

**T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
SAĞLIK KURUMLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDE ÖRGÜTSEL GÜVEN VE İŞ
TATMİNİNİN ETKİSİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ALAN
ÇALIŞMASI**

DOKTORA TEZİ

**Hazırlayan
Sabahattin TEKİNGÜNDÜZ**

**Tez Danışmanı
Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU**

ANKARA-2012

**T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
SAĞLIK KURUMLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDE ÖRGÜTSEL GÜVEN VE İŞ
TATMİNİNİN ETKİSİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ALAN
ÇALIŞMASI**

DOKTORA TEZİ

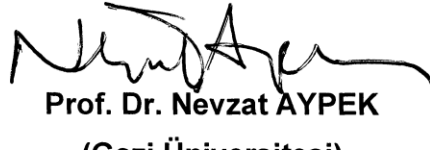
**Hazırlayan
Sabahattin TEKİNGÜNDÜZ**

**Tez Danışmanı
Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU**

ANKARA-2012

ONAY

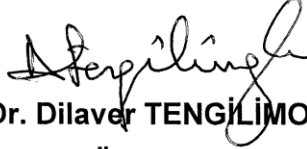
Sabahattin TEKİNGÜNDÜZ tarafından hazırlanan “Örgütsel Bağlılık Üzerinde Örgütsel Güven Ve İş Tatmininin Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması” başlıklı bu çalışma, 15.11.2012 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda (oybirliği ~~oyçokluğu~~) ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalında Doktora tezi olarak kabul edilmiştir.



Prof. Dr. Nevzat AYPEK

(Gazi Üniversitesi)

Başkan



Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU

(Gazi Üniversitesi)



Prof. Dr. Enver AYDOĞAN

(Gazi Üniversitesi)



Prof. Dr. Abdullah ERSOY

(Gazi Üniversitesi)



Doç. Dr. Bayram ŞAHİN

(Hacettepe Üniversitesi)

ÖNSÖZ

Günümüzde çalışma yaşamındaki değişim, yenilik ve gelişmeler bir yandan örgütlerin yapı ve fonksiyonlarını etkilerken bir yandan da nitelikli çalışanların organizasyonlardan beklentilerini farklılaştırmaktadır. Çalıştığı örgüte önemli kazanımlar sağlayan işgörenlerin, örgütüne güven duyması, bağlılık hissetmesi ve işinden tatmin olması; işgören devir hızı, performans, işten ayrılma niyeti, verimlilik, işe geç gelme, devamsızlık, örgütsel etkinlik, motivasyon vb. örgütle ilgili önem taşıyan birçok kavramı etkilemesi nedeniyle önemlidir. İşgörenin, örgütüne olan güvenini, bağlılığını ve tatminini artıracak faaliyetler sayesinde kurum/kuruluş sektördeki diğer kurum/kuruluşlardan farklılaşacak ve rekabet üstünlüğü elde edebilecektir.

Araştırmanın amacı, örgütsel güven boyutları, iş tatmin boyutları ve bazı kişisel özelliklerin (yaş, eğitim, cinsiyet, çalışılan bölüm, çalışma süresi, gelir, medeni durum), örgütsel bağlılık boyutları üzerine etkisini incelemektir. Bu ana amacın dışında diğer bir amaç da çalışanların, örgütsel güven, iş tatmini ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin bazı kişisel özelliklere (eğitim, meslek, toplam çalışma süresi, gelir) göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemektir.

Doktora öğrenimim sürecinde bilgisini, vaktini esirgemeyen ve sürekli bana destek veren değerli danışmanım Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU'na; araştırmam boyunca değerli bilgi ve yardımlarını esirgemeyen Doç. Dr. Mehmet TOP'a; ayrıca çalışmama önemli katkılar sunan Doç. Dr. Murat ATAN, Doç. Dr. Erdem KARABULUT, Doç. Dr. Menderes TARCAN ve Enver ALBAN'a teşekkürlerimi sunuyorum.

Tüm yaşamım boyunca yanımda olan ve beni yetiştirerek bugünlere gelmemde büyük katkısı olan anneme, babama; doktora eğitimim için her türlü fedakarlığı göstererek yardımcı ve destek olan saygıdeğer eşim Emine (YILDIZ) TEKİNGÜNDÜZ'e; tez çalışmam süresince son derece uslu

davranan şirin ve biricik oğlum Rüzgar TEKİNGÜNDÜZ'e ve tezimin son kısmında hayatımıza giren ve doğumunu sabırsızlıkla beklediğimiz, bizim için moral kaynağı olan ikinci bebeğimize sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Sabahattin TEKİNGÜNDÜZ

Kasım-2012

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	i
TABLolar LİSTESİ	vi
ŞEKİLLER LİSTESİ	viii
GRAFİKLER LİSTESİ	ix
KISALTMALAR LİSTESİ	x
GİRİŞ	1
1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	4
1.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı	4
1.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler ve Sonuçları	6
1.2.1. Kişisel Faktörler	6
1.2.2. Örgütsel Faktörler	9
1.2.3. Örgüt Dışı Faktörler	14
1.3. Örgütsel Bağlılığın Göstergeleri	17
1.3.1. Örgütsel Amaç ve Değerleri Benimseme	17
1.3.2. Örgüt için Olağanüstü Çaba ve Fedakârlıkta Bulunabilme	17
1.3.3. Örgütte Kalmak için Güçlü Bir İstek Duyma	18
1.3.4. Örgütle Özdeşleşebilme	18
1.3.5. Örgütsel Amaç ve Değerleri İçselleştirme	18
1.4. Allen Ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı	19
1.4.1. Duygusal Bağlılık	20
1.4.2. Devam Bağlılığı	21
1.4.3. Normatif Bağlılık	21
2. İŞ TATMİNİ	24
2.1. İş Tatmini Kavramı	24

2.2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler-----	26
2.2.1. Kişisel Faktörler -----	28
2.2.2. Örgütsel Faktörler-----	29
2.3. İş Tatminin Önemi-----	32
2.3.1. Çalışan Açısından Önemi-----	32
2.3.2. Yönetici Açısından Önemi -----	33
2.3.3. Örgüt Açısından Önemi -----	34
2.4. İş Tatminin Sonuçları-----	35
3. ÖRGÜTSEL GÜVEN -----	39
3.1. Güven Kavramı -----	39
3.2. Güven Biçimleri-----	43
3.2.1. Hesaplanmış Güven -----	45
3.2.2. Bilgiye Dayalı Güven-----	45
3.2.3. Özdeşleşmeye Dayalı Güven-----	46
3.3. Örgütsel Güven -----	46
3.4. Örgütsel Güven Boyutları -----	47
3.4.1. Yeterlilik -----	50
3.4.2. Açıklık -----	50
3.4.3. İlgililik-----	51
3.4.4. İtimat Edilebilirlik -----	51
3.4.5. Özdeşleşme -----	52
3.5. Örgütsel Güven Düzeyleri -----	52
3.5.1. Yöneticiye Duyulan Güven -----	52
3.5.2. Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven-----	54
3.5.3. Örgütün Kendisine Duyulan Güven -----	55

3.6. Örgütsel Güven Düzeyinin Kuruluşlara Etkisi-----	57
3.7. Örgütsel Güven Çıktıları-----	60
4. İŞ TATMİNİ, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL GÜVEN ARASINDAKİ İLİŞKİLER-----	64
4.1. İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılık -----	64
4.2. İş Tatmini İle Örgütsel Güven -----	67
4.3. Örgütsel Bağlılık İle Örgütsel Güven-----	69
5. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDE ÖRGÜTSEL GÜVEN VE İŞ TATMİNİNİN ETKİSİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ALAN ÇALIŞMASI-----	72
5.1. Araştırmanın Amacı -----	72
5.2. Araştırmanın Önemi -----	73
5.3. Araştırmanın Modeli -----	76
5.4. Hipotezler-----	77
5.5. Araştırmanın Evreni -----	78
5.6. Araştırmanın Varsayımları -----	80
5.7. Araştırmanın Kısıtları-----	80
5.8. Veri Toplama Aracı, Yöntemi ve Analizi-----	80
5.9. Bulgular -----	85
5.10. Tartışma-----	120
SONUÇ VE ÖNERİLER-----	152
KAYNAKLAR-----	160
EKLER-----	203
ÖZET-----	209
ABSTRACT-----	211

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Bağımsız Bir Değişken Olarak Örgütsel Bağlılık	15
Tablo 2. Bağımlı Bir Değişken Olarak Örgütsel Bağlılık	16
Tablo 3. Örgütsel Bağlılık Modelleri ve Özellikleri	19
Tablo 4. Güven Tanımları	40
Tablo 5. Güven Biçimleri	44
Tablo 6. Literatürde Güven Boyutları	49
Tablo 7. Örgütsel Güvenin Çıktıları	61
Tablo 8. Aktif Çalışan Hekimlerin Bingöl ve Türkiye Geneline ve Kurumlara Göre Sayısal Dağılımı	75
Tablo 9. Bingöl Devlet Hastanesi 2011 yılı Haziran ayı Personel Durumu	79
Tablo 10. Bingöl Devlet Hastanesi 2010 yılı Yatak Kullanım Durumu	79
Tablo 11. Kişisel Özelliklere İlişkin Bulgular	85
Tablo 12. Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Tanımlayıcı İstatistikleri	87
Tablo 13. Örgütsel Güven Boyutlarının Tanımlayıcı İstatistikleri	91
Tablo 14. İş Tatmin Boyutlarının Tanımlayıcı İstatistikleri	94
Tablo 15. Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar	100
Tablo 16. Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminin Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırması	102
Tablo 17. Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminin Meslek Gruplarına Göre Karşılaştırması	104
Tablo 18. Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminin Gelire Göre Karşılaştırması	106

Tablo 19. Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminin Toplam Çalışma Süresine Göre Karşılaştırması	108
Tablo 20. Duygusal Bağlılık Belirleyicileri Regresyon Modeli.....	111
Tablo 21. Devamlılık Bağlılığı Belirleyicileri Regresyon Modeli.....	114
Tablo 22. Normatif Bağlılık Belirleyicileri Regresyon Modeli	117

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Örgütsel Bağlılık Modelinin Üç Bileşeni.....	22
Şekil 2. Hackman ve Oldham'ın Temel İş Özellikleri Modeli.....	28
Şekil 3. Örgütsel Güven, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki.....	71
Şekil 4. Araştırmanın Modeli.....	76

GRAFİKLER LİSTESİ

Grafik 1. Duygusal Bağlılık için Kurulan Regresyon Modelinde Standartlaştırılmış Artıkların Dağılımı -----	113
Grafik 2. Duygusal Bağlılık için Kurulan Regresyon Modelinde Standartlaştırılmış Artıklar için P-P Grafiği -----	113
Grafik 3. Devamlılık Bağlılığı için Kurulan Regresyon Modelinde Standartlaştırılmış Artıkların Dağılımı -----	116
Grafik 4. Devamlılık Bağlılığı için Kurulan Regresyon Modelinde Standartlaştırılmış Artıklar için P-P Grafiği -----	116
Grafik 5. Normatif Bağlılık için Kurulan Regresyon Modelinde Standartlaştırılmış Artıkların Dağılımı -----	119
Grafik 6. Normatif Bağlılık için Kurulan Regresyon Modelinde Standartlaştırılmış Artıklar için P-P Grafiği -----	119

KISALTMALAR LİSTESİ

BÖG: Bilişsel Örgütsel Güven

DÖG: Duygusal Örgütsel Güven

İT: İş Tatmini

GİRİŞ

Hizmet sektörü, son yıllarda dünya ile eşzamanlı olarak ülkemizde de sürekli olarak büyümekte ve artan rekabet sonucu kendini daha fazla geliştirmek zorunda kalmaktadır. Hizmet sektörünün bir parçası olan sağlık sektörü de bu gelişmelere paralel olarak büyümekte ve toplam hizmetler içindeki payı da gün geçtikçe artmaktadır. Sağlık sektörü içerisinde yer alan hastaneler yapısal, teknolojik ve çevresel faktörler dolayısıyla yüksek düzeyde uzmanlaşmaya sahip örgütlerdir. Ertelenmesi ve ikamesi mümkün olmayan hizmetlerin 7 gün 24 saat verildiği hastaneler, hizmeti alan hasta ve hasta yakınları ile hizmeti sunan hastane çalışanlarının yüz yüze geldiği alanlar olmaktadır. Hastaneler farklı disiplinlerin işbirliğini ve ekip yaklaşımını zorunlu kılmaktadır. Hastane çalışanları pek çok açıdan birbirleriyle karşılıklı görev bağımlılığı içindedirler. Birinin yaptığı, kaçınılmaz olarak diğerinin yaptığı işi de etkilemektedir. Örneğin, hekimin, hastaya teşhis koymasının ve tedavi planını yapmasının laboratuardan gelecek sonuçlara bağlı olması bu görev bağımlılığını göstermektedir.

Günümüzde, kaynak sıkıntısıyla karşı karşıya kalan hastanelerde, hizmetlerin doğasından kaynaklı bazı sorunları ortadan kaldırabilmek, hasta ve yakınının tatminini artırabilmek için çalışanların iş tatminlerinin, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık boyutlarının dikkate alınmasının önemli olduğu düşünülmektedir. Hastane çalışanları ile hasta ve yakınlarının hizmet buluşmaları yani hizmetin sunulması ve hizmetin alınması aşamasındaki karşılaşmalar için hastanelerin, çalışanların hastaneyi hastalara, hasta yakınlarına ve örgüt dışındaki çevreye karşı temsiliyet rollerinden kaynaklı, çalışanların iş tatmini, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık düzeylerinin artırılmasının önemli olacağı düşünülmektedir.

Örgütüne bağlı olan bireylerin, örgütün amaç ve hedeflerini benimseyecekleri, örgüt lehine davranışlarda bulunacakları, önemli bilgileri saklı tutacakları ileri sürülebilir. Örgütsel bağlılığın düşük olduğu örgütler işgören devir hızı, işten ayrılma niyeti gibi olumsuz tutum ve davranışlarla

karşı karşıya kalırken; örgütsel bağlılığın yüksek olduğu örgütlerde, yüksek iş tatmini, yüksek performans, işe devamlılık gibi olumlu tutum ve davranışlar gözlemlenebilmektedir. Tüm bu olumlu tutum ve davranışların temelinde yatan en önemli unsurlardan biri örgütteki güven ortamıdır.

Güven ortamının sağlandığı örgütlerde bireyler kendi çıkarlarının gözetildiğinin farkında olarak örgütlerine bağlılık gösterme eğilimine girebilirler. Güven ayrıca örgütteki etkinliğin artırılmasında, örgütsel başarının sağlanmasında, örgüt için olumsuz davranışların ortadan kaldırılmasına ve istikrarın sürdürülmesinde, çalışanların mutluluğunda ve iş tatminlerinde önemli bir yere sahiptir. Yani iş tatmini, çalışanın örgüt içinde kurduğu ilişkilerin güvene dayalı olup olmamasından etkilenebilmektedir.

İş tatmini yüksek olan bireyler, daha yüksek düzeyde sadakat ve bağlılık göstererek görevlerini en iyi biçimde yapmak için çaba sarf ederken; iş tatmini düşük olan bireyler işten kaçma, devamsızlık, izinsiz işe gelmeme, işten erken ayrılma, sık sık rapor alma, uzun dinlenme süreleri, hatalarda artış, huzursuzluk, gerginlik, öfke, anksiyete, depresyon, yorgunluk, saldırganlık gibi problemlerle karşı karşıya kalabilmektedirler. Hastane çalışanlarının iş tatmini, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık tutumlarının değerlendirilmesinde, hastane yönetiminin, ücret, ek imkânlar, örgüt kültürü, etkin iletişim, iş tasarımı gibi birçok etmeni dikkate almaları gerektiği ileri sürülebilir. Nihayetinde, hastane yönetimleri, rekabette etkinliklerini sürdürmek, daha iyi performans, yüksek verimlilik ve sürekli değişim ile baş edebilmek için yeni stratejiler uygulamak zorunda kalmaktadırlar. Bütün bu girişimler, kendini kurumuna adayan yani örgütüne bağlı, örgütüne güvenen ve işinden tatmin olan çalışanlarla başarılabılır.

Araştırmaya konu olan örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve iş tatmini konularında çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Fakat bu konularla ilgili yapılan çalışmalarda daha çok ikili karşılaştırmalara rastlanmıştır. Çalışmalarda aynı anda bu üç değişkenin alt boyutları arasındaki ilişkileri ele alan yeterli çalışmaya rastlanılmamıştır. Kavramsal çerçevede de gösterildiği üzere örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen çeşitli çalışmalara

rastlandığı halde bu iki değişkenin alt boyutları arasındaki ilişkiyi inceleyen ampirik çalışmaların yeterince yapılmadığı görülmektedir. Türkiye’de hastane yönetimi yazınında, örgütsel güven ortamına yönelik bazı ampirik çalışmalar olmasına rağmen, örgütsel güven boyutları, örgütsel bağlılık boyutları ve iş tatmin boyutları ilişkisini uygulama ile destekleyen yeterince çalışma yapılmadığı görülmektedir. Sosyo-ekonomik açıdan en düşük grupta yer alan, güvenlik riskinin bulunduğu Bingöl’de yapılan bu çalışma ile alan yazınına bu alanda katkı sağlanmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın amacı, örgütsel güven boyutları, iş tatmin boyutları ve bazı kişisel özelliklerin (yaş, eğitim, cinsiyet, çalışılan bölüm, çalışma süresi, gelir, medeni durum), örgütsel bağlılık boyutları üzerine etkisini incelemektir. Diğer yandan örgütsel güven, iş tatmini ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin bazı kişisel özelliklere (eğitim, meslek, toplam çalışma süresi, gelir) göre farklılık gösterip göstermediği de araştırmada ortaya konacaktır.

Araştırmanın **birinci bölümde**, örgütsel bağlılık, kavramsal olarak ele alınmış, önemi üzerinde durulmuştur. Örgütsel Bağlılık başlığı altında, örgütsel bağlılığın tanımı, örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel-örgütsel-örgüt dışı faktörler ve sonuçları, örgütsel bağlılığın göstergeleri, Allen ve Meyer’in örgütsel bağlılık yaklaşımı açıklanmaya çalışılmıştır. **İkinci bölümde**, İş tatmininin tanımı, iş tatminini etkileyen kişisel-örgütsel faktörler, iş tatminin çalışan açısından- yönetici açısından- örgüt açısından önemi ve iş tatminin sonuçları açıklanmaya çalışılmıştır. **Üçüncü bölümde**, örgütsel güvenin tanımı, güven çeşitleri, örgütsel güven, örgütsel güven boyutları, örgütsel güven düzeyleri, örgütsel güven düzeyinin kuruluşlara etkisi ve örgütsel güven çıktıları açıklanmaya çalışılmıştır. **Dördüncü bölümde**, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişkiler irdelenmiştir. **Beşinci bölümde**, araştırmanın amacı, önemi, araştırmanın modeli, hipotezleri, evreni, varsayımları, sınırlıkları, kullanılan ölçekler, ön uygulama ve araştırmanın yapıldığı il ve hastane hakkında bilgiler, alan çalışması sonucunda elde edilen bulgular, ulusal ve uluslararası çalışmalar yer almıştır. **Son olarak da** araştırma sonucuna ve önerilere yer verilmiştir.

1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

1.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı

1956'lardan itibaren literatürde tartışılmaya başlanan, son 30 yıldır endüstri psikolojisi ve örgütsel davranışın konuları arasında popüler olmaya başlayan, büyük oranda örgütün uyguladığı yönetim stratejilerine dayanan ve bireyin organizasyona bağlılık derecesini ifade eden örgütsel bağlılık, değişim için önemli bir güç ve örgütsel başarıya ulaşmada kritik bir unsur olarak görülmektedir (Brewer, 1996: 32; Grusky, 1996: 489; Burgess ve Turner, 2000: 225; Dick ve Metcalfe, 2001: 112; Gül, 2003: 73; Darrough, 2006: 4). Son yıllarda örgütsel bağlılığın; örgütsel etkinlik, verimlilik, performans ve bireylerarası güven ile olumlu ilişkisinin; devamsızlık ve çalışan devir hızı ile olumsuz ilişkisinin ortaya çıkmasıyla konu daha önemli hale gelmiştir (Ferris ve Aranya, 1983: 87; Marchiori ve Henkin, 2004: 353).

Yıllardır farklı şekilde tanımlanmakta ve ölçülmekte olan örgütsel bağlılık kavramı konusunda ortak bir konsensüsün olmaması, konunun çok boyutlu bir yapı olarak ele alınmasına neden olmaktadır (Buchanan, 1974: 533; Burgess ve Turner, 2000: 225; Meyer ve Herscovitch, 2001: 300). Kavramsal ve metodolojik belirsizliklere rağmen örgütsel bağlılık konusu, araştırmacılar ve uygulayıcılar tarafından tartışılmakta ve konuya büyük önem verilmektedir (Awamleh, 1996: 65). Literatürde yer alan çeşitli araştırmacılara ait örgütsel bağlılık tanımlarından bazıları aşağıda gösterilmektedir.

Bağlılık, bireyi örgüte bağlayan psikolojik bir durumu ifade eder (Allen ve Meyer, 1990: 14).

Örgütsel bağlılık, çalışanın, örgütün değerlerine inancını, sadakatini ve işe katılımını da içeren, örgüte psikolojik olarak bağlanmasıdır (O'Reilly, 1989: 18).

Örgütsel bağlılık, doğal olarak gelişen, örgüte olumlu katkıda bulunan ve çalışma ortamına değer katan bir faktördür (Marchiori ve Henkin, 2004: 353).

Örgütsel bağlılık, örgüte katılan bireyin örgütle özdeşleşmesinin göreceli gücüdür (Steers, 1977: 46).

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütle özdeşleşmeleri ve örgüte yönelik uyum ve tutumları olarak tanımlamaktadır (Sheldon, 1971: 143).

Örgütsel bağlılık, çalışanla örgüt arasındaki psikolojik sözleşmedir (Mcdonald ve Makin, 2000: 86).

Örgütsel bağlılık, örgüte yönelik olumlu değerlendirmelere verilen duygusal bir tepkidir (Testa, 2001: 228).

Porter ve diğerleri (1974: 604) örgütsel bağlılığın üç temel özelliğini aşağıdaki gibi belirtmektedir.

- Örgütün amaç ve hedeflerini kabul etme ve bunlara güçlü bir şekilde inanma
- Örgüt için istekli olarak çok fazla çaba sarf etme,
- Örgüt üyeliğini devam ettirmek için güçlü bir istek duyma.

Culverson (2002: 26) tüm bu tanımların, öncelikle çalışanın deneyimleri ve bu deneyimlerin, çalışanın örgüte kalma isteğini nasıl etkilediği ile ilgili olduğunu ileri sürmektedir.

Liou (2008: 120), çeşitli yazarların örgütsel bağlılık ile ilgili tanımlarından yola çıkarak kavrama ait özellikleri aşağıdaki gibi özetlemektedir:

Örgütsel bağlılık;

- Örgüte ve amaçlarına bağlı kalmayı,
- Çalışanların, kendilerini karşılıklı etkileşim yoluyla ifade etmelerini,

- Örgüt amaçlarını kabul etmeyi ve uygulamayı,
- Örgütün amaçlarının izlenmesine ve örgütün refahına gönüllü katkıda bulunmayı,
- Zaman ve mekân açısından örgüte bağlı kalmayı içermektedir.

1.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler ve Sonuçları

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler çeşitli araştırmacılarca farklı başlıklar altında sınıflandırılmıştır. Schwenk (1986:299) bu faktörleri kişilerin geçmişteki iş deneyimleri, kişilerin demografik özellikleri ve örgütsel yapı özellikleri; Mowday ve diğerleri (1982) ise kişisel özellikler, iş özellikleri, iş deneyimi, yapısal özellikler şeklinde sınıflandırılmaktadırlar. Diğer bazı çalışmalarda da kişisel özellikler (yaş, eğitim vb.), iş özellikleri (katılım, görev çeşitliliği, özerklik vb.) ve örgütsel özellikler (liderlik tarzı, ücret, sosyal destek, karar alma süreçlerine katılım, açık iletişim, insan kaynakları politikaları vb.) olarak sınıflandırılmaktadırlar (Nijhof vd., 1998: 243-244).

Yapılan bu çalışmada da örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler;

1. Kişisel faktörler
2. Örgütsel faktörler
3. Örgüt dışı faktörler olarak ele alınmaktadır.

1.2.1. Kişisel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel faktörler şöyle sıralanmaktadır (Mathieu ve Zajac, 1990: 174; Zangaro, 2001: 18; Brown, 2003: 80; Gonza'les ve Guille'n, 2008: 402).

- Yaş
- Medeni durum
- İçsel motivasyon, çalışma değerleri
- Cinsiyet
- Ücret
- Ailenin imkânları
- Eğitim durumu
- Çalışanının yeteneği
- Rol belirsizliği, rol çatışması
- Kıdem
- Psiko-sosyal özellikler
- İşin önemi ve alınan destek

Literatürde cinsiyet, yaş, eğitim, çalışma süresi ile örgütsel bağlılık/boyutları arasında ilişkili olduğu (Angle ve Perry, 1981: 7; Morris ve Sherman, 1981: 517; Glisson ve Durick, 1988: 70; Mottaz, 1987: 549; Lok ve Crawford, 1999: 369-370); bazı çalışmalarda ise bu değişkenler ile örgütsel bağlılık/boyutları arasında ilişki olmadığı ifade edilmektedir (Morris ve Sherman, 1981: 517; Mottaz, 1987: 549).

Mathieu ve Zajac (1990) yaptığı çalışmada, örgütsel bağlılıkla 48 değişken arasında ilişki bulunduğunu; bunlardan medeni durum, ücret, yaş, yetenek çeşitliliği, faaliyet alanı, görev bağlılığı, lider iletişimi ve katılımcı liderlik kavramlarının bağlılıkla doğrudan ilişkili olduğunu belirtmektedirler.

Meyer ve diğerlerinin (2002: 28) yaptıkları meta analizinde, Kuzey Amerika ve Kuzey Amerika dışındaki ülkelerde yapılan çalışmalar kıyaslanmıştır. Yaş ve kıdem ile örgütsel bağlılığın üç boyutu (duygusal, devam, normatif) arasında zayıf da olsa pozitif bir ilişki olduğu belirtilmektedir. Kuzey Amerika dışında yapılan çalışmalarda, yaşın, devam bağlılığı ile daha güçlü ilişkisi belirlenirken, Kuzey Amerika dışındaki ülkelerde normatif bağlılık ile yaş arasında daha az güçlü ilişkiler belirlenmiştir. Çalışmada, Kuzey Amerika dışında örgüte çalışma süresi ile normatif bağlılık arasında daha az güçlü ilişkiler ortaya çıkmıştır. Culverson (2002: 27), genç çalışanların, yaşlı çalışanlara göre kurumlarına daha fazla bağlılık gösterdiğini ileri sürmektedir. Bunun nedenini genç çalışanların kariyerlerine yeni başlamalarına ve değişim ile baş edebilmelerine bağlamaktadır. Diğer yandan Nijhof ve diğerleri ise (1998: 244) uzun süredir

örgütte görev yapan yaşı ilerlemiş çalışanların örgütle aralarında güçlü bir bağ olduğunu belirtmektedir. Kimi araştırmacılar da çalışmalarında, yaşlı çalışanların, örgütteki konumlarından ve yüksek iş tatminini gibi çeşitli nedenlerden dolayı, tutumsal bağlılıklarının daha yüksek olduğunu belirlemişlerdir (Mathieu ve Zajac, 1990: 177).

Grusky'nin (1996: 501-502) çalışmasında, lise mezunlarının bağlılık düzeyinin, üniversite mezunlarından; kadın yöneticilerin bağlılık düzeyinin, erkek yöneticilerden daha yüksek çıktığı belirlenmiştir. Araştırmacı, kadınların bağlılık düzeyinin yüksek olmasının nedenini mevcut pozisyonlarını elde etmek için daha çok engellerle karşılaşmalarına bağlamışlardır. Al-Aameri'nin (2000: 534) çalışmasında, evli hemşirelerin, eşini kaybeden hemşirelere göre bağlılıklarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Nijhof ve diğerleri (1998: 246) kişisel özellikler (yaş, eğitim) ile bağlılık arasında güçlü ilişkilere rastlamamışlardır. Steers'in (1977: 51-52), 382 hastane çalışanı ve 119 bilim adamı ve mühendis üzerinde yaptığı çalışmada, iki grupta da örgütsel bağlılık ile kişisel özellikler, iş özellikleri ve iş deneyimleri arasında pozitif yönlü ilişkiler belirlemiştir. Çalışmada, bu değişkenlerin hastane çalışanlarının örgütsel bağlılıkları üzerine % 65 etkisinin olduğu, bilim adamı ve mühendislerin örgütsel bağlılıkları üzerine % 48 etkisinin olduğu belirlenmiştir. Hastane çalışanlarının örgütsel bağlılıklarını etkileyen en güçlü faktör iş deneyimleri içinde yer alan grup tutumları çıkmıştır.

Durna ve Eren (2005: 213) çeşitli araştırma bulgularından yola çıkarak, kadınların erkeklere göre; daha düşük eğitimlilerin, eğitimlilere göre; yaşlı personelin, gençlere göre, örgütte uzun yıllar geçiren personelin, yeni olanlara göre; evlilerin, bekârlara göre örgüte daha fazla bağlı olduklarını ileri sürmektedirler. Araştırmacılar, ancak bu tür demografik faktörlerle örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin çok güçlü ve tutarlı olduğunu söylemenin de çok doğru olmadığını ifade etmişlerdir.

1.2.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörler şöyle sıralanmaktadır (Boshoff ve Mels, 1995: 26-27; Tiryaki, 2005: 124; Şahin, 2007: 79-80; Gonza'les ve Guille'n, 2008: 402; Tutar, 2007: 105; Yılmaz, 2010: 241; Topaloğlu, 2010: 70).

- | | | | |
|----------------------|--------------------|-----------------------------------|---------------------------------------|
| ➤ Liderlik tarzı | ➤ Örgüt kültürü | ➤ Katılımcı yönetim | ➤ Esnek çalışma saatleri |
| ➤ Örgütsel güven | ➤ Örgüt yapısı | ➤ Takım çalışması | ➤ Parasal ödüllendirme sistemleri |
| ➤ İş tatmini | ➤ Örgüt iklimi | ➤ Örgütün çalışanlara bakış açısı | ➤ Karar alma sürecine katılım |
| ➤ Örgütsel adalet | ➤ Örgütsel tasarım | ➤ İşin niteliği, önemi | ➤ Ücret dışında sağlanan haklar |
| ➤ Örgüt politikaları | ➤ İş stresi | ➤ Örgüt imajı | ➤ Sendikalaşma oranı |
| ➤ Tanınma | ➤ İş saatleri | ➤ İş güvenliği | ➤ Rol çatışması ve rol belirsizliği |
| ➤ Örgüt büyüklüğü | ➤ Kontrol derecesi | ➤ Aşırı iş yükü | ➤ Yetkilendirme ve otonomi sistemleri |

Örgütsel bağlılığın yapılan çeşitli çalışmalarda iş tatmini, motivasyon, devam gibi arzu edilen sonuçlarla pozitif ilişki; devamsızlık ve devir hızı gibi değişkenlerle negatif ilişki içerisinde olduğu belirlenmiştir (Becker, 1996: 464). Örgüt politikaları, örgütsel bağlılığa etki eden önemli bir örgütsel faktördür (Çetin, 2011: 66). Örgüt politikalarının belirlenmesi sürecinde örgüte en önemli katkıyı yapan lider davranışları çalışanların örgütsel bağlılıklarını olumlu ya da olumsuz ciddi bir biçimde etkilemektedir. Ancak, çalışan ile yönetici arasında güvenin oluşmasında ve istikrarın sağlanmasında önemli role sahip olan örgütsel bağlılık (Avamleh, 1996: 65) ile liderlik davranışı arasında tutarlı ilişkiler olmadığı da literatürde belirtilmektedir. Kimi araştırmacılar bu iki değişken arasında pozitif ilişki olduğunu belirtirken; kimi araştırmacılar negatif ilişki, kimi araştırmacılar ise değişkenler arasında

herhangi bir ilişki olmadığını belirtmişlerdir (Nijhof vd., 1998: 246; Yousef, 2000: 8, 15). Liderlik tarzı ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki Blau (1985) tarafından incelenmiş ve çalışanlara önem veren liderlik tarzının yapısal (görev yönelimli) liderlik tarzına göre örgütsel bağlılık üzerinde daha fazla etkiye sahip olduğunu bulmuştur. Aynı zamanda Williams ve Hazer (1986), çalışanlara önem veren liderlik tarzının örgütsel bağlılığın öncüllerinden biri olduğunu belirtmiştir (Sharma ve Bajpai, 2010: 11). Lok ve Crawford (1999: 366,370) bürokratik çalışma süreçlerinin genellikle çalışanın negatif örgütsel bağlılığı ile sonuçlandığını, destekleyici iş ortamlarının ise çalışanlar arasında yüksek düzeyde katılım ve örgütsel bağlılıkla sonuçlandığını belirtmiştir. Wong (2007: 99, 106) çalışmasında, liderliğin; örgütsel bağlılığın geliştirilmesinde, iş tatmininin artırılmasında ve çalışanın örgütte kalmasında birincil faktör olduğunu belirtmiştir. Araştırmacı liderlik davranışı sergileyen hemşirelerin, yüksek örgütsel bağlılık ve iş tatminine sahip olduklarını ileri sürmüştür. Bu hemşirelerin aynı zamanda işlerine devam etme olasılıklarının da yüksek olduğunu belirtmiştir. Dilek'in (2005: 90,97) çalışmasında, dönüştürücü liderlik uygulamalarının örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal ve normatif bağlılık üzerinde etkili bir faktör olduğu, buna karşın devam bağlılığı ile dönüştürücü liderlik uygulamaları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı ortaya çıkmıştır.

Örgütsel destek, örgüt çalışanlarının kendilerini güvende hissetmeleri ve arkasında örgütün varlığını hissetmeleridir. Özdevecioğlu'nun çalışmasında, (2003: 126) duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki bulunduğu belirlenmiştir. Bennett ve Durkin (2000), örgütsel bağlılık ile iş tatmini, motivasyon ve katılım arasında pozitif ilişki, işe devamsızlık ile negatif ilişki bulmuştur (Culverson, 2002: 30). Buchko ve diğerleri (1998: 113) ile Kacmar ve diğerlerinin (1999: 990) çalışmasında da örgütsel bağlılık ile işe katılım arasında pozitif ilişkiler belirlenmiştir.

Ho ve diğerlerinin (2009: 6) hemşirelerle olan çalışmasında iş rotasyonunun hem örgütsel bağlılık hem de iş tatmini üzerinde pozitif bir

etkisinin olduğu, iş stresinin de hem örgütsel bağlılık hem de iş tatmini üzerinde negatif bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Çalışmada ayrıca iş tatmininin de örgütsel bağlılık üzerine pozitif etkisi belirlenmiştir.

Meyer ve diğerleri (2002: 31,38), meta analiz çalışmasında, duygusal bağlılık ile örgütsel adaletin farklı formları (Dağıtım Adaleti, Prosedür Adaleti, Etkileşimsel Adalet) ve dönüştürücü liderlik arasında pozitif güçlü ilişkiler olduğunu belirlemişlerdir. Dilek'in (2005: 97) çalışmasında, dağıtımsal adaletin, örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal ve normatif bağlılık üzerinde etkili bir faktör olduğu buna karşın devam bağlılığı ile arasında anlamlı bir ilişki olmadığı ortaya çıkmıştır. Yazıcıoğlu ve Topaloğlu'nun (2009: 12) çalışmasında da örgütsel adalet duygusu ile örgütsel bağlılık arasında pozitif olarak anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Laschinger ve diğerleri de (2001: 16), güçlendirmenin, duygusal bağlılık üzerine etkisini belirlemişlerdir. McDermott ve diğerlerinin (1996) farklı klinik ortamlardaki 104 hemşire üzerinde yaptıkları çalışmada, hemşirelerin işle ilgili güçlendirme algıları ile örgüte bağlılıkları arasında anlamlı ilişkiler ortaya çıkmıştır (Jones, 2000: 50). Araştırmacılar, yüksek bağlılığa sahip çalışanların, daha fazla sadakat gösterdiklerini, daha fazla verimli olduklarını ve daha fazla sorumluluk alma niyetinde olduklarını belirtmektedirler (Chow, 1994: 3). Çekmecelioğlu (2006: 162) da çalışmasında, hem duygusal bağlılık hem de normatif bağlılık ile verimlilik arasında pozitif yönlü ilişkilerin varlığını belirlemiştir.

Araştırmalar, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile iş performansı, örgütsel vatandaşlık davranışı ve katılım arasında pozitif güçlü ilişkiler olduğunu; devam bağlılığı ile yukarıdaki değişkenler arasında ise negatif veya anlamlı olamayan ilişkiler olduğunu göstermektedir (Meyer vd., 2004: 993). Yousef (2000: 15), Uygur (2007: 81) örgütsel bağlılık ile performans arasında pozitif ancak zayıf ilişki olduğunu belirlemişlerdir. Altaş ve Çekmecelioğlu'nun (2007: 54) çalışmasında, duygusal ve normatif bağlılığın iş performansını pozitif olarak etkilediğini, normatif bağlılığın etkisinin daha da güçlü olduğunu belirlemişlerdir. Zajac performans ile örgütsel bağlılık

arasındaki zayıf ilişkinin en önemli nedenlerinin ekonomik şartlar ve beklentiler ile aile mecburiyetleri olduğunu belirtmiştir. Ücret, sosyal imkânlar, ödüllendirme ve prim gibi maddi beklentilerin yüksek olmasının örgütsel bağlılık ile performans arasındaki ilişkiyi olumsuz yönde etkilediği, maddi beklentilerin düşük olmasının ise bu ilişkiyi olumlu yönde etkilediği ileri sürülmektedir (Candan ve Çekmecelioğlu, 2009: 48-49).

Rol çatışması, bir bireyden, birbirleriyle uyumlu olmayan veya çatışan iki ya da daha fazla rolü yerine getirmesinin istenmesi ve kaynakların yetersiz olması sonucunda ortaya çıkan bir durumdur. Rol belirsizliği ise bireyin görev, yetki ve sorumluluklarının iyi çizilmemiş olması ve bireyden beklenen görev ile ilgili davranışların açık olmaması; bireyin, işin amaçlarının ne olduğunu tam anlamıyla bilmemesi; yaptığı işin bütün içinde ne anlam taşıdığından haberdar olmaması olarak tanımlanmaktadır (Sabuncuoğlu, 2008: 35). Salancik, rol belirsizliğinin sorumluluğu ve dolayısıyla örgüte bağlılığı düşürdüğünü ileri sürmektedir. Yine Bartol, Morris ve Koch yaptıkları çalışmalarda rol çatışması, rol belirsizliği ve ağır rol yükünün örgütsel bağlılık ile ilişki içinde olduğunu ortaya koymuşlardır (Yavuz, 2008: 74). Yousef'in (2002: 258,260) çalışmasında, hem duygusal bağlılık hem de normatif bağlılık ile rol çatışması ve rol belirsizliği arasında negatif ilişki bulmuştur. Araştırmada, rol belirsizliğinin, hem duygusal bağlılık hem de normatif bağlılığı negatif yönde etkilediği saptamıştır. Araştırmacı, yüksek düzeyde rol çatışması ve rol belirsizliği olan çalışanların, örgütte fazla kalma eğiliminde olmayabileceklerini ve bu durumun örgüt için olumsuz bir durum yaratacağını ileri sürmektedir. Meyer ve diğerlerinin (2002: 32) yaptıkları meta analizinde, Kuzey Amerika dışındaki ülkelerde rol belirsizliği ve rol çatışması ile duygusal bağlılık arasında negatif yönlü güçlü ilişki belirlenirken, Kuzey Amerika çalışmalarında rol çatışması ile devam bağlılığı arasında güçlü ilişki belirlenmiştir. Glazer ve Kruse (2008: 338) rol çatışması ve rol belirsizliği ile duygusal bağlılık arasında negatif anlamlı ilişki bulmuştur.

İşten ayrılma niyeti çalışanların istihdam koşullarından tatminsiz olmaları durumunda gösterdikleri yıkıcı ve aktif bir eylem olarak

tanımlanmaktadır (Çekmecelioğlu, 2006: 157). Araştırmalar, hem örgütsel bağlılık hem de iş tatminin, işten ayrılma niyeti ile ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır (Silva, 2006: 318). Moynihan ve diğerleri (2000: 16), hem devam bağlılığının hem de iş tatmininin işten ayrılma niyetinin önemli belirleyicileri olduğunu bulmuşlardır. Çalışmada, normatif bağlılık ve duygusal bağlılığın, ayrılma niyeti ile ilişkili olmadığı belirlenmiştir. Kirsch (1990), yaptığı çalışmada, örgütsel bağlılık ile hemşirelerin örgütte kalma niyeti arasında pozitif ilişki belirlemiştir. Bu çalışmaların, Porter ve diğerlerinin (1974) çalışmalarıyla da desteklendiği belirtilmektedir. Araştırmacılar örgütsel bağlılığın örgütte kalmak veya ayrılmak için iyi bir gösterge olduğunu belirtmektedir (Al-Aameri, 2000: 532). Savery ve Syme (1996: 19) kamu hastanesinde görev yapan eczacılarla yaptığı çalışmada, yüksek düzeyde örgütsel bağlılığın, örgüt üyeliğinin devamına yol açtığını bulmuşlardır. Çalışmada, aynı zamanda düşük bağlılığa sahip grubun stres düzeyinin yüksek bağlılığa sahip gruptan daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Samadov'un (2006: 164-165) çalışmasında devam bağlılığı ile işten ayrılma niyeti arasında aynı yönlü; normatif bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında ise ters yönlü ilişki belirlenmiştir. Dolayısıyla, devam bağlılığı arttıkça, işten ayrılma niyetinin arttığı, buna karşılık normatif bağlılık düzeyi arttıkça işten ayrılma niyetinin azaldığı ileri sürülmüştür. Wasti (2000: 216) çalışmasında, hem duygusal bağlılık hem de normatif bağlılığın, kuruluştaki ayrılma niyetiyle negatif ilişki gösterdiğini belirlemiştir. Uyguç ve Çımrın'ın çalışmasında (2004), işten ayrılma niyetlerinin duygusal ve normatif bağlılık ile negatif ilişki içinde olduğu; devam bağlılığı ile pozitif ilişki içinde olduğu belirtilmiştir. Araştırmada, çalışanların duygusal ve normatif bağlılık düzeyleri yükseldikçe işten ayrılma niyetlerinin azalacağı; devam bağlılığı düzeyleri yükseldikçe işten ayrılma niyetlerinin de yükseleceği ifade edilmiştir (Uyguç ve Çımrın, 2004: 93,97).

İşgören devir hızının yüksek olduğu örgütlerde, örgütsel bağlılık düzeyi düşük olabilmektedir. Örgütler, çalışanların istek ve gereksinimlerinin karşılayamaz ise yüksek işgören devir hızıyla karşı karşıya kalacaklardır.

Örgütsel bağlılığın en önemli sonuçlarından biri, işgören devir hızını azaltmasıdır (Topaloğlu, 2010: 73). Yapılan bazı çalışmalarda, örgütsel bağlılık ile işgören devir hızı arasında negatif ilişki belirlenirken (Camp, 1994: 26; Buchko vd., 1998: 113; Jon, 2010: 100); bazı çalışmalarda örgütsel bağlılığın üç boyutuyla, devir hızı arasında negatif anlamlı ilişki belirlenmiştir (Jaros, 1997: 327; Meyer vd., 2002: 36).

Duygulu ve Abaan (2007: 66), örgüte bağlılığı güçlü hemşirelerin, stresli çalışma vardiyalarının getirdiği problemlerle daha iyi baş ettiklerini, problem çözme becerisi ve yenilikçi üretim davranışı gibi daha olumlu davranışlar sergilediklerini ileri sürmektedirler.

1.2.3. Örgüt Dışı Faktörler

Kişisel ve örgütsel faktörler dışında örgütsel bağlılığı etkileyen bir diğer faktör, örgüt dışı faktörlerdir (Balay, 2000: 67; Şahin, 2007: 81; Yavuz, 2008: 85; Gündoğan, 2009: 39). Bunlar;

- Profesyonellik
- İşsizlik oranı
- Rakip işletmeler
- Ülkenin iş gücü arzı
- Sektörün durumu
- İşle ilgili yasal düzenlemeler
- Yeni iş bulma olanakları
- Ülkenin sosyo-ekonomik durumu
- Örgüt içinde yapılan yatırımlar

Bir kişinin işe başladıktan sonra örgütsel bağlılık düzeyini etkileyen en önemli örgüt dışı faktörlerden biri yeni iş bulma olanaklarının varlığıdır. Şüphesiz alternatif iş olanakları, sadece çalışanların kişisel yetenekleri ile değil, örgütün bağlı bulunduğu sektör, küreselleşme ve ülkenin sosyo-ekonomik durumu gibi ulusal ve uluslararası değişkenlerle de ilişkilidir (Gündoğan, 2009: 41). İş pazarındaki sınırlı iş fırsatları algısı, örgüte daha yüksek düzeyde bir bağlılıkla sonuçlanmaktadır. Daha az iş seçenekleri olduğunu algılayan ve başka bir işe girmede daha az seçeneği olan

çalışanların, örgütlerine olan bağlılığının daha da artacağı belirtilmektedir (Balay, 2000: 67). İşgörenlerin kişisel yatırımları, onları örgüte bağlayan en önemli unsurlardan birisidir. İstihdam öncesi yapılan fedakârlıklar, emeklilik maaşı alma planları, statü, artan yaş, kıdem, kıdeme bağlı ücret düzeyi, alınan eğitim ve benzeri örgütsel yatırımlar, örgütten ayrılma maliyetini artırırken, örgüte bağlılığı güçlendirmektedir (Yalçın ve İplik, 2005: 400–401).

Örgütsel bağlılığın; bağımsız bir değişken olarak işe geç gelme, işgören devir hızı, iş tatmini, devamsızlık, performans ile arasındaki ilişkiyi gösteren araştırma sonuçları Tablo 1’de; bağımlı bir değişken olarak yaş, eğitim, kıdem, ödül, iş stresi arasındaki ilişkiyi gösteren araştırma sonuçları Tablo 2’de verilmiştir (Reichers, 1985: 466-467).

Tablo 1. Bağımsız Bir Değişken Olarak Örgütsel Bağlılık

ARAŞTIRMACI(LAR)	YIL	ÖRNEK	SONUÇLAR (İLİŞKİLER)
Angle & Perry	1981	Ulaştırma Çalışanları	İşe Geç Gelme, İşgören Devir Hızı
Bateman & Strasser	1984	Hemşireler	İş Tatmini
Hom, Katerberg, & Hulin	1979	Askeri Çalışanlar	İşgören Devir Hızı
Koch & Steers	1978	Kamu Çalışanları	Devamsızlık, İşgören Devir Hızı
Larson & Fukami	1984	Sendikali Basın Çalışanları	Devamsızlık, İşgören Devir Hızı, Performans
Marsh & Mannari	1977	Japon Elektrik Çalışanları	İşgören Devir Hızı ^a
Mowday, Steers, & Porter	1979	Kamu Çalışanları	Devamsızlık, İşgören Devir Hızı
Porter, Crampon, & Smith	1976	Yönetici Eğitimleri	İşgören Devir Hızı
Porter, Steers, Mowday, & Boulian	1974	Psikiyatri Teknisyenleri	İşgören Devir Hızı
Steers	1977	Bilim Adamı, Mühendis	Katılım, İşgören Devir Hızı
Van Maanen	1975	Polisler	Performans
^a Etki Yok			

Kaynak: Reichers, 1985: 466

Tablo 2. Bağımlı Bir Değişken Olarak Örgütsel Bağlılık

ARAŞTIRMACI(LAR)	YIL	ÖRNEK	BELİRLEYİCİLER (İLİŞKİLER)
Alutto, Hrebiniak, & Alonso	1973	Öğretmen, Hemşire	Yatırımlar (Yaş, Eğitim vb.)
Bartol	1979	Bilgisayar Uzmanları	İş Tatmini
Brown	1969	Kamu Çalışanları	Tatmin Gereksinimi
Buchanan	1974	Kamu/Özel Sektör Yöneticileri	Grup Normları, İş Güçlüğü, Beklentilerin Karşıllanması, İmaj Güçlendirme, Kişisel Önem Duygusu
Farrell & Rusbult	1981	Öğrenci, Sanayi İşçisi	Yatırımlar, Ödül, Maliyet, Alternatifler
Fukami & Larson	1984	Sendikali Basın Çalışanları	Kıdem, İş Alanı, İş Stresi (-), Üst İlişkileri, Sosyal Katılım
Grusky	1966	Özel Sektör Yöneticileri	Ödül, Maliyet
Hall, Schneider, & Nygren	1970	Orman İşgörenleri	Yakınlık Tatmini, Güvenlik Gereksinimi
Hrebiniak & Alutto	1972	Öğretmen, Hemşire	İş Stresi, İş Tatmini, Görev Süresi,
Kiesler & Sakumura	1966	Öğrenci	Harici Ödül (-)
Lee	1969 1071	Bilim Adamı	Kıdem, Kişi-Örgüt Amaç Uyumu, Mesleki Prestij
Morris & Sherman	1981	Sağlık Çalışanları	İş Stresi, Yeterlik, Yaş, Eğitim
O'Reilly & Caldwell	1980	Aday İşgören	İş Tercihlerinde Belirleyici Olma, İş Tatmini, Geri Dönülmezlik
Rusbult & Farrell	1983	Muhasebeci, Hemşire	Ödül, Maliyet, Alternatifler
Schneider, Hall, & Nygren	1974	Orman İşgöreni	İmaj/Örgütsel Amaç Uygunluğu, Kıdem
Sheldon	1971	Bilim Adamı	Yaş, Kıdem, Pozisyon
Steers	1977	Bilim Adamı, Mühendis	Başarı Gereksinimi, İş Özellikleri, Grup Normları
Stevens, Beyer, & Trice	1978	Kamu Sektör Denetçileri	Rol Yüklenimi, Kıdem, İşe Katılım
Stumpf & Hartman	1984	Öğrenci/Yeni İşgören	Kişi-İş Uygunluğu, Performans, İş Tatmini
Wiener & Gechman	1977	Öğretmen	Katılım, Tatmin
Welsh & LaVan	1981	Hastane İşgörenleri	İş Gerilimi, İş Tatmini, Yaş, Kıdem

Kaynak: Reichers, 1985: 466-467

1.3. Örgütsel Bağlılığın Göstergeleri

Bir çalışanın örgüte bağlılığı olup olmadığını gösteren bir takım kriterler bulunmaktadır. Çalışanların bu kriterlerin bir ya da bir kaçına sahip olması o çalışanın örgüte bağlılığını göstermesi açısından önem taşımaktadır. Örgütsel bağlılık göstergeleri aşağıdaki gibi beş madde ile sıralanmaktadır (Atak, 2009: 89-90).

1.3.1. Örgütsel Amaç ve Değerleri Benimseme

Çalışanların örgütsel amaç ve değerleri benimsemesi elbette ki kendi amaç ve değerleri ile örtüşmesine bağlı bulunmaktadır. Amaç ve değerlerde çalışan-örgüt örtüşmesi örgütsel bağlılığı doğurmaktadır. Örgütsel amaç ve hedefleri benimsemeyen çalışanların örgüte bağlı olması beklenemez. Bu nedenle örgütsel amaç ve değerleri benimseme, örgütsel bağlılık göstergelerinin ilki ve en önemlisidir. Güçlü bir örgütsel bağlılığın oluşması öncelikle bu amaç ve değer birliğine bağlıdır.

1.3.2. Örgüt için Olağanüstü Çaba ve Fedakârlıkta Bulunabilme

Çalışanlardan öncelikle görev tanımında yazılanları eksiksiz yapması beklenmektedir. Ancak örgütsel bağlılık açısından çalışanlardan görev tanımlarının ötesine geçmeleri beklenmekte, örgüt için olağanüstü çaba sarf etmeleri ve ekstra fedakârlıkta bulunmaları istenmektedir. Çalışanların ilave maddi kazanç beklemeksizin örgüt için fedakârlıkta bulunmaları örgütsel bağlılığın diğer önemli bir göstergesidir.

1.3.3. Örgütte Kalmak için Güçlü Bir İstek Duyma

Çalışanların örgütte kalmak için güçlü bir istek duyması örgütsel bağlılık açısından önemlidir. Örgütte kalma isteği olmayan çalışanın örgütsel bağlılığının da yüksek olması söz konusu olamaz. Çeşitli nedenlerle örgütten ayrılmak için fırsat kollayan çalışanın örgütten memnun olmadığı, istek ve beklentilerinin tam olarak karşılanmadığı açıktır. Bunun sonucu olarak da örgüte bağlılık duymaması normal bir sonuçtur.

1.3.4. Örgütle Özdeşleşebilme

Özdeşleşme çalışanların memnun oldukları bir örgütü taklit etme isteği ile ilgilidir. Çalışanların örgütsel amaçları benimseyip bunlara uygun hareket etmesi çalışanın örgütle özdeşleşmiş olduğunu göstermektedir. Örgütün güvenilirliğinin yüksek olması ve çalışan nezdindeki görüntüsünün iyi olması çalışanın örgütle daha yüksek özdeşleşmesini, sonuç olarak da daha yüksek bir örgütsel bağlılığı doğuracaktır.

1.3.5. Örgütsel Amaç ve Değerleri İçselleştirme

Çalışanlar kendi amaç ve hedefleriyle birleşmesi nispetinde örgütsel amaç ve hedefleri içselleştirmektedir. İçselleştirme çalışan davranışına öncülük eden değerlerin birleştirilmesini kapsayan psikolojik süreçtir. Yöneticilerin işle ilgili tutum ve inançlarının çalışanlar için büyük önem taşıması içselleşmenin bir sonucudur.

1.4. Allen Ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Bağlılık modelleri çeşitli bilim adamları tarafından farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Her bir modelin kendi çapında insan davranışlarının sebeplerini açıklamada başarılı olduğu, ancak çok boyutlu modellerin kişilerin örgütlerine bağlılıklarını açıklamada daha kullanışlı olduğu ileri sürülmektedir. Çünkü örgütün bazı üyelerinin örgütleri ile özdeşleşmelerine rağmen, diğerlerinin karşılıklı çıkar ilişkisini gözettiği belirtilmektedir. Sadece tek boyutlu bağlılık ölçümünün hatalı sonuçlar verebileceği belirtilmektedir. Aşağıdaki Tablo 3'te başlıca örgütsel bağlılık modelleri kronolojik olarak verilmiştir (Ertan, 2008: 22).

Tablo 3. Örgütsel Bağlılık Modelleri ve Özellikleri

MODEL	MODELİN BOYUTLARI		
Becker'in Bağlılık - Modeli (1960)	-	DEVAM BAĞLILILIĞI	-
	-	Bireyin örgütle çıkar ilişkisi	-
Etzioni'nin Bağlılık Modeli (1961)	NEGATİF BAĞLILIK	NÖTR BAĞLILIK	POZİTİF BAĞLILIK
	Yükümlülük ve vefa duygusu	Bireyin örgütle çıkar ilişkisi	Örgütle özdeşleşme
Mowday, Steers ve Porter'in Bağlılık Modeli (1979)	-	-	DUYGUSAL BAĞLILIK
	-	-	Örgütle özdeşleşme
Weiner ve Vardi'nin Bağlılık Modeli (1980)	NORMATİF BAĞLILIK	-	-
	Yükümlülük ve vefa duygusu	-	-
Allen ve Meyer'in Bağlılık Modeli (1991)	NORMATİF BAĞLILIK	DEVAM BAĞLILILIĞI	DUYGUSAL BAĞLILIK
	Yükümlülük ve vefa duygusu	Bireyin örgütle çıkar ilişkisi	Örgütle özdeşleşme

Kaynak: Ertan, 2008: 22

Bunların dışında O'Reilly ve Chatman (1989: 18) örgütsel bağlılığı; uyum bağlılığı, özdeşleşme bağlılığı ve içselleştirme bağlılığı, Buchanan (1974: 533) ise, özdeşleşme, katılım ve sadakat olarak sınıflandırmıştır.

Araştırmamızda Allen ve Meyer'in Bağlılık Modeli kullanıldığı için burada sadece bu model üzerinde durulacaktır. Literatürde, örgütsel bağlılık ile ilgili olarak Allen ve Meyer tarafından geliştirilen çok boyutlu modelin yaygın olarak kullanıldığı görülmektedir. Araştırmacıların, ilk olarak 1984 yılında geliştirdikleri örgütsel bağlılık modelinde sadece duygusal bağlılık ve devam bağlılığı boyutları yer almaktaydı. 1990'dan sonrada üçüncü boyut olarak normatif boyutunu modellerinin içine entegre etmişlerdir. Araştırmacılarca geliştirilen modelde, duygusal bağlılık, Mowday, Porter ve Steers'in 1982'de geliştirdiği örgütsel bağlılık yaklaşımına; devam bağlılığı, Becker'in (1960)'in yan bahis yaklaşımına; normatif bağlılık ise, Wiener'in 1982'de geliştirdiği örgütsel bağlılık yaklaşımına dayandığı ileri sürülmektedir (Uzun ve Yiğit, 2011: 183-184). Bu boyutların içerikleri aşağıda belirtilmektedir (Huselid ve Day, 1991: 381; Heffner ve Rentsch, 2001: 472; Wasti, 2002: 526).

1.4.1. Duygusal Bağlılık

Duygusal bağlılık, bireyin kendisini örgütle özdeşleştirmesini, bütünleştirmesini içermektedir. Çalışanın örgüte duygusal bağlanması, örgütle özdeşleşmesi ve örgüte gönüllü katılımı ve örgüt üyesi olmaktan zevk aldığı anlamını taşımaktadır. Örgütün değer ve amaçlarını benimseyen çalışanın, "insanlar mükemmel ve iş eğlenceli olduğu için burada çalışıyorum" düşüncesinde olduğu belirtilmektedir. Çalışanların, örgütle yakın ilişki içinde olduğu ve sadakatin onlar için günlük yaşamın bir parçası olduğu belirtilmektedir. Duygusal bağlılığı yüksek olan bireyler "istedikleri için" örgütte kalmakta ve örgütün çıkarları için büyük çaba göstermeye istekli olmaktadır. Bu nedenlerden, duygusal bağlılığın gerçekleşmesi en çok

arzu edilen ve çalışanlara aşılacak istenen bağlılık türü olarak görülmektedir.

