

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
HASTANE VE SAĞLIK KURUMLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI

**ÖRGÜT İKLİMİ VE ÖRGÜTSEL GÜVENİN
ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİNE ETKİSİ:
HEMŞİRELER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

Tezi Hazırlayan:

Gonca ÖZER

İSTANBUL, 2022

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
HASTANE VE SAĞLIK KURUMLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI

**ÖRGÜT İKLİMİ VE ÖRGÜTSEL GÜVENİN
ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİNE ETKİSİ:
HEMŞİRELER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

Tezi Hazırlayan:

Gonca ÖZER

2020024011

0000-0002-9370-8096

Danışman:

Doç. Dr. Erkut ALTINDAĞ

İSTANBUL, 2022

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum **“ÖRGÜT İKLİMİ VE ÖRGÜTSEL GÜVENİN ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİNE ETKİSİ: HEMŞİRELER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA”** başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan yazıldığını, bu tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmamın içinde kullanıldıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını, patent ve telif haklarını ihlal edici bir davranışımın olmadığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım. 27/05/2022

Gonca ÖZER

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS SINAV TUTANAĞI

27.05.2022

Enstitümüz *İşletme* Anabilim Dalı *Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi* Programı yüksek lisans öğrencilerinden **2020024011** numaralı **Gonca ÖZER**'in "*Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim – Öğretim Yönetmeliği*"nin ilgili maddesine göre hazırlayarak, Enstitümüze teslim ettiği "*Örgüt İklimi ve Örgütsel Güvenin Çalışanların İş Tatminine Etkisi: Hemşireler Üzerinde Bir Araştırma*" konulu tezini, Yönetim Kurulumuzun 31/05/2022 tarih ve 2022/22 sayılı toplantısında seçilen ve On-Line toplanan biz jüri üyeleri huzurunda, Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliğinin 29. maddesinin 3. fıkrası gereğince 45 dakika süre ile Zoom programı aracılığıyla on-line olarak aday tarafından savunulmuş ve sonuçta adayın tezi hakkında "*OYBİRLİĞİ*" ile "*KABUL*" kararı verilmiştir.

İşbu tutanak, 1 nüsha olarak hazırlanmış ve Enstitü Müdürlüğü'ne sunulmak üzere tarafımızdan düzenlenmiştir.

DANIŞMAN
Doç. Dr. Er*** AL***
(Beykent Üniversitesi)

ÜYE
Prof. Dr. Ay*** GÜ***
(Kocaeli Üniversitesi)

ÜYE
Doç. Dr. Er*** TA***
(Düzce Üniversitesi)

Adı ve Soyadı : Gonca ÖZER
Danışmanı : Doç .Dr. Erkut ALTINDAĞ
Türü ve Tarihi : Yüksek Lisans, 2022
Alanı : Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi
Anahtar Kelimeler : Örgüt İklimi, Örgütsel Güven, İş Tatmini

ÖZ

ÖRGÜT İKLİMİ VE ÖRGÜTSEL GÜVENİN ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİNE ETKİSİ: HEMŞİRELER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Araştırmanın amacı, bir organizasyon içerisindeki hissedilen örgütsel iklim ve örgütsel güvenin, çalışanların iş tatmini üzerindeki etkilerinin incelenmesidir. Bu çalışmayla, sağlık hizmetlerinin sunumunda algılanan örgüt iklimi ile örgüte duyulan güvene bağlı olarak algıladıkları düzeyin belirlenmesinin yanı sıra gelecekte örgütün genel havası- iş tatmini dengesinin mümkün olan en iyi durumda olabilmesi için öneriler getirmek amaçlanmıştır.

Araştırmanın kapsamına, Muğla ili, Bodrum ilçesinde, özel ve kamu kurumunda görev yapan hemşireler dâhil edilmiş ve aralarındaki ilişkiyi analiz etmek amacıyla 212 kişinin katılımı ile araştırma gerçekleştirilmiştir. Anket çalışması için toplam 36 sorudan oluşan bir anket kullanılmıştır. Anketlere toplamda 201 katılımcıdan geçerli yanıt gelmiştir. Elde edilen veriler SPSS istatistik programı vasıtasıyla güvenirlik, geçerlik, korelasyon ve regresyon yöntemleri kullanılarak analiz edilmiştir. Çalışma sonucunda örgüt ikliminin bağ kurma, yenilikçilik ve adalet alt boyutunun iş tatmini üzerinde doğrudan ve olumlu etkileri tespit edilmiştir. Örgütsel güvenin bilişsel alt boyutunun iş tatmini üzerinde doğrudan ve güçlü olumlu etkileri görülürken duygusal alt boyutun iş tatmini güçlü ancak olumsuz yönde etkilediği tespit edilmiştir. Sonuç bölümünde okuyuculara ve araştırmacılara çeşitli öneriler sunularak bulgular değerlendirilmiştir.

