

T.C.  
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA DEĞİŞİM YORGUNLUĞUNUN  
ÖRGÜTSEL GÜVEN ve ÇALIŞMA YAŞAM KALİTESİNE ETKİSİ:  
ÜNİVERSİTE HASTANESİ ÖRNEĞİ**

**Melike TANBAŞI TEZEL**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**

**Danışman**  
**Doç. Dr. Şerife GÜZEL**

**KONYA-2024**

T.C.  
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA DEĞİŞİM YORGUNLUĞUNUN  
ÖRGÜTSEL GÜVEN ve ÇALIŞMA YAŞAM KALİTESİNE ETKİSİ:  
ÜNİVERSİTE HASTANESİ ÖRNEĞİ**

**Melike TANBAŞI TEZEL**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**

**Danışman**  
**Doç. Dr. Şerife GÜZEL**

**KONYA-2024**

## ÖNSÖZ

Bu çalışma değişim yorgunluğu algısının örgütsel güven ve çalışma yaşam kalitesine etkisini incelemek amacıyla yapılmıştır.

Yüksek lisans sürecim boyunca değerli vaktini bana ayıran, bilgi ve deneyimlerini benden esirgemeyen, desteğini her zaman hissettiğim değerli danışmanım Doç. Dr. Şerife GÜZEL'e sonsuz teşekkür ederim. Ayrıca tez savunma jüri üyeleri arasında yer alan değerli Doç. Dr. Aydan YÜCELER hocama ve değerli Dr. Öğr. Üyesi Hilal AKMAN DÖBEKÇİ hocama yapmış oldukları öneri, katkı ve desteklerinden dolayı sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Yüksek lisans eğitim hayatım boyunca bana güvenen, motive eden, sevgilerini ve desteklerini koşulsuz bir şekilde üzerimden eksik etmeyen, varlıklarıyla zor zamanlarımda en büyük destekçim olan sevgili eşim Mustafa TEZEL'e, annem Ufuk TANBAŞI'ya, babam Fazıl TANBAŞI ve kardeşim Merve TANBAŞI'ya sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Ayrıca çalışma süresince deneyim ve bilgi birikimiyle yanımda olan Muhammet Ali DELİKTAŞ'a teşekkür ederim.

**Melike TANBAŞI TEZEL**

Konya,2024

## İÇİNDEKİLER

|                                                              |           |
|--------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>SİMGELER VE KISALTMALAR .....</b>                         | <b>iv</b> |
| <b>ÖZET.....</b>                                             | <b>v</b>  |
| <b>SUMMARY .....</b>                                         | <b>vi</b> |
| <b>1.GİRİŞ .....</b>                                         | <b>1</b>  |
| 1.1.DEĞİŞİM YORGUNLUĞU .....                                 | 3         |
| 1.1.1.Örgütsel Değişim Kavramı .....                         | 3         |
| 1.1.2.Örgütsel Değişim Önemi ve Amaçları .....               | 6         |
| 1.1.3.Örgütsel Değişim Sürecinde Rol Oynayan Faktörler.....  | 7         |
| 1.1.4.Örgütsel Değişime Neden Olan Faktörler.....            | 8         |
| 1.1.5.Sağlık Sektöründe Değişim.....                         | 9         |
| 1.1.6.Değişim Yorgunluğu Kavramı.....                        | 10        |
| 1.1.7.Değişim Yorgunluğu Tanımı ve Kavramsal Çerçevesi ..... | 10        |
| 1.1.8.Değişim Yorgunluğu ile İlgili Kavramlar .....          | 12        |
| 1.2.ÖRGÜTSEL GÜVEN .....                                     | 16        |
| 1.2.1.Örgütsel Güven Kavramı .....                           | 16        |
| 1.2.2.Örgütsel Güvenin Önemi .....                           | 18        |
| 1.2.3.Örgütsel Güven Türleri .....                           | 20        |
| 1.2.4.Örgütsel Güvenin Boyutları .....                       | 23        |
| 1.2.5.Örgütsel Güven Konusundaki Yaklaşımlar .....           | 24        |
| 1.3.ÇALIŞMA YAŞAM KALİTESİ .....                             | 28        |
| 1.3.1.Yaşam Kalitesi .....                                   | 28        |
| 1.3.2.Çalışma Yaşam Kalitesi .....                           | 28        |
| 1.3.3.Çalışma Yaşam Kalitesi Kavramı .....                   | 28        |
| 1.3.4.Çalışma Yaşam Kalitesi Kavramı Tarihçesi .....         | 30        |
| 1.3.5.Çalışma Yaşam Kalitesi Boyutları .....                 | 31        |
| 1.3.6.Çalışma Yaşam Kalitesi Stratejileri .....              | 32        |
| <b>2.GEREÇ ve YÖNTEM .....</b>                               | <b>35</b> |
| 2.1.Araştırmanın Amacı .....                                 | 35        |
| 2.2.Araştırmanın Önemi.....                                  | 35        |
| 2.3.Araştırmanın Tipi .....                                  | 36        |
| 2.4.Araştırmanın Evreni ve Örneklemi .....                   | 36        |
| 2.5.Araştırmaya Dahil Edilme Kriterleri.....                 | 37        |
| 2.6.Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları.....        | 37        |

|                                                                       |            |
|-----------------------------------------------------------------------|------------|
| 2.6.1.Kişisel Bilgi Formu .....                                       | 38         |
| 2.6.2.Değişim Yorgunluğu Ölçeği .....                                 | 38         |
| 2.6.3.Örgütsel Güven Ölçeği.....                                      | 38         |
| 2.6.4.Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği .....                             | 39         |
| 2.7.Araştırma Verilerinin Değerlendirilmesi .....                     | 39         |
| 2.8.Araştırmanın Etik Yönü .....                                      | 40         |
| 2.9.Araştırmanın Hipotezleri.....                                     | 41         |
| 2.10.Araştırmanın Sınırlılıkları .....                                | 41         |
| <b>3.BULGULAR .....</b>                                               | <b>42</b>  |
| 3.1.Katılımcılar Demografik Özelliklerine Ait Bulgular .....          | 42         |
| 3.2.Ölçeklere Ait Tanımlayıcı İstatistikler.....                      | 44         |
| 3.3.Ölçek Değerlerine Ait t testi Bulguları .....                     | 48         |
| 3.4.Ölçek Değerlerine Ait ANOVA Testi Bulguları.....                  | 52         |
| 3.5.Ölçekler Arasındaki İlişkilerin Sonuçlarını İçeren Bulgular ..... | 62         |
| <b>4.TARTIŞMA .....</b>                                               | <b>69</b>  |
| 4.1.Değişim Yorgunluğu Ölçeği Bulgularına Ait Tartışma .....          | 69         |
| 4.2.Örgütsel Güven Ölçeği Bulgularına Ait Tartışma .....              | 72         |
| 4.3.Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği Bulgularına Ait Tartışma .....      | 74         |
| <b>5.SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>                                       | <b>76</b>  |
| <b>6.KAYNAKLAR .....</b>                                              | <b>79</b>  |
| <b>7.EKLER.....</b>                                                   | <b>89</b>  |
| EK-A: Aydınlatılmış Onam Formu.....                                   | 89         |
| EK-B: Anket Formları.....                                             | 90         |
| EK-C: Etik Kurul Onay Formları.....                                   | 93         |
| EK-D: Ölçek İzinleri .....                                            | 95         |
| <b>8.TURNİTİN RAPORU.....</b>                                         | <b>98</b>  |
| <b>9.ÖZGEÇMİŞ.....</b>                                                | <b>107</b> |

## **SİMGELER VE KISALTMALAR**

**ÇYK:** Çalışma Yaşam Kalitesi

**DY:** Değişim Yorgunluğu

**H:** Hipotez

**ÖG:** Örgütsel Güven

**SPSS:** Statistical Package for the Social Sciences



## ÖZET

T.C.  
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

### **Sağlık Çalışanlarında Değişim Yorgunluğunun Örgütsel Güven ve Çalışma Yaşam Kalitesine Etkisi: Üniversite Hastanesi Örneği**

**Melike TANBAŞI TEZEL**

**Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ / KONYA-2024**

Örgütler, çalışan ve organizasyon amaçlarının aynı doğrultuda olması için sistematik bir şekilde, çeşitli görevler üstlenerek birlikte hareket edilen yapılardır. Örgütsel amaçları gerçekleştirmek için bir grup halinde çalışan insanlar aynı zamanda kendi hedeflerini de gerçekleştirmektedirler. Günümüzde örgütler çok karmaşık bir yapıya sahiptir. Zaman içinde örgütler hayatta kalabilmek için gelişen koşullara ayak uydurmak ve kendini değiştirmek zorundadır. Örgütsel değişimin başarısı uygulanan planlara ve eylemlere bağlıdır. Değişim sırasında çalışanların örgütsel bağlılıklarını ve güvenlerini zedelememek gerekmektedir. İnsan hayatının büyük bir bölümü iş yerinde geçmektedir. Birey her anlamda olduğu gibi çalışma hayatında da en iyisini istemektedir. Örgütte yaşanan değişimin örgüte karşı duyulan güvene ve çalışma hayatına etkisi kaçınılmazdır. Bu doğrultuda çalışma, değişim yorgunluğunun örgütsel güven ve çalışma yaşam kalitesine etkisini incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Literatür incelendiğinde değişim yorgunluğu, örgütsel güven ve çalışma yaşam kalitesi kavramları arasındaki ilişkiyi değerlendiren bir çalışmaya rastlanmamaktadır. Araştırmanın sağlık çalışanları örneklemini ile literatürdeki bu boşluğa katkı sağlaması beklenmektedir.

Araştırma toplamda 426 katılımcıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın evrenini Konya ilinde bulunan bir tıp fakültesi hastanesindeki sağlık çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma nicel olarak planlanmıştır. Katılımcılardan online anket tekniği ile veriler toplanmıştır ve kolayda örnekleme yönteminden yararlanılmıştır. Çalışmada, değişim yorgunluğu ölçeği 6 madde, örgütsel güven ölçeği 17 madde ve 3 alt boyuttan (çalışma arkadaşlarına duyulan güven, yöneticiye duyulan güven, kuruma duyulan güven), çalışma yaşam kalitesi ölçeği 13 madde ve 5 alt boyuttan (bağlılık, etkinlik, gelişim, atmosfer, yönetim) oluşmaktadır. Toplanan verilerin analizi SPSS 22.0 paket programı ile yapılmıştır. Verilerin analizinde normal dağılım gösterdiği tespit edildiği için parametrik testler kullanılarak bağımsız gruplarda *t* testi, one-way ANOVA testi yapılmıştır. Ayrıca çalışmanın ana amacını test etmek için Pearson Korelasyon Testi ve Regresyon Analizine yer verilmiştir.

Çalışmada çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiş ve normal dağılım gösterdiği tespit edilmiştir. Katılımcıların demografik özelliklerine ait veriler incelendiğinde en yüksek %36,4 oranla 48 yaş ve üzeri katılımcıların katkı sağladığı görülmüştür. Sırasıyla cinsiyet değişkeninde %49,8 oranla erkek katılımcılar, %70,9 oranla evli katılımcılar, %54,9 oranla lisans ve üstü eğitime sahip katılımcılar, %39 oranla kurumda 11 yıl ve üzerinde çalışan katılımcılar, %64,8 oranla asgari ücretin 2 katı maaş alan katılımcılar ve %57,3 oranla sağlık profesyonelleri grubu yer almaktadır. Yapılan *t* testleri sonuçlarına göre; cinsiyet ve medeni durum değişkenleri ile değişim yorgunluğu, örgütsel güven ve çalışma yaşam kalitesi arasında anlamlı bir farklılığın bulunmadığı gözlemlenmektedir. ANOVA analizleri sonucunda yaş, öğrenim durumu, kurumda çalışma süresi değişkenleri ile ölçekler arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamaktadır. Gelir, görev değişkenleri ile ölçekler arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Yapılan korelasyon analizleri sonucunda değişim yorgunluğu ile örgütsel güven arasında anlamlı negatif yönlü zayıf bir ilişki tespit edilmiştir. Değişim yorgunluğu ve çalışma yaşam kalitesi arasında ise anlamlı negatif yönlü zayıf bir ilişki tespit edilmiştir. Regresyon analizlerine göre değişim yorgunluğu örgütsel güven ve çalışma yaşam kalitesini negatif bir şekilde yordadığı kanısına varılmıştır.

**Anahtar sözcükler:** çalışma yaşam kalitesi, değişim yorgunluğu, örgütsel güven

## **SUMMARY**

**REPUBLIC OF THE TURKEY  
SELÇUK UNIVERSITY  
HEALTH SCIENCES INSTITUTE**

### **The Effect of Change Fatigue on Organizational Trust and Quality of Work Life in Healthcare Workers: University Hospital Example**

**Melike TANBAŞI TEZEL**

**Department of Health Management**

**MASTER THESIS/ KONYA-2024**

Organizations are structures where employees and organizations act together by undertaking various tasks in a systematic manner so that the goals of the organization are in the same direction. People who work in a group to achieve organizational goals also achieve their own goals. Today, organizations have a very complex structure. Over time, organizations have to adapt to evolving conditions and change themselves in order to survive. The success of organizational change depends on the plans and actions implemented. During change, it is necessary not to damage the organizational commitment and trust of employees. A large part of human life is spent at work. Individuals want the best in their working life, as in every aspect. The impact of the change experienced in the organization on the trust in the organization and on working life is inevitable. In this regard, the study was carried out to examine the effect of change fatigue on organizational trust and quality of work life. When the literature is examined, there is no study that evaluates the relationship between the concepts of change fatigue, organizational trust and quality of work life. The research is expected to contribute to this gap in the literature with a sample of healthcare professionals.

The research was conducted with a total of 426 participants. The population of the research consists of healthcare professionals at a medical faculty hospital in Konya. The research was planned quantitatively. Data was collected from the participants using the online survey technique and convenience sampling method was used. In the study, change fatigue scale consists of 6 items, organizational trust scale consists of 17 items and 3 sub-dimensions (trust in colleagues, trust in the manager, trust in the institution), quality of work life scale consists of 13 items and 5 sub-dimensions (commitment, effectiveness, development, atmosphere), management). The analysis of the collected data was made with the SPSS 22.0 package program. Since it was determined that the data showed a normal distribution in the analysis, t-test and one-way ANOVA test were performed in independent groups using parametric tests. Additionally, Pearson Correlation Test and Regression Analysis were included to test the main purpose of the study.

In the study, skewness and kurtosis values were examined and it was determined that they showed normal distribution. When the data on the demographic characteristics of the participants was examined, it was seen that participants aged 48 and over made the highest contribution, with a rate of 36.4%. In terms of gender, respectively, 49.8% of the male participants, 70.9% of the married participants, 54.9% of the participants with a bachelor's degree or higher education, 39% of the participants who have worked in the institution for 11 years or more, 64.8% of the participants who are above the minimum wage. There are participants who earn a solid salary and 57.3% are healthcare professionals. According to the results of the t tests; It is observed that there is no significant difference between gender and marital status variables and change fatigue, organizational trust and quality of work life. As a result of ANOVA analysis, no significant difference was found between the variables of age, educational background, and working time in the institution and the scales. Significant differences were detected between income and duty variables and scales. As a result of the correlation analysis, a significant negative weak relationship was detected between change fatigue and organizational trust. A weak, significant negative relationship was detected between change fatigue and quality of work life.

According to regression analyses, it was concluded that change fatigue negatively predicts organizational trust and quality of work life.

**Keywords:** quality of work life, change fatigue, organizational trust



## 1.GİRİŞ

Örgüt, hem bireylerin hem de organizasyonun amaçlarını gerçekleştirebilmesi için bir sistem içerisinde, çeşitli rollerde birlikte çalışan bir grup kişiden oluşan yapı olarak tanımlanmaktadır (Muo, 2014). Örgütsel amaçları gerçekleştirmek için işbirliği içinde çalışan insanlar, bu sayede bireysel hedeflerine de ulaşabilmektedir. Robbins (2003)'e göre örgüt, ortak hedeflere ulaşmak için iki veya daha fazla kişiden oluşan, sürekli olarak koordine edilen bir sosyal ve işlevsel birim" olarak tanımlanmaktadır (Robbins, 2003).

Örgütler giderek daha karmaşık bir hale gelen iş ortamında, sürekli olarak kendilerini gelişen koşullara uyarlamak ve değiştirmek için çabalamaktadırlar (Al-Haddad & Kotnour, 2015; Burnes, 2011; Errida & Lotfi, 2021). Zaman içerisinde örgüt yapısında meydana gelen değişikliklerin, kuruluşların teknolojik ve bilimsel ilerleme, hızlı iletişim ve yoğun rekabet ile karakterize edilen bir dünyada hayatta kalabilmek için kaçınılmaz olduğu görüşü yaygın olarak kabul edilmektedir.

Giderek çalkantılı hale gelen bir iş ortamının karmaşıklığı ve dinamikleri (rekabet baskısı, birleşme ve satın almalar, genişleme, maliyetlerin düşürülmesi, teknoloji vb.), her zamankinden daha hızlı ve sürekli değişim gerektirerek kuruluşlar üzerinde önemli bir baskı oluşturmaktadır. Kuruluşların genellikle stratejik planların yürütülmesini desteklemek için değişiklik yapması gerekmektedir. Stratejik yönetimde temel bir kavram olan örgütsel değişim ile örgütler rakiplerine göre avantajlı bir konum elde etmeyi veya bu konumu sürdürmeyi amaçlamaktadırlar (Edmondson, 2018).Bu nedenle, kuruluşların değişen bağlama uyum sağlamak için çeşitli değişiklikleri uygulamak için önemli girişimler gerçekleştirmeleri gerekmektedir. Ancak, değişimi yönetmek karmaşık bir süreç ve riskli bir çabadır. Bu nedenle, birçok organizasyon değişim süreci ile mücadele etmekte ve beklenen sonuçları gerçekleştirememektedir (Errida & Lotfi, 2021; Jacobs et al., 2013).

Değişim tipik olarak organizasyonun üst seviyesinden başlatılır, değişimin hedefi çalışanların görevlerini farklı bir şekilde yerine getirmeleri, yeni görevler gerçekleştirmeleri veya yeni davranışlar sergilemelerini gerektiren somut planlara ve belirli eylemlere dayanmaktadır. Dolayısıyla örgütsel değişimin başarısı, çalışanların örgüte karşı olumlu algı ve eğilimlerine, örgütsel bağlılıklarına ve dolaylı olarak da

örgüte karşı duydukları güven ilişkisine bağlıdır (Cullen et al., 2014; Ning & Jing, 2012; Ouedraogo & Laid Ouakouak, 2021). Sağlık hizmetlerinin sunumu, Hipokrat'tan bu yana binlerce yıldır güvene dayalı olmuştur. Kuruluşların, iş zorunluluklarını ele almak veya sektörlerindeki eğilimleri takip etmek için sık sık uyguladığı değişiklikler, genellikle çalışanların değişim yorgunluğuna neden olmaktadır (Maynard, 2006).

Örgütsel değişimin başarılı bir şekilde gerçekleşmesini sağlamak için liderler çalışanlarını değişime hazırlamalı, örgütsel güveni sağlamalı, bağlılıklarını güçlendirmeli ve buna yönelik davranışsal olarak desteklerini artırmalıdır (Ouedraogo & Laid Ouakouak, 2021). Çalışanlarda özgüven, öz yeterlilik, kontrol ve nevroitiklik ölçümlerini içeren temel öz değerlendirmeler, çalışma ortamı algıları, iş tatmini, yaşam tatmini, görev motivasyonu ve performansla önemli ölçüde ilişkilidir (Erez & Judge, 2001; Fugate & Kinicki, 2008). Benzer şekilde çalışanlara söz hakkı ve kararlara katılım hakkının sağlanması, yönetimle açık iletişim, iş ortamında güvenin oluşması, çalışanın kendini geliştirebileceği iş ortamının sağlanması, başarının desteklenmesi gibi durumlar, örgütsel güven, iş tatmini ve çalışma yaşam kalitesi gibi unsurların oluşmasını sağlayarak çalışma performansında da artış sağlayacaktır (Güzel & Tanbaşı, 2022).

Bu çalışmada değişim yorgunluğunun kuruluşların hedeflerine etkili bir şekilde ulaşması için kritik rol oynayan örgütsel güven ve iş gören çalışma yaşam kalitesi üzerine etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır.

## 1.1.DEĞİŞİM YORGUNLUĞU

### 1.1.1.Örgütsel Değişim Kavramı

Değişimin norm haline geldiği günümüz dünyasında, işletmeler artan baskı ve rekabet gücü ile karşı karşıyadır. Kuruluşlar başarılarını ve varlıklarını sürdürebilmek için, faaliyetlerini değişen bir ortamla uyumlu hale getirmek için sürekli olarak çabalamaktadır (Al-Haddad & Kotnour, 2015). Genel olarak değişim kavramı, mevcut durumun gelecekteki başka bir duruma doğru hareketi, gelişimi veya organizasyon dışında ortaya çıkan bazı önemli tehdit veya fırsatlara verilen bir yanıt olarak görülebilir (Abdul Rashid et al., 2004; George & Jones, 1996; Özkan, 2004).

Zorn et al. (1999) değişimi "örgüt yapılarının veya süreçlerinin herhangi bir değişikliği veya modifikasyonu" olarak tanımlamaktadır. Örgütü oluşturan yapılar ve birbirleri arasındaki ilişkilerde meydana gelen planlı, plansız tüm değişimler örgütsel değişimi ifade etmektedir (Zorn et al., 1999). Örgütsel değişim, bir kuruluşun, operasyonel maliyetleri, üretkenliği ve/veya hizmet kalitesi eksikliklerini ele almak, yeni büyüme fırsatlarını belirlemek veya diğer örgütsel hedeflere ulaşmak için küçükten büyüğe yapısal bileşenleri değiştirdiği bir süreç olarak çeşitli şekillerde tanımlanmıştır (Hubbart, 2023). Örgütler ortak bir hedef veya amaca ulaşmak için tasarlanmış bir roller sistemi ve faaliyet akışı olarak değerlendirildiğinde, değişim yeni veya farklı bir duruma geçiş süreci olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütün gelecekte nerede olması gerektiğini belirleyebilmesi ve oraya ulaşmak için hangi değişikliklerin nasıl yönetileceğinin planlanması örgütsel değişim adı altında büyük önem arz etmektedir. Burnes (2004), değişimi, hem stratejik hem de operasyonel düzeyde örgütsel yaşamın her zaman var olan bir özelliği olarak belirtmiştir (Aninkan, 2018; Burnes, 2004; Todnem, 2005)

Organizasyonel yapılanmalar, genişleme, birleşme, küçültme ve yeniden yapılanma gibi kuruluşların olağan tepkileri, genellikle maliyet azaltma, verimlilik ve etkinlik gibi değişiklik hedefleriyle gerçekleştirilmektedir. Sonuçta organizasyondaki bir değişiklik, faaliyetlerdeki veya görev yapılarındaki herhangi bir değişikliği ifade eder. Teknoloji, sistem, strateji, yapı, kültür, personel ve paylaşılan değerler değişimin odağında yer almaktadır. Örgütsel değişiklikler ve bunların performansa katkısını sürdürmek organizasyonlar için stratejik bir zorunluluk olarak görülmektedir (Abdul Rashid et al., 2004; Tunçer, 2013b).

Değişimi yönetmek için birçok yaklaşım ve yöntem önerilmiştir, ancak değişime uğrayacak organizasyonlar, değişim süresi, ölçeği, sayısı, kapsamı, yapısı, sistemleri, stratejileri ve insan kaynakları bakımından önemli ölçüde farklılık gösterebilmektedir (Al-Haddad & Kotnour, 2015; Dess & Picken, 2000). Bu sebeple örgütler kaynakların yapısına göre çeşitli değişim türleri arasında seçim yapabilmektedir. Bu türler; planlı-plansız değişim, makro-mikro değişim, proaktif-reaktif değişim, aktif-pasif değişim, ani-zamana yayılmış değişim, evrimci-devrimci değişim olarak sınıflandırılmaktadır (Tunçer, 2013b).

### **Planlı-Plansız Değişim**

Planlı değişim organizasyonun hedefe ulaşmak amacıyla önceden tasarlayıp planladığı değişiklikleri ifade etmektedir. Değişim süreci yukarıdan aşağı yönlüdür ve önceden analiz edilip, planlanmakta ve kaynaklar tahsis edilmektedir. Süreç kontrollü şekilde ilerleyeceğinden iş görenler değişiklik sürecine hazırlıklıdır veya eğitim alabilirler. Planlı değişikliğin amacı, belirli bir durumu düzeltmek, örgütsel performansı artırmak, rekabet avantajı elde etmek gibi belirgin nedenlerle yapılmaktadır. Plansız değişim, genellikle öngörülemeyen durumlar veya krizler nedeniyle ortaya çıkan, kontrolsüz şekilde gelişen genellikle yukarıdan aşağıya doğru uygulanamayan değişiklikleri ifade etmektedir. Değişim ani ve belirsiz olduğundan, planlama yapılması mümkün değildir ve çalışanlar değişikliklere hızlı bir şekilde adapte olmak zorunda kalabilirler. Plansız değişim çoğu zaman, dışsal etkenlere tepki vermek amacıyla ortaya çıkabilmektedir (Doeze Jager et al., 2022; Tunçer, 2013a).

### **Makro-Mikro Değişim**

Geniş ve dar kapsamlı değişim olarak da adlandırılmaktadır. Makro düzeydeki değişiklikler örgütün bütün olarak değişime konu olması durumudur. Makro değişim ile örgüt performansının artırılmasına yönelik birçok değişiklik ve strateji uygulanmaktadır. Bununla birlikte kâr, kalite, pazar payı gibi çıktıların gelişimi amaçlanmaktadır. Örneğin artan finansal performans göstergelerinin makroekonomik gelişmelerin veya rakiplerin nispeten zayıf performanslarının sonucu olabileceği bildirilmiştir. Mikro seviyedeki değişiklikler, yöneticiler, çalışanlar ve onların çevresini kapsamaktadır. Örgütsel değişikliklerin üst veya alt düzeyde uygulanması için kişisel yetkinlikler ile normlar, teşvikler, süreçler, yapılar, kurumsal kültür vb. gibi

insan davranışına ilişkin konulara odaklanılır (Felin et al., 2015; Tunçer, 2013a; Will & Mueller, 2019).

### **Proaktif-Reaktif Değişim**

Örgütün ileride olabilecek değişiklik ihtimallerini öngörerek aldığı tedbirler ve gerçekleştirdikleri değişimlerden oluşmaktadır. Öngörülen şartlar gerçekleştiğinde örgütün değişime hazır olması ve değişime kendini hazır hale getirmesi proaktif (öngörüsül), mevcut zaman diliminde gereken değişim ihtiyaçlarına verdiği cevap ise reaktif (tepkisel) değişimdir. Hem proaktif hem reaktif değişim çabalarının yönetim sorumluluğu yöneticiye ait olması bakımından yönetimin sergilediği performans, değişimin planlanmasına, organize edilmesine ve değişim sürecinin koordine edilmesinde sorumlu birimlerin çabalarının başarılı olmasında kritik rol oynayacaktır (Kılınç, 2001; Tunçer, 2013a).

### **Aktif-Pasif Değişim**

Örgütün gerçekleştireceği değişimlerden, dış çevrenin etkilenmesi aktif değişim, dış çevrede gelişen koşullara ayak uydurabilmek için örgütün kendi içinde gerçekleştirdiği değişim ise pasif değişim olarak adlandırılmaktadır (Özler, 2012).

### **Zamana Yayılmış ve Ani Değişim**

Örgütsel değişimin hızı ile ilişkilendirilen değişim türlerinde, belirli tarih aralıklarında olmak üzere farklı zaman dilimlerinde gerçekleştirilen değişim zamana yayılmış değişim olarak, oldukça kısa sürede tamamlanan değişimler ise ani değişim olarak adlandırılmaktadır (Tunçer, 2013a).

### **Evrimsel-Devrimsel Değişim**

Örgütlerin çevresindeki dinamikleri değerlendirip program dahilinde yavaş bir şekilde uyguladığı değişim süreci evrimsel değişim olarak, çevreyi etkileyebilecek ve sonuçları kestirilemeyen ani radikal kararlarla uygulanan örgütün neredeyse tüm bölümlerini etkileyecek şekilde gerçekleşen değişim devrimci değişim olarak adlandırılmaktadır. Evrimci değişimde sürecin önceden planlanması sonuçları öngörülebilir kılmaktadır (Greenwood & Hinings, 1996).

Ayrıca örgütsel değişimin gerçekleştirilmesinde çeşitli modeller öne çıkmaktadır. Bunlar; Lewin'in üç aşamalı modeli, Beer'in sekiz aşamalı değişim

yönetimi modeli, Cooperrider and Srivastva'nın takdir edici analiz modeli, Judson'ın beş aşamalı modeli, Kanter, Stein, ve Jick'in on emri, Kotter'in sekiz aşamalı modeli ve Hiatt'ın Adkar modelidir (Erdoğan & Sayin, 2022).

### 1.1.2.Örgütsel Değişim Önemi ve Amaçları

Örgütsel değişim, bir organizasyonun, organizasyonu yeniden organize etmek ve yeniden yapılandırmak için yapısını, stratejilerini, yöntemlerini, kültürünü ve diğer unsurlarını dönüştürdüğü zaman ortaya çıkar. Bir organizasyondaki yapısal ilişkilerin ve insanların rollerinin değişmesini ima eder. Basit bir ifadeyle organizasyonel değişim, organizasyon mevcut konumundan bir diğerine geçiş yaptığında gerçekleşir (Aggarwal, 2020). Bir kuruluştaki değişikliklerin, yeni yollar ve fırsatlar keşfedebilmesi, mevcut becerileri ve işgücünü güçlendirmesi gerekir. Sonuçta değişimin kaçınılmazlığı, çoğu kuruluşu uyum sağlamaya ve bunu şirketin varlığının bir parçası olarak görmeye itmiştir. Değişimin getireceği örgütsel sonuçlar olumlu veya olumsuz etkiler yaratabilme, bu nedenle, değişikliği yönetme ihtiyacı ve verilen yönetim kararları endişe verici olabilmektedir. Ekonomik, politik, sosyal, çevresel faktörlerin ve hatta iş eğilimlerinin yönlendirdiği kültür, liderlik ve organizasyonel değişiklikler gibi iç ve dış faktörlerin getirdiği etkiler nedeniyle değişim nasıl vurgulandığına ve dikkate alındığına yönelik farklı sonuçlar doğurabilir (Jalagat, 2016).

Örgütsel değişim; kurumsal hedefler, temel değerler, süreçler veya teknolojilerin geçişi veya dönüşümü ile ilgilenmeyi içeren sistematik bir yaklaşımdır. Zaman içinde şekil, kalite veya durumdaki değişikliklerin ampirik gözlemi olarak kabul edilir (Jalagat, 2016; van de Ven & Poole, 1995). Değişimde amaç insanı ön plana çıkarmak ve örgütün daha insancıl ve demokratik amaçlarını örgütsel örgüte uygulanmaya çalışılmasını sağlamaktır (Aydemir, 2003).

Değişim yönetimi, değişimin sağlanması ve insanların değişimi kabul etmesine ve uyum sağlamasına yardımcı olmak için strateji ve yöntemleri başarılı bir şekilde uygulamayı amaçlamaktadır. Örgütsel değişimin amacı ise genel ve özel olmak üzere iki grupta sınıflandırılabilir. Genel amaçlar; örgütün çağın gereksinimlerine ayak uydurmak için iç ve dış çevresine uyum sağlamasını sağlamak, örgütün büyüüp gelişebilmesi ve devamlılığın sağlanması, örgüt üyelerinin tutum ve davranışlarının

değiştirilmesi olarak görülebilir. Özel amaçlar ise; iletişimi güçlendirmek, etkinliğin, verimliliğin ve motivasyonu artırılması gibi içsel unsurlar şeklindedir (Tunçer, 2013b).

Örgütlerin uyguladığı stratejiler, genellikle kuruluşun rakiplerine göre avantajlı bir konum elde etmesi veya mevcut konumunu koruması açısından önemlidir. Bu durumda kuruluşlar genellikle stratejik planların yürütülmesini desteklemek için değişiklik yapmaktadırlar. Örgütsel değişim, stratejik yönetimde temel bir kavram haline gelmiştir, çünkü kuruluşların günümüz teknoloji ve iletişim çağında, yoğun rekabet ile karakterize edilen bir ortamda ayakta kalabilmek için değişimin kaçınılmaz olduğu gerçeği yaygın olarak kabul edilmektedir (Edmondson, 2018). Özetle örgütsel değişim neticesinde örgütsel etkinliği arttırmak, örgütsel verimliliği arttırmak, örgütte yenilik sağlamak, motivasyon ve tatmin düzeyini arttırmak ve örgütün insan kaynaklarının güçlendirilmesi amaçlanmaktadır. Ayrıca değişimin, örgütün vizyonu ve misyonuna hareketle geleceğe hazırlık, örgüt içi güven ve karşılıklı desteğin sağlanması, problem çözme, iletişimi geliştirme ve pozisyona dayanan otorite yerine ehliyeteye dayanan otorite sağlama gibi karar verme süreçlerine aktif katılım sağlanması gibi amaçları da vardır (Sabuncuoğlu & Tüz, 2003).

### **1.1.3.Örgütsel Değişim Sürecinde Rol Oynayan Faktörler**

Örgütsel değişim sürecinde rol oynayan birçok faktör bulunmaktadır. Bu faktörler, örgütün değişim sürecinin başarılı veya başarısız olması bakımından önemli etkilere sahiptir. Örgütsel değişim sürecinde örgütün amaç ve stratejileri, görev, yapı teknoloji, kültür ve insan gibi çok önemli alanları değişim sürecinden doğrudan etkileneceğinden, değişime başlamadan önce, sistemi iyi analiz etmek ve değişime hazırlamak bu süreçte önem kazanmaktadır. Değişim sürecine etki eden faktörler, örgütsel değişim sürecinde etkili bir şekilde yönetilmeli ve denge sağlanmalıdır. Her örgütün ihtiyaçları farklı olabilir, bu nedenle değişim stratejileri ve yaklaşımları özelleştirilmelidir. Değişim sürecinin planlı, iyi yönetilen ve çalışanların ihtiyaçlarına duyarlı bir şekilde yürütülmesi başarıyı değişim sürecinde başarıyı artırabilir (Yeşil, 2018).

Olayların karmaşıklığı ve çevredeki değişimin hızlılığı nedeniyle kuruluşlar birçok baskıya maruz kalmaktadır. Sürekli gelişmeler ve tetikleyicilerin çeşitliliği, kuruluşları değişim girişimlerine zorlamaktadır. Örgütlerin üzerindeki bu değişim baskısının, iç etkenler ve dış çevreden kaynaklandığı bildirilmiştir (Yılmaz ve

Kılıçoğlu, 2013). Dış kaynaklar, gelişen teknolojinin, hükümet veya sektördeki rakipler gibi kuruluş dışındaki çıkar gruplarının baskısının bir sonucu olabilir. Değişimin iç kaynağı hissedarlar, yönetim, çalışanlar gibi bireylerden gelebilir. Küreselleşme, yeni teknolojiler, kültür değişimleri, kuruluşların faaliyetlerini geliştirdikleri hızla değişen çevreye katkıda bulunan faktörlerden bazılarıdır. Sonuç olarak örgütler çevreye tepki olarak daha sık değişmek zorundadır. Kaynağı ne olursa olsun, değişim ihtiyacının bariz olduğu durumlarda yönetim her zaman bu değişime nasıl cevap verileceği sorusuyla karşı karşıya kalır. İkilem genellikle kuruluşun hedeflerini ve stratejilerini mi, teknolojiyi mi, insan kaynağını mı, organizasyon yapısını mı yoksa iş ortamını mı değiştireceğidir (Anınkan, 2018; Olajide, 2014).

Örgütsel değişimin içeriğinin oldukça geniş olduğu evrensel olarak bilinmektedir. Organizasyonel değişikliklerin tipolojisi yönetim yapısındaki değişiklikler, çalışan ve yönetim kültüründeki değişiklikler, stratejik değişiklikler, işgücü verimliliği ve insan kaynakları yönetimi sürecindeki değişiklikler, gelişim ve yeterliliklerin değişimi, iş süreçlerine yeni teknolojilerin getirilmesiyle ilgili operasyonel ortam değişiklikleri ve sistemik değişiklikleri içermektedir (Anınkan, 2018; Bersenaite et al., 2012). Örgütler için değişimi başarılı bir şekilde yönetmek, en iyi koşullar altında bile her zaman zor olmuştur. Kuruluşların değişimi etkili bir şekilde yönetmesini sağlamak için birçok değişiklik yönetim modeli geliştirilmiştir. Bu yaklaşımların en popülerlerinden biri Kotter'ın örgütsel değişimi ele alan sekiz aşamalı sürecidir. Araştırmacılar çoğunlukla Kotter'in modelini veya onun bazı varyasyonlarını benimsemiştir (Braun et al., 2017; John P Kotter, 2007; Mento et al., 2002).