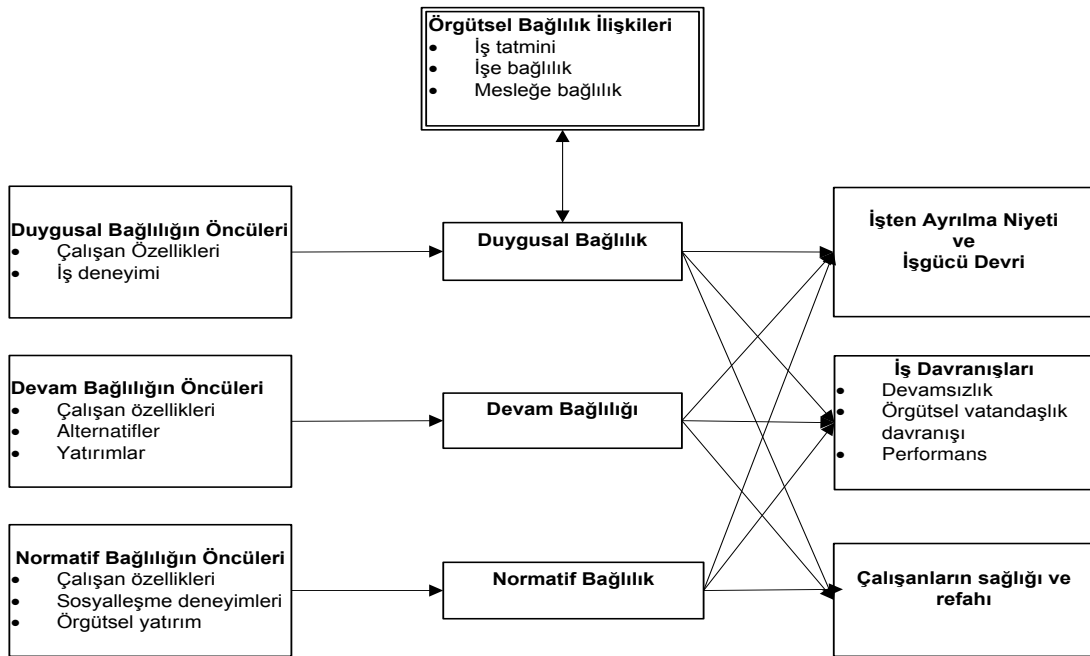
1.4.2. Devam Bağlılığı

Çalışanın, örgütten ayrılması durumunda katlanması gereken maliyet ve iş alternatiflerinin olmaması olarak tanımlanmaktadır. Harcanan zaman ve çaba gibi iş ile ilgili maliyetler ve yeniden taşınma maliyetleri gibi iş dışındaki maliyetler, çalışanı örgütte kalmaya sevk etmektedir. Çalışan, örgüt üyeliğini sona erdirmenin çok yüksek maliyetleri olduğunu düşündüğünden örgütte kalmayı tercih etmektedir. Çalışan bu bağlılık türünde “kazancı daha fazla olan başka bir işe gireceğimi bilsem ayrılırdım” düşüncesindedir. Çalışanlar kendileri için uygun iş alternatiflerinin az olduğuna inanıyorlarsa mevcut işlerine ve/veya işverenlerine bağlılıkları daha yüksek olacaktır. Örgüt üyeliğini sürdürmek için gerekli asgari çalışma düzeyinde performans sergilerler ki bu örgütler açısından istenmeyen bir bağlılık türüdür. Bu bağlılık türü çalışanın aile üyelerinin de çalışanı örgütte kalmaya zorlayabileceği öne sürülmektedir.

1.4.3. Normatif Bağlılık

Normatif bağlılıkta çalışanlar, sorumluluk ve ahlaki kaygılarla kendilerini zorunlu hissettikleri için örgüte kalmaya devam etmektedirler. Normatif bağlılığa sahip kişiler, örgütüne karşı sadakat göstererek uygun davranış sergilemekte ve örgüt için iyi olanı yapma güdüsüyle hareket etmektedirler. Normatif bağlılık ile bağlananlar “onlar bir işe ihtiyacım olduğunda beni işe aldılar, bu yüzden onlara borçlu olduğum için burada çalışıyorum” düşüncesindedirler. Ülkemizde yapılan araştırmada normatif bağlılığı en çok etkileyen değişkenlerin “sadakat normları, aile etkisi, toplulukçu örgüt kültürü ve eş-dost ricası ile işe alınma” olduğu görülmüştür.

Allen ve Mayer (1990) tarafından çok boyutlu bir model olarak geliştirilen örgütsel bağlılık modelinin öncülleri, ilişkileri ve sonuçlarını içeren şekil aşağıda verilmiştir. Şekil 1'in sol tarafında üç bağlılık türünün öncülleri gösterilirken, sağ tarafında bağlılığın sonuçları gösterilmektedir. Üç bağlılık türünün de iş davranışları konusundaki sonuçları farklılık göstermektedir. Duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile iş davranışları arasında güçlü ilişkiler beklendiği; devam bağlılığı ile iş davranışları arasında negatif ilişki ya da herhangi bir ilişki beklenmediği ileri sürülmektedir (Meyer vd., 2002: 21-22).



Şekil 1. Örgütsel Bağlılık Modelinin Üç Bileşeni

Kaynak: Meyer vd., 2002: 22

Kısaca özetlemek gerekirse Allen ve Meyer'e (1990) göre duygusal bağlılığı güçlü çalışanlar örgütte kalmak istedikleri için devam etme eğilimindedirler; devam bağlılığı güçlü olan çalışanlar, ihtiyaç duydukları için örgütte kalmaya devam etmektedirler; normatif bağlılığı güçlü olan çalışanlar, kendilerini zorunlu hissettikleri için örgütte kalmaya devam etmektedirler (Allen ve Meyer, 1990: 3). Bu üç bağlılık, örgütsel bağlılığın türleri değil, farklı

öğeleridir. Çalışanların duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeyleri birbirinden farklı olabilmektedir. Örneğin, bazı çalışanlar, örgütte kalma konusunda güçlü bir ihtiyaç ve zorunluluk hissederken, bunu arzu etmeyebilirler. Bazı çalışanlar ise, örgütte kalma konusunda zorunluluk ve ihtiyaç hissetmemelerine rağmen, bunu arzu edebilirler. Kimi yazarlar duygusal, devam ve normatif bağlılık ile ilgili ideal, arzu edilen veya ortalama bağlılık düzeyinin ne olması gerektiği konusunda görüş belirtmemektedirler (Brown, 2003: 52). Brown (2003: 52) ise arzu edilen en yüksek bağlılık düzeyinin duygusal sonra normatif ve en sonda devam bağlılığının olması gerektiğini ileri sürmektedir. Araştırmacıya göre, bunun en önemli nedeni, örgütsel bağlılığın farklı boyutlarını oluşturan duygusal, devam ve normatif bağlılık arasında en fazla etkin ölçüm alanının, duygusal bağlılık olmasıdır. Bu doğrultuda Meyer ve Allen (1997) tarafından duygusal bağlılığın önemini ve etkilerini incelemek amacıyla yapılan çalışmada, güçlü duygusal bağlılığı olan çalışanların, yüksek performans göstermek için güdülendikleri ve bu çalışanların örgüte, devam ve normatif bağlılığı yüksek olanlardan daha önemli katkılarda bulundukları ortaya konulmuştur (Yalçın ve İplik, 2007: 486-487). Meyer ve Parfyonova (2010: 286) devam bağlılığında, örgütten ayrılma sonucu çalışanların katladıkları maliyetleri şu şekilde sıralamaktadır; emeklilik hakkının kaybı veya harcanan zaman, başka bir işletmeye geçişte elde ettiği becerileri kullanamamak. Normatif bağlılık, kişinin örgütte çalışmayı kendisi için bir görev olarak görmesi ve örgütüne bağlılık göstermenin doğru olduğunu hissetmesi yönüyle duygusal bağlılıktan, örgütten ayrılma sonucunda ortaya çıkaracak kayıpların hesaplamamasından etkilenmediği için de devam bağlılığından farklıdır (Wasti, 2000: 201-202).

2. İŞ TATMİNİ

2.1. İş Tatmini Kavramı

1900'ların başından beri, birçok çalışmanın odak noktası olan (Handsome, 2009: 39) iş tatmini konusunda farklı tanımlamalar yapılmaktadır. Özellikle 1958'den beri iş tatminiyle ilgili yapılan 4000'e yakın araştırma sonuçlarına göre, bu kavramın kesin olarak tanımının yapılamadığını söylemek yanlış olmayacaktır. Ancak, iş tatminiyle ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde yapılan tanımların ortak noktaları olduğu görülmektedir (Şişman, 2007: 64-65). Aşağıda iş tatmini konusunda bazı tanımlara yer verilmiştir.

İş tatminini, kişinin "işimden memnunum" demesine yol açan psikolojik, fizyolojik ve çevresel faktörlerin birleşimidir (Tanner, 2007: 25).

İş tatmini, çalışanların yaptıkları işi sevme derecesidir (Çetin, 2011: 74).

İş tatminini, insanların işlerini ve işlerinin farklı yönleri hakkında ne düşündüğüdür (Rowden, 2002: 412).

İş tatmini; çalışanların motivasyon düzeylerini belirlemek, insan kaynakları uygulamalarının etkinliğini ölçmek, çalışanların kurum kültürüne olan bağlılığını tespit etmek, çalışanların çalışma koşulları, yönetim tarzı konularındaki görüşlerini elde etmek, gerek duyulan iyileştirme fırsatlarını belirlemek, çalışanların değişime olan bakışlarını belirlemek açısından önem arz etmektedir. Örgütler iş tatmin ölçümleri sayesinde; örgüt içinde çalışanların sesine kulak verip, onları daha yakından tanıyabilir, olası krizler öngörülebilir, yetişmiş insan kaybını engelleyebilir ve aynı zamanda yeni çalışan bulma ve yetiştirme masraflarını en aza indirmenin yollarını belirleyebilir, çalışan-müşteri iletişiminin daha sağlıklı yürümesini ve ekip ruhunu güçlendirmesini sağlayabilirler (Şengül, 2008b: 39). Literatürde, genel

tatminin, tatminsizlik ile tatminin bir özetini olduğu belirtilmektedir. Yani bu iki boyut arasında bir denge durumunun varlığı ifade edilmektedir. Örneğin, birey, yöneticisinden memnun (tatmin) olmasına rağmen, kurumun sunduğu yükselme olanaklarından memnun (tatminsiz) olmayabilir (Matthai, 1989: 15).

İş tatmininin günümüzde bu denli önem kazanmasının çeşitli nedenleri bulunmaktadır. Bu nedenlerden biri, insani nedenlerdir. İş tatmininin yaşam tatmini ile ilişkili olduğu, bireylerin fizik ve ruh sağlıklarını doğrudan etkilediği ileri sürülmektedir. Diğer bir neden ise iş tatmini ile üretkenlik arasında doğrudan bir ilişki olmamakla birlikte, tatminsizliğin yarattığı stres ve grup uyumu sorunları gibi dolaylı etkiler, konunun önemini ortaya koymaktadır. Literatürde, iş tatmininin iş güdüsü ve iş davranışları ile ilgili çalışmaların temel inceleme birimi olduğu görülmektedir. Bazı araştırmacılar, iş tatminini işe devam, iş yöntemlerinin geliştirilmesi ve iş ortamındaki işbirliğinin artırılması gibi alanlarda davranışların bir nedeni olarak görmekte; bazı araştırmacılar ise iş tatminini bir sonuç olarak ele almaktadırlar. Diğer bazı araştırmacılar ise iş tatminini bir semptom olarak değerlendirmektedir (Yıldırım, 2007: 254-255).

Nauman'a (1993) göre iş tatmini içsel ve dışsal temellere dayalıdır. İçsel iş tatmini, işin yapısına ve kişinin işi yaparken ne hissettiğine odaklanmaktadır. İçsel iş tatmini; kişinin yeteneklerini iş yerinde sergileyebilme imkânını, kendini gerçekleştirebilme imkânını, hareketliliği, görevini yaparken gösterdiği performansı, amaçlarına ulaşma duygusunu ne kadar yaşayabildiğini, insanlar üzerinde otorite kurma (güç sergileme) imkânını, bağımsız çalışabilme imkânını, örgütün etik değerlerinin kendi değerleriyle bağdaşmasını, sorumluluk ve yetki alabilmesini, işyerinin güvenli olmasını, yaratıcılığını kullanabilmesi, sosyal servis imkânlarını, işin sağladığı sosyal statüyü, işin içerdiği çeşitlilik gibi etkenleri içermektedir. Dışsal iş tatmini, işle dolaylı olarak bağlantılı olan boyutları içermektedir. Dışsal iş tatmini; yükselme olanakları, işletme politikaları ve uygulamaları, ücret,

onaylanma gibi konuları içermektedir (Callaway, 2006: 31-32; Şengül, 2008a: 47-48).

Spector işyerinde yaşanan gerginliğin işten tatmin sağlayamamanın hem nedeni hem sonucu olabileceği öne sürülmekte ve iş tatminsizliğinin nedeni de sonucu da olsa gerginliğin baş ve mide ağrısı, sindirim sorunları, kusma gibi psikosomatik rahatsızlıklara yol açtığını; işlerinden tatmin sağlayamayan bireylerde sigara, alkol, uyuşturucular gibi bağımlılık yapan madde kullanımına neden olduğunu belirtmektedir (Sun, 2002: 3).

Luthans (1995), iş tatmininin sonuçları şu şekilde sıralamaktadır (Dilek, 2005: 36);

- a. Verimliliğin artması,
- b. İşten ayrılma isteğinin azalması,
- c. Devamsızlığın azalması,
- d. Örgütsel bağlılığın artması

2.2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Literatürde iş tatminini etkileyen faktörler farklı boyutlar altında sınıflandırılmaktadır. Bunlardan bazıları aşağıda gösterilmektedir.

Luthans iş tatminine ilişkin faktörleri beş boyutta ele almaktadır. Bu boyutlar; işin yapısı, ücret, yükselme olanağı, yönetim ve iş arkadaşlarıdır (Tella vd., 2007: 5).

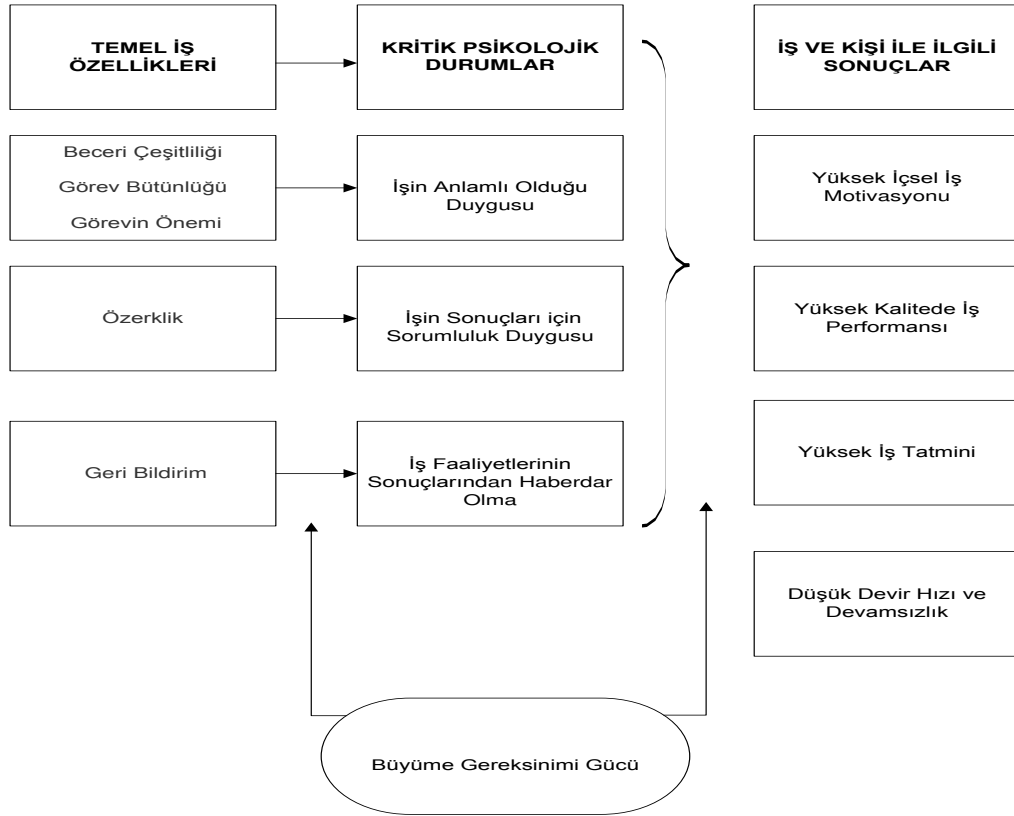
Lopopolo da (2002:987) beş boyut altında sınıflandırmaktadır. Bunlar;

- İşin özellikleri (işin yapısı, özerklik, sorumluluk),
- Ödüller (ücret, promosyonlar, tanınma vb.),
- Diğer çalışanlar (yöneticiler, iş arkadaşları)
- Örgütsel ortam (politikalar, prosedürler, çalışma koşulları vb.),

➤ Bireysel farklılıklar (iç motivasyon ve morale ilişkin değerler).

Jones (2000), hemşirelerde iş tatmini etkileyen faktörleri şu şekilde sıralamıştır; işin yapısı veya özellikleri; kararlara katılım, eğitim olanakları, hemşirelik uygulamaları üzerinde kontrol, hasta hemşire ilişkisinin sürekliliği, hemşirelik faaliyetlerinde özerklik, klinik sonuçlar için bireysel sorumluluk, örgütün özellikleri; ücret, ek imkânlar, yükselme fırsatları, örgütsel yapı, kontrol alanı, çalışma saatleri, değerler. Hinshaw ve Atwood (1982) çalışmalarında, iş tatminini etkileyen faktörleri üç ana boyut altında ele almaktadırlar. Bunlar **kişisel özellikler**; yaş, cinsiyet, zekâ, eğitim, hemşirelik deneyimi, kıdem ve hiyerarşideki pozisyon. **Çevresel faktörler**; klinik hizmetler ve hemşirelik bakım türü, hemşirelik hizmet sunum modeli, profesyonellik derecesi, örgüt iklimi, yönetici ve kişilerarası ilişkiler. **İş özellikleri**; statü, özerklik, görev tekrarı, yerine getirilecek görevin yapısı, iş sonuçları ve ücret (Jones, 2000: 55-56).

Hackman ve Oldham (1976), iş tatmini konusunda “Temel İş Özellikleri” ile ilgili beş faktörden (beceri çeşitliliği, görev bütünlüğü, görevin önemi, özerklik, geri bildirim) bahsetmiştir. Hackman ve Oldham'ın (1976), geliştirdikleri modelde, beş temel iş özelliğinin motivasyon ve iş tatmininde belirleyici olduğu belirtilmektedir. Modele göre temel iş özellikleri bireylerde üç psikolojik duruma neden olmakta, bu durumlar ise bireylerin iş tatmini ve motivasyonunda önemli sonuçlar yaratmaktadır. Beceri çeşitliliği, görev bütünlüğü, görevin önemi bireyde işinin anlamlı olduğu hissi yaratırken; işte bireye tanınan özerklik ve sorumluluk duygusu yaratmakta; geri bildirim ise bireyin işin sonucu hakkında bilgi sahibi olmasına imkân vermektedir (Şekil 2).



Şekil 2. Hackman ve Oldham'ın Temel İş Özellikleri Modeli

Kaynak: Hackman ve Oldham, 1976: 256

Bu çalışmada iş tatminini etkileyen faktörler aşağıda gösterildiği şekilde kişisel ve örgütsel faktörler olmak üzere iki boyutta ele alınmaktadır.

2.2.1. Kişisel Faktörler

İş tatminini etkileyen kişisel faktörler şunlardır; yaş, cinsiyet, çalışma süresi, meslek ve eğitim düzeyi, kişilik, zekâ, statü, hizmet süresi, medeni durum, bireylerin davranışlarının açıklayıcı mekanizmaları olan kişilik özellikleri, inanç, değerler ve temel yetenek düzeyi (Tengilimoğlu, 2005: 28; Çetin, 2011: 81; Gibson, 2011: 32). İş tatmini ile kıdem, yaş ve eğitim arasında kimi araştırmalarda, pozitif anlamlı ilişkiler belirlenirken; kimi araştırmalarında negatif anlamlı ilişkiler belirlenmiş; kimi araştırmalarda ise

herhangi bir ilişki belirlenmemiştir. Literatürde, cinsiyet ile iş tatmini arasında da farklı ilişkiler belirlenmiştir. Bazı çalışmalarda kadınların iş tatmini daha yüksek çıkarken, diğer bazı çalışmalarda erkeklerin iş tatmini daha yüksek çıkmıştır. Bazı çalışmalarda ise anlamlı ilişkilere rastlanmamıştır (Gibson, 2011: 32). Al-Aameri'nin (2000: 533-534) hemşireler üzerinde yaptığı çalışmada, iş tatmini ile yaş arasında pozitif anlamlı ilişki belirlenirken, iş tatmini ile eğitim ve kıdem arasında anlamlı ilişki belirlenmemiştir. Glisson ve Durick de (1988: 70) çalışmasında iş tatmini ile yaş arasında pozitif anlamlı ilişki bulmuştur. Oshagbemi ve Hickson (2003) ile Babakus, Yavas, ve Avcı'nın (2003) çalışmalarında ise iş tatmini ile yaş ve kıdem arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır (Bai, 2006: 41).

Blegen (1993), hemşireler üzerinde yaptığı meta analizinde, iş tatmini ile yaş ve eğitim durumu arasında ilişki belirlemiştir. Araştırmacı, ileri yaştaki hemşirelerin, genç hemşireler oranla iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğunu; eğitim düzeyi yüksek olanların iş tatmin düzeylerinin ise daha az olduğunu ileri sürmektedir. Ingersol ve diğerleri (2002) de ileri yaştaki hemşirelerin, iş tatmin düzeylerinin genç hemşirelere oranla daha yüksek olduğunu belirlemişlerdir (Jallow, 2003: 14).

2.2.2. Örgütsel Faktörler

Spector iş tatminin etkileyen örgütsel faktörleri; ücret, yükselme, yöneticiler, ek imkânlar, olası ödüller çalışma koşulları, iş arkadaşları, işin yapısı, iletişim boyutları olarak belirtmektedir. Spector'ın belirttiği boyutlara ait bilgiler aşağıda verilmektedir (Ergeneli ve Eryiğit, 2001: 167-168; Telman ve Ünsal, 2004: 39; Budak ve Budak, 2004: 491-492; Çekmecelioğlu, 2005: 27; Keleş, 2006: 38; Tanner, 2007: 26; Şişman, 2007: 79-83; Aşan ve Erenler, 2008: 205-206).

Ücret: Bir kimseye çalışması karşılığında yapılan nakdi ödeme olarak tanımlanmaktadır. Bireylerin aldıkları ücret yaptıkları işlerden dolayı

değişmektedir. İş görenin iş tatmininde ücret önemli yer tutmaktadır. Ancak ücretin yüksek olması, işgörenin iş tatmininin sağlanması için yeterli olmamaktadır. İş görenin beklediği ücret ile elde ettiği ücret arasındaki denge önemlidir. Çalışanlar, işletmeye verdikleri ile aldıklarını kendilerine göre kıyaslarlar. Bu oran beklediklerinin altında ise tatmin olmayacaklardır. Araştırmalara göre, birey yaptığı işin karşılığını aldığı zaman iş tatmini artmaktadır. Bunun tersi olarak beklediği ücreti alamayan, ağır ve zahmetli bir işte çalışan bireyin iş tatminsizliği artmaktadır.

Yükselme: Yükselme kavramından kasıt, çalışanın örgütün hiyerarşik yapısı içerisinde ilerleme olanağının olup olmamasıdır. Yükselmenin anlamı bireyden bireye değişmektedir. Her çalışanın yükselmeye bakış açısı farklı olunca yükselmenin yaratacağı tatmin düzeyi de farklı olmaktadır. İşletmenin terfi uygulamalarını adil bir şekilde yapması ve terfi etmeye yönelik fırsatların olması iş tatminiyle yakından ilişkilidir. Yükselmeyi (terfi), daha çok hak eden bir kimse varken, hak etmeyen bir bireyin terfi etmesi huzursuzluk yaratır ve tatmini olumsuz yönde etkiler. Kıdem sırasına göre yükselmenin (terfi), geçerli olduğu bir sistemde işgörenler olumlu yönde etkilenir ve iş tatmini yüksek olur.

Yöneticiler: Yöneticinin tutum ve davranışları, çalışanların iş tatmin düzeylerini etkileyen önemli unsurlardan bir diğeridir. Özellikle ilk yöneticilerin çalışanların fikir üretmeleri karşısında cesaretlendirici ve destekleyici bir tutumunun olması, yöneticilerin çalışmaları ile örnek teşkil etmesi, yönetici-çalışan arasındaki iletişimin kuvveti, yöneticilerin planlama ve sosyal becerilere sahip olması çalışanların yaratıcılıklarını ve iş tatminlerini pozitif yönde etkilemektedir.

Ek İmkânlar: Parasal ve parasal olmayan (taşıma, yemek vb.) imkânların olması veya olmaması, çalışanların işlerinden tatmin ya da tatminsizlik duymalarına neden olabilmektedir.

Olası Ödüller: Çalışanın, elde ettiği ödüller beklentileri ile uyum halinde ise kişi tatmin olmaktadır. Gerçekleşen ödüller çalışanın beklentilerinden

daha düşük düzey de ise tatminsizlik meydana gelmektedir. İşgörenlerin adil bir sistem doğrultusunda ödüllendirilmesi de iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir. Bir işi yapan kişinin, işin genel görünümü, elde edeceği ücrete ilişkin beklentileri vardır. Ödül konusunda beklenti daha da sınırlıdır. İşini iyi yapacak kişi her zaman ödül beklemez. Eğer işletme oluşturacağı gerçekçi bir başarı değerlendirme sistemi sonucu başarılı olanları ödüllendirirse, ödülü hak edenlerin iş tatminini arttıracaktır.

Çalışma Koşulları: Örgüt içerisindeki işlerin işleyişi ve bu işlere ilişkin politika ve prosedürler, iş tatmin düzeyini etkilemektedir. Örgüt içerisindeki yazılı ya da yazılı olmayan kural ve prosedürlerin bir işin yapılmasını ne derecede zorlaştırıyor ve ne derecede kolaylaştırıyor olması da bireyin tatminini etkileyebilecek unsurlardır.

İş Arkadaşları: İşletmeler genellikle bir aile yapısına benzetilir ve aile olarak lanse edilmeye çalışılır. İşletmeler de çalışanlar arasında “biz” bilincini oturtmaya çalışmaktadır. Eğer işletmeler işgörenler arasında “biz” bilincini yerleştirebilirse, bu durum çalışanların tatminine olumlu katkıda bulunur. Tek başına çalışanların kendilerini sosyal yalnızlığa ittiği için işlerini sevmemeleri doğal görünmektedir. Bu nedenle, birbirleriyle iletişim içine girmeyen çalışanların iş tatminsizliği artmakta ve işi terk etme eğiliminde olmaktadır. Dostça birbirine yardım eden işgörenler iş tatmininin kaynağını oluşturmaktadırlar. Çalışma grubu bireylere yardımcı olma, öneriler getirme, rahatlama, destekleme kaynağı olarak hizmet eder. İyi bir iş grubu işi daha zevkli hale getirir. Bir örgütte işgörenler ne oranda birlikte olmak istiyorsa ve bunu ne oranda gerçekleştirebiliyorlarsa aynı oranda tatmin olurlar.

İşin yapısı: Bu kavram, bireylerin ilgilerini çeken, hoşlarına giden bir işte çalışıyor olmalarını ve işlerinden dolayı sorumluluk alabilecekleri bir iş ortamının bulunmasını ifade etmektedir. İşin çeşitliliği, yaratıcılık gerektirmesi, hedeflerin güçlüğü işgörenin özel yetenek ve bilgilere sahip olmasını gerektirir. İşin içeriğinde değişme büyüdükçe ve görevlerin yapımında tekrarlılık azaldıkça bireylerin tatmininin arttığı ileri sürülmektedir. İşin monoton ve sıkıcı hale dönüşmesi çalışanlarda iş tatminsizliği, ruhsal ve

fiziksel yorgunluk, stres, iş ve çevrelerine yabancılaşma gibi sorunlar yaratmaktadır.

İletişim: Bir bireyin veya bir grubun, diğer birey veya grubun davranışlarını etkilemek amacıyla uyarıcı bir ögenin karşı tarafa ulaştırılmasını sağlayan bir süreçtir. Örgütlerde, iletişim her zaman var olan bir faaliyettir. Çünkü insanlar örgüt içinde iletişim aracılığı ile ilişki kurabilir ve örgütsel faaliyetlerden haberdar olabilirler. İletişim, yönetim süreci içerisinde ve yönetsel faaliyetlerin etkin bir biçimde amaca ulaştırılmasında etkin bir rol oynar. Çalışanın örgütte ast-üst ilişkisinde bulunduğu ya da aynı düzeyde olduğu diğer bireylerle iletişiminin arzu edilen düzeyde olması, iş tatmini düzeyini etkileyebilmektedir.

2.3. İş Tatminin Önemi

İş tatmininin önemi 3 başlık altında toplanabilmektedir. Bunlar;

- Çalışan açısından önemi,
- Yönetici açısından önemi,
- Örgüt açısından önemi.

2.3.1. Çalışan Açısından Önemi

Çalışanların zihinsel ve fiziksel sağlıklarıyla iş tatmini arasında yakın bir ilişki olduğu bilinmektedir. Yüksek iş tatmini, çalışan mutluluğuna katkıda bulunurken, iş tatmininin düşmesi kişinin işine yabancılaşmasına, buna bağlı olarak da ilgisizlik ve uyumsuzluğun ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. İş tatminsizliği gerginlik, baş ve mide ağrısı, uykusuzluk, iştahsızlık, sindirim sorunları, kusma gibi rahatsızlıklara yol açmakta ve işlerinden tatmin sağlayamayan bireylerde sigara, alkol, uyuşturucu gibi bağımlılık yapan

madde kullanımına neden olmakta, ayrıca saldırgan davranışlar, geriye dönüş davranışları, tekrar denenmek istenen sabit davranışlar ve işi olurluna bırakma ve örgüte yabancılaşma gibi psikolojik sonuçlara da neden olabilmektedir. İş tatminsizliği sonucu kendini güçsüz ve yeteneksiz hisseden birey, bu durumdan normal savunma mekanizmaları ile kurtulmaya çalışmakta, eğer bunu beceremezse kişilik bozuklukları yaşamaktadır (Sun, 2002: 3; Kök, 2006: 296; Söyük, 2007: 104-105).

Spector iş ile ilgili olarak kişinin yaşadığı stresin de iş tatmini üzerinde etkisi olduğunu belirtmektedir. Buna göre iş tatminsizliği, iş stresinin en sık görülen psikolojik sonuçlarından birisidir. Yine bazı araştırmalar, çatışma yönetiminin, iş tatmini (ve örgütsel bağlılık) üzerinde etkili olduğunu; çatışmanın üstesinden etkin bir şekilde gelmenin, iş tatminini (ve örgütsel bağlılığı) arttırdığını ortaya koymaktadır (Şengül, 2008a: 45). Blegen (1993) çalışmasında, stresin, iş tatmini ile güçlü bir ilişkisi olduğunu belirtmektedir (Jallow, 2003: 14). Spector ve Jex'in (1998) yaptıkları meta analiz çalışmasında; işyerinde çalışanlar arası çatışma ile iş tatmini arasında negatif bir ilişkinin olduğu saptanmıştır (Frone, 2000: 247) .

2.3.2. Yönetici Açısından Önemi

Çağdaş yönetim kuramcıları, yönetimin birbirini tamamlayan iki amacından birinin hizmetlerin etkinliğini artırmak, diğerinin ise çalışanların iş tatminini sağlamak olduğu konusunda birleşmektedirler. İyi bir lider elindeki kaynakları etkin kullanarak örgütsel amaçları etkin bir şekilde gerçekleştirmesini bilir. Örgütsel kaynaklar içerisinde insan gücü kaynağı önemli bir yer tutmaktadır. O nedenle, liderin bireysel amaçlar (çalışanların amaçları) ile örgütsel amaçlar arasında paralellik kurması ve işgörenlerin iş tatminini sağlaması gerekmektedir (Tengilimoğlu, 2005: 24-25). Kötü yönetimin, çalışanların örgütsel adalet algılarını, işten ayrılmalarını, iş tatminlerini, yaşam tatminlerini, örgütsel bağlılıklarını, iş ve aile yaşamı arasındaki çatışmayı etkilediği ileri sürülmektedir (Tepper, 2000: 178).

Özkalp'e (2003: 80) göre yöneticiler çalışanların iş tatminleri ile ilgili olarak üç nedenle konuya yaklaşırlar; Birincisi tatminsiz çalışan işten kaçır ve mümkün olduğunca işten ayrılmanın başka bir işe geçmenin yollarını arar. İkinci olarak, iş tatmini yüksek olan birey daha sağlıklıdır ve daha uzun yaşar. Üçüncüsü, iş tatmini yüksek olan birey bu mutluluğunu iş dışına da taşır ve yansıtır. Liderlik davranışı ile iş tatmini son dönemlerde oldukça üzerinde çalışılan alanlar olmuştur. Aralarındaki ilişkiler farklı çalışmalarda farklı şekillerde çıkmıştır. Kimi araştırmacılar, liderlik davranışı ile iş tatmini arasında pozitif yönlü ilişkiler belirlerken; kimi araştırmacılar, iki değişken arasında bir ilişki bulmamışlardır (Yousef, 2000: 8-9,15). Jones (2000: 59) yapılan bazı çalışmalarda, yönetim uygulamaları ve liderlik tarzının, hemşirelerin iş tatminlerini etkilediklerini belirtmiştir. Handsome (2009: 83) yaptığı çalışmada, iş tatmini ile dönüştürücü liderlik davranışı arasında orta düzeyde güçlü pozitif ilişki; iş tatmini ile işe yönelik liderlik davranışı arasında zayıf derecede pozitif ilişki ve iş tatmini ile bırakın yapsınlar liderlik davranışı arasında ise negatif anlamlı ilişki bulmuştur. Wong'un (2007: 101) çalışmasında dönüştürücü liderlik ile iş tatmini arasında ilişki belirlenmiş olmasına rağmen istatistiksel olarak bu anlamlı bulunmamıştır.

2.3.3. Örgüt Açısından Önemi

İş tatminsizliğinin, örgütün bağımsızlık sistemini zayıflattığı, iç ve dış tehditlere karşı verilen tepkiyi azalttığı hatta yok ettiği ileri sürülmektedir. İş tatmin düzeyinin düşük olmasının örgütler açısından olumsuz sonuçlarından bazıları şunlardır (Luthans, 1995: 128-130; Kök, 2006: 296-297; Udechukwu, 2007; Tanner, 2007: 29); verimliliğin düşmesi, işten ayrılma isteğinin artması, işe gitmede isteksizlik ve devamsızlığın artması, işten uzaklaşma isteği, örgütsel bağlılığın azalması, işbirliği sağlayamama, yetersizlik duygusu, işe alım maliyetlerinin ve yeni çalışanlar için eğitim maliyetlerinin artması, çalışan devir hızı maliyetlerinin artması. Amig ve Amig (2001) çalışanlar arasında yıllık ortalama devir hızının, çalışanın yıllık maaşının % 25'i kadar olduğunu

ileri sürerken, Saige ve diğerleri (2002) devir hızının doğrudan ve dolaylı maliyetlerinin, kurumun toplam gelirinin yaklaşık %17'sine tekabül ettiğini belirtmiş, Waldman ve diğerleri (2004) devir hızının, sağlık bakım organizasyonlarının toplam işlem bütçesinin % 3,4-5,8 arasında yer kapladığını belirtmektedir. Araştırmacılar, iş tatminin ve güvenin artırılması ile bu maliyetlerin hafifletilebileceğini ve alt seviyeye çekilebileceğini ileri sürmektedirler. Artan iş tatmini ve güven düzeyinin, ilk dört yıl içinde hemşireler arasındaki devir oranını düşüreceği ileri sürülmektedir ki devir oranı bu sürede % 22 ile 59 arasında olmaktadır (Gibson, 2011: 123).

2.4. İş Tatminin Sonuçları

İş tatmin düzeyinin, doğrudan veya dolaylı olarak, yaşam tatmini, stres-sağlık, iş kazası, performans, verimlilik, karlılık, devamsızlık ve devir hızı gibi sonuçlara neden olduğu ileri sürülmektedir (Koh ve Boo, 2004: 686; Bouwkamp, 2008: 36).

İş tatmini ile performans arasındaki ilişkinin kırk yıldan daha fazla zamandır araştırıldığı belirtilmektedir. Bunun nedeni olarak çalışanın işyerinde mutlu ve verimli olması gereği gösterilmektedir. İş tatmini ile performans arasındaki ilişkinin gücü konusunda farklı sonuçlara ulaşılmıştır (Muchinsky, 2006: 316). Iaffaldano ve Muchinsky (1985: 256-261) yaptıkları meta analizinde iş tatmini ile performans arasında en iyi korelasyonu bulmuşlardır. Shore ve Martin (1989: 633), hastane ve banka çalışanları ile yaptığı çalışmada, her iki grupta da, iş tatmini ile iş performansı arasındaki ilişkinin, örgütsel bağlılık ile iş performansı arasındaki ilişkiden daha güçlü olduğunu belirlemişlerdir. Tsai ve diğerlerinin (2010: 4129) çalışmasında, iş tatmininin, iş performansını doğrudan etkilemediği belirlenmiştir. Ceylan ve Ulutürk'ün (2006: 53) çalışmasında iş tatmini ile iş performansı arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki belirlenmiştir. Yousef (2000: 15) iş tatmini ile iş performansı arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki belirlemiştir. Gül ve diğerlerinin (2008: 6) bir kamu hastanesinde görevli sağlık personeli ile

yaptıkları çalışmada, iş tatmini ile performans arasında pozitif, fakat iş tatmini işten ayrılma niyeti ve iş stresi arasında negatif yönlü bir ilişki belirlemişlerdir. Yüksel'in (2003: 219) çalışmasında da, iş tatmini ile iş stresi arasında negatif yönlü ilişki belirlenmiştir. Hemşirelerle yapılan bir çalışmada iş tatmininin, stresli çalışma ortamındaki tükenmişlik ve yönetime güven arasında aracı rol oynadığı ortaya konmuştur (Williams, 2005: 205). Belegen (1993) çalışmasında, hemşirelerin iş tatmininin, stresle güçlü bir ilişkisinin olduğunu bulmuştur (Gibson, 2011: 60). Hazel (2010: 376) hemşirelerle yaptığı çalışmada iş tatmininin, ayrılma niyetini etkileyen önemli bir değişken olduğunu belirtmiştir. Araştırmacı ayrıca iş stresinin bazı alt boyutları ile tükenmişliğin bazı alt boyutlarının iş tatminini etkilediklerini belirlemiştir. McNeese-Smith (1999), Ma ve diğerleri (2003) çalışma arkadaşlarıyla ilişkilerin, hemşirelerin iş tatminini etkilediğini bildirmişlerdir. Morrison (2004) yaptığı çalışmada; işyerindeki ilişkilerin, iş tatminini arttırdığını, örgütsel bağlılığı geliştirdiğini ve işten ayrılma niyetini azalttığını saptamıştır (Wong, 2007: 104). Çeşitli araştırmacılar sosyal çalışmacıların, iş tatminsizliği ve işten ayrılma nedenlerinin, kişisel, mesleki ve örgütsel faktörlerden (saygı görme, destekleyici iş ortamı, mesleki gelişim, hastalar ile kişisel sınırları, işbirliğine dayalı karar alma) kaynaklandığını belirtmişlerdir (Ulrich ve diğ., 2007: 1710). Boyle ve diğerleri (1999), hemşireler üzerinde yaptıkları çalışmada, iş tatmininin, işe devam etme niyeti ile doğrudan bir ilişkisi olduğunu ve ayrıca iş stersinin, işe devam etme niyeti üzerindeki dolaylı etkisinde aracı bir rol oynadığını belirlemişlerdir (Laschinger vd., 2001).

Somer (1996), hemşireler üzerinde yaptığı çalışmada, iş tatmininin, işten ayrılma niyeti üzerinde negatif ve anlamlı etkisinin olduğunu bulmuştur (Gibson, 2011: 62). Samadov'un (2006: 164) çalışmasında, bazı iş tatmin boyutları ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ilişkiler belirlenmiştir. Clugston (2000: 483) kamu sektöründe yaptığı çalışmada iş tatmininin hem doğrudan hem de örgütsel bağlılık boyutları (duygusal bağlılık, devam bağlılığı) üzerinden dolaylı olarak ayrılma niyetini negatif olarak etkilediği belirlenmiştir.

İşgücü devri bir işletmede çalışanların işletmede ayrılma oranı olarak tanımlanabilir (Telman ve Ünsal, 2004: 64). 1950'lerin ortalarından itibaren işgören devrinin, iş tatminsizliğinin bir sonucu olduğu belirtilmektedir. Nitekim literatürde yapılan bazı çalışmalarda, devir hızı ile iş tatmininin yükselme, iş arkadaşları ve yöneticiler boyutları arasında negatif ilişkileri belirlenmiştir (Matthai, 1989: 20). Carsten ve Spector (1987) yaptıkları meta analizinde, işsizlik oranının, işgören devir hızı ile iş tatmin değişkenleri arasındaki ilişkiyi etkilediğini belirtmişlerdir (Camp, 1994: 13). Price ve Mueller (1981) hemşireler arasında devir hızını şu dört faktörün etkilediğini ileri sürmüşlerdir; kalma niyeti, fırsatlar, genel eğitim ve iş tatmini. Araştırmacılar, iş tatmininin, devir hızı üzerinde doğrudan bir etkisinin olmadığını belirtmişler, ancak devir hızı sürecindeki diğer değişkenlerle etkileşim içinde olduğunu bulmuşlardır (Gibson, 2011: 61). Jallow (2003: 10), düşük iş tatminin yüksek devir hızına yol açtığını ileri sürerken, iki değişken arasında doğrudan bir ilişki olmadığını belirtmektedir. Peters, Bhagat ve O'Connor (1981) örgütsel bağlılık ile işgören devir hızı arasındaki ilişkinin, iş tatmini ile işgören devir hızı arasındaki ilişkiden daha güçlü olduğunu bulmuşlardır. Arnold ve Feldman (1982) hem iş tatmini hem de örgütsel bağlılık ile devir niyeti arasında anlamlı ilişki olduğunu bulmuşlardır ayrıca araştırmacılar, örgütsel bağlılığın devir niyeti ile daha güçlü ilişki içinde olduğunu belirlemişlerdir (Shore ve Martin, 1989: 626).

Devamsızlık, çalışanın çalışma saatleri içinde işinde olmaması olarak tanımlanmaktadır. İş tatmin düzeyi düşük olan çalışanların daha fazla devamsızlık yapacakları beklenebilir. George (1989) işlerini yaparken olumlu bir ruhsal durum içinde olan çalışanların sonraki üç ay içinde daha az devamsızlık yaptıklarını belirlemiştir (Telman ve Ünsal, 2004: 71-74). Tsui ve diğerleri (1992: 563), meta analizi çalışmasında, iş tatmini ile devamsızlık arasında sürekli ve negatif bir ilişkinin olduğunu belirtmişlerdir. Muchinsky, iş tatmini ile işe devamsızlık arasında ilişki olduğunu belirtirken; Nicholson ve meslektaşları böyle bir ilişki olmadığını belirtmişlerdir (Scott ve Taylor, 1985: 599-600).

Stres kaynağı olarak yüksek düzeyde rol çatışması ve rol belirsizliği olan çalışanların, tatmin düzeyinin de düşük olacağı söylenebilir. Bu görüşü destekleyen çeşitli çalışmalar mevcuttur. Fisher ve Gitelson (1983) rol çatışması ile iş tatmininin bazı boyutları özellikle ücret, yöneticiler, arasında negatif ilişkiler saptarken; rol belirsizliği ile genel iş tatmininin spesifik yönleri, özellikle yükselme ve çalışma arkadaşları ile ilişkiler boyutlarında negatif ilişkiler saptamışlardır. Coverman (1989), rol çatışmasının iş tatminini azalttığını belirlemiştir. Yousef (2000), Gregson ve Wendell (1994), Sin (1997), rol çatışmasının ve rol belirsizliğinin, iş tatmini üzerine negatif etkisinin olduğunu bildirmişlerdir (Yousef, 2002: 251-252). Yousef (2002: 259) çalışmasında, stres kaynağı olarak rol çatışması ve rol belirsizliğinin, iş tatmini üzerine doğrudan ve negatif etkisinin olduğunu belirlemiştir. Acker (2004: 71), rol çatışması, rol belirsizliği ve sosyal destek gibi örgütsel koşulların iş tatmini için önemli belirleyiciler olduğunu ileri sürmüşlerdir.

3. ÖRGÜTSEL GÜVEN

3.1. Güven Kavramı

Güven, örgütler için önemi artması nedeniyle akademisyenler, uygulayıcılar ve danışmalar tarafından daha çok önemsenen bir kavram haline gelmiştir. Güven, yapıcı insan ilişkilerinin vazgeçilmez unsurlarından birisidir. Grup davranışlarını ve kişiler arası ilişkileri derinden etkileyen güven kavramı aynı zamanda, üyelerinin refahının sağlanmasında ve organizasyonun uzun dönemde sürekliliği için önemli bir unsur olduğu ifade edilmiştir. Literatür çalışmaları sonucunda geniş boyutlu bir kavram olan güvenin, farklı şekillere tanımlandığı görülmektedir. Bu farklı tanımlamaların nedeni ise güven konusunda farklı disiplinlerinin kendi alanları ile ilgili kavrama yükledikleri anlamlar olmuştur. Nitekim psikologlar, sosyologlar, siyasal bilimciler, ekonomistler, antropologlar ve örgütsel davranışçılar, güvenin sosyal ilişkileri nasıl düzenlendiğini ve insanların neden güvendiklerini anlayabilmek için alanları ile ilgili olarak güven konusuna odaklanmışlardır. Yapılan çalışmalarda kavramla ilgili tanımlar konusunda hayal kırıklıkları vurgulanarak güven konusunun tam bir paradoks olduğu belirtilmektedir (Mayer vd., 1995: 709; Hosmer, 1995: 379-380; Lewicki vd., 1998: 438; Rousseau vd., 1998: 393; Mayer ve Davis, 1999: 123; Tan ve Tan, 2000: 241; Martins, 2002: 755; Arı, 2003: 4; Albrecht ve Travaglione, 2003: 76; Costa, 2003: 606). Fard ve diğerleri (2010: 29), küreselleşmenin yayılmasıyla, sosyal, ekonomik, politik ve örgütsel ilişkilerde güvenin öneminin büyük ölçüde dikkate alındığını belirtmektedirler. Araştırmacılar, farklı disiplinlerdeki akademisyenlerin, güvenin, örgütteki rolüne vurgu yaptıklarını belirterek, güvenin; örgütsel etkinlik, örgütsel başarı, görev ve teknolojide devam eden değişimlerin hayata geçirilmesi, iş tasarımı için gerekli olduğunu ileri sürmektedirler.

Tablo 4'te güven konusunda bugüne kadar yapılmış olan tanımlardan bazıları gösterilmektedir.

Tablo 4. Güven Tanımları

YAZAR	YIL	TANIM
Rotter	1967	Kişiler arası güven diğerinin sözlü ve yazılı vaadine kişinin saygı göstereceğine yönelik beklentisi
Zand	1972	Diğer tarafın eylemleri üzerinde kişisel zayıflık ve denetim eksikliği oluşturan, bireyin belirsiz olayların sonucu olarak faydacı beklentiye dayanan kararı
Golembiewski ve Mc Konkie	1975	Bireysel algılama ve tecrübelerine dayanan, olayların istenen sonucu hakkında faydacı öznel inanç
Meeker	1983	Diğer taraftan işbirlikçi davranış beklentisi
Butler ve Cantrell	1984	Diğer tarafın davranışının doğru, yeterli, tutarlı, güvenilir, açık olacağına yönelik beklenti
Coleman	1984	İki aktör arasındaki ilişki. Bir tarafın diğerine güveni , diğerinin dahil olma durumuna göre değişmesi
Lewis & Weigert	1985	Güven, objeye karşı ya güçlü duygusal hisler (duygusal güven) ya mantıklı sebepler(bilişsel güven) ya da her ikisiyle güdülenen bir kavramdır
Rempel ve Holmes	1986	Tahmin edilebilirlik, itimat edilebilirlik ve kabul edilebilirlik aynı oranda önemlidir
Gambetta	1986	Bir ekonomik aktörün diğerine yönelik fayda sağlayan en azından zarar vermeyecek davranışta bulunmaya karar verme olasılığı
Butler	1991	Diğer tarafa zarar vermeye uğraşmayacağına yönelik verilen kesin söz
Bromiley ve Cummings	1992	Kişinin(ya da bir grup kişinin),karşı tarafa verdiği sözler doğrultusunda hareket edeceğine, müzakerelerde dürüstlük göstereceğine, olasılık durumunda bile faydacı davranmayacağına yönelik inanç
Mayer, Davis ve Schoorman	1995	Bir tarafın diğer tarafın eylemlerine savunmasız kalma isteği
McAllister	1996	Bireyin diğer tarafın sözlerine, eylemlerine ve kararlarının doğru olduğuna yönelik inancı
Rousseau,Siktin, Burt ve Camerer	1998	Kişinin,diğer tarafın niyet ya da davranışlarıyla ilgili olumlu beklentileri
Zaheer, McEvily ve Perrone	1998	Diğer tarafın, zorunluluklarını yerine getireceğine, söylediği şekilde davranacağına, faydacı durumlarda adil müzakere edeceğine yönelik beklenti
Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd	2000	Diğer tarafın yeterli, açık, ilgili, itimat edilir olması ve diğer tarafın hedefleri, değerleri, normları ve inançlarıyla özdeşleşmiş olması

Kaynak: Tüzün, 2006: 10

Örgütsel etkililik için önemli bir unsur olan (Albrecht ve Travaglione, 2003: 76; Yeh, 2007: 53) ve bir tarafın diğer tarafın eylemlerine savunmasız kalma isteği olarak tanımlanan güven (Mayer vd., 1995: 712) ile ilgili literatürde yapılan tanımların ortak noktaları şu şekilde ifade edilebilir (Dinç, 2007: 25-26);

- Güven durumunda güvenen kişinin açıklığında ve savunmasızlığında artış olması,
- Güvenilen kişinin davranışlarının güvenen kişi tarafından kontrol edilmemesi ya da daha az kontrol edilmesi,
- Güvenin olumlu yönde bir beklenti olması ve bu beklentinin karşı tarafa ilişkin dürüstlük, iyi niyetlilik gibi özelliklere yönelik değerlendirme ile algılardan etkilenmesi,
- İki veya daha fazla insanın etkileşimi ile biçimlenmesi,
- Karşılıklı bağımlılığı zorunlu kılması ve zamanla gelişmesi.

Araştırmacılar, güvenin, iyi işleyen bir örgüt için etkili iletişim ve işbirliğinin geliştirilmesinde gerekli bir bileşen olarak görmektedirler. Güven düzeyi düşük olduğunda, çalışanlar daha az yaratıcılık göstermekte ve örgütün amaçları konusunda daha az çaba göstermektedir (Yeh, 2007: 53). Güvenin verimliliği arttırdığı, çalışanın moralini yükselttiği, takım performansını ve örgütsel performansı yükselttiği, güçlendirme üzerine etkisinin olduğu, örgütsel bağlılığı, adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediği ileri sürülmektedir (Gibson, 2011: 5). Nitekim Dirks ve Ferrin (2002: 618) yaptıkları meta analizinde kısmen de olsa güven ile iş performansı arasında pozitif anlamlı ilişki bulmuşlardır. Stevenson (2001) güvenin, örgütsel yapı içinde hem yatay hem de dikey olarak kritik bir öneme sahip olduğunu belirtmektedir. Stewart (2004) işçi ve işveren arasında güvenin, pazardaki başarı için örgüt yeteneğini anlamlı olarak etkilediğini belirtmektedir (Stewart, 2004: 39). Güvenin, örgütsel etkinliğin artırılmasında, rekabet avantajı elde edilmesinde, uzun dönemli istikrarın sürdürülmesinde,

Çalışanların mutluluğunda ve iş tatminlerinde kritik bir öneme sahip olduğu ve örgüt içi ilişkileri önemli şekilde etkilediği ileri sürülmektedir. Ancak güvenin önemli olduğu gerçeği yanında, yöneticiler ile çalışanlar arasında güven boşluğunun da giderek arttığı belirtilmektedir (Straiter, 2004: 7; Callaway, 2006: 1). Morgan ve Hunt (1994), güven yaratan işbirliği sayesinde çalışma ilişkilerinde, çatışmaların ve örgütte ayrılma eğiliminin azaldığını, örgütte bağlılığın arttığını belirlemişlerdir (Costa, 2003: 610). Güvenin, sadakat ve bağlılık için gerekli olduğu, değerlerin paylaşımına dayalı karşılıklı bir anlayışla geliştiği ileri sürülmektedir (Laschinger vd., 2001: 8). Luhmann'a (1988) göre güven toplumun artan karmaşıklığının hem bir sonucu hem de buna bir tepkidir (Ertong, 2011: 22).

Çok tanımlı bir kavram olan güven, kimi araştırmacılar tarafından iki bileşenli bir yapı, kimi araştırmacılar tarafından üç bileşenli bir yapı olarak ifade edilmektedir. Güveni, Johnson-George ve Swap güvenilirlik ve duygusal güven olarak; Rempel ve diğerleri güvenilirlik ve bağlılık (sadakat); Pennings ve Woiceshyn güvenilirlik ve bağlılık (sadakat) olarak sınıflandırmışlardır. Barber güveni ahlaki, duygusal ve bilişsel; Lewis ve Weigert bilişsel, duygusal ve davranışsal; Cummings ve Bromiley bilişsel, duygusal ve davranışsal; Mayer ve diğerleri duygusal ve bilişsel olarak sınıflandırmışlardır (McAllister, 1995: 25-26; Costa, 2003: 608; Callaway, 2006: 25; Ergeneli vd., 2007: 43).

McAllister güven kavramının oluşumunu bilişsel güven ve duygusal güven olarak ayırıştırmakta ve tanımlamaktadır. Bilişsel güvenin temelinde; öngörülebilirlik, geçmiş davranış kalıpları, doğruluk ve adil olma gibi kavramlar bulunmaktadır. Kişiler karşı tarafa güvenmek için rasyonel nedenler aramaktadırlar ve bilişsel güven, karşı tarafın yükümlülüklerini yerine getirmesinde rasyonel değerlendirmeye dayanır. Bilişsel güven, teknik yetkinliği ve yükümlülükleri yerine getirme durumunu yansıtır. Duygusal güvende ise iki taraf arasındaki etkileşim yoğun olduğu zamanlarda güven ilişkisi derinleşir ve ilgili taraflar ilişkilerine karşılıklı ve duygusal bir yatırım yaparlar. Bu çeşit güven, duygusal bağlılığa ve diğer tarafın iyiliğini

düşünmeye dayanır. İlişkinin kendisine içsel bir değer verilmektedir ve karşı tarafın da aynı şekilde hissettiği düşünülür. Güvenin duygusal boyutunu ilgi, endişe, cömertlik, yardımseverlilik sergileme tutumları en iyi şekilde ifade eder. Bu iki farklı güven biçimi bir arada olabilir ve bilişsel güvenle başlayan ilişki duygusal güvene dönüşebilir. Birçok yazar, duygusal güvenin, bilişsel güvene göre, daha derin düzeyde (veya daha az yapay) bir güveni temsil ettiğini belirtmektedir (Öğütveren, 2007: 17).

3.2. Güven Biçimleri

Literatürde güven biçimleri konusunda değişik kategoriler kullanılmaktadır. Tablo 5, güvenin temelleri ve literatürde yer alan güven biçimleri tartışmalarını şematik olarak göstermektedir (Korczynski, 2003: 65,66).

Tablo 5. Güven Biçimleri

Güvenin Temeli	Literatürde Tartışma	
Yönetişim Yapıları	Hesaba Dayalı	(Williamson,1993)
	Çıkar Güveni	(Hardin,1992)
	Garanti	(Yamaghashi ve Yamaghashi,1994)
	Caydırma Temelli	(Shapiro vd.,1992)
	Yarı-güçlü Güven	(Barney ve Hansen,1995)
	İtibarla Güven	(Dasgupta,1998)
	Ekonomik Güven	(Cason,1991)
	İşbirliği için Bencilce Motivasyon	(Williams,1988)
Kişisel İlişkiler	Somut Kişisel İlişkiler	(Granowetter,1985)
	Samimi İlişki Güveni	(Hardin,1992)
	Kişisel Güven	(Luhman,1979)
	Ekonomik değişimi(kısmen) kapsayan kişisel ilişki	(Bradrach ve Eccles,1989)
	Kişilere Güven	(Giddens,1990)
Diğer Tarafların İç Normları Bilgisi	Güçlü Güven Biçimi	(Barney ve Hansen,1995)
	Güven	(Yamaghashi ve Yamaghashi,1994)
	Ahlaki İnsan Güveni	(Cason,1991)
	Yaygın Yükümlülük/İşbirliği Toplumsal Normları	(Bradrach ve Eccles,1989)
	Özgeciliği Kapsayan Güven	(Lyon ve Mchta,1994)
	İçselleşmiş Ahlaki Alışkanlıklar Ve Karşılıklı Ahlaki Yükümlülükler	(Fukuyama,1995)
Sistem/Kurum	Sistem Güveni	(Luhman,1979)
	Kurum Temelli Güven	(Zucker,1986)
	Sistemler Güveni	(Giddens,1990)
	Sistem Güveni	(Lane ve Bachman,1996)

Kaynak: Korczynski, 2003: 66

Lewicki ve Bunker (1996) üç tür güven olduğundan bahsetmektedir. Bunlar; hesaplanmış güven (ya da kaybetme korkusuna dayalı güven), bilgiye dayalı güven ve özdeşleşmeye dayalı güven (Hartog, 2003: 129).

