadır.

¹ Taş, s. 211

² Yıldırım, s. 379

Örgüt adaletinin, bireysel yargılamalara açıklığı ve göreceliliğine karşın işgörenlerin bireysel çabalarının örgüt amaçları yönünde kullanılabilmesi açısından önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır.¹ İşgörenlerin bilgileri, becerileri ve yeteneklerinin çalışma süreçlerine aktarımları rekabet ortamlarında yaratmış olduğu üstünlük baz alınırsa konunun önemi daha da artmaktadır. Aynı zamanda dağıtım, işlem ve etkileşim boyutlarıyla ele alınmakta olan adalet kavramı, çalışan algılarına bağlı olarak iş tatminiyle bağlılığın derinleşmesi ve örgütle özdeşleşmeyi etkilemektedir.

5.1. Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılığa Etkilerinin Sağlık Kurumları Açısından Önemi

Sağlık kurumları, emeğin ve teknolojinin yoğunlukta kullanıldığı sektördür. Ancak, teknolojinin gelişmesine rağmen sunulmakta olan sağlık hizmetlerinin kalitesi, teknolojik malzemeleri kullanmakta olan çalışanların bilgisi, becerisi, dikkatlerine bağlı kalmaktadır. Sağlık çalışanlarının, diğer sektörlerde çalışanlara nazaran daha hassasiyet gerektiren sektörler olduğu bilinmektedir. Çünkü sunulan hizmetin insanların hayatlarını koruması ve kurtarması gibi önemli özelliği bulunmaktadır. Sağlık kurumlarında, en önemli üretim girdileri çalışanlardır. Sağlık kurumlarındaki hizmetler, insanın hayat süresini, sağlığını, kuvvetini ve direncini etkilemekte olan faaliyetlerin tümünü kapsar özelliktedir.² Amaçlarının temelinde insan sağlığı gereksinimini karşılamak olan sağlık kurumları, hizmetlerini sağlık çalışanları aracılığı ile yoğun emeklerle sürdürülmeye çalışılmaktadır. Sağlık emekçilerinin diğer emekçilere göre daha dikkatli çalışması ve geri dönüşü olmayan hataları yapmaması gereklilik göstermektedir. Çünkü, ürettiği andan itibaren tüketilmekte olan hizmet özelliği taşıması, yapılan hataların telafi edilme şansını yok etmektedir. Telafisi mümkün olan hataların bile insanların sağlığının zarar görmesine neden olması, hastalarla ve çalışanları karşı karşıya getirebilmektedir. Yüksek derecede hassasiyetle sunulmakta olan sağlık hizmet çalışanlarında kurumlarına bağlılıkları ve bunu öneminin incelenmesi önem arz eder niteliktedir.

Sağlık kurumları, insanların sağlığına hizmetleri yönünden, başka sektörlerde sunulan hizmetlere göre daha hayati bir öneme sahiptir. Sağlık kurumlarının en başında yer alan bu özelliği nedeniyle sağlık çalışanlarında örgüte bağlılık düzeyinin yüksekliği daha önemli hale

¹ Yeniçeri, s. 95

² R. Kılıç- B. Keklik, ‘‘ Sağlık Çalışanlarında İş Yaşam Kalitesi ve Motivasyon Etkisi Üzerine Bir Araştırma’’, Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBFD, C.14, S. 2, Afyonkarahisar, 2012, s. 148

gelmektedir.¹ İşini severek yapan, çalışmakta olduğu kuruma bağlılık hisseden sağlık çalışanının gösterdiği performansın, iş ve örgütünü sevmeyen çalışanların performansına göre daha fazla olduğu gözlenmektedir. Öncelikle, hastalar ile doğrudan ilgilenen sağlık çalışanları göstermiş oldukları özen ve dikkat içermeyen davranışlarıyla, bir çok hastanın malpraktis yaşamasına neden olması yönünden farkındalık yaratılması gerekmektedir. Bu farkındalığın sağlanabilmesi için, sağlık yöneticilerinin bunun önemini kavraması ve adaletli bir çalışma ortamı yaratarak, sağlık çalışanları bağlılığının gelişmesine katkı sağlayacak davranışlar sergilemesi gerekmektedir.

Sağlık hizmetleri ve bu hizmetlerin sunulmakta olduğu kurumların özellikleri nedenleriyle bu alanda bir çok sıkıntı yaşanmaktadır. Yaşanmakta olan sıkıntılarla başedebilmek adına sağlık örgütlerinde bağlılığın daha detaylı incelenmesinin önemini artırmaktadır. Sağlık çalışanlarının işlerindeki olumsuz davranışları, hizmet sunumunu önemli derecede etkilediği bilinmektedir. Çalışanların bu tutumları, hizmet alanlarda negatif izlenimlere neden olup, hizmetlerine ve sağlık çalışanlarına negatif davranışlarla geri dönmektedir. Bu sebeple, hizmet alanlardaki mutluluk seviyesinin, hizmet sunanlardaki mutluluk seviyesini geçmesi bakımında bu gerçeğin göz ardı edilmemesi gereklilik arz etmektedir.² Adaletin sağlanamadığı durumda kalifiye çalışanların, adaletsiz uygulamalar nedeniyle işinden ayrılması çalışan devir hızının yükselmesine neden olup, sağlık kurumlarının maliyetinde artışlara neden olacaktır. Sunulmakta olan hizmetlerde kesinti yaşanmaması için mevcut işgörenlerin devamlılık bağlılığının sağlanması adına sağlık kurumlarının en önemli konuları arasında bulunmaktadır. Kalifiye çalışanlar işten ayrıldığında, sağlık kuruluşları eksik elemanlarla çalışmak zorunda kalacaktır. Bu durumda, mevcuttaki personelin işleri artış gösterecek ve daha fazla stress yaşamalarına neden olacaktır. Stres düzeyi artan çalışanlarda, performansın azalması ile kurumun performansında düşerek, buralarda sunulmakta olan hizmetlerin kalitesini negatif yönde etkilemesi kaçınılmaz bir durum olarak ortaya çıkacaktır. Zorlu koşullarda çalışmakta olan sağlık çalışanlarının, sağlık yöneticileri tarafından desteklenmesi, koşulların iyileştirilmesi ve hızla gelişen sağlık teknolojisine uygun eğitimlerin desteklenmesi gerekmektedir. Üst yönetim tarafından desteklenmekte olan çalışanlarda güven algısı oluşarak, karşılığında örgütün hedef, değer ve amaçlarını sahiplenerek daha fazla performans göstermeleri sağlanmış olacaktır.