#### **1.1.4.Örgütsel Değişime Neden Olan Faktörler**

Değişim organizasyonun önemli bir özelliğidir. Bir kuruluşun çevreye uyum sağlaması gerekir, aksi takdirde geride kalacağı aşikardır. Bir organizasyonun boyutu arttıkça, organizasyonun karmaşıklığı da artabilir ve uygun koordinasyon mekanizmalarının geliştirilmesini gerektirir. Örgütsel değişim, iç veya dış nedenlerle (Internal and external drivers) tetiklenmekte ve farklı tiplerde ortaya çıkmaktadır (Weick & Quinn, 1999). Bu unsurlar değişim gerekliliği için işaretçiler olarak görülebilir.

İç unsurlar azalan motivasyon, işgücü ve etkinliğe sebebiyet veren iş ortamındaki davranış örüntülerinden meydana gelir. İç nedenler genellikle insan faktörüne dayalı olarak örgüt çalışanlarının talep ve beklentileri, yönetim şekli ile ilişkili yeni kararlar olarak görülürken, örgütleri zor durumda bırakan dış gelişmelerin; teknolojik gelişmeler, devlet düzenlemeleri ve kanunlar, siyasi ve sosyal olaylar, pazar küreselleşmesi ve uluslararasılaşma gibi tetikleyicilerin, değişimi teşvik eden dış faktörler olduğu ve değişim stratejiler ini önemli ölçüde etkilediği görülmektedir (Dawson, 2001; Yıldız, 2022). Bu bağlamda organizasyon için iç ve dış çevrenin dinamiklerini değerlendirmek önemlidir. Çalışanların daha iyi performans gösterebilmesi için, gelişmiş çalışma yöntemlerini iş görenlerin çalışma tarzlarına dahil edilmesi veya değişimi gerekmektedir. Ayrıca tüketicilerin ihtiyaç, istek ve beklentileri sık sık değiştiği için pazar koşulları da hızlı bir şekilde değişmektedir. Benzer şekilde eğitim seviyesinin yükselmesi nedeniyle sosyal normlara da ayak uydurmak gerekmektedir. Organizasyonlarda teknolojinin önemi de göz ardı edilemez ve çok hızlı değişen, güncellenen bir yapıya organizasyonun kendisini uyarlaması gerekmektedir (Aggarwal, 2020).

#### **1.1.5.Sağlık Sektöründe Değişim**

Küreselleşme nedeniyle hiçbir kuruluş tek başına faaliyet gösteremediğinden sürekli değişen ve gelişen küresel dünyaya göre ayak uydurması gerekmektedir. Özellikle sağlık sektörünün karmaşık bir örgüt yapısına sahip olması nedeniyle, dışarıda, kendi içinde veya hizmet sunduğu çevrede meydana gelen (düzenleyici, demografik, dağıtım, ödeme sistemleri, teknoloji vb.) değişikliklerle sağlık kurumunun işleyişinde büyük farklar oluşturmakta ve değişimi kaçınılmaz getirmektedir (Geldi & Çalışkan, 2021). Başta yöneticinin kendi fikirlerini ve çalışma şeklini getirmesi ve kendi ekibini tercih etmesi nedeniyle değişim, yönetimdeki değişikliklerle başlayabilmektedir (Aggarwal, 2020; Braun et al., 2017). Yönetici iş gören ilişkisi ve çalışan güveninin önemi pandemi döneminde, daha da belirgin hale gelmiş, yalnızca işletmelerin çalışma şeklini değil, aynı zamanda çalışanların çalışma rutinleri kesintiye uğraması ve muazzam bir belirsizlikle karşı karşıya kalmalarından, kuruluş liderlerinin çalışanlarla güvene dayalı ilişkiler kurup sürdürmesi konusunda zorunluluklar yaratmıştır (Men et al., 2022).

Değişim ihtiyaçları doğrultusunda, sağlık sistemi de olmak üzere COVID-19 pandemisi boyunca birçok eğitim kurumu örgün eğitim öğretimin yerine çevrimiçi öğretim uygulamaları kullanmış, birçok şirket çevrimiçi çalışma, pazarlama gibi teknoloji, dağıtım, ödeme sistemleri, nakliye vb. yeniliklere uyum sağlamaya başlamıştır (Aggarwal, 2020; Braun et al., 2017). Ayrıca sağlık alanında büyük bir hızla yaşanan gelişimler ve değişimler, yeni tedavi yöntemleri ve teknolojiye ilerlemeler, farklı yetkinliklere sahip iş görenlerin birlikte çalışması, hizmet alan kişilerin beklenti ve ihtiyaçlarındaki artış, sınırlı ülke bütçesi ve sağlık sektöründeki maliyetlerin sürekli artması, sürekli iyileşme ihtiyacı ve sınırlı bütçe ile yüksek verim alınması zorunluluğu nedeniyle sağlık sektöründe değişim yönetimi uygulamasının zorunluluk olduğu belirtilmiştir (Geldi & Çalışkan, 2021).

#### **1.1.6.Değişim Yorgunluğu Kavramı**

Bazı iş görevleri doğası gereği hoş olmayan, fiziksel olarak tehlikeli veya duygusal olarak zorlayıcıdır, ancak bu özelliklerin, faaliyet düzgün bir şekilde yapılandırılırsa çalışanın refahını tehlikeye atması gerekmez. İş tasarımı, insanların yaptıkları şeye karşı gösterdikleri psikolojik tepkiyi ve dolayısıyla elde ettikleri tatmini, motivasyonlarını ve performanslarını belirlemede kritik öneme sahiptir (Peter Anderson et al., 2012). Literatür genelinde değişim yorgunluğu kavramı, genel olarak, iş yerindeki sürekli ve hızlı değişimle ilişkili aşırı stres, bitkinlik ve tükenmişlik duyguları olarak anlaşılmaktadır (McMillan & Perron, 2013).

#### **1.1.7.Değişim Yorgunluğu Tanımı ve Kavramsal Çerçevesi**

Değişim yönetimi, iç ve dış etkenlerin sürekli değişen ihtiyaçlarına hizmet etmek için bir organizasyonun yönünü, yapısını ve yeteneklerini sürekli olarak değiştirme ve yenileme süreci, aynı zamanda sosyal etkileşimlere ve duygulara gömülü karmaşık bir süreç, 'çok fazla değişimin gerçekleştiğine dair bir algı' olarak tanımlanmaktadır (Moran & Brightman, 2000). Değişim yorgunluğu kavramı örgütsel değişim ile ilişkili zaferler ve başarısızlıkların keşfedilmesi açısından yönetim disiplininin gelişmiştir (McMillan & Perron, 2013). Değişim yorgunluğu, çalışma hayatını doğrudan etkileyen değişim süreçlerine ilişkin çalışanların işyerindeki hızlı ve sürekli değişim sonucu örgüte karşı ilgisizlik hissi, değişikliklere karşı direniş, inisiyatiflerin pasif kabulü, kararsızlık ve enerji kaybı, kişisel kontrol veya zaman gibi sınırlı kaynakların verimli bir şekilde kullanılamamasının sonucunda bitkinlik ve

duygusal tükenmişliğe neden olan durum olarak tanımlanır (Allan et al., 2014; Beil-Hildebrand, 2005; Jeremy B. Bernerth et al., 2011; Brown & Cregan, 2008; Buchanan et al., 2005).

Çalışanlar, değişim sırasında ortaya çıkan problemlere karşı durabilmek, yeniden tanımlanan hedeflere ulaşmak için örgütsel değişime uyum sağlamak ve yeni stratejiler öğrenmek zorundadırlar. Çalışanların uyumlu veya uyumsuz davranışları, duyguları tarafından yönlendirilmektedir. Örgütsel değişim bağlamında, olumlu duygular, değişim konusunda kendinden emin olmayı ve güveni artırmayı içerirken, olumsuz duygular, güvensizliğe yol açan değişim konusunda stresli veya güvensiz hissetmeyi içermektedir (Avey et al., 2008; Klarner et al., 2011; Saunders & Thornhill, 2002; Scherer, 2005). Değişim yorgunluğu yaşayan çalışanlar, yaklaşan değişimi benimsemediklerini düşündüren eğilim ve davranışlar sergilemektedir. Ayrıca reformun amaçlarına aykırı bir tavır sergilerler, kaçınır ve hatta reforma isyan bile edebilirler. Değişim yorgunluğunu yaşamak, çalışanların geri çekilmelerine neden olabilir ve işyerinden ve hatta mesleklerinden ayrılma kararlarını büyük ölçüde etkiler (McMillan & Perron, 2020). Ancak çoğu zaman fark edilmeyen edilgen davranışlar olarak karakterizedir (J B Bernerth et al., 2011). Değişim yorgunluğunun yarattığı ilgisizlik, değişim girişimlerinin başarısı için bir tehdit oluşturduğundan, çoğu zaman girişimlerin başarısız olarak sonuçlanmasına neden olmaktadır. Bu sebeple akademik araştırmaların odak noktası haline gelmiştir (J P Kotter, 2007; McMillan & Perron, 2013).

Örgütsel değişimin istenmeyen sonuçları olabilmektedir. Örgütsel değişiklikler, insanların kaçınma eğiliminde olduğu belirsizlik durumlarına neden olmaktadır. Araştırmacılar örgütsel değişim girişimlerinin çoğu zaman duygusal tükenmeye, belirsizlikten kaynaklanan strese, devamsızlık problemlerine ve artan işten ayrılma oranlarına neden olduğunu bildirmişlerdir (Jeremy B. Bernerth et al., 2011; Dilkes et al., 2014; Wynen et al., 2019) Lora ve ark. (2003), değişim yorgunluğunun göstergeleri arasında yeni değişiklikler için destek eksikliği, lidere olan güven kaybı ve daha az proaktif tutumlar yer aldığını bildirmişlerdir (de Vries & de Vries, 2023; Lora et al., 2003).

Değişim yorgunluğu, organizasyondaki kişiler için, aynı organizasyondaki başkaları için olduğundan farklı olabilen bir deneyimdir. Farklı insanlar, farklı

düzeylerde değişim direncine veya başa çıkma tekniklerine ve yeteneklerine sahiptir. Bazı pozisyonlar veya iş birimleri de diğerlerinden daha fazla ölçüde değişimden etkilenebilirler. Bununla birlikte, çalışanlar başa çıkma yeteneklerini belirleyen sınırlı miktarda kapasiteye sahiptirler (Muraven & Baumeister, 2000). Kişinin yaşadığı değişimin büyüklüğü göz önüne alındığında, sık ve büyük ölçekli değişiklikler, çalışanları öyle bir zorlayabilir ki, görünüşte küçük bir ek değişiklik bile yüksek stres ve yorgunluğa neden olabilmektedir (Ead, 2015). Selvi Sarıgül ve Uğurluoğlu (2022), çalışmalarında değişim sebebiyle yorgunluk düzeyinin artmasının çalışanların hata yapma olasılıklarının artmasına, bağlılıklarını yitirmelerine, iş tatmini ve motivasyonlarının azalmasına, sonuçta performans kaybına ve değişimin başarısızlığına neden olduğunu belirtmiş değişim yorgunluğuna neden olan faktörlerin belirlenerek ortadan kaldırılmasının örgüt faaliyetlerinin başarılı bir şekilde sürdürülmesi açısından oldukça önemli olduğunu vurgulamışlardır (Selvi Sarıgül & Uğurluoğlu, 2022).

#### **1.1.8. Değişim Yorgunluğu ile İlgili Kavramlar**

##### **Değişim Sinizmi**

Bir örgütte yer alan herkesin önce örgüte, sonra liderlerine, daha sonra örgütteki çalışma arkadaşlarına güvenmesi ve bu güvenin karşılıklı olması gerekmektedir. Beklenmedik örgütsel kararlar çalışanlara zarar verebilecek nitelikte veya çalışanların bu doğrultuda düşüncelerini sağladığında, örgütün samimiyetinden şüpheye yol açmakta, çalışanların örgütlerine karşı genel bir hayal kırıklığı durumu olarak örgütsel sinizmle tepki vermelerine yol açmaktadır (Dean et al., 1998; Sguera et al., 2022). Goldner ve ark. (1977) tarafından kavramsallaştırılan sinizm kavramı örgüt bütünlüğü içerisindeki tüm davranışlar, alınan tüm kararlar ve yönetim anlayışında samimiyet eksikliğinin olduğu inancıdır. Bu noktadan hareketle sinizmin "kötü izlenim" olarak görülebilir (Goldner et al., 1977).

Organizasyonlar geleceğe ilişkin açıklamalar sunduğunda ve güvenceler sunduğunda çalışanların şüphe tohumlarının üstesinden gelinebilirken, sinizm kök salduğunda çalışanların kurumsal kararlar için sunulan görünürdeki gerekçeleri kabul etmesi pek olası görünmemektedir (Dean et al., 1998; Griep & Vantilborgh, 2018; Sguera et al., 2022) Güven duygusunun hakim olduğu örgütlerde sinizm kavramının barınmadığı; güvensizliğin hakim olduğu kurumlarda ise sinik çalışanların artış

gösterdiği belirtilmiştir (Aytaş & Barutcu, 2017). Çalışanların değişim sürecinde kararlara katılmaları ve etkili yönetici profiline inanmalarının gelecekteki örgütsel değişimler karşısında sinizmden daha az etkilenmesini sağlayacağı aktarılmıştır (Sezgin et al., 2016).

### **Değişim Direnci**

Değişim çabalarının başarısızlığı genellikle, değişim sürecini ve istenen sonuçlarını tehlikeye atan olumsuz ve yıkıcı davranışlar olarak tanımlanan değişim direnciyle ilişkilendirilir (Brown & Cregan, 2008). Dirençli davranışlar, çalışanların örgütsel değişim dönemlerinde değişim girişimlerini sabote etmek için kullandıkları kasıtlı eylemler, olumsuz tutum ve davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Wall, 2010).

Değişimi gerçekleştirme sürecinde kuruluşların karşılaştığı en büyük zorluk, bu değişimi nasıl yönetecekleri, özellikle çalışanların oluşturduğu dirençle nasıl başa çıkacaklarıdır. Çalışanlar genellikle değişim sürecini yavaşlatmaya ya da değişim çabasını tamamen sonlandırmaya çalışır (Ahmad & Cheng, 2018; Rehman et al., 2021; Strebel, 1996). Değişim sürecinde çalışanların verdiği tepkiler birbirleri arasında farklılık gösterebilmektedir. Çalışanların tepkileri olumlu veya olumsuz olsun, aktif veya pasif şekillerde kendini gösterebilir. Bu tepkiler, değişikliklere açık bir şekilde karşı çıkma olabileceği gibi, gizliden gizliye direnme şeklinde de ortaya çıkabilmektedir (Töremen, 2002). Bu nedenle direnç, bir kuruluşun iyileştirme, hayatta kalma veya yeni süreç ve teknolojileri benimseme çabalarının önünde önde gelen bir engeldir. Ancak çoğu zaman yönetim, çalışanların değişim süreciyle ilgili stres veya belirsizlik algısını dikkate almaz, bu da direnişin ana nedeni haline gelir ve değişikliği uygulama çabasını başarısızlığa sürükleyebilir. Bu nedenle, değişim sürecini başarılı kılmak için yönetimin direnci sadece bir engel olarak değil, öğrenme ve daha sonra onu azaltma fırsatı olarak görmesi gerekir (Ahmad & Cheng, 2018; Rehman et al., 2021; Strebel, 1996).

Değişim direnci ile ilgili literatür, çevresel koşullar değişimi zorunlu kılrsa da çalışanların değişime ihtiyaç duymadıkları fikrine bağlı kalarak direnç gösterme olasılıklarının yüksek olduğu göstermektedir. Robbins ve Galperin (2010) bu durumun sebebini örgütsel değişime direnmenin çalışanların doğasında olduğunu, çoğu zaman konfor alanlarından ayrılmaktan rahatsızlık duymaları şeklinde belirtmiştir (Rehman et al., 2021; Robbins & Galperin, 2010). Örgütlerin değişim sürecinde karşılaştıkları

en büyük zorluğun çalışanların dirençli tepkileriyle başa çıkmak olduğu, değişime karşı direncin, çalışanların bireysel ve kolektif olumsuz tepkilerini yansıtan, verimsiz bir unsur olduğuna göz önüne alındığında, çalışan direnci değişimin başarısızlığına önemli ölçüde katkıda bulunmaktadır. Bu nedenle direncin yordayıcılarını, değişime ilişkin bireysel ve kolektif algıları, bunların direnç üzerindeki etkilerini, değişimle ilişkili faydalar ve tehditler değişim yönetiminde, değişime direnç kavramına karşı koymak ve değişimi etkili bir şekilde ele almada önemli rol oynamaktadır (Jalagat, 2016; Rehman et al., 2021).

### **Psikolojik Dayanıklılık**

Winter'nın (2013) değişim yorgunluğu, değişime direnç ve psikolojik dayanıklılık arasındaki ilişkileri ortaya koymak amacıyla yapmış olduğu çalışmada değişim yorgunluğu ile psikolojik dayanıklılık arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu aktarılmıştır. Ayrıca psikolojik açıdan dayanıklı çalışanların değişimin getirdiği olumsuz etkilerden daha az etkilendikleri ve daha az değişim yorgunluğuna maruz kaldığını kanıtlayan çalışmalar mevcuttur (Selvi Sarıgül & Uğurluoğlu, 2022; Winter, 2013).

Psikolojik dayanıklılık kavramı bireyin hayatı boyunca karşılaştığı tüm zorluklar karşısında ayakta durabilmesi, yaşadığı durumlar karşısında ve olaya karşı kolayca kendisini adapte etmesi şeklinde kişisel bir özellik olarak ve kişinin yaşamı boyunca geliştirilebilmektedir. Fletcher ve Sarkar (2013); bunu “kişisel değerlerin geliştirilmesinde, bireyi stres faktörlerinin olumsuz etkilerinden korumak için zihinsel süreçlerin ve davranışların rolü” olarak tanımlamaktadır (Fletcher & Sarkar, 2013; Selvi Sarıgül & Uğurluoğlu, 2022).

Psikolojik dayanıklılık konusunda iki düşünce ekolü dikkat çekmektedir. İlki, psikolojik dayanıklılığın, bireylerin zorluklarla olumlu bir şekilde başa çıkmasına ve bunlara olumlu şekilde uyum sağlamasına olanak tanıyan bir özellik veya kapasite olduğunu ileri sürmektedir. İkincisi ise bireyin olumsuzluklar yaşamasına rağmen olumlu uyum göstermesine yol açan, dinamik bir süreç olarak ele almaktadır (Jackson et al., 2007; Luthar et al., 2000; Prayag et al., 2020; Robertson et al., 2015). Bu durum dayanıklılığın bir 'durum' olduğunu ve geliştirilip yönetilebileceğini göstermektedir. Hem 'özellik' hem de 'durum' perspektifleri, bireylerin fiziksel ve psikolojik stres faktörlerinden sonra toparlanabileceğini göstermektedir. Bu bağlamda psikolojik

dayanıklılığın stresle baş etmede önemli bir role sahip olduğu söylenebilir (Garcia-Dia et al., 2013; Prayag et al., 2020; Smith et al., 2008; Wut et al., 2022).



## 1.2.ÖRGÜTSEL GÜVEN

Örgütsel güvenin çalışanların, örgütsel rollere, ilişkilere, deneyimlere ve karşılıklı bağımlılıklara dayalı olarak başta yöneticiler olmak üzere örgüt üyelerinin niyet ve davranışları hakkında sahip oldukları olumlu beklentileri ifade etmektedir. Ayrıca örgütün yetkin, açık, dürüst, ilgili, güvenilir amaç ve normlara sahip değerlerle özdeşleşen çalışanlara layık olduğuna dair kapsayıcı inançtır (Pamela Shockley-Zalabak, Kathleen Ellis, & Gaynelle Winograd, 2000). Her kuruluşun yönetim ve çalışanlar arasında işbirliği sağlayabilmesi ve başarılı olabilmesi güven temelli olacaktır.

### 1.2.1.Örgütsel Güven Kavramı

Güven, iletişim temelinde tarih boyunca özel ve iş hayatımızın ayrılmaz bir parçası olmuştur. Tüm ilişkiler güvene dayalıdır ve güven sahibi birey karşı tarafın fırsatçı davranışlardan kaçınacağına ve mevcut durumdan faydalanmayacağına dair örtük inançlara sahiptir (Ridings et al., 2002). Basit bir kavram olarak görünse de güven; başta günlük ilişkilerimiz ve faaliyetlerimiz olmak üzere hayatın her alanında karşımıza çıkan, hem kişilerarası hem de örgütsel ilişkiler bağlamında karar mekanizmalarında rol oynayan, önemli bir sosyal olgu, birçok disiplin tarafından ilgi gören evrensel bir kavramdır (Morgner, 2018).

Literatürde geniş çapta incelenmiş bir konu olsa da, anlaşılması zor olmaya devam etmektedir. Sosyal hayatın güven üzerine kurulu olduğu ve kuruluşlar arasında güvenin yerini alacak yapılar ve kontroller inşa etmenin maliyetinin çok yüksek olması nedeniyle güven kavramının ne kadar değerli olduğu konusunda herkes hemfikirdir. Anlaşılması zor olan durum, güven kavramının örgütsel yapılar ve kültürler arasında nasıl oluştuğu ve sürdürüldüğüdür (Saunders et al., 2010). Çeşitli tanımlamalar olsa da karmaşıklığı ve çok boyutlu doğası nedeniyle güven kavramının teorik olarak hiçbir zaman tam olarak tanımlanamayacağına dair genel bir kanı mevcuttur. Birçok araştırmacı, güven konusunda tanımlama yaparken farklı boyutları olduğunu vurgular. Geçmişten günümüze, eğitim, felsefe, siyaset, politika, ekonomi, tarih ve sosyoloji gibi farklı disiplin ve bilimsel alanlarda dikkat çekmiş, incelenmiş, çeşitli tanımlamalar yapılmıştır (Arnott, 2007; Asunakutlu, 2002; Blomqvist, 1997; Lewis & Weigert, 1985; Morgner, 2018).

Maslow'un ihtiyaçlar piramidi içerisinde ikinci basamakta yer alan güvenlik ihtiyaı basamağında; bireyin güven duygusu içerisinde yaşama ihtiyaı, ailesini ve kendini kaos ve karışıklıklardan uzak tutma eğilimi, ahlaklı olması, iş ihtiyaı söz konusudur. Gereksinimleri giderilmiş bireylerin, sonraki süreçte sosyal ihtiyaçlarını gidermek için çaba sarf ettiğİ bildirilmiştir (oban, 2021).

Güven genellikle, çeşitli toplu eylem türlerini kolaylaştıran ve teşvik eden kilit bir mekanizma olarak algılanmaktadır. Güven, yatay (kişiler arası güven) ve dikey (kurumlara güven) veya daha genel ya da özel terimlerle farklı şekillerde anlaşılıp, ölçülebilir. Örgütlerde güven üzerine yapılan birçok çalışma, güveni bir veya birkaç örgütsel değİşkeni etkileyen veya bunlardan etkilenen bir değİşken olarak sunmaktadır (Jagers et al., 2021; Stern & Baird, 2015; Stern & Coleman, 2015). Başarılı etkileşimler ve verimli işbirlikleri için gereken güven, güvenilirlik sinyallerinin anlamlandırılması ve yorumlanmasındaki farklılıklar nedeniyle farklı kültür yapıları tarafından sağlanamayabilir. Farklı kültürlerden insan ve organizasyonlar sıklıkla birbirine yabancı değerler ve inançlar nedeniyle, yorumlanamaz davranışlar ve örgüt çalışmalarına uyumsuz davranışlar geliştirirler (Saunders et al., 2010).

Maynard tarafından, uygulayıcının, yani bir birey veya örgütün 'dürüstlüğüne, doğruluğuna, adaletine ve gücüne olan kesin inanç' olarak tanımlanmıştır (Maynard, 2006). Luhmann, güvene sosyolojik olarak yaklaşmış ve gelecekteki belirsizlikle ilişkili ilişkilerde karmaşıklığı azaltmak için bir araç, özellik olarak görmüştür (Luhmann, 2000). Rousseau, "başka birinin amaç/niyet veya davranışlarına ilişkin, kişinin olumlu beklentilerine karşı savunmasızlığı kabullenme durumu" şeklinde psikolojik bir durum olarak tanımlamaktadır. Rousseau'nun tanımı insan ilişkileriyle ilgili çeşitli çalışmalarda yaygın olarak kullanılmaktadır (Rousseau et al., 1998).

Örgütsel güven, organizasyon içindeki güven ortamı olarak tanımlanmaktadır ve insan yönetiminde çok önemli bir öğe olarak kabul görmektedir. Örgütsel güven, daha güçlü bir işyeri kültürü oluşturur, işbirliğini teşvik eder ve sonuçta iş tatminini artırır. (Huff & Kelley, 2003). Genel tanımına ilişkin ortak bir karar yoktur ancak çoğu araştırmacı örgütsel güvenin, "rgtsel rol ve ilişkilere, deneyimlere ve karşılıklı bağımlılıklara dayalı olarak birden çok örgüt üyesinin niyet ve davranışları hakkında bireylerin sahip olduğu olumlu beklentiler" şeklinde güvenin özünde başkalarının niyetleri veya davranışlarıyla ilgili beklentiler olduğu konusunda hemfikirdir. Sonuçta

güven kavramının “örgütsel güvenin” temelinde, diğer insanların söz, davranış ve eylemlerine güvenme durumu söz konusudur (Joo et al., 2023; Roger C. Mayer et al., 1995; Rousseau et al., 1998; P Shockley-Zalabak et al., 2000). Örneğin iş sözleşmeleri kişiler arası güvene dayalı ilişkisel sözleşmelerdir. Bu sözleşmelerin yasal nedenlerle resmi belgeler kullanılarak yapılması gerekmesine rağmen, zamanla etkileşim halindeki araçlar arasında ilişkisel sözleşmeler haline gelirler. Bu etkileşimin bir sonucu olarak gelişebilen güven, çeşitli örgütsel faaliyetler üzerinde gayri resmi bir kontrol ve koordinasyon mekanizması olarak işlev görür. (Zanini & Migueles, 2013)

Örgütün hedef ve amaçlarını gerçekleştirebilmesi çalışanların örgüte olan bağlılıklarıyla büyük ölçüde ilişkilidir. Örgütsel bağlılığın oluşmasına katkıda bulunan en önemli faktör ise çalışanların örgütlerine duydukları güven olgusu olarak karşımıza çıkmaktadır. Güven, işyerinde sosyal ilişkileri başlatmak, sürdürmek, onarmak ve geliştirmek için gereklidir. Liderler/takipçiler, akıl hocaları/öğretmenler, iş başvurusunda bulunanlar/görüşme yapanlar, yeni gelenler/görevdekiler, ekip üyeleri ve müzakereciler arasındaki ilişkiler de dahil olmak üzere tüm işyeri ilişkilerine nüfuz eder (Dirks & de Jong, 2022). Daha yüksek güven düzeylerinin, iş tatmini, iş performansı, bağlılık, gelişmiş ekip çalışması ve örgütsel öğrenme, etkili kriz yönetimi, uyum, yenilikçilik, üretkenlik, yüksek kaliteli ürün ve hizmet üretimiyle de ilişkili olduğu tutarlı bir şekilde gösterilmiştir (Pološki Vokić et al., 2021; Pamela Shockley-Zalabak, Kathleen Ellis, & Gaynelle Winograd, 2000). Örgüte duyulan güvenin başta çalışan ve işverenler arası olmak üzere ekip üyeleri arasında da işbirlikçi davranışı teşvik ederek, çalışanların elde tutulmasını sağlayacağı aktarılmıştır (Oludele Mayowa, 2018; Zaheer, 1998).

### **1.2.2.Örgütsel Güvenin Önemi**

İş, ilişkiler yoluyla sağlanmaktadır ve güven verimli ilişkilerin temelidir. İnsanlar birlikte çalıştıkları meslektaşlarına karşı güven duymaya ihtiyaç duyarlar. Kişinin bazı durumlarda kendi görevlerini yerine getirmesi için başkalarına bağımlı olması gerekir. Bu durum, meslektaşların birbirine duyduğu güven sonucunda elde edilmektedir. Karşılıklı güvene dayalı ilişkiler rahatlık duygusu yaratmakta, ilham yeteneğini artırmakta ve sonuçta enerji olarak ortaya çıkarak çalışma potansiyelini artırmaktadır (Rahayuningsih, 2019a).

Örgütsel güven örgütlerde performansın temel belirleyicilerinden biri olması nedeniyle, sosyal bilimlerde önemli bir yapı olmuştur ve örgüt araştırmacıları tarafından giderek daha fazla ilgi görmektedir. Bu durumun nedeni örgütlerde belirli kuralların yokluğunda güven esasına dayanılmasıdır (Cardona et al., 2013; Colquitt et al., 2007; Roger C Mayer et al., 1995; Warner-Söderholm et al., 2018; Ellen M. Whitener et al., 1998). Güven kavramının örgütün sürdürülebilir başarısı, kuruluşa duyulan güven ve dostlukları pekiştirmesi neticesinde istikrar ve çalışan refahı üzerinde oldukça önemli bir rolü olduğu görülmektedir. Ayrıca pazarlık ve müzakere sürecini kolaylaştırdığı, kuruluşlar arası değiş tokuşlarda işlem maliyetlerini azalttığı ve uluslararası çatışmaları da ortadan kaldırdığı bildirilmiştir (Kelman, 2005; Olekalns & Smith, 2005; Oludele Mayowa, 2018).

Örgütsel güvenin, örgüt içinde çalışan-işveren ilişkilerinin ve örgütsel etkinliğin doğasını sürdüren ve tanımlayan bir bileşen olarak, iletişim, iş davranışları, iş performansı, memnuniyet, örgütsel bağlılık ve örgütsel sorunları çözme stratejisi üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır (Gibbons, 2004; Oludele Mayowa, 2018). Çalışanın elde tutulması, işbirliği ve yenilik alışverişini sağlamanın yanı sıra, örgütsel hedeflere ulaşmak için işbirliği içinde çalışmayı gerektiren durumlarda risk faktörlerinin de azaltılmasını sağlamaktadır (Yılmaz, 2006). Dahası, örgütsel güven çalışanların kuruluşa katılımını, koordinasyonunu, yetki devrini ve sorumluluk denetimini teşvik etmekte, yönetime karşı çalışanların şeffaflığını ve hesap verebilirliğini sağlamaktadır (Oludele Mayowa, 2018).

Kuruluşların olası bir kriz sırasında nasıl tepki verdiği ve iletişim kurduğu, paydaşları üzerinde derin bir etkiye sahiptir. Çalışanlar nasıl yanıt vereceklerini belirlerken genellikle sosyal normlara bakarlar ve örgütsel güven gibi çalışanların kuruluşa karşı tutumları yönetimin nasıl iletişim kurmaya karar verdiğine bağlı olarak etkilenebilir (Guzzo et al., 2021; Koronis & Ponis, 2018). Örgütsel güvene ilişkin literatür, yöneticilerin bir krize yanıt verme mesajları üzerinde etkileri olan iki önemli bulgu göstermiştir: (1) Çalışanların örgüte duyduğu güven, bağlılıkları, davranışları, iş tatmini ve işten ayrılma niyetleri gibi önemli tutumları doğrudan etkilemektedir (2) Yöneticilerin çalışanların örgütsel güveni üzerinde önemli etkisi bulunmaktadır (Guzzo et al., 2021; Tourigny et al., 2019).

Yöneticilerin örgütsel güveni geliştirmede kilit bir rol oynadığı bilinmektedir. Araştırmalar, yöneticiye duyulan güvenin çalışanların yaratıcı davranışlarını kolaylaştırdığını, memnuniyeti desteklediğini ve çalışanları güçlendirdiğini göstermektedir (Basit & Duygulu, 2018; Mullarkey et al., 2011; Özyılmaz, 2010). İş arkadaşlarına duyulan güvenin geliştirilmesi ve sürdürülmesi ise, ekip üyelerini işbirliği yapmaya teşvik eder ve iletişimi kolaylaştırmaktadır. Ayrıca ekip üyelerine duyulan güven, ekstra sorumlulukların alınmasını sağlamaktadır (Basit & Duygulu, 2018). Örgütsel güven ölçümü/düzeyi, çalışanların kuruluşun amaç ve sorumlulukları güvenilir bir şekilde yerine getirme yetkinliğine sahip olup olmadığına, paydaşların refahına yönelik olumlu niyetlere işaret edip etmediğine ve genel olarak kabul edilen ahlaki ilkelere bağlı olup olmadığına ilişkin değerlendirmeler ve ölçeklerden elde edilmektedir (Verburg et al., 2018).

### **1.2.3.Örgütsel Güven Türleri**

Örgüt çalışanları, iş arkadaşları ve liderlerle olan etkileşimlerinin yanı sıra örgütün eylemleri ve politikaları sonucunda kazandıkları deneyimler ve inançları yoluyla güven veya güvensizlik geliştirdikleri bildirilmiştir. Bu durum, hem kişilerarası düzeyde hem de örgüt düzeyinde ortaya çıkacak olan güven kavramının ikili doğasını yansıtmaktadır (Burke et al., 2007; Saruhan, 2013; Straiter, 2005). Güven, kişinin herhangi bir durum karşısında karşı tarafa güvenme isteğini içerir. Örgütsel bir ortamda güven, iş arkadaşlarına, yöneticiye ve örgüte duyulan güven olmak üzere çeşitli ilişkiler ve referansları içerecek şekilde, temelde üç boyutlu bir yapı olarak incelenebilir. Bu farklı hedeflere duyulan güvenin, kavramsal ve ampirik olarak sonuçlara sahip olduğu bildirilmiştir (Altuntaş & Baykal, 2010).

Kişilerarası, çalışma ekibi ve organizasyon olmak üzere en az üç güven hedefi bulunmaktadır. Kişilerarası referanslar, lider, müzakere eden ortaklar, yabancılar veya iş arkadaşları gibi diğer insanlara atıfta bulunur. Kişilerarası güven genel olarak belirli insanlara yöneliktir. Kişinin, iş arkadaşlarının birim hedeflerinin bireysel bölümünü yerine getireceğine dair sahip olduğu güven, kişinin iş ekibine güvendiğini göstermektedir. Çalışma ekibine duyulan güven, ekip üyeleri arasındaki karşılıklı bağımlılığı artırmaktadır (Rahayuningsih, 2019b). Son olarak Özyılmaz ve ark. (2018) kuruma olan güveni, çeşitli kurumsal bileşenlerin örgütü yönetme konusundaki niyet

ve davranışlarına ilişkin olumlu inanç ve beklentiler olarak tanımlamaktadır (Ozyilmaz et al., 2018; Rahayuningsih, 2019b).

### **Örgüte Güven**

Örgütsel güven ve yöneticiye güvenin birbiriyle ilişkili ancak farklı iki değişken olduğu belirtilmektedir. Liderliğe güven daha çok yetenek, iyilikseverlik ve dürüstlikle ilişkilendirilirken, örgüte güven uygun yapılar (örneğin, politikalar ve sözleşmeler), örgütsel adalet, destek, iletişim ve kültür ile ilişkilendirilmiştir (DeConinck, 2010; Joseph & Winston, 2005; Men et al., 2022). Gilbert ve Tang (1998), örgütsel güvenin, çalışanların belirsiz veya riskli bir durumla karşılaştıklarında örgütün samimi olacağına ve taahhütlerini yerine getireceğine olan inançla ilgili olduğunu belirlemiştir. Bu inanç, çalışanların kuruluşun faaliyetlerinin en iyi ihtimalle yararlı olacağına veya en azından zararlı olmayacağına olan güvenini ifade etmektedir (Gilbert & Tang, 1998).

Örgüte güvenin sağlanabilmesi ve yüksek düzeyde tutulabilmesi için; çalışanların görev tanımlarının net bir şekilde tanımlanmış, sorumluluk alanları net, örgüt içi iletişimin güçlü ve doğru oluşu, işlerin yapılması için örgüt içi beceri ve yeteneğin olduğuna inanılmalı, ortak amaçlar doğrultusunda örgütün bir vizyon ve misyona sahip olması gerekmektedir (Tokgöz & Seymen, 2013). Chathoth ve ark. (2007) güvenin, örgütsel ilişkiler ve eylemler içinde yeterlilik, bütünlük ve açıklık bulunduğu ortaya çıktığını belirtmiştir. Benzer şekilde, çoğu araştırmacının örgütlere duyulan güveni “bir tarafın diğer tarafa olan güven düzeyi ve kendini ona açma isteği” olarak tanımladığı bildirilmiştir (Chathoth et al., 2007; Men et al., 2022).