3.2.1. Hesaplanmış Güven

Profesyonel ilişkilerde rol oynayan ilk güven türü hesaplanmış güvendir. Tutarlı davranışlara dayanır. Diğer bir deyişle birey, söylediğini yapmadığı takdirde sonuçlarından korktuğu için yapabileceklerini söyler. Yaptırımlar daha çok tehdit ve güç yoluyla gerçekleştirildiği için olumlu anlamda beklentinin olmadığı bir güven mevcuttur. Güvenden çok güvensizliğin tezahürü son konusudur. Güvenin en zayıf şeklidir. Adından da anlaşılacağı üzere, güveni sadece maliyet fayda analizine dayalı olduğunda değerli bir strateji olarak ele alır. Diğerlerine karşı derin bir şüphe vardır. Fakat güvenmek, güvenmemekten daha iyi bir taktik sayılır. Hesaplanmış güven söz konusu olduğunda birey yapacağını söylediklerini yapmadığı ya da güveni ihlal ettiği zaman bir yaptırımla karşılaşır. Dolayısıyla güven, caydırıcının ya da cezanın derecesine bağlıdır. Bu yaptırımın geleneksel biçimi mahkemelerdir, örgüt içinde ise hiyerarşik kontrol ya da denetimdir (Hartog, 2003: 129; Dietz, 2004: 6).

3.2.2. Bilgiye Dayalı Güven

Zorlamdan ziyade bilgiye dayalı bir güven türüdür. Tarafların süreç içerisinde birbirleriyle etkileşiminden doğan bilgiye dayanır. Güvenin bu formu diğerinin tahmin edilebilirliği üzerine inşa edilmiştir. Başka bir deyişle “diğerini yeterince bilme ve davranışını kestirebilme” aşamasıdır. Bilgiye dayalı güven ilişkisi tehdit yada korkuya değil, tarafların birbirleri hakkında sahip oldukları bilgiye dayalı olan bir tür güven ilişkisini içermektedir. Diğer kişi veya grup hakkında güvenilir bilgiye dayalı pozitif beklentiler, şüphelerin yerini aldığı anda bilgiye dayalı güven gerçekleşir. Gerçek güven burada başlar. Beklentiler, deneyimlerle onaylanırsa, güven daha güçlü şekilde gelişebilir (Hartog, 2003: 130; Dietz, 2004: 6; Tüzün, 2006: 20).

3.2.3. Özdeşleşmeye Dayalı Güven

Bu güven türünde karşılıklı bağlılık ve anlayış söz konusudur. Bir tarafın, diğer tarafın beklenti ve isteklerini tanımasıyla oluşur. Artan özdeşleşme “diğeri gibi düşünme”, “diğeri gibi hissetme” ve “diğeri gibi davranmayı sağlar. Özdeşleşmeye dayalı güven örgüt içinde kimlik algılayışını da etkiler ve destekler. Bilgiye dayalı güven ile hesaplanmış güven bir bireyi, bir grubu başka bir bireye ya da gruba daha fazla bağımlı hale getirirken, tanımaya dayalı güven tarafların bağımsızca davranmasına izin vermektedir (Hartog, 2003: 130; Dietz, 2004: 6; Halis vd., 2006: 78; Tüzün, 2006: 22).

3.3. Örgütsel Güven

Cook ve Wall (1980), “bireyler ve gruplar arasındaki güvenin, örgütün uzun dönemli istikrarı ve örgüt üyelerinin mutluluğu (refahı) için çok önemli bir bileşen olduğunu belirtmişlerdir (Tan ve Tan, 2000: 241). Lynch (2001) örgüt içindeki güvenin, örgütsel etkinliği, yeniliği ve karlılığı doğrudan etkilediğini ileri sürmüştür. Yüksek düzeyde örgütsel güvenin, kurumdaki işlem maliyetlerini ve gereksiz çatışmaları azalttığı, gereksiz bürokratik denetimleri ve gereksiz idari harcamaları ortadan kaldırdığı belirtilmektedir (Callaway, 2006: 2-3). Aşağıda örgütsel güven konusunda yapılan bazı tanımlamalara yer verilmektedir.

Bromiley ve Cummings (1996) örgütsel güveni, “bir kişinin veya bir grubu oluşturan kişilerin diğer kişi veya gruba karşı açık veya açık olmayan taahhütlere uygun iyi niyetli davranma gayreti, ne olursa olsun, görüşmelerde önceden belirlenmiş taahhütlerde dürüst olma ve uygun fırsatlar olduğunda bile diğer tarafın durumundan çıkar sağlamama inancı veya grubun ortak inancı” olarak tanımlamaktadır (Çetinel, 2008: 85).

Mishra'ya (1996) göre, örgütsel güven, örgütün ilişkilerde ve etkileşimlerdeki kültür yapısına ve iletişimine dayalı olarak, diğer bireylerin,

grupların veya örgütlerin yetenekli, açık ve dürüst, ilgili, inanılır olduğu inancı ve temel amaçlardan, normlardan ve değerlerden haberdar olma istekliliğidir (Çetinel, 2008: 28).

Matthai'ye (1996) göre örgütsel güven; çalışanların belirsiz veya riskli bir durumla karşılaştıklarında örgütün taahhütlerinin ve davranışlarının tutarlı olduğuna dair inançlarını ifade eder (Demircan ve Ceylan, 2003: 142).

Güven örgütlerde kendiliğinden ortaya çıkan bir kavram değildir; güven ortamı yaratmada, yönetimin güven duygusunu tüm örgüt çalışanları üzerinde yapılandırması ve dikkatli bir şekilde yönetmesi gerekmektedir. Bu açıdan bakıldığında yöneticiler tüm yaptıkları ve uyguladıklarıyla, verdikleri sözlerle örgütte güveni oluşturabilir veya yok edebilirler. Örgüt çalışanları arasındaki güven eğilimini artırmak için, karar alma süreçlerinde kullanılan prosedürlerin, çalışanlara verilen ödüllerin, adil olarak dağıtılması için gerçekleştirilen süreçlerin etkin olması gerekmektedir. Birey veya çevreyle bağlantılı olarak güvenin örgüt için yakalanması ve aynı düzeyde tutulması zor ve kırılgandır (Stewart, 2004: 44; Joseph ve Winston, 2005: 8; Fukuyama, 2005: 22; Tüzün, 2006: 32). Govier (1998) güvensizlik durumunda, örgüt üyelerinin ilişkilerinde daha kontrolü olduklarını, kendilerini korumaya çalıştıklarını, kendilerini dış çevreye karşı kapattıklarını, şüpheli olduklarını ve daha endişeli olduklarını belirtmektedir (Callaway, 2006: 28-29).

3.4. Örgütsel Güven Boyutları

Güven boyutları literatürde akademisyenlerce farklı şekillerde tanımlanmaktadır (Mayer vd., 1995: 718). Örneğin Strickland 1958'de "iyilikseverliği" güven yapısının önemli bir bileşeni gösterirken; Deutsch da aynı yıl "tahmin edilebilirliği" diğer önemli bir bileşen olarak belirtmiştir. 1967'de Giffin "uzmanlık" bileşenini getirirken, Deutsch 1960'da "niyet" bileşenini getirmiştir. 1965'de Kwant "güven hissini" getirmiştir. 1970'lerde

“fedakârlık” bileşeni (Frost vd., 1978) eklenirken, 1976’da “kabullenme” bileşeni Bonoma tarafından geliştirilmiştir. “İş ve adalet yargısı” ve “karakter” bileşenleri Gabarro tarafından 1978’de geliştirilirken, 1980’lerde Butler ve Cantrell (1984) “uzmanlık” bileşeni getirmişlerdir. Hart vd., 1986’da “adil olma”, 1988’de Zaltman ve Moorman “inanç” bileşenini getirmişlerdir. 1985’de Jackson “saygı” bileşenini, 1990’larda Sitkin ve Roth (1993) “uygunluk” bileşeninin geliştirmişleridir (Svensson, 2004: 173-174). Aşağıda Tablo 6’da güven boyutlarına katkı veren araştırmalar yer almaktadır.

Tablo 6. Literatürde Güven Boyutları

GÜVEN BOYUTLARI	YAZARLAR
Yetenek	Sitkin ve Roth (1993); Cook ve Wall (1980); Jones vd., (1975); Deutsch (1960)
Fedakârlık	Frost vd., (1978)
Kabullenme	Bonoma (1976)
İyilikseverlik	Mayer vd., (1995); Larzelere ve Huston (1980); Solomon (1960); Strickland (1958)
İş ve adalet yargısı	Gabarro (1978)
Karakter	Gabarro (1978)
Yeterlilik	Butler (1991); Butler ve Cantrell (1984); Lieberman (1981); Rosen ve Jerdee (1977); Kee ve Knox (1970)
Güven hissi	Dwyer ve Lagace (1986); Luhmann (1979); Jones vd.,(1975); Kwant (1965)
Uygunluk	Sitkin ve Roth (1993)
Tutarlılık	Butler (1991); Butler ve Cantrell (1984)
Uzmanlık	Giffin (1967)
Adil olma	Butler (1991); Hart vd., (1986)
İnanç	Zaltman ve Moorman (1988)
Bütünsellik	Butler (1991); Hart vd.,(1986); Butler ve Cantrell (1984); Gabarro (1978); Lieberman (1981)
Niyet veya güdüler	Cook ve Wall (1980); Kee ve Knox (1970); Giffin (1967); Deutsch (1960)
Hoşlanma	Swan ve Trawick (1987); Swan vd.,(1985)
Sadakat	Butler ve Cantrell (1984)
Yönetimin açıklığı	Hart vd.,(1986)
Tahmin edilebilirlik	Coleman (1990); Dasgupta (1988); Gambetta (1988); Good (1988); Lewis ve Weigert (1985); Luhmann (1979); Deutsch (1973); Rotter (1967); Parsons (1964); Deutsch (1958)
Saygı	Jackson (1985)
Güvenlik	Zand (1978)

Kaynak: Svensson, 2004: 174

Mishra 1996 yılında güvenin dört boyuttan oluştuğunu belirtmiştir. Bunlar; (a) yeterlik, (b) açıklık/dürüstlük, (c) ilgililik, (d) itimat edirliliktir. Shockley-Zalabak Ellis ve Winograd 2000 yılında Mishra 'nın bu dört güven

boyutuna “özdeşleşmeyi de ekleyerek boyut sayısını beş olarak belirtmiştir (Mishra ve Spreitzer, 1998: 574; Shockley-Zalabak vd., 2000). Bu boyutların tanımlamaları aşağıda verilmektedir.

3.4.1. Yeterlilik

Güveni anlamının merkezinde yeterlilik ve sorumluluk yer almaktadır. Yeterlilik, bir işin yapılabilmesi için gereksinim duyulan teknik bilgi ve kişiler arası beceri olarak tanımlanmaktadır. Yeterlilik örgütün yaşamını sürdürebilme becerisinin yanında liderlerin yetenekleri veya etkinliklerini de içermektedir. Bir kişiye ilişkin ehilliği içermektedir. Ehillik bir kişinin işindeki gerekli teknik bilgiye sahip olarak doğru kararlar vermesi ve davranışlar sergilemesi olarak ifade edilebilir. Çünkü teknik bilgi, ihtiyaç duyulan performansı sergileyerek başarıya ulaşmak için önem taşımaktadır. Eğer bir insan diğer kişinin yaptığı işte yeterli olmadığını düşünüyorsa ona güvenmeyecektir. Yeterlilik burada bir kişinin işini yapabilme kapasitesi anlamına gelmektedir. (Hosmer, 1995: 384; Shockley-Zalabak vd., 2000; Das ve Teng, 2001: 257; Özbek, 2006: 33).

3.4.2. Açıklık

Açıklık olmadıkça güveni korumak zordur. Açıklık, zihinsel erişilebilirlik ya da fikirleri ve enformasyonu serbest bir şekilde paylaşmaya isteklilik olarak ifade edilebilir. Açıklık, dürüstlük içeren bir biçimde gerçek ve doğru bilgiyi sunmaktır. Bunun tam tersi olduğunda yani kişiler gerçek bilgiyi sakladıklarında bu bir anlamda diğer kişiyi yeterince güvenilir bulmamanın da bir göstergesi olarak ifade edilebilir (Özbek, 2006: 32). Mishra ve Morrissey güveni besleyen dört temel faktör içinde açık iletişimin önemine vurgu yapmışlardır (Callaway, 2006: 27). Liderin iletişim konusundaki uygulamalarının, lidere olan güveni etkilediği çeşitli çalışmalarda da

belirtilmektedir (Joseph ve Winston, 2005: 7). Çalışanlar, örgütsel liderliğin açık ve dürüst olduğunu gördüklerinde, örgütte güveni devam ettirmek ve güvene inanmak için daha istekli olmaktadır. Shockley-Zalabak ve Ellis (2000) bunun, belirgin bir şekilde, sadece paylaşılan bilgi miktarı olmadığını, liderlik çabasının samimi olup olmadığının da önem taşıdığını belirtmişlerdir (Yücel, 2006: 51-52).

3.4.3. İlgililik

İçtenlik ve şefkat, açıklık ile birleşerek ilgililik algılayışını oluşturur. Bu boyut örgüt üyelerinin, liderlerinin ilgililiğini algıladığında oluşur. Bromiley ve Cummings ilgililiğin bir kısmın diğer kısmı savunmasız bırakacak şekilde çıkar elde etmeye çalışmayacağı durumda gerçekleşeceğini söylemişlerdir. Mishra (1996) ilgililiği, grup örgüt ya da sosyal düzeyde birinin kendi menfaatleri ile diğerlerinin menfaatlerini dengelendiği durum olarak tanımlamıştır. Shcokley-Zalabak Ellis ve Winogard ise, tüm yönetsel düzeylerde içtenliği, ilgililik ile ilişkilendirmiştir. İlgililik açısından güven, sadece hiyerarşik ilişkilerde mevcut değildir, aynı düzeydeki hiyerarşi için de geçerlidir. Çalışanlar yöneticilerin, onların refahını ve menfaatlerini koruyacaklarına yönelik güven duymak isterler ve bu durumu ilgililik olarak algırlarlar (Tüzün, 2007: 110).

3.4.4. İtimat Edilebilirlik

İtimat edilirlilik boyutu takımların, çalışma arkadaşlarının ve örgütün tutarlı ve sözüne güvenilir olup olmadığını ölçmektedir. Tutarlı ve güvenilir davranış beklentisi ile ilgilidir. Söylemlerde ve eylemlerde tutarlılık ve uygunluk güveni oluşturur. Söylemler ve eylemlerdeki tutarsızlık güven düzeyini düşürür. Yöneticinin ya da liderin güvenilirliği, aynı zamanda itimat edilebilirliği ile tanımlanır. Yöneticiler ve çalışanlar arasındaki güven, tutarlı

davranış ile gerçekleşecek, iş ilişkilerindeki kararlar, bu davranışlardan etkilenecektir. İtimat edilebilirlik, aynı zamanda örgüt ve onun müşterileri, tedarikçileri ve iş ortakları ile ilişkilerini de etkilemektedir (Yücel, 2006: 52; Tüzün, 2007: 111; Özdoğan ve Tüzün, 2007: 646).

3.4.5. Özdeşleşme

Özdeşleşme boyutu bireyin bir örgütün üyesi olarak yaşadığı birey olma ve birlik olma kavramları arasındaki çelişkiyi nasıl yönettiği ile ilgilenir. Eğer örgüt üyeleri örgüt ile özdeşleşmişlerse örgütsel güvenleri ve verimlilikleri daha üst seviyeye çıkacaktır. Özdeşleşme boyutu güvenin doğal olarak iletişim davranışlarının ve yorumlayıcı yöntemlerin sonuçları olduğuna dikkat çekmektedir. Genelleştirilmiş bir kurumla özdeşleşme- birlik olma ve işbirliği kavramı aracılığı ile örgüt liderleri ve üyeleri güvenin artırılması konusunda daha fazla iletişim halinde olacaklardır (Yücel, 2006: 51-52).

3.5. Örgütsel Güven Düzeyleri

Örgütsel güven konusundaki araştırmalar temel alınarak güven düzeyleri aşağıda belirtildiği şekilde üç boyutta ele alınabilir.

- Yöneticiye Duyulan Güven,
- Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven,
- Örgütün Kendisine Duyulan Güven,

3.5.1. Yöneticiye Duyulan Güven

Laschinger ve diğerleri (2001), yönetime güvenin, örgütsel bağlılık, çalışan performansı ve örgütsel iklim belirlenmesinde giderek daha önemli bir unsur haline geldiğini ifade etmişlerdir (Laschinger vd., 2001: 7).

Çalışan yöneticisine ‘yönetmel yetkinlik, adillik, hamilik’ anlamında güven beslerken, yönetici ise çalışana ‘iş yetkinliğı, itaat’ anlamında güven beslemektedir (Reyhanoğlu, 2006: 44). Çalışan ve yönetici arasında gelişen bu etkileşimi örgüt için kritik kılan durum, çalışanın, örgütü temsil eden olarak gördüğü yöneticiye duyduğu güveni, tüm örgüte duyduğu güven olarak genelleştirmesidir. Nitekim örgütsel bağlamda güven ilişkisini başlatan ilk adım, yöneticinin davranışdır (Tüzün, 2007: 108). Mishra ve Morrissey (1990) yaptıkları çalışmada, yöneticilerin % 90’ının, güvenin, örgütün üst yönetiminden başlayıp alt kademelere doğru ilerlediğini belirtmişlerdir (Laschinger vd., 2001: 10). Yönetici-çalışan arasındaki güven düzeyi, çalışanın karar alma süreçlerine katılımını sağlamakta ve örgüt içi etkili iletişimi sağlamaktadır (Yılmaz ve Atalay, 2009: 348). Davranışın tutarlılığı, davranışın dürüstlüğü veya doğruluğu, kontrolün paylaşımı ve dağılımı, iletişim (doğruluk, açıklayıcı, açık olması vb.), ilgi gösterme durumlarının çalışanın yönetmel güven algısını etkilediği ileri sürülmektedir. Yönetici geçmişte benzer durumlara benzer tepkiler vermişse (tutarlı davranış söz konusuysa), çalışanların gelecekte yöneticinin davranışlarını tahmin etmesi kolaylaşacaktır. Bu da güven artışı sağlayacaktır. Literatürde de çalışanların güven düzeyleri ile “çalışanların kaygıları”, “açıklık ve dürüstlük” veya karakter temelli boyutlar arasında güçlü bir ilişki bulunmuştur. Yöneticilere olan güven düzeyinin yükseltilmesi için yöneticiler ve çalışanlar arasında açık bir iletişimin olması, doğru bilginin sunulması, alınan kararların çalışanlarla paylaşılması gerekmektedir (Whitener vd., 1998: 516-517; Stewart, 2004: 42; Ferres vd., 2004: 609; Joseph ve Winston, 2005: 8; Yücel, 2006: 62). Nitekim, Korthuis (2002) tarafından yapılan araştırmada, yöneticinin davranışları ile örgütsel güven düzeyi arasında ilişki bulunmuştur. Rosen ve Jerder (1977) tarafından yapılan bir araştırmada, karara katılım ile örgütsel güven arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur (Yılmaz, 2006: 74,78).

Gomez ve Rosen (2001), çalışana güvenen yöneticinin, onlara daha fazla sorumluluk ve aynı zamanda daha önemli bilgiler verdiklerini belirtirken;

yöneticisine güvenen çalışanlarında, yeni roller konusunda da daha esnek olduklarını ileri sürmektedirler (Stewart, 2004: 54).

Argyris (1964), yöneticilerin, çalışanları karar süreçlerine dâhil etmeleri durumunda çalışanların yetişkin davranışı gösterdiklerini ileri sürmektedir. Katılımın, özellikle yönetici desteğiyle kombinasyonu durumunda, duygusal bağlılığın artması ile bağlantılı olduğu ileri sürülmektedir. Witt ve Hellman (1992) yüksek düzeyde katılım ve geribildirim, çalışan-yönetici ilişkisi ve örgütsel etkinlik üzerine anlamlı pozitif etkisinin olduğunu belirtmişlerdir (Nyhan, 1999: 64-66).

Fukuyama (2005: 25) yönetime duyulan güven eksikliği ilgili aşağıdaki örneği vermiştir;

“Fransa’da ustabaşların kendi işçileri ile ilişkileri, Paris’teki bakanlık tarafından saptanan bir yığın kurallarla düzenleniyordu. Bu da Fransızlarda, üstlere işçilerini dürüst bir kişisel değerlendirmeye tabi tutacak kadar güvenmeme eğiliminden kaynaklanıyor. Dolayısıyla, resmi kurallar, ustabaşların işçilerini bir işten diğerine kaydırmasını engelliyor; iş ortamında dayanışma duygusunun güçlenmesini önüyor ve de Japonların yalın üretim tekniklerine benzer yeniliklerin ortaya çıkmasını son derece güçleştiriyor.”

3.5.2. Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven

Güven, tüm sosyal ilişkilerin hem temeli hem de ön koşuludur (Möllering vd., 2004: 567). Son dönemlerde yaşanan örgütsel gelişmeler, bireysel ve örgütsel etkililiğin sürdürülmesi için çalışanlar arasındaki güven ilişkisinin önemine vurgu yapmaktadır. Araştırmalar, çalışanlar arasındaki güvenin, örgütlerdeki sosyal sermayenin¹, gelişimini arttırdığını göstermiştir. Literatürde yer alan çalışmalar daha çok yönetime güven konusuna

¹ **Sosyal sermaye**, toplumu bir arada tutan ve toplumun siyasi, kültürel ve sosyoekonomik alanda gelişmesini etkileyen normlar, ağlar, örfler, adetler, gelenekler, görenekler gibi iletişim ve karşılıklı güven esasına dayalı insan ilişkilerini belirleyen kurallar bütünüdür (<http://tdkterim.gov.tr>).

odaklanmıştır ve sıklıkla çalışanlar arasındaki güven düzeyi göz ardı edilmiştir (Ferres vd., 2004: 608-609).

Bireylerarası güven; bir tarafın olumsuz sonuçların olması ihtimaline rağmen, güvenlikle ilgili bir tutumda diğer tarafa güven duyma, bağımlı olma isteğidir. Kimi yazarlara göre bireylerarası güvenin en önemli öncelikleri üç grupta toplanabilir. Bunlar; güvenilen kişinin algılanan yeteneği, iyilikseverlik ve dürüstlüktür. Bu ilkeler tutarlılık, adil olma ve açıklık gibi genel değer yargılarıdır (Uzbilek, 2006: 15-16). Örgüt ortamında işgörenler, işyerindeki diğer bireylere (meslektaşlarına, yöneticilerine) ve örgütüne farklı düzeyde güven duymaktadırlar. Bireye güven, kişiler arası kişilik farklılıklarına dayanır ve kişiye özeldir. Güven, örgüt içinde çalışanlar arasında güvenli bir iklim yaratırken, insanlar arasında uzun süreli ilişkiler kurulmasına, işbirliğinin artırılmasına, çalışanların karar sürecine katılmasına, etik ilkelerin benimsenmesine, bilgi paylaşımının yapılmasına ve böylece problemlerin çözümüne katkıda bulunmaktadır (Callaway, 2006: 27; Yılmaz, 2006: 55; Polat, 2007: 35; Tanner, 2007: 34). Glenn (1995) tarafından yapılan araştırmada, örgütte var olan güven düzeyi ile ilişkilerin kalitesi arasında olumlu bir ilişki olduğu ve örgüt ortamında ilişkilerin gelişmesinde güvenin önemli bir faktör olduğu tespit edilmiştir. Kodish (2004), yaptığı bir araştırmada; çalışanlara birbirleriyle olan ilişki düzeyi, bireylerin söyledikleriyle davranışları arasındaki tutarlılığı ile örgütsel güven arasında olumlu bir ilişkinin olduğunu gözlemlemiştir (Yılmaz, 2006: 75,79). Fryer, Antony and Douglas (2007) kamu sektörünün gelişimini sürdürmesindeki kritik faktörlerden birinin dürüstlük, diğerinin çalışanlar arasında karşılıklı güvene dayalı ilişkiler olduğunu belirtmektedirler (Yılmaz ve Atalay, 2009: 348).

3.5.3. Örgütün Kendisine Duyulan Güven

Örgüte güven, kişilerden çok örgüte odaklıdır. Örgüte duyulan güven daha çok somut bir kurumun işleyişine karşı bir niyet gösterisidir. Örgüte

güven, işgörenlerin belirsiz veya riskli bir durumla karşılaştıklarında örgütün sözlerinin, davranışlarının tutarlı ve yardımcı olmaya yönelik olduğuna dair inançlarıdır. İnsanın çalıştığı örgütte, güveni sezinlemesi ne kadar önemliyse, örgütler açısından da güven o derece önemlidir. Çalışanların örgütlerine duydukları güvenin düzeyi çalışanların kendi aralarındaki güven düzeyine, çalışanlar ile yöneticiler arasındaki güven düzeyine ve bir kurum olarak örgüte duydukları güven düzeyine bağlı olarak değişecektir. İşgörenin örgütün güvenilirliğinin bir bütün olarak değerlendirilmesine ilişkin algıları biçiminde tanımlanmaktadır (Reyhanoğlu, 2006: 40; Yılmaz, 2006: 46; Polat, 2007: 36-37). Tan ve Lim'in (2009: 58) yaptıkları çalışmada, örgüte güvenin, çalışma arkadaşları ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı şekilde aracılık etkisinin olduğu belirlenmiştir.

Nooderhaven (1992), örgütsel güvenin örgütün kimliğine veya kişiliğine olan güveni temsil ettiğini ve bunun küçük örgütler için örgüt sahibinin kişiliğinden, merkezileşmiş yapıdan veya örgüt kültüründen kaynaklanabileceğini belirtmiştir (Demircan ve Ceylan, 2003: 142). Literatürde, örgütler açısından güven; örgüt içi bireyler arası ve örgütler arası olmak üzere iki boyutta ele alınmaktadır (Zaheer vd., 1998: 141-159). Örgüt içi güven konusunda araştırmacılar genelde aşağıdaki üç temel konuya odaklanmaktadır. Bunlar; kişilerarası güven, yöneticiye güven ve üst yönetime güven. Örgütlerde güven kavramına az dikkat çekildiği ileri sürülmektedir. Çalışanlar, kendi yöneticilerine güven duymalarına rağmen örgütüne güven duymayabilirler. Çünkü çalışanlar ve yöneticiler iyi ilişkilere sahip olabilirler. Yöneticiye güven ve örgüte güven birbiriyle ilişkili değişkenler olmalarına rağmen öncülleri ve sonuçları farklı olabilmektedir. Tan ve Tan (2000) örgüte güvenin, örgütü bir bütün olarak etkileyen, algılanan örgütsel destek, örgütsel adalet gibi global değişkenler ile ilişkili olduğunu; yöneticiye güvenin ise yeterlilik, saygınlık ve yardımseverlik gibi yakınsal değişkenlerle ilişkili olduğunu belirtmektedirler. Örgüte güvenin; devir hızı ve örgütsel bağlılık düzeyini etkilediğini, yöneticiye güvenin;

yenilikçi davranışı ve yönetici konusundaki çalışan tatminini etkilediğini belirtmişleridir (Tan ve Tan, 2000: 242).

3.6. Örgütsel Güven Düzeyinin Kuruluşlara Etkisi

Kültür tarafından belirlenen güvenin örgütsel yapılar üzerinde etkili olduğu çeşitli araştırmacılarca belirtilmektedir (Fukuyama, 2005: 41; Williams, 2005: 204). Güven aşağıda gösterildiği üzere örgüt açısında hem olumsuz konular hem de olumlu konularla ilgili olması nedeniyle önem arz etmektedir. Olumsuz konular; güvensiz örgüt kültürü, yüksek devir hızı, çalışanın moral düşüklüğü, olumsuz müşteri ilişkileri, yüksek örgütsel stres düzeyi, düşük çalışan verimliliği, yüksek devamsızlık hızı; olumlu konular; güvenli ve mutlu örgüt kültürü, düşük devir hızı, yüksek çalışan morali, iyi müşteri ilişkileri, düşük örgütsel stres düzeyi, artan çalışan verimliliği, düşük devamsızlık oranı (Boe, 2002: 2-3). Tüm bu değişkenlerin etkilediği örgütsel güvenin oluşmasında; açık iletişim, çalışanların karar verme aşamalarında daha fazla söz sahibi olması, ciddi bilgilerin paylaşılması, algıların ve duyguların doğru paylaşımı önemli rol oynamaktadır (Callaway, 2006: 42).

Yukarıda ifade edilen değişkenler kimi örgütleri düşük güvenli örgütler haline getirirken kimi örgütleri yüksek güvenli örgütler haline getirmektedir.

Düşük güvenli örgütler, kontrol odaklı yönetim anlayışı ile ilişkili olan McGregor'un X Teorisi ve Likert'in sömürücü sistem teorisine benzemektedir (Callaway, 2006: 42). Nitekim Likert'in geliştirdiği Sistem 1. Sömürücü-Otoriter Önderlik Modeli'nde, yönetimin astları ender olarak karar verme süreçlerine kattığını ve onlara güveni bulunmadığını belirtmektedir (Eren, 1993: 29). McGregor'un X Teorisi'nde de insan, pasif bir unsur olarak görülmekte ve iş yapmaktan hoşlanmayan, mümkün olduğunca işten kaçmaya çalışan bir kişi olarak tanıtılmaktadır (Koçel, 2001: 174).

Düşük güven düzeyine sahip örgütlerin özellikleri şu şekilde belirtilebilir (Zand, 1972: 238; Asunakutlu, 2001: 4; Callaway, 2006: 42; Özbek, 2006: 142; Çetinel, 2008: 40; Fard vd., 2010: 30);

1. İşyeri genellikle sessiz olur,
2. Çalışanların enerjileri ve bağlılıkları düşük düzeyde olur,
3. Çalışanlar, şikâyet ettiklerinde cezalandırılacakları ya da kovulacakları için çatışma halinde olmazlar,
4. Herhangi bir değişim, şüphe veya kaygıyla karşılanır,
5. Statü çok önemlidir,
6. Kararlar yukarıdan aşağı iletilir,
7. İnsanlar işlerine gömülüdür,
8. Bireyler arası ilişkilerde, sorunların algılanmasında yanlışlık ve çarpıtmalar olabilir,
9. Merkezleşme artar, katı dışsal denetimi devreye sokulur,
10. Çalışma süreçleri daha büyük oranlarda gözetlenir ve izlenir,
11. Daha az etkili ve verimli olur,
12. Bürokratik kurallar fazladır,
13. Bireyler, kendi kişisel çıkarlarının peşine düşerler ve bunun sonucu olarak da takım çalışmasından kaçarak bağımsız olmak isterler,
14. Örgütsel bağlılık düşük düzeyde, örgütsel performans düşük, işgören morali düşük, örgütten ayrılma niyeti olmakta, işgören devamsızlığı ve devir oranı fazladır.

Philips'e (1997) göre yüksek güven düzeyine sahip organizasyonlarda, örgütsel lider (a) çalışanların değerini bilir; (b) vizyonerdirlir ve vizyonlarını açık ve sık olarak açık bir şekilde aktarırlar; (c) çalışanlarıyla kaynak paylaşım içinde olur; (d) entelektüel sermayenin ve yatırımın değerini bilirler

ve onu beslerler; (e) sadakatin değerini bilirler ve onu geliştirmenin ve korumanın yollarını ararlar (f) alışanlarının sadakatine esin kaynağı olurlar (Callaway, 2006: 43).

Yüksek güven düzeyine sahip örgütlerin özellikleri ise şunlardır (Zand, 1972: 238; Dirks ve Ferrin, 2001: 456; Williams, 2001: 377; Arı, 2003: 10; Huff ve Kelley, 2003: 82; Lee, 2004: 625; Yücel, 2006: 26; Yılmaz, 2006: 57-58; Callaway, 2006: 43; Fard vd., 2010: 30);

1. Çalışanlar arasında sürtüşme azdır,
2. İş verimliliği artar,
3. Büyüme daha fazla olur,
4. Çalışanların moralleri yükselir,
5. İşçi devri hızı ve işe devamsızlığı azalır, iş tatmini artar,
6. Daha başarılı, yenilikçi ve kolay uyum sağlarlar,
7. Merkezileşmenin azalmasını sağlar ve böylece içsel denetim öne çıkar,
8. İşbirliği gelişir,
9. Bireyler takım çalışmasına daha isteklidir,
10. Örgütle özdeşleşme de daha güçlü olmaktadır,
11. Çatışmalar azdır,
12. Grup üyeleri, bireylerarası ve üst yönetimle bilgi ve iletişim paylaşımı fazladır,
13. Kurumsal değişim ve gelişimin sağlanmasına olanak tanır,
14. Çalışanların, dönüşüme ve değişime direnci kırılır ve adapte olmaya başlarlar,
15. Güven, alışanların davranışlarını izlenmesini, prosedürleri azaltır, biçimsel olmayan işbirliğini kolaylaştırırken, müzakere ve işlem maliyetini de azaltmaktadır,

- 16.Değişim ve gelişim, yüksek çalışanlar açısından daha az şüpheli ve tehlikesiz görünecektir,
- 17.Gereksiz anlaşmazlıklar minimize edilir ve ortak bir yaşam alanı sağlanır,
- 18.Güvenilen çevrelerde, olumsuz etkiler ve anlaşmazlıklar olmayacağı için, insanların fikirlerini, düşüncelerini korkmadan açıklayacaklar ve daha çok çaba harcayacaklardır,
- 19.Örgüte karşı sorumluluk duygusu artar,
- 20.Güven dolu bir çalışma çevresi, birlikte öğrenmeyi, bilgi üretmeyi ve yeni bilgilere başvurmayı sağlar,
- 21.Örgütsel vatandaşlık davranışı gelişir, performans, motivasyon ve verimlilik artar,
- 22.Yönetmel sorun çözme etkililiği artar,
- 23.Problemler daha etkin bir şekilde çözömlenir,
- 24.Geleceğin belirsizliğini azaltmakta, fırsatçı davranışları önlemekte, bürokratik yapıları azaltarak uyumlu bir çalışma ortamı yaratmaktadır,
- 25.Karmaşayı azaltılır, eşgüdüm ve işbirliği teşvik edilerek örgüt içi ilişkileri daha etkili hale getirilir,
- 26.Risk azalır,
- 27.Örgütsel bağlılık ve iş tatmini artar.

3.7. Örgütsel Güven Çıktıları

Örgütsel güvenin kimi çalışmalarda bazı değişkenleri etkilediği, kimi çalışmalarda bazı değişkenlerden etkilendiği, kimi çalışmalarda iki değişken arasında aracı rol oynadığı, kimi çalışmalarda anlamlı bir ara rolünün

olmadığı ortaya konmuştur. Aşağıda Tablo 7’de güvenin diğer değişkenlerle ilişkisi gösterilmektedir.

Tablo 7. Örgütsel Güvenin Çıktıları

	ÇALIŞMA	ETKİ	ANLAMLILIK DURUMU
BİRİM PERFORMANSI	Davis vd., 2000	Genel müdüre güvenin, iş birimi performansı üzerine (+) etkisi vardır.	p
	Dirks 1999	Grup içi güveninin, grup performansı üzerine (+) etkisi vardır.	a.d
	Dirks 2000	Lidere güvenin, grup performansı üzerine (+) etkisi vardır.	p
	Friedlander 1970	Grup içi güveninin, grup performansı üzerine (+) etkisi vardır.	a.d
	Kegan ve Rubenstein 1973	Grup içi güveninin, grup performansı üzerine (+) etkisi vardır.	n/a.d
	Klimoski ve Karol 1976	Arkadaşa güvenin, grup performansı üzerine (+) etkisi vardır.	p
	Zaheer vd., 1997	Güvenin, örgütler arası ilişki performansı üzerine (+) etkisi vardır.	a.d
İŞ TATMİNİ	Boss 1978	Güvenin, toplantı memnuniyeti üzerine (+) etkisi vardır.	p
	Driscoll 1978	Güvenin, iş tatmini üzerine (+) etkisi vardır.	p
	Muchinsky 1977	Güvenin, iş tatmini üzerine (+) etkisi vardır.	p
	O'Reilly ve Roberts 1974	Güvenin, iş tatminin iletişim boyutu üzerine (+) etkisi vardır.	p
	Pillai vd.,1999	Yöneticiye güven, liderlik davranışı ile iş tatmini arasında aracılık yapar.	p
	Rich 1997	Güvenin, iş tatmini üzerine (+) etkisi vardır.	p
	Roberts ve O'Reilly 1974	Güvenin, iş tatminin iletişim boyutu üzerine (+) etkisi vardır.	p
	Schurr ve Ozanne 1985	Güvenin, iş tatminin arkadaşlar boyutu üzerine (+) etkisi vardır.	p
	Ward 1997	Güvenin, çalışma gruplarıyla ilgili tatmin üzerine (+) etkisi vardır.	p
	Zand 1972	Güvenin, toplantı memnuniyeti üzerine (+) etkisi vardır.	p
İLETİŞİM	Boss 1980	Grup içindeki güvenin, açık iletişim üzerine etkisi (+) vardır.	p
	Dirks 1999	Grup içindeki güvenin, grup içindeki bilgi paylaşımı üzerine etkisi (+) vardır.	p
	Mellinger 1959	Güvenin, yöneticiyle paylaşılan bilginin doğruluğu üzerine etkisi (+) vardır.	p
	O'Reilly ve Roberts 1974	Güvenin, yöneticiye gönderilen bilginin miktarı üzerine etkisi (+) vardır.	p
	O'Reilly 1978	Güvenin, yöneticiye gönderilen bilginin miktarı üzerine etkisi (+) vardır.	p
	Roberts ve O'Reilly 1974	Güvenin, yöneticiyle gönderilen bilginin miktarı üzerine etkisi (+) vardır.	p
	Smith ve Barclay 1985	Güvenin, örgütler arası ilişkilerde açık iletişim üzerine etkisi (+) vardır.	p

Tablo 7'nin devamı			
	Zand 1972	Güvenin, grup içi açık iletişim üzerine etkisi (+) vardır.	
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI	Deluga	Lider tarafından oluşturulan güvenin, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi (+) vardır	a.d
	Konovsky ve Pugh 1994	Güven, adalet ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında aracılık yapar.	p
	McMllister 1995	Çalışma arkadaşları arasındaki güvenin, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi vardır	p
	Pillai vd.,1999	Yöneticiye güven, liderlik davranışı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında aracılık yapar.	p
	Podaskoff vd., 1990	Yöneticiye güven, liderlik davranışı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında aracılık yapar.	p
	Robinson 1996	Örgüte güvenin, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine (+) etkisi vardır	p
	De Reu vd.,1998	Müzakereciler arasındaki güvenin, çatışma üzerine (-) etkisi vardır	N
	Poter ve Lilly 1996	Grup içi güvenin, takım içindeki çatışma üzerine (-) etkisi vardır	N
	Zaheer vd., 1997	Güvenin, örgütler arası ilişkilerde çalışanlar arası çatışma üzerine etkisi (-) vardır.	N
BİREYSEL PERFORMANS	Early 1986	Yöneticiye güven, övgü/eleştiri ile iş performansı arasında aracılık yapar.	p
	Oldham 1975	Lidere güvenin, görev performansı üzerine (+) etkisi vardır	a.d/p
	Rich 1997	Yöneticiye güvenin, satış performansı üzerine (+) etkisi vardır	p
	Robinson 1996	Örgüte güven, psikolojik sözleşme ihlali ve iş performansı arasında aracılık yapar.	p
	Pillai vd.,1999	Yöneticiye güven, liderlik davranışı ile bağlılık arasında aracılık yapar.	p
	Benton vd., 1969	Arkadaşa güvenin, algılanan bilginin doğruluğu üzerine (+) etkisi vardır.	p
	Roberts ve O'Reilly 1974	Lidere güvenin, algılanan bilginin doğruluğu üzerine (+) etkisi vardır.	p
	Lind vd., 1997	Güvenin, işlemsel adalet kararları üzerine (-) etkisi vardır.	p
	Mushinsky 1997	Güvenin, örgüt iklimi algısı üzerine (+) etkisi vardır.	p
	Robinson 1996	Örgüte güvenin, psikolojik sözleşme ihlali algısı üzerine (-) etkisi vardır.	N
	Albrecht ve Travaglione,2003	Yöneticiye güvenin, duygusal bağlılık (+) ve devam bağlılığı (-) üzerine etkisi vardır.	p/n
	Robinson and Morrison (1995)	Güven, kısmen psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında aracılık yapar.	p

p=pozitif etki, a.d=anlamli değil, n= negatif etki (Tablo araştırmacı tarafından çeşitli araştırmalardan uyarlanmıştır).

Kaynak: Albrecht ve Travaglione, 2003: 76-92; Dirks ve Ferrin, 2001: 453: 454

Türkiye’de örgütsel güven konusunda yapılan bazı çalışmalar şunlardır; Polat’ın (2007: 116,128) çalışmasında örgütsel güvenin, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi belirlenmiştir. Arslantaş ve Dursun (2008: 111), etik liderlik davranışının bilişsel güven üzerine direkt etkisini bulmuştur. İşbaşı’nın (2000: 109) çalışmasında, güvenin örgütsel vatandaşlık ile örgütsel adalet arasında aracı rol desteklenmemiştir. Araştırmacı ayrıca örgütsel güvenin, örgütsel adalet ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında “kısmi ara yordayıcı” bir değişken olduğunu ifade etmiştir.

4. İŞ TATMİNİ, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL GÜVEN ARASINDAKİ İLİŞKİLER

4.1. İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılık

İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında yakın ilişkili olmasına rağmen, aralarında nüanslar vardır. Glisson ve Durick (1988) iş tatminini, çalışanın iş ve iş tecrübelerini değerlendirmesi sonucu elde ettiği pozitif duygusal durum olarak tanımlarken; Örgütsel bağlılığı, örgütün amaç ve değerlerine yönelik güçlü bir inanç, örgüt için istekli olarak daha fazla çaba gösterme ve örgüt üyeliğinin sürdürülmesi için güçlü bir istek olarak tanımlanmaktadır. Araştırmacılar makalelerinde iki değişken arasındaki farkı şöyle ifade etmektedirler. Örgütsel bağlılık; örgütün tümüne yönelik bir tutumu yansıtmakta ve örgüte yönelik inancı içermekte iken; iş tatmini, çalışanların iş deneyimlerine bağlı olarak işlerine ve/veya işlerinin bazı yönlerine gösterdikleri tepkiyi içermektedir. Yazarlar örgütsel bağlılık kavramında, örgütün amaç ve değerleri üzerine odaklanırken; iş tatmini kavramında işgörenin yaptığı belli bir iş üzerinde odaklanmaktadır. Aynı zamanda örgütsel bağlılığın, iş tatminine göre daha stabil bir durum yansıttığı ileri sürülmektedir. Ancak araştırmacılar, iki değişken arasında yüksek ilişki olduğunu da belirtmişlerdir. Örgütsel bağlılık, yavaş yavaş ve tutarlı bir şekilde gelişirken, iş tatmininde anlık reaksiyonlar önem kazanmaktadır (Glisson ve Durick, 1988: 64-65; Matthai, 1989:23-24; Sagie, 1998: 159; Carmeli ve Freund, 2004: 291; Tanner, 2007: 14). Konuk (2006: 78), iki kavram arasındaki temel farkı “işimi seviyorum” ve “çalıştığım örgütü seviyorum” şeklinde özetlemiştir. Örgütsel bağlılık ile iş tatmini ilişkisinin birçok çalışmada ortaya konduğu, çalışanlardaki yüksek örgütsel bağlılık ve iş tatmininin genellikle daha üstün performans ve daha iyi üretkenlikle sonuçlandığı ileri sürülmektedir (Duygulu ve Abaan, 2007: 62). İş tatmini ve örgüte bağlılık ilişkisini inceleyen bazı çalışmalarda iş tatmininin, örgütsel

bağlılığın öncülü olduğu diğer bazı çalışmalarda örgütsel bağlılığın, iş tatmininin öncülü olduğu ileri sürülürken; bazı çalışmalarda örgütsel bağlılık ve iş tatmininin karşılıklı olarak ilişkili olduğu; diğer bazı çalışmalarda ise örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında ilişki olmadığı ileri sürülmektedir.

İş tatmininin, örgütsel bağlılığın öncülü olduğu literatürde çeşitli çalışmalarla desteklenmektedir (Mottaz, 1987: 543-544; Testa, 2001: 233; Lam ve Zhang, 2003: 215; Tanner, 2007: 14). Bu görüşü savunanlar, bireyin ihtiyaçlarının tatmin edildiği ölçüde bireyin örgüte daha fazla bağlı kalacağını ileri sürmektedirler. İş tatmininin artması halinde örgütsel bağlılığın da artacağı belirtilmektedir. MacKenzie (1998) bireyin işinden duyduğu tatminin örgütsel bağlılığa yol açtığını ileri sürmektedir (Çekmecelioğlu, 2011: 37). Izgar'ın (2008: 327) çalışmasında iş tatmininin örgütsel bağlılığı açıklayan bir değişken olduğu ortaya konmuştur. Harrison ve Hubbard (1998: 620) da benzer şekilde, iş tatmininin, örgütsel bağlılığın belirleyicisi olduğunu bulmuştur. Trombetta ve Rogers'ın (1988) dört hastanede görev yapan hemşireler üzerinde yaptıkları çalışmada, iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında doğrudan bir ilişki belirlemişlerdir. Yüksek iş tatmin algısı, yüksek örgütsel bağlılık algısı ile sonuçlandığı ileri sürülmektedir. Dailey (1984) iş tatmininin, örgütsel bağlılık üzerine etkisinin olduğunu ve örgütsel bağlılıktaki varyansın % 44,8'ini açıkladığını belirtmiştir (Jordan, 2009: 150,158).

Örgütsel bağlılığın, iş tatmininin öncülü olduğunu ifade eden araştırmacılar ise örgütsel bağlılığın, işe karşı olumlu bir tutum oluşmasını sağladığını ve çalışanların işlerine karşı nasıl hissettiklerine bağlı olarak ayrıldıklarını veya devam ettiklerini ileri sürmektedirler (Aşan ve Özyer, 2008: 137). Şen (2008: 73) örgütsel bağlılığın, iş çevresinde pozitif bir değer anlamında, duygusal bir tepki olarak görülebileceğini ifade etmektedir. Araştırmacı, bağlılığın artması eğer çalışanın tespit ettiği bir değer ise tatmine yönelik çabayı arttıracaklarını ileri sürmektedir. Güner'in (2007: 113) çalışmasında, iş tatmininin örgütsel bağlılığın bir sonucu olduğu belirtilmiştir. Vilela vd., (2008) ile Bateman ve Strasser (1984) bireyin örgütüne duyduğu

bağlılığın iş tatmini sonucunu doğurduğunu belirtmiştir (Çekmecelioğlu, 2011: 37).

Kimi araştırmacılar, örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında pozitif ilişkiler belirlerken (Yousef, 2000: 9; Çakır, 2006: 153; Gül vd., 2008: 6); kimi araştırmacılar ise iki değişken arasında bir ilişki olmadığını belirlemişleridir (Curry vd., 1986: 854).

Lu ve diğerlerinin (2007: 472) hemşireler üzerinde yaptıkları çalışmada, iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında güçlü bir ilişki belirlenmiştir. Şen (2008: 116) yaptığı çalışmada, iş tatmininin örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Tsui ve diğerleri (1992: 563), iş tatmini ile örgütsel bağlılık ve örgüte kalma niyeti arasında pozitif ilişki bulmuştur. Brown (1996), örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında güçlü bir ilişkinin bulunduğuna değinmiştir (Keleş, 2006: 103). Meyer ve diğerleri (2002: 22), örgütsel bağlılığın üç boyutuyla iş tatmini, işe katılım ve işe bağlılık arasında pozitif ilişki olduğunu belirtirken, özellikle duygusal bağlılık ile bu değişkenler arasında daha güçlü bir ilişki olduğunu ileri sürmektedirler. Costa (2003: 610), iş tatmini ve bağlılık ile güven arasında ilişki olduğunu öne sürmektedir. Ignersoll ve diğerleri (2002), örgütsel bağlılığın, iş tatmini ile yüksek bir ilişkisinin olduğunu belirtmiştir (Jallow, 2003: 17).

Price-Mueller (1981) geliştirdikleri iş tatmin modelinde, çalışanların, iş ortamında belli durumlara veya koşullara değer verdiklerini ileri sürmüşlerdir. Araştırmacılar, eğer bu durumlar ya da koşullar iş ortamında bulunursa, çalışanların daha fazla tatmin olacaklarını ve bağlılık hissedeceklerini ve daha az örgütte ayrılma davranışı sergileyeceklerini belirtmektedirler. Ki bu model birçok çalışmada hastanede hemşireler üzerinde çalışılmıştır. Price-Mueller (1981) modelinde, üç bağımlı değişken ve bu değişkenler arasındaki nedensel ilişkiler belirlenmiştir. İş tatmininin, örgütsel bağlılığı pozitif olarak etkilediği, işgören devir niyetini veya işten ayrılma niyetini negatif olarak etkilediği belirlenmiştir (Jones, 2000: 57).

Çekmecelioğlu'nun (2006: 165) araştırmasında, örgütsel bağlılık unsurlarından duygusal bağlılık ile iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Araştırmacı, işten tatmin olan çalışanların örgüte duygusal olarak bağlı olacaklarını, yani örgüt amaç ve hedeflerini benimseyeceklerini ve örgüt için çaba göstereceklerini ifade etmektedir.

4.2. İş Tatmini İle Örgütsel Güven

Tatmin ve güven farklı kavramlar olmalarına rağmen tatmin, güveni teşvik etmektedir. Geçmiş deneyimlerden elde edilen tatmin, güveni beslemekte, aynı zamanda güven, tatminin doğumuna da yardımcı olmaktadır. (Şengül, 2008b: 192). Literatürde örgütsel güven ortamının, iş tatmininin sağlanması için önemli bir faktör olduğu ileri sürülmektedir (Yılmaz ve Atalay, 2009: 344). Organizasyonel çalışmalar, çalışanların iş tatmini sağlamalarının nedenlerinden birinin de örgütsel güven ortamı olduğunu ortaya koymaktadır. Çalışanların güvene sahip olması işten beklentilerine, işini yapmaktan dolayı duyduğu tatmine, yeteneklerine ve becerilerine olumlu yönde etki etmektedir. Bireyin organizasyona, üstüne, yönetimine ve hatta iş arkadaşlarına güven duyması onun bir amaca doğal çaba harcamasını, işine ilgi duymasını, işine kopamayacak kadar bağlı olmasını ve yüksek morale sahip olmasını sağlamaktadır. İş tatmini de çalışanın işini ya da iş deneyimlerini değerlendirmesi sonucunda ulaştığı olumlu duygulardır. Güven duygusu ile birlikte çalışan bu olumlu duygulara daha çabuk ve yüksek ölçüde sahip olacaktır (Yücel, 2006: 90; Sayın, 2009: 62).

Phillips (1997), çalışanlara değer verilen örgütlerde, üyeler arasında, yönetici ve çalışan arasında karşılıklı güven kültürünün oluştuğunu ileri sürmektedir (Callaway, 2006: 2). Rich (1997), çalışanın (satış görevlisi), yöneticisini dürüst, yetenekli ve güvenilebilir bulduğunda işinden daha tatmin olacağını ileri sürmektedir. Smith ve Barclay (1997) güven davranışının, algılanan görev performansı ve karşılıklı güven üzerine etkisi olduğunu ve karşılıklı algılanan güvenin, tatmin üzerine hem doğrudan hem de dolaylı

(güven davranışı aracılığıyla) etkisi olduğunu ifade etmiştir. Pillai ve diğerleri (1999) güvenin, iş tatmini ile liderlik davranışı arasında aracı rolü olduğunu saptamışlardır (Matzler ve Renzl, 2006: 1263).

Rousseau ve diğerleri (1998), Mayer ve Gavin (2005) yaptıkları çalışmada güvenin, tatmin ve örgütsel performans için gerekli olduğunu ifade etmişlerdir (Koç ve Yazıcıoğlu, 2011: 48-49). Deutsch (1962), örgütsel güven ile genel iş tatmini arasında, özellikle karar alma sürecine katılım noktasındaki tatmin düzeyiyle, güçlü bir ilişki olduğunu ileri sürmektedir (Tanner, 2007: 38). Williams'ın (2005: 207), hemşirelerle yaptığı çalışmada, örgütsel güven ile iş tatminin tüm boyutları (ücret, özerklik, mesleki durum, etkileşim, görev gerekleri ve örgütsel politikalar) arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler belirlenmiştir. Araştırmacı yaptığı analizde, iş tatmininin dört boyutunun (özerklik, mesleki durum, etkileşim, örgütsel politikalar), örgütsel güvendeki varyansın % 54'ünü açıkladığını belirlemiştir. Sayın'ın (2009: 76), örgüt çalışanlarının güven duygusunu sağlamak amacıyla öncelikle adalet algılarını arttırmak sonra da iş tatminini sağlamanın gerekli olduğu sonucuna varmıştır. Stewart (2004: 107) çalışan ile işveren arasındaki güven ile iş tatmini arasında doğrudan bir ilişki olduğunu ileri sürmektedir. Yücel'in (2006: 135) ve Yazıcıoğlu'nun (2009: 246), çalışmalarında örgütsel güven algılarının, iş tatmini ile pozitif yönde ilişki içinde olduğu belirlenmiştir. Flaherty ve Pappas'ın (2000) çalışmasında güvenin iş tatmini üzerinde anlamlı ve pozitif etkisinin olduğu belirlenmiştir. Cunningham ve MacGregor (2000) güvenin, tatmini, ayrılma niyetini ve devamsızlık durumunu etkilediğini belirlemiştir (Goris vd., 2003: 330). Muchisky (1977) lidere güven ile iş tatmin boyutlarından yöneticiler, ücret, iş arkadaşları arasında anlamlı ilişkiler bulmuştur (Gibson, 2011: 57). Gibson (2011: 113,114,120), hemşireler üzerinde yaptığı çalışmada; yaş, cinsiyet, çalışma süresi ve lidere güven değişkenlerinin, iş tatminindeki toplam varyansın %17'sinden daha fazlasını açıkladıklarını belirlemiştir. Çalışma sonuçları, lidere güven değişkenin, çok önemli bir örgütsel değişken olduğunu göstermiştir.

4.3. Örgütsel Bağlılık İle Örgütsel Güven

Örgütsel güven, örgüt içi ilişkilerin daha sağlıklı oluşumuna ve gelişimine olumlu katkı sağlamaktadır. Örgütsel güven, bir sosyal sistem veya örgüt içerisinde çalışanların birbirleriyle kurdukları ilişkilerin tutarlı olması sonucu oluşmaktadır. Örgütsel güven, çalışanların örgüte olan bağlılık derecesi ile ölçülmektedir. Çalışanların örgütsel amaç ve değerlere bağlılık düzeyi yükseldikçe örgüte olan güven düzeyleri de artmaktadır. Çalışanların birbirlerine ve yöneticiye duydukları güven onların örgüte olan duygusal bağlılıklarını da olumlu bir biçimde etkilemektedir. Örgütsel güven düzeyi yüksek olan örgütlerde çalışanların örgüte olan duygusal bağlılıkları da artmaktadır (Demirel, 2008: 184-185).

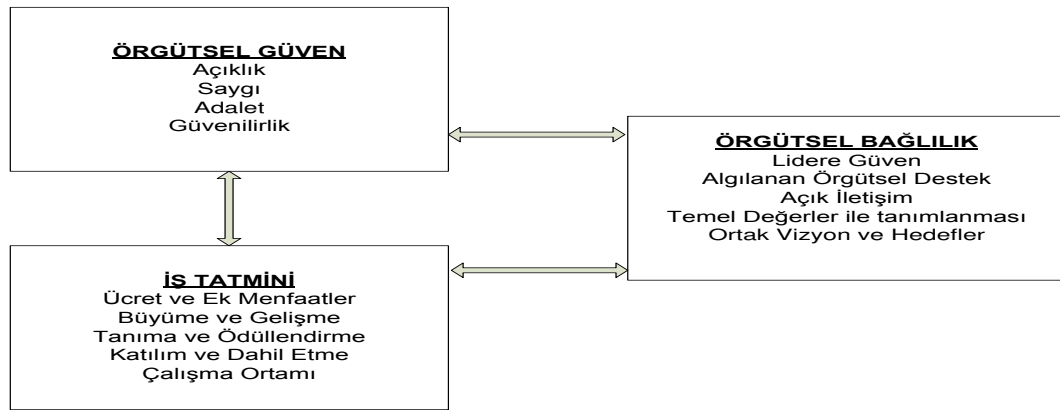
Pascale ve Athos (1981) ve Kanter (1972) güveni, duygusal bağlılığın tamamlayıcısı olarak görmektedirler. Diffie-Couch (1984) güvensizliğin, bağlılığı azalttığını belirtmektedir. Luhmann (1979), güvenin, verimli şekillerle örgüt üyelerin, örgütsel yaşamdaki karmaşıklığın azaltılmasına olanak sağladığını ileri sürmektedir (Nyhan, 1999: 61). Bazı araştırmacılar, örgütsel güvenin, örgütsel bağlılığın önemli bir belirleyicisi olduğunu ifade etmişlerdir (Darrough, 2006: 2). Matthai'nin (1989: 58) özel bir psikiyatri hastanesinde görev yapan sosyal çalışmacılarla yaptığı çalışmada, yönetime güven ile örgütsel bağlılık arasında pozitif doğrusal bir ilişki belirlenmiştir. Yönetime güvendeki varyansın % 55'inin örgütsel bağlılık ile ilişkili olduğu belirlenmiştir.