Name and Surname : Gonca ÖZER
Supervisor : Assoc. Prof. Dr. Erkut ALTINDAĞ
Degree and Date : Master, 2022
Major : Hospital and Health Institutions Management
Key Words : Organizational Climate, Organizational Trust, Job Satisfaction

ABSTRACT

ORGANIZATIONAL CLIMATE AND THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL TRUST ON EMPLOYEE JOB SATISFACTION: A RESEARCH ON NURSES

The purpose of the research is to examine the effects of the organizational climate and organizational trust felt within an organization on the job satisfaction of the employees. With this study, it is aimed to determine the perceived organizational climate in the delivery of health services and the level they perceive depending on the trust in the organization, as well as, it is aimed to make suggestions to the general atmosphere of the organization and the balance of job satisfaction to be in the best possible condition in the future.

The scope of the research covers nurses working for public or private industries in Bodrum. The research was carried out with the participation of 212 people in order to analyze the relationship between them. A survey consisting of 36 questions was used for the research. 201 valid responses were received. The obtained data were analyzed using the reliability, validity, correlation, and regression methods through the SPSS statistical program. As a result of the study, the bonding, innovation and justice sub-dimension of the organizational climate were observed a direct and positive impact on job satisfaction. While the cognitive sub-dimension of organizational confidence has direct and strong positive effects on job satisfaction, it has been found that the emotional sub-dimension affects job satisfaction in a strong but negative way. In the conclusion part, the findings were evaluated by presenting various suggestions to the readers and researchers.

İÇİNDEKİLER

Sayfa No.

ÖZ

ABSTRACT

TABLolar LİSTESİ	iv
ŞEKİLLER LİSTESİ	v
KISALTMALAR	vi
SÖZLÜK.....	vii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜT İKLİMİ

1.1. Örgüt İklimi Kavramı.....	4
1.2. Örgüt İkliminin Oluşum Süreci.....	5
1.3. Örgüt İklimi ve Örgüt İkliminin Boyutları.....	10
1.3.1. Bağ Kurma.....	11
1.3.2. Adalet	11
1.3.3. Yenilikçilik	12
1.4. Örgüt İklimini Etkileyen Faktörler.....	13
1.5. Sağlık Hizmetlerinde Örgüt İklimini Etkileyen Faktörler	15
1.6. Örgüt İklimine İlişkin Çeşitli Sınıflandırmalar	15
1.6.1. Halpin ve Croft Örgüt İklimi Sınıflandırması:	16
1.6.2. Quinn'in Örgüt İklimi Sınıflandırması	18
1.6.3. Rensis Likert'in Örgüt İklimi Sınıflandırması	19
1.6.4. Litwin ve Stringer'in Örgüt İklimi Sınıflandırması.....	19
1.6.5. Kent ve Otte'nin Örgüt İklimi Sınıflandırması	21
1.6.6. Wallach'ın Örgüt İklimi Sınıflandırması.....	22
1.7. Örgüt İkliminin Organizasyona Sağladığı Katkılar	22

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL GÜVEN

2.1. Örgütsel Güvenin Tanımı.....	24
2.1.1. Örgütsel Güven Düzeyleri	26
2.1.2. Örgütsel Güvenin Belirleyicileri	28