### **Yöneticiye Güven**

Kuruluş içindeki çalışanları ve liderlerini birbirine bağlayan hiyerarşik güç yapısı göz önüne alındığında, çalışanların yöneticilerinin etkisi ve kontrolüne tabi olması sıradan bir durumdur, bu da yöneticiye güveni çalışanlardan olumlu çıktılar alabilmek için önemli bir yaklaşım haline getirmektedir (Yang & Mossholder, 2010).

Lidere duyulan güven, örgütsel yaşamda kolayca gözlemlenebilen bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Astların güvenini kazanmak, etkili bir lider olmanın en önemli bileşenlerinden biri olarak kabul edilmektedir. Çalışanların ve örgütsel etkinliğin artırılması için güven esastır. Çalışanların liderleriyle olan güvene dayalı

ilişkisi, işyeri deneyimlerini tahmin etmede hayati bir rol oynar. Girdilerinin ve fikirlerinin önemli olduğunu hissedebilirler. Çalışanların liderlerinin güvenilirliğine ilişkin algısı, dürüstlük, kontrol yetkisi, paylaşım ve iletişim, empati, zamanında ve kesin iletişim gibi davranışsal kategorilerden etkilenmektedir (Dirks & Ferrin, 2002; Hsieh & Wang, 2015; Kleynhans et al., 2022; May et al., 2004; Mineo, 2014). Diedericks ve Rothmann (2013), çalışanların liderleriyle olumlu bir ilişki yaşamaları durumunda ilişkinin işe bağlılığı, duygusal ve psikoloji refahı geliştirmesinin makul olduğunu belirtmiştir. Güven, tüm ilişkilerin özü olduğu için, insan refahını tehdit edebilecek unsurların çoğu güvensizliğe atfedilmektedir (Diedericks & Rothmann, 2013).

Çalışanların işyerinde risk almaları başkalarının davranış ve niyetlerine ilişkin inançlarına ve olumlu beklentilerine dayanmaktadır (Ellen M Whitener et al., 1998). Liderliğe güven karşı tarafı kontrol etme becerisine bakılmaksızın, amirinin sözlerine, eylemlerine ve kararlarına karşı savunmasız olma isteği olarak tanımlanmaktadır (Roger C Mayer et al., 1995; McAllister, 1995). Burada psikolojik bir durum olarak bilişsel güven kavramının, yöneticinin mevcut bilgi ve deneyimlerine odaklandığı, duygusal güveninse çalışanlar ile yöneticileri arasındaki duygusal bağlardan oluştuğu söylenebilir (Tokgöz & Seymen, 2013). Özetle, güven yalnızca çalışan refahı yalnızca için arzu edilen şeyler değil, aynı zamanda çalışanların işe alım sürecinden itibaren, performansını ve elde tutulmasını iyileştirmede de etkili olan, örgütün amaç ve hedeflerine ulaşmasını sağlayacak değerli bir kavramdır (Kleynhans et al., 2022).

### **Çalışma Arkadaşlarına Güven**

Çalışma arkadaşlarına güven, iş görenlerin birbirlerine karşı sergiledikleri davranışlara, iletişimdeki dürüstlüğü ve karşılıklı iyi niyetlerine duydukları inanç olarak tanımlanır. İş görenler, çalışma arkadaşlarının güvenilir olduğu algısına ulaşmak için, onların iyi niyetli olduklarını ve mesleki becerilerinin yüksek olduğunu bilme ihtiyacı duymaktadırlar. Çalışanlar arasındaki güven, karşılıklı bir etkileşimdir. İş gören arasındaki güven, birinin diğerine duyduğu güven beklentileriyle başlar ve eğer kişi karşıdaki bireyi güvenilir buluyorsa, bilgi paylaşımına başlar ve diğerinin davranışlarını sürekli olarak kontrol etme ihtiyacını azaltır. Bu süreç diğer kişi için de geçerlidir ve benzer güvenilir davranışları sergileme eğilimini gösterir. Bu sürekli

etkileşim, çalışma arkadaşları arasındaki güvenin sağlamlaşmasına katkıda bulunur (Butler Jr, 1991; Christian Cadenhead & Richman, 1996; Tokgöz & Seymen, 2013).

#### **1.2.4.Örgütsel Güvenin Boyutları**

Kişiler arası güvenin ana faktörleri biliş dayalı güven ve duyguya dayalı güvendir. Biliş dayalı güven, kişinin güvenilir olduğunun belirtileri sonrası karşı tarafa güvenme niyetini ifade eder. Bu göstergeler şahsiyet, geçmiş, niyet ve kabiliyetlere göre fiilleri ihtiva eder. Bu tür kanıtları dikkate alma süreci, bilişsel bir süreçtir ve böyle bir süreç aracılığıyla üretilen güvene biliş temelli güven denir (Aburoub et al., 2011; Jiang & Chen, 2017).

Etkiye dayalı güven ise, kişiye olan duygusal bağlılığa dayalı olarak güvenmeye istekli olmayı ifade eder. Kişilerarası güvende duygusal alışveriş, iki taraf arasındaki güveni derinleştirecektir, ancak bu tür bir güven, kişiler arası ilişkinin başlangıcında ortaya çıkmadığından, zamanla iyi geçinerek ve birbirine bağlanarak geliştirilir. Bu tür bir bağımlılık etkileşimlidir; yani, tek taraflı güven, güvenin esnekliğine neden olacaktır (Jiang & Chen, 2017).

Chowdhury, bireyleri birbirine bağlayan duygusal bağları içeren güvene duygu temelli, performans ve güvenilirlik unsurlarını içeren yapıya da biliş temelli güven olarak yaklaşmıştır (Chowdhury, 2005). Araştırmacılar örgütsel güveni bazı temellere dayandırarak tanımlamaktadırlar. Çalışma arkadaşları, ekipler, örgüt ve örgütler arası anlaşmalardan doğan, çalışanların birbirleri arasında zihinsel, duygusal ve davranışsal faktörlerinden oluşan güven çok boyutlu, norm, inanç ve değerlere bağlı güven türü kültür temelli, samimi ve açıklık gibi iletişim davranışların sonucu oluşan güven iletişime dayalı, başlangıç, sağlamlaştırma ve çözülme aşamalarından oluşan bir döngüde sürekli biçimde değişim gösteren güven ise dinamik olarak vurgulanmaktadır (Demircan, 2003). Pek çok çalışmanın güveni “tek boyutlu bir psikolojik durum olarak” ölçtüğü öne sürülmektedir (Dirks & Ferrin, 2001). Ancak güvenin çok boyutlu bir yapı olduğu konusunda önemli bir fikir birliği vardır. Örgütsel güvenin, örgüt işleyişinde hem bireyler hem de gruplar üzerindeki önemini ortaya koymak, güvenin oluşumunu ve gelişimini tartışmak için araştırmacılar farklı boyutlar önermişlerdir.

### 1.2.5.Örgütsel Güven Konusundaki Yaklaşımlar

Örgütsel güvenin önemine istinaden araştırmacılar tarafından örgütsel güvenin oluşumu ve gelişimini açıklamaya çalışan çeşitli örgütsel güven modelleri ve yaklaşımlar geliştirilmiştir. Bu modeller genellikle birbirini tamamlar benzer niteliklere sahiptirler.

#### **Mishra Modeli**

Literatürde geniş ölçüde desteklenen ilk modellerden biri yeterlik, açıklık, ilgi ve güvenilirlik olarak örgütsel güvenin dört farklı boyutunu içeren Mishra modelidir (A K. Mishra, 1996; Pološki-Vokić et al., 2021).

Mishra (1996) yeterlilik boyutunu kişinin veya örgütün istenilen standartları karşılayabilme, gerçekleştirebilmesine yönelik inanç ve beklentiler durumu olarak tanımlamıştır. Yeterliğin; liderler, çalışanlar ve örgütler arası var olan güven boyutu olarak ilişkilerin gelişiminde rol oynadığı belirtilmektedir. Aynı zamanda yeterlilik boyutunun çalışanların liderlerine duyduğu güvenin seviyesini ifade ettiği, örgütün pazarda varlığını sürdürebilme yeteneği ile liderlik etkinliği arasında bir ilişki olduğu bildirilmiştir. Mishra'ya göre yüksek düzeyde güven, çalışanları bireysel hedeflerden ziyade ekip ve organizasyonel hedeflere doğru motive etmektedir (Aneil K Mishra, 1996).

Açıklık boyutu güven aktörleri arasındaki iletişimin açık ve dürüst bir şekilde algılanmasını yansıtmaktadır. Ast ve üst ilişkilerinin açık ve dürüst olması gerektiği yönünde, çalışanların liderlerine duyduğu güven boyutudur. Mishra'ya göre, açıklığı oluşturmada en önemli rol liderlere atfedilir çünkü örgüt içinde açıklık algısı, liderler veya yöneticiler tarafından şekillendirilebilir. Güven oluşumu ve sürdürülmesi, açıklık boyutunun yöneticiler ve çalışanlar arasındaki iş ilişkilerinde sürekliliğini sağlamakla mümkün olabileceğine dikkat çekilmektedir (Aksoy, 2016b).

Mishra modelinin üçüncü boyutu ilgililik, bireylerin kendi menfaatleri ile başkalarının menfaatlerini eşit olarak görme, ilgili olma durumu olarak tanımlanmaktadır. Çalışanlar iletişim kurma ve problem çözme konusunda ast ve üstlerinin menfaatlerine zarar gelmeyeceği konusunda güvenir ve eş düzeyde karşılık beklerler. Bu durumda haksız avantaj elde eden taraf yoktur (Aksoy, 2016b).

Güvenilirlik veya itimat edilebilirlik ise tutarlı ve güvenilebilir davranışlara ilişkin beklentiler olarak tanımlanmaktadır. Buna göre, söylemlerde ve eylemlerde gözlemlenen tutarlık ve uygunluk güveni oluşturmaktadır. Üst düzey pozisyonlara ilişkin duyulan güven itimat edilebilirliği ile tanımlanmaktadır (Pamela Shockley-Zalabak, Kathleen Ellis, & Ruqquero Cesaria, 2000)

### **Bromiley ve Cummings Güven Modeli**

Cummings ve Bromiley'in (1995) modeli genel olarak güvenin bireyler arasındaki etkileşimleri doğrudan etkilediğini ve işbirlikçi davranışlarda güvensizliği azalttığını belirtmektedir. Cummings ve Bromiley güveni bireyler veya gruplar arasında, başka bireyin veya grubun taahhütlerini yerine getireceğine, dürüstçe müzakere edeceğine ve avantaj elde etmeyeceğine dair o bireyin veya grubun dürüst olduğuna dair ortak bir inanç olarak tanımlanmaktadır (Bromiley, 1995; Ranca & Iordănescu, 2013). Bromiley ve Cummings'in (1995) birimler veya örgütler arasındaki güveni ölçmek için organizasyonel güven envanteri tasarlanmış, herhangi bir davranışla sonuçlanan üç bileşene (bilişsel, duygusal ve davranışsal) dikkat çekmişlerdir (Bromiley, 1995; Rabbani & Batool, 2021).

### **Mayer, Davis ve Schoorman Güven Modeli**

Mayer ve ark. (1995) geliştirdikleri modellemede örgütsel güvenin boyutları olarak yetenek, yardımseverlik ve dürüstlük olmak üzere üç boyuta odaklanmışlardır. Bu özelliklerin tekil olarak güven oluşturmadığı, ancak güven gelişimine katkıda bulunduğunu belirtmişlerdir. Modelde güvenin karşılıklı olması gözetilmeksizin, güvenen kişinin karşı tarafı güvenilir olarak algılaması ve güvenme eğilimi göstermesi güvenin tek yönlü olmasını göstermektedir (Dai & Wu, 2015; Roger C. Mayer et al., 1995). Yetenek boyutu ile kişinin mesleki becerileri ve alanındaki yeterliği güvenilir bir çalışan olarak görülmesini, yardımseverlik boyutu, ilişkilerde ödül veya karşılık beklenmeksizin taraflardan birine yardım edilmesini, son olarak dürüstlük boyutu ise, tarafların davranışlarının tutarlı ve adil olduğu yönünde inancı içermektedir (Soner, 2009).

### **Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd Güven Modeli**

Shockley-Zalabak ve ark. (2000), Mishra modelinde belirtilen yeterlik, açıklık, ilgililik ve itimat edilirlilik boyutlarına ek olarak, özdeşleşme boyutunu ilave etmiş ve beş boyutlu bir model oluşturmuşlardır. Özdeşleşme boyutunda iş görenler örgütün

amaç ve hedefleri, norm, inanç ve değerleri ile bütünleşip bütünleşmediği değerlendirilmektedir. Buna göre çalışanın örgüt ile bütünleşmesi, sıkı ilişkiler kurabilmesi, güven ve etkinlik artışı sağlamaktadır (Kalemci Tüzün, 2007; P Shockley-Zalabak et al., 2000).

### **Douglas McGregor'un X ve Y Kuramları**

McGregor (1957)'a göre çalışan davranışlarını organize etmek, yönlendirmek, kontrol etmek ve değiştirmek yönetimin görevidir aksi takdirde çalışanlar pasif bir tutumla dirençli hale gelebilirdi. McGregor X teorisine göre her insanın çalışmaya karşı isteksiz olduğunu, hırs ve sorumluluk arzusundan yoksun, bencil ve değişime karşı dirençli olacağını belirtmiş, bu nedenle insanların başkaları tarafından yönetilmeye ihtiyaç duyduğu ve aslında başkaları tarafından yönetilmeyi tercih ettiğini vurgulamıştır. Bu yaklaşım geleneksel olarak adlandırılırken, daha modern olan Y teorisi ile “insan doğası hakkında daha yeterli varsayımlara” dayanan alternatif bir yaklaşım önermiştir. Bu perspektifte yönetimin rolü sadece yönlendirme değil, aynı zamanda yönetimdir. Bir işletmenin hedeflerine ulaşması için kaynakları organize etmesi, çalışanların gelişimi için fırsatlar sağlaması, insanların örgütsel hedeflere ulaşmak için çabalarını kullanabilecekleri koşulları yaratarak potansiyellerini ortaya çıkarması gerekmektedir. Bu bakış açısıyla uygun koşullar altında, organizasyonlar insan kaynaklarının en temel ihtiyaçlarını karşılamalı personelinin performansını ortaya çıkarmalıdır. Koşullar sağlandığında insan enerjisinin, örgütsel amaçlar için kayda değer faydalar üretebileceği gün geçtikçe daha kesin bir şekilde görülebilmektedir (McGregor, 1957).

### **McKnight, Cummings ve Chervany'in Güven Modeli**

McKnight, Cummings ve Chervany'in güven modelinde kişi, kurum ve bilişsel temelli olmak üzere üç boyut üzerinde durulmuştur. Güvenin oluşumu için alt boyutlardan olan güven inancı ve güvenme niyetinin oluşması gerekmektedir. Güvenme niyeti bireyin güven konusunda istekli olma durumunu ifade etmektedir. Güvenme inancı ise karşı tarafın güvenilir olup olmadığı konusunda inançlardan oluşmaktadır (McKnight et al., 1998).

## **Jones ve George'e Göre Güven Modeli**

Jones ve George'un (1998) modeline göre, güven kavramı, koşullu ve koşulsuz olmak üzere iki boyutta ele alınmaktadır. Koşullu güvene göre, bireyler güven duymak için belirli nedenlere ihtiyaç duyarlar. Bu durumda güven ilişkilerinde bilişsel unsurlar  ne çıkmaktadır. Bireyler birbirlerine diledikleri şekilde davrandıklarından dolayı işbirliği yapar ve çevreyi aynı şekilde değerlendirirler. Bu güven ilişkisinde, tarafların sergilediği tutum ve etkileşime bağlı olarak değişiklik gösterebilir. Koşulsuz güvende ise duygular ve inançlar  ne çıkmaktadır. Güven duygusunun gelişmesinde zaman, çaba ve ortak değerler gereklidir. İlişki zaman içinde güçlenerek, ortak bir kimlik algısı oluşmaktadır (Aksoy, 2016a; Jones & George, 1998). Bu modellerden yola çıkararak oluşturulmuş, benzer boyutlar öneren birçok çalışma mevcuttur. Anderson ve ark. (2012)  rg tsel güveni psikolojik durum, algılanan deneyim, olumlu beklentiler, risk alma ve güvenin genel durumlarla değişkenliği şeklinde beş boyutta incelemişlerdir (P Anderson et al., 2012; Jiang & Chen, 2017). Moorman ve ark. (1993) yetenek, motivasyon, samimiyet ve dürüstlüğün güvenin önemli yordayıcıları olduğunu bildirmişlerdir (Moorman et al., 1993). Men ve ark. (2022) Organizasyonlara güvenmek için üç boyut belirlemişlerdir. Bu boyutları; yeterlilik boyutu: organizasyonun istekleri doğrultusunda hareket edebileceğine olan inanç; bütünlük boyutu: organizasyonun adil olduğu inancı ve güvenilirlik boyutu: kuruluşun söz ve eylemlerinden sorumlu olacağına olan inanç olarak tanımlamışlardır (Men et al., 2022).

### **1.3.ÇALIŞMA YAŞAM KALİTESİ**

#### **1.3.1.Yaşam Kalitesi**

Dünya Sağlık Örgütü yaşam kalitesini, kişinin kültür ve değer sistemi merceğinden gözlemlenen hedeflerine göre kendi gerçekliğine ilişkin algısının öznel bir değerlendirmesi olarak açıklamaktadır. Yaşam kalitesi, bireylerin ve toplumların refah düzeyini belirleyen çok boyutlu bir kavramdır. Fiziksel, psikolojik, sosyal ve çevresel faktörler, yaşam kalitesini etkileyen ana unsurlardır. Bu faktörlerin birbirleriyle etkileşimi, bireylerin ve toplumların genel yaşam kalitesini belirler. Yaşam kalitesini belirleyen etkenler arasında kişisel sağlık (fiziksel, zihinsel ve ruhsal), ilişkiler, eğitim durumu, çalışma ortamı, sosyal statü, zenginlik, güvenlik, özgürlük, özerklik ve sosyal aidiyet gibi kavramlar yer almaktadır (Teoli & Bhardwaj, 2023).

#### **1.3.2.Çalışma Yaşam Kalitesi**

Çalışma hayatı, fiziki veya zihinsel olarak çalışan işgücünün ofis, fabrika veya sahada çalışma ortamlarındaki yaşamları anlamına gelir. İnsan ihtiyaçlarının tatminini ve bireysel hedeflere ulaşılmasını kolaylaştırmak için bir araç olarak da görülebilir. Çalışma alanının içinde yer alan insanlar için iş ortamının olumlu veya olumsuz olarak algılayabilirler ve çalışma yaşam kalitesi kavramının temel amacı, insanlar için olduğu kadar üretim için de mükemmel olan işler geliştirmektir. Sonuç olarak çalışma yaşam kalitesi, çalışma yaşamının insanileştirilmesi ve insan faktörünün etkinliği ile ilişkili bir kavram olarak görülmektedir (Jayakumar & Kalaiselvi, 2012).

#### **1.3.3.Çalışma Yaşam Kalitesi Kavramı**

Çalışma yaşam kalitesi organizasyonda çalışanları motive etmek ve işi geliştirmek için en önemli faktörlerden biridir (Wagenaar et al., 2012). Çalışma ortamının bireylerin kişisel ihtiyaçlarını karşılayabileceğine ve olumlu etkileşimleri ortaya çıkarabileceğine inanılmaktadır. Çalışanlar örgütten gelen ödül ve terfilerin tatmin edici, kişisel ihtiyaçlarına eşlik etmesi ve beklentilerini karşılamasını beklemektedir. Araştırmacılar çalışma yaşam kalitesinin çok boyutlu bir yapıya sahip olduğu, iş doyumu ve çatışması, motivasyon, üretkenlik, sağlık, güvenlik, iş güvenliği ve yetkinlik gibi birçok kavram ile ilişkili olduğunu belirtmektedir (Zahedi et al., 2021).

Çalışma yaşam kalitesi zihinsel bir süreç olarak tanımlanabilir. Buna göre farklı ülkelerdeki çalışanların kültür ve tutumlarına göre farklı anlamlandırdıkları çalışma yaşamı kalitesine ilişkin algı ve tutumlarda farklılıklar gözlemlenebildiği bildirilmiştir (Kalliola & Mahlakaarto, 2020; Meister & Willyerd, 2021). Çalışma yaşamı kalitesi genel olarak çalışanları örgütün güvenilir, sorumlu ve değerli, onurlu ve saygılı davranılması gereken çalışanlar olarak örgütün en önemli kaynağı haline getiren bir dizi genel ilkeyi ifade etmektedir. Örgütsel performans boyutlarından biri olan çalışma yaşam kalitesi, hem çalışanlar hem de işverenler için yararlı olabilecek ekip çalışmasına veya problem çözmeye aktif katılım fırsatlarını içerir. Bir çalışanın çalışma hayatı boyunca ulaşabildiği maddi ve manevi değerlerin toplamı olarak görülebilir (Öztürk, 2019)

Çalışma yaşam kalitesi çalışanların hayatlarını etkileyen kararların alınmasına aktif olarak katılmalarını sağlayan bir süreç olarak insani bir çalışma alanı ve koşullarının sağlanmasıyla ilişkilendirilmektedir. İş görenlerin nezaket, düşünce ve sempati ile ele alınmaları, örgütsel hedeflere ulaşma noktasında mümkün olduğunca minimum stres düzeyinde örgütsel işlerde yararlanılmalıdır. Armstrong (2006) çalışma yaşam kalitesini insan kaynakları yönetimi politikalarından biri olarak ele almakta ve bunun çalışanları çok fazla stres altına sokmaktan kaçınmak, mümkün olduğunca monotonluğu azaltıp, çeşitliliği artırarak elde edilen tatmin duygusunu ve sorumluluğu arttırmayı içerdiğinden bahsetmiştir (Armstrong, 2006; Ramawickrama et al., 2017). Nazir ve ark. (2011) çalışma yaşam kalitesini "Kuruluşların çalışanlarının çalışma koşullarını iyileştirerek çalışan memnuniyetini artıran ve sürdüren, işyeri ile ilgili ortam, stratejiler ve prosedürlerin kombinasyonu" olarak belirtmişlerdir (Nazir et al., 2011). Sirgy ve ark. (2001) çalışma yaşam kalitesini, kaynaklar, faaliyetler ve işyerinde katılımdan kaynaklanan sonuçlar aracılığıyla çeşitli ihtiyaçlara sahip çalışanların tatmin edilmesi olarak tanımlamaktadır. Dolayısıyla aile, sosyal yaşam ve finansal yaşam gibi diğer yaşam alanlarının yönlerini de içermesi nedeniyle doğası gereği bütünsel olduğu kabul edilmiştir. Çalışma yaşam kalitesinin en önemli odağı iş tatmini veya iş kalitesinin ötesinde, işyerinin kalitesi ve sağladığı iş tatmini, iş dışı yaşam alanlarındaki tatmin, kişisel ve genel yaşam tatmini ve ayrıca çalışanların refahı üzerindeki etkileri de kapsamaktadır (Sirgy et al., 2001). Efraty ve Sirgy (1990) çalışmalarında çalışma yaşam kalitesinin, iş tatmini, işe bağlılık, örgütsel özdeşleşme, iş performansı, işten ayrılma niyeti, işten ayrılma ve kişisel yabancılaşma açısından

Çalışanların işe yönelik tepkilerini etkilediğini bildirmiştir (Efraty & Sirgy 1990). Sirisawasd ve ark. (2014) yaptıkları çalışmada, çalışma koşullarının çalışanların yaşam kalitesini doğrudan etkilediği, ayrıca çalışma yaşam kalitesinin yüksek veya düşük olmasına sebep olan birçok faktör olduğunu belirtmişlerdir. Çalışma yaşam kalitesinin, çalışanlar arasında belirli davranışsal ve tutumsal sonuçlara yol açtığı bu nedenle kurumu da önemli şekilde etkilediğine dikkat çekmişlerdir (Netto, 2019; Sirisawasd et al., 2014).

Çalışma yaşam kalitesi ile ilgili yapılan çalışmalarda; çalışma yaşam kalitesi ile iş tatmini, çalışan performansı ve işyerinin doğasını içeren farklı değişkenler arasında pozitif bir ilişki olduğunu bildirilmiştir (Netto, 2019; Zare et al., 2012). Opatha (2009), yaşam kalitesini iyileştirmek için çalışma yaşam kalitesini insan kaynakları yönetiminin stratejik bir hedef olarak görülüp, yasal, adil, verimli ve etkin bir şekilde çalışılması gerektiğini belirtmiştir (Opatha, 2009; Ramawickrama et al., 2017). Çalışanların, rgt amaçları doğrultusunda yönlendirilmesi hem onların hem de örgütün performansının arttırılabilmesi için çalışma yaşam koşullarının geliştirilmesi ve iyileştirilmesi gerekmektedir. Çalışma yaşamı kalitesinin ölçülmesinde istatistik, toplam performans göstergeleri, fiziki çalışma koşulları ile ilgili ölçümler ve anketler, gözlemler ve görüşmeler kullanılmaktadır (ztrk, 2019).

#### **1.3.4.alışma Yaşam Kalitesi Kavramı Tarihçesi**

Çalışma yaşam kalitesi kavramının ilk kez 1930'larda tanıtılmıştır. ABD'de ortaya çıkan ekonomik buhran sonrası yapılan çalışmalarda, Mayo ve arkadaşları üretim miktarındaki artışların, sosyal faktörlere de bağlı olduğunu tespit etmişlerdir. Bu çalışmaların insanı yok sayan yaklaşımlara karşılık insan unsurunu dikkate alan ve çalışan verimliliğini arttırmaya yönelik, işin insancılaştırılması ya da çalışma koşullarının iyileştirilmesi anlamına gelen çalışma yaşam kalitesi için önemli bir başlangıç noktası olarak kabul edildiği aktarılmıştır (Bendix & Fisher, 1949; Saruhan & Yıldız, 2013). Mayo'nun 1933'te Western elektrik fabrikasında yaptığı günümüzde "klasik" olarak kabul edilen bu çalışmalar, çevresel faktörlerin fabrika çalışanlarının performansı üzerindeki etkisini doğrulamayı içeriyordu. Bu alışmalar çalışanların çalışma koşullarının insanileştirilmesine yönelik bir hareketin başlangıcı olarak görülebilir (Mayo, 1960).

1950'lerin sonlarında gelindiğinde, çalışma yaşam kalitesi çalışanların işyerindeki düşük yaşam kalitesini göstermek için kullanılmış, daha sonra çalışanların işe tepkisi, iş tatminini ve ruh sağlığını tanımlamak için kullanılmıştır. 1960'ların sonlarında, işçilerin genel refahlarını ve iş deneyimlerinin kalitesini çalışma ortamı aracılığı ile artırmanın aracı olarak tanıtılmıştır. Böylece çalışanlar ve çalışma ortamları arasındaki ilişkinin kalitesi ve önemine yön vererek işin insani yönlerine vurgu yapılmıştır (Bowditch & Buono, 2005; Raduan et al., 2006).

1950 ve 60'lı yıllarda ekonomik yatırımların artışı nedeniyle daha fazla değer kazanmıştır. 1960'ların sonlarında ilk kez Louis E. Davis tarafından ortaya atılan kavram, 1972 yılında insan kaynakları yönetimi üzerine düzenlenen Uluslararası Endüstriyel İlişkiler Konferansı'nda kabul görmüştür. 1980'den itibaren ise, iş yaşam kalitesi giderek daha fazla çalışan merkezli üretkenlik programlarına yerleştirilmiştir. Çalışma yaşam kalitesi bir kuruluşun, çalışma hayatını tasarlamada karar verici olmalarına veya paylaşımlarına izin veren mekanizmalar geliştirerek çalışanlarının ihtiyaçlarına yanıt verdiği bir süreç olarak önem kazanmaya devam etmektedir. Organizasyonlar, rekabet avantajı yaratmak için insan kaynaklarını en güvenilir yaşamsal varlık olarak konumlandırarak daha hümanist bir yönetim anlayışına geçiş yapmaya çalışmaktadırlar (Riyono et al., 2022).

### **1.3.5.Çalışma Yaşam Kalitesi Boyutları**

Çalışma yaşam kalitesini etkileyen birbiri ile ilişkili faktörler doğrudan çalışma yaşam kalitesi boyutlarını meydana getirmektedir. Bu faktörler çalışma ortamı, çalışma şartları, güvenlik, ücretlendirme, iş tatmini, kararlara katılım, stres vb. unsurlardan meydana gelmektedir (Khajehnasiri et al., 2021). Lippitt (1978) terimi genel olarak işin çalışana güvenlik sağlaması, hayatta kalabilmek için çok çeşitli kişisel ihtiyaçları karşılama, başkalarıyla etkileşim kurma, çalışanın bilgi ve becerilerini geliştirme fırsatına sahip olması, başarı sağlama ve kişisel yararlılık duygusuna sahip olmasının dereceleri ile ifade edildiğini belirtmiştir (Lippitt, 1978).

Literatürde yapılan çalışmalar genellikle birbirleriyle benzer niteliktedir. Araştırmacılar çalışanların ihtiyaçları doğrultusunda, çeşitli boyutlar önermişlerdir. Walton (1975), çalışma yaşam kalitesini; çalışanı tatmin edecek düzeyde yeterli bir ücretlendirme, güvenli ve sağlıklı çalışma şartları, kariyer fırsatları, gelişim için geleceğe yönelik fırsatlar, örgüt içerisinde sosyal olarak bütünleşme, yasal haklar,

yaşam alanı, sosyal ilişkiler olmak üzere sekiz boyutta incelemiştir (Walton, 1975). Klatt ve ark. (1985) çalışma yaşamının on bir boyutundan bahsetmektedir. Bunlar: ücret ve istihdam istikrarı, mesleki stres, kurumsal sağlık programları, alternatif çalışma programları, işin katılımcı yönetimi ve kontrolü, tanınma, güler yüzlü işçi amir ilişkileri, şikayet prosedürü, kaynak yeterliliği, terfilerde kıdem ve liyakat, kalıcı olarak istihdamdır (Klatt et al., 1985). Havlovic (1991) çalışma yaşam kalitesinin temel unsurlarının iş güvenliği, iş tatmini, ödül sistemi, çalışanlara sağlanan faydalar, çalışan katılımı ve örgütsel performans olarak incelemiştir (Havlovic, 1991). Baba ve Jamal (1991), araştırmalarında çalışma yaşam kalitesini kararlara katılım, görev tanımı, iş-çalışan uyumu, bağlılık, stres ve tatmin olmak üzere yedi boyutta incelemişlerdir (Baba & Jamal, 1991).

Kota (2019), çalışma yaşam kalitesini altı boyutta incelemiş, bu boyutların: (1) Mali boyutlar: Yeterli ve adil ücretlendirme; ödenekler ve diğer haklar; ödül sistemi (2) Çalışma ortamı boyutları: Güvenli ve sağlıklı çalışma koşulları; stressiz çalışma ortamı; mesleki stres; örgütsel yapı; iş kanunlarının uygulanması; teknoloji, ekipman ve kaynakların yeterliliği; katılımcı yönetim; mesleki izolasyon; disiplin ve ceza politikası; eşitlik, adalet ve şikayet politikası; iş yaşam dengesi (3) İşle ilgili boyutlar: iş tasarımı; görev ve sorumluluklar; alternatif çalışma programı; uygun iş yükü; iş güvenliği; özerklik ve iletişim (4) Sosyal boyutlar: iş yaşamının sosyal önemi; işçi-işveren ilişkileri; çalışan, ast üst ilişkileri; açıklık; çalışanlar arasında ve çalışanlar ile yönetim arasında işbirliği, bağlılık, destek ve güven (5) Kariyerle ilgili boyutlar: Beceri ve kapasitenin gelişimi, kariyerde ilerleme fırsatı; büyüme için fırsat eşitliği; promosyon politikası; eğitim ve gelişim fırsatları (6) Psikolojik boyutlar: Tanınma ve kişisel kimlik; motivasyon düzeyi; işin önem ve değeri; kurumsal kimlik; saygı ve statü; görev tanımı; duygusal durum; yönetimin etik ve ahlakı; çalışanların özgüveninin korunması gibi unsurlardan oluştuğunu bildirmiştir (Kota, 2019).

### **1.3.6.Çalışma Yaşam Kalitesi Stratejileri**

Çalışma yaşamı kalitesini arttırmaya yönelik stratejilerle çalışanların memnuniyetini, verimliliğini ve genel iş tatminini artırabilmektedir. Çalışma yaşam kalitesi organizasyonda çalışanları motive etmek ve işi geliştirmek için en önemli faktörlerden biridir (Netto, 2019). Çalışma yaşamı kalitesinin eksikliği neticesinde, işle ilgili mesleki stres, kaygı ve tükenmişlik düzeylerinin yüksek olmasının; iş

performansını düşürdüğü ve kuruluşlar için önemli maliyetlere neden olduğu bildirilmiştir (Leitão et al., 2021). Çalışma yaşam kalitesi birçok farklı faktörden etkilenmektedir. Bu faktörler arasında çalışma koşulları, iş stresi ve iş tatmini yer almaktadır.

İş tatmini, bireylerin çalıştıkları pozisyonlardan ne kadar memnun olduklarını ifade etmektedir. İşyeri ortamı, akranlar, gelir ve işteki görevler gibi faktörler, çalışanın işten ne kadar memnun olduğunu etkilemektedir. İşyeri stresi, bir çalışanın çalışma ortamında yaşadığı stres miktarını ifade eder. İşyeri stresi, bir bireyin hangi görevleri yerine getirmesi gerektiği veya şirketteki akran grubu ve genel iş yükü dahil olmak üzere çok sayıda faktörden kaynaklanır. Ağır iş yükü olan bir çalışanın işyeri stresi yaşama olasılığı yüksektir. İşyeri stresi çoğu zaman bireyin günlük hayatındaki diğer işlerle ilgilenmesi nedeniyle işyeri dışında da strese yol açmaktadır. Çalışma yaşamının kalitesini etkileyen diğer faktörler şunlardır: (i) bireysel çalışanların ücretleri, (ii) çalışma saatleri, (iii) işyeri koşulları, (iv) işyerinde adalet, (v) kaygı veya depresyon gibi kişisel özellikler (Elisaveta, 2006). Çalışma yaşam kalitesinin iyileştirilmesine yönelik bazı stratejiler şunlardır:

**İş zenginleştirme:** Çalışanların mevcut işlerinin daha motive edici hale getirilmesi için planlanan süreçtir. İş zenginleştirme örnekleri arasında ekstra görevlerin eklenmesi, çalışanların işlerini istekle ve yüksek motivasyonla yapmalarını sağlamak için beceri çeşitliliğinin artırılması, işlere anlam kazandırılması, özerklik yaratılması ve geri bildirim verilmesi gibi durumlar yer almaktadır (Paul et al., 1969).

**Kalite çemberleri:** İş kalitesini arttırmak, çalışanları karar verme sürecine dahil etmek, çalışanların performansı artırmak, hata oranını azaltmak, problem çözme ve üretkenlik artışı gibi süreçleri yönetebilmek için 4-10 kişinin gönüllük esasıyla bir araya geldiği ekiplerdir (Ünlü et al., 2022). Örgüt içi faaliyetlerin kontrol ve koordinasyonu, karar verme süreci ve sorumluluğun eşit olarak paylaşılmasında ast ve üstlerin hiyerarşi gözetilmeksizin süreçlere dahil edildiği stratejidir.

**Rotasyon:** İş rotasyonu, çalışanların iş becerilerini ve verimliliğini artırmak amacıyla stratejik bir çalışma biçimi olarak çeşitli sektörlerde uygulanmaktadır. İş rotasyonu, uygulama alanı ve kullanım amacına bağlı olarak çeşitli şekillerde tanımlanmakla birlikte, genel olarak farklı mesleki ihtiyaçlara sahip görevler arasında görevlendirilerek çalışmayı ifade etmektedir. İş rotasyonunun uygulanması, özellikle

işgücünün maliyet verimliliğini ve esnekliğini teşvik etmek amacıyla, özellikle COVID-19 hastalığının patlak vermesinden sonra, yalnızca imalat endüstrisinde değil, sağlık sektöründe de yaygınlaşmıştır.