Topaloğlu'na (2010: 74-75) göre, örgütsel bağlılığın sağlanmasındaki belki de en büyük etmen işgörenlerin örgüte güven duymalarıdır. İşgörenlerin örgütlerine duydukları güven arttıkça, işten ayrılma isteklerinin azaldığı ileri sürülmektedir. Yüksek düzeyde güvenin, yüksek düzeyde bağlılığa yol açma olasılığının olduğunu belirtilmiştir. Nitekim Cook ve Wall (1980) çalışmalarında güven ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişki bulmuşlardır (Yeh, 2007: 56). Matzler ve Renzl (2006: 1262) çeşitli çalışmalarda, örgütsel güvenin, iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi iş tutumları üzerine pozitif etkisinin olduğunu ifade etmiştir. Demircan ve Ceylan (2003: 144) yüksek düzeylerde

güvenin, örgütsel bağlılık, iş tatmini, örgüt misyonunun etkin iletimi ve işbirliğinin gelişmesi ile yakından ilişkili olduğunu belirtmiştir. Kimi araştırmacılar, güven ile örgütsel bağlılık arasında ilişki olduğunu belirtirken; kimi araştırmacılar, örgütsel güvenin, çalışanın örgütsel bağlılığı üzerinde önemli bir belirleyici olduğunu belirtmektedirler (Tan ve Tan, 2000: 247). Tüzün (2007: 105) örgüt içi güvenin, işbirlikçi davranış geliştirme, performans değerlendirme, amaç oluşturma, liderlik, takım ruhu oluşturma, örgütsel bağlılık ve çalışan memnuniyetine katkıda bulunma gibi örgütsel faaliyetler ve süreçlerde önemli rol oynadığını belirtmiştir.

Örgütsel güven, iş tatmini ve örgütsel bağlılığın hepsinin çalışan davranışlarının ve etkili örgütsel bağlılığın parçaları olduğu düşünülmektedir. Ancak iş tatmini aynı örgüt içinde iş değişikliği ile arttırılabileceğinden ve şartlara özgü olmasından dolayı örgütsel bağlılık ve güven, sonradan meydana gelen kurumdaki ayrılma davranışının daha iyi göstergesi olabilir (Taşkın ve Dilek, 2010: 40). Demirel'in çalışmasında (2008: 192), örgüt ve yöneticiye olan güvenin, çalışanların duygusal ve devam bağlılıkları üzerinde pozitif etkiler meydana getirdiği; normatif bağlılık üzerinde ise etkili olmadığı tespit edilmiştir. Albrecht (2006) tarafından, yapılan bir çalışmada, örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasında güçlü bir ilişki olduğu ortaya konmuştur. Çalışmada ayrıca, örgütsel güvenin örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasında aracı değişken olarak etkili olduğu sonucuna varılmıştır (Çetinel, 2008: 87). Amerika'da kamu çalışanları üzerinde yapılan bir çalışmada, ilk amire duyulan güvenin, örgütsel bağlılıkta belirleyici bir rolü olduğu ortaya konmuştur (Arı, 2003: 10). Blake ve Mouton (1984), güvenin, karşılıklı saygı ile eşdeğer olduğunu ve duygusal örgütsel bağlılığın gelişmesinde önemli olduğunu belirtmiştir. Culbert ve McDonough'a (1986) göre yönetici, örgütün kendisine güvendiğine inanırsa, yönetici bu durumdan mutlu olur ve değer verir ve daha güçlü bir bağ kurulur. Bu bağın, daha büyük duygusal bağlılığa yol açacağını belirtmişlerdir (Straiter, 2004: 22,36-37). Tan ve Tan (2000: 255), güvenin, örgütsel bağlılıkla pozitif, işten ayrılma ile negatif bir ilişkisinin olduğunu bulmuşlardır.

Tanner (2007: 3,13-14), örgüt içindeki yönetim uygulamaları ile düşük düzeyde iş tatmini, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasında bir ilişki olduğunu ileri sürmektedir. Bu nedenle yöneticilerin, örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve iş tatmin değişkenleri arasındaki ilişkilerin dinamiklerini anlamaları gerektiğini belirtmektedir. Araştırmacıya göre her bir değişken örgüt için önemli olmasının yanında, üç değişkenin örgüt içinde uyumu, örgütsel başarının sürdürülmesi için bir yoldur. Araştırmacı üç değişken arasındaki ilişkiyi Şekil 3'te özetlemektedir.



Şekil 3. Örgütsel Güven, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

Kaynak: Tanner, 2007:15

5. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDE ÖRGÜTSEL GÜVEN VE İŞ TATMİNİNİN ETKİSİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ALAN ÇALIŞMASI

Önceki bölümlerde araştırma konusuna yönelik kavramların tanımlarını içeren yazın çalışmasına yer verilmiştir. Çalışmanın bu bölümünde ise araştırma yöntemine ilişkin açıklamalara yer verilmektedir. Ayrıca amaca ilişkin yazın taramasını temel alan araştırmanın hipotezleri sunulmaktadır. Bunlara ilave olarak araştırma evreninin özellikleri, araştırmanın kısıtları, veri toplama aracı ve yöntemi ve ölçekler hakkında bilgi verilmektedir. Bunların yanında araştırmada elde edilen bulgular ve tartışma da bu bölümde yer almaktadır.

5.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, örgütsel güven boyutları, iş tatmin boyutları ve bazı kişisel özelliklerin (yaş, eğitim, cinsiyet, çalışılan bölüm, çalışma süresi, gelir, medeni durum), örgütsel bağlılık boyutları üzerine etkisini incelemektir. Diğer bir amaç da çalışanların, örgütsel güven, iş tatmini ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin bazı kişisel özelliklere (eğitim, meslek, toplam çalışma süresi, gelir) göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemektir.

Çalışmada, **örgütsel güven**; bilişsel güven ve duygusal güven olmak üzere iki boyut, **iş tatmini**; ücret, yükselme, yöneticiler, ek imkânlar, olası ödüller, çalışma koşulları, iş arkadaşları, işin yapısı, iletişim olmak üzere dokuz boyut; **örgütsel bağlılık**; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyut olarak incelenmektedir. Ayrıca kişisel değişkenler olarak yaş, eğitim, meslek, cinsiyet, çalışılan bölüm, çalışma süresi, gelir, medeni durum kullanılmaktadır.

5.2. Araştırmanın Önemi

Çalışma yaşamında günümüzde meydana gelen değişim, yenilik ve gelişmeler bir yandan örgütlerin yapı ve fonksiyonlarını etkilerken bir yandan da nitelikli çalışanların organizasyonlardan beklentilerini farklılaştırmaktadır. Çalıştığı örgüte kayda değer önemli kazanımlar sağlayan çalışanların, örgütüne güven duyması, bağlılık hissetmesi ve işinden tatmin olması; işgören devir hızı, performans, işten ayrılma niyeti, verimlilik, işe geç gelme ve devamsızlık, örgütsel etkinlik, motivasyon gibi örgütle ilgili önem taşıyan birçok kavramı etkilemesi nedeniyle önemlidir. Örgütte yer alan nitelikli çalışanların beklentilerinin en üst düzeyde gerçekleştirilmesi ve örgütte tutunabilmesi için çalışanların sahip olduğu bilgi, beceri ve yeteneklerinin geliştirilmesi ve desteklenmesi gerekmektedir. Çalışanın örgütüne olan güvenini, bağlılığını ve tatminini artıracak bu ve benzeri faaliyetler sayesinde örgütü ile bütünleşen çalışanlar sayesinde, kurum/kuruluş sektördeki diğer kurum/kuruluşlardan farklılaşacak ve rekabet üstünlüğü elde edebilecektir.

Hasta tatmininde, sunulan bakımın kalitesinde ve diğer hizmetlerin kalitesinde (otellilik vb.), hastanelerin temel yapı taşı olan hastane çalışanları (hekim, hemşire, sağlık memuru, idari görevliler ve diğer görevliler) pek çok açıdan birbirleriyle karşılıklı görev bağımlılığı içinde olmaktadır. Birinin yaptığı iş, kaçınılmaz olarak diğerinin yaptığı işi etkilemektedir. Örneğin, hekimin hastaya teşhis koymasına yardım eden destek birimler laboratuvar ve röntgen birimleridir. Bu hizmeti yerine getirmesi bir açıdan laboratuvar ve röntgen biriminde görev yapan çalışanlara bağlıdır. Bu bağımlılık hastane girişinde görevli danışma biriminden başlar, triaj görevlisi, hemşire, diğer branş hekimleri, sağlık teknisyenleri, vezne görevlisi ve son çıkış noktası olan otopark görevlisine kadar devam eder. Bu karşılıklı görev bağımlılığı sahip olunan kişisel özelliklere göre her bir çalışanın örgütlerine ve işlerine olan bağlılıklarını, örgüte güvenlerini ve iş tatminlerini farklı seviyelerde etkilemektedir. Hastane çalışanları, normal koşullar altında bile sürekli olarak hastaların gereksinim ve ihtiyaçlarını karşılamak durumundadır. Kendi

gereksinimleri ve ihtiyaçları karşılanmayan, iş tatmin, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık düzeyi düşük olan çalışanlar için iş ortamının kaygı verici olabileceği düşünülmektedir.

Bingöl gibi gelişmişlik düzeyi düşük illerde sağlık personeli ile ilgili örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel güven konularında yeterince çalışma yapılmadığı görülmektedir. Bu tarz çalışmaların daha çok Ankara, İzmir ve İstanbul gibi gelişmişlik düzeyi yüksek kentlerde yapıldığı görülmektedir. Gelişmişlik düzeyi sıralaması açısından bakılacak olursa Bingöl, Türkiye’de 81 il içinde 76. sırada gelmektedir. Coğrafi Bölgeler, Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik düzeyine göre; Doğu Anadolu Bölgesi en son sırada yer almaktadır. Doğu Anadolu Bölgesi’nde yer alan Bingöl 14 il içinde 10. sırada gelmektedir (Barca, 2009: 31). Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik düzeyinin düşük çıkmasının nedenleri arasında; güvenlik sorunu, düşük gelir seviyesi, düşük yatırım seviyesi, yetersiz yer altı kaynak üretimi, düşük sanayileşme düzeyi, göç, yüksek nüfus artış hızı yer almaktadır (Öncel, 2009: 65, 70; Tektaş, 2009: 349-350). Kahraman (2009:584) İstanbul’a göç eden Bingöllülerle yaptığı çalışmada, göç etmelerinin en önemli iki nedenini “Bingöl’de iş imkânlarının sınırlı olması (%61,5)” ve “Güvenlik olayları (24,4)” olarak belirlemiştir. Sever de (2009:153) makalesinde, 1980’lerin ortalarında başlayan güvenlik sorunu nedeniyle Bingöl ilinin uğradığı ekonomik sıkıntılardan ve kamu kuruluşlarının uğradığı zararlardan bahsetmektedir. Bingöl ili sıkıyönetimin kaldırılmasından hemen sonra 14 Temmuz 1987 yılında yayınlanan 285 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile “düşük yoğunluklu çatışma” nedeniyle Olağanüstü Hal (OHAL) uygulamasına geçmiş, Türkiye Büyük Millet Meclisi’nin 2 Ekim 1997 tarih ve 515 sayılı kararı ile 6 Ekim 1997 tarihinden itibaren OHAL uygulaması kaldırılmış ve Bingöl Başbakanlık onayı ile 19 yıl süren sıkıyönetim ve OHAL’den sonra mücavir il kapsamına alınmıştır (<http://www.resmigazete.gov.tr>; www.tohav.org).

Özetle belirtmek gerekirse sosyo-ekonomik açıdan en düşük grupta yer alan, nüfus başına sağlık çalışanı sayısı bakımından Tablo 8’de görüldüğü

gibi Türkiye ortalamasının çok altında olan ve güvenlik riskinin olduğu Bingöl ilinde bir devlet hastanesinde yapılan bu çalışma ile çalışanların örgütsel güven, iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin ve bunları etkileyen faktörlerin belirlenmesi çalışmanın önemini ortaya koymaktadır.

Hastane yönetiminin ilgili değişkenler konusunda bilinç düzeyini yükselterek, çalışanların örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve iş tatminlerinin yükseltilmesi, nitelikli personelin elde tutulması ve iş ortamının cazip hale gelmesi için yeni plan ve programlar yapma noktasında bu araştırmanın sonuçlarından faydalanmasını sağlamak diğer önemli bir neden olarak düşünülmektedir.

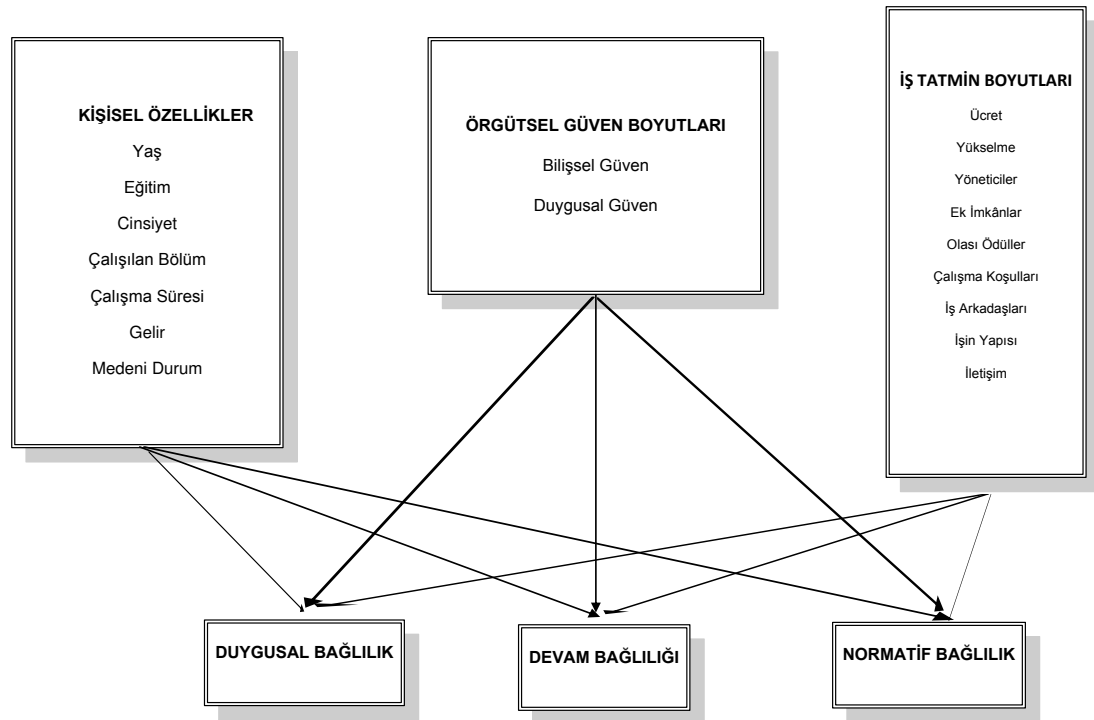
Tablo 8. Aktif Çalışan Hekimlerin Bingöl ve Türkiye Geneline ve Kurumlara Göre Sayısal Dağılımı

		Sağlık Bakanlığı	Üniversite	Özel	Toplam	Uzman Hekim Başına Nüfus
Uzman Hekim	Bingöl	86	0	9	95	2.692
	Türkiye	27.587	11.726	18.945	58.258	1.246
		Sağlık Bakanlığı	Üniversite	Özel	Toplam	Pratisyen Hekim Başına Nüfus
Pratisyen Hekim	Bingöl	103	0	14	107	3.39
	Türkiye	28.101	248	3629	31.978	2.269
		Sağlık Bakanlığı	Üniversite	Özel	Toplam	Diş Hekimi Başına Nüfus
Diş Hekimi	Bingöl	19	0	2	21	12.178
	Türkiye	5.776	900	12.588	19.264	3.767

Kaynak: Yükseköğretim Kurumu, 2010

5.3. Araştırmanın Modeli

Çalışma kesitsel bir saha araştırmasıdır. Araştırmanın bağımlı değişkeni çalışanların örgütsel bağlılık boyutları, bağımsız değişkenleri ise örgütsel güven boyutları, iş tatmin boyutları ve kişisel değişkenlerdir (yaş, eğitim, cinsiyet, çalışılan bölüm, çalışma süresi, gelir, medeni durum). Araştırmanın amacına uygun olarak geliştirilen araştırma modeli **Şekil 4'te** görülmektedir. Çalışmanın ayrıntılı analizleri bulgular başlığı altında açıklanacaktır.



Şekil 4. Araştırmanın Modeli

5.4. Hipotezler

Araştırmanın hipotezleri, teorik bölümlerde ortaya konan bilgiler ve araştırma amaçları paralelinde şu şekilde oluşturulmuştur;

H1. Örgütsel bağlılık (duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık, toplam örgütsel bağlılık), örgütsel güven (bilişsel güven, duygusal güven, toplam örgütsel güven) ve iş tatmini (ücret, yükselme, yöneticiler, ek imkânlar, olası ödüller, çalışma koşulları, iş arkadaşları, işin yapısı, iletişim, toplam iş tatmini), çalışanların eğitim durumuna göre değişmektedir.

H2. Örgütsel bağlılık (duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık, toplam örgütsel bağlılık), örgütsel güven (bilişsel güven, duygusal güven, toplam örgütsel güven) ve iş tatmini (ücret, yükselme, yöneticiler, ek imkânlar, olası ödüller, çalışma koşulları, iş arkadaşları, işin yapısı, iletişim, toplam iş tatmini), çalışanların meslek durumuna göre değişmektedir.

H3. Örgütsel bağlılık (duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık, toplam örgütsel bağlılık), örgütsel güven (bilişsel güven, duygusal güven, toplam örgütsel güven) ve iş tatmini (ücret, yükselme, yöneticiler, ek imkânlar, olası ödüller, çalışma koşulları, iş arkadaşları, işin yapısı, iletişim, toplam iş tatmini), çalışanların gelir durumuna göre değişmektedir.

H4. Örgütsel bağlılık (duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık, toplam örgütsel bağlılık), örgütsel güven (bilişsel güven, duygusal güven, toplam örgütsel güven) ve iş tatmini (ücret, yükselme, yöneticiler, ek imkânlar, olası ödüller, Çalışma Koşulları, iş arkadaşları, işin yapısı, iletişim, toplam iş tatmini), çalışanların toplam çalışma süresine göre değişmektedir.

H5. Duygusal bağlılığı; örgütsel güven boyutları (duygusal güven, bilişsel güven), iş tatmini boyutları (ücret, yükselme, yöneticiler, ek imkânlar, olası ödüller, çalışma koşulları, iş arkadaşları, işin yapısı, iletişim) ve kişisel özellikler (cinsiyet, yaş, eğitim, medeni durum, aylık gelir, toplam çalışma süresi, çalışılan birim) etkilemektedir.

H6. Devam bağıllığını örgütsel güven boyutları (duygusal güven, bilişsel güven), iş tatmini boyutları (ücret, yükselme, yöneticiler, ek imkânlar, olası ödüller, çalışma koşulları, iş arkadaşları, işin yapısı, iletişim) ve kişisel özellikler (cinsiyet, yaş, eğitim, aylık gelir, toplam çalışma süresi, çalışılan birim) etkilemektedir.

H7. Normatif bağıllığı örgütsel güven boyutları (duygusal güven, bilişsel güven), iş tatmini boyutları (ücret, yükselme, yöneticiler, ek imkânlar, olası ödüller, çalışma koşulları, iş arkadaşları, işin yapısı, iletişim), kişisel özellikler (cinsiyet, yaş, eğitim, medeni durum, aylık gelir, toplam çalışma süresi, çalışılan birim) etkilemektedir.

5.5. Araştırmanın Evreni

Araştırma evrenini 01 -30 Haziran 2011 tarihleri arasında Bingöl Devlet Hastanesi'nde çalışan bütün personel oluşturmaktadır. Çalışmanın yapıldığı dönemde filli olarak çalışan toplam personel sayısı Tablo 9'da görüldüğü üzere 680'dir. Ancak, çalışma döneminde çeşitli nedenlerden kaynaklı fiili çalışan sayısı 667 olarak tespit edilmiş olup bu değer aynı zamanda çalışmanın evreni oluşturmaktadır. Çalışmada örneklem seçilmeyerek tüm evrene ulaşılmaya çalışılmıştır. Çalışma sonucunda toplam 534 anket toplanmıştır. Toplanan anketlerin 18 adedi eksik ve yanlış doldurma nedeniyle çalışma kapsamı dışında tutulmuştur. Sonuçta tam ve doğru olarak doldurulan 516 adet anket analize alınmıştır. Böylece evrenin % 77'sine ulaşılmıştır.

İlgili hastanenin seçilmesinin nedeni ildeki en büyük hastane olmasının yanı sıra pek çok branşta hizmet veren genel hastane sınıfında yer almasıdır. Hastane 1967 yılında kurulmuş ve 2011 yılı verilerine göre 317 hasta yatağı ile hizmet sunmaktadır. Araştırmanın yapıldığı dönemde, Bingöl Devlet Hastanesinde faal olarak hizmet veren poliklinikler şunlardır; Kalp Damar Cerrahisi, Beyin Cerrahisi, Ortopedi ve Travmatoloji, Genel Cerrahi, Üroloji,

Gastroenteroloji, Göğüs Cerrahi, Göğüs Hastalıkları, Göz Hastalıkları, Nöroloji, Nefroloji, Kardiyoloji, İç Hastalıkları, Kulak Burun Boğaz Hastalıkları, Psikiyatri, Enfeksiyon Hastalıkları, Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon, Biyokimya, Mikrobiyoloji, Patoloji, Radyoloji, Cildiye, Anestezi, İlk ve Acil Yardım (<http://www.bingoldevlethastanesi.gov.tr>). Hastane ile ilgili bazı istatistikler aşağıda yer alan Tablo 9 ve Tablo 10'da gösterilmektedir.

Tablo 9. Bingöl Devlet Hastanesi 2011 yılı Haziran ayı Personel Durumu

	Sayı
Ebe-Hemşire-Sağlık Memuru Sayısı	204
Diğer Sağlık Hizmetleri Sınıfı	89
Pratisyen Hekim, Diş Tabibi Sayısı	13
Dahili Klinisyen Hekim Sayısı	26
Cerrahi Klinisyen Hekim Sayısı	23
Diğer Uzmanlıklar (Laboratuvar, Anestezi vb)	12
İdari Personel Sayısı	188
Şirket Personeli (Güvenlik Elemanı, Temizlik Elemanı)	125
Toplam Personel Sayısı	680

Kaynak: Bingöl Devlet Hastanesi İstatistik Şubesi, 2011

Tablo 10. Bingöl Devlet Hastanesi 2010 yılı Yatak Kullanım Durumu

Yatak Kullanım Durumu	
Toplam Yatak Sayısı	317
Yatan Hasta Oranı	% 2,87
Ortalama Kalış Gün Sayısı	5,18
Yatak Doluluk Oranı	% 66,26

Kaynak: Bingöl Devlet Hastanesi İstatistik Şubesi, 2011

5.6. Araştırmanın Varsayımları

1. Katılımcıların anket sorularını yanıtlarken başkalarının düşüncelerinden ve anketörlerden etkilenmedikleri, yansız ve bilinçli doldurdukları varsayılmaktadır.
2. Araştırma modeli konuya ve amaca uygundur.
3. Veri toplama aracında yer alan ölçeklerdeki sorular nitelik ve nicelik açısından örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve iş tatmini belirlemek için yeterlidir.
4. Araştırmada kullanılan istatistiksel analiz yöntemleri verilere ve araştırma amacına uygundur.

5.7. Araştırmanın Kısıtları

1. Çalışmanın en önemli kısıtı maliyet ve zaman sıkıntısından dolayı araştırmanın sadece Bingöl ili ve ilde bir hastane ile sınırlı tutulmasıdır. Bu nedenle araştırma sonuçlarının genellenmesi söz konusu değildir.
2. Araştırmanın bir diğer kısıtı örneklem seçilmemiş olup evrenin tamamına ulaşılmaya çalışmış ancak çeşitli nedenlerden dolayı, evrenin % 77'sine ulaşılmıştır.

5.8. Veri Toplama Aracı, Yöntemi ve Analizi

Kesitsel bir saha araştırması olan bu çalışmada ölçüm tekniği olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anketlerle ilgili ulusal ve uluslararası alanda literatür taraması yapılmıştır. Literatürde sık kullanılmış, Türkçeye uyarlaması yapılarak geçerliliği ve güvenilirliği test edilen anketler çalışmada kullanılmıştır. Anketler, gerek hastane ortamında doldurulması nedeniyle ve

gererekse cevaplama oranını artıracakđ düşünölerek yüz yüze uygulanmaya çalışılmıştır. Araştırmada Bingöl Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulunda okuyan 3 (üç) öğrenci anketör olarak görev almıştır. Anketörlere çalışmanın amacı, çalışanlara yaklaşım ve anketlerin doldurulması konusunda eğitim verilmiştir. Ayrıca araştırmacı tarafından, çalışmanın ilgili hastanede yapılabilmesi için Sağlık Bakanlığı Tedavi Hizmetleri Genel Müdürlüğü Performans Yönetimi ve Kalite Geliştirme Daire Başkanlığından 06/12/2010 tarih ve 47694 sayılı yazı ile gerekli izin alınmıştır.

Anket formu 4 bölümden meydana gelmiştir. **Birinci bölümde** anketi cevaplayanların kişisel özelliklerini (cinsiyet, yaş, medeni durum, aylık gelir, meslek, çalıştığı bölüm, toplam çalışma süresi, bulunduğu hastanede çalışma süresi, eğitim düzeyi) belirlemeye yönelik 9 soru yer almaktadır.

İkinci bölümde; Araştırmada, çalışanların örgütsel bağlılıklarının ölçülmesinde, örgütsel bağlılık araştırmalarında kabul gören ve sıklıkla kullanılan Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen “Örgütsel Bağlılık Ölçeğı” kullanılmıştır. Ölçek; duygusal, normatif ve devam olmak üzere üç farklı bağlılık boyutunu kapsamaktadır. “Örgütsel Bağlılık Ölçeğı” için Şahin’in 2007 yılında, “Personel Güçlendirmenin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama” isimli doktora tez çalışmasında yer alan 18 maddelik form (6 ifade duygusal bağlılık, 6 ifade devam bağlılığı, 6 ifade normatif bağlılık) kullanılmıştır. Şahin (2007: 105-108) tarafından yapılan çalışmada örgütsel bağlılık ölçeğinin iç tutarlılık katsayısı 0,75 olarak bulunmuştur. Ölçeğın duygusal bağlılık boyutunda yer alan ve negatif düşünce içeren 3, 4 ve 6 numaralı sorular ve normatif bağlılık boyutunda yer alan 1 numaralı soru olumsuz tutum ifadeleri olarak kullanılmıştır.

Üçüncü bölümde; Çalışmada iş tatminini ölçmek üzere Paul E. Spector tarafından geliştirilen, 36 soru ve 9 boyuttan oluşan “İş Tatmin Ölçeğı (The Job Satisfaction Survey)” kullanılmıştır. Boyutlar şöyle sıralanmaktadır; ücret, yükselme, yöneticiler, ek imkânlar, olası ödüller, çalışma koşulları, iş

arkadaşları, işin yapısı, iletişim. Ölçek, hem kamu hem özel hizmet kuruluşları için tasarlanmıştır (Tanner, 2007: 20). Spector'un geliştirdiği ölçek, Yelboğa (2009) tarafından "Validity And Reliability Of The Turkish Version Of The Job Satisfaction Survey (JSS)" adlı çalışma ile Türkçe'ye çevrilip geçerliliği ve güvenirliği ortaya konmuştur. Ölçeğin Cronbach Alfa iç tutarlık katsayısı 0,78 olarak belirlenmiştir. Ölçekte yer alan ve negatif düşünce içeren 2, 4, 6, 8, 10, 12, 14, 16, 18, 19, 21, 23, 24, 26, 29, 31, 32, 34 ve 36 numaralı sorular olumsuz tutum ifadeleri olarak kullanılmıştır.

Dördüncü bölümde; çalışanların algıladıkları örgütsel güven düzeylerinin belirlenmesi hedeflenmektedir. Örgütsel güven ölçümü için Bromiley ve Cummings (1996) tarafından geliştirilen "Örgütsel Güven Envanteri" kullanılmıştır. Örgütsel Güven Envanteri örgüt içinde ve örgüt içi bölümler arası güveni ölçmede daha güvenilir bulunmuştur. Ölçeğin kuramsal alt yapısının sağlam olduğu ileri sürülmektedir. Bromiley ve Cummings (1996) güveni üç boyutta incelemektedir. Bunlar; bilişsel, duygusal ve davranışsal. Araştırmada kullanılan örgütsel güven ölçeğinde örgütsel güvenin sadece duygusal ve bilişsel boyutları yer almaktadır (Tüzün, 2006: 111). Araştırmada kullanılan ölçek için Tüzün (2006: 128-130) tarafından yapılan "Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi: Uygulamalı Bir Çalışma" adlı çalışma ile ölçek Türkçeye çevirmiş ve ölçeğin geçerliliği ve güvenirliği ortaya konmuştur. Tüzün (2006), duygusal güven maddelerinden "Yönetimdeki insanların başka insanları basamak olarak kullanarak başarıya ulaştıklarını düşünmüyorum" maddesinin her iki faktöre de yüklendiğini ve dolayısıyla bu maddeyi analizde çıkardığını belirtmiştir. Çalışmamızda bu madde örgütsel güven ölçeğinden çıkarılmıştır. Örgütsel güven ölçeğinde yer alan ve negatif düşünce içeren 4, 5, 9 ve 11 numaralı sorular olumsuz tutum ifadeleri olarak kullanılmıştır.

Çalışmada kullanılan bütün ölçeklerde 5'li Likert kullanılmıştır. Ölçeklerde "1- Kesinlikle katılmıyorum", "5- Kesinlikle katılıyorum" şeklinde değerlendirilmiştir. Skorlar 5 değerine yaklaştıkça bağlılık, tatmin ve güven

boyut düzeylerinin en yüksek seviyeye çıktığı, 1 değerine yaklaştıkça ise en düşük seviyeye indiği ifade edilmektedir.

Bu araştırmada, ölçeğinin güvenilirliğini test etmede Alpha (Cronbach Alpha) katsayısı kullanılmıştır. Alfa katsayısı için alt sınır 0.70'dir. Ancak madde sayısının az olması halinde alfa katsayılarının 0,60-0,69 aralığında olmasının da kabul edilebilir olduğu literatürde yer almaktadır. Diğer yandan alfa katsayısının 0,90 değerinden yüksek olması, maddelerin kendini tekrar ettiğini veya ankette ihtiyaç duyulandan daha fazla madde olduğunu gösterir (Leech vd., 2005: 67).

Araştırmaya başlamadan önce, uygulamada karşılaşılabilecek olası sorunları engellemek ve soruların doğru anlaşılıp anlaşılmadığını kontrol etmek için akademisyen, doktora ve yüksek lisans öğrencileri ile ölçek maddeleri değerlendirilmiş olup soruların açık anlaşılır ve kolay cevaplanabilir olduğu kararına varılmıştır. Bu değerlendirme sonrasında çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliği için Bingöl Devlet Hastanesinde çalışan ve rastgele olarak seçilen 80 kişiye anketler dağıtılmıştır. Toplanan anketlerin analiz edilmesi ile Alpha (Cronbach Alpha) katsayıları sırasıyla Örgütsel Bağlılık için 0,81, Örgütsel Güven için 0,84 ve İş Tatmini için 0,81 olarak belirlenmiştir.

Araştırma sonucunda elde edilen veriler SPSS (Statistical Package Program for Social Science) 17.0 yazılım programında bilgisayar ortamına aktarılmış ve gerekli istatistiksel analizler uygulanmıştır. Ölçeklerde bulunan ifadeler verilerin yüzde ve frekans dağılımları hesaplanmıştır. Ölçeklerde yer alan boyutlar için toplam boyut skorları üzerinden hareket edilmiştir. Örneğin örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılık altında 6 soru (ifade) bulunmaktadır. Duygusal bağlılık boyut skoru hesaplanırken 6 ifadeye verilen yanıtlar toplanmıştır. Nihayetinde tüm ifadelerin toplamı ile ölçek toplam skorlarına ulaşılmıştır. Araştırma hipotezlerini test etmek için "t" testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi ve çoklu grup karşılaştırmalarında post hoc testlerinden Duncan testi uygulanmıştır. Örgütsel bağlılık boyutlarını etkileyen değişkenleri belirlemek için çoklu

regresyon analizinden yararlanılmıştır. Regresyon analizinde Enter Yöntemi kullanılmıştır. Çoklu regresyon analizi yapılmadan önce bağımlı değişkenlerin sürekli olması gerektiği şeklindeki ön koşul dikkate alınmış, nitelik ya da kategorik bağımsız değişkenler için kukla kodlama tekniği kullanılarak göstermelik (dummy) değişkenler yaratılmıştır. Buna göre yaş, eğitim, cinsiyet, çalışılan bölüm, çalışma süresi, gelir, medeni durum değişkenleri için kukla değişkenler oluşturulmuştur. Meslek grupları açısından üretilen dummy değişkenlerinde çoklu bağlantı olması nedeniyle ilgili değişken analize alınmamıştır. Veri analizinde ulaşılan kişi sayısının çok olması durumunda normal dağılımın sağlanabileceği (Lumley vd., 2002: 166; Alpar, 2012: 130;) olasılığından hareket edilmiştir. Ayrıca regresyon modellerinde elde edilen artık değerlere ilişkin histogram ve p-p grafikleri normal dağılım varsayımını desteklemektedir.

5.9. Bulgular

Bu bölümde, verilerin analizi sonucu elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Kişisel özelliklere ilişkin bulgular Tablo 11’de gösterilmektedir.

Tablo 11. Kişisel Özelliklere İlişkin Bulgular

Değişken		Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	210	40,7
	Erkek	306	59,3
Yaş	26 yaş altı	78	15,1
	26-36 yaş	283	54,8
	37-47 yaş	124	24,0
	47 yaş üstü	31	6,1
Medeni Durum	Evli	357	69,2
	Bekâr	159	30,8
Eğitim	İlköğretim	72	14,0
	Lise	200	38,8
	Önlisans	133	25,8
	Lisans, Yüksek Lisans, Doktora	73	14,0
	Doktor, Tıpta Uzmanlık	38	7,4
Meslek Grupları	Hekim Grubu	41	7,9
	Yardımcı Sağlık Personeli	201	39,0
	İdari Personel	155	30,0
	Şirket Personeli	119	23,1
Çalıştığı Bölüm*	Poliklinik	98	19,0
	Servis	149	28,9
	Laboratuvar	10	1,9
	Ameliyathane	15	2,9
	Acil	54	10,5
	İdari Birimler	190	36,8
Toplam Çalışma Süresi	1-5 yıl	209	40,5
	6-10 yıl	137	26,6
	11-15 yıl	77	14,9
	16 yıl ve üzeri	93	18,0
Hastanede Çalışma Süresi	1 yıldan az	19	3,7
	1-5 yıl	275	53,3
	6-10 yıl	141	27,3
	11 yıl ve üzeri	81	15,7
Gelir	798 TL. altı	173	33,5
	798-1599 TL.	36	7,0
	1600-2400 TL.	232	45,0
	2400 TL. üstü	75	14,5

*: Veri analizinde laboratuvar ve ameliyathane birimleri birleştirilerek tek grup olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 11, araştırmaya katılanların kişisel özelliklere göre frekans ve yüzde dağılımlarını göstermektedir. Araştırmada toplam 516 personele ulaşılmıştır. Anketi yanıtlayan hastane personelinin %59,3'ü erkek, %78,8'i 26 ile 47 yaş aralığında, %69,2'si evli; % 64,6'sı lise ve önlisans mezunu, % 69'u yardımcı sağlık personeli ve idari personel, %65,7'si servis ve idari birimlerde çalışmakta, % 67,1'inin toplam çalışma süresi 10 yıl ve daha az, % 57'sinin hastanede çalışma süresi 5 yıl ve daha az ve % 45'inin gelirinin 1600-2400 TL arasında olduğu saptanmıştır.

Tablo 12. Örgütsel Bağlılık Boyutlarının Tanımlayıcı İstatistikleri

		Kesinlikle katılmıyorum 1		2		3		4		Kesinlikle katılıyorum 5		Ort.	Std. Sapma
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
DUYGUSAL BAĞLILIK												3,2	0,847
1	Kariyerimin geri kalanını bu hastanede geçirmekten mutluluk duyarım.	128	24,8	99	19,2	104	20,2	98	19	87	16,9	2,8	1,424
2	Bu hastanenin sorunlarını kendi sorunlarım gibi hissediyorum.	55	10,7	64	12,4	106	20,5	147	28,5	144	27,9	3,5	1,303
3	Bu hastanede kendimi “ailenin bir parçası” gibi hissediyorum.	98	19	98	19	79	15,3	126	24,4	115	22,3	3,1	1,44
4	Bu hastaneye karşı “duygusal bir bağ” hissediyorum.	64	12,4	107	20,7	85	16,5	157	30,4	103	20	3,3	1,322
5	Bu hastane benim için “çok özel” anlam taşıyor.	62	12	101	19,6	118	22,9	128	24,8	107	20,7	3,2	1,306
6	Bu hastaneye karşı “güçlü bir aidiyet duygusu” hissediyorum.	49	9,5	96	18,6	123	23,8	161	31,2	87	16,9	3,3	1,217
DEVAM BAĞLILIĞI												3,1	0,792
1	İstesem bile şu an bu hastaneden ayrılmak benim için çok zor olurdu.	104	20,2	109	21,1	91	17,6	144	27,9	68	13,2	2,9	1,35
2	Şu an bu hastaneden ayrılmaya karar vermiş olsam, hayatımın büyük bölümü alt üst olurdu.	118	22,9	146	28,3	79	15,3	90	17,4	83	16,1	2,8	1,4
3	Şu anda bu hastanede çalışmaya devam etmem, hem istek hem de gerekliliktir.	34	6,6	60	11,6	93	18	183	35,5	146	28,3	3,7	1,19
4	Bu hastaneden ayrılmayı düşünmek için çok az seçeneğim olduğunu düşünüyorum.	61	11,8	93	18	102	19,8	156	30,2	104	20,2	3,3	1,297
5	Bu hastaneden ayrılmamın az sayıdaki ciddi sonuçlarından birisi iş bulma alternatiflerimin az olmasıdır.	91	17,6	114	22,1	84	16,3	134	26	93	18	3,1	1,381
6	Bu hastaneye kendimden bu kadar çok şey adanmış/ katmış olmasaydım başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.	71	13,8	154	29,8	122	23,6	104	20,2	65	12,6	2,9	1,242
NORMATİF BAĞLILIK												3,0	0,813
1	Hastanemde çalışmaya devam etmem için herhangi bir zorunluluk hissetmiyorum.	83	16,1	131	25,4	96	18,6	134	26	72	14	3	1,31
2	Hastanemden ayrılmak avantajlı olsa bile, şu anda ayrılmamın doğru olduğunu düşünmüyorum.	63	12,2	86	16,7	98	19	168	32,6	101	19,6	3,3	1,293
3	Hastanemden şu anda ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.	119	23,1	162	31,4	78	15,1	83	16,1	74	14,3	2,7	1,366
4	Hastanem benim sadakatimi hak ediyor.	70	13,6	73	14,1	110	21,3	147	28,5	116	22,5	3,3	1,33
5	Hastanemden şimdi ayrılmam, çünkü buradaki insanlara karşı sorumluluk hissediyorum.	64	12,4	117	22,7	99	19,2	135	26,2	101	19,6	3,2	1,319
6	Hastaneme çok şey borçluyum.	111	21,5	125	24,2	108	20,9	106	20,5	66	12,8	2,8	1,334

NOT: f (Frekans), % (Yüzde)

Çalışanların duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeylerinin ortaya konması bakımından her bir boyut maddesinin ortalamaları, standart sapmaları ve yüzdelik dağılımlarına Tablo 12’de yer verilmiştir.

Duygusal bağlılığa ait frekans ve ortalamaları;

Araştırmada, “Kariyerimin geri kalanını bu hastanede geçirmekten mutluluk duyarım” ifadesine katılmayanlar (kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum) % 44 iken; Çalıştıkları hastanenin sorunlarını kendi sorunları olarak görenler (kesinlikle katılıyorum, katılıyorum) % 56,4; hastanede kendini “ailenin bir parçası” gibi hissedenler (kesinlikle katılıyorum, katılıyorum) % 46,7 çıkmıştır (Tablo 12).

Hastaneye karşı “duygusal bir bağ” hissedenler (kesinlikle katılıyorum, katılıyorum) % 50,4 iken; hastanenin kendileri için “çok özel” anlam taşıdığını düşünenler (kesinlikle katılıyorum, katılıyorum) % 45,5 olarak belirlenmiştir. Hastaneye karşı “güçlü bir aidiyet duygusu” hissedenler (kesinlikle katılıyorum, katılıyorum) % 48,1 (Tablo 12).

Çalışmada kullanılan bütün ölçeklerde 5’li Likert kullanılmıştır. Ölçeklerde “1- Kesinlikle katılmıyorum”, “5- Kesinlikle katılıyorum” şeklinde değerlendirilmiştir. Dolayısı ile skorlar 5 değerine yaklaştıkça bağlılık, tatmin ve güven boyut düzeylerinin en yüksek seviyeye çıktığı, 1 değerine yaklaştıkça ise en düşük seviyeye indiği ifade edilmektedir.

Duygusal bağlılık boyutuna ilişkin 6 ifadeye verilen yanıtların ortalamalarına bakıldığında, 5’li Likert ölçeğine dayalı değerlendirmelerin 2,8 ile 3,5 arasında olduğu görülmektedir. “Bu hastanenin sorunlarını kendi sorunlarım gibi hissediyorum” maddesi 3,5 ($\pm 1,303$) ortalama ile çalışanlarının en fazla katıldıkları ifade çıkmıştır. Çalışmada ayrıca, duygusal bağlılık boyutu 3,2 ($\pm 0,847$) ile ortalamanın üzerinde çıkmıştır (Tablo 12).

Devam bağıllığına ait frekans ve ortalamaları;

Çalışanların % 41,3'ü şuan hastaneden ayrılmanın kendileri için çok zor olmayacağını; % 51,2'si hastaneden ayrılmaya karar vermeleri halinde hayatlarının alt üst olmayacağını; % 63,8'i şu anda bu hastanede çalışmaya devam etmenin, hem istek hem de gereklilik olduğunu ifade etmiştir. Ayrıca çalışmada, hastaneden ayrılmayı düşünmek için çok az seçeneği olduğunu düşünenler % 50,4 (kesinlikle katılıyorum, katılıyorum) iken; “Hastaneden ayrılmanın az sayıdaki ciddi sonuçlarından birisi iş bulma alternatiflerimin az olmasıdır” düşüncesine katılanlar (kesinlikle katılıyorum, katılıyorum) % 44; “Hastaneye kendimden bu kadar çok şey adanmış/katmış olmasaydım başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim “ düşüncesine katılmayanlar ise % 43,6 çıkmıştır (Tablo 12).

Devam bağıllığı boyutuna ilişkin 6 ifadeye verilen yanıtların ortalamalarına bakıldığında, değerlendirmelerin 2,8 ile 3,7 arasında olduğu görülmektedir. “Şu anda bu hastanede çalışmaya devam etmem, hem istek hem de gerekliliktir” maddesi 3,7 ($\pm 1,19$) ortalama ile çalışanlarının en fazla katıldıkları ifade çıkmıştır. Çalışmada ayrıca, devam bağıllığı boyutu 3,1 ($\pm 0,792$) ile ortalamanın üzerinde çıkmıştır (Tablo 12).

Normatif bağıllığa ait frekans ve ortalamaları;

Çalışanların % 41,5'i “Hastanemde çalışmaya devam etmem için herhangi bir zorunluluk hissetmiyorum” ifadesine katılmadığını; % 52,2'si (kesinlikle katılıyorum, katılıyorum) “Hastanemden ayrılmak avantajlı olsa bile, şu anda ayrılmamın doğru olduğunu düşünmüyorum” ifadesine katıldığını; % 54,5'i, “Hastanemden şu anda ayrılırsam kendimi suçlu hissederim” ifadesine katılmadığını ifade etmiştir (Tablo 12).

Çalışanların % 51'i (kesinlikle katılıyorum, katılıyorum) “Hastanem benim sadakatimi hak ediyor” ifadesine katıldığını; % 45,8'i “Hastanemden şimdi ayrılmam, çünkü buradaki insanlara karşı sorumluluk hissediyorum” ifadesine katıldığını ve % 45,7'si “Hastaneme çok şey borçluyum” ifadesine katılmadığını belirtmiştir (Tablo 12).

Normatif bağıllık boyutuna ilişkin 6 ifadeye verilen yanıtların ortalamalarına bakıldığında, değerlendirmelerin 2,7 ile 3,3 arasında olduğu görülmektedir. “Hastanemden ayrılmak avantajlı olsa bile, şu anda ayrılmamın doğru olduğunu düşünmüyorum” maddesi ile “Hastanem benim sadakatimi hak ediyor” maddesi ortalama değer ile çalışanlarının en fazla katıldıkları ifade çıkmıştır. Çalışmada ayrıca, normatif bağıllık boyutu 3,0 ($\pm 0,813$) ile ortalamanın üzerinde çıkmıştır (Tablo 12).

Örgütsel bağıllık boyutlarının üçü de ortalamanın üzerinde çıkmıştır. Duygusal bağıllık düzeyinin (3,2) kısmen de olsa devam bağıllığı (3,1) ve normatif bağıllık (3,0) düzeyinden daha yüksek çıktığı belirlenmiştir. En düşük bağıllık boyutunun normatif bağıllık olduğu gözlenmektedir.

Tablo 13. Örgütsel Güven Boyutlarının Tanımlayıcı İstatistikleri

		Kesinlikle katılmıyorum 1		2		3		4		Kesinlikle katılıyorum 5		Ort.	Std. Sapma
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
BİLİŞSEL GÜVEN												3,2	0,966
1	Hastane yönetiminin müzakerelerde gerçekleri söylediğine inanıyorum.	72	14	76	14,7	128	24,8	150	29,1	90	17,4	3,2	1,285
2	Hastane yönetiminin bölümümüze karşı görüşmelerle belirlenmiş sorumluluklarını yerine getirdiğini düşünüyorum.	76	14,7	83	16,1	117	22,7	175	33,9	65	12,6	3,1	1,256
3	Bana göre hastane yönetimi güvenilirdir.	55	10,7	81	15,7	127	24,6	166	32,2	87	16,9	3,3	1,224
4	Hastane yönetiminin bizimle görüşmelerde dürüst olduğuna inanıyorum.	73	14,1	61	11,8	130	25,2	179	34,7	73	14,1	3,2	1,244
5	Hastane yönetiminin, verdiği sözleri tutacağına inanıyorum.	66	12,8	85	16,5	130	25,2	163	31,6	72	14	3,2	1,234
6	Hastane yönetiminin bizi yanlış yönlendirmediğine inanıyorum.	54	10,5	74	14,3	104	20,2	189	36,6	95	18,4	3,4	1,234
7	Hastane yönetimi, ortak beklentiler hakkında görüşmeler yaparken adil davranır.	89	17,2	94	18,2	129	25	136	26,4	68	13,2	3	1,291
DUYGUSAL GÜVEN												3,4	0,902
1	Hastane yönetiminin, elinde daha fazla koz olsun diye çabaladığını düşünmüyorum.	47	9,1	93	18	108	20,9	187	36,2	81	15,7	3,3	1,2
2	Hastane yönetiminin bizim problemlerimizden faydalandığını düşünmüyorum.	55	10,7	69	13,4	72	14	220	42,6	100	19,4	3,5	1,244
3	Hastane yönetiminin verdiği sözleri tutmak istemediğine inanmıyorum.	53	10,3	84	16,3	109	21,1	194	37,6	76	14,7	3,3	1,204
4	Hastane yönetiminin hassas ve savunmasız olan insanlardan faydalandığını düşünmüyorum.	65	12,6	80	15,5	82	15,9	163	31,6	126	24,4	3,4	1,341

NOT: f (Frekans), % (Yüzde)

Çalışanların örgütsel güven durumları iki boyut altında ele alınmaktadır. Bu boyutlar, bilişsel güven ve duygusal güven boyutlarıdır. Her iki örgütsel güven boyutuna ait maddelerin ortalamaları, standart sapmaları ve yüzdelik dağılımları Tablo 13'te gösterilmektedir.

Bilişsel güvene ait frekans ve ortalamaları;

Çalışanların % 46,5'i hastane yönetiminin müzakerelerde gerçekleri söylediğine katılırken (kesinlikle katılıyorum, katılıyorum); % 46,5'i hastane yönetiminin, çalıştıkları bölüme karşı görüşmelerle belirlenmiş sorumluluklarını yerine getirdiğini; % 49,1'i hastane yönetiminin güvenilir olduğunu; % 48,8'i hastane yönetiminin, kendileriyle görüşmelerde dürüst olduğunu ifade etmiştir (Tablo 13).

Hastane yönetiminin, verdiği sözleri tutacağı düşüncesine katılanlar % 45,6 (kesinlikle katılıyorum, katılıyorum) iken; hastane yönetiminin, kendilerini yanlış yönlendirmediği düşüncesine katılanlar % 55; hastane yönetiminin, ortak beklentiler konusunda görüşmeler yaparken adil davrandığı düşüncesine katılanlar % 39,6 çıkmıştır (Tablo 13).

Bilişsel güven boyutuna ilişkin 7 ifadeye verilen yanıtların ortalamalarına bakıldığında, 5'li Likert ölçeğine dayalı değerlendirmelerin 3,0 ile 3,4 arasında olduğu görülmektedir. "Hastane yönetiminin bizi yanlış yönlendirmediğine inanıyorum" maddesi 3,4 ($\pm 1,234$) ortalama ile çalışanlarının en fazla katıldıkları ifade çıkmıştır. Çalışmada, bilişsel güven boyutu 3,2 ($\pm 0,0,966$) ile ortalamanın üzerinde çıkmıştır (Tablo 13).

Duygusal Güvene ait frekans ve ortalamaları;

"Hastane yönetiminin, elinde daha fazla koz olsun diye çabaladığını düşünmüyorum" ifadesine katılanlar % 51,9 (kesinlikle katılıyorum, katılıyorum) iken; hastane yönetiminin, kendilerinin problemlerinden faydalandığı düşüncesine katılmayanlar % 62; hastane yönetiminin verdiği sözleri tutacağını inandığını belirtenler % 52,3; hastane yönetiminin, hassas ve savunmasız olan insanlardan faydalandığı düşüncesine katılmayanlar % 56 olarak belirlenmiştir (Tablo 13).

Duygusal güven boyutuna ilişkin 4 ifadeye verilen yanıtların ortalamalarına bakıldığında, değerlendirmelerin 3,3 ile 3,5 arasında olduğu görülmektedir. “Hastane yönetiminin bizim problemlerimizden faydalandığını düşünmüyorum” maddesi 3,5 ($\pm 1,244$) ortalama değer ile çalışanlarının en fazla katıldıkları ifade çıkmıştır. Çalışmada, duygusal güven boyutu 3,4 ($\pm 0,902$) ile ortalamanın üzerinde çıkmıştır (Tablo 13).

Örgütsel güven boyutlarından hem bilişsel güven hem de duygusal güven düzeylerinin ortalama değerinin üzerinde olduğu belirlenmiştir. Çalışmada, duygusal güven boyutunun (3,4) kısmen de olsa bilişsel güven düzeyinden (3,2) yüksek olduğu belirlenmiştir (Tablo 13).

Tablo 14. İş Tatmin Boyutlarının Tanımlayıcı İstatistikleri

		Kesinlikle katılmıyorum 1		2		3		4		Kesinlikle katılıyorum 5		Ort.	Std. Sapma
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
ÜCRET												2,7	0,951
1	Yaptığım iş için adil ücret aldığımı düşünüyorum.	178	34,5	110	21,3	86	16,7	85	16,5	57	11	2,5	1,391
2	Ücret artışları yeterli ve zamanında yapılıyor.	172	33,3	112	21,7	92	17,8	70	13,6	70	13,6	2,5	1,416
3	Aldığım ücreti düşündüğümde, kurumum tarafından takdir edildiğimi hissediyorum.	96	18,6	94	18,2	108	20,9	142	27,5	76	14,7	3,0	1,339
4	Ücret artışları konusunda sahip olduğum olanaklardan tatminkârim.	137	26,6	120	23,3	120	23,3	87	16,9	52	10,1	2,6	1,31
YÜKSELME												2,5	0,760
1	İşimde yükselmek için çok fazla imkanım var.	126	24,4	150	29,1	89	17,2	76	14,7	75	14,5	2,7	1,372
2	Bu hastanede işini iyi yapanların adil şekilde yükselme imkânı vardır.	176	34,1	137	26,6	101	19,6	53	10,3	49	9,5	2,3	1,299
3	İnsanlar burada, başka yerlerde olduğu kadar hızlı terfi ederler.	108	20,9	178	34,5	102	19,8	67	13	61	11,8	2,6	1,277
4	Terfi imkânlarından memnunum.	138	26,7	180	34,9	100	19,4	59	11,4	39	7,6	2,4	1,207
YÖNETİCİLER												3,3	0,907
1	Amirim işinde oldukça beceriklidir.	67	13	53	10,3	147	28,5	140	27,1	109	21,1	3,3	1,277
2	Yöneticim bana karşı adildir.	73	14,1	69	13,4	101	19,6	158	30,6	115	22,3	3,3	1,337
3	Yöneticim astların duyguları ile yeterince ilgilenir.	87	16,9	105	20,3	110	21,3	140	27,1	74	14,3	3	1,314
4	Yöneticimi seviyorum.	62	12	44	8,5	146	28,3	148	28,7	116	22,5	3,4	1,259
EK İMKÂNLAR												2,7	0,782
1	Aldığım ücret ve sosyal haklardan tatminim.	149	28,9	129	25	88	17,1	81	15,7	69	13,4	2,6	1,392
2	İşte elde ettiğimiz maddi ve manevi imkanlar, diğer birçok kurumun sağladıkları kadar iyidir.	94	18,2	83	16,1	143	27,7	128	24,8	68	13,2	3,0	1,291
3	Yaptığımız işin karşılığı olarak bize sağlanan kazanç ve diğer imkanlar, harcadığımız emeğe karşılık gelmektedir.	105	20,3	114	22,1	122	23,6	106	20,5	69	13,4	2,8	1,325
4	Sahip olmamız gereken imkânlara sahibiz.	164	31,8	149	28,9	110	21,3	51	9,9	42	8,1	2,3	1,244
OLASI ÖDÜLLER												2,8	0,941
1	İyi bir iş yaptığımda, hak ettiğim takdiri görüyorum.	106	20,5	112	21,7	117	22,7	112	21,7	69	13,4	2,9	1,332
2	Yaptığım işin takdir edildiği düşüncesindeyim.	108	20,9	87	16,9	99	19,2	136	26,4	86	16,7	3,0	1,393
3	Burada çalışanlar yeterince ödüllendiriliyorlar.	155	30	126	24,4	108	20,9	67	13	60	11,6	2,5	1,346
4	Çalışmalarımın yeterince ödüllendirildiğini düşünüyorum.	123	23,8	127	24,6	104	20,2	98	19	64	12,4	2,7	1,345

Tablo 14'ün devamı

ÇALIŞMAKOŞULLARI												3,0	0,561
1	Çoğu kural ve prosedürler iyi bir iş yapmamı zorlaştırmıyor.	88	17,1	119	23,1	132	25,6	134	26	43	8,3	2,9	1,22
2	İyi iş yapma çabalarım bürokrasi tarafından nadiren engellenmektedir.	79	15,3	164	31,8	130	25,2	81	15,7	62	12	2,8	1,233
3	İş yüküm çok fazla değildir.	123	23,8	113	21,9	128	24,8	108	20,9	44	8,5	3,3	1,275
4	Çok fazla sekreterlik işim yok.	102	19,8	91	17,6	96	18,6	158	30,6	69	13,4	3,0	1,346
İŞ ARKADAŞLARI												3,5	0,773
1	Beraber çalıştığım insanları seviyorum.	31	6	38	7,4	66	12,8	174	33,7	207	40,1	4,0	1,168
2	Beraber çalıştığım insanların yetersizliğinden dolayı daha çok çalışmak zorunda olduğumu düşünmüyorum.	106	20,5	96	18,6	95	18,4	133	25,8	86	16,7	3,0	1,391
3	Birlikte çalıştığım insanlardan hoşlanıyorum.	21	4,1	44	8,5	107	20,7	186	36	158	30,6	3,8	1,089
4	İşimde münakaşa ve sürtüşme olmuyor.	84	16,3	94	18,2	130	25,2	106	20,5	102	19,8	3,1	1,351
İŞİN YAPISI												3,8	0,804
1	Yaptığım işin anlamsız olduğunu hissetmiyorum.	52	10,1	75	14,5	83	16,1	169	32,8	137	26,6	3,5	1,296
2	İşimde yaptığım şeyleri seviyorum.	25	4,8	47	9,1	75	14,5	177	34,3	192	37,2	3,9	1,145
3	İşimi yapmaktan gurur duyuyorum.	27	5,2	32	6,2	70	13,6	148	28,7	239	46,3	4,1	1,148
4	İşim sevimli bir iştir.	33	6,4	47	9,1	104	20,2	175	33,9	157	30,4	3,7	1,173
İLETİŞİM												3,1	0,782
1	Bu hastanede insanlar arasındaki iletişim iyidir.	61	11,8	80	15,5	149	28,9	142	27,5	84	16,3	3,2	1,23
2	Bu kurumun amaçlarının açık olduğunu düşünüyorum.	61	11,8	98	19	129	25	155	30	73	14,1	3,2	1,228
3	Genellikle, hastanede neler olup bittiğini bilirim.	105	20,3	133	25,8	137	26,6	98	19	43	8,3	2,7	1,226
4	Verilen görevin ne olduğu tam olarak açıklanıyor.	64	12,4	65	12,6	98	19	180	34,9	109	21,1	3,4	1,289

NOT: f (Frekans), % (Yüzde)

Çalışanların iş tatmin durumları dokuz boyut altında ele alınmaktadır. Bu boyutlar; ücret, yükselme, yöneticiler, ek imkânlar, olası ödüller, çalışma koşulları, iş arkadaşları, işin yapısı ve iletişim. Çalışanların iş tatmin düzeylerinin ortaya konması bakımından her bir tatmin boyutuna ait maddelerin ortalamaları, standart sapmaları ve yüzdelik dağılımlarına Tablo 14'te yer verilmiştir.