¹ F. Sonay, Örgütsel Bağlılık ve Sağlık Çalışanları, Beykent Üniversitesi, SBE, YYLT, İstanbul, 2013, s. 34

² Sonay, s. 38

Her örgütte olduğu gibi sağlık örgütlerindedeki üst yönetime düşen görevler bulunmaktadır. Sağlık yöneticilerine düşen en önemli görevin, örgütü etkin bir şekilde yönetmek olduğu bilinmektedir. Etkinliğin sağlık örgütü açısından önemi göz önünde bulundurulduğunda, kalifiye ve iş konusunda istekli çalışanların istidamı kaçınılmaz hale gelmektedir. İstekli çalışma ancak motivasyonu sağlanmış çalışanlarda gözlenmektedir. Örgüt çalışanlarıdaki sayısal artışların, hizmetlerin etkin yürütülmesinde etkinliğinin olduğu yöndeki savunmalar, günümüzde önemini giderek kaybetmektedir. Ortaya atılan yeni görüş, örgüt beklentilerini daha fazla karşılayan, motivasyonu kolay sağlanan çalışanların örgüte daha fazla güvendikleri, bu durumda etkinliklerinin fazla olması ve örgüt ile işbirliği içinde olacakları, bu sayede örgütlerinde verimliliği yüksek hizmetler sunabildiklerini savunmaktadır.¹ Bu yaklaşım, çalışan sayısı artırılması yerine, eldeki mevcut çalışanların potansiyellerinden daha fazla faydalanabilmek için gereken politikaların düzenlenmesi ve uygulanması yönüyle daha mantıklı bir yaklaşım olarak kabul görmektedir. Çok sayıda çalışanı bulunan örgütlerin maliyetleri, örgütleri maddi açıdan zarara uğratacaktır. Son yıllarda örgütler maliyetlerini azaltmak için, çalışan sayısını azaltma yolunu seçmiştir. Yetenekli olan az çalışanla, hizmet vermeye çalışmaktadır. Bu bağlamda, adalet uygulayıcıların doğru politikalar izleyerek çalışanların örgüte bağlılıklarının artırılması, ancak motivasyonu sağlanmış az çalışanla motivasyonu sağlanamamış çok sayıda çalışanların verimliliğinden daha fazla verimlilik elde ettiklerini destekleyen görüşlerin artacağı bilinmektedir.

5.2. Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılığa Etkilerinin Hemşireler Açısından Önemi

Hastanelerde çalışan hemşireler, hastaların ve yakınlarının bütün problemleriyle ilgili ilk başvurdukları ve bu nedenle sağlık ekipleri içinde iletişimin sağlanması yönünde anahtar rolü oynayan personellerden oluşmaktadır. Hemşireler, işyerlerinden kaynaklanmakta olan negatif faktörlerin etkisiyle emek yoğun iş yükü olan ayrıca stresin fazlaca yaşandığı mesleğin elemanları olarak bilinmektedirler.² Hemşireler hastane ortamlarına bağlı fazla iş yükleri ve ağrı çeken hastalarla birlikte bulunmalarından dolayı, yaşadıkları duygusal streslerin, ağır yaralı, ölümcül vakalar, hastayla ve yakınlarıyla olan çatışmalar, gece nöbetleri ve uzun vardiya koşullarının meslek üyelerini tükenme ve duyarsızlaşma eğilimine hatta meslekten

¹ A.H. Aydın. "Örgütlerde Personelin Tatmini", Çağdaş Yönetim ve Örgütsel Başarımlar, (Ed. M.Ş. Şimşek- A. Çelik), Konya, 2008, s. 371

².....http://www.isarder.org/isardercom/2014vol6issue1/vol.6_issue.1_article020.full.text.pdf
(28.09.2014)

ayrılma davranışı göstermesine neden olabilmektedir. Gece ve fazla çalışma saatleri ve değişik saatlerde mesaiye gelmenin, hemşireler üzerinde fiziksel, psiko-sosyal etkilerinin yanında hastalarında bunlardan olumsuz yönde etkilenmesi söz konusudur. Bu olumsuz etkilere verilecek en güzel örnek hemşirelerin sinizm davranışları sergilemeleridir. Herhangi bir uygulamada hemşirenin adalet algısının düşüklüğü sinizm davranışlarını tetikleyerek kızgın, öfkeli, güvensizlik hisleri esnasında, bu davranışları ile hastalara zarar vermesi veya tartışmaların yaşanmasına neden olabilmektedir. Bu nedenle, hemşirelerin adalet algılarının artırılarak bağlılıklarının sağlanması meslek üyeleri ve hastalar adına faydalı olacaktır.

Mesleki politikalar ve bu politikaların uygulanma şekilleri hemşirelerin bağlılık düzeyleri oluşumunda önemli bir yere sahiptir. Hemşirelere, yeterli örgütsel desteğin verildiği ve iş uygulamalarının kolaylaştırılması halinde örgütlerine bağlılık oranları yükselmektedir. Örgütlerinin sağladığı imkanlar sayesinde beklentileri karşılanmakta olan hemşirelerin, farklı iş arayışlarına girmemeleri, örgüte devamlılıklarını sağlamaktadır.¹ Hemşirelerin, hastalar ve hastalığa yakalanma riskleri olanlara hizmet sunmaları, hizmetlerin sunumunda özverili ve şefkatli olunmasını gerektiren bir meslek olmasına neden olmaktadır. Mesleğin bu yapısı, hemşirelerin vicdanlarıyla hareket etmesini öne çıkarmaktadır. Kısaca hemşireler, görevlerini yerine getirirken bir çok negatif faktör varlığında dahi, ihtiyacı olan insanlara daha iyi hizmetler sunarak bunların devamlılığını sağlama sorumluluğu göstermektedirler. Hastalar karşı vicdani yükümlülükler, hemşirelerin görevleri nedeniyle oluşan bağlılık hisleriyle örgütlerinede bağlılığın gelişimine destek olmaktadır. Yönetici hemşirelerin hemşireler ile işbirliği yapma politikaları sergileme davranışlarıyla, hemşirelerinde üst yönetimi ve örgütlerini sahiplenmeleri ve örgüte bağlılıkları büyük oranda artış gösterecektir.