İş rotasyonu çalışanları çeşitli görev türlerine maruz bırakarak organizasyonel esnekliği geliştirebilir. Ayrıca, aynı görevin basit tekrarından kaynaklanan monotonluğu ve can sıkıntısını azaltarak ruh sağlığının yönetilmesine de yardımcı olmaktadır (Ho et al., 2009; Shin et al., 2021)

**Esnek çalışma:** Esnek çalışma saatleri ve uzaktan çalışma gibi esnek çalışma düzenlemeleri birçok ülkelerde yaygın hale gelmektedir. Esnek çalışma uzaktan yani evden çalışma, geç başlatılan mesai, erken ayrılma, farklı zaman dilimlerinde çalışma gibi farklı uygulamalar şeklinde kendini göstermektedir. Özellikle COVID-19 pandemisinde dönüşümlü çalışma, kısmi zamanlı çalışma, çalışma saatlerinde azaltılma gibi çok farklı şekillerde uygulanmıştır (Çarhoğlu, 2011).

## **2.GEREÇ ve YÖNTEM**

Araştırmanın bu bölümünde çalışmanın amacı, önemi, tipi, evren ve örnekleme, araştırmaya dahil edilme kriterleri, veri toplama araçları, araştırmanın hipotezleri, sınırlılıkları, verilerin değerlendirilmesi ve etiği maddeler halinde ele alınmaktadır.

### **2.1.Araştırmanın Amacı**

Hayatımızın önemli bir bölümünü çalışma hayatı oluşturmaktadır. İnsan hayatın her alanında olduğu gibi çalışma hayatında da daha kaliteli bir yaşam istemektedir. Zamanımızın büyük bir kısmını kapsayan çalışma hayatındaki olumlu ya da olumsuz durumlar bireyi birçok açıdan etkilemektedir. Gönülsüz olarak yapılan işler bireyin hayatının bütününde olumsuz etkilere sahip olduğu gibi örgüt açısından da olumsuz etkilere sahiptir. Çalışanlar, iş hayatında her gün birlikte çalıştıkları insanlarla ortak bir çalışma alanı paylaşmaktadır. Birey çalışma alanında verimli ve aktif olarak çalışması için kendini güvende hissetmek ister. Çalışma arkadaşları, yöneticileri ile uyum içinde olmak ister. Örgüt içi güven duygusu içinde çalışmaları birey ve örgüt açısından önemli bir faktördür. Aynı zamanda bireyin yaptığı iş, örgütteki işleyiş ve değişimler, çalışanlar arası ilişkiler, yönetici ile ilişkiler işin bütününe etkileyen parçalardır. Bu durum anlık hizmet üretim tüketim sağlayan sağlık sektöründe de aynı öneme sahiptir. Kurumda çalışan personel kendini kurumun parçası olduğunu hissetmek ister. Gerek çalışma arkadaşları ve yöneticileri ile ilişkileri gerekse kurumda uygulanan politikalar bu durumu etkilemektedir. Bu doğrultuda çalışmada, sağlık çalışanlarında değişim yorgunluğunun örgütsel güven ve çalışma yaşam kalitesine etkisi incelemek amaçlanmaktadır.

### **2.2. Araştırmanın Önemi**

Örgütler giderek daha karmaşık bir yapı haline gelmektedir. Bu durum örgüt çalışanlarını fiziksel, psikolojik ve birçok yönden etkilemektedir. Örgütler kendi yapılarını ve çalışanlarını olumsuz etkilerden korumak için yeni arayış içine girmektedir. Örgütler canlı dinamik bir yapıya sahip olup birçok alt disiplinden etkilenmektedir. Hizmet sektörü içerisinde yer alan sağlık kurumlarında da bu durum söz konusudur. Üretim ve tüketimin aynı anda gerçekleştiği sağlık sektöründe örgüt çalışanlarının duyguları ve etkileşimleri önemli bir yere sahiptir. Akademik çalışmalara bakıldığında örgütler birçok disiplinden etkilenmekte ve etkilemekte olduğu anlaşılmaktadır. Bu doğrultuda yönetim ve organizasyon alanında etkili ve

verimli olabilmek için alt disiplinlerle ilişkilerin daha detaylı incelenmesi gerekmektedir. Sağlık alanında değişim süreçlerinin örgütü ne yönde etkilediği, örgüt ve çalışanlar arasında birçok problemin çözümünde nasıl bir yol izleneceği konusunda yol gösterici olmaktadır. Literatür incelendiğinde değişim yorgunluğu, örgütsel güven ve çalışma yaşam kalitesi kavramları arasındaki ilişkiyi ele alan bir çalışmaya rastlanmamaktadır. Ortaya konan çalışma ile sağlık çalışanlarında değişim yorgunluğunun örgütsel güven ve çalışma yaşam kalitesine etkisi incelenmesi planlanmaktadır. Araştırmanın sağlık çalışanları örneklemini ile sağlık alanına önemli katkılarının bulunacağı ve yönetim ve organizasyon alanında literatürdeki boşluğun doldurulmasına olumlu yansımalarının olacağı beklenmektedir.

### **2.3. Araştırmanın Tipi**

Bu araştırma sağlık çalışanlarında değişim yorgunluğunun örgütsel güven ve çalışma yaşam kalitesi arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla nicel olarak tasarlanmıştır. Nicel araştırma yapılmasındaki temel amaç tarafsız bir şekilde, nesnel veriler ile sebep sonuç ilişkisine dayalı bilgi elde etmektir. Nicel araştırma yaşadığımız evren hakkında bilgi edinmek için sayısal verilerin tarafsız, formal, sistematik bir şekilde ele alınma süreci olarak tanımlanmaktadır (Sönmez ve Alacapınar, 2013, s. 40-41).

### **2.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemini**

Araştırmanın evreni 15.01.2023-10.02.2023 tarihleri arasında Konya’da bir Tıp Fakültesi Hastanesi bünyesinde bulunan sağlık çalışanlarından meydana gelmektedir. Sağlık çalışanları evrenini hekimler, hemşire, ebe, acil tıp teknisyeni, tekniker vd. oluşturmakta ve idari birim çalışanları evrenini insan kaynakları, satın alma, faturalama, maaş, bilgi işlem, ambar, arşiv, eğitim vd. birimlerde çalışan personeller oluşturmaktadır. Tıp Fakültesi Hastanesi 1000 yatak kapasitesine sahip bir hastanedir. Yapılacak araştırma kapsamına giren yaklaşık olarak 2200 personel bulunmaktadır.

Araştırmanın örnekleminin belirlenmesinde Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004) tarafından oluşturulan tablodan yararlanılmıştır. Buna göre, evren yaklaşık 2200 kişiden oluşmaktadır. Araştırma evreninin %5 örnekleme hatası ile yeterli görülen örneklem büyüklüğü 333 kişiden oluşmaktadır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004). Araştırma kapsamında 426 sağlık çalışanına ulaşılmış ve araştırmaya dahil edilmiştir.

**Tablo 2.1:** Örneklem Büyüklükleri ( $\alpha=0,05$ ).

| Evren<br>Büyüklüğü | ± 0.03 örnekleme<br>hatası (d) |                |                | ± 0.05 örnekleme<br>hatası (d) |                |                | ± 0.10 örnekleme<br>hatası (d) |                |                |
|--------------------|--------------------------------|----------------|----------------|--------------------------------|----------------|----------------|--------------------------------|----------------|----------------|
|                    | p=0.5<br>q=0.5                 | p=0.8<br>q=0.2 | p=0.3<br>q=0.7 | p=0.5<br>q=0.5                 | p=0.8<br>q=0.2 | p=0.3<br>q=0.7 | p=0.5<br>q=0.5                 | p=0.8<br>q=0.2 | p=0.3<br>q=0.7 |
| 100                | 92                             | 87             | 90             | 80                             | 71             | 77             | 49                             | 38             | 45             |
| 500                | 341                            | 289            | 321            | 217                            | 165            | 196            | 81                             | 55             | 70             |
| 750                | 441                            | 358            | 409            | 254                            | 185            | 226            | 85                             | 57             | 73             |
| 1.000              | 516                            | 406            | 473            | 278                            | 198            | 244            | 88                             | 58             | 75             |
| 2.500              | 748                            | 537            | 660            | 333                            | 224            | 286            | 93                             | 60             | 78             |
| 5.000              | 880                            | 601            | 760            | 357                            | 234            | 303            | 94                             | 61             | 79             |
| 10.000             | 964                            | 639            | 823            | 370                            | 240            | 313            | 95                             | 61             | 80             |
| 25.000             | 1023                           | 665            | 865            | 378                            | 244            | 319            | 96                             | 61             | 80             |
| 50.000             | 1045                           | 674            | 881            | 381                            | 245            | 321            | 96                             | 61             | 81             |
| 100.000            | 1056                           | 678            | 888            | 383                            | 245            | 322            | 96                             | 61             | 81             |
| 1.000.000          | 1066                           | 682            | 896            | 384                            | 246            | 323            | 96                             | 61             | 81             |
| 100.000.000        | 1067                           | 683            | 896            | 384                            | 245            | 323            | 96                             | 61             | 81             |

**Kaynak:** (Yazıcıoğlu ve Erdoğan 2004).

## 2.5. Araştırmaya Dahil Edilme Kriterleri

Tıp Fakültesi Hastanesinde çalışan ve araştırma kapsamına giren sağlık çalışanları; hekim, hemşire, ebe, acil tıp teknisyeni, tekniker vd. ve idari birim personelleri (insan kaynakları, satın alma, faturalama, maaş, bilgi işlem, ambar, arşiv, eğitim vd.) araştırmaya katılmayı gönüllük esaslı kabul etmeleri halinde araştırmaya dahil edilmiştir. Araştırma kriterlerini karşılamayan bu meslek gruplarında yer almayan sağlık çalışanları araştırmaya dahil edilmemiştir.

## 2.6. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

Araştırmaya katılım şartı sağlayan bireylere anketler Google Formlar uygulaması aracılığıyla çevrimiçi ortamda uygulanmıştır. Anketin başında yer alan aydınlatılmış onam formu ile anketin ne kadar zaman alacağı, istediği zaman ankete katılmama haklarının bulunduğu, hangi ölçeklerin kullanılacağı konusunda

katılımcıların anket hakkında bilgi sahibi olmaları sağlanmış ve bu bilgilerin gizlilik esaslı yalnızca bilimsel katkı amaçlı kullanılacağı belirtilmiştir.

Araştırmada yer alan veri toplama araçları aşağıda alt başlıklar halinde sıralanmaktadır.

### **2.6.1. Kişisel Bilgi Formu**

Anket formunun ilk bölümünde yer alan kişisel bilgi formunda katılımcılara ait sosyo-demografik bilgileri elde etmek amacıyla sorular hazırlanmıştır. Yaş, cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu, meslekte görev süresi, geliri, görevi olmak üzere örneklemin geneli hakkında bilgi veren sorulara yer verilmiştir.

### **2.6.2. Değişim Yorgunluğu Ölçeği**

Çalışmada Bernerth ve diğerleri (2011) tarafından geliştirilen ve tek boyuttan oluşan, Ekingen ve Yıldız (2021) tarafından Türkçe'ye geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılan, Değişim Yorgunluğu Ölçeği kullanılmıştır. Bernerth ve diğerlerinin (2011) çalışmasında cronbach alpfa katsayısı 0,84 (Bernerth, Walker vd. 2011), Ekingen ve Yıldız'ın (2021) yapmış olduğu çalışmada anketin cronbach alpfa katsayısı 0,90 olarak bulunmuştur (Ekingen ve Yıldız 2021). Çalışma kapsamında gerçekleştirilen analizler sonucunda cronbach alpfa değeri 0,87 olarak bulunmuştur.

Ölçek toplamda 6 maddeden ve tek boyuttan oluşmaktadır. Değişim Yorgunluğu Ölçeği 7'li likert tipi bir ölçektir. Ölçek ifadeleri kesinlikle katılmıyorum, çoğunlukla katılmıyorum, kısmen katılmıyorum, kararsızım, kısmen katılıyorum, çoğunlukla katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum şeklindedir. Katılımcıların elde edebilecekleri en yüksek puan 42 ve en düşük puan ise 6'dır. Ölçekte yer alan maddeler ile örgütteki değişim ile çalışanın değişime karşı algısı arasındaki sosyal, duygusal, bilişsel sonuçlar ele alınır.

### **2.6.3. Örgütsel Güven Ölçeği**

Çalışmada ölçek maddeleri Çalışkan (2021) tarafından geliştirilen Örgütsel Güven Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 17 madde ve üç boyuttan oluşmaktadır. Örgütsel Güven Ölçeğinin, üç alt boyutunun isimlendirmeleri: 7 maddeden oluşan birinci boyut "Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven", 5 maddeden oluşan ikinci boyut "Yöneticiye Duyulan Güven" ve 5 maddeden oluşan üçüncü boyut ise "Kuruma Duyulan Güven" olarak belirlenmiştir. Ölçek sağlık, sanayi, eğitim olmak üzere üç

farklı sektöre uygulanmıştır. Örgütsel Güven Ölçeğinin güvenilirliğini tespit edebilmek için, her üç örneklem grubu ayrı ayrı cronbach alpfa testine tabi tutulmuştur. Sağlık sektöründe cronbach alpfa değeri .90, eğitim sektöründe cronbach alpfa değeri .93, sanayi sektöründe cronbach alpfa değeri .90 olarak bulunmuştur. (Çalışkan,2021). Çalışma kapsamında gerçekleştirilen analizler sonucunda cronbach alpfa değeri 0,95 olarak bulunmuştur.

Örgütsel Güven Ölçeği 5’li likert tipi bir ölçektir. Ölçek ifadeleri kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum, kararsızım, katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum şeklindedir. Katılımcıları elde edebilecekleri en yüksek puan 105 ve en düşük puan ise 17’dir. Ölçekte yer alan maddeler ile çalışanların çalışma arkadaşlarına duyduğu güven, yöneticiye duyduğu güven ve kuruma duyduğu güven arasındaki ilişki ele alınır.

#### **2.6.4. Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği**

Çalışmada veri toplama aracı olarak ölçek maddeleri Cacioppe (1980) tarafından geliştirilen, Cacioppe ve Mock (1984) tarafından yapılan çalışmada kullanılan maddeler esas alınarak, Yüksel (2004) tarafından Türkçeye uyarlanan, Macit, ve diğerleri (2019) tarafından geliştirilen Çalışma Yaşamı Kalitesi Ölçeği kullanılmıştır. Cacioppe ve Mock’ın (1984) yapmış olduğu çalışmada cronbach alpha değeri 0.91 bulunmuştur. Yüksel (2004) çalışmasında cronbach alpha değeri 0,83 olarak bulunmuştur. Macit ve diğerleri (2019) çalışmasında cronbach alpha değeri ise 0.92 olarak bulunmuştur (Macit ve ark., 2019). Çalışma kapsamında gerçekleştirilen analizler sonucunda cronbach alpfa değeri 0,92 olarak bulunmuştur.

Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği 5’li likert tipi bir ölçektir. Ölçek ifadeleri kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum, ne katılıyorum ne katılmıyorum, katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum şeklindedir. Cacioppe ve Mock tarafından 25 madde ve 6 alt boyuttan oluşan ölçek Macit ve diğerleri tarafından yapılan geçerlilik ve güvenilirlik çalışması ile 13 madde ve 5 alt boyuta indirgenmiştir. Çalışmada kullanılan alt boyutları bağlılık, etkinlik, gelişim, atmosfer ve yönetim olarak sıralayabiliriz.

#### **2.7. Araştırma Verilerinin Değerlendirilmesi**

Çalışma kapsamında veriler kolayda örnekleme yöntemi ile 15.01.2023-10.02.2023 tarihleri arasında toplanmıştır. Çalışmada verilerin değerlendirilmesi için

bilgisayar ortamına aktarılmadan önce bütün kontroller sağlanmış ve istatistiksel bilgilerin bilgisayar ortamına aktarımı gerçekleştirilmiştir. Verilerin istatistiksel analizi SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) 22.0 paket programı kullanılarak gerçekleştirilmiş ve sonuçlar raporlanmıştır.

**Tablo:2.2** Ölçeklere ait normallik analizi değerleri.

| Ölçekler | Shapiro-Wilk |      | Kolmogrov-Smirnov |      | Skewnes | Kutosis |
|----------|--------------|------|-------------------|------|---------|---------|
|          | İstatistik   | p    | İstatistik        | p    | p       | p       |
| DYÖ*     | ,989         | ,002 | ,050              | ,012 | ,034    | -,548   |
| ÖGÖ**    | ,969         | ,000 | ,074              | ,000 | -,524   | ,075    |
| ÇYKÖ***  | ,974         | ,000 | ,082              | ,000 | -,522   | ,429    |

\*DYÖ: Değişim Yorgunluğu Ölçeği

\*\*ÖGÖ: Örgütsel Güven Ölçeği

\*\*\*ÇYKÖ: Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği

Tablo incelendiğinde Kolmogrov-Smirnov, Shapiro-Wilk normallik test sonuçlarına göre verilerin normal dağılım göstermediği gözlemlenmektedir ( $p < 0,05$ ). Normalliğin belirlenmesi için birçok yöntem kullanılmaktadır. Tabachnick ve Fidell'e (2014) göre çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1.5 ile +1,5 arasında değerler alması verilerin normal dağılım gösterdiğini ifade etmektedir. Tabloda yer alan verilere göre çarpıklık ve basıklık değerleri incelendiğinde veriler normal dağılıma uygun nitelik göstermektedir. Verilerin normal dağılım göstermesi ile parametrik testler kullanılmıştır. Kullanılan parametrik testler; bağımsız gruplarda t testi, tek yönlü varyans analizi One-way ANOVA, Pearson Korelasyon ve Regresyon analizidir.

## 2.8. Araştırmanın Etik Yönü

Araştırma için Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulundan 28.12.2022 tarih ve 1259 sayılı etik kurul izni alınmıştır. Anketlerin uygulanabilmesi için çalışmanın gerçekleşeceği Tıp Fakültesi Hastanesi Başhekimliğinden kurum izni alınmıştır. Katılımcılar için anket başında yer alan aydınlatılmış onam formu ile gönüllülük esaslı rızaları alınmıştır.

Çalışmada kullanılan Değişim Yorgunluğu Ölçeği (Ekingen ve Yıldız 2021), Örgütsel Güven Ölçeği (Çalışkan,2021), Çalışma Yaşamı Kalitesi Ölçeği (Macit ve

ark. 2019) için elektronik posta yoluyla yazarlarla iletişime geçilerek anket kullanım izinleri alınmıştır.

## **2.9.Araştırmanın Hipotezleri**

Araştırmada test edilecek hipotezler aşağıda yer almaktadır;

Hipotez 1. Değişim Yorgunluğu Örgütsel Güveni negatif yönde etkiler.

Hipotez 2. Değişim Yorgunluğu Çalışma Yaşam Kalitesini negatif yönde etkiler.

## **2.10. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Çalışmada katılımcıların verdikleri cevaplar gerçek görüşleri olduğu varsayılmıştır. Çalışma Konya ilinde bulunan Tıp Fakültesi Hastanesinde görev yapmakta olan hekim, hemşire, ebe, acil tıp teknisyeni, tekniker ve idari birim personellerinin katılımı ile sınırlıdır. Evren dışında bulunan bireyler ve ölçüm aracını hatalı dolduran katılımcıların cevapları araştırmaya dahil edilmemiştir. Araştırma sonucunu olumsuz etkilenmemesi için örneklem verilerin orantılı olmasına dikkat edilerek oluşturulmuştur. Yoğun olan demografik özelliklerin belirli bir düzeye geldikten sonra durdurulması araştırmanın sınırlılıkları arasında yer almaktadır. Ayrıca araştırma verileri Google Forms üzerinden toplanmasından dolayı internet kullanmayan kişilere ulaşılmaması bu çalışmanın sınırlılıklarındandır.

### 3.BULGULAR

Bu bölümde katılımcılara ait veriler ile değişim yorgunluğu, örgütsel güven ve çalışma yaşam kalitesi kavramları ile ilişkili istatistiki bulgulara yer verilmiştir.

#### 3.1. Katılımcılar Demografik Özelliklerine Ait Bulgular

**Tablo 3.1.** Katılımcılara ait demografik veri dağılımı.

| Yaş                           | Frekans(n) | Yüzde (%) |
|-------------------------------|------------|-----------|
| 22-29                         | 138        | 32,4      |
| 30-37                         | 133        | 31,2      |
| 48 Yaş ve Üzeri               | 155        | 36,4      |
| <b>Cinsiyet</b>               |            |           |
| Kadın                         | 212        | 49,8      |
| Erkek                         | 214        | 50,2      |
| <b>Medeni Durum</b>           |            |           |
| Evli                          | 302        | 70,9      |
| Bekar                         | 124        | 29,1      |
| <b>Öğrenim Durumu</b>         |            |           |
| Lise                          | 109        | 25,6      |
| Ön lisans                     | 83         | 19,5      |
| Lisans ve üstü                | 234        | 54,9      |
| <b>Kurumda Çalışma Süresi</b> |            |           |
| 1-5 Yıl                       | 132        | 31        |
| 6-10 Yıl                      | 128        | 30        |
| 11 ve üzeri                   | 166        | 39        |
| <b>Gelir Durumu</b>           |            |           |
| Asgari Ücret                  | 79         | 18,5      |
| Asgari Ücret 2 Katı           | 276        | 64,8      |
| Asgari Ücret 3 Katı           | 71         | 16,7      |
| <b>Meslek</b>                 |            |           |
| Hekim                         | 37         | 8,7       |
| Sağlık Profesyonelleri        | 244        | 57,3      |
| İdari Personel                | 145        | 34,0      |

\* Sağlık Profesyonelleri: Hemşire, ebe, acil tıp teknisyeni, tekniker vd.

\*\*İdari Personel: İnsan kaynakları, satın alma, faturalama, maaş, bilgi işlem, ambar, arşiv, eğitim vd.

Tablo 3.1 de araştırmaya katılan bireylere ait demografik veriler yer almaktadır. Tablo incelendiğinde araştırmaya katılan bireylere ait yaş, cinsiyet,

medeni durum, öğrenim durumu, kurumda çalışma süresi, gelir durumu ve meslek gruba ait çeşitli parametrelere yer verildiği görülmektedir.

Katılımcıların yaşlarına ait veriler incelendiğinde, en yüksek yüzdelik dilimine sahip %36.4 oranla 48 yaş ve üzeri yaş grubu yer almaktadır. Dağılımlar katılımcıların cinsiyetlerine göre incelendiğinde neredeyse eşit bir dağılıma sahip olduğu görülmektedir. Yine de erkekler %50.2'lik oranla kadınlara göre daha yüksek bir yüzdelik dilime sahiptir. Katılımcılara ait medeni durum yüzdeliklerine bakıldığında en yüksek yüzdelik diliminde %70.9 oranla evliler yer almaktadır.

Katılımcılara ait öğrenim durumu verileri incelendiğinde okur-yazar ve ilköğretim düzeyinde çalışmaya katılan birey yer almamaktadır. Öğrenim durumu verileri incelendiğinde ise en büyük yüzdelik dilimin %54.9 oranla lisans ve üstü grubuna ait olduğu görülmektedir. Bir diğer özellik olan kurumda çalışma süresi incelendiğinde 1-5 yıl çalışan grup ile 6-10 yıl çalışan grubun yüzdesel olarak değerleri neredeyse eşit olarak meydana geldiği gözlemlenmektedir. Araştırmaya katılan bireylerin kurumda çalışma yılları incelendiğinde; çalışma yılı 1-5 arasında olan katılımcılar %31, çalışma yılı 6-10 yıl arasında olan katılımcılar %30 ve çalışma yılı 11-15 yıl arasında olan katılımcılar için %39 olduğu görülmektedir.

Katılımcılara ait gelir dağılımları ele alındığında en yüksek dilime %64,8'lik oranla asgari ücretin 2 katı grubunun sahip olduğu görülmektedir. Katılımcıların meslek gruplarına göre veriler incelendiğinde ise en yüksek orana sahip % 57.3 oranla sağlık profesyonelleri olduğu tabloda yer almıştır.

### 3.2. Ölçeklere Ait Tanımlayıcı İstatistikler

**Tablo 3.2.** Değişim yorgunluğu ölçeğine ilişkin tanımlayıcı istatistikler.

| Değişim Yorgunluğu Ölçeği                                                      | Ortalama | Standart Sapma |
|--------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------|
| 1. Kurumumuzda çok fazla değişim girişimi başlatıldı.                          | 3,59     | 1,73           |
| 2. Bu kurumdaki tüm değişikliklerden bıktım.                                   | 3,81     | 1,87           |
| 3. Kurumumuzda meydana gelen değişim miktarı karşı konulmaz şekilde bunaltıcı. | 3,73     | 1,85           |
| 4. Kurumumuzda çok fazla şeyi değiştirmemiz isteniyor.                         | 3,82     | 1,83           |
| 5. Her zaman bir şeyi değiştirmek istiyormuşuz gibi geliyor.                   | 3,75     | 1,79           |
| 6. Değişmeden önce bir istikrar dönemi görmek istiyorum.                       | 5,05     | 1,74           |
| Ölçek Geneli Ortalama                                                          | 3,95     | 1,39           |

Tablo 3.2. değişim yorgunluğu ölçeğine katılımcılar tarafından verilen cevapların ortalama değerlerini göstermektedir. Tablo incelendiğinde en yüksek ortalama “Değişmeden önce bir istikrar dönemi görmek istiyorum.” sorusuna ( $\bar{x} = 5,05$ ) sahip olduğu görülmektedir. En düşük ortalama incelendiğinde ise “Kurumumuzda çok fazla değişim girişimi başlatıldı.” ( $\bar{x} = 3,59$ ) sorusu en düşük ortalama değerine sahip soru olduğu gözlemlenmektedir. Katılımcıların diğer sorulara verdiği cevaplar incelendiğinde ise diğer sorulara verilen cevaplar birbirlerine çok yakın ortalamalara sahip olduğu görülmektedir. Sırasıyla “Kurumumuzda çok fazla şeyi değiştirmemiz isteniyor.” sorusuna ( $\bar{x} = 3,82$ ) ortalama, “Bu kurumdaki tüm değişikliklerden bıktım.” sorusuna ( $\bar{x} = 3,81$ ) ortalama, “Her zaman bir şeyi değiştirmek istiyormuşuz gibi geliyor.” sorusuna ( $\bar{x} = 3,75$ ) ortalama, “Kurumumuzda meydana gelen değişim miktarı karşı konulmaz şekilde bunaltıcı.” ( $\bar{x} = 3,73$ ) ortalama değerleri ile tabloda yer almaktadır. Katılımcıların değişim yorgunluğu ölçeği sorularına verdikleri cevapların genel ortalaması ( $\bar{x} = 3,95$ ) olarak bulunmuştur.

**Tablo 3.3.** Örgütsel güven ölçeğine ilişkin tanımlayıcı istatistikler.

| Örgütsel Güven Ölçeği                           | Ortalama                                                                                           | Standart Sapma |      |
|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------|
| 1.Boyut:<br>Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven | 1.Çalışma arkadaşlarımla, işle ilgili her türlü düşüncemi rahatlıkla paylaşıyorum.                 | 3,75           | 1,03 |
|                                                 | 2.Çalışma arkadaşlarımla, işle ilgili her türlü düşüncemi rahatlıkla paylaşıyorum.                 | 3,30           | 1,21 |
|                                                 | 3.Çalışma arkadaşlarımla, işle ilgili her türlü düşüncemi rahatlıkla paylaşıyorum.                 | 3,62           | 1,14 |
|                                                 | 4.Çalışma arkadaşlarımla, işle ilgili her türlü düşüncemi rahatlıkla paylaşıyorum.                 | 3,55           | 1,16 |
|                                                 | 5.Çalışma arkadaşlarımla, işle ilgili her türlü düşüncemi rahatlıkla paylaşıyorum.                 | 3,52           | 1,12 |
|                                                 | 6.Çalışma arkadaşlarımla, işle ilgili her türlü düşüncemi rahatlıkla paylaşıyorum.                 | 3,16           | 1,23 |
|                                                 | 7.Genel anlamda iş arkadaşlarımla, işle ilgili her türlü düşüncemi rahatlıkla paylaşıyorum.        | 3,45           | 1,13 |
| 2.Boyut:<br>Yöneticiye Duyulan Güven            | 8. Yöneticimin benim yaptığım işi kontrol edebilecek ve geliştirebilecek bilgisi vardır.           | 3,65           | 1,12 |
|                                                 | 9. Yöneticim, ihtiyaç duyduğumda yardıma hazırdır.                                                 | 3,60           | 1,19 |
|                                                 | 10. Yöneticime, kendisi ile paylaştığım bilgiyi başkasına söylemeyeceği konusunda güvenirim.       | 3,46           | 1,21 |
|                                                 | 11. Bana karşı kullanmayacağını bildiğim için her türlü düşüncemi yöneticim ile tartışabilirim.    | 3,39           | 1,22 |
|                                                 | 12. Yöneticimin bana verdiği sözleri tutacağına dair güvenim tamdır.                               | 3,57           | 1,11 |
| 3.Boyut:<br>Kuruma Duyulan Görev                | 13. Kurumumuzun geleceğini ilgilendiren doğru kararlar alınması hususunda güvenim tamdır           | 3,26           | 1,16 |
|                                                 | 14. Bu kurumda her şey yasalara uygun bir şekilde açıklıkla yürür, gizli saklı uygulamalar yoktur. | 3,24           | 1,21 |
|                                                 | 15. Kurum, özlük haklarımızı adil olarak karşılar.                                                 | 3,15           | 1,23 |
|                                                 | 16. Kurum çalışanlarına her konuda destek olur.                                                    | 3,11           | 1,19 |
|                                                 | 17. Kurum politikaları ile ilgili öneri geliştirmekten ve düşüncelerimi belirtmekten çekinmem.     | 3,34           | 1,16 |
| Ölçek Geneli Ortalama                           |                                                                                                    | 3,41           | 0,89 |

Tablo 3.3. örgütsel güven ölçeğine ait sorulara katılımcılar tarafından verilen cevapların ortalamaları yer almaktadır. Ölçek 17 soru ve 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Katılımcıların örgütsel güven ölçeği sorularına verdikleri cevapların genel ortalaması ( $\bar{x} = 3,41$ ) olarak bulunmuştur.

1. Alt boyut olan çalışma arkadaşlarına duyulan güven sorularına katılımcılar tarafından verilen cevaplar incelendiğinde neredeyse birbirine yakın değerlere sahip ortalamalar tabloda yer almaktadır. Tabloda en yüksek ortalamanın “Çalışma arkadaşlarımla sahip olduğum iş becerilerine güvenirim.” sorusuna ( $\bar{x} = 3,75$ ) ait olduğu gözlemlenmektedir. En düşük ortalama değer incelendiğinde ise “Çalışma arkadaşlarımla, kendi menfaatleri için bana zarar vermez.” sorusu ( $\bar{x} = 3,16$ ) en düşük ortalamaya sahip soru olarak tabloda yer almaktadır.

Tabloda 2. Alt boyut olan yöneticiye duyulan güven sorularına katılımcılar tarafından verilen cevaplar incelendiğinde neredeyse birbirine yakın değerlere sahip ortalamalar tabloda yer almaktadır. Tabloda en yüksek ortalamanın “Yöneticimin benim yaptığım işi kontrol edebilecek ve geliştirebilecek bilgisi vardır.” sorusuna ( $\bar{x} = 3,65$ ) ait olduğu görülmektedir. En düşük ortalama değer incelendiğinde ise “Bana karşı kullanmayacağını bildiğim için her türlü düşüncemi yöneticim ile tartışabilirim.” sorusu ( $\bar{x} = 3,39$ ) en düşük ortalamaya sahip soru olduğu görülmektedir.

Tabloda 3. Alt boyut olan kuruma duyulan güven sorularına katılımcılar tarafından verilen cevaplar incelendiğinde neredeyse birbirine yakın değerlere sahip ortalamalar tabloda yer almaktadır. Tabloda en yüksek ortalamanın “Kurum politikaları ile ilgili öneri geliştirmekten ve düşüncelerimi belirtmekten çekinmem.” sorusuna ( $\bar{x} = 3,34$ ) ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Tabloda en düşük ortalama değer incelendiğinde “Kurum çalışanlarına her konuda destek olur.” sorusu ( $\bar{x} = 3,11$ ) en düşük ortalamaya sahip soru olduğu gözlemlenmektedir.

Tabloda yer alan alt boyutlarına bakılmaksızın bir bütün olarak incelendiğinde ise en yüksek ortalamanın “Çalışma arkadaşlarımla sahip olduğum iş becerilerine güvenirim.” sorusuna ( $\bar{x} = 3,75$ ) ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Tabloda en düşük ortalama değere sahip “Kurum çalışanlarına her konuda destek olur.” sorusu ( $\bar{x} = 3,11$ ) oranla yer almaktadır.

**Tablo 3.4.** Çalışma yaşam kalitesi ölçeğine ilişkin tanımlayıcı istatistikler.

| Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği |                                                                                                                           | Ortalama | Standart Sapma |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------|
| 1.Boyut<br>Bağlılık           | 1. İşim benim için ilgi çekici bir iştir.                                                                                 | 3,62     | 1,09           |
|                               | 2. Birlikte çalıştığım kişiler işlerini iyi yapmaktadır.                                                                  | 3,58     | 1,08           |
|                               | 3. Birlikte çalıştığım kişilerin yaptıkları çalışmalara katılmak ve onlara katkıda bulunmak için yeterli fırsatım vardır. | 3,51     | 1,05           |
| 2.Boyut<br>Etkinlik           | 4.Çalıştığım bölümde yapılan işin kalitesi yüksektir.                                                                     | 3,71     | 1,1            |
|                               | 5.Yaptığım işin gereklerini ve benden beklentileri biliyorum.                                                             | 4,02     | 0,89           |
| 3.Boyut<br>Gelişim            | 6.Yaptığım iş, işletmemin başarısı için önemlidir.                                                                        | 4,05     | 0,88           |
|                               | 7.İşletmeme en yüksek katkıyı yapmak için çabalarım ve yapabileceğimin en iyisini yapmaktan hoşlanırım.                   | 4,14     | 0,89           |
| 4.Boyut<br>Atmosfer           | 8.İşyerimin fiziksel koşulları çalışmam için yeterlidir.                                                                  | 3,24     | 1,24           |
|                               | 9.İşyerinde farklı bölümlerden arkadaşlarla uyum ve birlik içinde çalışırız.                                              | 3,63     | 1,07           |
| 5.Boyut<br>Yönetim            | 10.Yöneticilerimle iletişimim iyidir.                                                                                     | 3,75     | 1,04           |
|                               | 11.Yöneticilerimiz bizlere karşı adildirler.                                                                              | 3,34     | 1,2            |
|                               | 12.Yöneticilerimiz gerekli olan teknik kapasite ve yeteneğe sahiptir.                                                     | 3,56     | 1,14           |
|                               | 13.Yöneticilerimiz çalışanların ihtiyaçlarının farkındadırlar ve bunları karşılamak için uğraşırlar.                      | 3,31     | 1,23           |
|                               | Ölçek Geneli Ortalama                                                                                                     | 3,65     | 0,77           |

Tablo 3.4. çalışma yaşam kalitesi ölçeğine ait sorulara katılımcılar tarafından verilen cevapların ortalamalarına yer verilmiştir. Ölçek 13 soru ve 5 alt boyuttan oluşmaktadır. Alt boyutlar; bağlılık, etkinlik, gelişim, atmosfer ve yönetim şeklinde sıralanabilir. Katılımcıların çalışma yaşam kalitesi ölçeği sorularına verdikleri cevapların genel ortalaması ( $\bar{x} = 3,65$ ) olarak bulunmuştur.

1. Alt boyut olan bağlılık boyutu 3 sorudan oluşmakta ve ortalamalar birbirlerine yakın değerlere sahiptir. Katılımcıların verdiği cevaplar ile en yüksek ortalamaya “İşim benim için ilgi çekici bir iştir.” sorusu ( $\bar{x} = 3,62$ ) ortalamaya sahip

olduğu görülmektedir. En düşük ortalamaya “Birlikte çalıştığım kişilerin yaptıkları çalışmalara katılmak ve onlara katkıda bulunmak için yeterli fırsatım vardır.” sorusu ( $\bar{x} = 3,51$ ) ortalamaya sahiptir.

Ölçeğin 2. alt boyutu olan etkinlik boyutu incelendiğinde ise en yüksek ortalamaya “Yaptığım işin gereklerini ve benden beklentileri biliyorum.” sorusu ( $\bar{x} = 4,02$ ) ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Tabloda en düşük ortalamaya sahip olan “Çalıştığım bölümde yapılan işin kalitesi yüksektir.” sorusu ( $\bar{x} = 3,71$ ) ortalama ile yer almaktadır.