Ücret boyutuna ait frekans ve ortalamaları;

Çalışanların % 55,8'i (kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum) yaptığı iş için adil ücret aldığını düşünmediği; % 55'i ücret artışlarının yetersiz ve geç yapıldığını; % 42,2'si aldığı ücreti düşündüğünde, kurumu tarafından takdir edildiğini; % 49,9'u ücret artışları konusunda sahip olduğu olanaklardan tatmin olmağını ifade etmiştir (Tablo 14).

Ücret boyutuna ilişkin 4 ifadeye verilen yanıtların ortalamalarına bakıldığında, 5'li Likert ölçeğine dayalı değerlendirmelerin 2,5 ile 3,0 arasında olduğu görülmektedir. "Aldığım ücreti düşündüğümde, kurumum tarafından takdir edildiğimi hissediyorum" maddesi 3,0 ($\pm 1,339$) ortalama ile çalışanlarının en fazla katıldıkları ifade çıkmıştır. Çalışmada, ücret boyutu 2,7 ($\pm 0,951$) ile ortalamanın an üstünde çıkmıştır (Tablo 14).

Yükselme boyutuna ait frekans ve ortalamaları;

Çalışanların % 53,5'i (kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum) işinde yükselmek için çok fazla imkanı olmadığını düşünürken; % 60,7'si hastanede işini iyi yapanların adil şekilde yükselme imkânı olmadığını; % 55,4'ü "İnsanlar burada, başka yerlerde olduğu kadar hızlı terfi ederler" ifadesine katılmadığını; % 61,6'sı "Terfi imkânlarından memnunum" ifadesine katılmadığını belirtmiştir (Tablo 14).

Yükselme boyutuna ilişkin 4 ifadeye verilen yanıtların ortalamalarına bakıldığında, değerlendirmelerin 2,3 ile 2,7 arasında olduğu görülmektedir. "İşimde yükselmek için çok fazla imkânım var" maddesi 2,7 ($\pm 1,372$) ortalama ile çalışanlarının en fazla katıldıkları ifade çıkmıştır. Çalışmada, yükselme boyutu 2,5 ($\pm 0,760$) düzeyinde çıkmıştır (Tablo 14).

Yöneticiler boyutuna ait frekans ve ortalamaları;

Çalışanların % 48,2'si (kesinlikle katılıyorum, katılıyorum) yöneticisinin işinde oldukça becerikli olduğunu; % 52,9'u yöneticisinin kendisine karşı adil olduğunu; % 41,4'ü yöneticinin astların duyguları ile yeterince ilgilendiğini, % 51,2'si yöneticisini sevdiğini belirtmiştir (Tablo 14).

Yöneticiler boyutunun bütün maddeleri ortalamanın üzerinde çıkarken; "Yöneticimi seviyorum" maddesi 3,4 ($\pm 1,259$) ortalama ile çalışanlarının en fazla katıldıkları ifade çıkmıştır. Çalışmada, yöneticiler boyutu 3,3 ($\pm 0,907$) düzeyinde çıkmıştır (Tablo 14).

Ek İmkânlar boyutuna ait frekans ve ortalamaları;

Çalışanların % 53,9'u (kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum) ücret ve sosyal haklardan tatmin olmadığını; % 38'i elde ettiği maddi ve manevi imkânların, diğer birçok kurumun sağladıkları kadar iyi olduğunu; % 42,4'ü yaptıkları işin karşılığı olarak sağlanan kazanç ve diğer imkânların, harcadıkları emeğe karşılık gelmediğini; % 60,7'si sahip olmaları gereken imkânlarla sahip olmadığını ifade etmiştir (Tablo 14).

Ek imkanlar boyutuna ilişkin 4 ifadeye verilen yanıtların ortalamalarına bakıldığında, değerlendirmelerin 2,3 ile 3,0 arasında olduğu görülmektedir. "İşte elde ettiğimiz maddi ve manevi imkânlar, diğer birçok kurumun sağladıkları kadar iyidir" maddesi 3,0 ($\pm 1,291$) ortalama değer ile çalışanlarının en fazla katıldıkları ifade çıkmıştır. Çalışmada, Ek imkanlar boyutu 2,7 ($\pm 0,782$) ile ortalamanın an üstünde çıkmıştır (Tablo 14).

Olası Ödüller boyutuna ait frekans ve ortalamaları;

Çalışanların % 42,2'si iyi bir iş yaptığında, hak ettiği takdiri görmediğini; % 43,1'i yaptığı işin takdir edildiğini; % 54,4'ü kurumda çalışanların yeterince ödüllendirilmediğini; % 48,4'ü çalışmalarının yeterince ödüllendirilmediğini belirtmiştir (Tablo 14).

Olası ödüller boyutuna ilişkin 4 ifadeye verilen yanıtların ortalamalarına bakıldığında, değerlendirmelerin 2,5 ile 3,0 arasında olduğu görülmektedir.

“Yaptığım işin takdir edildiği düşüncesindeyim” maddesi 3,0 ($\pm 1,393$) ortalama ile çalışanlarının en fazla katıldıkları ifade çıkmıştır. Çalışmada, olası ödüller boyutu 2,8 ($\pm 0,941$) düzeyinde çıkmıştır (Tablo 14).

Çalışma Koşulları boyutuna ait frekans ve ortalamaları;

Çalışanların % 40,2’si “Çoğu kural ve prosedürler iyi bir iş yapmamı zorlaştırmıyor” ifadesine katılmadığını; % 47,1’i “İyi iş yapma çabalarım bürokrasi tarafından nadiren engellenmektedir” ifadesine katılmadığını; % 45,7’si iş yükünün çok fazla olduğunu; % 44’ünün çok fazla sekreterlik işinin olmadığını belirtmiştir (Tablo 14).

Çalışma Koşulları boyutu ile ilgili bütün ifadeler orta düzeyde çıkmıştır. “İş yüküm çok fazla değildir” maddesi 3,3 ($\pm 1,275$) maddesi ortalama ile çalışanlarının en fazla katıldıkları ifade çıkmıştır. Çalışma koşulları boyutu 3,0 ($\pm 0,561$) düzeyinde çıkmıştır (Tablo 14).

İş Arkadaşları boyutuna ait frekans ve ortalamaları;

Çalışanların % 73,8’i beraber çalıştığı insanları sevdiğini; % 42,5’i beraber çalıştığı insanların yetersizliğinden dolayı daha çok çalışmak zorunda olmadığını; % 66,6’sı birlikte çalıştığı insanlardan hoşlandığını; % 40,3’ü işinde çok fazla münakaşa ve sürtüşme olmadığını belirtmiştir (Tablo 14).

İş arkadaşları boyutuna ilişkin 4 ifadeye verilen yanıtların ortalamalarına bakıldığında, değerlendirmelerin 3,0 ile 4,0 arasında olduğu görülmektedir. “Beraber çalıştığım insanları seviyorum” maddesi 4,0 ($\pm 1,168$) ortalama ile çalışanlarının en fazla katıldıkları ifade çıkmıştır. İş arkadaşları boyutu 3,5 ($\pm 0,773$) ortalamanın üzerinde çıkmıştır.

İşin Yapısı boyutuna ait frekans ve ortalamaları;

Çalışanların % 59,4’ü yaptığı işin anlamsız olmadığını; % 71,5’i işinde yaptığı şeyleri sevdiğini; % 75’i işini yapmaktan gurur duyduğunu; % 64,3’ü işinin sevilebilir bir iş olduğunu ifade etmiştir (Tablo 14).

İşin yapısı boyutu ile ilgili bütün ifadeler ortalamanın çok üstünde çıkmıştır.” İşimi yapmaktan gurur duyuyorum” maddesi 4,1 ($\pm 1,148$) ortalama ile çalışanlarının en fazla katıldıkları ifade çıkmıştır. İşin yapısı boyutu 3,8 ($\pm 0,804$) ile ortalamanın çok üstünde çıkmıştır (Tablo 14).

İletişim boyutuna ait frekans ve ortalamaları;

Çalışanların % 43,8’ü hastanede insanlar arasındaki iletişimin iyi olduğunu; % 44,1’i kurumlarının amaçlarının açık olduğunu; % 46,1’i genellikle, hastanede neler olup bittiğini bilmediğini; % 56’sı verilen görevin ne olduğunun tam olarak açıklandığını belirtmişlerdir. İletişim boyutu ile ilgili bütün ifadeler orta düzeyde çıkmıştır. İletişim boyutu 3,1 ($\pm 0,782$) ile ortalamanın üstünde çıkmıştır (Tablo 14).

İş tatmin boyutlarının tümü ortalama seviyenin üzerinde çıkmıştır. Çalışmada en yüksek iş tatmin boyutları sırasıyla işin yapısı (3,8), iş arkadaşları (3,5), yöneticiler (3,3) çıkarken; en düşük iş tatmin boyutları sırasıyla yükselme (2,5), ücret (2,7), ek imkânlar (2,7) ve olası ödüller (2,8) çıkmıştır (Tablo 14).

Tablo 15. Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1.Bilişsel güven	r	1																
2.Duygusal Güven	r	,261**	1															
3.Örgütsel Güven	r	,878**	,674**	1														
4.Duygusal Bağlılık	r	,405**	,262**	,433**	1													
5.Devam Bağlılığı	r	,287**	-,072	,175**	,290**	1												
6.Normatif Bağlılık	r	,474**	,049	,380**	,452**	,518**	1											
7.Örgütsel Bağlılık	r	,498**	,106*	,424**	,752**	,760**	,837**	1										
8.Ücret	r	,335**	,182**	,342**	,173**	,016	,186**	,162**	1									
9.Yükselme	r	,296**	,090*	,266**	,198**	,145**	,335**	,289**	,297**	1								
10.Yöneticiler	r	,494**	,342**	,531**	,447**	,174**	,368**	,425**	,304**	,217**	1							
11.Ek İmkânlar	r	,297**	,163**	,304**	,180**	,129**	,219**	,225**	,572**	,400**	,270**	1						
12.Olası ödüller	r	,404**	,413**	,508**	,351**	,094*	,271**	,308**	,455**	,388**	,521**	,454**	1					
13.Çalışma Koşulları	r	,006	-,048	-,015	-,039	,075	-,010	,009	-,016	,014	-,035	,033	,028	1				
14.İş Arkadaşları	r	,130**	,205**	,201**	,275**	,107*	,187**	,245**	,008	,032	,338**	,030	,245**	-,031	1			
15.İşin Yapısı	r	,211**	,080	,187**	,299**	,166**	,271**	,315**	-,014	,007	,215**	,038	,048	,010	,396**	1		
16.İletişim	r	,364**	,392**	,464**	,410**	,100*	,186**	,301**	,264**	,199**	,488**	,312**	,452**	-,069	,326**	,226**	1	
17.İş Tatmini	r	,529**	,385**	,584**	,476**	,198**	,415**	,467**	,617**	,517**	,700**	,641**	,757**	,124**	,471**	,381**	,659**	1

** = Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır (çift yönlü)

* = Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlıdır (çift yönlü)

Değişkenlerin bağımlı veya bağımsız olması dikkate alınmaksızın aralarındaki ilişkinin derecesini ve yönünü belirlemek amacıyla korelasyon analizi yapılır. Pearson korelasyon katsayısı, aralıklı ölçekte ölçülmüş olan değişkenlerin arasındaki doğrusal ilişkinin derecesine ve yönüne bakmak istediğimizde, en sık kullanılan katsayıdır. Korelasyon katsayısı (r), -1 ile +1 arasında değerler alır ($-1 \leq r \leq +1$). 0'a yakın değerler iki değişken arasında doğrusal ve zayıf bir ilişkinin olduğunu, ± 1 'e yakın değerler ise iki değişken arasında doğrusal ve güçlü bir ilişkinin olduğunu gösterir. Korelasyon katsayısının büyüklük bakımından yorumlanmasında üzerinde tam olarak anlaşılan aralıklar bulunmamakla birlikte, korelasyon katsayısının mutlak değer olarak 0,70-1,00 arasında yüksek, 0,30-0,70 arasında orta ve 0,00-0,30 arasında olması düşük düzeyde bir ilişkiyi işaret etmektedir (Büyüköztürk, 2006; Sipahi vd., 2010).

Tablo 15 değişkenler arasındaki ilişkileri göstermektedir. Örgütsel güven ile iş tatmini ($r=0,584$; $p=,000$); örgütsel bağlılık ile iş tatmini ($r=0,467$; $p=,000$) ve Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık ($r=0,424$; $p=,000$) arasında orta düzeyde ilişkiler bulunmuştur. Çalışmada ayrıca, Bilişsel güven ile normatif bağlılık ($r=0,474$) arasında; bilişsel güven ile duygusal bağlılık ($r=0,405$) arasında; bilişsel güven ile yöneticiler ($r=0,494$) arasında; duygusal bağlılık ile yöneticiler ($r=0,447$) arasında; duygusal bağlılık ile iletişim ($r=0,410$) arasında ve duygusal güven ile iletişim ($r=0,392$) arasında orta düzeyde anlamlı ilişkiler bulunmuştur.

Korelasyon analizi ile değişkenler arası anlamlı ilişkiler olduğu belirlendikten sonra, hipotezleri test etmek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi, aralarında ilişkili olan iki ya da daha fazla değişkenden birinin bağımlı değişken, diğerlerinin bağımsız değişkenler olarak ayrımı ile aralarındaki ilişkinin matematiksel eşitlik ile açıklanması sürecidir. Regresyon analizinde, bağımlı değişken bir bağımsız değişken bir ise basit regresyon analizi, bağımlı değişken bir bağımsız değişken iki ya da daha fazla ise çoklu regresyon analizi, bağımlı değişken iki ya da daha fazla ise çok değişkenli regresyon analizi uygulanır (Büyüköztürk, 2006).

Tablo 16. Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminin Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırması

	Eğitim Durumu										F	p
	İlköğretim (n= 72)		Lise (n= 200)		Önlisans (n= 133)		Lisans, Yüksek Lisans, Doktora (n= 73)		Doktor, Tıpta Uzmanlık (n= 38)			
	Ort.	Std. Sapma	Ort.	Std. Sapma	Ort.	Std. Sapma	Ort.	Std. Sapma	Ort.	Std. Sapma		
Örgütsel Güven												
Bilişsel Güven	24,88 ^c	7,423	22,95 ^{b,c}	6,697	21,17 ^{a,b}	6,509	20,33 ^a	6,355	23,42 ^c	5,636	5,997	<,0001*
Duygusal Güven	13,36	3,678	13,42	3,643	13,74	3,588	12,78	3,660	14,45	3,168	1,584	,177
Toplam Örgütsel Güven	38,24 ^c	7,778	36,37 ^{b,c}	8,451	34,91 ^{a,b}	8,093	33,11 ^a	9,250	37,87 ^c	7,806	4,609	,001*
Örgütsel Bağlılık												
Duygusal Bağlılık	20,24 ^a	4,214	19,88 ^{a,b}	4,769	18,40 ^b	5,234	18,32 ^b	5,951	18,34 ^b	5,226	3,353	,010*
Devam Bağlılığı	21,61 ^c	5,109	19,12 ^b	4,408	17,98 ^b	4,528	16,45 ^a	4,011	16,11 ^a	4,410	16,493	<,0001*
Normatif Bağlılık	20,61 ^a	5,791	18,26 ^b	4,498	18,00 ^b	4,708	17,08 ^b	4,594	16,61 ^b	4,636	6,711	<,0001*
Toplam Örgütsel Bağlılık	62,46 ^a	11,912	57,25 ^b	10,229	54,38 ^{b,c}	11,244	51,85 ^c	11,360	51,05 ^c	12,298	11,971	<,0001*
İş Tatmini												
Ücret	11,53 ^{b,c}	3,285	10,37 ^{a,b}	3,890	10,48 ^{a,b}	3,757	10,01 ^a	4,225	11,97 ^c	3,166	5,341	<,000q*
Yükselme	10,90	3,059	10,17	3,043	9,47	2,984	9,03	2,598	10,95	3,263	1,988	,095
Yönetici	13,69 ^b	3,240	13,27 ^{a,b}	3,833	12,76 ^{a,b}	3,434	12,33 ^a	3,877	13,71 ^b	3,161	5,724	<,0001*
Ek İmkanlar	11,25	3,080	10,94	3,097	10,62	3,147	9,90	3,388	11,13	2,591	2,184	,070
Olası Ödüller	12,68 ^d	3,653	11,42 ^{b,c}	3,687	10,49 ^{a,b}	3,526	9,37 ^a	3,984	11,89 ^{c,d}	3,178	9,228	<,0001*
Çalışma Koşulları	12,38	2,334	11,97	2,247	11,73	2,375	11,82	1,932	12,03	2,150	1,038	,387
İş Arkadaşları	13,79	3,144	13,50	3,148	14,17	3,048	13,81	2,919	14,66	3,096	1,668	,156
İşin Yapısı	14,68	3,657	15,21	3,187	15,35	3,213	15,23	2,781	15,34	3,371	,561	,691
İletişim	12,04 ^a	3,032	12,85 ^{a,b}	3,200	12,00 ^a	3,053	11,95 ^a	3,100	13,74 ^b	2,758	3,980	,003*
Toplam İş Tatmini	112,94 ^{c,d}	13,520	109,68 ^{b,c}	16,880	107,07 ^{a,b}	16,272	103,45 ^a	14,725	115,42 ^d	17,882	2,991	,018*

*: p<0,05 anlamlı farklılık

a, b, c, d : Aynı harf ile gösterilen gruplar arasında anlamlı fark yoktur (p>0,05). -(Duncan testi)-

Tablo 16, örgütsel güven alt boyutları, toplam örgütsel güven, iş tatmini alt boyutları, toplam iş tatmini, örgütsel bağlılık alt boyutları, toplam örgütsel bağlılık skorlarının eğitim durumuna göre karşılaştırmasını göstermektedir.

Tablo incelendiğinde, bilişsel güven (F=5,997; p<0,05) ve toplam örgütsel güven (F=4,609; p<0,05) skorları eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermektedir. Farklılıkların hangi grup veya gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla çoklu karşılaştırma testi (Duncan testi) uygulanmıştır. Analiz sonucunda bilişsel güvende ve toplam örgütsel

güvende ön lisans ve lise dışındaki eğitim gruplarının farklılığı yarattığı belirlenmiştir. Doktor ve tıpta uzmanlık ve ilköğretim derecesine sahip katılımcıların bilişsel güven ve toplam örgütsel güven skor ortalamaları diğer eğitim grubundaki katılımcılardan yüksektir. Duygusal güven skorları ise yaşa göre anlamlı farklılık göstermemektedir.

Örgütsel bağlılığın eğitim durumuna göre karşılaştırması incelendiğinde, normatif bağlılık ($F=6,711$; $p<0,05$), devam bağlılığı ($F=16,493$; $p<0,05$), duygusal bağlılık ($F=3,353$; $p<0,05$) ve toplam örgütsel bağlılık ($F=11,971$; $p<0,05$) skorlarının eğitim durumuna göre anlamlı farklılık gösterdiği bulunmuştur. Farklılığı yaratan gruplar ise devam ve normatif bağlılığında ilköğretim grubu, duygusal bağlılıkta lise dışındaki grupları, toplam örgütsel bağlılıkta ise ön lisans dışındaki gruplardır (Tablo 16).

İş tatmininin eğitime göre karşılaştırması incelendiğinde, iş tatmini boyutlarından ücret ($F=5,341$; $p<0,05$), yöneticiler ($F=5,724$; $p<0,05$), olası ödüller ($F=9,228$; $p<0,05$), iletişim ($F=3,980$; $p<0,05$) ile toplam iş tatmini skorları ($F=2,991$; $p<0,05$) eğitime göre anlamlı farklılık göstermektedir. Farklılığı yaratan gruplar ise ücrette, toplam iş tatmininde “lisans, yüksek lisans, doktora” ve “doktor ve tıpta uzmanlık” eğitim grupları; yöneticilerde “ilköğretim”, “lisans, yüksek lisans, doktora” ve “doktor ve tıpta uzmanlık” eğitim grupları; olası ödüllerde “ilköğretim”, “lisans, yüksek lisans, doktora” eğitim grupları; iletişimde ise lise dışındaki diğer eğitim gruplarıdır. Buna karşılık diğer 5 iş tatmini boyutu skorları eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Doktor ve tıpta uzmanlık ile ilköğretim derecesine sahip katılımcıların iş tatmini boyut ve toplam iş tatmini skor ortalamaları diğer eğitim grubundaki katılımcılardan yüksektir. Bu araştırmada iş tatmininin eğitim durumu tarafından etkilendiği anlaşılmıştır (Tablo 16).

Sonuç olarak; H1 hipotezi örgütsel güven boyutlarından bilişsel güven, toplam örgütsel güven; örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık, toplam örgütsel bağlılık; iş tatmini boyutlarından ücret, yöneticiler, olası ödüller, iletişim ve toplam iş tatmini için

kabul; duygusal güven, yükselme, ek imkânlar, çalışma koşulları, iş arkadaşları ve işin yapısı için ise reddedilmiştir.

Tablo 17. Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminin Meslek Gruplarına Göre Karşılaştırması

	Meslek Grupları								F	p
	Hekim (n= 41)		Yardımcı Sağlık Personeli (n= 201)		İdari Personel (n= 155)		Özel Şirket Elemanı (n= 119)			
	Ort.	Std. Sapma	Ort.	Std. Sapma	Ort.	Std. Sapma	Ort.	Std. Sapma		
Örgütsel Güven										
Bilişsel Güven	23,24 ^b	5,517	20,89 ^a	6,085	21,83 ^{a,b}	7,329	25,50 ^c	6,508	13,076	,000*
Duygusal Güven	14,22	3,267	13,35	3,499	13,37	3,744	13,58	3,747	,729	,535
Toplam Örgütsel Güven	37,46 ^{b,c}	7,791	34,24 ^a	8,445	35,21 ^{a,b}	8,546	39,08 ^c	7,693	9,413	,000*
Örgütsel Bağlılık										
Duygusal Bağlılık	18,05 ^a	5,385	18,43 ^a	5,243	19,52 ^{a,b}	4,997	20,54 ^b	4,509	5,305	,001*
Devam Bağlılığı	16,05 ^a	4,500	17,50 ^b	3,947	18,63 ^b	4,828	21,17 ^c	4,893	21,348	<,0001*
Normatif Bağlılık	16,54 ^a	4,583	17,36 ^{a,b}	4,233	18,49 ^b	4,678	19,95 ^c	5,698	9,287	<,0001*
Toplam Örgütsel Bağlılık	50,63 ^a	12,525	53,29 ^a	10,388	56,64 ^b	10,839	61,66 ^c	11,592	18,010	<,0001*
İş Tatmini										
Ücret	11,51	3,501	10,54	3,759	10,39	4,108	10,77	3,574	1,025	,381
Yükselme	10,71 ^b	3,318	9,61 ^a	2,793	9,63 ^a	3,013	10,86 ^b	3,198	5,953	,001*
Yöneticiler	13,76 ^b	3,064	12,68 ^a	3,375	12,61 ^a	4,169	14,21 ^b	3,205	6,210	<,0001*
Ek İmkânlar	10,83	2,747	10,33	2,952	10,95	3,424	11,24	3,092	2,433	,064
Olası Ödüller	11,63 ^{b,c}	3,246	10,31 ^a	3,601	10,83 ^{a,b}	3,824	12,61 ^c	3,701	10,385	<,0001*
Çalışma Koşulları	12,02 ^{a,b}	2,080	11,59 ^a	2,210	11,98 ^{a,b}	2,050	12,48 ^b	2,504	4,047	,007*
İş Arkadaşları	14,71	2,994	13,62	2,881	13,83	3,400	13,93	3,041	1,462	,224
İşin Yapısı	15,22	3,453	15,33	2,999	15,06	3,357	15,08	3,338	,254	,858
İletişim	13,80 ^a	2,722	12,05 ^b	2,846	12,47 ^b	3,406	12,65 ^b	3,230	3,851	,010*
Toplam İş Tatmini	114,20 ^b	17,914	106,05 ^a	15,220	107,74 ^a	17,836	113,83 ^b	14,132	7,610	<,0001*

*: p<0,05 anlamlı farklılık

a, b, c : Aynı harf ile gösterilen gruplar arasında anlamlı fark yoktur (p>0,05). -(Duncan testi)-

Tablo 17, örgütsel güven alt boyutları, toplam örgütsel güven, iş tatmini alt boyutları, toplam iş tatmini, örgütsel bağlılık alt boyutları, toplam örgütsel bağlılık skorlarının mesleğe göre karşılaştırmasını göstermektedir.

Tablo incelendiğinde bilişsel güven (F=13,076; p<0,05) ve toplam örgütsel güven (F=9,413; p<0,05) skorları mesleğe göre anlamlı farklılık göstermektedir. Farklılıkların hangi grup veya gruplardan kaynaklandığını

belirlemek amacıyla çoklu karşılaştırma testi (Duncan testi) uygulanmıştır. Analiz sonucunda bilişsel güvende idari personel dışındaki meslek gruplarının, toplam örgütsel güvende ise yardımcı sağlık personeli ve özel şirket elamanlarının farklılığı yarattığı belirlenmiştir. Hekim ve özel şirket elamanı olarak çalışan katılımcıların bilişsel güven boyut ve toplam örgütsel güven skor ortalamaları diğer meslek grubundaki katılımcılardan yüksektir. Duygusal güven skorları ise mesleğe göre anlamlı farklılık göstermemektedir (Tablo 17).

Örgütsel bağlılığın mesleğe göre karşılaştırması incelendiğinde, normatif bağlılık ($F=9,287$; $p<0,05$), devam bağlılığı ($F=21,348$; $p<0,05$), duygusal bağlılık ($F=5,305$; $p<0,05$) ve toplam örgütsel bağlılık ($F=18,010$; $p<0,05$) skorlarının mesleğe göre anlamlı farklılık gösterdiği bulunmuştur. Farklılığı yaratan gruplar ise normatif bağlılıkta yardımcı sağlık personeli dışındaki meslek grupları; devam bağlılığında hekim ve özel şirket elamanları; duygusal bağlılıkta özel şirket elamanları; toplam örgütsel bağlılıkta idari personeller ve özel şirket elemanlarıdır. Bu araştırmada mesleğin örgütsel bağlılık boyutları ve toplam örgütsel bağlılığı önemli derecede etkilediği belirlenmiştir (Tablo 17).

İş tatmininin mesleğe göre karşılaştırması incelendiğinde, iş tatmini boyutlarından yükselme ($F=5,953$; $p<0,05$), yöneticiler ($F=6,210$; $p<0,05$), olası ödüller ($F=10,385$; $p<0,05$), çalışma koşulları ($F=4,047$; $p<0,05$), iletişim ($F=3,851$; $p<0,05$) ile toplam iş tatmini skorları ($F=7,610$; $p<0,05$) mesleğe göre anlamlı farklılık göstermektedir. Buna karşılık diğer 4 iş tatmini boyutu skorları mesleğe göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Farklılığı yaratan gruplar ise toplam iş tatmininde, yükselme ve yöneticilerde tüm gruplar; olası ödüller ve çalışma koşullarında yardımcı sağlık personeli ve özel şirket elamanları; iletişimde hekimlerdir. Dolayısı ile bu araştırmada mesleğin iş tatminini etkilediği anlaşılmıştır. Hekim ve özel şirket elemanlarının iş tatmin boyut ve toplam iş tatmini skor ortalamaları diğer meslek grubundaki katılımcılardan biraz yüksektir (Tablo 17).

Sonuç olarak; H2 hipotezi örgütsel güven boyutlarından bilişsel güven, toplam örgütsel güven; örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık, toplam örgütsel bağlılık; iş tatmini boyutlarından yükselme, yöneticiler, olası ödüller, çalışma koşulları, iletişim ve toplam iş tatmini için kabul; duygusal güven, ücret, ek imkânlar, iş arkadaşları ve işin yapısı için ise reddedilmiştir.

Tablo 18. Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminin Gelire Göre Karşılaştırması

	Gelir Grupları								F	p
	< 798 TL. (n= 173)		798 -1599 TL. (n= 36)		1600-2400 TL. (n= 232)		> 2400 TL. (n= 75)			
	Ort.	Std. Sapma	Ort.	Std. Sapma	Ort.	Std. Sapma	Ort.	Std. Sapma		
Örgütsel Güven										
Bilişsel Güven	23,78 ^b	7,719	22,81 ^{a,b}	6,427	21,14 ^a	6,214	23,08 ^{a,b}	5,474	5,528	,001*
Duygusal Güven	13,75	3,676	13,17	4,109	13,07	3,596	14,29	3,101	2,698	,045
Toplam Örgütsel Güven	37,53 ^{a,b}	9,042	35,97 ^{a,b}	8,402	34,21 ^b	8,012	37,37 ^b	7,537	6,168	<,0001*
Örgütsel Bağlılık										
Duygusal Bağlılık	20,27 ^b	4,777	19,50 ^{a,b}	4,669	18,68 ^{a,b}	5,116	18,29 ^a	5,506	4,258	,006*
Devam Bağlılığı	20,91 ^a	4,689	17,39 ^b	4,115	17,56 ^b	4,322	16,87 ^b	4,497	24,252	<,0001*
Normatif Bağlılık	19,28 ^a	5,475	17,75 ^a	4,238	17,66 ^a	4,400	17,83 ^b	4,814	4,091	,007*
Toplam Örgütsel Bağlılık	60,45 ^a	11,501	54,64 ^b	9,880	53,90 ^b	10,577	52,99 ^b	12,258	14,050	<,0001*
İş Tatmini										
Ücret	10,23 ^a	3,980	10,44 ^a	4,157	10,53 ^a	3,720	11,96 ^b	3,240	3,850	,010*
Yükselme	10,36	3,222	10,22	2,850	9,66	2,838	10,04	3,253	1,896	,129
Yöneticiler	13,92 ^b	3,676	12,36 ^a	4,141	12,48 ^a	3,485	13,44 ^{a,b}	3,318	6,145	<,0001*
Ek İmkânlar	10,73	3,406	11,42	3,298	10,52	3,055	11,29	2,508	1,729	,160
Olası Ödüller	11,86 ^b	4,109	11,00 ^{a,b}	3,521	10,45 ^a	3,593	11,39 ^{a,b}	3,242	4,906	,002*
Çalışma Koşulları	12,18	2,381	11,81	1,833	11,74	2,207	12,12	2,193	1,493	,216
İş Arkadaşları	14,10 ^b	2,910	12,72 ^a	3,567	13,66 ^{a,b}	3,150	14,32 ^b	2,978	2,881	,035*
İşin Yapısı	15,17	3,420	14,97	2,990	15,13	3,132	15,52	3,147	,351	,789
İletişim	12,95 ^b	3,252	12,69 ^{a,b}	3,544	11,85 ^a	2,961	13,08 ^b	2,856	5,537	,001*
Toplam İş Tatmini	111,51 ^{b,c}	17,383	107,64 ^{a,b}	17,707	106,00 ^a	14,948	113,16 ^c	15,807	5,825	,001*

*: p<0,05 anlamlı farklılık

a, b, c : Aynı harf ile gösterilen gruplar arasında anlamlı fark yoktur (p>0,05). -(Duncan testi)-

Tablo 18, örgütsel güven alt boyutları, toplam örgütsel güven, iş tatmini alt boyutları, toplam iş tatmini, örgütsel bağlılık alt boyutları, toplam örgütsel bağlılık skorlarının gelire göre karşılaştırmasını göstermektedir.

Tablo incelendiğinde bilişsel güven ($F=5,528$; $p<0,05$) ve toplam örgütsel güven ($F=6,168$; $p<0,05$) skorları gelire göre anlamlı farklılık göstermektedir. Farklılıkların hangi grup veya gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla çoklu karşılaştırma testi (Duncan testi) uygulanmıştır. Uygulanan analiz sonucunda bilişsel güvende <798 TL ve $1600-2400$ TL gelir gruplarının; toplam örgütsel güvende ise <798 TL ile $798-1599$ TL gelir grubu dışındaki grupların farklılığı yarattığı belirlenmiştir (Tablo 18). Yüksek ve düşük gelir grubundaki katılımcıların örgütsel güven skor ortalamalarının orta gelir grubundaki katılımcılardan biraz yüksek olduğu görülmektedir. Duygusal güven skorları ise gelire göre anlamlı farklılık göstermemektedir.

Örgütsel bağlılığın gelire göre karşılaştırması incelendiğinde, normatif bağlılık ($F=4,091$; $p<0,05$), devam bağlılığı ($F=24,252$; $p<0,05$), duygusal bağlılık ($F=4,258$; $p<0,05$) ve toplam örgütsel bağlılık ($F=14,050$; $p<0,05$) skorlarının gelire göre anlamlı farklılık gösterdiği bulunmuştur. Farklılığı yaratan gruplar ise duygusal bağlılıkta <798 TL ve >2400 gelir grupları, devam ve toplam bağlılıkta <798 gelir grubu; normatif bağlılıkta > 2400 gelir grubudur. Tablo incelendiğinde düşük gelir grubundaki katılımcıların örgütsel bağlılık skor ortalamalarının diğer gelir gruplarından biraz yüksek olduğu görülmektedir. Bu araştırmada gelirin örgütsel bağlılık boyutları ve toplam örgütsel bağlılığı önemli derecede etkilediği belirlenmiştir (Tablo 18).

İş tatmininin gelire göre karşılaştırması incelendiğinde, iş tatmini boyutlarından ücret ($F=3,850$; $p<0,05$), yöneticiler ($F=6,145$; $p<0,05$), olası ödüller ($F=4,906$; $p<0,05$), iş arkadaşları ($F=2,881$; $p<0,05$), iletişim ($F=5,537$; $p<0,05$) ile toplam iş tatmini skorları ($F=5,825$; $p<0,05$) gelire göre anlamlı farklılık göstermektedir. Farklılığı yaratan gruplar ise toplam iş tatmininde $798-1599$ TL gelir grubu ile <798 gelir grubu dışındaki gruplar; ücrette >2400 TL gelir grubu; yöneticilerde >2400 TL gelir grubu dışındaki gruplar; olası ödüllerde >798 TL gelir grubu ve $1600-2400$ TL gelir grubu; iş

arkadaşlarında 1600-2400 TL gelir grubu dışındaki gruplar; iletişimde ise 798-1599 TL gelir grubu dışındaki gruplardır. Buna karşılık diğer 4 iş tatmini boyutu skorları gelire göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Dolayısı ile bu araştırmada gelirin iş tatminini etkilediği anlaşılmıştır (Tablo 18).

Sonuç olarak; H3 hipotezi örgütsel güven boyutlarından bilişsel güven, toplam örgütsel güven; örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık, toplam örgütsel bağlılık; iş tatmini boyutlarından ücret, yöneticiler, olası ödüller, iş arkadaşları, iletişim ve toplam iş tatmini için kabul; duygusal güven, yükselme, ek imkanlar, çalışma koşulları ve işin yapısı için ise reddedilmiştir.

Tablo 19. Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminin Toplam Çalışma Süresine Göre Karşılaştırması

	Toplam Çalışma Süresi								F	p
	1-5 Yıl (n= 209)		6-10 Yıl (n= 137)		11-15 Yıl (n= 77)		>= 16 Yıl (n= 93)			
	Ort.	Std. Sapma	Ort.	Std. Sapma	Ort.	Std. Sapma	Ort.	Std. Sapma		
Örgütsel Güven										
Bilişsel Güven	22,82	7,165	22,07	6,542	22,27	6,908	22,16	6,065	,423	,736
Duygusal Güven	13,88 ^b	3,542	13,23 ^{a,b}	3,760	13,87 ^{a,b}	3,636	12,62 ^a	3,394	3,149	,025*
Toplam Örgütsel Güven	36,70	8,949	35,31	8,513	36,14	8,158	34,78	7,354	1,416	,237
Örgütsel Bağlılık										
Duygusal Bağlılık	19,56	5,249	18,36	5,007	19,23	5,368	19,69	4,455	1,890	,130
Devam Bağlılığı	18,91	4,753	18,09	4,870	18,78	4,978	18,34	4,378	,930	,426
Normatif Bağlılık	18,14 ^{a,b}	4,839	17,52 ^a	5,124	18,36 ^{a,b}	5,078	19,37 ^b	4,257	2,719	,044*
Toplam Örgütsel Bağlılık	56,61	11,928	53,97	11,908	56,38	12,016	57,40	9,114	2,108	,098
İş Tatmini										
Ücret	10,65	4,014	10,47	3,686	10,55	3,858	10,88	3,498	,224	,879
Yükselme	10,35	3,200	9,67	2,901	9,64	2,772	9,94	3,053	1,838	,139
Yöneticiler	13,56	3,694	13,01	3,456	12,64	3,528	12,56	3,737	2,245	,082
Ek İmkanlar	10,74	3,035	10,45	2,915	10,56	3,574	11,46	3,202	2,144	,094
Olası Ödüller	11,58 ^b	3,876	10,52 ^a	3,873	11,55 ^b	3,837	10,49 ^a	3,081	3,449	,017*
Çalışma Koşulları	11,84	2,242	11,89	2,385	12,00	2,288	12,22	2,005	,636	,592
İş Arkadaşları	14,09	3,072	13,55	2,692	13,53	3,719	13,96	3,127	1,127	,337
İşin Yapısı	15,05	3,364	15,43	2,980	14,88	3,685	15,39	2,794	,740	,529
İletişim	13,11 ^a	3,162	11,82 ^b	2,961	12,60 ^{a,b}	3,225	11,82 ^b	2,949	6,438	<,0001*
Toplam İş Tatmini	110,96	18,175	106,82	14,313	107,94	16,615	108,71	14,180	1,942	,122

*: p<0,05 anlamlı farklılık;

a, b, c : Aynı harf ile gösterilen gruplar arasında anlamlı fark yoktur ($p>0,05$). -(Duncan testi)-

Tablo 19, örgütsel güven alt boyutları, toplam örgütsel güven, iş tatmini alt boyutları, toplam iş tatmini, örgütsel bağlılık alt boyutları, toplam örgütsel bağlılık skorlarının toplam çalışma süresine göre karşılaştırmasını göstermektedir.

Tablo incelendiğinde duygusal güven ($F=3,149$; $p<0,05$) skorunun toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği görülmektedir. Duygusal güven arasındaki toplam çalışma süresine göre görülen farklılıkların hangi grup veya gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla çoklu karşılaştırma testi (Duncan testi) uygulanmıştır. Uygulanan analiz sonucunda farklılığın 6-10 yıl ile 11-15 yıl çalışma grubu dışındaki gruplardan kaynaklandığı belirlenmiştir. Toplam çalışma süresi arttıkça örgütsel güven boyut ve toplam güven skor ortalamaları azalma eğilimi göstermektedir. Bu azalış eğilimi duygusal güven noktasında anlamlıdır. Buna karşılık bilişsel ve toplam örgütsel güven skorları arasında toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır (Tablo 19).

Örgütsel bağlılığın toplam çalışma süresine göre karşılaştırması incelendiğinde, sadece normatif bağlılık ($F=2,719$; $p<0,05$) skorlarının gelire göre anlamlı farklılık gösterdiği bulunmuştur. Normatif bağlılıkta farklılığı yaratan gruplar ise 6-10 yıl ve >16 yıl çalışma süresi gruplarıdır. Tablo incelendiğinde 6-10 yıl çalışma süresi hariç çalışma yıl sayısı arttıkça normatif bağlılık skor ortalamalarının da yükselme eğilimi gösterdiği söylenebilir. Ayrıca toplam çalışma süresinin duygusal, devam ve toplam bağlılık üzerine etkisinin olmadığı bulunmuştur (Tablo 19).

İş tatmininin toplam çalışma süresine göre karşılaştırması incelendiğinde, iş tatmini boyutlarından sadece olası ödüller ($F=3,449$; $p<0,05$) ve iletişim ($F=6,438$; $p<0,05$) skorları toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir. Farklılığı yaratan gruplar iletişimde 11-15 yıl grubu dışındaki gruplar; olası ödüllerde ise tüm gruplardır. Buna karşılık diğer

7 iş tatmini boyutu ve toplam iş tatmini skorları toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermemektedir (Tablo 19).

Sonuç olarak; H4 hipotezi örgütsel güven boyutlarından duygusal güven; örgütsel bağlılık boyutlarından normatif bağlılık; iş tatmini boyutlarından olası ödüller ve iletişim için kabul; bilişsel güven, toplam örgütsel güven, duygusal bağlılık, devam bağlılığı, toplam örgütsel bağlılık, ücret, yükselme, yöneticiler, ek imkânlar, çalışma koşulları, iş arkadaşları, işin yapısı ve toplam iş tatmini için ise reddedilmiştir.

Tablo 20. Duygusal Bağlılık Belirleyicileri Regresyon Modeli

[illegible]

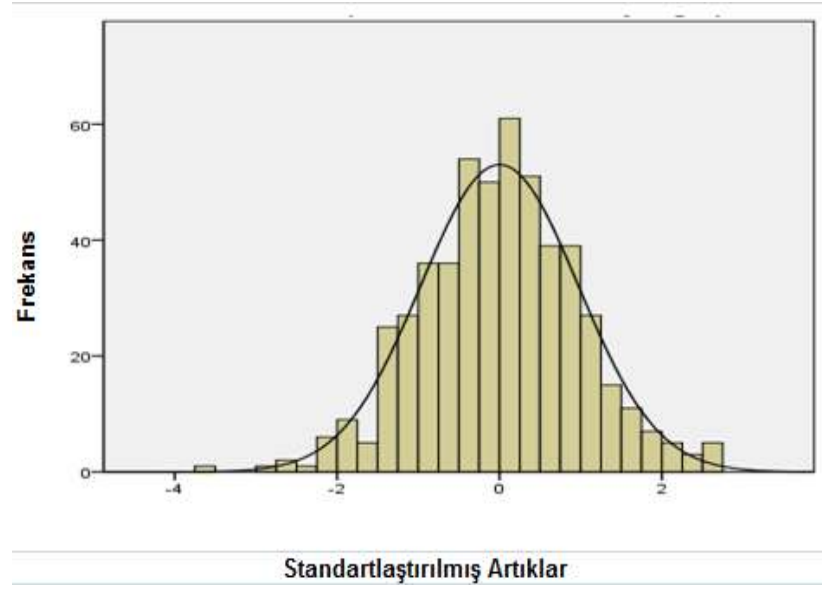
Duygusal bağıllığı açıklayan bağımsız değişkenleri belirlemek için uygulanan regresyon analizi sonuçları incelendiğinde çoklu doğrusal regresyon modelinin anlamlı olduğu görülmektedir ($F=9,685$; $p=0,000$). Modeldeki bağımsız değişkenler ile Duygusal Bağıllık değişkenindeki toplam değişimin %37,5'i açıklanabilmektedir. Ayrıca kurulan regresyon modelinin Durbin-Watson katsayısı 1,953 olarak hesaplanmıştır (Tablo 20).

Modele alınan bağımsız değişkenlerden örgütsel güven boyutlarından bilişsel güven; iş tatmini boyutlarından yöneticiler, işin yapısı, iletişim; kişisel özellik değişkenlerinden ise cinsiyet, çalıştığı bölüm 2 (Laboratuvar ya da ameliyathane) değişkenlerinin modele katkısı (duygusal bağıllığa etkisi) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p<0,05$). Bilişsel güven, yöneticiler, işin yapısı, iletişim boyutlarında skorlar arttıkça duygusal bağıllık puanı da artmaktadır. Cinsiyeti erkek olanların kadınlara göre duygusal bağıllık puanı yükselmektedir. Çalıştığı bölüm Laboratuvar ya da ameliyathane olanlarda ise duygusal bağıllık puanı çalıştığı bölüm poliklinik olanlara göre düşmektedir (Tablo 20).

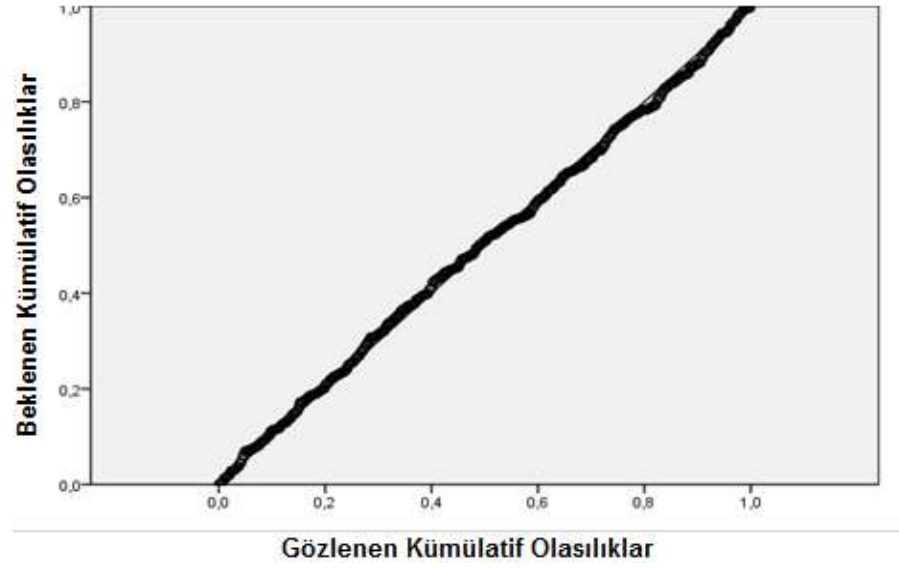
Standardize edilmiş beta katsayıları incelendiğinde, duygusal bağıllık üzerinde sırasıyla, bilişsel güven (std. $\beta = 0,143$), yöneticiler (std. $\beta = 0,203$), iletişimin (std. $\beta = 0,167$), işin yapısı (std. $\beta = 0,162$), cinsiyet (erkek) (std. $\beta = 0,141$) ve çalıştığı bölüm 2'nin (laboratuvar ya da ameliyathane) (std. $\beta = -0,104$) anlamlı etkisi bulunmuştur (Tablo 20).

Duygusal bağıllık için kurulan regresyon modelinin artıklarının dağılımı grafiksel olarak incelendiğinde hem histogram hem de P-P grafiğinden artıkların sıfır ortalama ile normal dağılım gösterdiği görülmektedir (Grafik 1 ve 2).

Sonuç olarak, H5 Hipotezi bilişsel güven, yöneticiler, işin yapısı, iletişim, cinsiyet, çalışılan bölüm için kabul edilmiştir.



Grafik 1. Duygusal Bağlılık için Kurulan Regresyon Modelinde Standartlaştırılmış Artıkların Dağılımı



Grafik 2. Duygusal Bağlılık için Kurulan Regresyon Modelinde Standartlaştırılmış Artıklar için P-P Grafiği

Tablo 21. Devamlılık Bağlılığı Belirleyicileri Regresyon Modeli

DEĞİŞKENLER	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	p	VIF
	Beta (β)	Std. Hata	Beta (β)			
Sabit	14,834	1,957		7,582	,000	
ÖRGÜTSEL GÜVEN BOYUTLARI						
Bilişsel güven	,162	,034	,230	4,740	,0001*	1,588
Duygusal güven	-,215	,061	-,163	-3,528	,0001*	1,439
İŞ TATMİN BOYUTLARI						
Ücret	-,107	,064	-,086	-1,668	,096	1,775
Yükselme	,075	,070	,048	1,068	,286	1,350
Yöneticiler	,044	,069	,034	,641	,522	1,853
Ek İmkânlar	,192	,079	,127	2,422	,016*	1,839
Olası Ödüller	-,098	,072	-,078	-1,368	,172	2,166
Çalışma Koşulları	,097	,084	,046	1,160	,246	1,055
İş arkadaşları	,100	,073	,065	1,364	,173	1,520
İşin yapısı	,135	,065	,091	2,074	,039*	1,303
İletişim	,031	,077	,020	,398	,691	1,727
KİŞİSEL ÖZELLİKLER						
Cinsiyet	-,510	,434	-,053	-1,177	,240	1,352
Yaş1 (26-36 yaş grubu)	,712	,573	,075	1,243	,215	2,425
Yaş 2 (37-47 yaş grubu)	,717	,697	,064	1,028	,304	2,642
Yaş 3 (>47 yaş grubu)	1,135	1,045	,057	1,086	,278	1,838
Eğitim 1 (Lise)	-,899	,716	-,092	-1,255	,210	3,630
Eğitim 2 (Ön lisans)	-1,391	,807	-,128	-1,723	,086	3,717
Eğitim3 (Lisans, yüksek lisans ve doktora)	-2,691	,954	-,197	-2,822	,005*	3,292
Eğitim4 (Doktor, tıpta uzmanlık/uzman dr.)	-3,430	1,278	-,189	-2,683	,008*	3,323
Gelir1 (798-1599 TL)	-3,135	,845	-,168	-3,711	,0001*	1,380
Gelir2 (1600-2400 TL)	-2,211	,588	-,232	-3,762	,0001*	2,548
Gelir3 (2400 TL üzeri)	-2,031	,945	-,151	-2,150	,032*	3,305
Çalıştığı Bölüm1 (Servis/Klinik)	,198	,580	,019	,342	,733	2,058
Çalıştığı Bölüm 2 (Laboratuvar + ameliyathane)	1,099	,966	,050	1,138	,256	1,282
Çalıştığı Bölüm3 (Acil servis)	-,588	,732	-,038	-,803	,422	1,497
Çalıştığı Bölüm4 (İdari üniteler)	-,430	,612	-,044	-,701	,483	2,601
Regresyon Modeli Özeti:						
R= 0,522; R ² = 0,272; F=7,036 ; p= <0,0001; Durbin-Watson= 1,881						
*: p<0,05 anlamlı etki (anlamlı belirleyici)						

Devamlılık bağlılığını açıklayan bağımsız değişkenleri belirlemek için uygulanan regresyon analizi sonuçları incelendiğinde çoklu doğrusal

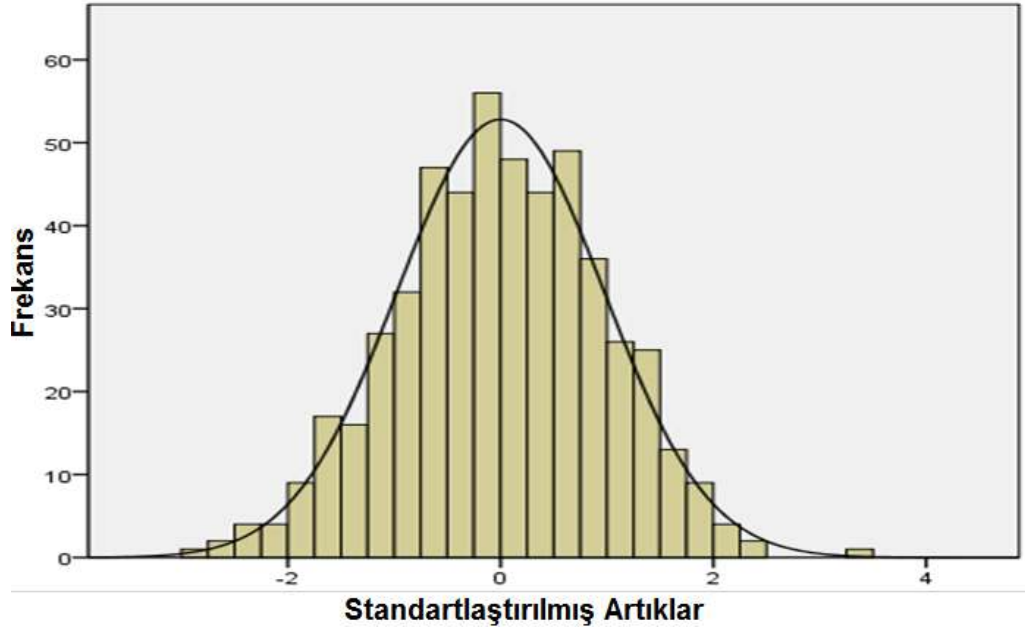
regresyon modelinin anlamlı olduğu görülmektedir ($F=7,036$; $p=0,000$). Modeldeki bağımsız değişkenler ile Devam Bağlılığı değişkenindeki toplam değişimin % 27,2'si açıklanabilmektedir. Ayrıca kurulan regresyon modelinin Durbin-Watson katsayısı 1,881 olarak hesaplanmıştır (Tablo 21).

Modele alınan bağımsız değişkenlerden örgütsel güven boyutlarından bilişsel güven ve duygusal güven, iş tatmini boyutlarından ek imkânlar ile işin yapısı; kişisel özellik değişkenlerinden ise eğitim, gelir değişkenlerinin modele katkısı (devamlılık bağlılığına etkisi) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p<0,05$). Bilişsel güven, ek imkânlar ve işin yapısı boyutlarında skorlar arttıkça devamlılık bağlılığı puanı da artmaktadır. Duygusal güven skoru artıkça da devam bağlılığı düşmektedir. Eğitim durumu lisans, yüksek lisans doktora, doktor, tıpta uzmanlık/uzman dr. grubunda olan katılımcıların ilköğretim mezunlarına göre; gelir durumu 798-1599 TL, 1600-2400 TL ve >2400 TL grubundaki katılımcıların <799 TL grubundakilere göre devamlılık bağlılığı düşmektedir (Tablo 21).

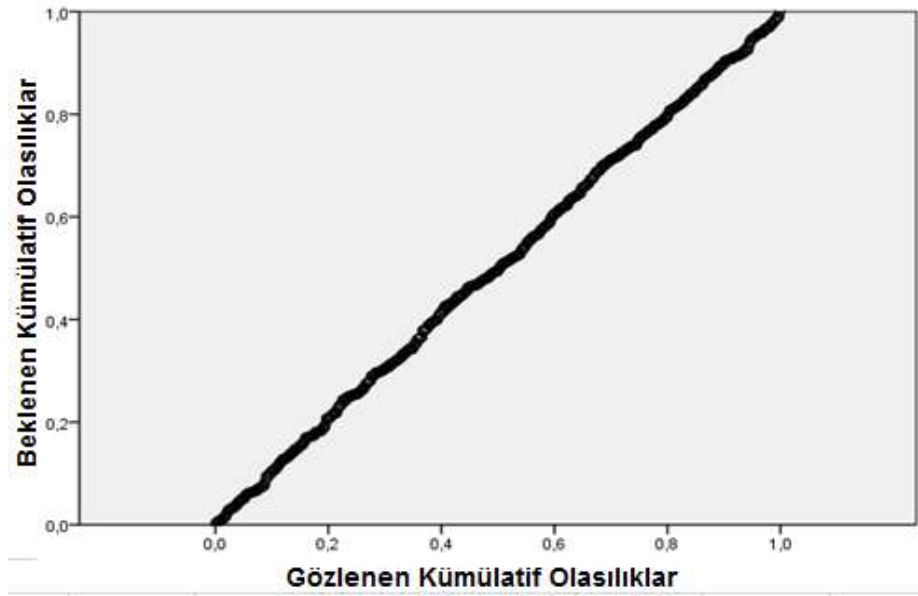
Standardize edilmiş beta katsayıları incelendiğinde, devamlılık bağlılığı üzerinde sırasıyla gelir 2 (1600-2400 TL) (std. $\beta = -0,232$), bilişsel güven (std. $\beta = 0,230$), gelir 1 (std. $\beta = -0,168$), gelir 3 (>2400 TL) (std. $\beta = -0,151$), eğitim 3 (lisans, yüksek lisans, doktora) (std. $\beta = -0,197$), eğitim 4 (Doktor, tıpta uzmanlık/uzman dr.) (std. $\beta = -0,189$), duygusal güven (std. $\beta = -0,163$), ile işin yapısı (std. $\beta = 0,91$) ve ek imkânların (std. $\beta = 0,127$) anlamlı etkisi bulunmuştur (Tablo 21).

Devam bağlılığı için kurulan regresyon modelinin artıklarının dağılımını grafiksel olarak incelendiğinde hem histogram hem de P-P grafiğinden artıkların sıfır ortalama ile normal dağılım gösterdiği görülmektedir (Grafik 3 ve 4).

Sonuç olarak, H6 Hipotezi bilişsel güven, duygusal güven, ek imkânlar, işin yapısı, eğitim ve gelir için kabul edilmiştir.



Grafik 3. Devamlılık Bağlılığı için Kurulan Regresyon Modelinde Standartlaştırılmış Artıkların Dağılımı



Grafik 4. Devamlılık Bağlılığı için Kurulan Regresyon Modelinde Standartlaştırılmış Artıklar için P-P Grafiği

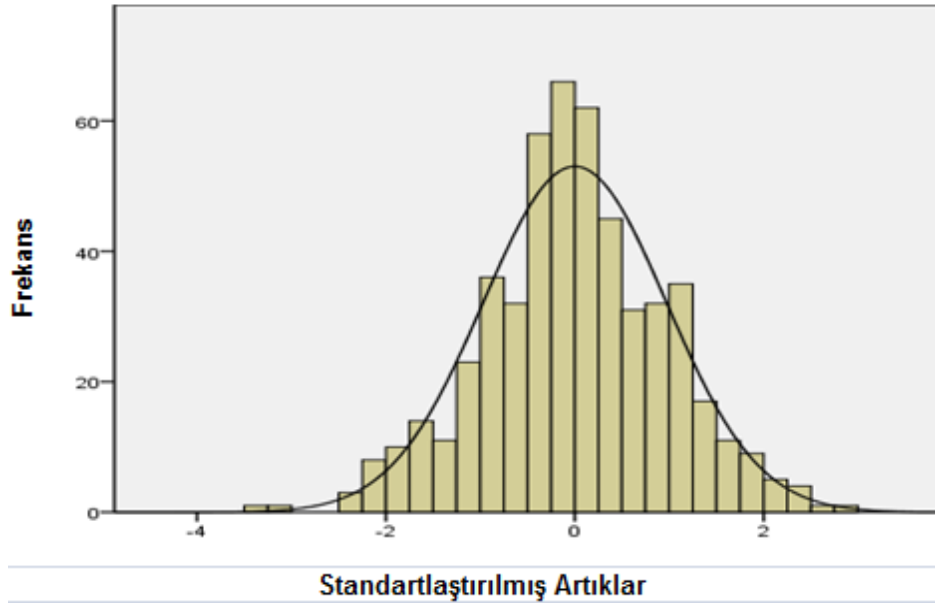
Normatif bağıllığı açıklayan bağımsız değişkenleri belirlemek için uygulanan regresyon analizi sonuçları incelendiğinde çoklu doğrusal regresyon modelinin anlamlı olduğu görülmektedir ($F=10,691$; $p=0,000$). Modeldeki bağımsız değişkenler ile Normatif Bağıllık değişkenindeki toplam değişimin % 39,8'i açıklanabilmektedir. Ayrıca kurulan regresyon modelinin Durbin-Watson katsayısı 1,911 olarak hesaplanmıştır (Tablo 22).