Hastaneler, birçok profesyonel mesleğin bir arada çalıştığı karmaşık bir yapıya sahiptir. Bu yapı içerisinde, hemşirelerin kendilerini sisteme ait hissetmemeleri durumunda ortak hedeflerin ve amaçların sağlanmasında güçlük yaşayabildikleri gözlenmektedir. Bu durumun hastaneye bağlılığı azalttığı bilinmektedir. Hemşirelerin , örgüt gelişimini sağlayıcı performans sergileme düzeylerinede etkileye bağlılığın azalması durumlarının engellenmesine yönelik çalışma ve politikalar belirlemede yönetici hemşirelere çok fazla sorumluluklar yüklenmektedir.² Bu sorumlulukların, hemşirelerin değerleriyle kurumun değerlerini uyumlu

¹ Sonay, s. 174

².....https://www.google.com.tr/?gfe_rd=cr&ei=Y2AoVIXSDtTH8geQwoLwBw#q=hem%C5%9Firelerin+%C3%B6rg%C3%BCtsel+adalet+ve+ba%C4%9Fl%C4%B1l%C4%B1klar%C4%B1&start=10
(30.09.2014)

hale getirmesi, işe yeni başlayan hemşirelere oryantasyon eğitimlerinin planlanması, hemşireleri almış oldukları eğitim ve sertifikalarla paralel birimlerde görevlendirmesi, performans değerlendirilmeleri sonucunda uygulanan terfi sistemlerinde liyakata önem vermeleri, hemşirelerin otonomi ve kararlara katılımı konusunda destek sağlamaları gerekmektedir. Adalet algısının artmasını sağlayacak olan bu davranışların uygulanması ile hemşirelerin bağlılık düzeylerinde artısan olduğu savunulmaktadır.

5.2.1. Hemşirelerin Adaleti Algılama ve Devamlılık Bağlılığı İlişkisi

Hemşirelerin devamlılık bağlılığında, çalıştığı hastaneden ayrılması halinde maliyet analizi yaparak sonuçlarının göze alınması ve kabul edilmesi anlatılmaktadır. Başka bir ifadeyle, hemşireyi örgütünde tutmakta olan maddi yönden kayıplarıdır. Hemşirelerin, örgütteki yatırımlarının artması ve başka iş olanaklarının azalması halinde devamlılık bağlılıkları artmaktadır.¹ Örneğin, özel hastanelerde çalışan hemşireler işten çıkmaları durumunda yeniden iş bulmaları zarfından geçen süredeki maddi kayıplarını düşünerek devamlılık bağlılığı göstermektedirler. Aynı şekilde, kamuda çalışan hemşirelerin, başka hastanelere tayin istemeleri durumunda yeni gideceği hastanenin imkan ve olanaklarını araştırarak herhangi bir maddi kayıp algısı durumlarında, çalıştıkları hastaneden ayrıma fikrinden vazgeçmektedirler. Ancak bu durum yasalar çerçevesinde mecburi tayinlerde göz önünde bulundurulamamaktadır. Son yıllarda yaşanan hemşire istihdam politikaları, devamlılık bağlılığını artırıcı nitelik taşımaktadır. Sağlık bakanlığına bağlı hastaneler arası tayin durumlarının yeni yasa ile kamu hastaneler birliğine devredilmesi atama işlemlerinin tekelleşmesi ve siyasi güçlere bırakılmasına neden olmuştur.

Devamlılık bağlılığının, diğer bağlılıklara göre tercih edilmediği savunulmaktadır. Çünkü, bireyler zorunluluğu ve ihtiyaçları nedeniyle örgütlerine bağlılık göstermektedirler. Her meslekte olduğu gibi, hemşirelik mesleğinde istekli olarak değilde, ihtiyaçları karşılayacak maddi imkanlar ve bu imkanlarını kaybetmemek için örgütlerine devam bağlılığı göstermektedirler.² Değişik araştırmalar sonucunda iş bulamama korkusunun hemşireleri istemedikleri hastanelerde çalışmaya zorlamaktadır. Bu zorlamalar, emek yoğun bir meslek olan hemşireliğin gün geçtikçe meslekten uzaklaşmasına ve bu mesleğin tercih edilme derecesini azaltır niteliktedir. Son yıllarda sağlık sektöründeki mesleklere ilginin artığı düşünülse, meslek olarak hemşireliğin daha za tercih edildiği gözlenmektedir. Bunun

¹ Balay, s. 22

² Sonay, s. 50

en geçerli kanıtı, özel sektörlerde yaygılaşan sağlık meslek liselerinde hemşirelik bölümlerinin tercih edilmeyerek kapatılması durumlarıdır.

Hemşireler, örgütlerinden ayrılmaları halinde kaybettiği kazanımların maliyetinin yüksekliği duygularıyla hareket ettikleri gözlenmektedir. Bu bağlılığın esasları maliyetin farkında olunmasında kaynaklanmakta ve bu maliyetlere katlanılmak istenmediği zamanlarda gözlendiği bilinmektedir. Hemşirelerin , çalıştığı hastanede kazanımlarının yüksekliği devam bağlılıkları oluşmakta ve örgütlerinde kalmayı sürdürmeleriyle sonuçlanmaktadır.¹ Devam bağlılığı istenmeyen bir bileşen olmasına rağmen, diğer bileşenlerle birleştirildiğinde olumsuz olarak değerlendirilmesini engellemektedir. Çok güçlü bir duygusal bağlılık durumu devam bağlılığının olumsuz etkilerini ortadan kaldırmaktadır. Örneğin, yıllardır aynı hastanede çalışan bir hemşirenin, hastanede geçirdiği yıllar hemşireyi duygusal olarak hastaneye bağlarken, aynı anda ihtiyaçların karşılanması için devamlılık bağlılıklarının oluşmasına katkı sağlamaktadır. Ancak bazı durumlarda hemşireler, hastaneye duygusal olarak bağlılık duymasalarda, devam bağlılığını artıran nedenlerle hastanede çalışmaya devam edeceklerdir. Fakat, böyle durumların hemşireleri performans ve enerjilerinin düşmesine neden olarak, hastanelerin sunmakta olduğu hizmetlerin kalitelerini negatif yönde etkileyebilecektir. Bu sebepten dolayı hastanelerde çalışan hemşirelerin devamlılık bağlılıklarının yüksekliği istenmeyen bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır.

5.2.2. Hemşirelerin Adaleti Algılama ve Duygusal Bağlılık İlişkisi

Sağlık kuruluşlarının özel ve kamusal kuruluşlar olması, yönetimleri, ücretleri ve yükselme olanakları, meslek ilişkileri vb. sağlık kurumlarını farklılaştırmakta olan faktörlerdendir. İncelenmiş konular arasında yer alan bu faktörler nedeniyle hemşirelerin duygusal bağlılık oranları aynı ölçüde olmayacağı görülmüştür.² Nitekim kamuda çalışan bir hemşirenin örgütüne karşı duyduğu duygusal bağlılık oranı ile özel hastanede çalışan bir hemşirenin duygusal bağlılığı değişiklik göstermektedir. Kamuda çalışan hemşire örgütte mutlu olduğunu söylerken, özel sektörde çalışan hemşirenin mutsuz olduğunu belirtmesi söz konusu olabilmektedir. Bunun nedeni yukarıda bahsetmiş olduğumuz yapısal farklılıklar ve bu yapısal farklılıkların uygulanış biçimleridir.