2.1.3. Örgütsel Güvenin Boyutları	28
2.2. Örgütsel Güven Modelleri.....	30
2.2.1. McAllister'ın Güven Modeli	31
2.2.2. McGregor'un X ve Y Kuramları:	31
2.2.3. Mishra'nın Örgütsel Güven Modeli	31
2.2.4. Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd Güven Modeli.....	32
2.2.5. Mayer, Davis ve Shoorman'ın Örgütsel Güven Modeli.....	32
2.2.6. McKnight, Bromiley, Cummings ve Chervany'in Güven Modeli	33
2.2.7. Jones ve George'un Güven Modeli	34
2.3. Örgütsel Güvenin Sonuçları	34
2.3.1. Yüksek Örgütsel Güven	35
2.3.2. Düşük Örgütsel Güven	36

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ

3.1. İş Tatmini Kavramı	37
3.1.1. İş Tatmininin Tanımı ve Önemi	38
3.1.2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler	41
3.1.2.1. Bireysel Faktörler	42
3.1.2.2. Örgütsel Faktörler	44
3.1.3. İş Tatminine İlişkin Kuramlar	46
3.1.3.1. Kapsam (İçerik) Kuramları	46
3.1.3.2. Maslow'un Gereksinimler Hiyerarşisi.....	46
3.1.3.3. Alderfer'in ERG Teorisi	47
3.1.3.4. Mc Clelland'ın Başarı Güdüsü Teorisi	47
3.1.3.5. Herzberg'in Çift Faktör Teorisi	47
3.1.4. Süreç Kuramı.....	47
3.1.4.1. Vroom'un Beklenti Teorisi	48
3.1.4.2. Amaç Teorisi.....	48
3.1.4.3. Pekiştirme Teorisi	48
3.1.4.4. Eşitlik Teorisi.....	48
3.1.4.5. Bilişsel Değerlendirme Teorisi	49
3.1.5. İş Tatminsizliğinin Sonuçları	49

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM
ÖRGÜT İKLİMİ VE ÖRGÜTSEL GÜVENİN ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİ
ÜZERİNE BİR UYGULAMA

4. TEORİK MODEL VE HİPOTEZLERİN GELİŞMESİ	52
4.1. Araştırmanın Amacı	52
4.2. Araştırmanın Modeli	52
4.3. Hipotez Geliştirme	53
4.3.1. Örgüt İklim ve İş Tatmini İlişkisi	53
4.3.2. Örgüt İklim ve İş Tatmini İlişkisine Yönelik Yurt İçi Çalışmalar	56
4.3.3. Örgüt İklimi ve İş Tatmini İlişkisine Yönelik Yurt Dışı Çalışmaları	57
4.3.4. Örgütsel Güven ve İş Tatmini İlişkisi	59
4.3.5. Örgütsel Güven ve İş Tatmini Arasındaki İlişki Yurt İçi Çalışmalar	62
4.3.6. Örgütsel Güven ve İş Tatmini Arasındaki İlişki Yurt Dışı Çalışmalar ...	63
4.4. Araştırma Yöntemi	63
4.4.1. Araştırmada Kullanılan Ölçekler	64
4.4.1.1. Araştırma Evreni ve Örneklem Seçimi	64
4.4.1.2. Araştırmanın Veri Toplama Yöntem ve Aracı	64
4.4.2. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları	65
4.4.3. Verilerin Analizi	65
4.4.3.1. Demografik Özellikler	65
4.4.3.2. Güvenilirlik Analizi	68
4.4.3.3. Geçerlilik ve Keşifsel Faktör Analizi	69
4.4.3.4. Korelasyon Analizi	75
4.4.3.5. Regresyon Analizi	76
SONUÇ	80
KAYNAKÇA	83
EKLER	103
Ek 1. Etik Kurul İzin	103
Ek 2. Araştırmada Kullanılan Anket Formu	104

TABLÖLAR LİSTESİ

	Sayfa No.
Tablo 1. Kent ve Otte'nin Örgüt İklimi Sınıflandırması.....	21
Tablo 2. Bromiley ve Cummings'in Güven Matrisi	33
Tablo 3. İş Tatminini Etkileyen Faktörler.....	42
Tablo 4. Katılımcıların Cinsiyetleri	66
Tablo 5. Katılımcıların Eğitim Durumlarının Yüzdelik Oranları	67
Tablo 6. Katılımcıların Yaş Ortalaması ve Çalışma Süreleri.....	68
Tablo 7. Ankete Katılan Katılımcıların Toplam Çalışma Yıllarının Yüzdelik Oranları.....	68
Tablo 8. Ankete Katılan Katılımcıların Kurumda Çalışma Yıllarının Yüzdelik Oranları.....	68
Tablo 9. Değişkenlerin Güvenilirlik Analizleri	69
Tablo 10. Bağımsız Değişkenlere Ait Varyans Tablosu.....	72
Tablo 11. Döndürülmüş Bileşen Matrisi	73
Tablo 12. Bağımlı Değişkene Ait Varyans Tablosu	74
Tablo 13. Bağımlı Değişken Bileşen Matrisi	74
Tablo 14. Korelasyon Tablosu	76
Tablo 15. Regresyon Katsayıları.....	77
Tablo 16. Hipotez Kabul / Red Tablosu.....	79

ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa No.
Şekil 1. Örgüt İklimi Oluşum Süreci	9
Şekil 2. Örgütsel Yapı ve İklim Üzerindeki Temel Etkiler	13
Şekil 3. Araştırma Modeli	52
Şekil 4. Katılımcıların Yaş Dağılımı	67
Şekil 5. Araştırma Modelinin İstatistiki Sonuçları	78



KISALTMALAR

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
Beta	: Beta Değeri
COVID-19	: Corona Virus Disease 2019 (Koronavirüs Hastalığı, 2019)
H	: Hipotez
I-ADAPT	: Individual Adaptability (Bireysel Uyum Sağlayabilme)
KMO	: Kaiser Meyer Olkin Değeri (Örneklem Ölçüm Yeterliliği)
OC	: Organizational Climate (Örgüt İklimi)
r	: Korelasyon Katsayısı
Sig. Değeri	: İstatistiki Anlamlılık Düzeyi
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu
Vd.	: Ve diğerleri

SÖZLÜK

Güven, bireylerin ya da bir grubun tutum veya maksatlarıyla oluşan inanç ve bağlılığın, ahlaki kurallar çerçevesinde belirlenmiş, adil ve yapıcı olma davranışlarının gerçekleşmesi niyetiyle şekillendiği ya da “bir kişinin başka bir kişinin sözlerinden, davranışlarından ve kararlarından emin olması ve bunlara göre hareket etme istekliliği” olarak da tanımlanmıştır.

İş tatmini, insanların işlerini ve işlerinin farklı yönleri hakkında ne düşündüğü olarak tanımlanmıştır.

Örgüt İklimi: bir örgütün üyelerinin deneyimledikleri olaylara, politikalara, uygulamalara ve prosedürlere ve gözlemledikleri davranışlara, desteklenmeye ve ödüllendirilmeye değer olduğu şekilde yükledikleri ortak bir anlam olarak tanımlanmıştır.

GİRİŞ

Problem Durumu: İşletmelerin sürdürülebilir rekabet avantaj arayışı, ürün ve hizmetlerde farklılaşmaya yönelmelerine sebep olmuş ancak işletme performanslarının devamlılığı adına elindeki kısıtlı kaynakları en etkin şekilde kullanmaları bir zorunluluk haline gelmiştir. Performans göstergelerinin iyi düzeyde olması sonucu ortaya çıkan verimlilik, kaynakların ihtiyaçlarının karşılanması şeklinde kullanılmasıyla ilgilidir. Bu nedenle iş hayatında insan kaynağını merkeze alan pek çok girişimde bulunulmuş, insan kaynaklarına yapılan harcamalar artmıştır. Organizasyonlar çalışan memnuniyeti ekseninde, iş görenlerinin iş doyumlarını yakından takip etmektedirler. Bu noktada kurumların en büyük destekçisi de tüm paydaşlarının etkisiyle meydana gelen güven algısı ve örgüt iklimidir. Yapılan çalışmalar; iş tatmininin çalışanlar ve çalışılan kurum için de büyük önem arz ettiğini desteklemektedir. Bu nedenle örgüt iklimi, örgütsel güven ve iş tatmini arasındaki kayda değer ilişkiyi görünür kılmak için yapılan çalışmalar arttırılmalıdır. Kamuya sağlık hizmeti sunma sorumluluğu içinde faaliyetlerini sürdüren hastaneler için de sağlık hizmetlerinin insan odaklı, hasta memnuniyetinin yanı sıra personel memnuniyetinin de esas alındığı yönetim anlayışıyla, verilmesi verimliliğin, hizmet kalitesinin sürdürülebilirliği açısından da önemli ve gereklidir. İş yükü, insan ve iş planlaması, personel yetersizliği, sağlık tesislerinin başa çıkmaya çalıştığı başlıca problemlerdendir. Bu noktada çalışanların iş tatminleri olumsuz yönde etkilenmektedir.