Modele alınan bağımsız değişkenlerden örgütsel güven boyutlarından bilişsel güven ve duygusal güven; iş tatmini boyutlarından yükselme, yöneticiler, işin yapısı; kişisel değişkenlerden ise cinsiyet ve eğitim değişkenlerinin modele katkısı (normatif bağıllığa etkisi) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p<0,05$). Bilişsel güven, yükselme, yöneticiler ve işin yapısı boyutlarında skorlar arttıkça normatif bağıllık puanı da artmaktadır. Cinsiyeti erkek olanlarda kadınlara göre normatif bağıllık yükselmekte, buna karşılık eğitim durumu doktor, tıpta uzmanlık/uzman doktor olanlarda ilköğretim mezunlarına göre normatif bağıllık düşmektedir (Tablo 22).

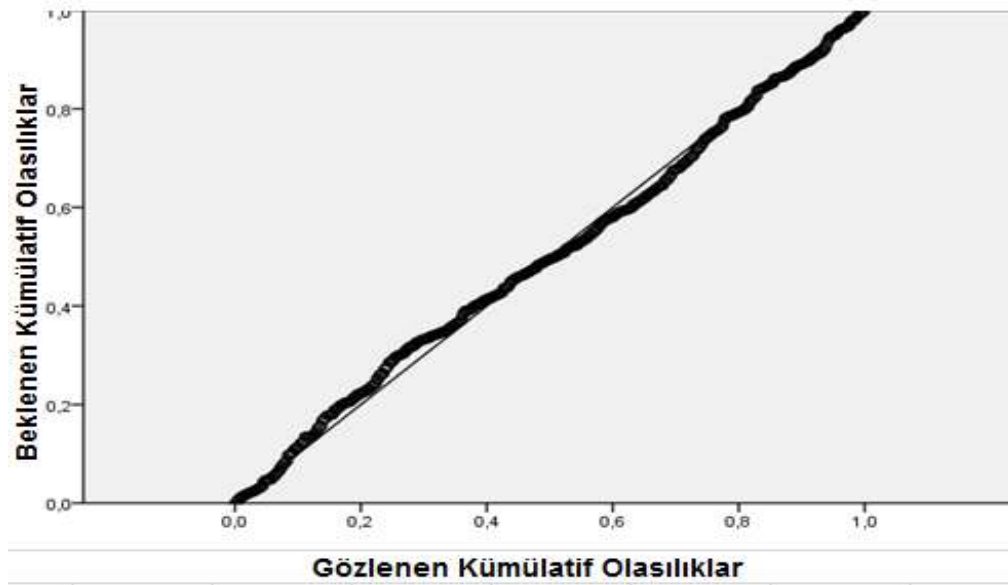
Standardize edilmiş beta katsayıları incelendiğinde, normatif bağıllık üzerinde sırasıyla bilişsel güven (std. $\beta = 0,288$), Yükselme (std. $\beta = 0,226$), yöneticiler (std. $\beta = 0,179$), işin yapısı (std. $\beta = 0,146$), eğitim 4 (doktor, tıpta uzmanlık/uzman doktor) (std. $\beta = -0,239$), cinsiyet (erkek) (std. $\beta = 0,119$) ve duygusal güvenin (std. $\beta = -0,093$) anlamlı etkisi bulunmuştur (Tablo 22).

Normatif bağıllık için kurulan regresyon modelinin artıklarının dağılımını grafiksel olarak incelendiğinde hem histogram hem de P-P grafiğinden artıkların sıfır ortalama ile normal dağılım gösterdiği görülmektedir (Grafik 5 ve 6).

Sonuç olarak, H7 Hipotezi bilişsel güven, duygusal güven, yükselme, yöneticiler, işin yapısı, cinsiyet ve eğitim için kabul edilmiştir.



Grafik 5. Normatif Bağıllık için Kurulan Regresyon Modelinde Standartlaştırılmış Artıkların Dağılımı



Grafik 6. Normatif Bağıllık için Kurulan Regresyon Modelinde Standartlaştırılmış Artıklar için P-P Grafiği

5.10. Tartışma

Çalışmanın bu bölümünde yapılan analizler sonucu elde edilen bulgular mevcut yazın kapsamında tartışılacaktır.

Çalışanların, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarının üçü de ortalama seviyenin biraz üzerinde bulunmuştur. Duygusal bağlılık düzeyinin kısmen de olsa devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeyinden yüksek olduğu, en düşük bağlılık boyutunun normatif bağlılık olduğu tespit edilmiştir. Hastanede görev yapan çalışanların mesleklerini kendi tercihleri ile seçmelerinden dolayı duygusal bağın yüksek olması beklenen bir durumdur. Örgüt için önemli bir bağlılık türü olan duygusal bağlılığın yüksek düzeyde çıkması; çalışanın iş performansını, iş tatminini, işe katılımını ve örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu yönde etkilediği ileri sürülmektedir. Dunham ve diğerleri (1994) yaptıkları çalışmada, yöneticilerin, çalışanlara performansları konusunda geri bildirimde bulunmaları ve kararlara katılımlarını sağlamaları halinde duygusal bağlılık düzeylerinin, hem devam hem de normatif bağlılıktan daha yüksek olacağını ileri sürmüşlerdir (Brown, 2003: 31). Ayrıca, çalışmada devam bağlılığı, normatif bağlılıktan yüksek çıkmıştır. Bunun nedenleri olarak aşağıdaki faktörler gösterilebilir; gelişmişlik sıralamasında en alt grupta yer alan ilin, sosyal yaşam alanlarının ve iş imkânlarının sınırlı olması, işsizlik oranının yüksek olması, işten ayrılma maliyetlerinin yüksek olması, sanayinin, turizmin neredeyse hemen hemen hiç gelişmemesi, güvenlik açısından riskli bir kent durumunda olması. Devam bağlılığının ortalamanın altında olması istenen bir durumdur ve devam bağlılık değerinin ortalamadan düşük olması çalışanların sadece iş yerinde devamlılık için çalışmadıklarını ifade eder. Dolayısıyla bu durum, örgütsel bağlılığa olumlu katkısı olan bir durumdur (Samadov, 2006: 138). Kimi yazarlara göre, devam bağlılığı yüksek olan kişi “katılımcı” kişidir. Bu kişinin örgütten ayrılma ihtimali düşüktür ve üyeliğini tehlikeye düşürecek davranışlardan kaçınır (Sayın, 2009: 39). Normatif bağlılığın artırılması için hastane çalışanlarına belli periyotlarla kuruma bağlılıklarının artırılması

konusunda eğitimler (kurumun misyonu, vizyonu, hedefleri, kurumsal iletişim vb.) verilmesinin önemli olacağı düşünülmektedir. Ortalama düzeydeki bağlılığın örgütler için istendik bir durum olmadığı düşünülmektedir. Hastane idaresi açısından bu durum, yöneticilerin çalışanlarına orta derecede önem verdiğini ve onların örgütlerine bağlanmaları için fazladan bir çaba göstermediğini düşündürürken; çalışanlar açısından ise örgütle bütünleşmesinin tam sağlanmadığı, örgüte gönüllü olarak tam katılımının sağlanmadığı ve örgüt üyesi olmaktan tam anlamıyla zevk almadığını düşündürmektedir. Çalışanın, örgütün amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesi noktasında da çok da çaba göstermediği ileri sürülebilir. Kimi yazarlar örgütte orta düzeyde bağlılığın, bazen istenmeyen sonuçlara da neden olduğunu ifade etmektedir. Örgüte orta düzeyde bağlı olan çalışanların, sorumluluk ve sadakat arasında bir belirsizlik ve karmaşa yaşabilecekleri bu durumun da kararsızlığa ve örgütün verimsiz işleyişine yol açabileceği ileri sürülmektedir (Taşkaya, 2009: 121). Örgütsel Bağlılık ölçeğinde, boyutlar hakkında hangisinin daha istendik ya da duygusal, devam ve normatif bağlılık boyutlarının ideal ortalamalarının ne olması gerektiği konusunda kimi yazarlar görüş belirtmemektedirler (Brown, 2003: 53). Brown (2003: 53) ise arzu edilen en yüksek bağlılık düzeyinin duygusal sonra normatif ve en sonda devam bağlılığının olması gerektiğini ileri sürmektedir.

Meyer ve diğerleri (1998: 85), çalışanlara yönelik örgütsel yatırımlarda (eğitim bütçesinin azalması, ek imkânların kısıtlanması gibi) azalma olması halinde normatif bağlılıkta da düşmeler olabileceğini belirtmektedirler. McCloskey ve McCain (1987) alternatif iş imkânlarının olmaması nedeniyle işlerine devam eden ve örgütsel bağlılık düzeyi düşük olan hemşirelerin, düşük performans gösterdiklerini ve işgören devamsızlığının daha yüksek olduğunu bildirmektedirler (Jones, 2000: 51). Yousef (2002: 261) çalışmasında, örgütsel bağlılık boyutları sırasıyla yüksekte düşüğe doğru duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık çıkmıştır. Araştırmacı, devam bağlılığının yüksek çıkmasını nedenini alternatif iş imkânlarının azlığına ve kurumdan ayrılması halinde katlanacağı maliyetlere

bağlamaktadır. Polat'ın sağlık sektöründe yaptığı çalışmada da duygusal bağlılığın diğer boyutlardan daha yüksek çıktığı belirlenmiştir (Taşkaya, 2009: 105).

Durukan ve diğerlerinin (2010: 421) hemşirelerle yaptığı çalışmada, duygusal bağlılığın orta seviyede yüksek çıktığı; bu bağlılık boyutunu sırasıyla devam bağlılığı ve normatif bağlılığın izlediğini tespit etmiştir. Taşkaya'nın (2009: 78) Ankara'da bir eğitim ve araştırma hastanesinde yaptığı çalışmada üç örgütsel bağlılık boyutunun da (duygusal, devam, normatif) ortalamanın biraz üzerinde çıktığı; boyutlar arasında ciddi farklılık olmamakla birlikte duygusal bağlılık düzeyinin diğer iki boyuttan daha yüksek olduğu ortaya konmuştur. Aktay'ın (2010: 64) İstanbul'da bir askeri hastanede görev yapan hekimler üzerinde yaptığı çalışmada; normatif bağlılık boyutunun en yüksek bağlılık boyutu olduğu, onu sırasıyla devam ve duygusal bağlılığın izlediği belirlenmiştir. Cihangiroğlu'nun (2010: 85) Askeri tabiplerle yaptığı çalışmada, üç örgütsel bağlılık boyutunun da (duygusal, devam, normatif) orta seviyede çıktığı; duygusal bağlılık düzeyinin diğer iki boyuttan kısmen de olsa daha yüksek olduğu ortaya konmuştur. Sabuncuoğlu'nun (2007: 625) çalışmasında, duygusal ve normatif bağlılık düzeylerinin yüksek olduğu; devam bağlılığının ise ortanın biraz altında olduğu belirlenmiştir. Gider'in (2010: 91) Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde yaptığı çalışmada, devam bağlılığı en yüksek düzeyde çıkarken, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık aynı düzeyde çıkmıştır. Wasti (2000: 217) örgütsel bağlılık boyutları olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılığın yöresel birtakım farklılıklardan etkilenip etkilenmediğini belirlemek amacıyla yaptığı çalışmada, İstanbul metropolünde çalışanların "duygusal bağlılık" boyutunun diğer şehirlerde çalışanlardan daha yüksek olduğunu saptamıştır.

Tanner'in (2007: 58) Amerika'da bir hastanede çalışanlar üzerinde yaptığı çalışmada, örgütsel bağlılığın tüm boyutları ortalama düzeyin üstünde çıkmıştır. Ancak çalışmada, en yüksek örgütsel bağlılık boyutu duygusal bağlılık çıkarken, ikinci sırada devam bağlılığı ve son sırada normatif bağlılık

çıkmiştir. Laschinger ve diğerleri (2001: 15), Kanada'da hemşireler üzerinde yaptığı çalışmada, devam bağlılığının, duygusal bağlılıktan daha yüksek çıktığı belirlemiştir. Brown'un (2003: 52) yaptığı çalışmada duygusal bağlılık düzeyi (3,3) diğer iki boyuttan (devam = 3,1, normatif =3,1) az da olsa yüksek çıkmıştır. Allen ve Meyer (1990: 4), bazı çalışanların, arzu etmedikleri halde kurumda kalmak için güçlü bir ihtiyaç ve zorunluluk hissettiklerini; bazı çalışanların ise kurumda çalışmayı arzulamalarına rağmen ne güçlü bir ihtiyaç ne de zorunluluk hissetliklerini ileri sürmektedirler.

Yapılan bu çalışmada, duygusal güven ve bilişsel güven düzeylerinin ortalamasının biraz üzerinde çıktığı belirlenmiştir. Hastane çalışanlarının duygusal güven düzeyleri, bilişsel güven düzeylerinden kısmen de olsa yüksek çıkmıştır. Dikkate değer önemli bir bulgu; eğitim düzeyi, gelir düzeyi yüksek olan hekimler ile eğitim düzeyi ve gelir düzeyi düşük olan özel şirket elemanlarının bilişsel güven ve toplam örgütsel güven düzeyleri yüksek çıkarken; orta düzeyde gelire sahip yardımcı sağlık personellerinin bilişsel güven ve toplam örgütsel güven düzeyleri düşük çıkmıştır. Yöneticiler ile çalışan arasındaki etkileşim ve kurulan ilişki esnasında gösterilen özen ve ilgi konularını içeren duygusal güvenin, yöneticilerin karakteristik özelliklerinin çalışanların tutum ve davranışları üzerindeki etkisini içeren bilişsel güvenden daha önemli çıktığı söylenebilir. Yani yöneticilerin, tutum ve davranışları ve izledikleri politika ve uyguladıkları stratejilerin çalışanlar için daha önemli olduğu ileri sürülebilir.

İş tatmin boyutlarının tümü ortalama seviyenin üzerinde çıkmıştır. Çalışmada en yüksek iş tatmin boyutları sırasıyla iş yapısı, iş arkadaşları ve yöneticiler çıkarken; en düşük iş tatmin boyutları sırasıyla yükselme, ücret, ek imkânlar ve olası ödüller çıkmıştır. Bu çerçevede, ek imkânların, yükselmenin ve ücretin iş tatmini üzerinde doğrudan bir etkisinin olmadığı sonucuna varılabilir. Elde edilen bu sonuç, Herzberg'in çift etmen kuramını desteklemektedir. Herzberg ücreti koruyucu etmen olarak görmekte ve ücrette yapılan artışın iş tatminine herhangi bir etkisinin olmadığını, ücret

düzeyinin düşük olmasının tatminsizlik yaratıldığını ileri sürmektedir (Budak ve Budak, 2004: 375).

Bingöl Devlet Hastanesi çalışanlarında en yüksek iş tatmin boyutunun işin yapısı çıkmasının nedenleri olarak; ilgilerini çeken, hoşlarına giden bir işte çalışmaları ve işlerini anlamlı bulmaları gösterilebilir. Yöneticiler boyutunun yüksek çıkması, yöneticiler açısından anlamlı olabilmektedir. Çünkü yönetimin alacağı politika ve kararların uygulanması noktasında çalışanların hazır bulunmuşlukları söz konusu olabilmektedir. Yani çalışanlar görevlerini yaparken daha istekli davranabilirler. Hastanede yükselme ve terfi olanaklarının, çalışanların performanslarını ve dolayısıyla iş tatminini artırıcı bir unsur olarak ele alınmasının önemli olacağı düşünülmektedir. İşinde bir türlü ilerleyemeyip terfi alamayacağını düşünen çalışanlar, işlerini fazla önemsemeyebilirler. Bu olumsuz durumu ortadan kaldırmak yöneticilere düşen bir görevdir. Yöneticiler çalışanlara işlerini iyi yaptıklarında bunu karşılığını mutlaka alacağını hissettirebilmelidir. Ek imkânlar ve ücret konusunda tatmin düzeyinin düşük çıkmasının bir nedeni, hastane çalışanlarının kendi aralarındaki ücret farklarından kaynaklanması da olabilir. Hekim grubunun (özellikle uzman) ek ödeme ortalamalarının, yardımcı sağlık personelinin ek ödeme ortalamalarının çok fazla üzerinde olması, bunun yanında idari personelin ek ödeme miktarının daha düşük olması ve ayrıca şirket personellerinin aylık gelir düzeylerinin düşük olması bu boyutların düşük çıkmasının nedenlerinden sayılabilir. Nitekim Gazi'nin (2006: 146) Ankara'da bir eğitim ve araştırma hastanesinde yaptığı çalışmada ek ödeme ücretlerinin meslek grupları arasında haksızlığa neden olduğu ileri sürülmüştür. İş tatmini etkileyen diğer faktörlerden biri de çalışanın yaşadığı kentten kaynaklı çevresel faktörler olduğu öne sürülebilir. Bingöl'de sosyal yaşam alanlarının kısıtlı olması, insanların boş zamanlarda ya da dinlenme zamanlarında eğlenebileceği, dinlenebileceği ortak mekânların çok az olması, güvenlik riskinin olmasının iş tatmin düzeyini etkileyebileceği ileri sürülebilir.

Mottaz ve Potts'un (1986), genel iş tatmini anlamak için oluşturdukları "Algılanan Ödül Modeli" iş tatminini en güçlü şekilde etkilediklerine inandıkları beş dışsal ödül üzerinde durmaktadırlar (Tanner, 2007: 25-26) . Bu ödülleri çalışmada çıkan sonuçlarla karşılaştırdığımızda aşağıdaki sonuçlar ortaya çıkmaktadır.

- 1. Yöneticiler:** Çalışmada, hastane çalışanlarının yöneticiler konusundaki tatmin düzeyi ortalamanın üzerinde bulunmuştur. Yani hastane çalışanları yöneticilerinin yetenekli ve becerikli olduğunu düşünürken; kendi duygularıyla ilgilendiklerini ileri sürmektedirler. Çalışanların yöneticiler hakkındaki bu değerlendirmeleri, hastane yöneticilerinin geliştirecekleri politika ve stratejiler için iyi bir gösterge olmaktadır.
- 2. İş Arkadaşları:** Çalışanların iş arkadaşları hakkındaki tatmin düzeyi de ortalamanın üzerinde bulunmuştur. Çalışanlar arasında oluşturulan örgüt kültürünün istendik bir noktada olduğu ileri sürülebilir. Çalışanlar, çalışma arkadaşlarıyla aynı ortamda olmaktan dolayı memnun durumdadırlar böyle bir çalışma ortamı daha az stresli ve daha tatmin edicidir.
- 3. Çalışma Koşulları:** Çalışanların, çalışma koşullarından memnun olduğu ifade edilebilir. Yaptıkları işi seven çalışanların hem iş arkadaşlarından hem de yöneticilerinden memnun olmaları bu durumun bir göstergesi olabilmektedir.
- 4. Ücret:** Çalışanların ücret konusundaki tatmin düzeyinin orta düzeyde çıkmıştır. Çalışmamızda, gelir düzeyi artıkça ücret boyutundaki tatmin düzeyinin de arttığı gözlenmektedir. En yüksek gelir grubunun ücret boyutundaki tatmin düzeyi en yüksek çıkmıştır.
- 5. Yükselme Fırsatları:** Çalışanların yükselme konusundaki tatmin düzeyi düşük çıkmıştır. Özellikle hekim dışı personelin meslekte yükselme imkânlarının sınırlı olması tatminlerini azaltabilmektedir.

Spector'un (2011) Amerika'da hemşireler üzerinde yaptığı çalışmada, iş tatmin boyutlarından tatminsizlik yaşanan tek boyut yükselme çıkarken; çalışma arkadaşları, işin yapısı ve yöneticiler tatmin olunan boyutlar çıkmıştır. Çalışma arkadaşları en yüksek tatmin sağlanan boyut çıkmıştır. Hemşirelerin genel iş tatmini konusunda kararsız oldukları yani ne tatmin ne de tatminsiz oldukları belirlenmiştir. Araştırmacının, hemşire ve teknisyenlerden oluşan sağlıkçılar üzerinde yaptığı çalışmada da iş tatmin boyutlarından tatminsizlik yaşanan tek boyut yükselme çıkarken; çalışma arkadaşları, İşin yapısı ve yöneticiler boyutları tatmin olunan boyutlar çıkmıştır. İşin Yapısı en yüksek tatmin sağlanan boyut çıkmıştır. Sağlıkçıların, genel iş tatmini konusunda kararsız oldukları yani ne tatmin ne de tatminsiz oldukları belirlenmiştir. Araştırmacının, kamu sektöründe çalışanlar üzerinde yaptığı çalışmada, iş tatmin boyutlarından tatminsizlik yaşanan tek boyut yükselme çıkarken; çalışma arkadaşları, İşin Yapısı ve yöneticiler boyutları tatmin olunan boyutlar çıkmıştır. Yöneticiler en yüksek tatmin sağlanan boyut çıkmıştır. Kamu sektör çalışanlarının genel iş tatmini konusunda kararsız oldukları belirlenmiştir. Araştırmacının Amerika'da yaptığı çalışmalarda genel olarak yükselme boyutunda bir tatminsizlik yaşanırken; çalışma arkadaşları, işin yapısı ve yöneticiler boyutlarında genel olarak tatmin söz konusudur. Bütün çalışmalarda genel iş tatmini konusunda kararsızlık söz konusudur.

Maynard'ın çalışmasında iş tatminini etkileyen en önemli faktör ücret, Vara'nın çalışmasında en düşük iş tatmin boyutu ücret tespit edilmiştir (Ciğerci, 2004: 48,50,54). Ciğerci'nin (2004: 27) çalışmasında da en düşük üç iş tatmin boyutu sırasıyla yükselme, ek imkânlar ve olası ödüller çıkarken; en yüksek üç iş tatmin boyutu da sırasıyla İşin Yapısı, çalışma arkadaşları ve yöneticilerle ilişkiler çıkmıştır. Silva'nın (2006: 322) Spector'un (1985) "İş Doyum Ölçeği"ni kullanarak Amerika'da yaptığı çalışmada en yüksek iş tatmin boyutlarının sırasıyla yöneticiler, İşin Yapısı ve çalışma arkadaşları çıkarken; en düşük iş tatmin boyutları ise ücret ve yükselme çıkmıştır. Çalışmada, özellikle ücret boyutu konusundaki tatmin düzeyinin ortalama değerinin altında çıktığı gözlenmiştir. Knoop'un (1995) İş Tanımlama Ölçeği

(Job Description Index) ile Kanada’da hemşirelerle yaptığı çalışmada, en yüksek tatmin boyutları sırasıyla iş arkadaşları ve yöneticiler çıkarken; en düşük tatmin boyutları sırasıyla ücret ve yükselme çıkmıştır (Knoop, 1995).

Yelboğa’nın (2009: 1070), Spector’un “İş Doyum leği”nin Türkçe’ye uyarlayarak beyaz yakalıları üzerinde yaptığı geçerlilik ve güvenirlik çalışmasında; Amerika’dan farklı ek olarak tatminsizlik yaşanan boyutların ücret ve olası dler olduğu belirlenmiştir. Tatmin yaşanan boyutların ise Amerika ile benzer olarak yöneticiler, çalışma arkadaşları ve farklı olarak iletişim boyutları çıkmıştır. Araştırmacının çalışmasında en tatminsiz boyut olası ödüller çıkarken; en yüksek tatmin boyutu ise iletişim çıkmıştır. Bu araştırmada elde edilen bulguların ile Spector ve Yelboğa’nın araştırma bulguları ile benzerlik gösterdiği gözlenmiştir. akır’ın (2006: 126) cret, terfi, yönetim, iş arkadaşları, işin yapısı gibi iş tatmin boyutlarını kullanarak yaptığı çalışmasında, en yüksek tatmin boyutu iş arkadaşları ikinci sırada işin yapısı çıkarken, en düşük iş tatmin boyutu ücret çıkmıştır. Pişkin’in (2001: 27) sağlık çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada, ücret en düşük tatmin boyutu çıkarken, insan ilişkileri en yüksek tatmin boyutu çıkmıştır. Duygulu ve Korkmaz’ın (2008: 15) hemşirelerle yaptığı çalışmada, en düşük iş tatmin boyutları olarak ekonomik nedenler, ilerleme olanaklarının olmaması ve iş yeri ilişkilerindeki problemler tespit edilmiştir. Oksay’ın (2005: 133) Isparta’da sağlık çalışanları üzerinde yaptığı çalışmasında, iş güvencesi, işi sevmek, kurumu sevmek tatmin yaratan unsurlar iken, ücretin adil dağıtılmaması, fazla iş yükü, yükselme imkânlarının kısıtlı olması, fiziksel çalışma ortamının yetersizliği ise tatminsizlik yaratan unsurlar çıkmıştır. Nalepka, hastanede çalışan 152 hemşire ile yaptığı çalışmada; işin yapısı, başarı, yeteneklerin kullanılması ve gelişme olanakları gibi güdüleyici etkenlerin yanı sıra çalışma arkadaşları ve astlarla ilişkiler, güvenlik gibi koruyucu etkenlerin de hemşirelerin iş tatmininde rol oynadığını; yöneticilerin niteliğini de içeren yönetim biçiminin yanı sıra başarı ve tanınma gibi güdüleyici etkenlerin iş tatminini etkileyebileceğini belirtmiştir (Ciğerci, 2004: 18).

Yapılan bu çalışmada, örgütsel bağlılık ile örgütsel bağlılık alt boyutlarından olan duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı arasında yüksek düzeyde pozitif ilişki belirlenmiştir. Ayrıca çalışmada, duygusal bağlılık ile devam bağlılığı arasında düşük düzeyde; normatif bağlılık ile duygusal bağlılık arasında orta düzeyde ve devam bağlılığı ile normatif bağlılık arasında orta düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Özel'in (2009: 159) çalışmasında da örgütsel bağlılık ile örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında yüksek; devam bağlılığı arasında orta düzeyde ilişki belirlenmiştir. Çalışmada ayrıca, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı arasında düşük düzeyde negatif yönlü; duygusal bağlılık ile normatif bağlılık arasında pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. Çalışmada, normatif bağlılık ile devam bağlılığı arasında ise anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir. Atak'ın (2009: 154), çalışmasında devam bağlılığı ile hem duygusal bağlılık hem de normatif bağlılık arasında düşük düzeyde negatif ilişki belirlenirken, duygusal bağlılık ile normatif bağlılık arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki belirlenmiştir. Dilek'in (2005: 88) çalışmasında, normatif bağlılık ile duygusal bağlılık arasında orta düzeyde; normatif bağlılık ile devam bağlılığı arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki tespit edilirken; duygusal bağlılık ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir. Wasti'nin (2003: 312) Türkiye kamu sektöründe yaptığı çalışmada, normatif bağlılık ile duygusal bağlılık arasında yüksek düzeyde; normatif bağlılık ile devam bağlılığı arasında orta düzeyde; devam bağlılığı ile duygusal bağlılık arasında orta düzeyde pozitif anlamlı bir ilişki belirlenmiştir. Çakır'ın (2006: 137) çalışması ile Aydoğdu'nun (2009: 99) çalışmasında, duygusal bağlılık ile hem devam bağlılığı hem de normatif bağlılık arasında ayrıca normatif bağlılık ile devam bağlılığı arasında pozitif yönde orta düzeyde ilişki tespit edilmiştir.

Allen ve Meyer'in (1990: 8) çalışması ile Cohen'in (1996: 500) çalışmasında, normatif bağlılık ile duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki belirlenirken; devam bağlılığı ile ne duygusal bağlılık ne de normatif bağlılık

arasında anlamlı bir ilişki belirlenmemiştir. Brown'un (2003: 66-67) çalışmasında duygusal bağlılık ile normatif bağlılık arasında orta derecede güçlü bir ilişki belirlenirken; normatif bağlılık ile devam bağlılığı arasında düşük düzeyde pozitif ilişki belirlenmiştir. Çalışmada, duygusal bağlılık ile devam bağlılığı arasında ise anlamlı bir ilişki gözlenmemiştir.

Yapılan bu çalışmada, iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında orta düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Çalışmada ayrıca örgütsel bağlılık ile iş tatmin boyutları arasındaki bazı ilişkiler aşağıda gösterilmektedir. Örgütsel bağlılık ile yükselme, yöneticiler ve olası ödüller arasında orta düzeyde pozitif ilişki belirlenirken; örgütsel bağlılık ile ücret; iş arkadaşları arasında düşük düzeyde pozitif ilişki belirlenmiştir. Çalışmada, iş tatmini ile duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında pozitif yönde orta düzeyde ilişki saptanırken; devam bağlılığı ile pozitif yönde düşük düzeyde ilişki saptanmıştır.

Türkiye'de farklı sektörlerde yapılan bazı çalışmalarda örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında yüksek düzeyde pozitif ilişki (Biçer, 2005: 86); bazı çalışmalarda orta düzeyde pozitif ilişki (Konuk, 2006: 119; Çakır, 2006: 134; Şahin, 2007: 136; Izgar, 2008: 325; Çetin, 2011: 152); bazı çalışmalarda ise düşük düzeyde pozitif ilişki (Efeoğlu, 2006: 103); bazı çalışmalarda ise düşük düzeyde negatif ilişkiler (Keleş, 2006: 151) belirlenmiştir.

Türkçe yazında iş tatmini ile örgütsel bağlılık boyutları arasındaki ilişkilere bakıldığında ise; bazı çalışmalarda iş tatmini ile üç bağlılık türü (duygusal bağlılık, normatif bağlılık, devam bağlılığı) arasında pozitif anlamlı ilişki (Altaş ve Çekmecelioğlu, 2007: 53; Güner, 2007: 106; Aktay, 2010: 70); bazı çalışmalarda iş tatmini ile duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında pozitif anlamlı ilişki olduğu ancak iş tatmini ile devam bağlılığı arasında ilişki olmadığı (Dilek, 2005: 88; Kaplan vd., 2011); bazı çalışmalarda iş tatmini ile duygusal bağlılık arasında pozitif ilişki olduğu (Aşan ve Özyer, 2008: 141-145; Çekmecelioğlu, 2011: 40); bazı çalışmalarda iş tatmini ile devam bağlılığı ve duygusal bağlılık arasında pozitif ilişki olduğu ancak iş tatmini ile duygusal bağlılık arasında bir ilişki olmadığı (Uysaler, 2010: 84); bazı

Çalışmalarda iş tatmini ile hem duygusal bağıllık hem de normatif bağıllık arasında pozitif anlamlı ilişki olduğu (İşcan ve Naktiyok, 2004: 194; Uyguç ve ımrın, 2004: 96-97) belirlenmiştir.

Yurtdışında yapılan bazı çalışmalarda örgütsel bağıllık ile iş tatmini arasında yüksek düzeyde pozitif ilişki (Fletcher ve Williams, 1996: 174; Jones, 2000: 135; Yousef, 2001: 162; Al-Aameri, 2000: 535); bazı çalışmalarda orta düzeyde pozitif ilişki (Schappe, 1998: 284; Harrison ve Hubbard, 1998: 617; Nystedt vd., 1999: 52) belirlenmiştir.

Yine yapılan diğerk çalışmalarda da iş tatmini ile örgütsel bağıllık boyutları arasındaki ilişkilere bakıldığında ise; bazı çalışmalarda iş tatmini ile üç bağıllık türü (duygusal bağıllık, normatif bağıllık, devam bağıllığı) arasında pozitif anlamlı ilişki (Meyer vd., 2002: 32; Moynihan vd., 2000: 16); bazı çalışmalarda iş tatmini ile duygusal bağıllık ve normatif bağıllık arasında pozitif anlamlı ilişki olduğu ancak iş tatmini ile devam bağıllığı arasında negatif ilişki olduğu (Meyer vd., 1993: 545; Hackett vd., 1994: 21); bazı çalışmalarda iş tatmini ile duygusal bağıllık arasında pozitif, iş tatmini ile devam bağıllığı arasında negatif ilişki olduğu (Konovsky ve Cropanzano, 1991: 703; Jenkins ve Thomlinson, 1992'den aktaran Yousef, 2002: 253); bazı çalışmalarda ise iş tatmini ile duygusal bağıllık arasında pozitif anlamlı ilişki (Straiter, 2004: 55) olduğu tespit edilmiştir.

Ahmad ve Oranye (2010: 587-588) İngiltere ve Malezya gibi farklı toplum ve kültürlerde iki eğitim hastanesinde çalışan hemşirelerle yaptığı çalışmada, hem İngiltere'de hem de Malezya'da genel iş tatmini ile genel örgütsel bağıllık arasında pozitif anlamlı ilişki belirtmektedir. Çalışmada, Malezya'daki hastane çalışanlarının devam bağıllığı ile iş tatminleri arasında anlamlı bir ilişki gözlenmezken; İngiltere'deki hastanede bu iki değişken arasında negatif anlamlı ilişki gözlenmiştir. Çalışmada her iki ülkede de duygusal bağıllık ile iş tatmini arasında pozitif anlamlı ilişki gözlenmiştir. Lok ve Crawford'un (1999: 370) Avustralya'da devlet, özel ve psikiyatri hastanelerinde çalışan hemşirelerle yaptıkları çalışmada, örgütsel bağıllık ile genel iş tatmini, iş tatmin boyutlarından iş arkadaşları ve ödüller arasında

pozitif anlamlı ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Knoop'un (1995) Kanada'da hemşirelerle yaptığı çalışmada da, örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında; örgütsel bağlılık ile iş tatmin boyutlarından işin yapısı, yükselme, yöneticiler, iş arkadaşları ve ücret arasında pozitif ilişki belirlenmiştir. Carmeli ve Freund tarafından (2004: 298,300-301) İsrail'de özel hukuk bürosunda görevli avukatlarla yapılan çalışmada, iş tatmini ile hem duygusal bağlılık hem de devam bağlılığı arasında pozitif anlamlı ilişki bulunmuştur. Çalışmada ayrıca iş tatmininin, örgütsel bağlılık boyutları (duygusal bağlılık, devam bağlılığı) ile iş performansı arasında aracı bir rol oynadığı da belirlenmiştir. Hale ve David (2001) yaptıkları çalışmada, iş tatmininin bazı boyutlarıyla (politikalar, ücret, çalışma koşulları, ilerleme) örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişki bulmuşlardır. Araştırmacılar, yönetimin, ücret, politikalar ve çalışma koşulları konusundaki tatmin düzeyini artırarak örgüte bağlılığı artırılacaklarını ileri sürmüşlerdir (Sharma ve Bajpai, 2010: 9-10).

Mathieu ve Zajac (1990: 176) meta analizi çalışmasında, örgütsel bağlılık ile genel iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile iş tatmininin beş boyutu (yöneticiler, çalışma arkadaşları, yükselme, ücret ve işin yapısı) arasında pozitif anlamlı ilişki belirlemiştir. Buchko ve diğerleri (1998: 113) Rusya'da yaptıkları çalışmada, örgütsel bağlılık ile iş tatmin boyutları arasındaki ilişkiyi incelemişleridir. İş tatmin boyutları Smith, Kendall ve Hulin (1969) tarafından geliştirilen "İş Tanımlama Ölçeği" (boyutlar; yöneticiler, çalışma arkadaşları, yükselme, ücret ve işin yapısı) ile ölçülmüştür. Çalışmada, örgütsel bağlılık ile işin yapısı arasında pozitif güçlü ilişki belirlenirken; örgütsel bağlılık ile yükselme ve yöneticiler arasında anlamlı ancak biraz daha düşük bir ilişki; örgütsel bağlılık ile ücret ve çalışma arkadaşları arasında ise anlamlı ancak zayıf ilişki belirlenmiştir. Silva'nın (2006: 323) Amerika'da yaptığı çalışmada da yukarıdaki iki araştırma bulgularını destekleyen sonuçlara ulaşılmıştır. Çalışmada, Spector (1985) tarafından geliştirilen "İş Tatmin Ölçeği" kullanılmıştır. Örgütsel bağlılık ile iş tatmininin bütün boyutları arasında pozitif anlamlı ilişkiler belirlenmiştir. Çalışmada örgütsel bağlılık ile en yüksek

ilişkinin sırasıyla iletişim ve ek imkânlar olduğu; en düşük ilişkinin ise çalışma arkadaşları ve işin yapısı olduğu tespit edilmiştir.

McNeese-Smith ve Nazarey (2001) tarafından yapılan bir araştırmada hemşirelerin örgütlerine bağlanmalarını sağlayan faktörlerin; kişisel, kültürel, öğrenme fırsatları, iş tatmini, emeklilik planları, parasal fayda, hasta bakımı, iş arkadaşları ve iş güvenliği başlıklarında toplandığı belirlenmiştir. Buna karşın; kişisel gereksinim çatışması, öğrenim eksikliği, takdir görmeme ve adil davranılmama, yetersiz ücretlendirme, yetersiz hasta bakımı, iş arkadaşlarıyla zayıf ilişkiler, kısıtlı ilerleme olanakları ve yetersiz iş güvenliği gibi faktörlerin örgüte bağlılığı olumsuz etkilediği bulunmuştur (Duygulu ve Abaan, 2007: 67).

Yapılan bu çalışmada da örgütsel bağlılık ile örgütsel güven arasında orta düzeyde pozitif; bilişsel güven ile hem duygusal bağlılık hem de normatif bağlılık arasında orta düzeyde pozitif anlamlı ilişkiler; bilişsel güven ile devam bağlılığı arasında düşük düzeyde pozitif ilişki; duygusal güven ve duygusal bağlılık arasında düşük düzeyde pozitif ilişki saptanmıştır. Duygusal bağlılık bireylerin örgütün hedef ve değerlerini kabullenmesi anlamına gelmesi ve olumlu iş davranışlarına sebep olması nedeniyle örgüt tarafından en çok arzu edilen bağlılık boyutudur. Bu durumda çalışanların duygusal güven düzeyinin yüksek olmasının duygusal bağlılığın oluşmasında ve güçlendirilmesinde etkili bir faktör olduğu söylenebilir. İlgili hastanede örgütsel güven boyut düzeylerinin yükselmesi halinde örgütsel bağlılık boyut düzeylerini de yükselebileceği ileri sürülebilir.

Çetinel'in (2008: 115-116) çalışmasında her iki güven boyutuyla (bilişsel güven, duygusal güven) hem duygusal bağlılık hem de normatif bağlılık arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki; her iki güven boyutuyla devam bağlılığı arasında negatif ilişki belirlenmiştir. Arı (2003: 19), Ankara'da faaliyet gösteren 84 kamu ve özel sektör bankasında görevli müdür, müdür yardımcısı ve şef pozisyonunda görev yapan 220 kişi üzerinde yaptığı çalışmada; banka yöneticilerinin bir üst kademedeki yer alan yöneticilerine karşı hissettikleri duygusal ve bilişsel örgütsel güven düzeyi ile örgütlerine

karşı hissettikleri bağıllık arasında pozitif bir ilişki olduğunu belirtmektedir. Taşkın ve Dilek'in (2010: 44) İstanbul ilinde yaptıkları çalışmada, örgütsel güven ile duygusal bağıllık arasında kuvvetli bir ilişki, örgütsel güven ve normatif bağıllık arasında ise kuvvetli olmayan bir ilişki, örgütsel güven ve devam bağıllığı arasında ise ilişki olmadığı belirlenmiştir.

Yapılan bu çalışmada, iş tatmini ile örgütsel güven ve örgütsel güven boyutları arasında, orta düzeyde anlamlı ilişkiler belirlenirken; örgütsel güven ile iş tatmin boyutları arasında da orta (ücret, yöneticiler, ek imkânlar, olası ödüller, iletişim) ve düşük (yükselme, iş arkadaşları, işin yapısı) düzeyde ilişkiler saptanmıştır. İş tatmini boyutları açısından, ilerleme imkânlarının açık ve adil olması, adil bir ücretlendirme politikasının olması, ücret düzeyinde iyileştirmeler olması halinde örgüte güvenin de artacağı ileri sürülebilir.

İşcan ve Sayın (2010: 209) yaptığı çalışmada, örgütsel güven ile iş tatmini arasında çok güçlü ve aynı yönlü ilişkiler belirlerken, örgütsel güven ile en yüksek iş tatmin boyutunun terfi ve çalışma koşulları olduğunu belirlemiştir. Araştırmacı; iş tatmini boyutları açısından, ilerleme imkânlarının açık ve adil bir terfi politikası ile sunulduğu, değişime ve gelişime açık, verimli ve sorunsuz bir çalışma ortamı sağlayan işletmelerin örgütsel güveni sağlamada daha avantajlı olduğunu ileri sürmektedir. Terekli'nin (2010: 124,125) çalışmasında, iş tatmini ile örgütsel güven arasında olumlu yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Ayrıca örgütsel güvenin alt boyutları ile iş tatmininin alt boyutları arasında da pozitif anlamlı ilişkiler belirlenmiştir. Sayın'ın (2009: 75) çalışmasında, iş tatmini ile güven duygusu arasında pozitif ve yüksek düzeyde bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir.

Tanner'ın (2007: 63) çalışmasında, örgütsel güven ile iş tatmin arasında güçlü pozitif ilişki saptanmıştır. Çalışmada, iş tatmininin, örgütsel güvendeki toplam varyansın % 44'ünü açıkladığını ifade etmiştir. Araştırmacı iş tatmin düzeyinin yüksek olması halinde örgütsel güven düzeyinin de yükselme eğiliminde olacağını belirtmiştir. Driscoll (1978) örgüte karar alıcıya duyulan güvenin, iş tatminini artırdığını ileri sürerken, Rich (1997) yöneticiye duyulan

güvenin, doğrudan iş tatminini etkilediğini belirtmiştir (Matzler ve Renzl, 2006: 1262).

Williams'ın (2005: 207) hemşirelerle yaptığı çalışmada, örgütsel güven ile iş tatminin tüm boyutları (ücret, özerklik, mesleki durum, etkileşim, görev gerekleri ve örgütsel politikalar) arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler belirlenmiştir. Matthai'nin (1989: 57-58) özel bir psikiyatri hastanesinde görev yapan sosyal çalışmacılarla yaptığı çalışmada, iş tatmini ile güven arasında pozitif doğrusal bir ilişki bulunmuştur. Araştırmada, yönetime güvendedeki varyansın %29'unun iş tatmini ile ilişkili olduğu bulunmuştur. Tan ve Tan (2000: 249) çalışmasında, yöneticiye güven ile yönetici konusunda tatmin ve yenilikçi davranış arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler bulmuşlardır. Ayrıca, örgüte güven ile örgütsel bağlılık arasında pozitif anlamlı ilişki belirlenmiştir.

Flaherty ve Papas (2000) yaptığı çalışmada, güvenin, iş tatmin üzerine anlamlı ve pozitif etkisinin olduğunu bulmuştur. Cunningham ve MacGregor (2000) çalışmalarında; güvenin, iş tatmini, performans, işten ayrılma niyeti ve devamsızlığı etkilediğini bulmuşlardır. O'Reilly ve Robert (1978) yöneticinin etkisinin, çalışanın performansı ve tatmini ile ilişkili olduğunu bulmuştur (Goris vd., 2003: 330). Goris ve diğerlerinin (2003: 340), çalışmasında yöneticiye güven ile iş tatmin boyutları (yöneticiler, çalışma arkadaşları, yükselme, ücret ve işin yapısı) arasında pozitif ilişkiler belirlemişlerdir.

Yapılan bu çalışmada bilişsel güven ve toplam örgütsel güven açısından ön lisans ve lise dışındaki eğitim gruplarının farklılığı yarattığı belirlenmiştir. Çalışmada doktor-tıpta uzmanlık ve derecesine sahip katılımcıların bilişsel güven ve toplam örgütsel güven düzeyleri diğer eğitim grubundaki katılımcılardan yüksek bulunmuştur. Bunun nedeni mesleki statülerinden kaynaklı olabilir.

Tüzün'ün (2007: 136) Ankara'da banka çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada, eğitim durumu ile bilişsel güven düzeyi arasında anlamlı ilişkiler olduğunu ortaya koymaktadır. Araştırmada, düşük eğitim düzeyindeki çalışanların, orta ve yüksek eğitim düzeyindeki çalışanlardan daha yüksek

bilişsel güven düzeyine sahip oldukları belirlenmiş, ancak orta ve yüksek eğitim düzeyine sahip grupların birbirinden istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar göstermediği bulunmuştur.

Yapılan bu çalışmada normatif bağlılık, devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve toplam örgütsel bağlılığın eğitim durumuna göre anlamlı farklılık gösterdiği; farklılığı yaratan grupların devam ve normatif bağlılığında ilköğretim grubu, duygusal bağlılıkta lise dışındaki gruplar, toplam örgütsel bağlılıkta ise ön lisans dışındaki gruplar olduğu saptanmıştır. Bu araştırmada eğitim durumunun örgütsel bağlılık boyutları ve toplam örgütsel bağlılığı önemli derecede etkilediği belirlenmiştir. Çalışmada katılımcıların, eğitim seviyesi yükseldikçe örgütsel bağlılık düzeylerinin azaldığı belirlenmiştir. Eğitimli işgörenlerin beklentilerinin yüksek olması ve zamanla bu beklentilerinin karşılanmaması neticesinde örgüte bağlılıklarının düştüğü düşünülmektedir. Eğitim seviyesi düşük bireylerin ise, alternatif çalışma imkânları daha az olduğu için, mevcut işlerine daha çok bağlılık göstermeleri olası bir durum olabilmektedir. Ayrıca eğitim düzeyi düşük çalışanların beklenti düzeylerinin de düşük olması nedeniyle bağlılık düzeylerinin yüksek çıktığı düşünülmektedir.

Ertan'ın (2008: 154) çalışmasında, çalışanların örgütsel bağlılık boyutlarından sadece normatif bağlılıklarının eğitim düzeylerine bağlı olarak değiştiği saptanmıştır. İlköğretim mezunlarının normatif bağlılıklarının ön-lisans mezunlarından daha fazla olduğu; lisans-üstü mezunların normatif bağlılıklarının lise mezunlarından ve ön-lisans mezunlarından daha fazla olduğu; lisans-üstü eğitim alanların normatif bağlılıklarının lise ve ön-lisans mezunlarından daha fazla olduğu belirlenmiştir. Şişman'ın çalışmasında (2007: 134) eğitim durumu ile örgütsel bağlılık boyutlarından sadece normatif bağlılık arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Çalışmada, yüksek lisans ile lise ve üniversite grupları arasında anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır. Çırpan'ın (1999) çalışmasında, işgörenlerin duygusal bağlılık tutumlarının eğitime göre değiştiği belirlenmiştir (Keleş, 2006: 107). Samadov'un (2006: 171) çalışmasında her üç bağlılık boyutunda (duygusal, devam ve normatif)

da eğitim düzeyi arttıkça bağıllık oranının da arttığı belirlenmiştir. İşcan ve Naktiyok'un (2004: 197) çalışmasında, eğitim ile örgütsel bağıllık boyutlarından sadece normatif bağıllık arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Çalışmada, lise mezunlarının normatif bağıllığı, ilköğretim ve üniversite mezunlarına oranla daha düşük çıkmış, lise mezunları ile yüksek okul mezunlarının ortalamaları arasında ise normatif bağıllık açısından anlamlı bir fark çıkmamıştır. Özkaya ve diğerlerinin (2006: 87), çalışmasında, eğitim düzeyleri ile devam bağıllığı ve normatif bağıllık arasında anlamlı fark bulunmuştur. Çalışmada, lise mezunu olan çalışanların; gerek yüksek okul/fakülte gerekse yüksek lisans yaptığını söyleyen çalışanlara göre kurumlarına daha fazla "devam bağıllığı" içinde bulunduğu gözlenmiştir. Lise mezunu çalışanların, üniversite mezunlarına ve yüksek lisans yapanlara oranla normatif bağıllıklarının daha yüksek oluşu belirlenmiştir. Gündoğan'ın (2009: 97-98) çalışmasında, eğitim durumu ile devam bağıllığı ve normatif bağıllık arasında anlamlı fark bulunmazken, duygusal bağıllık ile eğitim durumu arasında anlamlı fark çıkmıştır. Çalışmada, eğitim durumu arttıkça duygusal bağıllık düzeyinin düştüğü gözlenmiştir. Taşkaya'nın çalışmasında (2009: 106) eğitim düzeyi açısından bakıldığında, üniversite mezunu olmakla normatif bağıllık, lise mezunu olmakla da duygusal bağıllık arasında bir ilişki olduğu belirtilmiştir. Ancak bu ilişkinin normatif bağıllıkla doğru orantılı, duygusal bağıllıkla ise ters orantılı olduğu ifade edilmiştir.

Uysaler'in (2010: 92) çalışmasında Normatif bağıllıkla eğitim arasında zayıf negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Gider'in (2010: 96) çalışmasında, çalışanların eğitim durumu ile duygusal bağıllık, devam bağıllığı ve normatif bağıllık arasında anlamlı fark bulunmuştur. Şen'in (2008: 105-106) çalışmasında, eğitim durumu ile örgütsel bağıllık faktörlerinden duygusal bağıllık ve normatif bağıllık arasında anlamlı fark bulunmazken, eğitim durumu ile devam bağıllığı arasında anlamlı fark bulunmuştur. Çalışmada, ilköğretim mezunu çalışanların lise mezunu çalışanlara göre devam bağıllıklarının daha fazla olduğu belirtilmiştir. Brown'un (2003: 54) çalışmasında, duygusal bağıllık açısından lisans mezunları ile lise mezunları

arasında fark çıktığı belirlenmiştir. Lisans mezunlarının duygusal bağlılık düzeylerinin, lise mezunlarından daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Yapılan bu çalışmada iş tatmini boyutlarından ücret, yöneticiler, olası ödüller, iletişim ile toplam iş tatmin skorları eğitime göre anlamlı farklılık gösterdiği; farklılığı yaratan grupların ücrette, toplam iş tatmininde “lisans, yüksek lisans, doktora” ve “doktor ve tıpta uzmanlık” eğitim grupları; yöneticilerde “ilköğretim”, “lisans, yüksek lisans, doktora” ve “doktor ve tıpta uzmanlık” eğitim grupları; olası ödüllerde “ilköğretim”, “lisans, yüksek lisans, doktora” eğitim grupları; iletişimde ise lise dışındaki diğer eğitim gruplarıdır. Çalışmada doktor-tıpta uzmanlık ve ilköğretim derecesine sahip katılımcıların iş tatmin düzeylerinin diğer gruplardan daha yüksek çıktığı gözlenmiştir. İlköğretim mezunlarının iş tatmin düzeylerinin yüksek olması, Bingöl ilinde alternatif iş imkânlarının olmaması, işten ayrılma maliyetlerinin yüksek olmasına ve iş bulma zorluğundan kaynaklı olara mevcut işlerini en iyi şekilde yapmaları ve ona sahip çıkmaları olarak gösterilebilir. Doktorların tatmin düzeylerinin yüksek olmasının nedeni gelir düzeylerinin yüksek olması şeklinde yorumlanabilir.

Kişinin eğitim düzeyi ve iş tatmini arasındaki ilişki oldukça karmaşıktır. Genel beklenti, çalışanın eğitim düzeyi yükseldikçe tatminin artması yönündedir. Çünkü eğitim daha iyi iş imkânlarını ve yüksek ücreti beraberinde getirir. Ancak bu durumun her zaman gerçekleştiği söylenemez. Eğitim, kişinin işinden beklentilerini elde etmesini sağlıyor ve tatmini artıracak iş imkânlarına yol açıyorsa iş tatmini ile pozitif bir ilişki olduğu söylenebilir. Aksi halde, yani eğitimin bireyin beklentilerini karşılamadığı durumlarda ise eğitim iş tatminini azaltıcı bir rol oynar (Şişman, 2007: 77). Bazı araştırmalar, eğitimin iş tatminiyle negatif ilişkisi olduğunu göstermiştir. Yüksek eğitim düzeyine sahip kişiler işlerinden daha tatminsizdir. Çünkü daha iyi eğitilmiş kişiler daha yüksek beklentilere sahip olup işlerinin kendilerine daha fazla başarı hissi ve sorumluluk sağlamasını istemektedirler. Çoğu iş, bu beklentileri karşılamadığından yüksek eğitim düzeyine sahip insanlar işlerinde düşük tatmin algılamaktadırlar (Samadov, 2006: 18). Cigerci'nin

(2004: 32) çalışmasında, hemşirelerin eğitim durumları ile iş tatmin boyutlarından; yükselme, yöneticilerle ilişkiler, çalışma koşulları, işin yapısı ve iletişim boyutları arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Eroğlu'ın (2008: 250) çalışmasında, eğitim durumu ile iş tatmin boyutlarından işin yapısı, ücret arasında anlamlı farklılık çıkmıştır. Çalışmada, eğitim düzeyi arttıkça işin yapısı ile ilgili tatmin de artmaktadır. Ayrıca ilköğretim mezunu çalışanlar ücretleri ile ilgili olumlu yönde görüş bildirirken, lise mezunu çalışanlarının ücret konusunda tatmin düzeyi en düşük grup çıkmıştır. Sun'un (2002: 77) çalışmasında, eğitim durum değişkeninin iki iş tatmin boyutu üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur. Bunlar 'yönetim' ve 'işin yapılma şekli' boyutlarıdır. Eğitim durumu ile bu boyutlardan sağlanan tatmin arasında belirgin negatif bir ilişki olduğu belirtilmiştir yani öğrenim düzeyi arttıkça 'yönetim' ve 'işin yapılma şekli' boyutlarından sağlanan tatminin azaldığı ifade edilmiştir.

Yapılan bu çalışmada bilişsel güven ve toplam örgütsel güvenin mesleğe göre anlamlı farklılık gösterdiği; bilişsel güvende idari personel dışındaki meslek gruplarının, toplam örgütsel güvende ise yardımcı sağlık personeli ve özel şirket elamanlarının farklılığı yarattığı belirlenmiştir. Çalışmada, hekim ve özel şirket elamanı olarak çalışan katılımcıların bilişsel güven ve toplam örgütsel güven düzeyleri diğer meslek grubundaki katılımcılardan yüksek çıkmıştır.

Yapılan bu çalışmada normatif bağlılık, devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve toplam örgütsel bağlılığın mesleğe göre anlamlı farklılık gösterdiği; farklılığı yaratan grupların normatif bağlılıkta yardımcı sağlık personeli dışındaki meslek grupları; devam bağlılığında hekim ve özel şirket elamanları; duygusal bağlılıkta özel şirket elemanları; toplam örgütsel bağlılıkta özel şirket elemanları çıkmıştır. Özel şirket elemanlarının normatif bağlılık düzeyi en yüksek çıkarken; hekim grubunun en düşük çıkmıştır. Normatif bağlılığın özel şirket elemanlarında yüksek çıkmasının nedeni; sorumluluk ve ahlaki kaygılar olarak yorumlanabilir. Nitekim normatif bağlılık ile bağlananlar işe ihtiyaç duyduklarında kurumlarının onları işe aldığını

düşünmekte ve bu nedenle kurumlarına karşı kendilerini borçlu hissettiklerini ileri sürmektedirler. Çalışmada toplam örgütsel bağlılık ve bağlılık boyut ortalamalarında en yüksek grup sırasıyla özel şirket elemanları, idari personel, yardımcı sağlık personeli ve hekim grubu çıkmıştır. Bunun en önemli nedeni özel şirket elemanları ve idari personelin çoğunluğunun Bingöllü olmasından kaynaklı olduğu şeklinde yorumlanabilir. Hekim ve yardımcı sağlık personellerinin bir kısmının Bingöl dışından olması ve kentte güvenlik sorunlarının olması bu grupların bağlılık düzeylerini düşüren faktörler olarak düşünülebilir.

Yapılan bu çalışmada iş tatmini boyutlarından yükselme, yöneticiler, olası ödüller, çalışma koşulları, iletişim ile toplam iş tatmininin mesleğe göre anlamlı farklılık gösterdiği; farklılığı yaratan grupların toplam iş tatmininde, yükselme ve yöneticilerde tüm gruplar; olası ödüller ve çalışma koşullarında yardımcı sağlık personeli ve özel şirket elemanı grupları; iletişimde hekim grubu çıkmıştır. Dolayısı ile bu araştırmada mesleğin iş tatminini etkilediği anlaşılmıştır. Hekim ve özel şirket elemanlarının iş tatmin boyut ve toplam iş tatmini düzeylerinin diğer meslek grubundaki katılımcılardan daha yüksek bulunmuştur. Hekim grubunun mesleki statüleri ve yüksek gelirleri sebebiyle tatmin düzeylerinin yüksek olduğu düşünülürken; özel şirket elemanlarının ildeki mevcut ekonomik koşullar ve iş sahibi olmaları sebebiyle tatmin düzeylerinin yüksek olduğu düşünülmektedir.

Yapılan bu çalışmada bilişsel güven ve toplam örgütsel güvenin gelire göre anlamlı farklılık gösterdiği; bilişsel güvende <798 TL ve 1600-2400 TL gelir gruplarının; toplam örgütsel güvende ise 798-1599 TL gelir grubu dışındaki grupların farklılığı yarattığı belirlenmiştir. Yüksek ve düşük gelir grubundaki katılımcıların örgütsel güven düzeylerinin orta gelir grubundaki katılımcılardan daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar meslek grupları ile paralellik arz edebilir. Çünkü yüksek gelir grubundaki katılımcılar genellikle hekimdir, aynı zamanda düşük gelir grubundaki katılımcılar çoğunlukla özel şirket elemanı olarak çalışan personeldir.