Ölçeğin 3. alt boyutunu gelişim boyutu oluşturmaktadır. Tablo incelendiğinde en yüksek ortalamaya sahip “İşletmeme en yüksek katkıyı yapmak için çabalarım ve yapabileceğimin en iyisini yapmaktan hoşlanırım.” sorusu ( $\bar{x} = 4,14$ ) ortalama değerine sahip olduğu görülmektedir. En düşük ortalama değeri incelendiğinde “Yaptığım iş, işletmemin başarısı için önemlidir.” sorusu ( $\bar{x} = 4,05$ ) ortalamaya sahiptir.

Ölçeğin 4. alt boyutu olan atmosfer boyutu incelendiğinde ise en yüksek ortalamaya “İşyerinde farklı bölümlerden arkadaşlarla uyum ve birlik içinde çalışırız.” sorusu ( $\bar{x} = 3,63$ ) ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Tabloda en düşük ortalama ise “İşyerimin fiziksel koşulları çalışmam için yeterlidir.” sorusu ( $\bar{x} = 3,24$ ) ortalamaya sahip olduğu görülmektedir.

Ölçeğin 5. alt boyutu olan yönetim boyutu incelendiğinde ise en yüksek ortalamaya “Yöneticilerimle iletişimim iyidir.” sorusu ( $\bar{x} = 3,75$ ) ortalamaya sahip olduğu tabloda yer almaktadır. Tabloda en düşük ortalama ise “Yöneticilerimiz çalışanların ihtiyaçlarının farkındadırlar ve bunları karşılamak için uğraşırlar.” sorusu ( $\bar{x} = 3,31$ ) ortalamaya sahip olduğu görülmektedir.

Tabloda yer alan katılımcılara ait veriler bir bütün olarak incelendiğinde “İşletmeme en yüksek katkıyı yapmak için çabalarım ve yapabileceğimin en iyisini yapmaktan hoşlanırım.” ( $\bar{x} = 4,14$ ) ortalama değerine sahip olduğu görülmektedir. Tabloda en düşük ortalamaya sahip “İşyerimin fiziksel koşulları çalışmam için yeterlidir.” sorusuna ( $\bar{x} = 3,24$ ) ortalamaya sahip olduğu gözlemlenmektedir.

### 3.3. Ölçek Değerlerine Ait t testi Bulguları

Bu bölümde ölçekler bazında katılımcılara ait cinsiyet ve medeni durum değişkenlerine ait t testi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 3.5.** Katılımcıların cinsiyetleriyle ölçek ortalamaları bazında *t* testi sonuçlarına ait bulgular.

|                                                   | Cinsiyet | <i>n</i> | $\bar{X}$ | SS    | <i>t</i> | <i>p</i> |
|---------------------------------------------------|----------|----------|-----------|-------|----------|----------|
| Değişim Yorgunluğu Ölçeği                         | Kadın    | 212      | 3,94      | 1,32  | -0,170   | ,865     |
|                                                   | Erkek    | 214      | 3,97      | 1,47  |          |          |
| Örgütsel Güven Ölçeği                             | Kadın    | 212      | 3,33      | 0,89  | -1,952   | ,052     |
|                                                   | Erkek    | 214      | 3,5       | 0,89  |          |          |
| ÖG Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven Alt Boyutu | Kadın    | 212      | 3,32      | 1     | -3,222   | ,001     |
|                                                   | Erkek    | 214      | 3,63      | 0,96  |          |          |
| ÖG Yöneticiye Duyulan Güven Alt Boyutu            | Kadın    | 212      | 3,5       | 1,02  | -0,505   | ,614     |
|                                                   | Erkek    | 214      | 3,55      | 1,07  |          |          |
| ÖG Kuruma Duyulan Güven Alt Boyutu                | Kadın    | 212      | 3,17      | 1,03  | -0,899   | ,369     |
|                                                   | Erkek    | 214      | 3,26      | 1,07  |          |          |
| Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği                     | Kadın    | 212      | 3,61      | 0,73  | -0,917   | ,360     |
|                                                   | Erkek    | 214      | 3,68      | 0,8   |          |          |
| ÇKY Bağlılık Alt Boyutu                           | Kadın    | 212      | 3,45      | 0,84  | -2,700   | ,007     |
|                                                   | Erkek    | 214      | 3,68      | 0,92  |          |          |
| ÇKY Etkinlik Alt Boyutu                           | Kadın    | 212      | 3,86      | 0,84  | -0,152   | ,879     |
|                                                   | Erkek    | 214      | 3,87      | 0,91  |          |          |
| ÇKY Gelişim Alt Boyutu                            | Kadın    | 212      | 3,12      | 1,092 | -3,355   | ,001     |
|                                                   | Erkek    | 214      | 3,48      | 1,099 |          |          |
| ÇKY Atmosfer Alt Boyutu                           | Kadın    | 212      | 3,64      | 1,04  | 0,348    | ,728     |
|                                                   | Erkek    | 214      | 3,6       | 1,1   |          |          |
| ÇKY Yönetim Alt Boyutu                            | Kadın    | 212      | 3,48      | 0,97  | -0,176   | ,860     |
|                                                   | Erkek    | 214      | 3,5       | 1,09  |          |          |

Yukarıda tablo 3. 5. sonuçlar incelendiğinde katılımcıların cinsiyetleri ve çalışmada yer alan değişim yorgunluğu, örgütsel güven ve çalışma yaşam kalitesi

ölçeklerinin ortalama puanları arasında bağımsız gruplara *t* testi analizi uygulanmıştır. Tabloda yer alan verilere göre cinsiyet değişkeni ile değişim yorgunluğu ölçeği ( $t = -1,170$ ;  $p > 0,05$ ), örgütsel güven ölçeği ( $t = -1,952$ ;  $p > 0,05$ ) ve çalışma yaşam kalitesi ölçeği ( $t = -0,917$ ;  $p > 0,05$ ) arasında anlamlı farklılığın bulunmadığı gözlemlenmektedir.

Tabloda yer alan verilere göre cinsiyet ile ÖG ölçeği yöneticiye duyulan güven alt boyutu ( $t = -0,505$ ;  $p > 0,05$ ), ÖG ölçeği kuruma duyulan güven alt boyutu ( $t = -0,899$ ;  $p > 0,05$ ), ÇYK ölçeği etkinlik alt boyutu ( $t = -0,152$ ;  $p > 0,05$ ), ÇYK ölçeği atmosfer alt boyutu ( $t = 0,348$ ;  $p > 0,05$ ), ÇYK ölçeği yönetim alt boyutu ( $t = -0,176$ ;  $p > 0,05$ ) arasındaki ilişkiler incelendiğinde anlamlı sonuç gözlemlenmemektedir.

Tabloya göre yer alan verilerde cinsiyet ile ÖG ölçeği çalışma arkadaşlarına duyulan güven alt boyutu ( $t = -3,222$ ;  $p < 0,05$ ), ÇYK ölçeği bağlılık alt boyutu ( $t = -2,700$ ;  $p < 0,05$ ), ÇYK ölçeği gelişim alt boyutu ( $t = -3,355$ ;  $p < 0,05$ ) arasındaki ilişkiler incelendiğinde aralarında anlamlı bir fark tespit edilmiştir.

Tablo 3.5 de yer alan verilere göre;

- Erkekler çalışma arkadaşlarına duyduğu güven konusunda kadınlara oranla daha fazla sorun yaşamaktadır.
- Erkekler örgüte bağlılık konusunda kadınlara oranla daha iyi durumdadır.
- Erkekler örgütte gelişim konusunda kadınlara oranla daha iyi konumdadır.

**Tablo 3.6.** Katılımcıların medeni durumlarıyla ölçek ortalamaları bazında *t* testi sonuçlarına ait bulgular.

|                                                   | Medeni Durum | <i>n</i> | $\bar{X}$ | SS   | <i>t</i> | <i>p</i> |
|---------------------------------------------------|--------------|----------|-----------|------|----------|----------|
| Değişim Yorgunluğu Ölçeği                         | Evli         | 302      | 3,92      | 1,41 | -0,807   | ,420     |
|                                                   | Bekar        | 124      | 4,04      | 1,37 |          |          |
| Örgütsel Güven Ölçeği                             | Evli         | 302      | 3,45      | 0,9  | 1,123    | ,262     |
|                                                   | Bekar        | 124      | 3,34      | 0,87 |          |          |
| ÖG Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven Alt Boyutu | Evli         | 302      | 3,52      | 1    | 1,610    | ,108     |
|                                                   | Bekar        | 124      | 3,35      | 0,96 |          |          |
| ÖG Yöneticiye Duyulan Güven Alt Boyutu            | Evli         | 302      | 3,54      | 1,06 | 0,278    | ,781     |
|                                                   | Bekar        | 124      | 3,51      | 1,01 |          |          |

**Tablo 3.6 (Devam).** Katılımcıların medeni durumlarıyla ölçek ortalamaları bazında t testi sonuçlarına ait bulgular.

|                                           |       |     |      |      |        |      |
|-------------------------------------------|-------|-----|------|------|--------|------|
| <b>ÖG Kuruma Duyulan Güven Alt Boyutu</b> | Evli  | 302 | 3,24 | 1,05 | 0,838  | ,403 |
|                                           | Bekar | 124 | 3,15 | 1,04 |        |      |
| <b>Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği</b>      | Evli  | 302 | 3,66 | 0,78 | 0,377  | ,707 |
|                                           | Bekar | 124 | 3,62 | 0,73 |        |      |
| <b>ÇKY Bağlılık Alt Boyutu</b>            | Evli  | 302 | 3,57 | 0,91 | 0,241  | ,810 |
|                                           | Bekar | 124 | 3,55 | 0,84 |        |      |
| <b>ÇKY Etkinlik Alt Boyutu</b>            | Evli  | 302 | 3,89 | 0,9  | 1,158  | ,247 |
|                                           | Bekar | 124 | 3,79 | 0,8  |        |      |
| <b>ÇKY Gelişim Alt Boyutu</b>             | Evli  | 302 | 3,35 | 1,11 | 1,560  | ,120 |
|                                           | Bekar | 124 | 3,17 | 1,09 |        |      |
| <b>ÇKY Atmosfer Alt Boyutu</b>            | Evli  | 302 | 3,62 | 1,08 | -0,141 | ,888 |
|                                           | Bekar | 124 | 3,63 | 1,06 |        |      |
| <b>ÇKY Yönetim Alt Boyutu</b>             | Evli  | 302 | 3,48 | 1,05 | -0,318 | ,751 |
|                                           | Bekar | 124 | 3,51 | 1    |        |      |

Tablo 3. 6. sonuçlar incelendiğinde katılımcıların medeni durumları ve çalışmada yer alan değişim yorgunluğu, örgütsel güven ve çalışma yaşam kalitesi ölçeklerinin ortalama puanları arasında bağımsız gruplara t testi analizi yapılmıştır. Tabloda yer alan verilere göre medeni durum değişkeni ile değişim yorgunluğu ölçeği ( $t = -,807$  ;  $p > 0,05$ ), örgütsel güven ölçeği ( $t = 1,123$  ;  $p > 0,05$ ) ve çalışma yaşam kalitesi ölçeği ( $t = 1,123$ ;  $p > 0,05$ ) arasındaki ilişkiler incelendiğinde anlamlı sonuç gözlemlenmemektedir.

Tablo yer alan veriler incelendiğinde medeni durum ile ÖG ölçeği çalışma arkadaşlarına duyulan güven alt boyutu ( $t = 1,610$ ;  $p > 0,05$ ), ÖG ölçeği yöneticiye duyulan güven alt boyutu ( $t = ,278$ ;  $p > 0,05$ ), ÖG ölçeği kuruma duyulan güven alt boyutu ( $t = ,838$ ;  $p > 0,05$ ), ÇYK ölçeği bağlılık alt boyutu ( $t = ,241$ ;  $p > 0,05$ ), ÇYK ölçeği etkinlik alt boyutu ( $t = 1,158$ ;  $p > 0,05$ ), ÇYK ölçeği gelişim alt boyutu ( $t = 1,560$ ;

$p>0,05$ ), ÇYK ölçeği atmosfer alt boyutu ( $t= -,141$ ;  $p>0,05$ ), ÇYK ölçeği yönetim alt boyutu ( $t= -,318$ ;  $p>0,05$ ) arasında anlamlı farklılığın bulunmadığı gözlemlenmektedir.

### 3.4. Ölçek Değerlerine Ait ANOVA Testi Bulguları

Bu bölümde katılımcıların verdikleri cevaplar kapsamında yaş, öğrenim durumu, kurumda çalışma süresi, gelir düzeyleri ve meslek grupları değişkenleri ile ölçekler arasında bağımsız gruplarda gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizlerine yer verilmiştir.

**Tablo 3.7.** Katılımcıların yaşları ile ölçekler ve alt boyutlarına ait ANOVA analizi sonuçları.

|                                                          | Yaş         | <i>n</i> | $\bar{X}$ | SS   | <i>F</i> | <i>p</i> | <i>Post-Hoc</i> |
|----------------------------------------------------------|-------------|----------|-----------|------|----------|----------|-----------------|
| <b>Değişim Yorgunluğu Ölçeği</b>                         | 22-29       | 138      | 3,98      | 1,36 | 0,265    | ,767     |                 |
|                                                          | 30-37       | 133      | 4,01      | 1,38 |          |          |                 |
|                                                          | 38 ve üzeri | 155      | 3,89      | 1,45 |          |          |                 |
| <b>Örgütsel Güven Ölçeği</b>                             | 22-29       | 138      | 3,32      | 0,91 | 1,200    | ,302     |                 |
|                                                          | 30-37       | 133      | 3,45      | 0,86 |          |          |                 |
|                                                          | 38 ve üzeri | 155      | 3,48      | 0,90 |          |          |                 |
| <b>ÖG Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven Alt Boyutu</b> | 22-29       | 138      | 3,34      | 1,02 | 2,627    | ,073     |                 |
|                                                          | 30-37       | 133      | 3,48      | 0,99 |          |          |                 |
|                                                          | 38 ve üzeri | 155      | 3,60      | 0,97 |          |          |                 |
| <b>ÖG Yöneticiye Duyulan Güven Alt Boyutu</b>            | 22-29       | 138      | 3,46      | 1,03 | 1,265    | ,283     |                 |
|                                                          | 30-37       | 133      | 3,65      | 0,95 |          |          |                 |
|                                                          | 38 ve üzeri | 155      | 3,49      | 1,13 |          |          |                 |
| <b>ÖG Kuruma Duyulan Güven Alt Boyutu</b>                | 22-29       | 138      | 3,16      | 1,07 | 0,415    | ,660     |                 |
|                                                          | 30-37       | 133      | 3,22      | 1,02 |          |          |                 |
|                                                          | 38 ve üzeri | 155      | 3,28      | 1,06 |          |          |                 |
| <b>Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği</b>                     | 22-29       | 138      | 3,68      | 0,80 | 0,294    | ,746     |                 |
|                                                          | 30-37       | 133      | 3,61      | 0,74 |          |          |                 |
|                                                          | 38 ve üzeri | 155      | 3,66      | 0,78 |          |          |                 |
| <b>ÇKY Bağlılık Alt Boyutu</b>                           | 22-29       | 138      | 3,59      | 0,91 | 0,870    | ,420     |                 |
|                                                          | 30-37       | 133      | 3,49      | 0,89 |          |          |                 |
|                                                          | 38 ve üzeri | 155      | 3,62      | 0,88 |          |          |                 |
| <b>ÇKY Etkinlik Alt Boyutu</b>                           | 22-29       | 138      | 3,84      | 0,90 | 0,071    | ,932     |                 |
|                                                          | 30-37       | 133      | 3,88      | 0,82 |          |          |                 |
|                                                          | 38 ve üzeri | 155      | 3,88      | 0,91 |          |          |                 |
| <b>ÇKY Gelişim Alt Boyutu</b>                            | 22-29       | 138      | 3,15      | 1,15 | 2,632    | ,073     |                 |
|                                                          | 30-37       | 133      | 3,29      | 1,10 |          |          |                 |
|                                                          | 38 ve üzeri | 155      | 3,44      | 1,06 |          |          |                 |
| <b>ÇKY Atmosfer Alt Boyutu</b>                           | 22-29       | 138      | 3,59      | 1,07 | 1,792    | ,168     |                 |
|                                                          | 30-37       | 133      | 3,77      | 0,95 |          |          |                 |
|                                                          | 38 ve üzeri | 155      | 3,53      | 1,17 |          |          |                 |
| <b>ÇKY Yönetim Alt Boyutu</b>                            | 22-29       | 138      | 3,60      | 1,01 | 1,369    | ,256     |                 |
|                                                          | 30-37       | 133      | 3,48      | 0,98 |          |          |                 |
|                                                          | 38 ve üzeri | 155      | 3,40      | 1,11 |          |          |                 |

Tablo 3.7 de çalışmada kullanılan ölçekler ve alt boyutları ortalamaları ile katılımcılardan toplanan yaş değişkeni arasında yapılan bağımsız gruplarda tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları yer almaktadır. Yapılan analiz sonucuna göre ölçekler ve yaş değişkeni arasında anlamlı bir farklılık gözlemlenmemektedir. ( $p>0,05$ ) Anlamlı bir farklılık gözlemlenmediği için test için post-hoc testleri yapılmamıştır.

**Tablo 3.8.** Katılımcıların öğrenim durumları ile ölçekler ve alt boyutlarına ait ANOVA analizi sonuçları.

|                                                          | <b>Öğrenim Durumu</b> | <b>n</b> | <b><math>\bar{X}</math></b> | <b>SS</b> | <b>F</b> | <b>p</b>    | <b>Post-Hoc</b> |
|----------------------------------------------------------|-----------------------|----------|-----------------------------|-----------|----------|-------------|-----------------|
| <b>Değişim Yorgunluğu Ölçeği</b>                         | Lise                  | 109      | 4,13                        | 1,34      | 1,620    | ,199        |                 |
|                                                          | Önlisans              | 83       | 4,02                        | 1,62      |          |             |                 |
|                                                          | Lisans ve Üstü        | 234      | 3,85                        | 1,33      |          |             |                 |
| <b>Örgütsel Güven Ölçeği</b>                             | Lise                  | 109      | 3,46                        | 0,91      | 4,168    | <b>,016</b> | 4>5             |
|                                                          | Önlisans              | 83       | 3,64                        | 0,74      |          |             |                 |
|                                                          | Lisans ve Üstü        | 234      | 3,32                        | 0,91      |          |             |                 |
| <b>ÖG Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven Alt Boyutu</b> | Lise                  | 109      | 3,54                        | 0,96      | 2,618    | ,074        |                 |
|                                                          | Önlisans              | 83       | 3,65                        | 0,91      |          |             |                 |
|                                                          | Lisans ve Üstü        | 234      | 3,38                        | 1,02      |          |             |                 |
| <b>ÖG Yöneticiye Duyulan Güven Alt Boyutu</b>            | Lise                  | 109      | 3,65                        | 1,12      | 6,938    | <b>,001</b> | 4>5             |
|                                                          | Önlisans              | 83       | 3,82                        | 0,91      |          |             |                 |
|                                                          | Lisans ve Üstü        | 234      | 3,37                        | 1,028     |          |             |                 |
| <b>ÖG Kuruma Duyulan Güven Alt Boyutu</b>                | Lise                  | 109      | 3,15                        | 1,08      | 2,117    | ,122        |                 |
|                                                          | Önlisans              | 83       | 3,43                        | 0,92      |          |             |                 |
|                                                          | Lisans ve Üstü        | 234      | 3,1769                      | 1,07      |          |             |                 |
| <b>Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği</b>                     | Lise                  | 109      | 3,54                        | 0,88      | 2,639    | ,073        |                 |
|                                                          | Ön lisans             | 83       | 3,80                        | 0,67      |          |             |                 |
|                                                          | Lisans ve Üstü        | 234      | 3,64                        | 0,74      |          |             |                 |
| <b>ÇKY Bağlılık Alt Boyutu</b>                           | Lise                  | 109      | 3,47                        | 0,98      | 1,388    | ,251        |                 |
|                                                          | Ön lisans             | 83       | 3,68                        | 0,94      |          |             |                 |
|                                                          | Lisans ve Üstü        | 234      | 3,57                        | 0,82      |          |             |                 |

**Tablo 3.8 (Devam).** Katılımcıların öğrenim durumları ile ölçekler ve alt boyutlarına ait ANOVA analizi sonuçları.

|                         |                |     |      |      |       |      |     |
|-------------------------|----------------|-----|------|------|-------|------|-----|
| ÇKY Etkinlik Alt Boyutu | Lise           | 109 | 3,79 | 1,01 | 2,570 | ,078 |     |
|                         | Ön lisans      | 83  | 4,06 | 0,68 |       |      |     |
|                         | Lisans ve Üstü | 234 | 3,83 | 0,86 |       |      |     |
| ÇKY Gelişim Alt Boyutu  | Lise           | 109 | 3,36 | 1,06 | 2,297 | ,102 |     |
|                         | Ön lisans      | 83  | 3,49 | 1,14 |       |      |     |
|                         | Lisans ve Üstü | 234 | 3,20 | 1,11 |       |      |     |
| ÇKY Atmosfer Alt Boyutu | Lise           | 109 | 3,66 | 1,18 | 4,720 | ,009 | 4>5 |
|                         | Ön lisans      | 83  | 3,91 | 0,89 |       |      |     |
|                         | Lisans ve Üstü | 234 | 3,50 | 1,06 |       |      |     |
| ÇKY Yönetim Alt Boyutu  | Lise           | 109 | 3,35 | 1,15 | 2,655 | ,071 |     |
|                         | Ön lisans      | 83  | 3,70 | 0,94 |       |      |     |
|                         | Lisans ve Üstü | 234 | 3,47 | 1    |       |      |     |

Tablo 3.8 içerisinde çalışmada kullanılan ölçekler ve alt boyutları ortalamaları ile katılımcılardan toplanan öğrenim durumu değişkeni arasında yapılan bağımsız gruplarda tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları yer almaktadır. Yapılan analiz sonucuna göre öğrenim durumu değişkeni ile değişim yorgunluğu ve çalışma yaşam kalitesi ölçekleri arasında anlamlı bir farklılık gözlemlenmemektedir. ( $p>,0,05$ ) Öğrenim durumu ile örgütsel güven ölçeği arasında anlamlı bir farklılık mevcuttur. ( $p<0,05$ ) Alt boyutlar ve öğrenim durumu değişkeni incelendiğinde ise; ÖG çalışma arkadaşlarına duyulan güven alt boyutu, ÖG kuruma duyulan güven alt boyutu, ÇKY bağlılık alt boyutu, ÇKY etkinlik alt boyutu, ÇKY gelişim alt boyutu, ÇKY yönetim alt boyutu arasında anlamlı bir farklılık gözlemlenmemektedir. ( $p>,0,05$ ) ÖG yöneticiye duyulan güven alt boyutu ve ÇKY atmosfer alt boyutu ile aralarında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. ( $p<0,05$ ) Farklılıkların sebebini belirlemek amacıyla post-hoc testlerinden scheffe testi analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonuçlarına göre;

Örgütsel güven ölçeği ile öğrenim düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır ( $F=4,168$  ;  $p<0,05$ ). Ön lisans eğitim seviyesindeki grubun örgütsel güven algısı lisans ve üstü grubun algısına göre daha yüksek düzeye sahip olduğu görülmektedir. Gruplar arası anlamlı farklılığın nedeni ön lisans ( $\bar{x} = 3,64$ ) grubuna ait ortalamanın, lisans ve üstü ( $\bar{x} = 3,32$ ) grubuna ait ortalamadan yüksek olmasıdır.

ÖG yöneticiye duyulan güven alt boyutu ile öğrenim düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır ( $F=6,938$  ;  $p< 0,05$ ). Ön lisans eğitim seviyesindeki grubun yöneticiye duyduğu güven algısının lisans ve üstü grubun güven algısına göre daha yüksek bir orana sahip olduğu görülmektedir. Farkın kaynağı incelendiğinde ön lisans eğitim seviyesindeki grubun ortalamasının ( $\bar{x} = 3,82$ ), lisans ve üstü eğitim seviyesindeki grubun ( $\bar{x} = 3,37$ ) ortalamaya sahip olmasından kaynaklı olduğu tespit edilmiştir.

ÇKY atmosfer alt boyutu ile öğrenim düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ( $F=4,720$  ;  $p< 0,05$ ). Ön lisans eğitim grubunun işyerindeki atmosfer algısı lisans ve üstü grubun algısına oranla daha yüksek olduğu görülmektedir. Tablo incelendiğinde anlamlı farklılığın kaynağının ön lisans grubu ( $\bar{x} = 3,91$ ) ortalamasının, lisans ve üstü grubun ( $\bar{x} = 3,50$ ) ortalamasından daha yüksek olmasıdır.

**Tablo 3.9.** Katılımcıların kurumda çalışma süreleri ile ölçekler ve alt boyutlarına ait ANOVA analizi sonuçları.

|                                                   | Çalışma Süresi | <i>n</i> | $\bar{X}$ | SS   | <i>F</i> | <i>p</i> | <i>Post-Hoc</i> |
|---------------------------------------------------|----------------|----------|-----------|------|----------|----------|-----------------|
| Değişim Yorgunluğu Ölçeği                         | 1-5 Yıl        | 132      | 3,99      | 1,36 | ,205     | ,815     |                 |
|                                                   | 6-10 Yıl       | 128      | 3,99      | 1,39 |          |          |                 |
|                                                   | 11 ve üzeri    | 166      | 3,90      | 1,44 |          |          |                 |
| Örgütsel Güven Ölçeği                             | 1-5 Yıl        | 132      | 3,33      | 0,91 | ,954     | ,386     |                 |
|                                                   | 6-10 Yıl       | 128      | 3,46      | 0,85 |          |          |                 |
|                                                   | 11 ve üzeri    | 166      | 3,45      | 0,91 |          |          |                 |
| ÖG Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven Alt Boyutu | 1-5 Yıl        | 132      | 3,34      | 1,02 | 2,089    | ,125     |                 |
|                                                   | 6-10 Yıl       | 128      | 3,48      | 0,97 |          |          |                 |
|                                                   | 11 ve üzeri    | 166      | 3,58      | 0,98 |          |          |                 |
| ÖG Yöneticiye Duyulan Güven Alt Boyutu            | 1-5 Yıl        | 132      | 3,47      | 1,02 | 1,089    | ,338     |                 |
|                                                   | 6-10 Yıl       | 128      | 3,65      | 0,96 |          |          |                 |
|                                                   | 11 ve üzeri    | 166      | 3,49      | 1,13 |          |          |                 |
| ÖG Kuruma Duyulan Güven Alt Boyutu                | 1-5 Yıl        | 132      | 3,16      | 1,07 | ,269     | ,764     |                 |
|                                                   | 6-10 Yıl       | 128      | 3,25      | 1,00 |          |          |                 |
|                                                   | 11 ve üzeri    | 166      | 3,23      | 1,08 |          |          |                 |
| Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği                     | 1-5 Yıl        | 132      | 3,66      | 0,79 | ,080     | ,923     |                 |
|                                                   | 6-10 Yıl       | 128      | 3,66      | 0,72 |          |          |                 |
|                                                   | 11 ve üzeri    | 166      | 3,63      | 0,80 |          |          |                 |
| ÇKY Bağlılık Alt Boyutu                           | 1-5 Yıl        | 132      | 3,56      | 0,91 | ,180     | ,835     |                 |
|                                                   | 6-10 Yıl       | 128      | 3,54      | 0,86 |          |          |                 |
|                                                   | 11 ve üzeri    | 166      | 3,60      | 0,91 |          |          |                 |
| ÇKY Etkinlik Alt Boyutu                           | 1-5 Yıl        | 132      | 3,81      | 0,90 | ,555     | ,574     |                 |
|                                                   | 6-10 Yıl       | 128      | 3,92      | 0,80 |          |          |                 |
|                                                   | 11 ve üzeri    | 166      | 3,87      | 0,92 |          |          |                 |
| ÇKY Gelişim Alt Boyutu                            | 1-5 Yıl        | 132      | 3,16      | 1,17 | 2,023    | ,133     |                 |
|                                                   | 6-10 Yıl       | 128      | 3,30      | 1,08 |          |          |                 |

**Tablo 3.9 (Devam).** Katılımcıların kurumda çalışma süreleri ile ölçekler ve alt boyutlarına ait ANOVA analizi sonuçları.

|                                |             |     |      |      |       |      |
|--------------------------------|-------------|-----|------|------|-------|------|
|                                | 11 ve üzeri | 166 | 3,42 | 1,07 |       |      |
| <b>ÇKY Atmosfer Alt Boyutu</b> | 1-5 Yıl     | 132 | 3,61 | 1,04 |       |      |
|                                | 6-10 Yıl    | 128 | 3,76 | 0,98 | 1,688 | ,186 |
|                                | 11 ve üzeri | 166 | 3,53 | 1,17 |       |      |
| <b>ÇKY Yönetim Alt Boyutu</b>  | 1-5 Yıl     | 132 | 3,60 | 0,99 |       |      |
|                                | 6-10 Yıl    | 128 | 3,55 | 0,95 | 2,219 | ,110 |
|                                | 11 ve üzeri | 166 | 3,36 | 1,12 |       |      |

Tablo 3.9 verileri incelendiğinde kullanılan ölçekler ve alt boyutları ortalamaları ile katılımcılardan toplanan kurumda çalışma süreleri değişkeni arasında yapılan bağımsız gruplarda tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir. Yapılan analiz sonucuna göre ölçekler ve çalışma süresi değişkeni arasında anlamlı bir farklılık yoktur. ( $p>0,05$ ) Anlamlı bir farklılık gözlemlenmediği için test için post-hoc testlerinden yararlanılmamıştır.

**Tablo 3.10.** Katılımcıların gelir düzeyleri ile ölçekler ve alt boyutlarına ait ANOVA analizi sonuçları.

|                                                          | <b>Gelir Düzeyi</b> | <b>n</b> | <b><math>\bar{X}</math></b> | <b>SS</b> | <b>F</b> | <b>p</b> | <b>Post-Hoc</b> |
|----------------------------------------------------------|---------------------|----------|-----------------------------|-----------|----------|----------|-----------------|
| <b>Değişim Yorgunluğu Ölçeği</b>                         | Asgari Ücret        | 79       | 4,27                        | 1,34      |          |          |                 |
|                                                          | Asgari Ücret 2 Katı | 276      | 3,95                        | 1,43      |          |          |                 |
|                                                          | Asgari Ücret 3 Katı | 71       | 3,64                        | 1,30      | 3,811    | ,023     | 2>4             |
| <b>Örgütsel Güven Ölçeği</b>                             | Asgari Ücret        | 79       | 3,30                        | 0,90      |          |          |                 |
|                                                          | Asgari Ücret 2 Katı | 276      | 3,44                        | 0,89      | ,896     | ,409     |                 |
|                                                          | Asgari Ücret 3 Katı | 71       | 3,47                        | 0,92      |          |          |                 |
| <b>ÖG Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven Alt Boyutu</b> | Asgari Ücret        | 79       | 3,31                        | 1,03      |          |          |                 |
|                                                          | Asgari Ücret 2 Katı | 276      | 3,50                        | 0,96      |          |          |                 |
|                                                          | Asgari Ücret 3 Katı | 71       | 3,58                        | 1,08      | 1,579    | ,207     |                 |
| <b>ÖG Yöneticiye Duyulan Güven Alt Boyutu</b>            | Asgari Ücret        | 79       | 3,56                        | 1,14      |          |          |                 |
|                                                          | Asgari Ücret 2 Katı | 276      | 3,55                        | 1,04      | ,455     | ,635     |                 |
|                                                          | Asgari Ücret 3 Katı | 71       | 3,43                        | 0,97      |          |          |                 |
| <b>ÖG Kuruma Duyulan Güven Alt Boyutu</b>                | Asgari Ücret        | 79       | 3,03                        | 1,02      |          |          |                 |
|                                                          | Asgari Ücret 2 Katı | 276      | 3,24                        | 1,04      |          |          |                 |
|                                                          | Asgari Ücret 3 Katı | 71       | 3,38                        | 1,12      | 2,220    | ,110     |                 |
| <b>Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği</b>                     | Asgari Ücret        | 79       | 3,45                        | 0,89      |          |          |                 |
|                                                          | Asgari Ücret 2 Katı | 276      | 3,68                        | 0,74      |          |          |                 |
|                                                          | Asgari Ücret 3 Katı | 71       | 3,78                        | 0,72      | 3,932    | ,020     | 4>2             |
| <b>ÇKY Bağlılık Alt Boyutu</b>                           | Asgari Ücret        | 79       | 3,23                        | 0,96      | 8,454    |          |                 |

**Tablo 3.10 (Devam).** Katılımcıların gelir düzeyleri ile ölçekler ve alt boyutlarına ait ANOVA analizi sonuçları.

|                                |                     |     |      |      |       |      |
|--------------------------------|---------------------|-----|------|------|-------|------|
|                                | Asgari Ücret 2 Katı | 276 | 3,61 | 0,87 |       |      |
|                                | Asgari Ücret 3 Katı | 71  | 3,79 | 0,84 | ,000  | 4>2  |
| <b>ÇKY Etkinlik Alt Boyutu</b> | Asgari Ücret        | 79  | 3,76 | 1,00 |       |      |
|                                | Asgari Ücret 2 Katı | 276 | 3,88 | 0,85 | ,978  | ,377 |
|                                | Asgari Ücret 3 Katı | 71  | 3,96 | 0,86 |       |      |
| <b>ÇKY Gelişim Alt Boyutu</b>  | Asgari Ücret        | 79  | 3,10 | 1,12 |       |      |
|                                | Asgari Ücret 2 Katı | 276 | 3,32 | 1,10 | 2,169 | ,116 |
|                                | Asgari Ücret 3 Katı | 71  | 3,47 | 1,13 |       |      |
| <b>ÇKY Atmosfer Alt Boyutu</b> | Asgari Ücret        | 79  | 3,65 | 1,15 |       |      |
|                                | Asgari Ücret 2 Katı | 276 | 3,63 | 1,07 | ,059  | ,943 |
|                                | Asgari Ücret 3 Katı | 71  | 3,59 | 1,02 |       |      |
| <b>ÇKY Yönetim Alt Boyutu</b>  | Asgari Ücret        | 79  | 3,32 | 1,13 |       |      |
|                                | Asgari Ücret 2 Katı | 276 | 3,52 | 1,01 | 1,377 | ,253 |
|                                | Asgari Ücret 3 Katı | 71  | 3,56 | 1,02 |       |      |

Tablo 3.10 verileri incelendiğinde gelir düzeyi değişkeni ile ölçek ve alt boyutları arasında yapılan bağımsız gruplarda tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları yer almaktadır. Gerçekleştirilen analiz sonucuna göre gelir düzeyleri ile değişim yorgunluğu ve çalışma yaşam kalitesi ölçeği arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir ( $p<0,05$ ). Örgütsel güven ölçeği ile gelir düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık görülmemektedir ( $p>0,05$ ). Gelir düzeyleri ile ölçek alt boyutlarına ait bulgular incelendiğinde ÇKY bağlılık alt boyutu ile anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ). Farklılıkların sebebini belirlemek amacıyla post-hoc testlerinden scheffe testi analizi yapılmıştır. Örgütsel güven ölçeğinin alt boyutları olan çalışma arkadaşlarına duyulan güven, yöneticiye duyulan güven, kuruma duyulan güven ve çalışma yaşam kalitesinin alt boyutları olan etkinlik, gelişim, atmosfer, yönetim boyutları ile anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir ( $p>0,05$ ). Analiz sonuçlarına göre;

Gelir düzeyleri değişkeni ile değişim yorgunluğu ölçeği arasında anlamlı bir farklılık vardır ( $F=3,811$  ;  $p<0,05$ ). Gelir düzeyine göre değişim yorgunluğu algısı değişmektedir. Asgari ücret alan bireylerin değişim yorgunluğu algısı asgari ücretin 3 katı maaş alan bireylere oranla daha yüksek olduğu gözlemlenmektedir. Gruplar arası

anlamli farklılığın nedeni incelendiğinde asgari ücret alanların ( $\bar{x} = 4,27$ ) ortalamasının asgari ücretin 3 katı ( $\bar{x} = 3,64$ ) alanlara kıyasla daha yüksek olduğu gözlemlenmektedir.

Çalışma yaşam kalitesi ölçeği ile gelir düzeyleri arasında anlamli bir farklılık gözlemlenmektedir ( $F=3,932$  ;  $p< 0,05$ ). Asgari ücretin 3 katı alan grubun çalışma yaşam kalitesi algısı asgari ücret alanlara oranla daha yüksektir. Farklılığın nedeni incelendiğinde asgari ücretin 3 katı alanların ( $\bar{x} = 3,78$ ) ortalaması, asgari ücret alanların ( $\bar{x} = 3,45$ ) ortalamasına oranla daha yüksek olmasından kaynaklanmaktadır.