Araştırmanın Amacı: Sağlık sektöründe hizmet sunan hemşirelerin örgütsel iklim ve güven algısının, iş tatminleri üzerindeki etkisini değerlendirmektir. Hizmet sektöründeki tüm işletmeler gibi sağlık hizmeti sunucularının performansına nüfuz eden en önemli faktör insan kaynağıdır. Bu kapsamda teknolojik olarak yaşanan gelişmelerin sağlık hizmetlerinde yoğun kullanılması, sağlık mesleğinin çok yönlülüğü dikkate alındığında hemşirelerin, teknolojik ve mesleki gelişmelere uyum sağlama süreçlerinde çalışma alanlarında da mutlu olması, yaptığı işi sevmesi ve işiyle doyunluğa ulaşması beklenmektedir. Yoğun bilgi ve uygulama içeren sağlık işletmelerinin, bilgi süreçlerinin sağlıklı sürdürülebilmesi açısından açık iletişimi kullanabilir olması istenmektedir. Sağlık teşkilatı ile meslek mensupları arasında etkili bir diyalogun kurulamaması karışıklığa neden olarak, teşkilat içinde

iletişimin bozulmasına ve kurumsal adalet anlayışına güven duyulmamasına neden olabilmektedir.

Bu çalışma ile insan kaynaklarının iş doyum seviyelerinin pozitifte tutulması için iklim ve güven algıları doğrultusunda alınabilecek tedbirleri görünür kılmak hedeflenmektedir. Özel ve kamu nezdinde hizmet veren hemşirelere dair, örgütsel güven ögeleri ve kurumsal iklim algıları ile iş doyumları arasındaki etkileşimi ortaya koymak teşkilat mensuplarının çalışma hayatına katacağı değer, kurumsal etkinlik ve sunulacak çözüm önerilerinin neler olabileceği açısından dikkat çekmektedir. Zira iş doyumları olmayan iş sahipleri, kendilerine ve de dolayısıyla hizmet alanlara, işletmelerine fayda sağlamadığı gibi kurumsal verimlilik ve kurum imajına zarar verebilir.

Literatürde, örgüt iklimi ve iş doyumları, örgütsel güven ve iş doyumları ile azımsanabilecek oranda da olsa örgütsel iklim ve güven arasındaki etkileşimler ayrı ayrı incelenmekle birlikte üç değişkeni kapsayan bir çalışma yapılmadığı için araştırma konusu olarak seçilmiştir. Kurumlarda, personelin inovatif yaklaşımlarının teşvik edilmesi ve teşkilat içinde birlik ve adil davranış modellerinin benimsenmesinin sağlanması iş doyumları açısından olduğu doğrultuda kurumsal iklim açısından da önem arz etmektedir. Hemşirelerin iş doyumları, kurumsal bağın ne şekilde kurulduğu ve kurumsal güven algısı, sağlık hizmetlerinin etkin ve verimli bir şekilde sunulmasını etkilemektedir. Bu nedenle hastaneye yeni katılan hemşirelerin de kurumsal amaçları doğrultusunda planlanmış bir oryantasyon programına alınarak örgüt havasına entegre edilmesi ve yeni kurumla güçlü bir bağ kurması sağlanmalıdır. Zira örgüt iklimini bir strateji olarak kabul etmiş işletmelerde personelin ve hizmet alanların tatmini orantısında kurumsal verimliliğin ve performansın ivme kazanması beklenilmektedir.

Araştırma, Muğla ili, Bodrum ilçesinde faaliyet gösteren, ikinci basamak seviyesinde hizmet sunan özel ve kamuda görev yapan 201 hemşirenin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Birinci bölümde örgüt iklimi, ikinci bölümde örgütsel güven, üçüncü bölümde ise iş tatminine ilişkin literatür bilgisi verilmiştir. Son bölümde ise hemşireler üzerinde gerçekleştirdiğimiz örgüt iklimi ve örgütsel güvenin iş tatminine etkisinin analizine yönelik ampirik çalışmamızın örneklem, veriler, ölçekler üzerine metodolojisi ve uygulamasının ardından, araştırma modelimizde yer alan ölçeklerin

geçerlilik ve güvenilirlik analizleri, faktör yapısına ilişkin korelasyon, regresyon ve ölçüm analizlerinden elde edilen bulgular ile faktör analizi yapılmıştır.