Yapılan bu çalışmada normatif bağlılık, devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve toplam örgütsel bağlılığın gelire göre anlamlı farklılık gösterdiği; farklılığı yaratan grupların duygusal bağlılıkta <798 TL ve >2400 gelir grupları, devam ve toplam bağlılıkta <798 gelir grubu; normatif bağlılıkta > 2400 gelir grubu olduğu saptanmıştır. Düşük gelir grubundaki katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerinin diğer gelir gruplarından daha yüksek olduğu belirlenmiştir. En alt gelir grubunu oluşturan çalışanların büyük kısmı şirket personelidir. Şirket personeli kurumda temizlik, güvenlik, otomasyon ve yemekhane hizmetlerinde çalışmaktadır. Profesyonel bir beceri gerektirmeyen bu çalışan grubunu oluşturan bireyler; işsizlik oranının yüksek olması, alternatif iş imkanlarının olmaması, örgütten ayrılması durumunda katlanması gereken maliyetlerin fazla olması nedenlerinden dolayı örgütüne daha fazla bağlanmak durumunda kaldıkları öne sürülebilir. Ayrıca fazla bir alternatifi olmadığı için bu tür çalışanların duygusal bağlılık ve normatif bağlılık düzeylerinin zamanla daha da yükselebileceği ileri sürülebilir.

Gider'in (2010: 100) çalışmasında, çalışanların gelir durumu ile devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı fark bulunmuştur. Yalçın ve İplik'in (2005: 407) çalışmasında, duygusal bağlılık ile gelir düzeyleri arasında anlamlı bir fark saptanmıştır. Yalçın ve İplik'in (2007: 493) diğer çalışmasında, örgütsel bağlılık boyutları (duygusal, devam, normatif) ile gelir düzeyleri arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır. Gözen'in (2007: 142,152,162) çalışmasında, gelir ile duygusal bağlılık ve devam bağlılık düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Gelir ile normatif bağlılık düzeyleri arasında ilişki saptanmıştır. Çalışmada, gelir arttıkça normatif bağlılık düzeyinin arttığı belirtilmiştir.

Yapılan bu çalışmada iş tatmini boyutlarından ücret, yöneticiler, olası ödüller, iş arkadaşları, iletişim ile toplam iş tatmini skorları gelire göre anlamlı farklılık gösterdiği; farklılığı yaratan grupların toplam iş tatmininde 798-1599 TL gelir grubu ile <798 gelir grubu dışındaki gruplar; ücrette >2400 TL gelir grubu; yöneticilerde >2400 TL gelir grubu dışındaki gruplar; olası ödüllerde >798 TL gelir grubu ve 1600-2400 TL gelir grubu; iş arkadaşlarında 1600-

2400 TL gelir grubu dışındaki gruplar; iletişimde ise 798-1599 TL gelir grubu dışındaki grupları olduğu belirlenmiştir. Dolayısı ile bu araştırmada gelirin iş tatminini etkilediği anlaşılmıştır. Yüksek gelir grubunda bulunan hekim katılımcıların iş tatmini boyut ve toplam iş tatmin düzeylerinin diğer gelir grubundaki katılımcılardan daha yüksek olduğu saptanmıştır. Ancak düşük gelir grubunda bulunan özel şirket elamanı olarak çalışan personelinde iş tatmin düzeylerinin orta gelir grubundakilerden yüksek olması dikkate değerdir. Nitekim alternatif iş imkânlarının, hem iş tatminini hem duygusal bağlılığı hem de örgütte ayrılma niyetini etkilediği çeşitli çalışmalarda da dile getirilmiştir (Matthai, 1989: 16; Allen ve Meyer, 1990: 4).

Şahin'in (2007: 132) çalışmasında iş tatmini ile gelir arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki bulunmuştur. Çalışmada çalışanın geliri arttıkça içsel tatmin, dışsal tatmin ve genel tatmin düzeylerinin de arttığı belirlenmiştir. Pastor ve diğerlerinin (1989) çalışmasında, gelirin, kırsal bölge hekimleri için bir tatmin kaynağı olmadığı belirlenmiştir. Benzer olarak Williams ve diğerleri (2002), gelir düzeyi ile birinci basamak hekimlerin tatmin düzeyi arasında ilişki belirlememiştir. Ancak, Leigh ve diğerleri (2002) ile Stoddard ve diğerlerinin (2001) çalışmasında, gelirin, hekimlerin kariyer tatminlerinin güçlü bir göstergesi olduğu belirlenmiştir. Gelir değişikliklerinin, zaman içinde hekimlerin iş tatmin değişiklikleri için önemli olduğu ileri sürülmüştür (Bouwkamp, 2008: 121).

Yapılan bu çalışmada duygusal güven ile toplam çalışma süresi arasında anlamlı farklılık olduğu; farklılığın 6-10 yıl çalışma grubu dışındaki gruplardan kaynaklandığı belirlenmiştir. Toplam çalışma süresi arttıkça örgütsel güven boyut ve toplam güven skor ortalamaları azalma eğilimi göstermektedir. Bu azalış eğilimi duygusal güven noktasında anlamlıdır. Bunun nedeni, kariyerine yeni başlayan çalışanların işlerine güvenmemeleri için henüz örgüt içinde olumsuz durumlarla karşılaşmamaları ve kariyer planları konusunda olumsuz bir tutumun oluşmaması gösterilebilir. İşsizlik oranının kentte yüksek olduğu ve alternatif iş imkânlarının neredeyse olmadığı göz önüne alınırsa örgüte yeni katılanların güven duygularının

yüksek çıkmasının olası bir durum olabileceği düşünülmektedir. Emekliliğe yakın çalışanların, örgüt içinde belki kariyer anlamında beklentilerinin gerçekleşmemesinin, güven düzeylerinin düşük çıkmasına neden olduğu ileri sürülebilir.

Tüzün'ün (2007: 136,138) çalışmasında, toplam çalışma süresinin (toplam iş tecrübesi), hem bilişsel güven üzerindeki etkisi hem de duygusal güven üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Terekli'nin (2010: 119) çalışmasında, örgütsel güvenin alt boyutları ile çalışma yılları arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Yapılan bu çalışmada normatif bağlılık ile toplam çalışma süresi arasında anlamlı farklılık olduğu; farklılığı yaratan grupların ise 6-10 yıl ve >16 yıl çalışma süresi grupları olduğu saptanmıştır. 6-10 yıl çalışma süresi hariç çalışma yıl sayısı arttıkça normatif bağlılık düzeyinin de yükselme eğilimi gösterdiği söylenebilir. Bu durum uzun yıllar neticesinde sahip olunan birikim ve deneyimler, yaptığı fedakârlıklar, alınan eğitim, tatil imkânları ile açıklanabilir.

Aktay'ın (2010: 66) çalışmasında, hizmet süresi ile duygusal bağlılık arasında anlamlı fark bulunmuştur. Çalışmada, 1-5 yıl hizmet süresine sahip hekimlerin duygusal bağlılığı, 6 -10 yıl ve 11-15 yıl hizmet süresine sahip hekimlere göre anlamlı olarak düşük bulunmuştur. Aydoğdu'nun (2009: 121) çalışmasında, toplam çalışma süresi ile duygusal bağlılık boyutu ve normatif bağlılık boyutu arasında anlamlı fark bulunmuştur. Duygusal bağlılık için farkın 18 yıl ve üstü grup ile 9-17 yıl ve 8 yıl ve daha az çalışma süresine sahip grup arasından kaynaklandığı tespit edilmiştir. 18 yıl ve üstü grubun hem duygusal bağlılık hem de normatif bağlılık düzeyi diğer iki gruptan (8 yıl ve daha az, 9-17 yıl) daha yüksek çıkmıştır. Yalçın ve İplik'in (2005: 407) çalışmasında, duygusal, devam ve normatif bağlılıkları ile toplam çalışma süresi arasında anlamlı bir fark saptanmıştır. Topaloğlu'nun (2010: 94) çalışmasında, örgütsel bağlılık algılamaları ile çalışma süresi değişkeni arasında anlamlı fark tespit edilmiştir. Çalışmada, 0-1 yıl ve 16 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip işgörenlerin farklılaşmayı yaratan grup olduğu

saptanmıştır. Gündoğan'ın (2009: 99-101) çalışmasında, çalışma süresi ile duygusal bağlılık ve devam bağlılığı arasında anlamlı fark bulunurken, çalışma süresi ile normatif bağlılık arasında anlamlı fark bulunmamıştır. Çalışanların duygusal bağlılık düzeylerine bakıldığında, 0-5 yıl ve 6-10 yıl arasında hizmeti olan katılımcıların, 21-25 yıl ve 26 yıl ve üzeri hizmet süresine sahip katılımcılara kıyasla duygusal bağlılıklarının daha zayıf olduğu belirlenmiştir. 0-5 yıl arasında hizmeti olan çalışanların, 21-25 yıl ve 26 yıl ve üzeri hizmet süresine sahip çalışanlara kıyasla devam bağlılıklarının daha yüksek olduğu ifade edilmiştir. Durna ve Eren (2005: 218) çalışmalarında, kurumda çalışma yılı ile duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Gözen'in (2007: 146,156,167-167) çalışmasında, çalışma süresi ile duygusal bağlılık arasında ilişki bulunmuştur. Çalışmada, 5 yıl ve daha az süre çalışanların duygusal bağlılıkları diğer gruplara göre çok daha fazla çıkmıştır. Çalışma süresi ile normatif bağlılık düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Çalışma süresi ile devam bağlılığı arasında ilişki çıkmıştır. Çalışma süresi düşük olanların devam bağlılıklarının yüksek olduğu, artan çalışma süresi ile beraber devam bağlılığının düştüğü görülmektedir. Kimi yazarlar, iş deneyiminin, duygusal bağlılığın en güçlü belirleyicisi olduğunu belirtmişlerdir (Laschinger vd., 2001: 11).

Yapılan bu çalışmada, iş tatmini boyutlarından sadece olası ödüller ve iletişim ile toplam çalışma süresi arasında anlamlı farklılık olduğu ve farklılığı yaratan grupların ise iletişimde 11-15 yıl grubu dışındaki gruplar; olası ödüllerde tüm gruplar olduğu saptanmıştır. Araştırmada, genel iş tatmini ve boyutların ortalaması açısından bakıldığında, genelde çoğu boyutta 1-5 yıl çalışanların tatmin düzeyleri yüksek çıkarken, 6-10 yıl çalışanlarda düşme eğilimine girdiği sonrasında 11-15 yıl ve 16 yıl ve üzeri çalışanlarda giderek yükselme devam ettiği görülmektedir. Çalışanların, zamanla beklentilerinin daha gerçekçi olmaya başladığı ileri sürülebilir.

Araştırmada elde edilen bu bulgu, Yelboğa'nın (2007: 16) çalışma bulguları ve Brush, Moch ve Pooyan'ın (1987'den aktaran Yelboğa, 2007: 16)

bulguları ile desteklenmektedir. Bu bulgular da Ronen'in (1978'den aktaran Yelboğa, 2007: 16), bireylerin işe ilk başladıklarında işin yeniliğinden ve ilk beklentilerden kaynaklanan görece tatminin aynı işi 2 ile 5 yıl süreyle yaptıktan sonra azalmaya başladığına, aynı meslekte 6 yıl ve üzeri süreden sonra ise tatminin yeniden artmaya başlayacağına ilişkin bulguları ile benzerlik göstermektedir. Araştırmacı, başlangıçtaki görece tatminin azalmasını ve kıdem arttıkça yeniden yükselmeye başlamasını bireylerin zamanla beklentilerinde daha gerçekçi olmaya başlamaları şeklinde açıklamaktadır.

Kılıç'da (2008: 21), çalışanların işe ilk girdiklerinde iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğunu zamanla bu düzeyin düştüğünü gösteren araştırmalar olduğunu belirtmektedir. Araştırmacı, işe yeni başlayan kişilerin ilk başta işten yüksek beklentilere sahip olması, zamanla karşılaştığı olumsuz durumlar doğrultusunda iş tatmin düzeylerinde bir azalma meydana geldiğini ifade etmektedir. Çalışanların olumsuz bir durumla karşılaşmasa bile, yaptığı işin zamanla rutinleşmesinin de iş tatminlerinde bir azalmaya yol açtığı belirtilmiştir. Sun'un (2002: 76) çalışmasında, 9-16 yıl arası kıdeme sahip çalışanların tatmin düzeyleri 'yönetim', 'sosyal haklar', 'işin yapılma şekli' ve 'çalışma koşulları' açısından 1-8 yıl ile 24 yıl ve üzeri kıdeme sahip çalışanlarınkinden anlamlı derecede daha düşük bulunmuştur. Araştırmacı, kıdem arttıkça bu boyutlardan elde edilen tatminin artmasını çalışanların geçen yıllarla ödül beklentilerinde daha gerçekçi olmaya başlamaları şeklinde açıklamıştır. Aktay'ın (2010: 69) çalışmasında, hekimlerin genel iş tatminleri ile hizmet süreleri arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. 16-20 yıl hizmet süresine sahip hekimlerin iş tatmini düzeyi, 6 -10 yıl ve 11-15 yıl hizmet süresine sahip hekimlere göre anlamlı olarak yüksek bulunmuştur. Yine, 1-5 yıl hizmet süresine sahip hekimlerin iş tatmini düzeyi, 6 -10 yıl ve 11-15 yıl hizmet süresine sahip hekimlere göre anlamlı olarak yüksek bulunmuştur. Aydoğdu'nun (2009: 131) çalışmasında, 18 yıl ve üstü grubun hem içsel iş tatmin hem de dışsal iş tatmini düzeyi toplam çalışma süresi 8 yıl ve daha az olan gruba göre daha yüksek çıkmıştır. Yıldırım (1999'den aktaran İzgar, 2008: 326) hastane yöneticileri üzerinde yaptığı çalışmada, kıdem ile iş

tatmini arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı bulgusuna ulaşmıştır. Al-Aameri'nin (2000: 533) hemşireler üzerinde yaptığı çalışmada, iş tatmini ile deneyim (çalışma süresi) arasında pozitif anlamlı ilişki bulunmuştur. Araştırmada, ileri yaştaki hemşirelerin genç hemşirelere göre daha yüksek düzeyde iş tatminine sahip oldukları belirlenmiştir. Araştırmacı bu durumu, genç yaştaki çalışanların kariyerlerine başlarken birçok zorlukla mücadele etmesine bağlamaktadırlar.

Bu çalışmada, örgütsel güven boyutları, iş tatmin boyutları ve kişisel değişkenlerin duygusal bağlılık üzerine etkisini incelemek için yapılan regresyon analizinde; belirtilen bağımsız değişkenlerin duygusal bağlılık değişkenini % 37,5 oranında açıkladığı tespit edilmiştir. Modele alınan bağımsız değişkenlerden örgütsel güven boyutlarından bilişsel güven; iş tatmini boyutlarından yöneticiler, işin yapısı, iletişim; kişisel özellik değişkenlerinden ise cinsiyet ve çalıştığı bölüm 2 (Laboratuvar ya da ameliyathane) değişkenlerinin modele katkısı (duygusal bağlılığa etkisi) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bilişsel güven, yöneticiler, işin yapısı, iletişim boyutlarında skorlar arttıkça duygusal bağlılık puanı da artmaktadır. Cinsiyeti erkek olanların kadınlara göre duygusal bağlılık puanı yükselmektedir. Çalıştığı bölüm Laboratuvar ya da ameliyathane olanlarda ise duygusal bağlılık puanı çalıştığı bölüm poliklinik olanlara göre düşmektedir.

Taşkaya'nın çalışmasında (2009:106), cinsiyet faktörünün duygusal bağlılık oluşuna sebebiyet veren bir etmen olduğu ve kadınların erkeklere oranla daha yüksek duygusal bağlılık sergilediklerini belirlemiştir. Araştırmacı bunun nedenini, kadınların erkeklere oranla iş değiştirmeye sıcak bakmamalarına ve kendi istekleriyle işlerinde kalmaya devam etmelerine bağlamıştır.

Bu çalışmada, örgütsel güven boyutları, iş tatmin boyutları ve kişisel değişkenlerin devam bağlılığı üzerine etkisini incelemek için yapılan regresyon analizinde; belirtilen bağımsız değişkenlerin devam bağlılığı değişkenini % 27,2 oranında açıkladığı tespit edilmiştir. Modele alınan bağımsız değişkenlerden örgütsel güven boyutlarından bilişsel güven ve

duygusal güven, iş tatmini boyutlarından ek imkânlar ve işin yapısı; kişisel özellik değişkenlerinden ise eğitim, gelir değişkenlerinin modele katkısı (devamlılık bağlılığına etkisi) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bilişsel güven, ek imkânlar ve işin yapısı boyutlarında skorlar arttıkça devamlılık bağlılığı puanı da artmaktadır. Duygusal güven skoru arttıkça da devam bağlılığı düşmektedir. Eğitim durumu lisans, yüksek lisans doktora ve doktor, tıpta uzmanlık/uzman dr grubunda olan katılımcıların ilköğretim mezunlarına göre; gelir durumu 798-1599 TL, 1600-2400 TL ve >2400 TL grubundaki katılımcıların devamlılık bağlılığı <799 TL grubundakilere göre düşmektedir.

Bu çalışmada, örgütsel güven boyutları, iş tatmin boyutları ve kişisel değişkenlerin normatif bağlılık üzerine etkisini incelemek için yapılan regresyon analizinde; belirtilen bağımsız değişkenlerin normatif bağlılık değişkenini % 39,8 oranında açıkladığı tespit edilmiştir. Modele alınan bağımsız değişkenlerden örgütsel güven boyutlarından bilişsel güven ve duygusal güven; iş tatmini boyutlarından yükselme, yöneticiler, işin yapısı; kişisel değişkenlerden ise cinsiyet ve eğitim değişkenlerinin modele katkısı (normatif bağlılığa etkisi) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p<0,05$). Bilişsel güven, yükselme, yöneticiler ve işin yapısı boyutlarında skorlar arttıkça normatif bağlılık puanı da artmaktadır. Cinsiyeti erkek olanlarda kadınlara göre normatif bağlılık yükselmekte, buna karşılık eğitim durumu doktor, tıpta uzmanlık/uzman doktor olanlarda normatif bağlılık ilköğretim mezunlarına göre düşmektedir.

Kaplan ve diğerlerinin (2011) Konya’da hastane çalışanları ile yaptıkları çalışmada, iş tatmin değişkeninin, duygusal bağlılıktaki varyansın % 11,7’sini açıkladığı; normatif bağlılıktaki varyansın %7,3’ünü açıkladığı belirlenmiştir. Çalışmada, iş tatmininin, devam bağlılığı üzerine anlamlı bir etkisinin olmadığı da saptanmıştır. Yılmaz’ın (2008: 2296) Kütahya’da yaptığı çalışmada, iş arkadaşlarına güven ile örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı arasında orta düzeyde pozitif anlamlı ilişkiler belirlenmiştir. Çalışmada, örgütsel bağlılıktaki varyansın % 27’sini; duygusal bağlılıktaki varyansın % 23’ünü; devam bağlılığındaki varyansın % 19’unu güvenin

açıkladığı belirlenmiştir. Izgar'ın (2008: 325) çalışmasında, iş tatmininin, örgütsel bağlılığı açıklayan bir değişken olduğu ortaya konmuştur. Çalışmada, örgütsel bağlılıktaki değişkenliğin %17,4'ü iş tatmini değişkeninden kaynaklandığı belirtilmiştir.

Aydoğdu'nun (2009: 101-102) çalışmasında, Minnesota iş tatmin ölçeği kullanılarak içsel iş tatmini ile dışsal iş tatminin; örgütsel bağlılık boyutları üzerine olan etkileri incelenmiştir. Çalışmada, içsel iş tatmini ile dışsal iş tatminin, hem duygusal bağlılık hem de devam bağlılığını anlamlı şekilde etkilediği ve duygusal bağlılık düzeyindeki toplam varyansın % 68'ini açıkladığı belirlenirken; sadece içsel iş tatmininin devam bağlılığını etkilediği ve içsel iş tatminin, devam bağlılığındaki toplam varyansın %53'ünü açıkladığı ortaya konmuştur. Samadov'un (2006: 161) çalışmasında terfi ve ilerleme, ast-üst ilişkisi, kişilik, statü, zekâ ve yetenek, ödüller ve özendirme, kararlara katılma, birlikte çalışan işgörenler, fiziksel koşullar ve iletişim olmak üzere 10 boyuttan oluşan iş tatmin değişkenlerinden sadece statü, kararlara katılma, fiziksel koşullar ve ödüller ve özendirme boyutlarının Duygusal Bağlılık Değişkenini % 45 oranında açıkladığı; devam bağlılığını ise sadece statü ve fiziksel koşullar boyutlarının % 9 oranında açıkladığı; normatif bağlılığı ise terfi, kararlara katılma, zekâ ve yetenek, ödüller ve özendirme boyutlarının % 41 oranında açıkladığı belirlenmiştir.

Tutar'ın (2007: 114) Erzurum'da sağlık çalışanlarıyla yaptığı çalışmada, iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişki olduğu; iş tatmininin, örgütsel bağlılık üzerinde %11,8 oranında etkili olduğu belirlenmiştir. Şen'in (2008: 105-110,112,114,116) yaptığı çalışmada, iş tatmininin duygusal, devam ve normatif bağlılık üzerine etkisinin olmadığı belirtilmiştir. Demir ve diğerlerinin (2008:154) yaptığı çalışmada, iş tatmininin, duygusal, normatif ve devam bağımlılığı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Karatepe ve Sökmen'in (2001: 173) yaptığı çalışmada, iş tatmininin örgütsel bağlılığı orta düzeyde etkilediği saptanmıştır. Akar ve Yıldırım'ın (2008: 108) çalışmasında, iş tatmininin duygusal, devam ve normatif bağlılığı pozitif yönde doğrudan etkilediği belirlenmiştir. Şengül'ün

(2008a: 85-87,94) yaptığı çalışmada, Minnesota İş Tatmin Ölçeği'nin alt boyutları olan "dışsal iş tatmini" ve "içsel iş tatmin"inin duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi bulunduğu gözlenmiştir. Araştırmacı, içsel ve dışsal iş tatmininin, örgütsel bağlılığın tüm boyutlarını arttırıcı nitelikte olduğunu belirtmiştir.

Uyguç ve Çımrın'ın (2004: 95); iş tatmini ve işe bağlılık ile örgüte bağlılık türleri arasındaki nedensel ilişkileri ortaya çıkarmak amacıyla merkez laboratuvarı çalışanlarıyla yaptığı çalışmada, iş tatmininin duygusal bağlılığın tek belirleyicisi olduğu, duygusal bağlılıktaki varyansın yaklaşık % 46'sını açıkladığı belirlenmiştir. Çalışmada, işe bağlılık ve iş tatmininin ise normatif bağlılığın belirleyicileri olduğu, normatif bağlılığı pozitif yönde etkiledikleri ve normatif bağlılıktaki varyansın yaklaşık % 40'ını açıkladığı belirlenmiştir. Uysaler'in (2010: 86) demografik (eğitim, aylık gelir, kuruluştaki görevi), yabancılaşıma, işten ayrılma eğilim ve iş tatmin değişkenlerinin; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık üzerine etkilerini incelediği çalışmasında, iş tatmininin sadece normatif bağlılık üzerine etkisi olduğu belirlenmiştir. Çalışmada, iş tatmininin duygusal bağlılık ve devam bağlılığı üzerinde etkisi gözlenmemiştir. Wasti (2000: 213) yaptığı çalışmada, iş tatmininin, duygusal bağlılık üzerine etkisi olduğunu ve duygusal bağlılıktaki varyansın % 30'unu açıkladığını ortaya koymuştur. Araştırmacı, işin genel yapısından duyulan tatmin, iş arkadaşları ve üstlerden duyulan tatminin artmasıyla duygusal bağlılıkta artış meydana geldiğini ifade etmiştir.

Chughtai ve Zafar'ın (2006: 53) çalışmasında, örgütsel bağlılık ile iş tatmin boyutlarından iş güvenliği, yöneticiler, eğitim olanakları ve işin yapısı arasında pozitif ilişki belirlenmiştir. Örgütsel Bağlılığın bağımlı değişken ve iş tatmin boyutlarının bağımsız değişken olarak alındığı regresyon analizinde, iş tatmin boyutlarının örgütsel bağlılıktaki varyansın % 39'unu açıkladığı saptanmıştır.

Simmons'un (2005: 201) sağlık sektöründe yaptığı çalışmada, sosyo-demografik değişkenler (yaş, cinsiyet, eğitim, medeni durum, kıdem) ile örgütsel faktörlerin (iş tatmini, örgütsel kültür) örgütsel bağlılık üzerindeki

etkisi incelenmiştir. Çalışmada, örgütsel bağlılıktaki varyansın % 55'ini, örgütsel faktörlerin (iş tatmini, örgütsel kültür) her ikisi ve sosyo-demografik değişkenlerden sadece eğitimin açıkladığı belirlenmiştir. Modele en fazla katkıyı örgütsel kültür yaparken ikinci en yüksek katkıyı iş tatmininin yaptığı saptanmıştır. Yousef (2002: 260) çalışmasında, rol çatışmasının, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık üzerine etkisinde iş tatmininin aracılık ettiğini belirtmiştir. Araştırmacı ayrıca rol belirsizliğinin, duygusal bağlılık, devam bağlılığı (algılanan alternatif azlığı/yüksek düzeyde kişisel fedakârlık), ve normatif bağlılık üzerine etkisinde iş tatmininin aracılık ettiğini belirtmiştir. Araştırmacı, iş tatmininin, doğrudan ve pozitif olarak duygusal bağlılık ve normatif bağlılığı; negatif olarak devam bağlılığını (algılanan alternatif azlığı) etkilediğini belirlemiştir.

Tsai ve diğerlerinin (2010: 4131) Tayvan'ın başkenti Taipei'de konaklama sektörü çalışanlarıyla yaptıkları çalışmada, iş tatmininin, örgütsel bağlılığı doğrudan ve pozitif olarak etkilediği saptanmıştır. Ahmad ve Oranye (2010:588-589) iş tatmini ile güçlendirmeyi bağımsız değişken, örgütsel bağlılığı bağımlı değişken olarak yaptığı regresyon analizinde, İngiltere'deki hastane çalışanları arasında iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişki olduğu ve iş tatmininin, örgütsel bağlılıktaki açıklanan varyansın % 10,3'ünü açıkladığı belirlenmiştir. Malezya'daki çalışmalarda da ilişki anlamlı bulunmuş ve iş tatmininin, örgütsel bağlılıktaki açıklanan varyansın % 18,4'ünü açıkladığı belirlenmiştir. İki çalışmada da güçlendirmenin bir etkisinin olmadığı gözlenmektedir.

Tanner'in (2007: 64-67) çalışmasında, duygusal bağlılık ile iş tatmini arasında güçlü pozitif ilişki belirlenirken; normatif bağlılıkla iş tatmini arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki belirlenmiştir. Çalışmada, iş tatminin, duygusal bağlılıktaki toplam varyansın %38'ini; normatif bağlılıktaki toplam varyansın % 8'ini açıkladığı belirtilmiştir. Araştırmacı, iş tatmini yüksek olanların, duygusal bağlılık ve normatif bağlılıklarının da yükselme eğilimi içinde olduğunu ileri sürmüştür. Çalışmada, devam bağlılığı ile iş tatmini arasında anlamlı ilişki gözlenmemiştir.

Blegen (1993), hemşirelerin iş tatmini üzerine, 15.000'den fazla katılımcıyı kapsayan 48 çalışma ile yaptığı meta analiz çalışmasında, iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında güçlü ilişki olduğunu belirtmektedir. Araştırmacı ayrıca iş tatmini ile yönetici ve iş arkadaşları ile iletişim, özerklik, performans konusunda geri bildirim, ücret adaleti, ek imkânlar veya dağıtımsal adalet, yaş, çalışma deneyimi ve profesyonellik arasında pozitif anlamlı ilişki bulmuştur. Araştırmacı, iş tatmini ile stres, işin rutinleşmesi ve eğitim ile negatif ilişki belirlemiştir. Irvine ve Evans'ın (1995) benzer bulgulara ulaştığı belirlenmiştir (Jones, 2000: 56,58). Clugston (2000: 483) kamu sektöründe yaptığı çalışmada, iş tatmininin, örgütsel bağlılığın üç boyutunu da (duygusal bağlılık, normatif bağlılık, devam bağlılığı) pozitif etkilediği belirlenmiştir.

Özbek'in (2006: 261,269) çalışmasında, güven ve üst yönetime güven, örgütsel bağlılığı sağlayan önemli değişkenler olarak çıkmıştır. Araştırmacı, örgüt içerisinde güven sağlandıkça örgüte olan bağlılığın artacağını ifade etmektedir. Araştırmacıya göre üst yönetime güven arttıkça örgüte duyulan bağlılık da artmaktadır. Yöneticilerin davranışları, sözleri ve uygulamaları yolu ile yaratılan ve çalışanlar tarafından algılanan üst yönetime güven çalışanlarda bağlılığı yaratan önemli bir değişken olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çubukçu ve Tarakçıoğlu'nun (2010:-57-58) yaptıkları çalışmada, örgütsel güvenin duygusal bağlılık ve normatif bağlılığa önemli bir etkisinin olduğu ortaya çıkmıştır. Yılmaz'ın (2008: 2295) yaptığı çalışmada, örgütsel güven ile örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı arasında orta düzeyde pozitif anlamlı ilişkiler belirlenmiştir. Çalışmada, örgütsel bağlılıktaki varyansın % 32'sini; duygusal bağlılıktaki varyansın % 24'ünü; devam bağlılığındaki varyansın % 28'ini örgütsel güvenin açıkladığı belirlenmiştir. Albrecht ve Travaglione (2003: 76) iki kamu kurumunda yaptığı çalışmada, üst yönetime güvenin, duygusal bağlılığı pozitif yönde devam bağlılığını ise negatif yönde etkilediği belirlenmiştir. Tanner'in (2007: 69-72) çalışmasında, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile örgütsel güven arasında güçlü pozitif ilişkiler belirlenirken; devam bağlılığı ile örgütsel güven arasında anlamlı ilişki

saptanamamıştır. Çalışmada, örgütsel güvenin, duygusal bağlılıktaki toplam varyansın %36'ını; normatif bağlılıktaki toplam varyansın % 18'ini açıkladığı belirtilmiştir. Araştırmacı, örgütsel güven düzeyleri yüksek olanların, duygusal bağlılık ve normatif bağlılıklarının da yükselme eğilimi içinde olduğunu ileri sürmüştür. Çalışmada, örgütsel güven ile devam bağlılığı arasında anlamlı ilişki gözlenmemiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bilinç düzeyinin artması ve müşteri beklentilerindeki farklılık, kalite, işgören verimliliği, karlılık, devir hızı, devamsızlık gibi faktörler örgütler için insan kaynaklarının önemini giderek artırmaktadır. İnsan kaynaklarının bu kadar önemli hale gelmesi, örgüt çalışanlarının işbirliği ve sadakatine dayanan örgütsel bağlılığa, örgütsel güvene ve iş tatminine duyulan ihtiyacı artırmaktadır. Bu noktada, çalışanların hedef ve değerleriyle örgütün hedef ve değerlerinin bütünleşmesi büyük önem kazanmaktadır. Hedef ve değer örtüşmesi, çalışanı örgüt yararına gönüllü olarak daha fazla çaba sarf etmesine ve örgüt üyeliğinin devamına katkı sağlamaktadır. Nitekim, Cengiz'in (2001: 98-99) Eskişehir'de doktor ve hemşireler üzerinde yaptığı çalışmada, hemşirelerin, kişisel çıkarlarına hizmet ettiği sürece örgüt amaçlarını desteklediği belirlenmiştir.

Hastanede sunulan hizmetin daha etkin, verimli sunulması, hasta ve yakınının tatmin düzeylerinin artırılması için hastane çalışanlarının örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve iş tatmin düzeylerinin artırılması gerektiği düşünülmektedir. Hastane çalışanlarının, hasta ve yakınları ile sürekli etkileşim halinde oldukları düşünüldüğünde, çalışanların işlerinden tatmin olma, örgütlerine güven duyma ve örgütlerine bağlı olmalarının, hasta ve yakınlarının sorunlarına çözüm bulma noktasında etkili oldukları söylenebilir. Tatmin düzeyi yüksek çalışanların örgütte daha verimli, daha üretken, örgütüne bağlı kişiler oldukları; buna karşın tatmin düzeyi düşük çalışanların devamsızlık, şikâyet ve devir gibi olumsuz tutum ve davranışlar sergilediği literatürde de ifade edilmektedir.

Hastane yönetimlerinin, hekimler başta olmak üzere tüm çalışanlarının örgütsel bağlılık, iş tatminini, örgütsel güven düzeylerini belirli dönemlerde ölçmesinin, sonuçları üzerinde tartışmasının ve nihayetinde bağlılık, güven ve tatmin konusunda düşüş eğilimi olduğunda bunların nedenlerinin ortaya konulması ve bunlara yönelik politika ve yönetsel araçların uygulamaya

alınmasının, gerekli iyileştirmelerin yapılmasının önemli olduğu düşünülmektedir.

Yapılan bu çalışma ile örgütsel güven boyutları, iş tatmin boyutları ve bazı kişisel özelliklerin (yaş, eğitim, cinsiyet, çalışılan bölüm, çalışma süresi, gelir, medeni durum), örgütsel bağlılık boyutları üzerine etkisini incelenmiştir. Bunun haricinde çalışanların, örgütsel güven, iş tatmini ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin bazı kişisel özelliklere (eğitim, meslek, toplam çalışma süresi, gelir) göre farklılık gösterip göstermediği belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırma 01 -30 Haziran 2011 tarihleri arasında Bingöl Devlet Hastanesinde yapılmıştır. Araştırma evreni toplam 667 olarak belirlenmiş olup, evrenden örneklem seçilmemiş, anketi tam ve doğru dolduran 516 hastane çalışanı üzerinden araştırma gerçekleştirilmiştir. Evrenin % 77'sine ulaşılmıştır.

Araştırmanın amaçları doğrultusunda yapılan analizler neticesinde aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır;

- Çalışmada Bingöl Devlet Hastanesi çalışanlarının, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarının üçü de ortalamanın üzerinde çıkmıştır. Duygusal bağlılık düzeyinin kısmen de olsa devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeyinden yüksek olduğu, en düşük bağlılık boyutunun normatif bağlılık olduğu tespit edilmiştir.

- Çalışmada, duygusal güven ve bilişsel güven düzeyleri ortalama seviyenin üzerinde çıkmıştır. Hastane çalışanlarının duygusal güven düzeyleri, bilişsel güven düzeylerinden kısmen de olsa yüksek çıkmıştır.

- İş tatmin boyutlarının tümü ortalama seviyenin üzerinde çıkmıştır. Çalışmada en yüksek iş tatmin boyutları sırasıyla işin yapısı, iş arkadaşları ve yöneticiler çıkarken; en düşük iş tatmin boyutları sırasıyla yükselme, ücret, ek imkânlar ve olası ödüller çıkmıştır.

- Hastane çalışanlarının bilişsel güven ve toplam örgütsel güven düzeylerini eğitim durumları etkilemektedir. Doktor-tıpta uzmanlık ve ilköğretim derecesine sahip katılımcıların bilişsel güven ve toplam örgütsel güven düzeyleri diğer eğitim grubundaki katılımcılardan daha yüksektir.
- Hastane çalışanlarının normatif bağlılık, devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve toplam örgütsel bağlılık düzeylerini eğitim durumları etkilemektedir. Çalışmada katılımcıların, eğitim seviyesi yükseldikçe örgütsel bağlılık düzeylerinin azaldığı belirlenmiştir.
- Hastane çalışanlarının ücret, yöneticiler, olası ödüller, iletişim ile toplam iş tatmin düzeylerini eğitim durumları etkilemektedir. Çalışmada doktor-tıpta uzmanlık ve ilköğretim derecesine sahip katılımcıların iş tatmin düzeylerinin diğer gruplardan daha yüksek çıktığı gözlenmiştir.
- Hastane çalışanlarının bilişsel güven ve toplam örgütsel güven düzeylerini meslek etkilemektedir. Çalışmada, doktor/tıpta uzmanlık grubu ve özel şirket elamanı olarak çalışan katılımcıların bilişsel güven ve toplam örgütsel güven düzeyleri diğer meslek grubundaki katılımcılardan yüksek çıkmıştır.
- Hastane çalışanlarının normatif bağlılık, devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve toplam örgütsel bağlılık düzeylerini meslek etkilemektedir. Özel şirket elemanlarının normatif bağlılık düzeyi en yüksek çıkarken; doktor/tıpta uzmanlık grubunun en düşük çıkmıştır.
- Hastane çalışanlarının yükselme, yöneticiler, olası ödüller, çalışma koşulları, iletişim ile toplam iş tatmin düzeylerini meslek etkilemektedir. Doktor/tıpta uzmanlık grubu ve özel şirket elemanlarının iş tatmin boyut ve toplam iş tatmini düzeylerinin diğer meslek grubundaki katılımcılardan daha yüksek bulunmuştur.
- Hastane çalışanlarının bilişsel güven ve toplam örgütsel güven düzeylerini gelir etkilemektedir. Yüksek ve düşük gelir grubundaki katılımcıların örgütsel güven düzeylerinin orta gelir grubundaki katılımcılardan daha yüksek olduğu görülmektedir.

➤ Hastane çalışanlarının normatif bağlılık, devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve toplam örgütsel bağlılık düzeylerini gelir etkilemektedir. Düşük gelir grubundaki katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerinin diğer gelir gruplarından daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

➤ Hastane çalışanlarının ücret, yöneticiler, olası ödüller, iş arkadaşları, iletişim ile toplam iş tatmin düzeylerini gelir etkilemektedir. Yüksek gelir grubunda bulunan doktor/tıpta uzmanlık grubunun iş tatmini boyut ve toplam iş tatmin düzeylerinin diğer gelir grubundaki katılımcılardan daha yüksek olduğu saptanmıştır. Ancak düşük gelir grubunda bulunan özel şirket elamanı olarak çalışan personelinde iş tatmin düzeylerinin orta gelir grubundakilerden yüksek olması dikkate değerdir.

➤ Hastane çalışanlarının duygusal güven düzeylerini toplam çalışma süresi etkilemektedir. Toplam çalışma süresi arttıkça örgütsel güven boyut ve toplam güven skor ortalamaları azalma eğilimi göstermektedir. Bu azalış eğilimi duygusal güven noktasında anlamlıdır.

➤ Hastane çalışanlarının normatif bağlılık düzeylerini toplam çalışma süresi etkilemektedir. 6-10 yıl çalışma süresi hariç çalışma yıl sayısı arttıkça normatif bağlılık düzeyinin de yükselme eğilimi gösterdiği söylenebilir.

➤ Hastane çalışanlarının olası ödüller ve iletişim düzeylerini toplam çalışma süresi etkilemektedir. Araştırmada, genel iş tatmini ve boyutların ortalaması açısından bakıldığında, genelde çoğu boyutta 1-5 yıl çalışanların tatmin düzeyleri yüksek çıkarken, 6-10 yıl çalışanlarda düşme eğilimine girdiği sonrasında 11-15 yıl ve 16 yıl ve üzeri çalışanlarda giderek yükselme devam ettiği görülmektedir.

➤ Çalışmada, örgütsel güven boyutları, iş tatmin boyutları ve kişisel değişkenlerin duygusal bağlılık değişkenini etkilediği tespit edilmiştir. . Bilişsel güven, yöneticiler, işin yapısı, iletişim boyutlarında skorlar arttıkça duygusal bağlılık puanı da artmaktadır. Cinsiyeti erkek olanların kadınlara göre duygusal bağlılık puanı yükselmektedir. Çalıştığı bölüm Laboratuvar ya da

ameliyathane olanlarda ise duygusal bağıllık puanı çalıştığı bölüm poliklinik olanlara göre düşmektedir.

➤ Çalışmada, örgütsel güven boyutları, iş tatmin boyutları ve kişisel değişkenlerin devam bağıllığı değişkenini etkilediği tespit edilmiştir. Bilişsel güven, ek imkânlar ve işin yapısı boyutlarında skorlar arttıkça devamlılık bağıllığı puanı da artmaktadır. Duygusal güven skoru arttıkça da devam bağıllığı düşmektedir. Eğitim durumu lisans, yüksek lisans doktora ve doktor, tıpta uzmanlık/uzman dr grubunda olan katılımcıların ilköğretim mezunlarına göre; gelir durumu 798-1599 TL, 1600-2400 TL ve >2400 TL grubundaki katılımcıların devamlılık bağıllığı <799 TL grubundakilere göre düşmektedir.

➤ Çalışmada, örgütsel güven boyutları, iş tatmin boyutları ve kişisel değişkenlerin normatif bağıllık değişkenini etkilediği tespit edilmiştir. Bilişsel güven, yükselme, yöneticiler ve işin yapısı boyutlarında skorlar arttıkça normatif bağıllık puanı da artmaktadır. Cinsiyeti erkek olanlarda kadınlara göre normatif bağıllık yükselmekte, buna karşılık eğitim durumu doktor, tıpta uzmanlık/uzman doktor olanlarda normatif bağıllık ilköğretim mezunlarına göre düşmektedir.

Çalışmada, dikkate değer önemli bir bulgu; eğitim düzeyi, gelir düzeyi yüksek olan hekimlerin ve ikinci sırada gelen yardımcı sağlık personelinin, genel örgütsel bağıllık düzeyi ile örgütsel bağıllık boyut düzeyleri; alt gelir grubu, eğitim düzeyi düşük olan özel şirket elemanları ve idari personelden daha düşük bulunmuştur. Bunun nedenlerinden biri hekimlerin ve yardımcı sağlık personellerinin büyük kısmının Bingöl doğumlu olmaması şeklinde yorumlanabilir. Güvenlik riskinin bulunduğu kentte çalışan bu işgörenlerin beklentilerinin tam olarak ne olduğu belirlenmeye çalışılmalı, bilgi ve becerilerine uygun işlerde görev almaları sağlanmalı, örgüt açısından önemli bir değer oldukları hissettirilmelidir. Hastane çalışanları ile hastane içinde ve hastane dışında (sinema, piknik, gezi vb.) bir takım sosyal etkinlikler

yapılmalı, kent hakkında olumlu izlenimler edinmeleri sağlanmalıdır. Yaşanılan kentin örgütsel tutumları etkilediği düşünüldüğünde bu etkinlikler daha önemli hale gelmektedir. Aynı zamanda diğer çalışanların da genel örgütsel bağlılık düzeyi ile örgütsel bağlılık boyut düzeylerinin yükseltilmesi için onlarında beklentileri sorgulanmalı, adaletli bir terfi sistemi uygulanmalı, hastanenin işleyişi konusunda sürekli fikir alışverişinde bulunulmalı, gelen önemli fikir ve önerileri hayata geçirilerek iyileştirmeler yapılmalıdır. Bu durumda çalışanın, örgütü için bir değer olduğunun farkına varıp örgütü için daha fazla çaba gösterme gayreti içine gireceği düşünülmektedir. Nitekim kimi yazarlar, çalışanların katılımının teşvik edildiği, koordinasyon ve kontrolün, kural ve prosedürlerden ziyade, amaçların paylaşımına dayamasıyla bağlılığın artacağını ileri sürmektedirler (Culverson, 2002: 28-29).

Normatif bağlılığın yükseltilmesi ve devam bağlılığının düşürülmesi konusunda iyileştirmeler yapılmalıdır. Çünkü, devam bağlılığın yüksek olması arzu edilen bir durum değildir. Normatif bağlılığın artırılması için hastane çalışanlarına belli periyotlarla kuruma bağlılıklarının artırılması konusunda hastanenin amaçları, hedefleri, misyonu ve vizyonu ile ilgili eğitimler verilmesinin önemli olacağı düşünülmektedir. Nitekim Brown (2003: 52) arzu edilen en yüksek bağlılık düzeyinin duygusal sonra normatif ve en sonda devam bağlılığının olması gerektiğini ileri sürmektedir. Araştırmacıya göre, bunun en önemli nedeni, örgütsel bağlılığın farklı boyutlarını oluşturan duygusal, devam ve normatif bağlılık arasında en fazla etkin ölçüm alanının, duygusal bağlılık olmasıdır.

Yöneticilerin, tutum ve davranışları ve izledikleri politika ve uyguladıkları stratejileri içeren duygusal güven düzeyi bilişsel güven düzeyinden daha önemli çıkmıştır. Bu noktada özellikle yöneticilerin, hastane çalışanlarıyla kurdukları iletişimin kalitesi, bilginin paylaşılması daha da önem kazanmaktadır. İletişim güvenin temelini oluşturmaktadır. Lewicki ve diğerleri (2006: 999), güvenin sıfırdan başladığını ve zaman içinde geliştiğini öne sürmektedirler. Hastane yönetimi, çalışanlarının, ulaşmak istedikleri bilgiye

erişimin kolaylaştıracak aynı zamanda çalışanların görüş ve önerilerini iletebilecekleri uygulamaları (mail, dilek ve öneri kutuları vb.) hayata geçirmeli ve bu görüş ve öneriler doğrultusunda gerekli iyileştirmeleri yaparak tekrar çalışanlarla paylaşmalıdır. Çalışanı bilgiye ulaşım ya da bilgiyi elde etme noktasında sürece dâhil etmelidir çünkü çalışanın kararlara katılımı örgütüne duyacağı güveni artıran bir unsurdur.

İş tatmin boyutlarının tümü ortalama seviyenin üzerinde çıkmıştır. Çalışmada, işin yapısı, iş arkadaşları, yöneticiler konusunda tatmin düzeyinin yüksek olması kurum açısından olumlu bir durumdur. Yöneticiler, çalışanların beklentilerini göz önüne alarak iyileştirmeler yapmaları halinde tatmin düzeyinin daha da yükseleceği düşünülmektedir. Özellikle yükselme (terfi) olanaklarının sağlanması ve bunun da adaletli bir şekilde sağlanması gerektiği düşünülmektedir. Aynı zamanda çalışanlara yönelik ödül sisteminin de adaletli ve doğru bir biçimde uygulanmasının tatmin düzeyini yükselteceği düşünülmektedir. Özellikle kurumda çok çalışan ve görevini layıkıyla yerine getiren personellere takdir belgesi verilmesinin yanında döner sermaye gelirinden de ek puan verilmesinin önemli olacağı düşünülmektedir.

Son olarak hastane yönetimi, çalışanları, stratejik bir unsur olarak ele almalı ve hastaneye yeni katılanları, örgütün bünyesinde kalmalarını sağlayacak politikalar geliştirmeli, çalışanların çıkarlarının gözetildiği ve her çalışana birey olarak değer verildiği bir örgüt kültürü yaratmalıdır. Hastane yönetimleri, başarılı bir yönetim için hasta tatminine, hastane karlılığına, hastane imajına olumlu katkıda bulunmak için hastanede görev yapan çalışanların tutumlarını (örgütsel bağlılık, örgütsel güven, iş tatmin vb.) dönem dönem ölçme yoluna gitmeli ve elde edeceği verilerle gerekli iyileştirmeleri yapmalıdır. Bunların yanında hastane yönetimi, çalışanların yaptıkları işin daha cazip daha sevilebilir bir hale getirmeli, bu nedenle belli dönemlerde işiyle ilgili yetenek ve bilgi düzeyini yükseltmek için hizmet içi eğitimler vermeli, çalışanların, işiyle ilgili yenilikleri takip etmesi sağlanmalıdır.

Benzer çalışma Türkiye’de farklı gelişmişlik düzeyine sahip illerde ve farklı mülkiyetlerdeki hastanelerde (özel hastaneler, eğitim araştırma, branş hastaneleri vb.) yapılması önerilebilir. Ayrıca, diğer çalışmalarda, iş tatminin yanında genel yaşam tatmininin de çalışma kapsamı içine alınması önerilebilir. Bundan sonra yapılacak çalışmalarda farklı ölçüm araçları kullanılarak iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve çalışanların performans ve verimlilikleri üzerine ülke genelinde proje bazlı çalışmalar başlatılabilir. Türkiye genellenebilme olasılığı yüksek çalışmalar yapılarak, Türkiye’nin sağlık sektöründeki iş tatmini, örgütsel güven ve bağlılık düzeyleri ülke genelinde belirlenebilir. Buradan hareketle Türkiye’nin de içinde olduğu veri setleri üzerinden uluslararası büyük ölçekli çalışmalar yapılabilir.

KAYNAKLAR

ACKER, Gila M., “The Effect of Organizational Conditions (Role Conflict, Role Ambiguity, Opportunities for Professional Development, and Social Support) on Job Satisfaction and Intention to Leave Among Social Workers in Mental Health Care”, **Community Mental Health Journal**, Vol. 40, No. 1, pp.65-73, 2004

AHMAD, Nora, ORANYE, Nelson, O., “Empowerment, Job Satisfaction and Organizational Commitment: a Comparative Analysis of Nurses Working in Malaysia and England”, **Journal of Nursing Management**, 18: 582-591, 2010

AKAR, Cüneyt Y., YILDIRIM, Tansoy, “Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini Ve Rol Stres Kaynakları Arasındaki İlişkiler: Yapısal Denklem Modeliyle Beyaz Et Sektöründe Bir Alan Uygulaması”, **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 10 / 2, ss. 97-113, 2008

AKTAY, Deniz, Derya, **İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Ve Askeri Hastanede Bir Uygulama**, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2010

AL-AAMERI, Ahmed, S., “Job Satisfaction and Organizational Commitment for Nurses”, **Saudi Medical Journal**, Vol. 21 (6), 2000

ALBRECHT Simon, , TRAVAGLIONE, Anthony, “Trust in Public-Sector Senior Management”, **The International Journal of Human Resource Management**, 14: 1, pp.76-92, 2003

ALLEN, Natalie, J., MEYER, John, P., “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization”, **Journal of Occupational Psychology**, 63, 1-18, 1990

ALPAR, Reha, **Spor, Sağlık Ve Eğitim Bilimlerinden Örneklerle Uygulamalı İstatistik Ve Geçerlik-Güvenirlik**, Ankara, Detay Yayıncılık, 2012

ALTAŞ, Sabiha, Sevinç, ÇEKMECELİOĞLU, Gündüz, Hülya, “İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı Üzerindeki Etkileri: Bir Araştırma”, **Öneri**, C.7.S.28, ss.47-57, 2007

ANGLE, Harold, L.. PERRY, James, L., “An Emprical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness”, **Administrative Science Quarterly**, (21), s. 1-14, 1981

ARI, Sağlam, Güler, “Yöneticiye Duyulan Güven Örgütsel Bağlılığı Artırır mı?”, **Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi**, 2: 17-36(1-25), 2003

ARSLANTAŞ, Cüneyt, C., DURSUN, Meral,. “Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Güven ve Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisinde

Etkileşim Adaletinin Dolaylı Rolü”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt/Vol.:8- Sayı/No: 1 : ss.111–128, 2008

ASUNAKUTLU, Tuncer, “Klasik Ve Neo-Klasik Dönemde Örgütsel Güvenin Karşılaştırılması Üzerine Bir Deneme”, **Muğla Üniversitesi SBE Dergisi**, Sayı 5, ss.1-17, 2001

AŞAN, Öznur, ERENLER, Esra, “İş Tatminin ve Yaşam Tatmini İlişkisi”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C.13, S.2 s.203-216, 2008

AŞAN, Öznur, ÖZYER, Kubilay, “Duygusal Bağlılık İle İş Tatmini ve _İş Tatmininin Alt Boyutları Arasındaki İlişkileri Analiz Etmeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C.13, S.3 s.129-151, 2008

ATAK, Metin, **Öğrenen Örgüt ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi**, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, 2009

AWAMLEH, A.,K.,H.,Nail, “Organizational Commitment of Civil Service Managers in Jordan:a Field Study”, **Journal of Management Development**, Vol:15 No:5, pp.65-74, 1996

AYDOĞDU, Sinem, **An Empirical Study Of The Relationship Between Job Satisfaction, Organizational Commitment And Turnover Intention**, Yeditepe University Graduate Institute Of Social Sciences, Master of Business Administration, İstanbul, 2009

BAI, Billy, BREWER, K., Pearl, SAMMONS, Gail, SWERDLOW, Skip, "Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Internal Service Quality", **Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism**, 5:2, pp.37-54,2006

BALAY, Refik, **Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2000

BARCA, Mehmet, "Yerel Girişimciliği Destekleme Ve İstihdam Artırma", II. Bingöl Sempozyumu, **Bingöl Belediyesi Kültür Yayınları**, ss.31-35, Mart, 2009

BECKER, Thomas, E., BILLINGS, Robert S., EVELETH, Daniel, M., GILBERT, Nicole, L., "Foci and Bases of Employee Commitment: Implications for Job Performance", **The Academy of Management Journal**, Vol. 39, No. 2, pp. 464-482, 1996

BİÇER, Mehmet, **Satış Elemanlarının İş Tatmini, Örgüt Bağlılığı ve İşten Ayrılma Niyetinin Etik İklim ile İlişkisi: Sigorta ve İlaç Sektörlerinde Bir Araştırma**, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adana, 2005

Bingöl Devlet Hastanesi, **İstatistik Şubesi**, 2011

BOE, Tammy, A., **Gaining And/Or Maintaining Employee Trust Within Service Organizations**, Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Master of Science Degree in Training and Development, University of Wisconsin, 2002

BOSHOFF, Christo, MELS, Gerhard, "A Causal Model to Evaluate the Relationships Among Supervision, Role Stress, Organizational Commitment and Internal Service Quality", **European Journal of Marketing**, Vol. 29 No. 2, pp. 23-42, 1995

BOUWKAMP, Jennifer, C., **The Work Values And Job Satisfaction Of Family Physicians**, PHD Thesis, Indiana University, 2008

BREWER, Ann, M. "Developing Commitment Between Managers And Employees", **Journal of Managerial Psychology**, Vol. 11, No. 4, 24-34, 1996

BROWN, Barbara, B., **Employees' Organizational Commitment and Their Perception of Supervisors' Relations-Oriented and Task-Oriented Leadership Behaviors**, Doctor of Philosophy, The Faculty of the Virginia Polytechnic Institute, State University, 2003

BUCHANAN, Bruce, "Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations", **Administrative Science Quarterly**, Vol. 19, No. 4, pp. 533-546, 1974

BUCHKO, Aoran A., WEINZIMMER, Laurence G., SERGEYEV, Alexander V. "Effects of Cultural Context on the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment: A Study of Russian Workers", **Journal of Business Research**, 43: 109-116, 1998

BUDAK, Gülay, BUDAK, Gönül, **İşletme Yönetimi**, Barış Yayınları, 5. Basım, İzmir, 2004

BURGESS, Rachel, TURNER, Suzanne , “Seven Key Features for Creating and Sustaining Commitment”, **International Journal of Project Management**, 18, pp.225-233, 2000

BÜYÜKÖZTÜRK, Şener, **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi**, Pegem Yayıncılık, 6. Baskı, Ankara, 2006

CALLAWAY, Phuong L., **Relationship Between Organizational Trust and Job Satisfaction: An Analysis in the U.S. Federal Work Force**, PHD Thesis, Capella University, 2006

CAMP, Scott, D., **Assessing the Effects of Organizational Commitment and Job Satisfaction on Turnover: An Event History Approach**, 1994
http://www.bop.gov/news/research_projects/published_reports/cond_envir/or_eprcamp_pj1.pdf, Erişim Tarihi: 12.05.2011

CANDAN, Burcu, ÇEKMECELİOĞLU, Hülya, Gündüz, “İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Örgütsel Bağlılık Unsurları Açısından Değerlendirilmesi: Bir Araştırma”, **Yönetim** Yıl:20 Sayı: 63, ss. 41-58, 2009

CARMELI, Abraham, FREUND, Anat, “Work Commitment, Job Satisfaction, And Job Performance: An Empirical Investigation”, **International Journal of Organization Theory and Behavior**, 7(3), pp.289-309, 2004

CENGİZ, Aytül, Ayşe, **Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri Ve Eskişehir’de Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama**, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2001

CEYLAN, Adnan, ULUTÜRK, Yıldırım, Hüseyin, “Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini Ve Performans Arasındaki İlişkiler”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, No:7, ss. (48-58), 2006

CİĞERCİ, Yeliz, **Afyon Bölgesinde Çeşitli Sağlık Kuruluşlarında Çalışmakta Olan Cerrahi Hemşirelerinin İş Doyumu Düzeylerinin Ve Bunları Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi**, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon, 2004

CİHANGİROĞLU, Necmettin, “Askeri Tabiplerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma”, **Gülhane Tıp Dergisi**, 52: ss.82-90, 2010

COHEN, aaron, “On The Discriminant Validity Of The Meyer And Allen Measure Of Organizational Commitment: How Does It Fit With The Work Commitment Construct?”, **Educational and Psychological Measurement**, 56, pp.494-503, 1996

COSTA, Ana, Cristina, “Work Team Trust and Effectiveness”, **Personnel Review**, Vol. 32 No. 5, pp.605-622, 2003

CHOW, Irene Hau-siu, "Organizational Commitment and Career Development of Chinese Managers in Hong Kong and Taiwan", **International Journal of Career Management**, 6 (4), s. 3-9, 1994

CHUGHTAI, Aamir Ali ve Sohail Zafar, "Antecedents and Consequences of Organizational Commitment among Pakistani University Teachers", **Applied H.R.M. Research**, 2006, Volume 11, Number 1, pages 39-64, 2006

CLUGSTON, Michael, "The Mediating Effects of Multidimensional Commitment On Satisfaction and Intent to Leave", **Journal of Organizational Behavior**, 21(4): 477-486, 2000

CULVERSON, Dawn, Elizabeth, **Exploring Organizational Commitment Following Radical Change: A Case Study Within The Parks Canada Agency**, Ontario: University of Waterloo, MA Thesis, 2002

CURRY, James, P., WAKEFIELD, Douglas, S., PRICE, James, L., MUELLER, Charles, W., "On the Causal Ordering of Job Satisfaction and Organizational Commitment", **Academy of Management Journal**, Vol. 29 No. 4, pp. 847-858, 1986

ÇAKIR, Birgül, **SA 8000 Sosyal Sorumluluk Standardının Örgütsel Bağlılık Ve İş Doyumuna Olan Etkileri**, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adana, 2006

ÇEKMECELİOĞLU, Gündüz, Hülya, “Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma”, **C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt 6, Sayı 2, ss.23-39, 2005

ÇEKMECELİOĞLU, HÜLYA, “İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti Ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma”, “İş,Güç” **Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, Cilt:8 Sayı:2, ss.153-168, 2006