Hemşirelerin, duygusal bağlılığını ifade eden ve örgüt objelerine sarılma ve onlarla özdeşleşme anlamına gelen duygusal bağlılık, örgütle bütünleşme ve bağlılık durumunu

¹ Karahan, s. 473

² Balay, 34

yansıtmaktadır. Diğer bir ifade hemşirelerin duygusal bağlılıklarını, hastanenin değer ve amaçlarını kabullenme ve hastane için çok fazla çaba sarfetmeyi içermektedir. Bu nedenle, duygusal bağlılık tutumlardan kaynaklanmaktadır.¹ Duygusal bağlılık, ifadelerden de anlaşıldığı gibi örgüte duyulan bağın ileri derecesini belirtmektedir. Hemşireler, örgüt ile kendilerini bütünleştirme ve özdeşleştirme eğilimi göstermektedir. Duygusal bağlılık, davranış kaynaklı değil de tutumsal kaynaklı olduğunu savunan görüşler bulunmaktadır. Tutum kaynaklı oluşu bağlılığın ileri düzeylerde olduğunu açıklamakta olan bir kavramdır.

Hemşirelerde, duygusal bağlılığı etkilemekte olan birçok faktörün varlığından söz edilmektedir. Balay'ın çalışmasında duygusal bağlılığı etkilemekte olan faktörleri; işin zorluğu, rollerin açık olması, amaçların açık olması ve zorluğu, yönetimlerin çalışan önerilerine açık olması, arkadaşlıkları, örgüte duyulan bağlılık derecesi, eşitlikler, bireysel önemler, katılımlar şeklinde sıralamaktadır.² Balay'ın sıralamış olduğu faktörlerdeki kuvvetlerin oranı duygusallık bağlılığının düzeyini etkileyecektir. Hemşirelerin yapmış olduğu işlerin zorluk dereceleri, duygusallık bağlılığında önemli derecede rol oynamaktadır. Örneğin, yoğun bakım ünitelerinde çalışan hemşirelerin, çok stresli ve yorucu olan işleri fiziki ve ruhsal açıdan hemşireleri zorlaması nedeniyle işlerine ve birimlerine karşı bağlılıklarını olumsuz yönde etkileyecektir. Fakat yapılan işin önemi, hemşirelerin yapmış oldukları işlerden tatmin olmasında etkili olmakta, iş ve iş sonuçlarını önemli bulan hemşirelerin başarı duyguları artarak özgüvenleri sağlam olacaktırlar.

Hemşirelerin başarı duygularındaki artış, iş doyumlarının sağlamaktadır. İş deneyimleriyle oluşan iş doyumunun işlem adaletleri üzerine etkisi bulunmaktadır. Sözü edilen etkinin duygusal bağlılığı etkilediği düşünülmektedir.³ Bu bağlılık değer ve amaçlar dahil hemşirelerin örgütlerine olan tepkileri yansıtmaktadır. İş doyumunu, hemşirelerin örgütlerinde yaşadıkları tecrübelerle bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Hemşirelere, uygulanan herhangi bir uygulama kararlar sonucunda ortaya çıkmaktadır. Bu kararlar adaletli olduğu ölçülerde iş tatmini olur ve örgüte vatandaşlık davranışı ve örgüte bağlılık kolaylaşır.

¹ İnce – Gül, s. 87

² Balay, s. 75

³ Tutar, s. 23

5.2.3. Hemşirelerin Adaleti Algılama ve Normatiflik Bağlılığı İlişkisi

Hemşirelerde, oluşan adalet algısı önemli bir güdüleyici rolü taşıyarak, bireylerin örgütleriyle özdeşleşmesini sağlayarak bağlılıklarının gelişmesini sağlamaktadır. Hakkaniyetli uygulama ve tutumlar örgütsel bağlılığı ve işte devam etme niyetini artırarak, güçlenmesini sağlamaktadır.¹ Hemşireler kendilerine yönelik adil olmayan bir olay algıladıklarında, örgütlerine yönelik olumsuz davranışlar geliştirmektedirler. Bu davranışlar hemşirelerin morallerinin bozulması ile işten ayrılma olasılığını arttırmaktadır. Bireylerin hoşnutsuzluk duyguları örgüt ve çevresine karşı iyi niyet beslemelerini engellemektedir. Örgüt açısından önemli olan bağlılığın, ancak adalet duygusu yaratılarak sağlanabileceği bilinmektedir.

Hemşirelerde normatif bağlılık, hemşirelerin örgütlerinde kalmak için hissettikleri yükümlülük duygularıyla oluşmaktadır. Hemşireler, görevlerini yerine getirmeleri esnasında ahlaki davranışlara önem vermektedirler. Örgütlere bağlılıkların temelini daha çok örgütü terk etmemeleri gerekliliğinin algıları bulunmaktadır.² Hemşireler, örgütten ayrılmama kararlarının doğruluğu ve ahlaklı bir davranış olduğuna inanmaktadırlar. Kendilerini çalışmakta olduğu hastaneye karşı sorumlu hissederek, bazı yükümlülüğünün olduğunu düşünmektedirler. Geçmiş çabalarına karşılık, örgütte kalmayı tercih etmektedirler. Bu bağlamdan yola çıkıldığında, bu bağlılık örgütün kültürü, çalışanın eğitimi, yaşı, hizmet süreleri gibi etkenlerden etkilenmektedir. Normatif bağlılığın temelinde çalışanların elde ettiği kazanım ve kurduğu iletişimlere karşılık örgüte borçluluk hissi ve minnettarlık duygusu bulunmaktadır. Sadakat normatif bağlılıkta gözlenen bağlılık davranışlarının en başında yer almaktadır.