Çalışma yaşam kalitesi alt boyutu olan bağlılık boyutu ile gelir düzeyi değişkeni arasında da anlamli bir farklılık gözlemlenmektedir ( $F=8,454$  ;  $p< 0,05$ ). Asgari ücretin 3 katı alanların örgüte bağlılık algısı asgari ücret alanlara oranla daha yüksektir. Yapılan test sonucunda farklılığın asgari ücretin 3 katı ( $\bar{x} = 3,79$ ) alanların sahip olduğu ortalamanın, asgari ücret ( $\bar{x} = 3,23$ ) alanlara oranla daha yüksek olmasından kaynaklandığı gözlemlenmektedir.

**Tablo 3.11.** Katılımcıların görevleri ile ölçekler ve alt boyutlarına ait ANOVA analizi sonuçları.

|                                                          | Görev                  | n   | $\bar{X}$ | SS   | F      | p    | Post-Hoc |
|----------------------------------------------------------|------------------------|-----|-----------|------|--------|------|----------|
| <b>Değişim Yorgunluğu Ölçeği</b>                         | Hekim                  | 37  | 3,59      | 1,27 | 3,884  | ,021 |          |
|                                                          | Sağlık Profesyonelleri | 244 | 4,11      | 1,39 |        |      |          |
|                                                          | İdari Personel         | 145 | 3,79      | 1,43 |        |      |          |
| <b>Örgütsel Güven Ölçeği</b>                             | Hekim                  | 37  | 3,76      | 0,92 | 21,535 | ,000 | 1>2, 3>2 |
|                                                          | Sağlık Profesyonelleri | 244 | 3,18      | 0,89 |        |      |          |
|                                                          | İdari Personel         | 145 | 3,73      | 0,76 |        |      |          |
| <b>ÖG Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven Alt Boyutu</b> | Hekim                  | 37  | 3,81      | 0,96 | 15,890 | ,000 | 1>2, 3>2 |
|                                                          | Sağlık Profesyonelleri | 244 | 3,25      | 1,04 |        |      |          |
|                                                          | İdari Personel         | 145 | 3,78      | 0,82 |        |      |          |
| <b>ÖG Yöneticiye Duyulan Güven Alt Boyutu</b>            | Hekim                  | 37  | 3,64      | 0,95 | 8,801  | ,000 | 3>2      |
|                                                          | Sağlık Profesyonelleri | 244 | 3,36      | 1,11 |        |      |          |
|                                                          | İdari Personel         | 145 | 3,80      | 0,90 |        |      |          |
| <b>ÖG Kuruma Duyulan Güven Alt Boyutu</b>                | Hekim                  | 37  | 3,82      | 0,99 | 27,412 | ,000 | 1>2, 3>2 |
|                                                          | Sağlık Profesyonelleri | 244 | 2,92      | 1,05 |        |      |          |
|                                                          | İdari Personel         | 145 | 3,58      | 0,89 |        |      |          |
| <b>Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği</b>                     | Hekim                  | 37  | 4,10      | 0,71 | 29,199 | ,000 | 1>2, 3>2 |
|                                                          | Sağlık Profesyonelleri | 244 | 3,42      | 0,74 |        |      |          |
|                                                          | İdari Personel         | 145 | 3,92      | 0,71 |        |      |          |
| <b>ÇKY Bağlılık Alt Boyutu</b>                           | Hekim                  | 37  | 4,00      | 0,79 | 21,320 | ,000 | 1>2, 3>2 |
|                                                          | Sağlık Profesyonelleri | 244 | 3,34      | 0,89 |        |      |          |

**Tablo 3.11 (Devam).** Katılımcıların görevleri ile ölçekler ve alt boyutlarına ait ANOVA analizi sonuçları.

|                                |                        |     |      |      |        |      |          |
|--------------------------------|------------------------|-----|------|------|--------|------|----------|
|                                | İdari Personel         | 145 | 3,85 | 0,81 |        |      |          |
| <b>ÇKY Etkinlik Alt Boyutu</b> | Hekim                  | 37  | 4,32 | 0,80 |        |      |          |
|                                | Sağlık Profesyonelleri | 244 | 3,67 | 0,89 | 17,218 | ,000 | 1>2, 3>2 |
|                                | İdari Personel         | 145 | 4,09 | 0,79 |        |      |          |
| <b>ÇKY Gelişim Alt Boyutu</b>  | Hekim                  | 37  | 3,68 | 1,03 |        |      |          |
|                                | Sağlık Profesyonelleri | 244 | 3,05 | 1,18 | 15,889 | ,000 | 1>2, 3>2 |
|                                | İdari Personel         | 145 | 3,63 | 0,88 |        |      |          |
| <b>ÇKY Atmosfer Alt Boyutu</b> | Hekim                  | 37  | 3,78 | 0,96 |        |      |          |
|                                | Sağlık Profesyonelleri | 244 | 3,45 | 1,14 | 8,081  | ,000 | 3>2      |
|                                | İdari Personel         | 145 | 3,88 | 0,93 |        |      |          |
| <b>ÇKY Yönetim Alt Boyutu</b>  | Hekim                  | 37  | 4,00 | 0,96 |        |      |          |
|                                | Sağlık Profesyonelleri | 244 | 3,22 | 1,03 | 22,625 | ,000 | 1>2, 3>2 |
|                                | İdari Personel         | 145 | 3,82 | 0,91 |        |      |          |

Tablo 3.11. içerisinde araştırmada kullanılan ölçek ve alt boyutları ortalamaları ile görev değişkeni ile arasında yapılan bağımsız gruplarda tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları yer almaktadır. Gerçekleştirilen analiz sonuçlarına göre meslek grupları ve çalışmada kullanılan ölçekler arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir ( $p<0,05$ ). Farkın hangi gruplar arasından gerçekleştiğini belirlemek amacıyla post-hoc testlerinden scheffe testi yapılmıştır. Değişim yorgunluğu ile görev değişkeni arasında yapılan scheffe testi sonuç vermediği için kuruskal-wallis testi yapılarak çoklu karşılaştırma ile anlamlı farklılığın nedeni incelenmiştir. Analiz sonuçlarına göre;

Yapılan kruskal-wallis testine göre hekimlerin ve yardımcı sağlık personellerinin değişim yorgunluğu algısı arasında anlamlı bir farklılık vardır. Diğer değişkenler arasında anlamlı bir farklılık yoktur. ( $p=0,043$ )

Örgütsel güven ( $F=21,535$ ;  $p<0,05$ ) ve çalışma yaşam kalitesi ( $F=29,199$ ;  $p<0,05$ ), ölçekleri ile görev değişkeni arasında anlamlı bir farklılık gözlemlenmektedir. Gruplar arası anlamlı farklılığın nedeni incelendiğinde;

Hekimlerin örgütsel güven algısı sağlık profesyonellerine oranla daha yüksek olması farklılığın kaynağı olarak gözlemlenmektedir. Farkın kaynağı hekimlerin ( $\bar{x} = 3,76$ ) sahip olduğu ortalamanın, sağlık profesyonellerine ( $\bar{x} = 3,18$ ) ait ortalamadan daha yüksek olmasıdır.

İdari birimlerde çalışan personellerin örgütsel güven duygusu sağlık profesyonellerine oranla daha yüksektir. Gruplar arası farkın nedeni incelendiğinde idari birim personellerinin ortalamasının ( $\bar{x} = 3,73$ ), sağlık profesyonelleri ( $\bar{x} = 3,18$ ) ortalamasından yüksek olmasından kaynaklandığı gözlemlenmektedir.

Hekimlerin çalışma yaşam kalitesi algısı, sağlık profesyonelleri grubuna oranla daha yüksek olması anlamlı farklılığın kaynağını meydana getirmektedir. Farkın kaynağı hekimlere ( $\bar{x} = 4,10$ ) ait ortalamanın, sağlık profesyonellerine ( $\bar{x} = 3,42$ ) ait ortalamadan daha fazla olmasıdır.

İdari birimlerde çalışan personellerin çalışma yaşam kalitesi algısı, sağlık profesyonellerine oranla daha yüksektir. Test sonucunda anlamlı farklılığın nedeni incelendiğinde idari birim personel grubuna ( $\bar{x} = 3,92$ ) ait ortalamanın, sağlık profesyonelleri ( $\bar{x} = 3,42$ ) ortalamasına kıyasla daha yüksek olmasıdır.

Örgütsel güven ölçeği alt boyutları ile çalışma yaşam kalitesi ölçeği alt boyutları arasında da anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Farklılığın kaynağını incelemek adına Post-hoc (scheffe) analizi uygulanmıştır. Yapılan analizlerin sonuçlarına göre;

Hekimlerin çalışma arkadaşlarına güven duygusu sağlık profesyonelleri grubuna oranla daha yüksektir. Gruplar arası farkın hekimlerin ( $\bar{x} = 3,81$ ) ortalamasının, sağlık profesyonelleri ( $\bar{x} = 3,25$ ) ortalamasından daha yüksek olmasından kaynaklı olduğu görülmektedir.

İdari birimlerde çalışan personellerin çalışma arkadaşlarına duyduğu güven duygusu sağlık profesyonellerine oranla daha yüksektir. Farkın idari birim personelleri ( $\bar{x} = 3,78$ ) ortalamasının, sağlık profesyonelleri ( $\bar{x} = 3,25$ ) ortalamasından daha yüksek olmasından kaynaklandığı görülmektedir.

İdari birimlerde çalışan personel grubunun yöneticiye duyduğu güven sağlık profesyonelleri grubuna oranla daha yüksektir. Analiz sonucunda anlamlı farklılığın nedeni idari birim çalışanlarının ( $\bar{x} = 3,80$ ) ortalamasının, sağlık profesyonelleri ( $\bar{x} = 3,36$ ) ortalamasına oranla daha yüksek olmasından kaynaklı olduğu görülmektedir.

Hekimlerin kuruma karşı duyduğu güven sağlık profesyonellerine oranla daha yüksektir. Anlamlı farklılığın nedeni hekimlerin ( $\bar{x} = 3,82$ ) ortalamasının, sağlık profesyonellerine ( $\bar{x} = 2,92$ ) oranla daha fazla olmasından meydana gelmektedir.

İdari birimlerde çalışan personellerin kuruma duyduğu güven sağlık profesyonellerine oranla daha fazladır. Anlamlı farklılık idari birim çalışanlarının ( $\bar{x} = 3,58$ ) ortalamasının, sağlık profesyonellerinin ( $\bar{x} = 2,92$ ) ortalamasından daha yüksek olması sonucu ortaya çıkmaktadır.

Hekimlerin örgüte bağlılıkları sağlık profesyonellerine oranla daha yüksektir. Farklılığın sebebi hekimlerin ( $\bar{x} = 4,00$ ) ortalamasının sağlık profesyonellerine ( $\bar{x} = 3,34$ ) oranla daha yüksek olmasından kaynaklanmaktadır.

İdari birim çalışanlarının örgüte bağlılık algısı sağlık profesyonellerine oranla daha fazladır. İdari birim çalışanlarının ( $\bar{x} = 3,85$ ) ortalaması, sağlık profesyonellerinin ( $\bar{x} = 3,34$ ) ortalamasına oranla daha yüksek olması anlamlı farklılığın kaynağıdır.

Hekimlerin örgüte etkinlik algıları sağlık profesyonellerine oranla daha yüksektir. Anlamlı farklılığın nedeni hekimlerin ( $\bar{x} = 4,32$ ) ortalamasının, sağlık profesyonellerine ( $\bar{x} = 3,67$ ) oranla daha yüksek olmasından kaynaklı olduğu görülmektedir.

İdari birim çalışanlarının örgütte etkinlik algısı sağlık profesyonellerine oranla daha fazladır. Anlamlı farklılığın idari birim çalışanlarının ( $\bar{x} = 4,09$ ) ortalama ile, sağlık profesyonellerinin ( $\bar{x} = 3,67$ ) ortalamasından daha yüksek olması kaynaklı olduğu ortaya çıkmaktadır.

Hekimlerin örgütte gelişim düzeyi sağlık profesyonellerine oranla daha fazla olduğu görülmektedir. Hekimlerin ( $\bar{x} = 3,68$ ) ortalamasının, sağlık profesyonellerinin ( $\bar{x} = 3,05$ ) ortalamasına göre daha yüksek olmasından kaynaklanmaktadır.

İdari birim çalışanlarının örgütte gelişim düzeyleri sağlık profesyonellerine oranla daha iyidir. Anlamlı farklılığın idari birim çalışanlarının ( $\bar{x} = 3,63$ ) ortalamasının, sağlık profesyonellerinin ( $\bar{x} = 3,05$ ) ortalamasına oranla daha yüksek olması kaynaklı olduğu görülmektedir.

İdari birim çalışanlarının örgütte atmosfer algıları fiziksel ortamdan etkilenme düzeyleri sağlık profesyonellerine oranla daha iyi olduğu görülmektedir. Farkın idari birim çalışanlarının ( $\bar{x} = 3,88$ ) ortalamasının, sağlık profesyonelleri ( $\bar{x} = 3,45$ ) ortalamasına oranla daha yüksek olmasından kaynaklandığı görülmektedir.

Hekimlerin yönetici ile ilişkileri sağlık profesyonellerine göre daha iyidir. Anlamlı farklılık hekimlerin ( $\bar{x}= 4,00$ ) ortalamasının sağlık profesyonelleri ( $\bar{x}= 3,22$ ) ortalamasına oranla daha yüksek olduğundan kaynaklandığı görülmektedir.

İdari birim çalışanlarının yönetici ile ilişkilerine bakış açısı sağlık profesyonellerine oranla daha iyidir. Farkın kaynağı incelendiğinde idari sağlık personellerinin ortalaması ( $\bar{x} = 3,82$ ), sağlık profesyonellerinin ( $\bar{x} = 3,22$ ) ortalamasından daha yüksek olmasından kaynaklandığı görülmektedir.

### 3.5. Ölçekler Arasındaki İlişkilerin Sonuçlarını İçeren Bulgular

**Tablo 3.12.** Ölçekler arası ilişkinin incelenmesine dair korelasyon analizi.

| Pearson Korelasyon                                  | 1       | 2      | 3      | 4      | 5      | 6      | 7      | 8      | 9      | 10     | 11 |
|-----------------------------------------------------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|----|
| 1.Değişim Yorgunluğu                                | 1       |        |        |        |        |        |        |        |        |        |    |
| 2.Örgütsel Güven                                    | -,254** | 1      |        |        |        |        |        |        |        |        |    |
| 3.ÖG Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven Alt Boyutu | -,138** | ,877** | 1      |        |        |        |        |        |        |        |    |
| 4.ÖG Yöneticiye Duyulan Güven Alt Boyutu            | -,194** | ,864** | ,604** | 1      |        |        |        |        |        |        |    |
| 5.ÖG Kuruma Duyulan Güven Alt Boyutu                | -,357** | ,867** | ,610** | ,701** | 1      |        |        |        |        |        |    |
| 6.Çalışma Yaşam Kalitesi                            | -,274** | ,809** | ,655** | ,708** | ,764** | 1      |        |        |        |        |    |
| 7.ÇKY Bağlılık Alt Boyutu                           | -,223** | ,716** | ,700** | ,522** | ,621** | ,828** | 1      |        |        |        |    |
| 8.ÇKY Etkinlik Alt Boyutu                           | -,175** | ,598** | ,537** | ,511** | ,508** | ,803** | ,693** | 1      |        |        |    |
| 9.ÇKY Gelişim Alt Boyutu                            | -,147** | ,822** | ,928** | ,558** | ,591** | ,608** | ,668** | ,469** | 1      |        |    |
| 10.ÇKY Atmosfer Alt Boyutu                          | -,169** | ,795** | ,558** | ,937** | ,624** | ,675** | ,465** | ,496** | ,507** | 1      |    |
| 11.ÇKY Yönetim Alt Boyutu                           | -,284** | ,752** | ,504** | ,742** | ,767** | ,868** | ,561** | ,545** | ,478** | ,727** | 1  |

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Katılımcıların değişim yorgunluğu, örgütsel güven, çalışma yaşam kalitesi ve alt boyutları arasında pearson korelasyon analizi sonuçları tablo 3.12. de yer almaktadır. Korelasyon katsayısı  $-1 \leq r \leq 1$  aralığında değer almaktadır. Pozitif veya negatif yönlü olarak ilişkiler gruplandırılmaktadır. Korelasyon analizi sonuçlarının yorumlanmasında  $0 < r < 0,3$  ise zayıf,  $0,3 < r < 0,7$  orta,  $0,7 < r < 1$  ise yüksek ilişkili korelasyon olduğu anlamına geldiği belirtilmiştir (Gülbüz ve Şahin, 2017, s.260).

Analiz sonucuna göre değişim yorgunluğu ile örgütsel güven arasında anlamlı ve negatif yönlü zayıf bir ilişkinin varlığı görülmektedir. ( $r=-0,254$   $p<0,01$ ). Bu doğrultuda değişim yorgunluğu düzeyinin artması ile örgütsel güven düzeyinin zayıflayacağı yönde yorum yapılabilir. Değişim yorgunluğu ile çalışma yaşam kalitesi düzeyleri arasında anlamlı negatif yönlü zayıf bir ilişki olduğu gözlemlenmektedir. ( $r=-0,274$   $p<0,01$ ). İki ölçek incelendiğinde değişim yorgunluğu

düzeyinin artmasıyla çalışma yaşam kalitesi düzeyinin azalacağı yönünde yorum yapılabilmektedir.

Tabloda yer alan ölçekler ve alt boyutlarına ait veriler incelendiğinde;

- ÖG çalışma arkadaşlarına duyulan güven alt boyutu ile değişim yorgunluğu arasında anlamlı ve negatif yönlü zayıf düzeyde bir ilişki vardır ( $r=-0,138$   $p<0,01$ ).
- ÖG yöneticiye duyulan güven alt boyutu ile değişim yorgunluğu arasında anlamlı ve negatif yönlü zayıf düzeyde bir ilişki vardır ( $r=-0,194$   $p<0,01$ ).
- ÖG kuruma duyulan güven alt boyutu ile değişim yorgunluğu arasında anlamlı ve negatif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır ( $r=-0,357$   $p<0,01$ ).
- ÇKY bağıllık alt boyutu ile değişim yorgunluğu arasında anlamlı ve negatif yönlü zayıf düzeyde bir ilişki vardır ( $r=-0,223$   $p<0,01$ ).
- ÇKY etkinlik alt boyutu ile değişim yorgunluğu arasında anlamlı ve negatif yönlü zayıf düzeyde bir ilişki vardır ( $r=-0,175$   $p<0,01$ ).
- ÇKY gelişim alt boyutu ile değişim yorgunluğu arasında anlamlı ve negatif yönlü zayıf düzeyde bir ilişki vardır ( $r=-0,147$   $p<0,01$ ).
- ÇKY atmosfer alt boyutu ile değişim yorgunluğu arasında anlamlı ve negatif yönlü zayıf düzeyde bir ilişki vardır ( $r=-0,169$   $p<0,01$ ).
- ÇKY yönetim alt boyutu ile değişim yorgunluğu arasında anlamlı ve negatif yönlü zayıf düzeyde bir ilişki vardır ( $r=-0,284$   $p<0,01$ ).
- ÖG çalışma arkadaşlarına duyulan güven alt boyutu ile örgütsel güven arasında anlamlı pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,877$   $p<0,01$ ).
- ÖG yöneticiye duyulan güven alt boyutu ile örgütsel güven arasında anlamlı pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,864$   $p<0,01$ ).
- ÖG kuruma duyulan güven alt boyutu ile örgütsel güven arasında anlamlı pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,867$   $p<0,01$ ).

- Çalışma yaşam kalitesi ölçeği ile örgütsel güven ölçeği arasında anlamlı pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,809$   $p<0,01$ ).
- ÇKY bağlılık alt boyutu ile örgütsel güven arasında anlamlı pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,716$   $p<0,01$ ).
- ÇKY etkinlik alt boyutu ile örgütsel güven arasında anlamlı pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,598$   $p<0,01$ ).
- ÇKY gelişim alt boyutu ile örgütsel güven arasında anlamlı pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,822$   $p<0,01$ ).
- ÇKY atmosfer alt boyutu örgütsel güven arasında anlamlı pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,795$   $p<0,01$ ).
- ÇKY yönetim alt boyutu örgütsel güven arasında anlamlı pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,752$   $p<0,01$ ).
- ÖG yöneticiye duyulan güven alt boyutu ile ÖG çalışma arkadaşlarına duyulan güven alt boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,604$   $p<0,01$ ).
- ÖG kuruma duyulan güven alt boyutu ile ÖG çalışma arkadaşlarına duyulan güven alt boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,610$   $p<0,01$ ).
- Çalışma yaşam kalitesi ile ÖG çalışma arkadaşlarına duyulan güven alt boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,655$   $p<0,01$ ).
- ÇYK bağlılık alt boyutu ile ÖG çalışma arkadaşlarına duyulan güven alt boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,700$   $p<0,01$ ).
- ÇYK etkinlik alt boyutu ile ÖG çalışma arkadaşlarına duyulan güven alt boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,537$   $p<0,01$ ).
- ÇYK gelişim alt boyutu ile ÖG çalışma arkadaşlarına duyulan güven alt boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,928$   $p<0,01$ ).

- ÇYK atmosfer alt boyutu ile ÖG çalışma arkadaşlarına duyulan güven alt boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,558$   $p<0,01$ ).
- ÇYK yönetim alt boyutu ile ÖG çalışma arkadaşlarına duyulan güven alt boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,504$   $p<0,01$ ).
- ÖG kuruma duyulan güven alt boyutu ile ÖG yöneticiye duyulan güven alt boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,701$   $p<0,01$ ).
- Çalışma yaşam kalitesi ile ÖG yöneticiye duyulan güven alt boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,708$   $p<0,01$ ).
- ÇYK bağlılık alt boyutu ile ÖG yöneticiye duyulan güven alt boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,522$   $p<0,01$ ).
- ÇYK etkinlik alt boyutu ile ÖG yöneticiye duyulan güven alt boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,511$   $p<0,01$ ).
- ÇYK gelişim alt boyutu ile ÖG yöneticiye duyulan güven alt boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,558$   $p<0,01$ ).
- ÇYK atmosfer alt boyutu ile ÖG yöneticiye duyulan güven alt boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,937$   $p<0,01$ ).
- ÇYK yönetim alt boyutu ile ÖG yöneticiye duyulan güven alt boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,742$   $p<0,01$ ).
- Çalışma yaşam kalitesi ile ÖG kuruma duyulan güven alt boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,764$   $p<0,01$ ).
- ÇYK bağlılık alt boyutu ile ÖG kuruma duyulan güven alt boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,621$   $p<0,01$ ).

- ÇYK etkinlik alt boyutu ile ÖG kuruma duyulan güven alt boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,508$   $p<0,01$ ).
- ÇYK gelişim alt boyutu ile ÖG kuruma duyulan güven alt boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,591$   $p<0,01$ ).
- ÇYK atmosfer alt boyutu ile ÖG kuruma duyulan güven alt boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,624$   $p<0,01$ ).
- ÇYK yönetim alt boyutu ile ÖG kuruma duyulan güven alt boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,767$   $p<0,01$ ).
- ÇYK yönetim alt boyutu ile ÖG kuruma duyulan güven alt boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,767$   $p<0,01$ ).
- ÇYK bağlılık alt boyutu ile çalışma yaşam kalitesi arasında anlamlı pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,828$   $p<0,01$ ).
- ÇYK etkinlik alt boyutu ile çalışma yaşam kalitesi arasında anlamlı pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,803$   $p<0,01$ ).
- ÇYK gelişim alt boyutu ile çalışma yaşam kalitesi arasında anlamlı pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,608$   $p<0,01$ ).
- ÇYK atmosfer alt boyutu ile çalışma yaşam kalitesi arasında anlamlı pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,675$   $p<0,01$ ).
- ÇYK yönetim alt boyutu ile çalışma yaşam kalitesi arasında anlamlı pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,868$   $p<0,01$ ).
- ÇYK etkinlik alt boyutu ile ÇYK bağlılık alt boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,693$   $p<0,01$ ).
- ÇYK gelişim alt boyutu ile ÇYK bağlılık alt boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,668$   $p<0,01$ ).
- ÇYK atmosfer alt boyutu ile ÇYK bağlılık alt boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,465$   $p<0,01$ ).
- ÇYK yönetim alt boyutu ile ÇYK bağlılık alt boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,561$   $p<0,01$ ).

- ÇYK gelişim alt boyutu ile ÇYK etkinlik alt boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,469$   $p<0,01$ ).
- ÇYK atmosfer alt boyutu ile ÇYK etkinlik alt boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,496$   $p<0,01$ ).
- ÇYK yönetim alt boyutu ile ÇYK etkinlik alt boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,545$   $p<0,01$ ).
- ÇYK atmosfer alt boyutu ile ÇYK gelişim alt boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,507$   $p<0,01$ ).
- ÇYK yönetim alt boyutu ile ÇYK gelişim alt boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,478$   $p<0,01$ ).
- ÇYK yönetim alt boyutu ile ÇYK atmosfer alt boyutu arasında anlamlı pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki vardır ( $r=0,478$   $p<0,01$ ).

**Tablo 3.13.** Değişim yorgunluğunun, örgütsel güven ve çalışma yaşam kalitesini yordamasına ilişkin regresyon analizi.

| Bağımsız Değişken         | Bağımlı Değişken              | B     | sh   | $\beta$ | t     | P   | R    | R <sup>2</sup> | F     | p   |
|---------------------------|-------------------------------|-------|------|---------|-------|-----|------|----------------|-------|-----|
| Değişim Yorgunluğu Ölçeği | Örgütsel Güven Ölçeği         | 4,061 | ,126 | -,254   | 32,21 | ,00 | ,254 | 0,64           | 29,15 | ,00 |
|                           | Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği | 4,250 | ,108 | -,274   | 39,28 | ,00 | ,274 | ,075           | 34,44 | ,00 |

Tablo 3.13’de değişim yorgunluğunun örgütsel güven ve çalışma yaşam kalitesini yordamasına ilişkin basit doğrusal regresyon analizleri sonuçları yer almaktadır. Değişim yorgunluğu ve örgütsel güven arasındaki modelin açıklama gücü olarak belirtilen R<sup>2</sup> değeri 0,64 olarak hesaplanmıştır ( $R^2= 0,64$ ;  $R= ,254$ ;  $p<0,05$ ). Değişim yorgunluğu ve örgütsel güven ölçekleri arasında yapılan regresyon analizi anlamlı sonuç vermektedir ( $p<0,05$ ). Tabloda yer alan sonuca göre örgütsel güvenin % 6,4’ü değişim yorgunluğu (bağımsız değişken) tarafından açıklandığı görülmektedir. Beta katsayısı= -,254 olarak tespit edilmiş olup değişim yorgunluğundaki 1 birimlik artışın örgütsel güveni -,254 azalttığı anlaşılmaktadır. ( $\beta =-,254$ ). “Değişim Yorgunluğu Örgütsel Güveni negatif yönde etkiler.” H1 hipotezi kabul edilmektedir.

Değişim yorgunluğu ve çalışma yaşam kalitesi arasındaki modelin açıklama gücü olarak belirtilen  $R^2$  değeri 0,75 olduğu görülmektedir ( $R^2= 0,75$ ;  $R= ,274$ ;  $p<0,05$ ). Değişim yorgunluğu ve çalışma yaşam kalitesi ölçekleri arasında yapılan regresyon analizi anlamlı sonuç vermektedir ( $p<0,05$ ). Tabloda yer alan sonuca göre çalışma yaşam kalitesinin % 7,5'ü değişim yorgunluğu (bağımsız değişken) tarafından açıklandığı görülmektedir. Beta katsayısı= -,274 olarak tespit edilmiş olup değişim yorgunluğundaki 1 birimlik artışın çalışma yaşam kalitesini -,274 azalttığı anlaşılmaktadır. ( $\beta =-,274$ ). “Değişim Yorgunluğu Çalışma Yaşam Kalitesini negatif yönde etkiler.” H2 hipotezi kabul edilmektedir.



#### 4.TARTIŞMA

Yapılan araştırmanın amacı sağlık sektöründe çalışan bireylerin değişim yorgunluğu karşısında örgütsel güven ve çalışma yaşam kalitesi arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Analizler sonucunda değişim yorgunluğu ile örgütsel güven arasında anlamlı ve negatif yönlü zayıf bir ilişki ( $r=-0,254$   $p<0,01$ ), değişim yorgunluğu ile çalışma yaşam kalitesi düzeyleri arasında anlamlı negatif yönlü zayıf bir ilişki olduğu gözlemlenmektedir. ( $r=-0,274$   $p<0,01$ ).

Çalışmaya toplamda 426 kişi katılım sağlamıştır. Katılımcıların cinsiyetlerine ait veri dağılımları incelendiğinde dağılımları neredeyse birbirine eşit olduğu gözlemlenmiştir. Kadınlar %49,8, erkekler %50,2 oranında çalışmaya katılım göstermişlerdir. Dağılımlar yaş değişkeni açısından incelendiğinde araştırmaya en fazla 48 yaş ve üzeri grubunu oluşturan bireyler katılmıştır. Medeni durum değişkenine ait veriler incelendiğinde evli katılımcılar %70,9 oranda katılım göstermişlerdir. Araştırmaya katılım sağlayan bireylerin öğrenim durumları ele alındığında en yüksek yüzdelik %54,9'luk oranla lisans ve üstü eğitim düzeyine sahip olan katılımcılara ait olduğu görülmektedir. Kurumda çalışma süresi değişkeni incelendiğinde en fazla yüzdeliğe 11 yıl ve üzeri çalışanların %39 yüzdelik ile katılım sağladığı tespit edilmiştir. Gelir durumu asgari ücretin 2 katı olanlar %64,8 oranla en yüksek yüzdelik dilimine sahiptir. Son olarak araştırmaya katılım sağlayan en yüksek yüzdelik dilime sahip sağlık profesyonelleri grubun %57,3'ünü oluşturmaktadır.

##### 4.1. Değişim Yorgunluğu Ölçeği Bulgularına Ait Tartışma

Araştırma kapsamında cinsiyet değişkeni ile değişim yorgunluğu ölçeği arasında anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Sarıgül'ün (2022) hemşireler üzerine yaptığı çalışmada cinsiyet ile değişim yorgunluğu ölçeği arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Sarıgül ve Uğurluoğlu (2022) tarafından yapılan çalışmada cinsiyet ve değişim yorgunluğu arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Kırvanç (2023) tarafından yapılan çalışmada cinsiyet ile değişim yorgunluğu arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Kırar ve Uyar (2023) tarafından kamu hastanesinde yapılan çalışmada cinsiyet ve değişim yorgunluğu arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Arık ve ark. (2022) yaptığı çalışmada değişim yorgunluğu ile cinsiyet arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Farklılık kadınların erkeklere göre değişim yorgunluğu düzeylerinin daha yüksek olmasından kaynaklanmaktadır.

Araştırmada medeni durum ile değişim yorgunluğu ölçeği arasındaki ilişki incelendiğinde anlamlı sonuç bulunamamıştır. Sarıgül'ün (2022) yaptığı çalışmada ortalamalarının birbirine yakın olması kaynaklı medeni durum ile değişim yorgunluğu arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Sarıgül ve Uğurluoğlu'nun (2022) çalışmasında katılımcıların medeni durumları ile değişim yorgunluğu arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Kırvanç (2023) tarafından yapılan çalışmada değişim yorgunluğu ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Kırar ve Uyar'ın (2023) yapmış olduğu çalışmada medeni durum ile değişim yorgunluğu arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Arık ve ark. (2022) tarafından yapılan çalışmada medeni durum ile çalışma yaşam kalitesi arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Yapılan analiz sonucunda yaş değişkeni değişim yorgunluğu arasında anlamlı bir farklılık gözlemlenmemektedir. Sarıgül'ün (2022) yaptığı çalışmada yaş değişkeni ile değişim yorgunluğu arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Kırar ve Uyar (2023) tarafından yapılan çalışmaya göre yaş ve değişim yorgunluğu arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Farklılığın 20-30 yaş aralığındaki katılımcıların 41 yaş ve üzeri katılımcılara göre daha yüksek bulunmasından kaynaklı olduğu görülmüştür. Arık ve ark. tarafından yapılan çalışmada anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Farklılığın çalışmaya katılan sağlık çalışanlarının yaş grubu küçüldükçe değişim düzeyleri algılarının artmasından kaynaklandığı belirtilmiştir.

Gerçekleştirilen çalışmada öğrenim durumu değişkeni ile değişim yorgunluğu arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Sarıgül'ün (2022) yaptığı çalışmada değişim yorgunluğu ortalamaları ile eğitim durumları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Kırvanç (2023) tarafından yapılan çalışmaya göre öğrenim durumu ile değişim yorgunluğu arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Çalışma sonucuna göre lise mezunu çalışanların ön lisans, lisans ve lisansüstü çalışanlara göre daha yüksek değişim yorgunluğu algısına sahip olduğu tespit edilmiştir. Arık ve ark. (2022) çalışmasına göre öğrenim düzeyi ile değişim yorgunluğu arasında anlamlı bir farklılık saptanmamıştır.

Araştırma kapsamında çalışma süresi değişkeni ile değişim yorgunluğu arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Sarıgül'ün (2022) yaptığı çalışmada değişim yorgunluğu ile kurumda çalışma süreleri arasında anlamlı bir farklılık tespit

edilmemiştir. Sarıgül ve Uğurluoğlu'nun (2022) hekim, hemşire ve ebeler üzerine yaptığı çalışmada çalışma süresi ile değişim yorgunluğu arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişkinin olduğunu belirtilmiştir. Kırvanç'ın (2023) yapmış olduğu çalışmada mesleki deneyim süreleri ile değişim yorgunluğu arasında anlamlı bir farklılık gözlemlenmemektedir. Kıracı ve Uyar'ın (2023) çalışmasına göre çalışma süreleri ile değişim yorgunluğu arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Farklılık 1-5 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların, 11 yıl ve üzeri çalışan gruba göre değişim yorgunluğu düzeylerinin daha fazla olmasından ve 6-10 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların 11 yıl ve üzeri çalışan gruba göre değişim yorgunluğu düzeylerinin yüksek olmasından kaynaklanmaktadır.

Gerçekleştirilen analiz sonucuna göre gelir düzeyleri ile değişim arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. Kırvanç (2023) yaptığı çalışmada değişim yorgunluğu ile gelir düzeyi arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Arık ve ark. (2022) tarafından yapılan çalışmada anlamlı farklılık bulunmuştur. Farkın gelir düzeyi 3801-6000 TL olanların,  $\leq 3800$  ve  $6001 \geq$  gelir grubuna göre daha yüksek olmasından kaynaklandığı sonucuna varılmıştır.

Analiz sonucuna göre meslek grupları ve çalışmada kullanılan ölçekler arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. Sarıgül ve Uğurluoğlu'nun (2022) yapmış olduğu çalışmada meslek grupları (hekim, hemşire, ebe) arasında anlamlı bir farklılık gözlemlenmemiştir. Kırvanç (2023) tarafından yapılan çalışmada değişim yorgunluğu ölçeği idari çalışanların, akademik ve her ikisi grubu çalışanlarına göre daha yüksek değişim yorgunluğu algısına sahip olduğu görülmektedir. Kıracı ve Uyar (2023) tarafından yapılan çalışmada hastanede ulundukları pozisyonlar ile değişim yorgunluğu arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Arık ve ark. (2022) tarafından yapılan çalışmada idari ve sağlık personelleri grupları arasında anlamlı bir farklılık gözlemlenmemektedir.

Değişim yorgunluğu ölçeği verilen cevaplar incelendiğinde en yüksek ortalama “Değişmeden önce bir istikrar dönemi görmek istiyorum.” maddesi, en düşük ortalama incelendiğinde ise “Kurumumuzda çok fazla değişim girişimi başlatıldı.” maddesi olduğu görülmektedir. Ekingen ve Yıldız (2021) tarafından yapılan çalışmada, en düşük ortalama sahip maddenin ise “her zaman bir şeyi değiştirmek istiyormuşuz gibi geliyor” maddesi, en yüksek ortalama sahip

maddenin “Kurumumuzda çok fazla değişim girişimi başlatıldı” maddesi olduğu tespit edilmiştir.