ÇEKMECELİOĞLU, Gündüz, Hülya, “Algılanan Örgüt İkliminin Çalışanların İş Tatmini, Duygusal Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi”, **Yönetim**, Yıl:22, Sayı:68, ss.29-47, 2011

ÇETİN, Fatih, **Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Açıklanmasında Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Kişilik Ve Örgüt Kültürünün Rolü**, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara, 2011

ÇETİNEL, Emine, **Örgütsel Güven İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Örnek Olay**, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya, 2008

ÇUBUKÇU, Kemal, TARAKÇIOĞLU, Serdar, “The Relation Between Organizational Trust and Organizational Commitment: A Study on Teachers of Hotel Management and Tourism Vocational High Schools”, **İşletme Araştırmaları Dergisi** 2(4), pp.57-78, 2010

DARROUGH, Odessa, G., **An Examination of the Relationship Between Organizational Trust and Organizational Commitment in the Workforce**, PHD Thesis, Nova Southeastern University, 2006

DAS, T. K., TENG, Bing-Sheng 'Trust, Control, and Risk in Strategic Alliances: An Integrated Framework', **Organization Studies**, 22: 2, ss. 251–83, 2001

DEMİR, Halis, USTA, Resul, OKAN, Tarhan, "İçsel Pazarlamanın Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi", **H.U. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt 26, Sayı 2, ss.1-27, 2008

DEMİRCAN, Nigar, CEYLAN, Adnan, "Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları", **Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 10 (2), ss.139-150, 2003

DEMİREL, Yavuz, "Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma", **Yönetim ve Ekonomi**, Cilt:15 Sayı:2, 2008

DIRKS, Kurt T, FERRIN, Donald, L, "The Role of Trust in Organizational Settings", **Organization Science**, Vol. 12, No. 4, pp. 450-467, Jul. - Aug., 2001

DIRKS, Kurt, T. , FERRIN, Donald, L., "Trust in Leadership Meta-Analysis" , **Journal of Applied Psychology**, Vol. 87, No. 4, pp.611–628, 2002

DICK, Gavin, METCALFE, Beverly, “Managerial Factors and Organizational Commitment: A Comparative Study of Police Officers and Civilian Staff”, **The International Journal of Public Sector Management**, 14, 2, pp.111-128, 2001

DIETZ, Graham, “Partnership and the Development of Trust in British Workplaces”, **Human Resource Management Journal**, 14(1), pp. 5-24, 2004

DİLEK, Hakan, **Liderlik Tarzlarının Ve Adalet Algısının; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma**, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gebze, 2005

DİNÇ, Sedef, **Örgütsel Güven Yaratmada Örgüt Kültürünün Rolü**, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2007

DURNA, Ufuk, EREN, Veysel, “Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 6 (2) 210-219, 2005

DURUKAN, Serap, AKYÜREK, Çağdaş, COŞKUN, Erdal, “Hacettepe Üniversitesi Erişkin Hastanesi’nde Çalışan Hemşirelerin Örgütsel Güven, Güçlendirme Ve Bağlılık Düzeylerinin Belirlenmesi”, Süleyman Demirel Üniversitesi, **İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C.15, S.3 ss.411-434, 2010

DUYGULU, Sergül, ABAAN, Süheyla, “Örgütsel Bağlılık: Çalışanların Kurumda Kalma ya da Kurumdan Ayrılma Kararının Bir Belirleyicisi”, **H.Ü Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi**, 14 (2), ss.61-73, 2007

DUYGULU, Sergül, KORKMAZ, Fatoş, “Hemşirelerin Örgüte Bağlılığı, İş Doyumları Ve İşten Ayrılma Nedenleri”, C.Ü. **Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi**, 12(2), ss.9-20, 2008

EFEÖĞLU, İbrahim, Efe, **İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu Ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma**, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Adana, 2006

EREN, Erol, **Yönetim ve Organizasyon**, Beta Basım, İstanbul, 1993

ERGENELİ, Azize, ERYİĞİT, Mehmet, “Öğretim Elemanlarının İş Tatmini; Ankara’da Devlet Ve Özel Üniversite Karşılaştırması”, **H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt 19, Sayı 2, ss.159-178, 2001

EROĞLUER, Kemal, **Örgütlerde İletişimin Çalışanların İş Tatmini Üzerine Etkisi Ve Konuya İlişkin Bir Uygulama**, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzmir, 2008

ERTAN, Hayrettin, **Örgütsel Bağlılık, İş Motivasyonu ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Antalya’da Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir İnceleme**, Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Afyonkarahisar, 2008

ERTONG, Günnur, “Niklas Luhmann'ın Sosyal Sistemler Kuramı ve Güven Tartışmaları Bağlamında Sağlık Sistemi”, **Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Yıl:2, Sayı:2, 2011

FARD, Hassan, Danaee, RAJABZADEH, Ali, HASIRI, Asad, “Organizational Trust in Public Sector: Explaining the Role of Managers’ Managerial Competency”, **European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences**, Issue 25, 2010

FERRES, Natalie, CONNELL, Julia, TRAVAGLIONE, Anthony, “Coworker Trust As A Social Catalyst For Constructive Employee Attitudes”, **Journal Managerial Psychology**, 19:6, pp.608-622, 2004

FERRIS, Kenneth, R., ARANYA, Nirssim, “A Comparison Of Two Organizational Commitment Scales”, **Personnel Psychology**, Volume 36, Issue 1, pp.87-98, 1983

FLETCHER, Clive, WILLIAMS, Richard, “ Performance Management, Job Satisfaction –and Organizational Commitment”, **British Journal of Management**, Vol. 7, pp.169-179, 1996

FRONE, Michael, R., “Interpersonal Conflict at Work and Psychological Outcomes: Testing a Model Among Young Workers”, **Journal of Occupational Health Psychology**, Vol. 5, No. 2, pp.246-255, 2000

FUKUYAMA, Francis, **Güven, Sosyal Erdemler ve Refahın Yaratılması**, Çev: Ahmet Buğdaycı, İstanbul, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 2005

GAZİ, Ali, **Sağlık Bakanlığı Hastanelerinde Performansa Dayalı Ek Ücret Ödeme Sisteminin Hastalar Ve Sağlık Personeline Olan Etkisinin Analizi**, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2006

GIBSON, Dawid, William, **The Effect of Trust in Leader on Job Satisfaction and Intent to Leave Present Job in The Context Of The Nursing Profession**, PHD Thesis, University of Louisville, 2011

GİDER, Ömer, “Eğitim ve Araştırma Hastanelerinde Çalışan Personelin Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven ve İş Doyum Düzeylerinin Araştırılması”, **İÜ İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi**, Yıl:21 Sayı: 65, Şubat 2010, ss. 81-105, 2010

GLAZER, Sharon, KRUSE, Bradford, “The Role of Organizational Commitment in Occupational Stress Models”, **International Journal of Stress Management**, Vol. 15, No. 4, pp.329–344, 2008

GLISSON, Charles, DURICK, Mark, “Predictors of job satisfaction and organizational commitment in human service organizations”, **Administrative Science Quarterly**, 33 (1): 61-81, 1988

GONZA'LEZ,Toma's, F., GUILLE'N, Manuel, “Organizational Commitment: A Proposal for a Wider Ethical Conceptualization of 'Normative Commitment'”, **Journal of Business Ethics**, 78, pp.401–414, 2008

GORIS, Jose, R., VAUGHT, Bobby, C., PETTIT, John, D., “Effects of Trust in Superiors and Influence of Superiors on the Association between Individual-Job Congruence and Job Performance/Satisfaction”, **Journal of Business and Psychology**, 17(3): 327–348, 2003

GÖZEN, Emine, Dağdeviren, **İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık, Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama**, Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2007

GRUSKY, Oscar, “Career Mobility And Organizational Commitment”, **Administrative Science Quarterly**, Vol. 10, No. 4, pp. 488-503, 1996

GÜL, Hasan, “Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı Ve Değerlendirmesi” **Yönetim ve Ekonomi**, Cilt:10 Sayı:1, ss.73-83, 2003

GÜL, Hasan, OKTAY, Ercan, GOKCE, Hakan, “İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama” Akademik Bakış, **Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**, Sayı 20, ss.1-11, 2008

GÜNDOĞAN, Tamer, **Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması**, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası, İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, Yayınlanmamış Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Ankara, 2009

GÜNER, Ahmet, Reşat, **Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Bağlılık, İşe Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin Modellenmesi**, Akdeniz

Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Antalya, 2007

HACKMAN, Richard, J., OLDHAM, Greg, R., "Motivation through the Design of Work: Test of a Theory", **Organizational Behavior and Human Performance**, 16,pp.250-279, 1976

HACKETT, Rick D., BYCIO, Peter, HAUSDORF, Peter, A., "Further Assessment of Meyer And Allen's (1991) Three-Component Model Of Organizational Commitment", Journal of Applied", **Psychology**, Vol. 79, pp. 15-23, 1994

HALİS, Muhsin, GÖKSÖZ, Gülsüm, S., YAŞAR, Özlem, "Örgütsel Güvenin Belirleyici Faktörleri: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama", **Alatoo Academic Studies**, Volume 1, Number 1, ss. 72-90, 2006

HANDSOME, Joseph, **The Relationship Between Leadership Style and Job Satisfaction**, PHD Thesis, Walden University, 2009

HARRISON, Kline, HUBBARD, Russell, "Antecedents to Organizational Commitment Among Mexican Employees of a U.S. Firm in Mexico, **The Journal of Social Psychology**, 138:5, pp.609-623, 1998

HARTOG, Deanne den. **Trusting Others in Organizations: Leaders, Management and Co-Workers**, In B. Nooteboom, & F. Six (eds.), Trust Process in Organizations: Emprical Studies of Determinants and The Process of Trust Development. E.Elgar Publishing. U.S.A. pp. 125-145, 2003

HAZELL, Kenneth, W., **Job Stress, Burnout, Job Satisfaction, and Intention to Leave Among Registered Nurses Employed in Hospital Settings in the State of Florida**, PHD Thesis, Lynn University, 2010

HEFFNER, Tonia, S., RENTSCH, Joan, R., “Organizational Commitment and Social Interaction: A Multiple Constituencies Approach”, **Journal of Vocational Behavior**, 59, 471–490, 2001

HO, Wen-Hsien, CHANG, Ching, Sheng, SHIH, Ying-Ling, LIANG, Rong-Da, “Effects of Job Rotation and Role Stress Among Nurses on Job Satisfaction and Organizational Commitment”, **BMC Health Services Research**, 9:8, 2009

HOSMER, Larue, Tone, “Trust: The Connecting Link between Organizational Theory and Philosophical Ethics”, **The Academy of Management Review**, Vol. 20, No. 2 pp. 379-403, 1995

HUFF, Lenard, KELLEY, Lane, “Levels of Organizational Trust in Individualist Versus Collectivist Societies: A Seven Nation Study”, **Organization Science**, Vol 14:1, pp.81-90, 2003

HUSELID, Mark, A., DAY, Nancy, E., “Organizational Commitment, Job Involvement, and Turnover: A Substantive and Methodological Analysis”, **Journal of Applied Psychology**, Vol. 76, No. 3, 380-391, 1991

<http://www.bingoldevlethastanesi.gov.tr/web/?Git=VeriOku&id=97>,
Bingöl Devlet Hastanesi Tarihçesi, Erişim Tarihi:04.02.2011

<http://www.resmigazete.gov.tr/main.aspx?home=http://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/19517.pdf&main=http://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/19517.pdf>, 1987, Erişim Tarihi: 12.05.2011

<http://tdkterim.gov.tr>

http://www.tohav.org/zorunlugoc/5233_sayili_tasariya_iliskin.pdf, “Terörle Mücadeleden Doğan Zararların Karşılanması Hakkında Kanun Tasarısı’na İlişkin Görüş Ve Önerilerimiz”, Erişim Tarihi: 12.05.2011

IAFFALDANO, Michelle, T., MUCHINSKY Paul M., “Job Satisfaction and Performance: A Meta-Analysis, **Psychological Bulletin**, 97, 251–273, 1985

IZGAR, Hüseyin, “Okul Yöneticilerinde İş Doyumu Ve Örgütsel Bağlılık”, Selçuk Üniversitesi, **Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı: 25, Sayfa 317 -334, 2008

İŞBAŞI, Janset, Özen, **Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin Ve Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama**, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Antalya, 2000

İŞCAN, Ömer, Faruk, NAKTİYOK, Atılhan, “Çalışanların Örgütsel Bağdaşımlarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları”, **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, 59(1), SS.181-201, 2004

İŞCAN, Ömer, Faruk, SAYIN, Ufuk, “Örgütsel Adalet, İş Tatmini Ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt: 24, Sayı: 4, ss.195-216, 2010

JALLOW, Mariatou, **The Relationship Among Perceptions Of Healthcare Quality Culture, Job Satisfaction, And Organizational Commitment Among Teaching Hospital Nurses**, M.Sc Thesis, University of Toronto, 2003

JAROS, Stephen, J., “An Assessment of Meyer and Allen’s (1991) Three-Component Model of Organizational Commitment and Turnover Intentions”, **Journal Of Vocational Behavior**, 51, pp.319–337, 1997

JON, Carlos, **The Relationships of Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Leader Member Exchange in Predicting Turnover Intentions of Front-Line Retail Managers in the Auto Parts Industry**, PHD Thesis, Argosy University, 2010

JONES, Janice, Sylakowski, M., **The Impact Of Hospital Mergers On Organizational Culture, Organizational Commitment, Professional Commitment, Job Satisfaction, And Intent To Turnover On Registered Professional Nurses On Medical-Surgical Hospital Units**, PHD Thesis, State University of New York at Buffalo, 2000

JORDAN, Tricia, Ann, **Volunteer Entry Into Hospital Culture: Relationships Among Socialization, P-O Fit, Organizational Commitment, And Job Satisfaction**, PHD Thesis, Department of Leadership, Foundations, and Human Resources Education University of

Louisville and College of Education and Behavior Sciences Western Kentucky University, 2009

JOSEPH, Errol, E., WINSTON, Bruce, E., “A Correlation of Servant Leadership, Leader Trust, and Organizational Trust”, **Leadership & Organization Development Journal**, Vol. 26 No. 1, pp. 6-22, 2005

KACMAR, K., Michelle, CARLSON, Dawn, S., BRYMER, Robert, A., “Antecedents and Consequences of Organizational Commitment: A Comparison of Two Scales”, **Educational and Psychological Measurement**, Vol. 59, No. 6, December, ss. 976-994, 1999

KAHRAMAN, Bayram, “**Gurbetteki Bingöllüler: İstanbul’a Göç Eden Bingöllülerin Sosyo-Ekonomik Sorunları**”, II. Bingöl Sempozyumu, Bingöl Belediyesi Kültür Yayınları, ss.575- 591, Mart, 2009

KAPLAN, Metin, KAPLAN, Asli, OGUT, Emine, AKSAY, Kadir, “The Relationship Between Job Satisfaction And Organizational Commitment: The Case Of Hospital Employees”, **Management Papers**, Proceedings of Dubai Conference, 2011

KARATEPE, Osman M., SOKMEN, Alptekin, “İşletmenin Sınır Birimlerinde Çalışan İşgörenlerin Örgütsel Bağlılığı: Ampirik Bir Değerlendirme”, **Amme İdaresi Dergisi**, 34 (4), ss.157-81, 2001

KELEŞ, Çelik, Hatice, Necla, **İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim Ve Dağıtım Firmalarında Yapılan**

Bir Araştırma, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya, 2006

KILIÇ, Esra, **İş Tatmini ve İş Rotasyonu Arasındaki İlişkinin İncelenmesine İlişkin Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma**, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2008

KNOOP, Robert, "Relationships among Job Involvement, Job satisfaction and Organizational Commitment for Nurses", **J Psychol** 1995; 29: 643-649,1995

KOÇ, Hakan, YAZICIOĞLU, İrfan, "Yöneticiye Duyulan Güven İle İş Tatmini Arasındaki İlişki: Kamu Ve Özel Sektör Karşılaştırması", **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 12 (1), ss.46-57, 2011

KOÇEL, Tamer, **İşletme Yöneticiliği**, Beta Basım yayım Dağıtım A.Ş. İstanbul, 2001

KOH, Hian, Chye, BOO, El'fred, H.Y., "Organisational Ethics and Employee Satisfaction and Commitment", **Management Decision**, Vol. 42 No. 5, pp. 677-693, 2004

KONOVSKY, Mary, A., CROPANZANO, Russel, "Perceived Fairness of Employee Drug Testing As a Predictor of Employee Attitudes and Performance", **Journal of Applied Psychology**, Vol. 76, pp. 698-707, 1991

KONUK, Mustafa, **İşletmelerde Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi Ve Önemi Konya Şeker Fabrikasında Bir Uygulama**, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya, 2006

KORCZYNSKI, Marek, **Güvenin Ekonomi Politikası**, Ferda Erdem (Ed), Sosyal Bilimlerde Güven, Vadi Yayınları, Ankara, 2003

KÖK, Sabahat, Bayrak, “İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt 20, Sayı 1, ss.291-317, 2006

LAM, Terry, ZHANG, Hanqin, Qiu, “Job satisfaction and organizational commitment in the Hong Kong fast food industry”, **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 15(4), pp.214-220, 2003

LASCHINGER, Heather, K., Spence, SHAMIAN, Judith, THOMSON, Donna, “Impact of Magnet Hospital Characteristics on Nurses' Perceptions of Trust Burnout Quality of Care, And Work Satisfaction”, **Nursing Economics**, 2001

LEE, Hyun-Jung, “The Role Of Competence Based Trust And Organizational Identification In Continuous Improvement”, **Journal Of Managerial Psychology**, 19:6, pp.623-639, 2004

LEECH, Nancy, L., BARRETT, Karen, C., MORGAN, George, A., **SPSS for Intermediate Statistics; Use and Interpretation**, Second Edition,

Lawrence Erlbaum Associates, Publishers Mahwah, New Jersey London, 2005

LEWICKI, Roy, I., MCALLISTER, Daniel, I., BIES, Robert, J., "Trust And Distrust: New Relationships And Realities", **Academy of Management Review**, Vol. 23, No. 3, 438-458, 1998

LEWICKI, Roy J., TOMLINSON, Edward, C., GILLESPIE Nicole, "Models of Interpersonal Trust Development: Theoretical Approaches, Empirical Evidence, and Future Directions", **Journal of Management**, Vol. 32 No. 6, pp. 991-1022, 2006

LIOU, Shwu-Ru, "An Analysis of the Concept of Organizational Commitment", **Nursing Forum**, Volume 43, No. 3, pp.116-125, 2008

LOK, Peter, CRAWFORD, John, "The Relationship Between Commitment and Organizational Culture, Subculture, Leadership Style and Job Satisfaction in Organizational Change and Development", **The Leadership & Organization Development Journal**, 20/7, ss.365-374,1999

LOPOPOLO, Rosalie. "The Relationship of Role-Related Variables to Job Satisfaction and Commitment to the Organization in a Restructured Hospital Environment", **Physical Therapy**. V. 82, N. 10, 2002

LU, Hong, WHILE, Alison, E., BARRIBALL K. Louise, " A Model of Job Satisfaction of Nurses: A Reflection of Nurses' Working Lives on Mainland China", **Journal of Advanced Nursing**, 58(5): 468–479, 2007

LUMLEY, Thomas, DIEHR, Paula, EMERSON, Scott, CHEN, Lu, "The Importance of the Normality Assumption in Large Public Health Data Sets", **Annu. Rev. Public Health**, 23:151–69, 2002

LUTHANS, Fred, **Organizational Behavior**, McGraw-Hill Inc., New York, 7. Baskı, 1995

MARCHIORI, Dennis, M., HENKIN, Alan, B., "Organizational Commitment of Health Profession Faculty: Dimensions, Correlates and Conditions", **Medical Teacher** , 26(4), pp 353-358,2004

MARTINS, Nico, "A Modal For Managing Trust", **International Journal Of Manpower**, Vol. 23, No: 8, pp. 754–769, 2002

MATHIEU, John, E., ZAJAC, Dennis, M., "A Review and Meta- Analysis of The Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment", **Psychological Bulletin**, 108, 171–194, 1990

MATTHAI, Jenny, Marie, **Employee Perceptions of Trust, Satisfaction, and Commitment as Predictors of Turnover Intentions in a Mental Health Setting**, PHD Thesis, Vanderbilt University, 1989

MATZLER, Kurt, RENZL, Birgit, "The Relationship between Interpersonal Trust, Employee Satisfaction, and Employee Loyalty", **Total Quality Management**, 17(10): 1261–1271, 2006

MAYER, Roger C. DAVIS James H., SCHOORMAN, David, F., "An Integrative Model of Organizational Trust", **Academy Of Management Review**, Vol 20:3, pp. 709-734, 1995

MAYER, Roger,C., DAVIS, James, H., "The Effect of the Performance Appraisal System on Trust for Management: A Field Quasi-Experiment", **Journal of Applied Psychology**, Vol. 84, No. I, pp.123-136,1999

MCDONALD, David, J., MAKIN, Peter, J., "The Psychological Contract, Organisational Commitment and Job Satisfaction Of Temporary Staff", **Leadership & Organization Development Journal**, C.21, S.2, s.84-91, 2000

MCALLISTER, Daniel,J., "Affect and Cognitionbased Trust as Foundations for Interpersonal Cooperation in Organizations", **Academy of Management Journal**, Special Issue on Intra and Interorganizational Cooperation, Vol. 38, pp. 24-59, 1995

MEYER, John, P., ALLEN, Natalie J., SMITH, Catherine, A., "Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization", **Journal of Applied Psychology**, Vol.78, No. 4, pp.538-551, 1993

MEYER, John P., ALLEN, NATALIE J., TOPOLNYTSKY, Laryssa, "Commitment in a changing world of work", **Canadian Psychology/Psychologie Canadienne**, Vol 39(1-2), pp. 83-93, 1998

MEYER, John, P., HERSCOVITCH, Lynne, "Commitment in the Workplace Toward a General Model", **Human Resource Management Review**, 11, pp. 299-326, 2001

MEYER, John, P., STANLEY, David J., HERSCOVITCH, Lynne, TOPOLNYTSKY, Laryssa, "Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences", **Journal of Vocational Behavior**, 61, pp.20-52, 2002

MEYER, John, P., BECKER, Thomas, E., VANDENBERGHE, Christian, "Employee Commitment and Motivation: A Conceptual Analysis and Integrative Model", **Journal of Applied Psychology**, Vol. 89, No. 6, pp.991–1007, 2004

MEYER, John, P., PARFYONOVA, Natalya, M., "Normative commitment in the workplace: A theoretical analysis and re-conceptualization", **Human Resource Management Review**, 20, pp. 283–294, 2010

MISHRA, Aneil, K., SPREITZER, Gretchen, M., "Explaining How Survivors Respond to Downsizing: The Roles of Trust, Empowerment, Justice, and Work Redesign", **The Academy of Management Review**, Vol. 23, No. 3, pp. 567-588, 1998

MORRIS, James, H., SHERMAN, Daniel, J., "Generalizability of an Organizational Commitment Model", **The Academy of Management Journal**, Vol. 24, No. 3 pp.512-526, 1981

MOTTAZ, Clifford, J., “An Analysis of the Relationship Between Work Satisfaction and Organizational Commitment”, **The Sociological Quarterly**, Vol. 28, No. 4, pp. 541-558, 1987

MOYNIHAN, Lisa, M. , BOSWELL, Wendy, R., BOUDREAU, John, W. , “The Influence of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Executive Withdrawal and Performance”, **CAHRS Working Paper Series Paper**, 94, 2000

MÖLLERING, Guido, BACHMANN, Reinhard, LEE, Soo Hee, “Introduction, Understanding Organizational Trust-Foundations, Constellations, and Issues of Operationalisation”, **Journal of Managerial Psychology**, Vol. 19, No. 6, pp. 556–570, 2004

MUCHINSKY Paul M., “**Psychology Applied to Work- An Introduction To Industrial And Organizational Psychology**, 2006, <http://library.nu/search?q=Muchinsky%20Paul%20M.>, Erişim Tarihi: 12.05.2011

NIJHOF, Wim, J., DE JONG, Margriet, J., BEUKHOF, Gijs, “Employee Commitment in Changing Organizations: An Exploration”, **Journal of European Industrial Training**, Cilt 22, Sayı 6, pp.243–248, 1998

NYHAN, Ronald, C., “Increasing Affective Organizational Commitment in Public Organizations The Key Role of Interpersonal Trust”, **Review of Public Personnel Administration**, 19: 58, pp.58-70, 1999

NYSTEDT, Lars, ANDERS, Sjöberg, GÖSTA, Hagglund, “Discriminant Validaiton of Measures of Organizational Commitment, Job Involvement, and Job Satisfaction among Swedish army Officers”, **Scandinavian Journal of Psychology**, 40, pp.49-55, 1999

OKSAY, Aygen, **Çalışanlarda İş Tatmini: Sağlık Sektörü Üzerine Bir Araştırma**, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta, 2005

O'REILLY, Charles, “Corporations, Culture, And Commitment: Motivation And Social Control İn Organizations”, **California Management Review**, Volume:31, Issue:4, pp.9-25,1989

ÖĞÜTVEREN, Özlem, **Örgütsel Güvenin Ağdüzenekleri İçerisindeki Analizi: Küçük İşletmelerde Bir Uygulama**, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara, 2007

ÖNCEL, Abidin, “Eğitim-Kalkınma İlişkisi Çerçevesinde Bingöl İli Üzerine Bir Değerlendirme” , **II. Bingöl Sempozyumu, Bingöl Belediyesi Kültür Yayınları**, ss.55-71, Mart, 2009

ÖZBEK, Mehmet, Ferhat, **Çalışma İlişkilerinde Güven: Yönetim Politikaları, Güven Ve Bağlılık İlişkisi Konusunda Bir Türkiye Ve Kırgızistan Uygulaması**, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Bursa, 2006

ÖZDEVECİOĞLU, Mahmut, “Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **D.E.Ü.İ.İ.B.F.Dergisi**, Cilt:18 Sayı:2, ss:113 -130, 2003

ÖZDOĞAN, Feride, Bahar, TÜZÜN, İpek, Kalemci, “Öğrencilerin Üniversitelerine Duydukları Güven Üzerine Bir Araştırma”, **Kastamonu Eğitim Dergisi**, Cilt:15 No:2, ss.639-650, 2007

ÖZEL, Tuğba, **Örgütsel Bağlılık Ve Tükenmişlik Düzeyi: İstanbul İli Vakıf Üniversitelerinde Görev Yapan Akademisyenlere Yönelik Bir Alan Araştırması**, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adana, 2009

ÖZKALP Enver, **Örgütsel Davranış**, Anadolu Üniversitesi Yayını, Eskişehir, 2003, http://books.google.com.tr/books?id=zEHDUr-TMAAC&printsec=frontcover&hl=tr&source=gbp_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false, Erişim Tarihi: 13.12.2010

ÖZKAYA, Meltem, Onay, KOCAKOÇ, İpek, Deveci, KARA, Emre, “Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Çalışması”, **Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 13 (2): 76–96, 2006

PİŞKİN, Aykut, **Malatya Turgut Özal Tıp Merkezi'nde Çalışan Sağlık, İdari, Teknik Ve Yardımcı Hizmetler Sınıfındaki Personelin İş Doyumu**, İnönü Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Malatya, 2001

POLAT, Soner, **Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki**, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kocaeli, 2007

PORTER, Lyman, W., STEERS, Richard, M., MOWDAY, Richard, T., BOULIAN, Paul, V., "Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover among Psychiatric Technicians", **Journal of Applied Psychology**, Cilt 59, Sayı 5, ss.603-609, 1974

REICHERS, Arnon, E., "Review and Reconceptualization of Organizational Commitment", **The Academy of Management Review**, Vol. 10, No. 3, pp. 465-476, 1985

REYHANOĞLU, Metin, **AR-GE İşbirliklerinde Güven: Ankara'daki Teknoparklarda Faaliyet Gösteren İşletmelerde Bir Araştırma**, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara, 2006

ROUSSEAU, Denise, SITKIN, Sim, B., BURT, Ronald, S., CAMERER, Colin, "Not so Different After All: A Cross-Discipline View of Trust", **Academy of Management Review**, 23, 393-404, 1998

ROWDEN, Robert, W., "The Relationship Between Workplace Learning and Job Satisfaction in U.S. Small to Midsize Businesses", **Human Resource Development Quarterly**, Vol. 13, No. 4, pp.407-425, 2002

SABUNCUOĞLU, Ebru, Tolay, “Rol Çatışmasının Ve Rol Belirsizliğinin Tükenmişlik Ve İş Doyumu Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi”, **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt:23 Sayı:1, ss:35-49, 2008

SABUNCUOĞLU, Ebru, Tolay, “Eğitim, Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”, **Ege Akademik Bakış / Ege Academic Review** 7(2), ss.613-628, 2007

SAGIE, Abraham, “Employee Absenteeism, Organizational Commitment, and Job Satisfaction: Another Look”, **Journal Of Vocational Behavior**, 52, pp.156–171, 1998

SAMADOV, Sakit, **İş Doyumu Ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama**, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir, 2006

SAVERY, Lawson, K., SYME, Paul, D., “Organizational Commitment and Hospital Pharmacists”, **Journal of Management Development**, Vol. 15 No. 1, pp.14-22, 1996

SAYIN, Ufuk, Güven: **İşletmelerde Algılanan Örgütsel Adalet ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide Bir Aracı-Bir Uygulama**, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erzurum: 2009

SCHAPPE, Stephen P., “The Influence of Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Fairness Perceptions on Organizational

Citizenship Behavior”, **The Journal of Psychology**, 132(3), ss. 277-290, 1998

SCHWENK, Charles, R., “Information, Cognitive Biases and Commitment to a Course of Action”, **Academy of Management Review**, Cilt 11, Sayı 2, pp.298-310, 1986

SCOTT, Dow. K., TAYLOR, Stephen, G., “An Examination of Conflicting Findings on the Relationship Between Job Satisfaction and Absenteeism: A meta-analysis”, **Academy of Management Journal**, 28, 599–612, 1985

SEVER, Ramazan, “**Karlıova İlçesinin Gelişmesini Güçleştiren Coğrafi Faktörler**”, II. Bingöl Sempozyumu, Bingöl Belediyesi Kültür Yayınları, ss.137-159, Mart, 2009

SHARMA, Jai, Prakash, BAJPAI, Naval, “Organizational Commitment and its Impact on Job Satisfaction of Employees: A Comparative Study in Public and Private Sector in India”, **International Bulletin of Business Administration**, Issue 9, pp.7-19, 2010

SHELDON, Mary, E., “Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization”, **Administrative Science Quarterly**, S.16, pp.143-150, 1971

SHOCKLEY-ZALABAK, Pamela, ELLIS, Kathleen, WINOGRAD, Gaynelle, “Organizational Trust: What it Means, Why it Matters,” **Organizational Development Journal**, 18 (4), 35-48, 2000

SHORE, Lynn, McFarlane, MARTIN, Harry, J., "Job Satisfaction and Organizational Commitment in Relation to Work Performance and Turnover Intentions", **Human Relations**, Vol. 42, 7: pp. 625-638, 1989

SILVA, Paula.. "Effects of Disposition on Hospitality Employee Job Satisfaction and Commitment", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 18(4): 317-328, 2006

SIMMONS, Elzbieta Sikorska, "Predictors of Organizational Commitment Among Staff in Assisted Living", **The Gerontologist**, Vol. 45, No. 2, 196–205, 2005

SİPAHİ, Beril , YURTKORU E., Serra, ÇİNKÖ, Murat, **Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi**, Beta Basım Yayım, İstanbul, 2010

SÖYÜK, Selma, **Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerine Etkisi Ve İstanbul İlindeki Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Çalışma**, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul, 2007

SPECTOR, Paul, E., **Job Satisfaction Survey Norms**, <http://shell.cas.usf.edu/~pspector/scales/jssnorms.html>, 2011, Erişim Tarihi:11.02.2011

STEERS, Richard, M., "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment", **Administrative Science Quarterly**, 22 (3), pp.46-56, 1977

STEWART, Renee, B., **Employee Percetions Of Trust: Rebuilding The Employee-Employer Relationship**, PHD Thesis, Regent University, 2004

STRAITER, Kristin, L., **Study of the Effects of Supervisors' Trust of Subordinates and Their Organization on Job Satisfaction and Organizational Commitment**, PHD Thesis, Regent University, 2004

SUN, Özlem, H., **İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü**, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Ankara, 2002

SVENSSON, Göran, "Triadic Trust in Business Networks: a Conceptual Model and Empirical Illustration", **European Business Review**, Vol. 16 No. 2, pp. 165-190, 2004

ŞAHİN, Nülüfer, **Personel Güçlendirmenin İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Dört Ve Bes Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama**, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzmir, 2007

ŞEN, Tuğba, **İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Hızlı Yemek Sektöründe Bir Araştırma**, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2008

ŞENGÜL, Canan, Muter, **Örgüt Çalışanlarının Kişilik, İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, 2008a

ŞENGÜL, Arzu, **İş Doyumu Ve Tüketici Tatmini İlişkisi Kamu Ve Özel Kesim Sağlık Hizmetlerinde Hekimlerin İş Doyumunun Hasta Tatminine Etkisi Üzerine Bir Araştırma**, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Manisa, 2008b

ŞİŞMAN, Fatma, Ayanoğlu, **İşletmelerde Yeniden Yapılanma Süreci Ve Bunun Çalışanların İş Tatmini Ve Örgüte Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi (Bir Kamu Kuruluşunda Uygulama)**, Marmara Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, 2007

TAN, Hwee, Hoon, TAN, Christy, S., F., "Toward the Differentiation of Trust in Supervisor and Trust in Organization", **Genetic, Social, and General Psychology Monographs**, 126, 2, pp.241-260, 2000

TAN, Hwee, Hoon, LIM, Augustine, K. H., "Trust in Coworkers and Trust in Organizations", **The Journal of Psychology**, 143 (1), pp.45–66, 2009

TANNER, Bob, M., **An Analysis of the Relationships among Job Satisfaction, Organizational Trust, and Organizational Commitment in an Acute Care Hospital**, PHD Thesis, San Francisco: Saybrook Graduate School and Research Center, 2007

TAŞKAYA, Serap, **Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamaları ile Örgüte Bağlılık Düzeylerinin İş Tatmini ve İşten Ayrılma**

Niyeti Üzerindeki Etkileri, Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2009

TAŞKIN, Feyza, DİLEK, Roşan, “Örgütsel Güven Ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Araştırması”, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, Cilt 2, sayı 1, ss.37-46, 2010

TEKTAŞ, Şevket, “**Bingöl İlinin Tarihteki Yeri, Tarihsel Gelişimi, coğrafi Yapısı ve Ekonomisi**”, II. Bingöl Sempozyumu, Bingöl Belediyesi Kültür Yayınları, ss.347-350, Mart, 2009

TELLA, Adeyinka, AYENI, C.,O., POPOOLA, S., O., “Work Motivation, Job Satisfaction, and Organisational Commitment of Library Personnel in Academic and Research Libraries in Oyo State, Nigeria”, **Library Philosophy and Practice** (e-journal), pp.1-16, 2007

TELMAN, Nursel, ÜNSAL, Pınar, **Çalışan Memnuniyeti**, Epsilon Yayınları, 1. Baskı, İstanbul, 2004

TENGİLİMOĞLU, Dilaver, “Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları ile İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi**, 1(24), 2005

TEPPER, Bennett, J., “Consequences of Abusive Supervision”, **The Academy of Management Journal**, Vol. 43, No. 2, pp.178-190, 2000

TEREKLİ, Gözde, Örgütsel Güven Boyutları Ve İş Tatmini İlişkisi: Tekstil İşletmesinde Bir Araştırma, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, 2010

TESTA, Mark R., "Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Effort in the Service Environment", **The Journal of Psychology**, 135(2), pp. 226-236, 2001

TİRYAKİ, Tuğba , **Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri**, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2005

TOPALOĞLU, Isıl, Gökçe, **İşgörenlerin Adalet Ve Etik Algıları Açısından Örgütsel Güven İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi**, Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2010

TSAI, Ming-Chun, CHENG, Ching-Chan, CHANG, Ya-Yuan, "Drivers of Hospitality Industry Employees' Job Satisfaction, Organizational Commitment and Job Performance", **African Journal of Business Management**, 4(18): 4118-4134, 2010

TSUI, Anne, S., EGAN, Terri, D., O'REILLY, Charles, A., "Being Different: Relational Demography and Organizational Attachment", **Administrative Science Quarterly**, Vol. 37, No. 4, pp. 549-579, 1992

TUTAR, Hasan, "Erzurum'da Devlet Ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş Tatmini Ve Duygusal Bağlılık

Durumlarının İncelenmesi”, Süleyman Demirel Üniversitesi, **İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi**, C.12, S.3 s.97-120, 2007

TÜZÜN, İpek, Kalemci, **Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik Ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi: Uygulamalı Bir Çalışma**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006

TÜZÜN, İpek, Kalemci , “Güven, Örgütsel Güven ve Örgütsel Güven Modelleri”, **Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İİBF Dergisi**, ss.93-118, 2007

UDECHUKWU, Ikwukananne, I., “The Influence of Intrinsic and Extrinsic Satisfaction on Organizational Exit: Evidence from a Correctional Setting”, **Journal of Applied Management and Entrepreneurship**, C.12, S.1, pp.127-141, 2007

ULRICH, Connie, O'DONNELL, Patricia, TAYLOR, Carol, FARRAR, Adrienne, DANIS, Marion, GRADY, Christine, “Ethical Climate, Ethics Stress, and the Job Satisfaction of Nurses and Social Workers in the United States”, **Social Science & Medicine**, 65, pp. 1708–1719, 2007

UYGUÇ, Nermin, ÇIMRIN, Dilek, “DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler”, **Dokuz Eylül Üniversitesi, İİBF Dergisi**, Cilt:19, Sayı:1, s.91-99, 2004

UYGUR, Akyay, “Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması”, **Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı: 1, 2007

UYSALER, Alper, L., **Örgütsel Yabancılaşmanın Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Eğilimi İle Bağlantısı Ve Yabancılaşma Yönetimi**, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze, 2010

UZYİLEK, Ayşegül, **Örgütlerde Oluşan Sosyal İlişkilerin Örgütsel Güvenin Alt Boyutlarına Etkileri: Başkent Üniversitesi Örneği**, Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2006

UZUN, Özlem, YİĞİT, Elif , “Örgütsel Stres ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Orta Kademe Otel Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma”, **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi**, 6(1), ss.181-213, 2011

WASTİ, S., Arzu, **Örgütsel Bağlılığı Belirleyen Evrensel ve Kültürel Etmenler: Türk Kültürüne Bir Bakış**, Türkiye’de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları, Ed: Zeynep Aycan, Türk Psikologlar Derneği Yayınları no:21, Ankara, 201-224, 2000

WASTİ, S., Arzu, “Organizational Commitment, Turnover Intentions and the Influence of Cultural Values”, **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 76, ss. 303-321, 2003

WHITENER, Ellen, M., BRODT, Susan, E., KORSGAARD, M., Audrey, WERNER, Jon, M., "Managers as Initiators of Trust: An Exchange Relationship Framework for Understanding Managerial Trustworthy Behavior", **The Academy of Management Review**, Vol. 23, No. 3 (Jul., 1998), pp. 513-530, 1998

WILLIAMS, Michele, "In Whom We Trust Group Membership as an Affective Context for Trust Development," **Academy of Management Review**, 26(3): pp.377-396, 2001

WILLIAMS, Lauren, L., "Impact of Nurses' Job Satisfaction on Organizational Trust", **Health Care Management Review**, 30 (3), pp.203-211, 2005

WONG, Mary, YimLing, **Transformational Leadership And Job Satisfaction Of Advanced Practice Nurses In Public Health Setting**, PHD Thesis, University Of Phoenix, 2007

YALÇIN, Azmi, İPLİK, Fatma, Nur, "Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği", **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt:4, Sayı:1, ss. 395-412, 2005

YALÇIN, Azmi, İPLİK, Fatma, Nur, "A Grubu Seyahat Acentalarında Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği", **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 18, 483-500, 2007

YAZICIOĞLU, İrfan, “Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerin Örgütsel Güven Duyguları İle İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyetleri Üzerine Bir Alan Arlaştırması”, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, C.8 S.30, ss.235-249, 2009

YAZICIOĞLU, İrfan, TOPALOĞLU, Işıl, Gökçe, “Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, **İşletme Araştırmaları Dergisi**, 1/1 3-16, 2009

YAVUZ, Ercan, **Dönüşümcü Ve Etkileşimci Liderlik Davranışının Örgütsel Bağlılığa Etkisinin Analizi**, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara, 2008

YEH, Tzu-Jiun, **Leadership Behavior, Organizational Trust, and Organizational Commitment Among Volunteers in Taiwanese Non-Profit Foundations**, PHD Thesis, University of the Incarnate Word, 2007

YELBOĞA, Atilla, “Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu İle İlişkisinin Finans Sektöründe İncelenmesi”, **Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt 4, Sayı:2, ss.2-18, 2007

YELBOĞA, Atilla, “Validity And Reliability Of The Turkish Version Of The Job Satisfaction Survey (JSS)”, **World Applied Sciences Journal**, 6(8), 1066-1072, 2009

YILDIRIM, Fatma, “İş Doyumu İle Örgütsel Adalet İlişkisi”, **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, Sayı: 1 Cilt: 62, ss.253-278, 2007

YILMAZ, Ercan, **Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri Ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi**, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya, 2006

YILMAZ, Kürşat, "The Relationship Between Organizational Trust and Organizational Commitment in Turkish Primary Schools", **Journal of Applied Sciences**, 8, ss.2293-2299, 2008

YILMAZ, Abdullah, ATALAY, Ceren, Giderler, "A Theoretical Analyze on the Concept of Trust in Organisational Life", **European Journal of Social Sciences** – Volume 8, Number 2, 2009

YILMAZER, Aydın, "Örgütsel Bağlılık ve Ekstra Rol Davranışı Arasındaki İlişkiler: İmalat Sektöründe Bir Araştırma", **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi**, 5(2), ss. 236-250, 2010

YOUSEF, Darwish A., "Organizational Commitment: a Mediator of the Relationships of Leadership Behavior with Job Satisfaction and Performance in a Non-Western Country", **Journal of Managerial Psychology**, Vol. 15, No. 1, pp. 6-24, 2000

YOUSEF, Darwish A., "Islamic Work Ethic: a Moderator Between Organizational Commitment and Job Satisfaction in a Cross-Cultural Context", **Personnel Review**, Vol. 30 No. 2, pp. 152-69., 2001

YOUSEF, Darwish A., "Job Satisfaction as a Mediator of the Relationship Between Role Stressors and Organizational Commitment: A

Study From an Arabic Cultural Perspective” **Journal of Managerial Psychology**, Vol. 17 Iss: 4, pp.250 – 266, 2002

YÜCEL, ZORLU, Pınar, **Örgütsel Güven ve İş Tatmini İlişkisi ve Bir Araştırma**, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2006

YÜKSEL, İhsan, “İş Stresi, İşe Bağlılık Ve İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Analizi”, **İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt: 17, Sayı: 1-2, 2003

YÜKSEKÖĞRETİM KURUMU, **Türkiye’de Sağlık Eğitimi ve Sağlık İnsangücü Durum Raporu**, YÖK Yayın No: 2010/ 1, Ankara, 2010

ZAHEER, Akbar, MCEVILY, Bill, PERRONE, Vincenzo, “Does Trust Matter? Exploring the Effects of Interorganizational and Interpersonal Trust on Performance”, **Organization Science**, Vol. 9, No. 2, pp. 141-159, 1998

ZAND, Dale, E, “Trust and Managerial Problem Solving”, **Administrative Science Quarterly**, Vol. 17, No. 2, pp. 229-239, 1972

ZANGARO, George, A., “Organizational Commitment: A Concept Analysis”, **Nursing Forum**, Volume 36, Issue 2, pp.14-21, 2001

EKLER

EK-1 Anket Formu

Sayın Katılımcı,

Bu anket formu, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı'nda Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU'nun danışmanlığında yürütülmekte olan doktora tez çalışması için hazırlanmıştır. Çalışmanın başarıya ulaşması ve sonuçların güvenilir olması, anket formunu cevaplayanların soruları dikkatli bir şekilde okuyarak herhangi bir etki altında kalmadan tam ve doğru olarak cevaplandırmasına bağlıdır. Anketten elde edilen bilgiler tamamen gizli tutulacak ve sadece bilimsel amaçlarla kullanılacaktır. Katkılarınız için teşekkür ederim.

Sabahattin TEKİNGÜNDÜZ

Lütfen sizin için uygun olan kutucuğu işaretleyiniz (☑)

1. Cinsiyetiniz () Kadın () Erkek
2. Yaşınız
3. Medeni Durumunuz: () Evli () Bekar () Boşanmış
4. Eğitiminiz
 () İlköğretim () Lise () Önlisans
 () Lisans () Y.Lisans/Doktora () Doktor ve Tıpta Uzmanlık
5. Mesleğiniz
6. Çalıştığınız Bölüm
7. Toplam Çalışma Süreniz (yıl)
8. Bulunduğunuz hastanede kaç yıldır çalışmaktasınız
9. Aylık Geliriniz (maaş+ek ödeme)

	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Biraz katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK					
DUYGUSAL BAĞLILIK					
1. Kariyerimin geri kalanını bu hastanede geçirmekten mutluluk duyarım.					
2. Bu hastanenin sorunlarını kendi sorunlarım gibi hissediyorum.					
3. Bu hastanede kendimi "ailenin bir parçası" gibi hissetmiyorum.					
4. Bu hastaneye karşı "duygusal bir bağ" hissetmiyorum.					
5. Bu hastane benim için "çok özel" anlam taşıyor.					
6. Bu hastaneye karşı "güçlü bir aidiyet duygusu" hissetmiyorum.					
DEVAM BAĞLILIĞI					
1. İstesem bile şu an bu hastaneden ayrılmak benim için çok zor olurdu.					
2. Şu an bu hastaneden ayrılmaya karar vermiş olsam, hayatımın büyük bölümü alt üst olurdu.					
3. Şu anda bu hastanede çalışmaya devam etmem, hem istek hem de gerekliliktir.					
4. Bu hastaneden ayrılmayı düşünmek için çok az seçeneğim olduğunu düşünüyorum.					
5. Bu hastaneden ayrılmamın az sayıda ciddi sonuçlarından birisi iş bulma alternatiflerimin az olmasıdır.					
6. Bu hastaneye kendimden bu kadar çok şey adanmış/ katmış olmasaydım başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.					
NORMATİF BAĞLILIK					
1. Hastanemde çalışmaya devam etmem için herhangi bir zorunluluk hissetmiyorum.					
2. Hastanemden ayrılmak avantajlı olsa bile, şu anda ayrılmamın doğru olduğunu düşünmüyorum.					
3. Hastanemden şu anda ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.					
4. Hastanem benim sadakatimi hak ediyor.					
5. Hastanemden şimdi ayrılmam, çünkü buradaki insanlara karşı sorumluluk hissediyorum.					
6. Hastaneme çok şey borçluyum.					

İŞ TATMİNİ	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Biraz katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1. Yaptığım iş için adil ücret aldığımı düşünüyorum.					
2. İşimde yükselmek için çok az imkânım var.					
3. Yöneticim işinde oldukça beceriklidir.					
4. Aldığım ücret ve sosyal haklardan tatmin değilim.					
5. İyi bir iş yaptığımda, hak ettiğim takdiri görüyorum.					
6. Çoğu kural ve prosedürler iyi bir iş yapmamı zorlaştırıyor.					
7. Beraber çalıştığım insanları seviyorum.					
8 Bazen yaptığım işin anlamsız olduğunu hissediyorum.					
9. Bu hastanede insanlar arasındaki iletişim iyidir.					
10. Ücret artışları çok yetersiz ve geç yapılıyor.					
11. Bu hastanede işini iyi yapanların adil şekilde yükselme imkânı vardır.					
12. Yöneticim bana karşı adil değildir.					
13. İşte elde ettiğimiz maddi ve manevi imkanlar, diğer birçok kurumun sağladıkları kadar iyidir.					
14. Yaptığım işin takdir edildiği düşüncesinde değilim.					
15. İyi iş yapma çabalarım bürokrasi tarafından nadiren engellenmektedir.					
16. Beraber çalıştığım insanların yetersizliğinden dolayı daha çok çalışmak zorunda olduğumu düşünüyorum.					

İş Tatmin Ölçeğinin Devamı					
17. İşimde yaptığım şeyleri seviyorum.					
18. Bu kurumun amaçlarının açık olmadığını düşünüyorum.					
19. Aldığım ücreti düşündüğümde, kurumum tarafından takdir edilmediğimi hissediyorum.					
20. İnsanlar burada, başka yerlerde olduğu kadar hızlı terfi ederler.					
21. Yöneticim astların duyguları ile çok az ilgilenir.					
22. Yaptığımız işin karşılığı olarak bize sağlanan kazanç ve diğer imkanlar, harcadığımız emeğe karşılık gelmektedir.					
23. Burada çalışanlar çok az ödüllendiriliyorlar.					
24. İş yüküm çok fazladır.					
25. Birlikte çalıştığım insanlardan hoşlanıyorum.					
26. Genellikle, hastanede neler olup bittiğini bilmediğimi hissedirim.					
27. İşimi yapmaktan gurur duyuyorum.					
28. Ücret artışları konusunda sahip olduğum olanaklardan tatminkârim.					
29. Sahip olmamız gereken fakat sahip olmadığımız imkanlar var.					
30. Yöneticimi seviyorum.					
31. Çok fazla sekreterlik işim var.					
32. Çalışmalarımın yeterince ödüllendirildiğini düşünmüyorum.					
33. Terfi imkânlarından memnunum.					
34. İşimde çok fazla münakaşa ve sürtüşme oluyor.					
35. İşim sevilebilir bir iştir.					
36. Verilen görevin ne olduğu tam olarak açıklanmıyor.					

	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Biraz katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
ÖRGÜTSEL GÜVEN					
1. Hastane yönetiminin müzakerelerde gerçekleri söylediğine inanıyorum.					
2. Hastane yönetiminin bölümümüze karşı görüşmelerle belirlenmiş sorumluluklarını yerine getirdiğini düşünüyorum.					
3. Bana göre hastane yönetimi güvenilirdir.					
4. Hastane yönetiminin, elinde daha fazla koz olsun diye çabaladığını düşünüyorum.					
5. Hastane yönetiminin bizim problemlerimizden faydalandığını düşünüyorum.					
6. Hastane yönetiminin bizimle görüşmelerde dürüst olduğuna inanıyorum.					
7. Hastane yönetiminin, verdiği sözleri tutacağına inanıyorum.					
8. Hastane yönetiminin bizi yanlış yönlendirmediğine inanıyorum.					
9. Hastane yönetiminin verdiği sözleri tutmak istemediğine inanıyorum.					
10. Hastane yönetimi, ortak beklentiler hakkında görüşmeler yaparken adil davranır.					
11. Hastane yönetiminin hassas ve savunmasız olan insanlardan faydalandığını düşünüyorum.					

EK 2 – İzin Belgesi

T.C.
SAĞLIK BAKANLIĞI
Tedavi Hizmetleri Genel Müdürlüğü

Sayı : B.10.0.THG.0.07.00.04/47694
Konu : Akademik Destek

06/12/2010

.....**BİNGÖL**.....VALİLİĞİNE
(İl Sağlık Müdürlüğü)

Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü öğrencisi Sabahattin TEKİNGÜNDÜZ'ün yazımız ekinde gönderilen "Kamu Hastanesinde Çalışanların Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Düzeyleri İle Hastanenin Sunduğu Hizmetlere Yönelik Hasta Algıları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması" konulu Doktora Tezinin anket çalışmasının yapılması Bakanlığımızca uygun görülmüş olup, ekte gönderilen anketlerin iliniz**Bingöl Devlet**.....Hastanesi'nde görev yapan çalışanlara ve hastalara araştırmacı tarafından uygulanması için gerekli kolaylığın sağlanması hususunda,

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.


Dr. Hasan GÜLER
Bakan a.
Genel Müdür Yardımcısı

Ek:
Anket Seti

ÖZET

Araştırmanın amacı, örgütsel güven boyutları, iş tatmin boyutları ve bazı kişisel özelliklerin (yaş, eğitim, cinsiyet, çalışılan bölüm, çalışma süresi, gelir, medeni durum), örgütsel bağlılık boyutları üzerine etkisini incelemektir. Bu ana amacın dışında diğer bir amaç da çalışanların, örgütsel güven, iş tatmini ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin bazı kişisel özelliklere (eğitim, meslek, toplam çalışma süresi, gelir) göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemektir.

Araştırmada, 01 -30 Haziran 2011 tarihleri arasında Bingöl Devlet Hastanesinde çalışan bütün personel esas alınmıştır. Çalışmanın evreninin 667 personel oluşturmaktadır. Örneklem seçilmeyerek tüm evrene ulaşılmaya çalışılmıştır. Toplanan 534 anketten onsekiz adedi eksik ve yanlış doldurma nedeniyle çalışma kapsamı dışında tutulmuş ve sonuçta 516 anket çalışma kapsamında değerlendirmeye alınmıştır.

Çalışmada, örgütsel bağlılık boyutlarının üçü de ortalamanın üzerinde çıkmıştır. Duygusal bağlılık düzeyinin kısmen de olsa devam bağlılığı ve normatif bağlılıktan yüksek çıktığı belirlenmiştir. Örgütsel güven boyutlarından hem bilişsel güven hem de duygusal güven düzeylerinin ortalama değerin üzerinde olduğu belirlenmiştir. Duygusal güven boyutunun kısmen de olsa bilişsel güven düzeyinden daha yüksek olduğu saptanmıştır. İş tatmin boyutlarının tümü ortalama seviyenin üzerinde çıkmıştır. En yüksek iş tatmin boyutları sırasıyla işin yapısı, iş arkadaşları, yöneticiler çıkarken; en düşük iş tatmin boyutları sırasıyla yükselme, ücret, ek imkânlar ve olası ödüller çıkmıştır.

Çalışmada, doktor/tıpta uzmanlık ve ilköğretim derecesine sahip katılımcıların bilişsel güven, toplam örgütsel güven ve iş tatmin düzeylerinin diğer eğitim grubundaki katılımcılardan daha yüksek çıktığı; eğitim seviyesi yükseldikçe örgütsel bağlılık düzeylerinin azaldığı belirlenmiştir. Ayrıca

doktor/tıpta uzmanlık ve özel şirket elamanı olarak çalışan katılımcıların bilişsel güven ve toplam örgütsel güven, iş tatmin boyut ve toplam iş tatmin düzeylerinin diğer meslek grubundaki katılımcılardan yüksek çıktığı; özel şirket elemanlarının normatif bağlılık düzeyinin en yüksek çıktığı; doktor/tıpta uzmanlık grubunun en düşük çıktığı saptanmıştır. Çalışmada, yüksek ve düşük gelir grubundaki katılımcıların örgütsel güven düzeylerinin orta gelir grubundaki katılımcılardan daha yüksek çıktığı; düşük gelir grubundaki katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerinin diğer gelir gruplarından daha yüksek çıktığı belirlenmiştir. Yüksek gelir grubunda bulunan doktor/tıpta uzmanlık grubunun iş tatmini boyut ve toplam iş tatmin düzeylerinin diğer gelir grubundaki katılımcılardan daha yüksek olduğu saptanmıştır. Çalışmada, toplam çalışma süresi arttıkça örgütsel güven boyut ve toplam güven skor ortalamalarının azalma eğilimi gösterdiği belirlenmiştir.

Çalışmada, örgütsel güven boyutları, iş tatmin boyutları ve kişisel değişkenlerin duygusal bağlılık değişkenini % 37,5 oranında açıkladığı; devam bağlılık değişkenini % 27,2 oranında açıkladığı; normatif bağlılık değişkenini de % 39,8'i oranında açıkladığı belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Güven, Örgütsel Güven, Hastane, Sağlık Hizmetleri

ABSTRACT

The main goal of this study is to examine the effects of several personal qualifications (age, education, gender, department, time amount of working, income, marital status) and organisational trust and job satisfaction dimensions over organisational commitment dimension. Aside from this, another goal of the study is to determine if any differences occur about organisational trust, job satisfaction and organisational commitment variables among staff depending on some of their personal qualifications such as education, occupation, total amount of work and income.

All the staff of Bingöl State Hospital working between dates 1-30 June 2011 were taken as basic study group in the study. The universe of the study consists of 667 staff. All of the universe was tried to be reached for the study without picking a sample out of it. 18 questionnaire were excluded out of the collected 534 in total for incomplete and/or miscomplete issues and 516 were included to assess.

All of the three dimensions of organisational commitment were found to be above the average. Emotional commitment was slightly higher than the continuity and normative commitment levels. Both cognitive and emotional trust levels within organisational trust dimensions were indicated as above the average. Emotional trust level happened to be slightly higher than the cognitive one. All of the job satisfaction dimensions were above the average level. The highest job satisfaction dimensions were structure of work, co-workers, administratives consequently whereas the lowest job satisfaction dimensions appeared to be promotion, wage, other supportive opportunities and possible awards.

The participants of the study who have both MD/speciality degree in medicine and who hold primary education diplomas seem to have higher

cognitive trust, aggregate organisational trust and job satisfaction levels when compared to other participants under different educational background categories whereas the organisational commitment levels appeared to lower as their education levels elevate. Besides, MD/ speciality in medicine group participants and subcontractor staff participants have higher aggregate organisational trust, job satisfaction and aggregate job satisfaction levels other than else occupational participant categories whereas the normative commitment level was the highest among subcontractor staff and lowest among doctors. Organisational trust levels of high and low income participant categories were higher than the median income group of participants and organisational commitment level of the lowest income group was the highest among every income groups of participants. It is indicated that doctors/ medical spacialists who happen to fall under the category of high income group seem to have the highest job satisfaction and aggregate job satisfaction levels. The study showed that as long as the time amount spent at work increases, much more the tendency of decreasing the organisational trust and aggregate trust score averages happen to be.

In the study, it is determined that organisational trust, job satisfaction dimensions and personal variables could explain the emotional commitment variable by 37,5 % whereas the explanation ratio appears to be 27,2 % for the continuity commitment variable and 39,8% for the normative commitment variable.

Key Words: Organizational Commitment, Job Satisfaction, Trust, Organizational Trust, Hospital, Healthcare Services