Normatif bağlılık, çalışanların sahip oldukları değerlerle ilgili bir bağlılık bileşenidir. Her çalışanın sahip olduğu değerler birbirinden farklı olduğu için, aynı örgüt içinde, aynı şartlarda çalışan personelin normatif bağlılık düzeylerinin de farklı olması mümkündür. Kimi çalışan, çalıştığı örgütün kendisine sunduğu imkânları zaten olması gerektiğine inandığı için önemsemeyip kendisini örgütüne karşı borçlu hissetmezken, bu durum sorumluluk duygusu yüksek olan çalışanlara kendilerini örgütlerine daha borçlu hissettirecektir.³ Borçluluk duygusu, çalışanlara örgütten ayrılmanın doğru olmadığını düşündürecektir. Normatif bağlılık, çalışanların kendilerini örgüte borçlu hissetmeleri, ayrılmaları halinde örgütün zor

¹ Yıldırım, s. 379

² Sonay, s. 53

³ Balay, s. 78

durumda kalacağı düşüncesine sahip olmaları ve sahip oldukları değerler nedeniyle şartlar zor olsa da, örgütte kalmanın doğru ve olması gereken bir karar olduğu yönündeki düşünceleri sonucu oluşur ve gelişir.

SONUÇ

Örgütsel bağlılık üç düzeyde ele alınmıştır. İşletmede çalışan bireylerin duygusal olarak kendi tercihleri ile işletmede kalma arzusu olarak tanımlanan duygusal bağlılık , aynı şekilde çalışanların ahlaki bir görev duygusuyla ve işletmeden ayrılmama gerektiğine inandıkları için kendilerini örgüte bağlı hissetmeleri olarak ifade edilen normatif bağlılıklarının algılanan örgütsel destekle pozitif yönlü ilişkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Çalışanların işletmeden ayrılmanın beraberinde getireceği maliyeti yani, olumsuzlukları dikkate alması ve bir zorunluluk olarak işletmeye devam etmesi olarak tanımlanan devam bağlılığı ile algılanan örgütsel destek arasında yine pozitif yönlü ilişki bulunduğu belirlenmiştir.

Tedavi, bakım, eğitim ve araştırma fonksiyonu olan yataklı tedavi kurumlarında, hemşirelik hizmetlerinin en iyi şekilde sunulabilmesi için hemşirelerin, kurumun bir parçası olmaktan memnun olmaları, kurumu benimsemeleri, kendilerini kuruma ait hissetmeleri ve kurumdan ayrılma planları yapmamaları beklenmektedir. Bununla birlikte, kurumun sorunlarını sahiplenmeleri, kurumun felsefesine, amaçlarına, hedeflerine, değerlerine ve politikalarına inanarak bunların gerçekleşebilmesi için gereğinden fazla çalışmaya hazır olmaları beklenmektedir. Ancak son birkaç yılda Sağlık Bakanlığının uyguladığı hemşire istihdam politikası hastanelerden hemşire ayrılmalarının artmasına yol açmış ve bu hastanelerde istifa eden hemşire sayısının artması ile hasta-hemşire oranları ileri derecede etkilenmiş, kalite ve maliyet sorunları ortaya çıkmıştır. Kurumlarda 657 sayılı kanunun 4/B maddesine göre sözleşmeli sağlık personeli istihdam edilmektedir. Bu sözleşmeli personelin statü ve haklarının, 4924 sayılı kanuna tabi sözleşmeli personelin statüsünden ve özlük haklarından farklı olması, çalışanlar arasında giderek artan huzursuzluk yaratmaktadır. Bu durumla baş edebilmek için hastanelerde hemşirelik yöneticileri birlikte çalıştıkları tüm hemşireleri kurumda tutmak ve onları kurumlarına sadık bireyler olacakları politikalar geliştirmek, huzursuzluk ve ayrımcılığı gidermek için yukarıda sayılan sorumlulukları yerine getirmelerinin yararlı olacağı düşünülmektedir.

Hemşirelerin mesleki faaliyetlerini, bireysel yeteneklerini, bilgi ve becerilerini geliştirebilmeleri için çalıştıkları kurum içinde meydana gelebilecek olumsuzlukların giderilmesine yönelik politikalara değil, sosyal sorumluluk kapsamında çalışanların kişisel problemlerini kolaylaştırıcı faaliyetlerde de bulunulması gerekmektedir. Çünkü bu tür uygulamalar hemşirelerin kurumlarına karşı geliştirecekleri tutumlar da olumlu roller olarak yansıyacaktır. Bu da çalışanın motivasyonun artması, bu mesleği sadece ekonomik bir faaliyet olarak görmemesi, severek isteyerek tükenmeden icra etmesi ve dolayısıyla bütün bunların sonucu olarak da hasta bakım kalitesinin artmasını sağlayacaktır.

Sonuç olarak aynı kurum içinde çalışan hemşire gruplarının bağlılıkları da farklı düzeylerde gerçekleşmektedir. Bu bağlamda insan kaynağının, örgütsel amaçlar doğrultusunda yönlendirilebilmesi için örgüt çalışanlarının örgütlerine olan bağlılıklarını arttırmaya ve eşit kılmaya dönük faaliyetlere büyük önem vermeleri gerekmektedir. Burada yöneticilere de büyük görevler düşmektedir. Özellikle, hemşirelerin mesleki faaliyetlerini, bireysel yeteneklerini, bilgi ve becerilerini geliştirebilmeleri için çalıştıkları kurum içinde meydana gelebilecek olumsuzlukların giderilmesine yönelik politikalara değil, sosyal

sorumluluk kapsamında çalışanların kişisel problemlerini kolaylaştırıcı faaliyetlerde de bulunulması gerekmektedir. Çünkü bu tür uygulamalar hemşirelerin kurumlarına karşı geliştirecekleri tutumlar da olumlu roller olarak yansıyacaktır.

KAYNAKÇA

Kitap

- Aytemiz, S.O. , Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgüt Kültürü Tipleri, Ankara, 2008
- Bakan, İ. , Örgütsel Stratejilerin Temeli: Örgütsel Bağlılık Kavram, Kuram, Sebep ve Sonuçlar, Ankara, 2011
- Balay, R. , Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık. Ankara, 2000
- Balcı, A. , Örgütsel Sosyalleşme Kuram Strateji ve Taktikler, Ankara, 2003
- Balcı, A. , Örgütsel Gelişme: Kuram ve Uygulama, Ankara, 2002
- Bingöl, D. , İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul, 2006
- Can, H. , Organizasyon ve Yönetim, Ankara, 1997
- Ceylan, A. , Örgütsel Davranışın Bireysel Boyutu, Gebze, 1998
- Çakır, Ö. , İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler, Ankara, 2001
- Çetin, M.Ö. , Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık, Ankara, 2004
- Çetin, C. , İnsan Kaynaklarının Eğitim ve Gelişimi, İstanbul, 1999
- Davis, K. , İşletmelerin İnsan Davranışı Örgütsel Davranış, (Çev. K.Tosun), İstanbul, 1988
- Eren, E. , Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, İstanbul , 2007
- Eren, E. , Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, İstanbul, 2000
- Erdoğan, İ. , İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış, İstanbul, 1996
- Güçlü, H. , Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi, Eskişehir, 2006
- Güney, S. , Davranış Bilimleri, Ankara, 2000
- Greenberg, J. , Örgütsel Davranış ve İnsan Karar Süreçleri, (Çev. E. Eren), Ankara, 1990
- Işıkhan, V. , Çalışma Hayatında Stres ve Başa Çıkma Yolları, Ankara, 2004
- İnce, M. –Gül, H. , Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, Konya, 2005
- Karahan, K. , Hizmet Pazarlaması, İstanbul, 2006
- Koçel, T. , İşletme Yöneticiliği, Yönetim, Organizasyon ve Davranış, İstanbul, 1995