Sarıgül ve Uğurluoğlu (2022) yaptıkları çalışmada değişim yorgunluğu düzeyini orta düzeyin üzerinde olduğunu ifade etmişlerdir. Brown’ın (2016) yaptığı çalışmada çalışmasında hemşirelerin değişim yorgunluğu düzeylerinin orta düzeyin üzerinde olduğu tespit etmiştir. Ekingen ve Yıldız’ın (2021) yapmış olduğu çalışmada da katılımcıların değişim yorgunluğu düzeylerinin orta düzeyin üzerinde olduğu bulunmuştur.

Yapılan literatür taramasında sağlık çalışanlarında değişim yorgunluğunun örgütsel güven ve çalışma yaşam kalitesi ile ilişkilerini inceleyen yapılmış bir araştırmaya rastlanmamıştır. Dool (2009) tarafından yapılan çalışmada değişim yorgunluğunun iş tatmini üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Bernerth et al (2011) tarafından yapılan araştırmada değişim yorgunluğu kavramının örgütsel bağlılık ile negatif ilişkili, işten ayrılma ve tükenmişlik ile pozitif ilişkili olduğu saptanmıştır. Lyle (2013) tarafından öğretmenler üzerine yapılan araştırmada değişim yorgunluğu etkeninin motivasyon ve örgütsel bağlılıkta azalmaya neden olduğu gözlemlenmiştir. Limon (2019) öğretmenlere yaptığı çalışmada değişim yorgunluğu algısı ve moral arasında anlamlı negatif yönlü ve orta düzeyde bir ilişkinin olduğunu gözlemlemiştir. Şahin (2021) tarafından öğretmenlere yapılan çalışmada sürekli değişim girişimlerinin motivasyonlarını olumsuz yönde etkilediğini tespit etmiştir. Arık ve ark. (2022) tarafından sağlık çalışanlarına yapılan araştırmada değişim yorgunluğunun çalışanların motivasyonlarını negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir.

#### **4.2. Örgütsel Güven Ölçeği Bulgularına Ait Tartışma**

Literatür incelendiğinde örgütsel güven ve değişim yorgunluğu, çalışma yaşam kalitesi kavramlarının birlikte yer aldığı bir çalışmaya rastlanmamaktadır. Aynı zamanda çalışmamızda kullandığımız ve Çalışkan (2021) tarafından geliştirilen ölçeği kullanan başka bir çalışma da bulunmamaktadır. Çalışmada değişim yorgunluğu ile örgütsel güven arasında anlamlı ve negatif yönlü zayıf bir ilişki ve çalışma yaşam kalitesi ile örgütsel güven arasında anlamlı pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki olduğu bulunmuştur. Çağan ve Demirtaş (2023) tarafından yapılan çalışmaya göre örgütsel güven ve örgütsel sessizlik arasında negatif yönlü ve örgütsel güven ile

örgütsel mutluluk arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Demirtaş ve Bal (2023) tarafından öğretmen ve okul yöneticilerine yapılan çalışmada iş doyumunu ile örgütsel güven algıları arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. İmadoğlu ve Çavuş'un (2023) yapmış oldukları çalışmada örgütsel güven algısı ile örgütsel ikiye yüzölçümü arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Aslan ve Kayar (2023) tekstil çalışanlarına yaptığı çalışmada örgütsel güvenin örgütsel depresyon üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü ve örgütsel güven ile örgütsel yalnızlık arasında anlamlı negatif yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Doğrusöz (2023) sağlık çalışanlarına yapmış olduğu çalışmada örgütsel sessizlik düzeyleri ile örgütsel güven düzeyleri arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki bulmuştur. Çetinel'in (2008) çalışmasında örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Çalışkan (2021) tarafından yapılan çalışmada örgütsel güven ile örgütsel güven alt boyutları olan; çalışma arkadaşlarına duyulan güven, kuruma duyulan güven ve yöneticiye duyulan güven arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür.

Elde edilen bulgular kapsamında ÖG çalışma arkadaşlarına duyulan güven ile örgütsel güven arasında anlamlı pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki bulunmuştur. İmadoğlu ve Çavuş (2023) tarafından bankacılara yapılan çalışmada çalışma arkadaşlarına güven ile örgütsel güven arasında pozitif ve yüksek düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Adıyaman ve ark. (2023) yapmış olduğu çalışmada çalışma arkadaşlarına yüksek düzeyde güven duyulduğu sonucuna varılmıştır.

Çalışmada yer alan analiz sonuçlarına göre ÖG yöneticiye duyulan güven ile örgütsel güven arasında anlamlı pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki bulunmuştur. İmadoğlu ve Çavuş (2023) tarafından yapılan çalışmada yöneticiye duyulan güven ile örgütsel güven arasında pozitif ve yüksek düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Adıyaman ve ark. (2023) yapmış olduğu çalışmada yöneticiye duyulan güven yüksek düzeyde güven duyulduğu sonucu tespit edilmiştir.

Analiz sonuçlarına göre ÖG kuruma duyulan güven ile örgütsel güven arasında anlamlı pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. İmadoğlu ve Çavuş (2023) tarafından yapılan çalışmada işletmeye duyulan güven ile örgütsel güven arasında pozitif ve yüksek düzeyde bir ilişki bulunmuştur.

#### 4.3. Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği Bulgularına Ait Tartışma

Elde edilen bulgular kapsamında çalışma yaşam kalitesi ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. ÇYK alt boyutları olan bağlılık ve gelişim alt boyutları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiş ve erkeklerin kadınlara oranla daha iyi konumda olduğu sonucu gözlemlenmiştir. ÇYK diğer alt boyutları olan etkinlik, atmosfer ve yönetim alanında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Saygılı ve ark. (2016) çalışmasında cinsiyet ile çalışma yaşam kalitesi arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Güzel ve Tanbaşı (2022) tarafından yapılan çalışmada cinsiyet ile çalışma yaşam kalitesi arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Moradi ve ark.'nın (2014) yaptığı çalışma sonucunda çalışma yaşam kalitesi ve cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir.

Çalışmada yer alan bulgular kapsamında çalışma yaşam kalitesi ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Çalışmanın alt boyutlarında da anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Macit ve ark. (2019) yapmış olduğu çalışmada katılımcıların medeni durumları ile anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna varılmıştır. Medeni durum ve çalışma yaşam kalitesi arasında Saygılı ve ark.'nın (2016) yaptığı çalışmada anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Güzel ve Tanbaşı'nın (2022) ele aldığı çalışmada medeni durum ile çalışma yaşam kalitesi arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Moradi ve ark. (2014) çalışmasında medeni durum ile çalışma yaşam kalitesi arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir.

Bir diğer analiz sonucu olan çalışma yaşam kalitesi ve alt boyutları ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir farklılık gözlemlenmemektedir. Macit ve ark. (2019) tarafından yapılan çalışmada katılımcıların yaş değişkeni ile anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Saygılı ve ark (2016) çalışmasında yaş ile çalışma yaşam kalitesi arasında anlamlı bir farklılık vardır. Güzel ve Tanbaşı (2022) tarafından yapılan çalışmada çalışma yaşam kalitesi ile yaş arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Dikmetaş (2006) yaptığı çalışmada yaş ile anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir.

Çalışmada yer alan çalışma süreleri değişkeni ile çalışma yaşam kalitesi ile arasında anlamlı bir farklılık gözlemlenmemiştir. Saygılı ve ark.nın (2016) yapmış olduğu çalışmadan çalışma süreleri ile çalışma yaşam kalitesi arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Güzel ve Tanbaşı'nın (2022) çalışmasında çalışma yılları ile

Çalışma yaşam kalitesi arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Dikmetaş (2006) yaptığı çalışmada kıdem süreleri ile çalışma yaşam kalitesi arasında anlamlı bir farklılık bulmuştur.

Eğitim düzeyini gösteren gruplar ile çalışma yaşam kalitesi ele alındığında çalışmada anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Macit ve ark. (2019) ortaya koydukları çalışma sonucunda eğitim değışkeni ile çalışma yaşam kalitesi arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Güzel ve Tanbaşı'ya (2022) ait çalışmada öğrenim durumu ile çalışma yaşam kalitesi arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Saygılı ve ark.nın (2016) alışmasında eğitim düzeyi ile çalışma yaşam kalitesinin anlamlı farklılaştığı tespit edilmiştir. Dikmetaş (2006) yaptığı çalışmada eğitim düzeyleri ile çalışma yaşam kalitesi arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Çalışmada meslek grupları ile çalışma yaşam kalitesi arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Güzel ve Tanbaşı'nın (2022) yapmış olduğu çalışmada anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Saygılı ve ark.nın (2016) alışmasında meslek değışkeni ile çalışma yaşam kalitesi arasında anlamlı farklılık gözlemlenmektedir.

Yapılan çalışmada değışim yorgunluğu ile çalışma yaşam kalitesi arasında anlamlı negatif yönlü zayıf bir ilişki bulunmuştur. Uyar (2020) yapmış olduğu çalışmada çalışma yaşam kalitesi ile proaktif çalışma davranışı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulmuştur. Güzel ve Tanbaşı'nın (2022) alışmasında çalışma yaşam kalitesi ile örgütsel maneviyat arasında pozitif yönlü anlamlı yüksek düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir.

## 5.SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmanın amacı sağlık çalışanlarında değişim yorgunluğunun örgütsel güven ve çalışma yaşam kalitesine etkisini ortaya koymaktır. Araştırmanın örneklem grubu Konya’da bulunan bir Tıp Fakültesi Hastanesinde çalışmakta olan sağlık çalışanlarından oluşmaktadır. Çalışmaya 212 kadın 214 erkek sağlık çalışanı katılmıştır. Dağılımlar katılımcıların cinsiyetlerine göre incelendiğinde neredeyse eşit bir dağılıma sahip olduğu görülmektedir. Katılımcıların demografik özelliklerine ait veriler incelendiğinde en yüksek %36,4 oranla 48 yaş ve üzeri katılımcıların katkı sağladığı görülmüştür. Sırasıyla cinsiyet değişkeninde %49,8 oranla erkek katılımcılar, %70,9 oranla evli katılımcılar, %54,9 oranla lisans ve üstü eğitime sahip katılımcılar, %39 oranla kurumda 11 yıl ve üzerinde çalışan katılımcılar, %64,8 oranla asgari ücretin 2 katı maaş alan katılımcılar ve %57,3 oranla sağlık profesyonelleri grubu yer almaktadır.

Araştırmada ölçeklere verilen yanıtların aritmetik ortalamaları incelendiğinde;

- Araştırmaya katılanların değişim yorgunluğu ölçeğinde en yüksek “Değişmeden önce bir istikrar dönemi görmek istiyorum.” Sorusuna cevap verdikleri saptanmıştır.
- Katılımcıların örgütsel güven ölçeğine verdikleri cevaplar incelendiğinde en yüksek ortalamanın “Çalışma arkadaşlarımla sahip olduğum iş becerilerine güvenirim.” Sorusuna verildiği görülmüştür.
- Çalışma yaşam kalitesi ölçeğinde en yüksek ortalamanın “İşletmeme en yüksek katkıyı yapmak için çabalarım ve yapabileceğimin en iyisini yapmaktan hoşlanırım.” Olduğu tespit edilmiştir.

Çalışma kapsamında kullanılan ölçekler ile değişkenler arasında ilişkilerin belirlenmesi için bağımsız örneklem *t* testi ve varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Yapılan analizlere göre;

- Cinsiyet değişkeni ile değişim yorgunluğu ölçeği, örgütsel güven ölçeği ve çalışma yaşam kalitesi ölçeği arasında yapılan *t* testi sonucunda anlamlı farklılık bulunamamıştır.

- Medeni durum değişkeni ile değişim yorgunluğu ölçeği, örgütsel güven ölçeği ve çalışma yaşam kalitesi ölçeği arasındaki ilişkiler *t* testi ile incelendiğinde anlamlı sonuç gözlemlenmemektedir.
- Yaş değişkeni ile ölçekler arasında yapılan ANOVA analizi sonucunda anlamlı bir fark bulunamamıştır.
- Öğrenim durumu değişkeni ile değişim yorgunluğu ve çalışma yaşam kalitesi ölçekleri arasında yapılan ANOVA analizi sonucunda anlamlı bir farklılık gözlemlenmemiştir. Öğrenim durumu ile örgütsel güven ölçeği arasında anlamlı bir farklılık mevcuttur.
- Çalışmada kullanılan ölçekler ve çalışma süresi değişkeni arasında yapılan ANOVA analizi sonucunda anlamlı bir farklılık yoktur.
- Gerçekleştirilen analiz sonuçlarına göre gelir düzeyleri ile değişim yorgunluğu ve çalışma yaşam kalitesi ölçeği arasında yapılan ANOVA analizi sonucunda anlamlı bir farklılık görülmektedir. Örgütsel güven ölçeği ile gelir düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir.
- Analiz sonuçlarına göre meslek grupları ve çalışmada kullanılan ölçekler arasında yapılan ANOVA analizleri sonuçlarında anlamlı farklılık görülmektedir.

Ölçekler arası ilişkileri incelemek için korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre;

- Değişim yorgunluğu ölçeği ile örgütsel güven ölçeği arasında anlamlı ve negatif yönlü zayıf bir ilişkinin varlığı görülmektedir. Bu doğrultuda değişim yorgunluğu düzeyinin artması ile örgütsel güven düzeyinin zayıflayacağı tespit edilmiştir.
- Değişim yorgunluğu ölçeği ile çalışma yaşam kalitesi ölçeği düzeyleri arasında anlamlı negatif yönlü zayıf bir ilişki olduğu gözlemlenmektedir. Ölçekler incelendiğinde değişim yorgunluğu düzeyinin artmasıyla çalışma yaşam kalitesi düzeyinin azalacağı yönünde bir sonuç saptanmıştır.
- Değişim yorgunluğu ve örgütsel güven ölçekleri arasında yapılan regresyon analizi anlamlı sonuç vermektedir.
- Değişim yorgunluğu ve çalışma yaşam kalitesi ölçekleri arasında yapılan regresyon analizi anlamlı sonuç vermektedir.

## Öneriler;

- Çalışmada elde edilen sonuçlardan yola çıkılarak sağlık alanında değişim planları tasarlanırken çalışanların sahip olduğu demografik özellikler göz önünde bulundurulmalıdır. Bu durum örgütsel güven ve çalışma yaşam kalitesi konusunda olumlu sonuçlar vermesi beklenmektedir.
- Değişim yorgunluğu konusunda sağlık alanında ve diğer sektörlerde daha fazla araştırma yapılmalıdır. Değişim ve değişime karşı verilen tepkileri ölçerek örgüt yönetiminde sorunların çözümünde daha etkili sonuçlar alınacağı düşünülebilir.
- Çalışma yaşam kalitesi kavramına sosyal bilimlerde daha çok yer verilmelidir.
- Ölçekler genellikle kamu hastanesinde uygulanmıştır. Özel hastanelerde ve tıp fakültesi hastanelerinde daha fazla çalışma yapılması önerilebilir.
- Yönetimin örgütsel çıktılar üzerinde etkili olduğu gözlemlenmiştir. Hizmet üreten sağlık kurumlarında yönetim tarzı önem arz etmektedir. Süreçler gerçekleşirken değişkenlerin göz önünde bulundurulması önerilebilir.
- Sağlık kurumlar anlık hizmet üretip tüketen, çalışanlarına hayati görevler yükleyen yoğun stres ortamları olan çalışma gruplarıdır. Güvenli bir ortam sağlamak büyük öneme sahiptir. Örgütsel güven ve çalışma yaşam kalitesini arttırmaya yönelik yönetim anlayışlarının benimsenmesi önerilebilir.
- Araştırma verilerine göre sağlık çalışanlarının değişime direnç gösterdikleri ve çok fazla değişimi istemedikleri görülmektedir. Bunun için sağlık alanında çok hızlı ve sık sık yapılan değişimlerden kaçınılmalıdır.
- Yapılan değişikliklerin belirli bir zaman diliminde ve örgüt için olumlu ve olumsuz sonuçları gözetilerek yönetime dahil edilmesi önerilebilir. Bu durumun örgütsel güven ve çalışma yaşam kalitesi konularını olumlu yönde etkilemesi beklenir.
- Örgüt çalışanlarının ve yöneticilerin birbirlerine güven duyması, alınan kararların adil olması, çalışma şartlarının ve tatmin edici olması gerekmektedir.
- Son olarak yapılan çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı ve yeni fikirler sunacağı düşünülür.

## 6.KAYNAKLAR

- Abdul Rashid, Z., Sambasivan, M., & Abdul Rahman, A. (2004). The influence of organizational culture on attitudes toward organizational change. *Leadership & Organization Development Journal*, 25(2), 161-179. <https://doi.org/10.1108/01437730410521831>
- Aburoub, A. S., Hersh, A. M., & Aladwan, K. (2011). Relationship between internal marketing and service quality with customers' satisfaction. *International Journal of Marketing Studies*, 2(2), 107-118.
- Adıyaman, G., et al. (2023). "Öğretmenlerin Örgütsel Güven Düzeylerinin İncelenmesi." *Sosyal Gelişim Dergisi* 1(1): 77-84.
- Aggarwal, R. (2020). Organisational Change. Retrieved 24.11.2023 from <https://www.arsdcollege.ac.in/wp-content/uploads/2020/03/OB-Change.pdf>
- Ahmad, A. B., & Cheng, Z. (2018). The Role of Change Content, Context, Process, and Leadership in Understanding Employees' Commitment to Change: The Case of Public Organizations in Kurdistan Region of Iraq. *Public Personnel Management*, 47(2), 195-216. <https://doi.org/10.1177/0091026017753645>
- Aksoy, B. (2016a). Örgütlerde Güvenin Yeniden Değerlendirilmesi: Yeni Konular Ve Sorular. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 12(27), 180.
- Aksoy, B. (2016b). Örgütlerde Güvenin Yeniden Değerlendirilmesi: Yeni Konular ve Sorular. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 12(27), 175-192.
- Al-Haddad, S., & Kotnour, T. (2015). Integrating the organizational change literature: a model for successful change. *Journal of Organizational Change Management*, 28(2), 234-262.
- Allan, H. T., Brearley, S., Byng, R., Christian, S., Clayton, J., Mackintosh, M., Price, L., Smith, P., & Ross, F. (2014). People and Teams Matter in Organizational Change: Professionals' and Managers' Experiences of Changing Governance and Incentives in Primary Care. *Health Services Research*, 49(1), 93-112. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/1475-6773.12084>
- Altuntaş, S., & Baykal, Ü. (2010). Reliability and validity of organizational trust scale in nursing. *Florence Nightingale Journal of Nursing*, 18(1), 10-18.
- Anderson, P., Cooper, C., Layard, R., Litchfield, P., & Jane-Llopis, E. (2012). Well-being and global success-A report prepared by the World Economic Forum Global Agenda Council on health & well-being. *World Econ Forum*, 5-8.
- Anderson, P., Cooper, C., Layard, R., Litchfield, P., & Jané-Llopis, E. (2012). Well-being and Global Success, A report prepared by the World Economic Forum Global Agenda Council on Health & Well-being. *W. E. Forum*.
- Aninkan, D. O. (2018). Organizational Change, Change Management, and Resistance to Change – An Exploratory Study. *European Journal of Business and Management*, 10(26), 109-117.
- Aninkan, D. O. (2018). Organizational Change, Change Management, and Resistance to Change – An Exploratory Study *European Journal of Business and Management* 10(26), 109-117.
- Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human resource Management Practice*. Kogan Page Publishing,.
- Arnott, D. C. (2007). Research on trust: a bibliography and brief bibliometric analysis of the special issue submissions [Bibliography]. *European Journal of Marketing*, 41(9-10), 1203-1240. <https://doi.org/10.1108/03090560710773408>
- Aslan, M. and M. Ş. Kaya (2023). "Örgütsel Güven, Örgütsel Yalnızlık ve Örgütsel Depresyon İlişkisi: Kahramanmaraş İlinde Bir Uygulama." *JOEEP: Journal of Emerging Economies and Policy* 8(1): 94-103.
- Aslan, Ş. and U. Seda (2020). "Çalışma yaşam kalitesi ve proaktif çalışma davranışının bireysel ve kurumsal değişkenlerle ilişkileri." *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 20(3): 779-811.
- Asunakutlu, T. (2002). An evaluation of the factors related to creation of organizational trust. *Muğla University Journal of Social Sciences*, 9(Autumn), 1-13.
- Avey, J. B., Wernsing, T. S., & Luthans, F. (2008). Can Positive Employees Help Positive Organizational Change? Impact of Psychological Capital and Emotions on Relevant Attitudes and Behaviors. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 44(1), 48-70. <https://doi.org/10.1177/0021886307311470>
- Aydemir, S. R. (2003). Kurumsal Etkinlikte Anahtar Bir Kavram: Örgütsel Değişim. *Mevzuat Dergisi*, 6(67), 1-10.

- Aytaş, S., & Barutcu, E. (2017). Relationship Between the Organizational Change and Organizational Cynicism: A Research in Denizli Organized Industrial Zone. *European Scientific Journal*, 2017(Special), 387-399.
- Baba, V., & Jamal, M. (1991). Routinization of job context and job content as related to employees quality of working life: A study of canadian nurses. . *Journal of Organizational Behavior*, 12(379-386.).
- Basit, G., & Duygulu, S. (2018). Nurses' organizational trust and intention to continue working at hospitals in Turkey. *Collegian*, 25(2), 163-169. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.colegn.2017.05.003>
- Beil-Hildebrand, M. B. (2005). Instilling and distilling a reputation for institutional excellence: a critical reflection on organising practice. *J Health Organ Manag*, 19(6), 440-465. <https://doi.org/10.1108/14777260510629643>
- Bendix, R., & Fisher, L. H. (1949). The Perspectives of Elton Mayo. . *The Review of Economics and Statistics*, 31(4), 312-319.
- Bernerth, J. B., Walker, H. J., & Harris, S. G. (2011). Change fatigue: Development and initial validation of a new measure. *Work & Stress*, 25(4), 321-337. <https://doi.org/10.1080/02678373.2011.634280>
- Bernerth, J. B., Walker, H. J., & Harris, S. G. (2011). Change fatigue: Development and initial validation of a new measure. . *Work & Stress*, 25, 321-337.
- Bersenaite, J., Saparnis, G., & Saparniene, D. (2012). Psychosemantics of employee's Images when identifying a typology, responsibility and communication of organisational changes. 7th International Scientific Conference , May 10-11, Vilnius, Lithuania .
- Blomqvist, K. (1997). The many faces of trust. *Scandinavian Journal of Management*, 13(3), 271-286. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0956-5221\(97\)84644-1](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0956-5221(97)84644-1)
- Bowditch, L. J., & Buono, A. F. (2005). *A Primer on Organizational Behavior*. Inc. Hoboken, New Jersey: John Wiley and Son.
- Braun, T. J., Hayes, B. C., DeMuth, R. L. F., & Taran, O. A. (2017). The Development, Validation, and Practical Application of an Employee Agility and Resilience Measure to Facilitate Organizational Change. *Industrial and Organizational Psychology*, 10(4), 703-723. <https://doi.org/10.1017/iop.2017.79>
- Bromiley, P., & Cummings, L.L. . (1995). Organizations with trust. In *Research in Negotiations*. JAI Press.
- Brown, M., & Cregan, C. (2008). Organizational change cynicism: The role of employee involvement. *Human Resource Management*, 47(4), 667-686. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/hrm.20239>
- Brown R., Wey H. & Foland K. (2016). The Relationship Among Change Fatigue, Resilience, and Job Satisfaction Of Hospital Staff Nurses. *Journal of Nursing Scholarship*, 50(3), 306-313.
- Buchanan, D., Fitzgerald, L., Ketley, D., Gollop, R., Jones, J. L., Lamont, S. S., Neath, A., & Whitby, E. (2005). No going back: A review of the literature on sustaining organizational change. *International Journal of Management Reviews*, 7(3), 189-205. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2005.00111.x>
- Burke, C. S., Sims, D. E., Lazzara, E. H., & Salas, E. (2007). Trust in leadership: A multi-level review and integration. *The leadership quarterly*, 18(6), 606-632.
- Burnes, B. (2004). *Managing Change: A Strategic Approach to Organisational Dynamic*. Prentice Hall.
- Burnes, B. (2011). Introduction: Why Does Change Fail, and What Can We Do About It? *Journal of Change Management*, 11(4), 445-450. <https://doi.org/10.1080/14697017.2011.630507>
- Butler Jr, J. K. (1991). Toward understanding and measuring conditions of trust: Evolution of a conditions of trust inventory. *Journal of management*, 17(3), 643-663.
- Cacioppe, R. & Mock, P. A. (1984). Comparison of the quality of work experience in government and private organizations. *Human Relations*, 37 (11), 923-940.
- Cardona, P. B., Morley, M. J., & Reiche, S. (2013). Manager-subordinate trust relationships across cultures. *Manager-subordinate trust: A global perspective*, 1-14.
- Chathoth, P. K., Mak, B., Jauhari, V., & Manaktola, K. (2007). Employees' perceptions of organizational trust and service climate: A structural model combining their effects on employee satisfaction. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 31(3), 338-357.
- Chowdhury, S. (2005). The role of affect- and cognition-based trust in complex knowledge sharing. . *Journal of Managerial Issues*, 17(3), 310-326.
- Christian Cadenhead, A., & Richman, C. L. (1996). The effects of interpersonal trust and group status on prosocial and aggressive behaviors. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 24(2), 169-184.

- Colquitt, J. A., Scott, B. A., & LePine, J. A. (2007). Trust, trustworthiness, and trust propensity: a meta-analytic test of their unique relationships with risk taking and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 909.
- Cullen, K. L., Edwards, B. D., Casper, W. C., & Gue, K. R. (2014). Employees' Adaptability and Perceptions of Change-Related Uncertainty: Implications for Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, and Performance. *Journal of Business and Psychology*, 29, 269-280.
- Çağan, H. and Z. Demirtaş (2023). "Örgütsel güven ile örgütsel Mutluluk arasındaki ilişkide örgütsel sessizliğin aracılık rolü." *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* 22(88): 1768-1786.
- Çalışkan, A. (2021). "Örgütsel güven: Bir ölçek geliştirme çalışması. " *Antalya Bilim Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi* 2(1): 42-59.
- Çarhoğlu, E. (2011). Bir Esnek Çalışma Biçimi Olarak Evde Çalışma ve Evde Çalışan İşçilerin Korunması Sorunu, İş Müfettişi Yardımcılığı Etüdü, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı İş Teftiş Kurulu Başkanlığı, Ankara.
- Çetinel, E. (2008). Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki üzerine bir araştırma, Sakarya Üniversitesi (Turkey).
- Çoban, G. S. (2021). Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kendini Gerçekleştirme Basamağında Gizil Yetenekler. *European Journal of Educational and Social Sciences*, 6(1), 111-118.
- Dai, L., & Wu, Y. (2015). Trust Maintenance and Trust Repair. *Psychology*, 6, 767-772.
- Dawson, P. (2001). Organizational Change. In N. J. Smelser & P. B. Baltes (Eds.), *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences* (pp. 10921-10923). Pergamon. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/B0-08-043076-7/04242-X>
- De Vries, M. S. E., & de Vries, M. S. (2023). Repetitive reorganizations, uncertainty and change fatigue. *Public Money & Management*, 43(2), 126-135. <https://doi.org/10.1080/09540962.2021.1905258>
- Dean, J. W., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). Organizational Cynicism. *The Academy of Management Review*, 23(2), 341-352. <https://doi.org/10.2307/259378>
- De Coninck, J. B. (2010). The effect of organizational justice, perceived organizational support, and perceived supervisor support on marketing employees' level of trust. *Journal of Business Research*, 63(12), 1349-1355.
- Demircan, N. (2003). Örgütsel güvenin bir ara değişken olarak örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: eğitim sektöründe bir uygulama [Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü]. Gebze/Kocaeli.
- Demirtaş, Z. and M. S. Bal (2023). "Ortaokul Öğretmenlerinin İş Doyumu ile Örgütsel Güven Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi." *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 23(2): 625-642.
- Dess, G. G., & Picken, J. C. (2000). Changing Roles: Leadership in the 21st Century. *Organizational Dynamics*, 28, 18-34.
- Diedericks, E., & Rothmann, S. (2013). Flourishing of Information Technology Professionals: The Role of Work Engagement and Job Satisfaction. *Journal of Psychology in Africa*, 23(2), 225-233. <https://doi.org/10.1080/14330237.2013.10820618>
- Dilkes, J., Cunningham, C., & Gray, J. (2014). The New Australian Curriculum, Teachers and Change Fatigue. *Australian Journal of Teacher Education*, 39(11), 45-64.
- Dikmetaş, E. (2006). "Hastane personelinin çalışma / iş yaşam kalitesine yönelik bir araştırma." *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 15(2): 169-182.
- Dirks, K. T., & de Jong, B. (2022). Trust Within the Workplace: A Review of Two Waves of Research and a Glimpse of the Third. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 9(1), 247-276. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-083025>
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2001). The Role of Trust in Organizational Settings. *Organization Science*, 12(4), 450-467. <https://doi.org/10.1287/orsc.12.4.450.10640>
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2002). Trust in leadership: meta-analytic findings and implications for research and practice. *J Appl Psychol*, 87(4), 611-628. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.611>
- Doeze Jager, S. B., Born, M. P., & van der Molen, H. T. (2022). The relationship between organizational trust, resistance to change and adaptive and proactive employees' agility in an unplanned and planned change context. *Applied Psychology*, 71(2), 436-460. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/apps.12327>
- Doğrusöz, L. A. "Örgütsel Sessizlik İle Örgütsel Güven İlişkisi: Bir Üniversite Hastanesi Örneği." *Black Sea Journal of Health Science* 6(3): 336-342.
- Dool, R. (2009). Change Fatigue TM: The Impact of Enervative Change on Job Satisfaction. *Revue Sciences de gestion*, (70), 21-40.

- Ead, H. (2015). Change fatigue in health care professionals—an issue of workload or human factors engineering? *American Society of PeriAnesthesia Nurses*, 30(6), 504-515.
- Edmondson, A. C. (2018). Organizational Change. In M. Augier & D. J. Teece (Eds.), *The Palgrave Encyclopedia of Strategic Management* (pp. 1195-1199). Palgrave Macmillan UK. [https://doi.org/10.1057/978-1-137-00772-8\\_767](https://doi.org/10.1057/978-1-137-00772-8_767)
- Efraty, D., & Sirgy, M. J. (1990). The Effects of Quality of Working Life (QWL) on Employee Behavioral Responses. *Social Indicators Research*, 22(1), 31-47.
- Elisaveta, S. (2006). Relationship among perceptions of quality of work life and job satisfaction. *Management and Organization Review*, 2(3), 459-460.
- Ekingen, E. and A. Yıldız (2021). "Değişim yorgunluğu ölçeği türkçe versiyonunun geçerlilik ve güvenirlik çalışması: sağlık çalışanları örneği." *Osmangazi Tıp Dergisi* 43(6): 572-581.
- Erdoğan, N., & Sayin, Z. (2022). Türkiye’de Örgütsel Değişim ve Örgüt Geliştirme Alanındaki Bilimsel Çalışmaların Bibliyometrik Analizi. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(Kongre Özel Sayısı), 327-350.
- Erez, A., & Judge, T. A. (2001). Relationship of core self-evaluations to goal setting, motivation, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 86(6), 1270-1279. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.6.1270>
- Errida, A., & Lotfi, B. (2021). The determinants of organizational change management success: Literature review and case study. *International Journal of Engineering Business Management*, 13, 18479790211016273. <https://doi.org/10.1177/18479790211016273>
- Felin, T., Foss, N. J., & Ployhart, R. E. (2015). The microfoundations movement in strategy and organization theory. *The Academy of Management Annals*, 9(1), 575-632. <https://doi.org/10.1080/19416520.2015.1007651>
- Fletcher, D., & Sarkar, M. (2013). Psychological Resilience. *Eur. Psychol.*, 18, 12-23.
- Fugate, M., & Kinicki, A. J. (2008). A dispositional approach to employability: Development of a measure and test of implications for employee reactions to organizational change. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81(3), 503-527. <https://doi.org/https://doi.org/10.1348/096317907X241579>
- Garcia-Dia, M. J., DiNapoli, J. M., Garcia-Ona, L., Jakubowski, R., & O’Flaherty, D. (2013). Concept analysis: resilience. *Arch Psychiatr Nurs*, 27(6), 264-270. <https://doi.org/10.1016/j.apnu.2013.07.003>
- Geldi, H., & Çalışkan, A. (2021). Sağlık Kurumlarında Değişim Yönetimi Uygulamalarının Sağlık Çalışanlarının Performansına Etkisi. *Türk Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 158-170.
- George, J. M., & Jones, G. R. (1996). Understanding and managing organizational behavior reading. *Gibbons, D. E. (2004). Friendship and Advice Networks in the Context of Changing Professional Values. Administrative Science Quarterly*, 49(2), 238-262. <https://doi.org/10.2307/4131473>
- Gilbert, J. A., & Tang, T. L. P. (1998). An examination of organizational trust antecedents. *Public Personnel Management*, 27(3), 321-338.
- Goldner, F. H., Ritti, R. R., & Ference, T. P. (1977). The Production of Cynical Knowledge in Organizations. *American Sociological Review*, 42(4), 539-551.
- Greenwood, R., & Hinings, C. R. (1996). Understanding Radical Organizational Change : Bringing together the Old and the New Institutionalism. *The Academy of Management Review*, 21(4), 1022-1054.
- Griep, Y., & Vantilborgh, T. (2018). Let's get cynical about this! Recursive relationships between psychological contract breach and counterproductive work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 91(2), 421-429. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/joop.12201>
- Guzzo, R. F., Wang, X., Madera, J. M., & Abbott, J. (2021). Organizational trust in times of COVID-19: Hospitality employees’ affective responses to managers’ communication. *International Journal of Hospitality Management*, 93, 102778. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102778>
- Güzel, Ş., & Tanbaşı, M. (2022). Sağlık Çalışanlarında Çalışma Yaşamı Kalitesinin Örgütsel Maneviyata Etkisi. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 13(1), 56-72.
- Havlovic, S. J. (1991). Quality of Work Life and Human Resource Outcomes. *Industrial Relations*, 30(3), 469-479.
- Ho, W. H., Chang, C. S., Shih, Y. L., & Liang, R. D. (2009). Effects of job rotation and role stress among nurses on job satisfaction and organizational commitment. *BMC Health Serv Res*, 9, 8. <https://doi.org/10.1186/1472-6963-9-8>

- Hsieh, C.-C., & Wang, D.-S. (2015). Does supervisor-perceived authentic leadership influence employee work engagement through employee-perceived authentic leadership and employee trust? *The International Journal of Human Resource Management*, 26(18), 2329-2348. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1025234>
- Hubbart, J. A. (2023). Organizational Change: Considering Truth and Buy-In. *Administrative Sciences*, 13(1), 3. <https://www.mdpi.com/2076-3387/13/1/3>
- Huff, L., & Kelley, L. (2003). Levels of organizational trust in individuals versus collectivist societies: a seven-nation study. *Organization Science*, 14(1), 81-90.
- Imadoğlu, T. and M. F. Çavuş (2023). "Örgütsel Güven ve Örgütsel İkiyüzlülük İlişkisi: Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Araştırma 1." *Third Sector Social Economic Review* 58(1): 438-451.
- Jackson, D., Firtko, A., & Edenborough, M. (2007). Personal resilience as a strategy for surviving and thriving in the face of workplace adversity: a literature review. *J Adv Nurs*, 60(1), 1-9. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2007.04412.x>
- Jacobs, G., Van Witteloostuijn, A., & Christe-Zeyse, J. (2013). A theoretical framework of organizational change. *Journal of Organizational Change Management*, 26(5), 772-792.
- Jagers, S. C., Sjöstedt, M., Sundström, A., Linell, A., & Ntuli, H. (2021). Trust, corruption, and compliance with regulations: Attitudes to rule violations in the Great Limpopo Transfrontier Park. *Social Science Quarterly*, 102(6), 2661-2675. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/ssqu.13048>
- Jalagat, R. C. (2016). The Impact of Change and Change Management in Achieving Corporate Goals and Objectives: Organizational Perspective. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, 5(11), 1233-1239.
- Jayakumar, A., & Kalaiselvi, K. (2012). Quality of Work Life-An Overview. *International Journal of Marketing, Financial Services & Management Research*, 1(10), 140-151.
- Jiang, Y., & Chen, W. K. (2017). Effects Of Organizational Trust On Organizational Learning And Creativity. *EURASIA J Math Sci Tech Ed.*, 13(6), 2057-2068.
- Jones, G. R., & George, J. M. (1998). The experience and evolution of trust: Implications for cooperation and teamwork. *The Academy of Management Review*, 23(3), 531-546. <https://doi.org/10.2307/259293>
- Joo, B.-K., Yoon, S. K., & Galbraith, D. (2023). The effects of organizational trust and empowering leadership on group conflict: psychological safety as a mediator. *Organization Management Journal*, 20(1), 4-16. <https://doi.org/10.1108/OMJ-07-2021-1308>
- Joseph, E. E., & Winston, B. E. (2005). A correlation of servant leadership, leader trust, and organizational trust. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(1), 6–22.
- Kalemci Tüzün, İ. (2007). Güven, Örgütsel Güven ve Örgütsel Güven Modelleri. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 93-118., 2007(2), 93-118.
- Kalliola, S., & Mahlakaarto, S. (2020). Methods of Promoting Professional Agency at Work. *Challenges*, 11(2), 30. <https://www.mdpi.com/2078-1547/11/2/30>
- Kelman, H. C. (2005). Building trust among enemies: The central challenge for international conflict resolution. *International Journal of Intercultural Relations*, 29(6), 639-650. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijintrel.2005.07.011>
- Khajehnasiri, F., Foroushani, A. R., Kashani, B. F., & Kassiri, N. (2021). Evaluation of the quality of working life and its effective factors in employed nurses of Tehran University of Medical Sciences Hospitals. *J Educ Health Promot*, 10, 112. [https://doi.org/10.4103/jehp.jehp\\_790\\_20](https://doi.org/10.4103/jehp.jehp_790_20)
- Kılınç, T. (2001). Değişimi Kim Yönetmeli. *Executive Excellence Dergisi*, Y, 5(49), 1-3.
- Kıraç, F. Ç., & Seda, U. Teknostres, Değişim Yorgunluğu ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesi. *Sağlık Bilimlerinde Değer*, 13(3), 473-480.
- Klarner, P., By, R. T., & Diefenbach, T. (2011). Employee emotions during organizational change—Towards a new research agenda. *Scandinavian Journal of Management*, 27(3), 332-340. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.scaman.2011.06.002>
- Klatt, L. A., Murdick, R. G., & Schuster, F. E. (1985). *Human Resource Management*. Merril Publishing Company.
- Kleynhans, D. J., Heyns, M. M., Stander, M. W., & de Beer, L. T. (2022). Authentic Leadership, Trust (in the Leader), and Flourishing: Does Precariousness Matter? [Original Research]. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.798759>
- Koronis, E., & Ponis, S. (2018). Better than before: the resilient organization in crisis mode. *Journal of Business Strategy*, 39(1), 32-42.
- Kota, P. R. (2019). Quality of Work Life and Its Dimensions – A Theoretical Review. *International Research Journal of Human Resources and Social Sciences*, 6(1), 5-15.
- Kotter, J. P. (2007). *Leading change: Why transformation efforts fail*. Harvard Business School Press.