- Özmen, Ö. T. – Arbak , Y. - Süral, P. , “Değerler ve Adalet”, 13. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, İstanbul, 2005
- Özkalp, E. –Kırel, Ç. , Örgüt Kültürü Örgütsel Davranış, Eskişehir, 2003
- Polat, S. , Eğitim Örgütleri İçin Sosyal Sermaye Örgütsel Güven, Ankara, 2009
- Soysal, A. , “Örgütlerde Kariyer Planlama Sürecinin İşleminde Motivasyon Faktörünün Etkisi: Kahramanmaraş Özel İşletmelerinde Yapılan Bir Uygulama”, 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongre Kitabı (Ed. A. Çetin) , 25-27 Mayıs, Nevşehir, 2000
- Yürür, S. , Çalışma Yaşamında Davranış ve Güncel Yaklaşımlar, Kocaeli, 2009
- Wasti, S. A. , Meyer Ve Allen’in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenirlilik Analiz, 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı (Ed. S. Uğur), 25- 27 Mayıs, Nevşehir, 2007

Süreli Yayın

- Acar, Z. , “Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi ile Kişisel ve Örgütsel Etkileri”, Doğu Üniversitesi Dergisi, C. 7, S.1, İstanbul, 2006
- Ardıç, K. – Polatçı, S. , “Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinden Bir Uygulama Gaziosmanpaşa Üniversitesi Örneği”GOÜ, İİBFD, C. 10, S. 2, Ankara, 2008
- Bakan, İ. – Büyükbeşe, T. , “Örgütsel İletişim ile İş tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması”, AKD, İİBFD, C. 11, S. 7, Antalya, 2004
- Balay, R. , “İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Etkenleri ve Sonuçları”, AÜ, Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, C. 32, S. 2, Ankara, 1999
- Bayram, L. , “Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık” Sayıştay Dergisi, C. 10, S. 59, Ankara, 2005
- Bolat, O. İ. - Bolat, T. , “Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi”, Balıkesir Üniversitesi, SBED, C. 11, S. 9, Balıkesir, 2008
- Budak, G. - Sürgevil, O. , “Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama”, DEÜ, İİBFD, C. 20, S. 2, İzmir,2005
- Boylu, Y.- Pelit, E. - Güçer, E. , “Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma” Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi, C. 44, S. 511, İstanbul, 2007

- Cam,E. , “Çalışma Yaşamında Stres ve Kamu Kesiminde Kadın Çalışanlar” Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, C. 13, S. 3, İstanbul, 2004
- Canan, C. - Bayram, N. , “Mesleki Bağlılığın Örgütsel Bağlılık ve Örgütten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkilerinin Düzenleyici Değişkenli Çoklu Regresyon İle Analizi”,Uludağ Üniversitesi İİBFD, C. 20, S. 1, Bursa, 2006
- Cihangiroğlu, N. –Yılmaz, A. , “Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının Örgütler İçin Önemi”, Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırma Dergisi, C. 13, S. 19, Konya, 2010
- Çekmecelioğlu, H. G. , “Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma”, CÜ, İİBFD, C. 2, S. 6, Sivas, 2005
- Çöl, G. – Gül, H. , “Kisisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri Ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama”, Atatürk Üniversitesi. İİBFD, C. 19, S. 1, Erzurum, 2005
- Demircan, N. - Ceylan, A. , “Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri Ve Sonuçları”, Celal Bayar Üniversitesi (CBÜ), İİBF, Yönetim ve Ekonomi Dergisi, C. 10, S. 2, Manisa, 2003
- Demir, N. , “Sosyal Değişim Teorisi Çerçevesinde Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki ve Güvenin Ilımlaştırıcı Etkisi”, Marmara Üniversitesi, SBE, Öneri Dergisi, C. 8, S. 31, İstanbul, 2009
- Demirtaş, H. , “ Dershane Öğretmenlerinde Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu” İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, C. 11, S. 2, Malatya, 2010
- Dogan, S. – Kılıç, S. , “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi Güçlendirmenin Yeri ve Önemi”, ERÜ, İİBF Dergisi, C. 6, S. 29, Kayseri,2009
- Gül, H. , “Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirilmesi” Ege Akademik Bakış Dergisi, C. 2, S. 1, İzmir, 2002
- Gül, H. , “Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı ve Değerlendirilmesi”, CBÜ, İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi, C. 10, S. 1, Manisa, 2003
- Gül, H. - Gökçe, H. , “İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti Ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama”, Ege Akademik Bakış Dergisi, C. 6, S.15, İzmir, 2008
- Gümüştekin Eren, G. - Emet, C. , “Güçlendirme Algılarındaki Değişimin Örgütsel Kültür ve Bağlılık Üzerinde Etkileşimi”, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, C. 7, S. 17, Kütahya, 2007

- Gürbüz, S. , ‘‘Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma’’ Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, C. 3, S. 1, İstanbul, 2006
- Irak, D. U. , ‘‘Örgütsel Adalet: Ortaya Çıkışı, Kuramsal Yaklaşımlar ve Bugünkü Durumu’’, Türk Psikoloji Yazarları Dergisi, C. 4, S. 13, Ankara, 2008
- İçerli, L. , ‘‘Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım’’, Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, C. 5, S. 1, Çanakkale, 2010
- İşbaşı, J. Ö. , ‘‘Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamalarının Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü’’, Başkent Üniversitesi Yönetim Araştırmaları Dergisi, C. 1, S. 1, Ankara, 2001
- İşcan, Ö. F.–Naktiyok, A. , ‘‘Çalışanların Örgütsel Bağdaşımalarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları’’, AÜ, SBF Dergisi, C. 59, S. 1, Ankara, 2004
- İşcan, Ö. F. , ‘‘Siyasal Arena Metaforu Olarak Örgütler ve Örgütsel Siyasetin Örgütsel Adalet Algısına Etkisi’’, Ankara Üniversitesi(AÜ), Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi (SBFD), C. 60, S. 1, Ankara, 2005
- Kaya, N. –Selçuk, S. , ‘‘Bireysel Başarı Güdüsü Organizasyonel Bağlılığı Nasıl Etkiler?’’ Doğu Üniversitesi Dergisi, C. 8, S. 2, İstanbul, 2007
- Kırel, Ç. , ‘‘Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi’’ İÜ İşletme Fakültesi Dergisi, C. 28, S. 2, İstanbul, 1999
- Koç, E. , ‘‘İnsan ve Sadakat’’, Felsefe Dünyası Dergisi, C. 1, S. 35, Ankara, 2002
- Köse, S. – Kartal, B. – Kayalı, N. , ‘‘Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tutuma İlişkin Faktörlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma’’, ERÜ, İİBFD, C. 20, S. 3, Kayseri, 2003
- Organ, D.W. , ‘‘Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Motivasyon Temeli’’, Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi, (Çev. A. Naktiyok), C. 12, S. 3, Ankara, 1990
- Örücü, E. –Kaplan, E. , ‘‘Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarında Devamsızlık Sorunu’’, CBÜ, İİBF, Yönetim ve Ekonomi Dergisi, C.7, S. 1, Manisa, 2001
- Özdevecioğlu, M. , ‘‘Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma’’ Erciyes Üniversitesi (ERÜ), İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (İİBFD) Cilt (C.) 6, Sayı (S.) 21, Kayseri, 2003
- Özdevecioğlu, M. –Aktas, A. , ‘‘Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Rolü’’, ERÜ, İİBFD, C.12, S. 28, Kayseri, 2007

- Özmen, Ö. T. – Arbak, Y. – Süral, P. , “Adalete Verilen Değerin Adalet Algıları Üzerindeki Etkisinin Sorgulanmasına İlişkin Bir Araştırma” Ege Akademik Bakış, C. 7, S. 1, İzmir, 2007
- Poyraz, K. – Kara, H. – Çetin, S. A. , “Örgütsel Adalet Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisine Yönelik Bir Araştırma”, SDÜ, SBE Dergisi, C. 1, S. 9, Isparta, 2009
- Sağlam Arı, G. , “Yöneticiye Duyulan Güven Örgütsel Bağlılığı Artırır mı?” Gazi Üniversitesi Ticaret Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, C. 2, S. 17, Ankara, 2009
- Sığrı, Ü. , “İş Görenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma” Anadolu Üniversitesi, SBED, C. 7, S. 2, Eskişehir, 2007
- Soysal, A. , “İş yaşamında Stres”, Çimento İşverenler Dergisi, C. 23, S. 3, İstanbul, 2009
- Taş, A. , Öğretmenlerin İş Değerlerinin Örgütsel Adalet Algılarına Etkisi. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Denizli, C. 8, S. 27, 2010
- Titrek, O. , “Okul Türüne Göre Okullardaki Örgütsel Adalet Düzeyi”, Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, C. 6, S. 2, Sakarya, 2009
- Tütüncü, Ö. , “Karayolu Ulaştırma İşletmelerinde İşten Ayrılma Eğiliminin Analizi”, DEÜ, SBED, C. 2, S. 4, İzmir, 2000
- Üngüren, E. , “Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Çalışanların İş Tatmin Düzeylerinin Chaid Analiz Yöntemiyle Değerlendirilmesi”, Cumhuriyet Üniversitesi (CÜ), İİBFD, C. 11, S. 2, Sivas, 2010
- Ünler, E. , “Örgütte Bağlılığın İşin Nitelikleri ve Davranış Düzeltme Uygulamasıyla İlişkisi” Yönetim Bilimleri Dergisi, C. 4, S. 1, İstanbul, 2006
- Yalçın, A. - İplik, F. N. , “Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği ”, Çukurova Üniversitesi, SBED, C. 14, S. 1, Adana, 2005
- Yazıcıoğlu, İ. - Topaloğlu, I. G., “Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, İşletme Araştırmaları Dergisi, C. 1, S. 1, Ankara, 2009
- Yeniçeri, Ö. - Demirel, Y. - Seçkin, Z., “Örgütsel Adalet İle Duygusal Tükenmişlik Arasındaki İlişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, İİBFD, C. 11, S.16, Karaman, 2009
- Yıldırım, F., “İş Doyumu ile Örgütsel Adalet İlişkisi”, AÜ, SBFD, C. 62, S. 1, Ankara, 2007
- Yılmaz, S., “Öğretmenleri İş Doyumları, Örgütsel Adalet Algıları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları”, ERÜ, SBED, C. 2, S. 33, Kayseri, 2012

Yürür, S., “Örgütsel Adalet ile İş Tatmini ve Çalışanların Bireysel Özellikleri Arasındaki İlişkilerin Analizine Yönelik Bir Araştırma.” SDÜ, İİBFD, C.13, S.2, Isparta, 2008

İnternet

Bayram, L., “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık” Sayıştay Dergisi, C.14, S.59, 2005 <http://dergi.sayistay.gov.tr/default.asp?tr/icerik/der59m6.pdf> (03.04.2013)

Çöl, G., “Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi”, İş-Güç Dergisi, Cilt: 6, Sayı: 2, 2004, <http://www.isguc.org/?p=article&id=233&cilt=6&sayi=2&yil=2004> (31.01.2014)

İnternet Kurum

....<http://www.Kaya+P.+A.%2C+''Sosyal+Adaletin+Teorik+Çerçevesi+Üzerine+Bir+Değerlendirme''%2C+Prof.Dr.+Nusret+Ekin'e+Armağan%2C+TUHİS%2C+Ankara%2C+2000.&Ir=213.isguc.org/armaganlar/nusretekin/1/17.pdf>, (07.01.2014)

.....http://tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.52e59f678f2f38.07006643 (25.1.2014)

.....http://tdk.gov.tr/indeks.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.52f68a890f5716.98837262 (02.01.2014)

.....<https://www.google.com.tr/#q=%C3%96rg%C3%BCtsel+Adalet+Alg%C4%B1s%C4%B1n%C4%B1n+%C4%90liskili+Oldu%C4%9Fu+Unsurlar&start=30>, (22.01.2014)

.....http://sablon.sdu.edu.tr/fakulteler/iibf/dergi/files/2008_2_9.pdf (30.01.2014)