- Kotter, J. P. (2007). Leading change: Why transformation efforts fail. *Harvard Business Review*, 85(1), 96-103.
- Leitão, J., Pereira, D., & Gonçalves, Â. (2021). Quality of Work Life and Contribution to Productivity: Assessing the Moderator Effects of Burnout Syndrome. *Int J Environ Res Public Health*, 18(5). <https://doi.org/10.3390/ijerph18052425>
- Lewis, J. D., & Weigert, A. (1985). Trust as a social reality. *Social forces*, 63(4), 967-985.
- Lippitt, G. (1978). Quality of Work Life: Organizational Renewal in Action Training & Development Journal, 7, 4-10.
- Limon, İ. (2019). Eğitim Örgütlerinde Değişim Yorgunluğu, Eğitim Politikaları Bağlamında Moral Yitimi Ve İş Performansı Arasındaki İlişki. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Lora, E. A., Panizza, U., & Quispe-Agnoli, M. (2003). Reform Fatigue: Symptoms, Reasons, Implications IDB Research Department and the Federal Reserve Bank of Atlanta. <https://doi.org/10.2139/ssrn.472421>
- Luhmann, N. (2000). Vertrauen. Ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexität. . UTB.
- Luthar, S. S., Cicchetti, D., & Becker, B. (2000). The construct of resilience: a critical evaluation and guidelines for future work. *Child Dev*, 71(3), 543-562. <https://doi.org/10.1111/1467-8624.00164>
- Macit, M., et al. (2019). "Çalışma yaşamı kalitesi ölçeği geçerlilik güvenirlik çalışması: sağlık çalışanlarında bir uygulama." *Yönetim ve Ekonomi Dergisi* 26(3): 903-917.
- May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. . *J. Occup. Organ. Psychol.* , 77, 11-37.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An Integrative Model of Organizational Trust. *The Academy of Management Review*, 20(3), 709-734. <https://doi.org/10.2307/258792>
- Maynard, A. (2006). Incentives in health care: the shift in emphasis from the implicit to the explicit. In C.-A. Dubois, M. McKee, & E. Nolte (Eds.), *Human resources for health in Europe* (pp. 140-154). Open University Press.
- Mayo, E. (1960). *The Human Problems of an Industrial Civilisation* (). Viking Press.
- McAllister, D. J. (1995). Affect-and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of Management Journal*, 38(1), 24-59.
- McGregor, D. (1957). The Human Side of Enterprise. *Management Review*, 46(11), 22-28.
- McKnight, D. H., Cummings, L. L., & Chervany, N. L. (1998). Initial Trust Formation in New Organizational Relationships. . *Academy of Management Review*, 23, 473-490.
- McMillan, K., & Perron, A. (2013). Nurses Amidst Change:The Concept of Change Fatigue Offers an Alternative Perspective on Organizational Change. *Policy, Politics, & Nursing Practice*, 14(1), 26-32. <https://doi.org/10.1177/1527154413481811>
- McMillan, K., & Perron, A. (2020). Change fatigue in nurses: A qualitative study. *Journal of Advanced Nursing*, 76(10), 2627-2636. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/jan.14454>
- Meister, J. C., & Willyerd, K. (2021). *The 2020 workplace: How innovative companies attract, develop, and keep tomorrow's employees today*: HarperCollins Publishers Inc.
- Men, L. R., Qin, Y. S., & Jin, J. (2022). Fostering Employee Trust via Effective Supervisory Communication during the COVID-19 Pandemic: Through the Lens of Motivating Language Theory. *International Journal of Business Communication*, 59(2), 193-218. <https://doi.org/10.1177/23294884211020491>
- Mento, A., Jones, R., & Dirndorfer, W. (2002). A change management process: Grounded in both theory and practice. *Journal of Change Management*, 3(1), 45-59. <https://doi.org/10.1080/714042520>
- Mineo, D. L. (2014). The Importance of Trust in Leadership. *Res. Manag. Rev.* , 20, 1–6.
- Mishra, A. K. (1996). *Organizational Responses To Crisis: the Centrality of Trust* (Vol. 261-287). Sage Publications.
- Mishra, A. K. (1996). Organizational responses to crisis: the centrality of trust. In R. M. Kramer & T. Tyler (Eds.), *Trust in Organizations* (pp. 261-278.). Sage.
- Moorman, C., Deshpandé, R., & Zaltman, G. (1993). Factors Affecting Trust in Market Research Relationships. *Journal of Marketing*, 57(1), 81-101. <https://doi.org/10.1177/002224299305700106>
- Moradi, T., Maghaminejad, F. & Azizi-Fini, I. (2014). Quality of working life of nurses and its related factors. *Nursing and Midwifery Studies*, 3 (2), 1-6.

- Moran, J. W., & Brightman, B. K. (2000). Leading organizational change. *Journal of Workplace Learning*, 12(2), 66-74. <https://doi.org/10.1108/13665620010316226>
- Morgner, C. (2018). Trust and Society: Suggestions for Further Development of Niklas Luhmann's Theory of Trust. *Canadian Review of Sociology/Revue canadienne de sociologie*, 55(2), 232-256. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/cars.12191>
- Mullarkey, M., Duffy, A., & Timmins, F. (2011). Trust between nursing management and staff in critical care: a literature review. *Nursing in critical care*, 16(2), 85-91.
- Muo, I. K. (2014). The other side of change resistance. . *International Review of Management and Business Research.*, 3(1), 96-112.
- Muraven, M., & Baumeister, R. F. (2000). Self-regulation and depletion of limited resources: does self-control resemble a muscle? *Psychol Bull*, 126(2), 247-259. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.126.2.247>
- Nazir, U., Qureshi, T. M., Shafaat, T., & Ilyas, A. (2011). Office harassment: A negative influence on quality of work life. . *African Journal of Business Management*, 5(25), 10276.
- Netto, C. S. (2019). Quality of Work Life: Dimensions and Correlates – A Review of Literature. *International Journal of Reviews and Research in Social Sciences*, 7(1), 131-138.
- Ning, J., & Jing, R. (2012). Commitment to change: its role in the relationship between expectation of change outcome and emotional exhaustion *Human Resource Development Quarterly*, 23(4), 461-485.
- Olajide, O. T. (2014). Change management and its effects on organizational performance of Nigerian telecoms industries: Empirical insight from Airtel Nigeria. . *International Journal Of Humanities Social Sciences And Education*, 1(11), 170-179.
- Olekalns, M., & Smith, P. L. (2005). Moments in time: metacognition, trust, and outcomes in dyadic negotiations. *Pers Soc Psychol Bull*, 31(12), 1696-1707. <https://doi.org/10.1177/0146167205278306>
- Oludele Mayowa, S. (2018). Organizational Trust as a Conflict Management Tool in Contemporary Work Organizations. In B. Ana Alice Vilas (Ed.), *Organizational Conflict* (pp. Ch. 3). IntechOpen. <https://doi.org/10.5772/intechopen.73092>
- Opatha, H. (2009). *Human Resource Management: Personnel*, Department of HRM, University of Sri Jayewardenapura, Sri Lanka.
- Ouedraogo, N., & Laid Ouakouak, M. (2021). Antecedents and outcome of employee change fatigue and change cynicism. *Journal of Organizational Change Management*, 34(1), 158-179.
- Ozyilmaz, A., Erdogan, B., & Karaeminogullari, A. (2018). Trust in organization as a moderator of the relationship between self-efficacy and workplace outcomes: A social cognitive theory-based examination. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 91(1), 181-204. <https://doi.org/10.1111/joop.12189>
- Özer, A., Öztürk, Y. E., & Yeşildal, M. (2022). DEĞİŞİM YORGUNLUĞUNUN İŞ MOTİVASYONUNA ETKİSİ: SAĞLIK ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA. *İşletme Bilimi Dergisi*, 10(1), 57-85.
- Özkan, Y. (2004). İşletmelerde Değişime Direnme Ve Çözüm Yöntemlerinin İncelenmesi. *İş,Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6(1), 176.
- Özler, N. E. (2012). Çağdaş Yönetim Konuları. In A. v. Ş. Baraz, A (Ed.), *İşletme Yönetimi Anadolu Üniversitesi Yayınları*.
- Öztürk, D. (2019). Örgütsel Performans. In *Örgütsel Yaklaşımlar I* (pp. 246). Nisan Kitabevi.
- Özyılmaz, A. (2010). Vertical Trust In Organizations: A Review Of Empirical Studies Over The Last Decade/Örgütlerde Dikey Güven: Son On Yıllık Dönemdeki Ampirik Çalışmaların Gözden Geçirilmesi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(13), 1-28.
- Paul, J., Robertson, K. B., & Herzberg, F. (1969). Job enrichment pays off. *Harvard Business Review*, 47(2), 67-78.
- Pološki-Vokić, N., Rimac-Bilušić, M., & Najjar, D. (2021). Building organizational trust through internal communication. *Corporate Communications: An International Journal*, 26(1), 70-83.
- Pološki Vokić, N., Rimac Bilušić, M., & Najjar, D. (2021). Building organizational trust through internal communication. *Corporate Communications: An International Journal*, 26(1), 70-83. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-01-2020-0023>
- Prayag, G., Spector, S., Orchiston, C., & Chowdhury, M. (2020). Psychological resilience, organizational resilience and life satisfaction in tourism firms: insights from the Canterbury earthquakes. *Current Issues in Tourism*, 23(10), 1216-1233. <https://doi.org/10.1080/13683500.2019.1607832>
- Rabbani, A., & Batool, I. (2021). Psychometric Properties of Organizational Trust Inventory. *International Review of Social Sciences*, 9(4), 36-43.

- Raduan, R. C., Beh, L., Uli, J., & Idris, K. (2006). An analysis of quality of work life (QWL) and career-related variables. *American Journal of Applied Sciences*, 3(12), 2151-2159.
- Rahayuningsih, I. (2019a). The Positive Impact of Organizational Trust: a Systematic Review. *Journal of Educational Health and Community Psychology*, 8(1), 122-143.
- Rahayuningsih, I. (2019b). The Positive Impact of Organizational Trust: a Systematic Review. *Journal of Educational, Health and Community Psychology*, 8, 122-143. <https://doi.org/10.12928/jehcp.v8i1.12195>
- Ramawickrama, J., Opatha, H. H. D., & PushpaKumari, D. (2017). Quality of Work Life, Job Satisfaction, and the Facets of the Relationship between the Two Constructs. *International Business Research*, 10(4), 167-182.
- Ranca, C. A., & Iordănescu, E. (2013). Assessment of Organizational Trust: Preliminary Data for Romanian Adaptation of the Organizational Trust Inventory Short Form. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 78, 436-440. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.04.326>
- Rehman, N., Mahmood, A., Ibtasam, M., Murtaza, S. A., Iqbal, N., & Molnár, E. (2021). The Psychology of Resistance to Change: The Antidotal Effect of Organizational Justice, Support and Leader-Member Exchange [Original Research]. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.678952>
- Ridings, C. M., Gefen, D., & Arinze, B. (2002). Some antecedents and effects of trust in virtual communities. *The Journal of Strategic Information Systems*, 11(3), 271-295. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0963-8687\(02\)00021-5](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0963-8687(02)00021-5)
- Riyono, B., Hartati, S., & Fatdina. (2022). Quality of Work Life (QWL) from Psychological Perspective and the Development of Its Measurement. *Jurnal Psikologi*, 49(1), 87-103.
- Robbins, D. L., & Galperin, B. L. (2010). Constructive deviance: striving toward organizational change in healthcare. *J Manag Mark Res*, 5, 1-11.
- Robbins, S. P. (2003). *Organisational behaviour*, Prentice Hall.
- Robertson, I. T., Cooper, C. L., Sarkar, M., & Curran, T. (2015). Resilience training in the workplace from 2003 to 2014: A systematic review. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(3), 533-562. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/joop.12120>
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). Not So Different After All: A Cross-Discipline View Of Trust. *Academy of Management Review*, 23(3), 393-404. <https://doi.org/10.5465/amr.1998.926617>
- Sabuncuoğlu, Z., & Tüz, M. (2003). *Örgütsel Psikoloji*. Alfa Yayınları.
- Saruhan, N. (2013). Organizational change: The effects of trust in organization and psychological capital during change process. *Journal of Business Economics and Finance*, 2(3), 13-35.
- Saruhan, Ş. C., & Yıldız, M. L. (2013). *Çağdaş yönetim bilimi*. İkinci Baskı. Beta Basım A.Ş.
- Saunders, M., & Thornhill, A. (2002). Organisational justice, trust and the management of change: An exploration *Personnel Review*, 32(3), 360-375.
- Saunders, M. N. K., Skinner, D., Dietz, G., Gillespie, N., & Lewicki, R. J. (2010). *Organizational Trust: A Cultural Perspective*. Cambridge University Press.
- Saygılı, A. G. M., et al. "Sağlık çalışanlarının çalışma yaşam kalitesine ilişkin bir değerlendirme: Bir kamu hastanesi örneği".
- Scherer, K. R. (2005). What are emotions? And how can they be measured. *Social Science Information*, 44(4), 695-729.
- Selvi Sarıgül, S., & Uğurluoğlu, Ö. (2022). Değişim yorgunluğu, psikolojik dayanıklılık ve iş doyumu arasındaki ilişkilerin incelenmesi: Sağlık sektöründe bir uygulama. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 25(3), 591-608.
- Sezgin, O. B., Tolay, E., & Sürgevil, O. (2016). Örgütsel Değişim Sinizmi: Çalışanların Değişime Karşı Tutumlarının İncelenmesine Yönelik Nitel Bir Araştırma. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 12(45), 411-438.
- Sguera, F., Patient, D., Diehl, M.-R., & Bobocel, R. (2022). Thank you for the bad news: Reducing cynicism in highly identified employees during adverse organizational change. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 95(1), 90-130. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/joop.12369>
- Shin, J. S., Seo, K., Oh, H. J., Lim, M., Kang, H. T., Jeong, K. S., Koh, S. B., Kim, S. K., & Oh, S. S. (2021). Relationship between job rotation and work-related low back pain: a cross-sectional study using data from the fifth Korean working conditions survey. *Ann Occup Environ Med*, 33, e3. <https://doi.org/10.35371/aem.2021.33.e3>
- Shockley-Zalabak, P., Ellis, K., & Cesaria, R. (2000). IABC Research Foundation unveils new study on trust. *Communication World*, 17(6), 7-9.

- Shockley-Zalabak, P., Ellis, K., & Winograd, G. (2000). Organizational trust: What it means, why it matters. *Organization Development Journal*, 18(4), 35.
- Shockley-Zalabak, P., Ellis, K., & Winograd, G. (2000). Organizational Trust: What It Means, Why It Matters. *Organization Development Journal*, 1(4), 35-48.
- Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P., & Lee, D. J. (2001). A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. *Social Indicators Research*, 55(3), 241-302.
- Sirisawasd, P., Chaiear, N., Johns, N. P., & Khiewyoo, J. (2014). Validation of the Thai Version of a Work-related Quality of Life Scale in the Nursing Profession. *Safety and Health at Work*, 5(2), 80-85. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.shaw.2014.02.002>
- Smith, B. W., Dalen, J., Wiggins, K., Tooley, E., Christopher, P., & Bernard, J. (2008). The brief resilience scale: assessing the ability to bounce back. *Int J Behav Med*, 15(3), 194-200. <https://doi.org/10.1080/10705500802222972>
- Soner, P. (2009). Eğitim Örgütleri İçin Sosyal Sermaye: Örgütsel Güven. Pegem Akademi.
- Sönmez, V., ve Alacapınar, F.G. (2013). Örneklandırılmış Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Ankara: Anı Yayınları.
- Stern, M. J., & Baird, T. D. (2015). Trust ecology and the resilience of natural resource management institutions. *Ecology and Society*, 20(2), Article 14. <https://doi.org/10.5751/ES-07248-200214>
- Stern, M. J., & Coleman, K. J. (2015). The Multidimensionality of Trust: Applications in Collaborative Natural Resource Management. *Society & Natural Resources*, 28(2), 117-132. <https://doi.org/10.1080/08941920.2014.945062>
- Straiter, K. L. (2005). The effects of supervisors' trust of subordinates and their organization on job satisfaction and organizational commitment. *International Journal of Leadership Studies*, 1(1), 86-101.
- Strebel, P. (1996). Why do employees resist change? *Harvard Business Review*, 74(3), 86-&.
- Teoli, D., & Bhardwaj, A. (2023). Quality Of Life. *StatPearls* <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK536962/>
- Todnem, R. B. (2005). Organisational change management: A critical review. *Journal of Change Management*, 5(4), 369-380.
- Tokgöz, E., & Seymen, O. A. (2013). Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Bir devlet hastanesinde araştırma. *Öneri Dergisi*, 10(39), 61-76.
- Tourigny, L., Han, J., Baba, V. V., & Pan, P. (2019). Ethical Leadership and Corporate Social Responsibility in China: A Multilevel Study of Their Effects on Trust and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Business Ethics*, 158(2), 427-440. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3745-6>
- Töremen, F. (2002). Eğitim Örgütlerinde Değişimin Engel ve Nedenleri. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(1), 185-202.
- Tunçer, P. (2013a). Değişim Yönetimi. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 6(2), 891-915.
- Tunçer, P. (2013b). Örgütsel Değişim Sürecinde Öğrenen Örgütler ve Örgüt Geliştirme. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 8(1), 214-244.
- Ünlü, T. N., Sevimli, E., & Deniz, D. (2022). Kalite kontrol çemberi üzerine kavramsal bir çerçeve ve sağlık hizmetlerinde uygulamaları. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 8(1), 112-124.
- van de Ven, A. H., & Poole, M. S. (1995). Explaining Development and Change in Organizations. *The Academy of Management Review*, 20(3), 510-540. <https://doi.org/10.2307/258786>
- Verburg, R. M., Nienaber, A. M., Searle, R. H., Weibel, A., Den Hartog, D. N., & Rupp, D. E. (2018). The Role of Organizational Control Systems in Employees' Organizational Trust and Performance Outcomes. *Group Organ Manag*, 43(2), 179-206. <https://doi.org/10.1177/1059601117725191>
- Wagenaar, A. F., Kompier, M. A., Houtman, I. L., van den Bossche, S. N., & Taris, T. W. (2012). Impact of employment contract changes on workers' quality of working life, job insecurity, health and work-related attitudes. *Journal of Occupational Health*, 54(6), 441-451.
- Wall, S. (2010). Critical perspectives in the study of nursing work. *J Health Organ Manag*, 24(2), 145-166. <https://doi.org/10.1108/14777261011047327>
- Walton, R. E. (1975). *Criteria For Quality of Work Life*. Free Press.
- Warner-Söderholm, G., Bertsch, A., Sawe, E., Lee, D., Wolfe, T., Meyer, J., Engel, J., & Fatilua, U. N. (2018). Who trusts social media? *Computers in Human Behavior*, 81, 303-315. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.12.026>
- Weick, K. E., & Quinn, R. E. (1999). Organizational change and development. *Annu Rev Psychol*, 50, 361-386. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.50.1.361>

- Whitener, E. M., Brodt, S. E., Korsgaard, M. A., & Werner, J. M. (1998). Managers as initiators of trust: An exchange relationship framework for understanding managerial trustworthy behavior. *Academy of Management Review*, 23(3), 513-530.
- Whitener, E. M., Brodt, S. E., Korsgaard, M. A., & Werner, J. M. (1998). Managers as Initiators of Trust: An Exchange Relationship Framework for Understanding Managerial Trustworthy Behavior. *The Academy of Management Review*, 23(3), 513-530. <https://doi.org/10.2307/259292>
- Will, M. G., & Mueller, J. (2019). Change Management: The Organization as a Micro–Macro System. In R. B. Mellor (Ed.), *Management for Scientists* (pp. 99-111). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-78769-203-920191007>
- Winter, A. J. (2013). The human cost of change: Tales from the campus about personal change fatigue, resistance, and resilience. (Master's Thesis). Queensland University of Technology, Brisbane City.
- Wut, T. M., Lee, S. W., & Xu, J. B. (2022). Role of Organizational Resilience and Psychological Resilience in the Workplace-Internal Stakeholder Perspective. *Int J Environ Res Public Health*, 19(18). <https://doi.org/10.3390/ijerph191811799>
- Wynen, J., Verhoest, K., & Kleizen, B. (2019). Are public organizations suffering from repetitive change injury? A panel study of the damaging effect of intense reform sequences. *Governance*, 32(4), 695-713. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/gove.12404>
- Yazıcıoğlu, Y. & Erdoğan, S. (2004). SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri. Detay Yayıncılık.
- Yang, J., & Mossholder, K. W. (2010). Examining the Effects of Trust in Leaders: A Bases-and-Foci Approach. *Leadership Quarterly*, 21, 50-63.
- Yeşil, A. (2018). Örgütlerde Değişimin Önemi Ve Değişim Yönetimi Üzerine Kavramsal Bir Değerlendirme. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(5), 307-323.
- Yıldız, O. (2022). Örgütsel Değişim ve Örgütsel Çatışma Arasındaki Olası İlişki Üzerine Bir Farkındalık Çalışması. *The Journal of Business, Economics and Management Research*(2), 424-436.
- Yilmaz, K. (2006). The relationship between organizational trust and organizational commitment in Turkish primary schools. *Journal of Applied Sciences*, 8, 2293-2299.
- Zahedi, M. R., Asghar Jafari, S., & Ramezan, M. (2021). Examining the quality of work life: empirical testing indicators in the public organisation. *Annals of Human Resource Management Research (AHRMR)*, 1(2), 99-111.
- Zaheer, A., McEvily, B., & Perrone, V. (1998). Does trust matter? Exploring the effects of interorganizational and interpersonal trust on performance. *Organization Science*, 9(2), 141-159.
- Zanini, M. T. F., & Migueles, C. P. (2013). Trust as an element of informal coordination and its relationship with organizational performance. *Economía*, 14(2), 77-87. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.econ.2013.08.005>.
- Zare, M. H., Ahmadi, B., Sari, A. A., Arab, M., & Kor, E. M. (2012). Quality of working life on residents working in hospitals. *Iranian Journal of Public Health*, 41(9), 78.
- Zorn, T., Christensen, L. T., & Cheney, G. (1999). *Do We Really Want Constant Change? Beyond the Bottom Line*. Berrett-Koehler-Publishers.

## 7.EKLER

### EK-A: Aydınlatılmış Onam Formu

Değerli Katılımcı, bu çalışma sağlık çalışanlarına yapılmaktadır. Çalışma, sağlık çalışanlarında değişim yorgunluğunun örgütsel güven ve çalışma yaşam kalitesine etkisinin incelenmesi amacıyla geliştirilmiştir. Soruların tümüne ve içtenlikle cevap vermeniz, araştırmanın niteliği ve araştırma sonuçların güvenilirliği açısından büyük önem taşımaktadır.

Anketler Google Forms uygulaması kullanılarak hazırlanmış olan online anket tekniği ile toplanacaktır ve ortalama 5 dakika sürmesi beklenmektedir. Araştırmaya katılmanız gönüllülük esasına dayalıdır. Bu form aracılığı ile elde edilecek bilgiler gizli kalacaktır ve sadece bilimsel amaçlar için kullanılacaktır. Çalışmaya katılmamayı tercih edebilirsiniz veya devam etmek istemezseniz, çalışmadan istediğiniz zaman ayrılabilirsiniz.

Anketi yanıtladığınız için teşekkür ederiz.

Çalışmayla ilgili herhangi bir sorun yaşadığınızda aşağıdaki kişilerle iletişim kurabilirsiniz.

## EK-B: Anket Formları

### Kişisel Bilgi Formu

|                                       |                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Yaşınız?                              | .....                                                                                                                                                                                                        |
| Cinsiyetiniz?                         | ( ) Kadın ( ) Erkek                                                                                                                                                                                          |
| Medeni Durumunuz?                     | ( ) Evli ( ) Bekâr                                                                                                                                                                                           |
| Öğrenim Durumunuz?                    | ( ) Okur-yazar ( ) Lise ( ) Lisans ve Üstü<br>( ) İlköğretim ( ) Ön Lisans                                                                                                                                   |
| Bu iş yerindeki çalışma süreniz?(Yıl) | .....                                                                                                                                                                                                        |
| Geliriniz?                            | ( ) Asgari Ücret Altı ( ) Asgari Ücret 2 Katı<br>( ) Asgari Ücret ( ) Asgari Ücret 3 Katı ve Üzeri                                                                                                           |
| Göreviniz?                            | ( ) Hekim<br>( ) Sağlık Profesyoneli (hemşire, ebe, ATT, sağlık memuru, anestezi, laborant vd.)<br>( ) İdari Personel(insan kaynakları, satın alma, faturalama, maaş, bilgi işlem, ambar, arşiv, eğitim vd.) |

| DEĞİŞİM YORGUNLUĞU ÖLÇEĞİ                                                      | Kesinlikle Katılmıyorum | Çoğunlukla Katılmıyorum | Kısmen Katılmıyorum | Kararsızım | Kısmen Katılıyorum | Çoğunlukla Katılıyorum | Kesinlikle Katılıyorum |
|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|---------------------|------------|--------------------|------------------------|------------------------|
| 1. Kurumumuzda çok fazla değişim girişimi başlatıldı.                          | 1                       | 2                       | 3                   | 4          | 5                  | 6                      | 7                      |
| 2. Bu kurumdaki tüm değişikliklerden bıktım.                                   | 1                       | 2                       | 3                   | 4          | 5                  | 6                      | 7                      |
| 3. Kurumumuzda meydana gelen değişim miktarı karşı konulmaz şekilde bunaltıcı. | 1                       | 2                       | 3                   | 4          | 5                  | 6                      | 7                      |
| 4. Kurumumuzda çok fazla şeyi değiştirmemiz isteniyor.                         | 1                       | 2                       | 3                   | 4          | 5                  | 6                      | 7                      |
| 5. Her zaman bir şeyi değiştirmek istiyormuşuz gibi geliyor.                   | 1                       | 2                       | 3                   | 4          | 5                  | 6                      | 7                      |
| 6. Değişmeden önce bir istikrar dönemi görmek istiyorum.                       | 1                       | 2                       | 3                   | 4          | 5                  | 6                      | 7                      |

| ÖRGÜTSEL GÜVEN ÖLÇEĞİ                                                                              | Kesinlikle Katılmam | Katılmam | Kararsızım | Katılıyorum | Kesinlikle Katılıyorum |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------|------------|-------------|------------------------|
| <b>1. Boyut: Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven</b>                                               |                     |          |            |             |                        |
| 1.Çalışma arkadaşlarımla sahip olduğum iş becerilerine güvenirim.                                  | 1                   | 2        | 3          | 4           | 5                      |
| 2.Çalışma arkadaşlarımla özüm, sözüm birdir.                                                       | 1                   | 2        | 3          | 4           | 5                      |
| 3.Çalışma arkadaşlarımla fedakârdır, ihtiyacım olduğunda yardım istemekten çekinmem.               | 1                   | 2        | 3          | 4           | 5                      |
| 4.Çalışma arkadaşlarımla, işle ilgili her türlü düşüncemi rahatlıkla paylaşıyorum.                 | 1                   | 2        | 3          | 4           | 5                      |
| 5.Çalışma arkadaşlarımla bana verdiği sözleri tutacaklarına güvenirim.                             | 1                   | 2        | 3          | 4           | 5                      |
| 6.Çalışma arkadaşlarımla, kendi menfaatleri için bana zarar vermez.                                | 1                   | 2        | 3          | 4           | 5                      |
| 7.Genel anlamda iş arkadaşlarımla oldukça güvenilirdir.                                            | 1                   | 2        | 3          | 4           | 5                      |
| <b>2. Boyut: Yöneticiye Duyulan Güven</b>                                                          |                     |          |            |             |                        |
| 8. Yöneticimin benim yaptığım işi kontrol edebilecek ve geliştirebilecek bilgisi vardır.           | 1                   | 2        | 3          | 4           | 5                      |
| 9. Yöneticim, ihtiyaç duyduğumda yardıma hazırdır.                                                 | 1                   | 2        | 3          | 4           | 5                      |
| 10. Yöneticime, kendisi ile paylaştığım bilgiyi başkasına söylemeyeceği konusunda güvenirim.       | 1                   | 2        | 3          | 4           | 5                      |
| 11. Bana karşı kullanmayacağını bildiğim için her türlü düşüncemi yöneticim ile tartışabilirim.    | 1                   | 2        | 3          | 4           | 5                      |
| 12. Yöneticimin bana verdiği sözleri tutacağına dair güvenim tamdır.                               | 1                   | 2        | 3          | 4           | 5                      |
| <b>3. Boyut: Kuruma Duyulan Güven</b>                                                              |                     |          |            |             |                        |
| 13. Kurumumuzun geleceğini ilgilendiren doğru kararlar alınması hususunda güvenim tamdır           | 1                   | 2        | 3          | 4           | 5                      |
| 14. Bu kurumda her şey yasalara uygun bir şekilde açıklıkla yürür, gizli saklı uygulamalar yoktur. | 1                   | 2        | 3          | 4           | 5                      |
| 15. Kurum, özlük haklarımızı adil olarak karşılar.                                                 | 1                   | 2        | 3          | 4           | 5                      |
| 16. Kurum çalışanlarına her konuda destek olur.                                                    | 1                   | 2        | 3          | 4           | 5                      |
| 17. Kurum politikaları ile ilgili öneri geliştirmekten ve düşüncelerimi belirtmekten çekinmem.     | 1                   | 2        | 3          | 4           | 5                      |

| ÇALIŞMA YAŞAMI KALİTESİ ÖLÇEĞİ                                                                                            | Kesinlikle Katılmıyorum | Katılmıyorum | Ne Katılıyorum<br>Ne Katılmıyorum | Katılıyorum | Kesinlikle Katılıyorum |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------|-----------------------------------|-------------|------------------------|
| <b>1.Bağlılık</b>                                                                                                         |                         |              |                                   |             |                        |
| 1. İşim benim için ilgi çekici bir iştir.                                                                                 | 1                       | 2            | 3                                 | 4           | 5                      |
| 2. Birlikte çalıştığım kişiler işlerini iyi yapmaktadır.                                                                  | 1                       | 2            | 3                                 | 4           | 5                      |
| 3. Birlikte çalıştığım kişilerin yaptıkları çalışmalara katılmak ve onlara katkıda bulunmak için yeterli fırsatım vardır. | 1                       | 2            | 3                                 | 4           | 5                      |
| <b>2.Etkinlik</b>                                                                                                         |                         |              |                                   |             |                        |
| 4. Çalıştığım bölümde yapılan işin kalitesi yüksektir.                                                                    | 1                       | 2            | 3                                 | 4           | 5                      |
| 5. Yaptığım işin gereklerini ve benden beklentileri biliyorum.                                                            | 1                       | 2            | 3                                 | 4           | 5                      |
| <b>3.Gelişim</b>                                                                                                          |                         |              |                                   |             |                        |
| 6. Yaptığım iş, işletmemin başarısı için önemlidir.                                                                       | 1                       | 2            | 3                                 | 4           | 5                      |
| 7. İşletmeme en yüksek katkıyı yapmak için çabalarım ve yapabileceğimin en iyisini yapmaktan hoşlanırım.                  | 1                       | 2            | 3                                 | 4           | 5                      |
| <b>4.Atmosfer</b>                                                                                                         |                         |              |                                   |             |                        |
| 8. İşyerimin fiziksel koşulları çalışmam için yeterlidir.                                                                 | 1                       | 2            | 3                                 | 4           | 5                      |
| 9.İşyerinde farklı bölümlerden arkadaşlarla uyum ve birlik içinde çalışırız.                                              | 1                       | 2            | 3                                 | 4           | 5                      |
| <b>5.Yönetim</b>                                                                                                          |                         |              |                                   |             |                        |
| 10. Yöneticilerimle iletişimim iyidir.                                                                                    | 1                       | 2            | 3                                 | 4           | 5                      |
| 11. Yöneticilerimiz bizlere karşı adildirler.                                                                             | 1                       | 2            | 3                                 | 4           | 5                      |
| 12. Yöneticilerimiz gerekli olan teknik kapasite ve yeteneğe sahiptir..                                                   | 1                       | 2            | 3                                 | 4           | 5                      |
| 13. Yöneticilerimiz çalışanların ihtiyaçlarının farkındadırlar ve bunları karşılamak için uğraşırlar.                     | 1                       | 2            | 3                                 | 4           | 5                      |

## 8.TURNİTİN RAPORU

### SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA DEĞİŞİM YORGUNLUĞUNUN ÖRGÜTSEL GÜVEN ve ÇALIŞMA YAŞAM KALİTESİNE ETKİSİ: ÜNİVERSİTE HASTANESİ ÖRNEĞİ

#### ORJİNALLİK RAPORU

|                   |                     |            |                  |
|-------------------|---------------------|------------|------------------|
| % <b>20</b>       | % <b>18</b>         | % <b>4</b> | % <b>8</b>       |
| BENZERLİK ENDEKSİ | İNTERNET KAYNAKLARI | YAYINLAR   | ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ |

#### BİRİNCİL KAYNAKLAR

|   |                                                                                                      |     |
|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 1 | <a href="http://dergipark.org.tr">dergipark.org.tr</a><br>İnternet Kaynağı                           | %5  |
| 2 | <a href="http://acikbilim.yok.gov.tr">acikbilim.yok.gov.tr</a><br>İnternet Kaynağı                   | %3  |
| 3 | <a href="http://openaccess.izu.edu.tr">openaccess.izu.edu.tr</a><br>İnternet Kaynağı                 | %1  |
| 4 | <a href="http://www.researchgate.net">www.researchgate.net</a><br>İnternet Kaynağı                   | %1  |
| 5 | Submitted to The Scientific & Technological<br>Research Council of Turkey (TUBITAK)<br>Öğrenci Ödevi | %1  |
| 6 | <a href="http://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a><br>İnternet Kaynağı                               | <%1 |
| 7 | <a href="http://ihmc2019.ussam.org">ihmc2019.ussam.org</a><br>İnternet Kaynağı                       | <%1 |
| 8 | <a href="http://burkonturizm.com">burkonturizm.com</a><br>İnternet Kaynağı                           | <%1 |