.....http://www.canaktan.org/canaktan_personal/canaktan-arastirmalari/toplamkalite/akdan-insan-muhendisligi.pdf, (21.01.2014)

Tezler

Alper, F. , Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarının Belirleyicisi Olarak Örgütsel Adalet Algılamaları: Antalya Bölgesinde Bulunan Beş Yıldızlı Otel İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma, AKD, SBE, YYLT, Antalya, 2007

Aykut, S. , Örgütsel Adalet, Birey -Örgüt Uyumu İle Çalışanların İşle İlgili Tutumları Pendik İlçesi Örneği, Yeditepe Üniversitesi, SBE, YYLT, İstanbul, 2007

Bülbül, M. , “Örgütsel Bağlılık ve Kamu Kuruluşlarına Yönelik Araştırma”, Sütçü İmam Üniversitesi SBE, YYLT, Kahramanmaraş, 2007

Cengiz, A.A. , Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir'de Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama, Anadolu Üniversitesi, SBE, YYLT, Eskişehir, 2001

- Cihangiroğlu, N. , Örgütsel Bağlılığın Belirleyicileri Olarak Örgütsel Adalet ve Kararlara Katılım Atatürk Üniversitesi, SBE, Doktora Tezi, Erzurum, 2009
- Çakır, B. , SA 8000 Sosyal Sorumluluk Standardının Örgütsel Bağlılık Ve İş Doyumuna Olan Etkileri, DEÜ, SBE, YYLT, İzmir, 2010
- Çetin, S.A. , Otel İşletmelerindeki İşgörenlerin Örgütsel Adalet Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi: Afyonkarahisar' daki 4 ve 5 Yıldızlı Termal Otellerde Bir Uygulama, Dumlupınar Üniversitesi, SBE, YYLT, Kütahya, 2009
- Çırpan, H. , Örgütsel Öğrenme İklimi ve Örgüte Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması, İÜ, SBE, YDT, İstanbul, 1999
- Çöp, S. , Türkiye Ve Polonya'da Turizm Sektörü Çalışanlarının Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Bağlılık Algılarına İlişkin Bir Uygulama, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, YYLT, Ankara, 2008
- Dağdeviren Gözen, E. , İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama, Atılım Üniversitesi, SBE, YYLT, Ankara, 2007
- Daloğlu, M. , Türk Silahlı Kuvvetlerinde İş gücü Devri: İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Ayrılma İsteği Çerçevesinde Bir İnceleme, Başkent Üniversitesi, SBE, Ankara, 2002
- Demirel, Y. –Akça, F. , “İşe Bağlı Stresin Duygusal Bağlılık Üzerine Etkisi: Sağlık Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma” İÜ, İletişim Fakültesi Dergisi, S. 33, İstanbul, 2008
- Demirgil, A. , İşletmelerde Mobbing Uygulamaları İle Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, Yıldız Teknik Üniversitesi, SBE, YYLT, İstanbul, 2008
- Eker, G. , Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri, Dokuz Eylül Üniversitesi (DEÜ), SBE, YYLT, İzmir, 2006
- Erdoğan, İ. , Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi, Marmara Üniversitesi, SBE, YYLT, İstanbul, 2010
- Eroğlu, S.G. , Örgütsel Adalet Algılaması ve İş Tatmini Hakkında Bir Araştırma, Pamukkale Üniversitesi, SBE, YYLT, Denizli, 2009
- Görgülür, A. A. , Örgütsel Adalet ve İş Tatmininin Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Araştırma NĞÜ, SBE, YYLT, Niğde, 2013
- Günce, S. , İlköğretim Okullarında Örgütsel Adalet İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi, Harran Üniversitesi, SBE, YYLT, Şanlıurfa, 2013
- İşbaşı, J.Ö. , Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin Ve Örgütsel Adalet İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm

- Örgütünde Uygulama, Akdeniz Üniversitesi (AKD), Sosyal Bilimler Enstitüsü (SBE), Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi (YYLT), Antalya, 2000
- Kılıçaslan, S. , Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilere Kuramsal Bir Yaklaşım, DEÜ, SBE, YYLT, İzmir, 2010
- Kıray, A. , Örgütsel Adalet İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki ilişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Çalışma, ÇOMÜ, SBE, YYLT, Çanakkale, 2011
- Memiş, M. , Proje Takımlarını Güçlendirmenin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, SBE, YYLT, Gebze, 2002
- Özdemir, H.Ö. , Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılamalarının Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi: Opet Çalışanlarına Yönelik Uygulama, Marmara Üniversitesi, SBE, Doktora Tezi, İstanbul, 2007
- Sarıkurt , T. , Çalışanların Motivasyonu'nu Etkileyen Faktörler Ve Banka İç Kontrol Elemanları Üzerine Yapılan Bir Araştırma, Niğde Üniversitesi (NGÜ), SBE, YYLT, Niğde, 2007
- Söyük, S. , Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerine Etkisi ve İstanbul İlindeki Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Çalışma, İstanbul Üniversitesi (İÜ), SBE, YDT, İstanbul, 2007
- Ufuk, S. , İşletmelerde Algılanan Örgütsel Adalet ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide Bir Aracı – Bir Uygulama, Atatürk Üniversitesi, SBE, YYLT, Erzurum, 2009
- Yağcı, K. , Toplam Kalite Yönetimi Kapsamında Meyer-Allen Örgütsel Bağlılık Modeli ve Otel İşletmeleri Uygulaması, DEÜ, SBE, YYLT, İzmir, 2003
- Yıldırım, F. , Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Adalet İlişkisi, AÜ, SBE, YDT, Ankara, 2002

Diğer Yayınlar

Antalya Eğitim ve Araştırma Hastanesi, Personel Arşiv Kayıtları, Antalya, 2014

ÖZGEÇMİŞ

1973 yılında Antalya'nın Akseki ilçesinde dünyaya gelen Emine Vur İlkokulu Antalya İnönü İlkokulu, Ortaokulu Antalya Hızır Reis Orta öğretim okulunda tamamladı.

1990'da Antalya Sağlık Meslek Lisesi'nden, 2011 yılında da Atatürk Üniversitesi H.Y.O.'dan mezun oldu.

1990-2014 yılları arasında Antalya Devlet Hastanesi, şimdiki adıyla Antalya Eğitim ve Araştırma Hastanesinde görev yaptı.

Evli ve bir erkek çocuk annesi olan Emine Vur; halen Antalya Eğitim ve Araştırma Hastanesi kolu olan Aşur Aksu Devlet Hastanesi fizik tedavi kliniğinde görev yapmaktadır.