Sonuç olarak, araştırmadan elde edilen bulgular neticesinde akademisyenlere, araştırmacılara ve yöneticilere önerilerde bulunulmuştur. Bu çalışmayla, sağlık tesislerine, çalışanların düşüncelerine dayanarak örgüt iklimine dair uygulamaların ve örgütsel güvenin tesis edilmesi ile hemşirelerin iş tatminlerinin geliştirilmesine yönelik neler yapılabileceği hususunda bilgiler verilmiş ve literatüre katkıda bulunulmuştur. Örgüt iklimi ve örgütsel güvenin iş tatmini etkisi için oluşturulan hipotezlerin desteklenip desteklenmediğinin belirlenmesi bu araştırmanın amacını oluşturmaktadır.

Araştırmanın Problem Cümlesi: Örgüt ikliminin ve örgütsel güvenin iş tatmini arasında anlamlı bir ilişkisi var mıdır?

Araştırmanın Hipotezleri:

H₁: Örgüt ikliminin, iş tatmini üzerinde doğrudan ve pozitif yönde bir etkisi bulunmaktadır.

H_{1a}: Örgüt iklimi alt boyutlarından bağ kurmanın, iş tatmini üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1b}: Örgüt iklimi alt boyutlarından yenilikçiliğin, iş tatmini üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1c}: Örgüt iklimi alt boyutlarından adaletin, iş tatmini üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır.

H₂: Örgütsel güvenin, iş tatmini üzerinde doğrudan ve pozitif yönde bir etkisi bulunmaktadır.

H_{2a}: Örgütsel güvenin alt boyutlarından bilişsel güvenin, iş tatmini üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2b}: Örgütsel güvenin alt boyutlarından duygusal güvenin, iş tatmini üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜT İKLİMİ

1.1. Örgüt İklimi Kavramı

1930'lerden itibaren gerek iş dünyasında gerekse akademik dünyada yönetim ve çalışanlar arasındaki ilişkiye, ilgi giderek artmaktadır. Çalışanların çalıştıkları ortamın bir sonucu olarak örgütlerine yönelik tutumları örgütsel davranış literatüründe önemli bir husustur. Örgütlerde çalışan davranışı, onların kişisel özelliklerinin yanı sıra çalıştıkları çevrenin de bir sonucudur. Bu bağlamda 1960'ların sonundan itibaren örgüt iklimi, çalışanın işle ilgili davranışlarını anlamak için önemli bir unsurdur ve örgütsel davranış literatüründe tartışılmaktadır. Basitçe, örgütsel iklim, bireylerin çalışma ortamları hakkındaki algıları olan psikolojik iklimlerin toplamıdır. Ancak bir örgütteki iklimi tam olarak tanımlamak, çalışanların algılarına dayandığı için kolay değildir. Bununla birlikte, iklimin çalışanların aidiyet duygusu, kişisel ilişkiler ve iş performansı ile ilgili tutumları üzerinde güçlü bir etkisi olduğu kesindir (Berberoğlu 2018, 2-9).

“Örgütsel iklim” kavramı, ABD Federal Hükümeti tarafından desteklenen Kalite Kurumlar Arası Koordinasyon Görev Gücü tarafından yayınlanan raporun ardından sağlık sektöründe, özellikle hemşireliğin işgücü arasında ilgi görmesinin yanı sıra akademik hemşirelik ve araştırmaları içeren çalışmalar, örgütselliğin hemşirelik işgücü üzerinde iklim etkisine değinilmiştir. Bununla birlikte, “örgüt iklimi” kavramının ve bileşenlerinin, örneğin niteliklerinin yorumlanmasında önemli farklılıklar olmuştur. Bu varyasyonlar büyük olasılıkla bu kavramın karmaşıklığını yansıtır (Sein vd. 2021, 172-173).

Yunanca “organon” (organ) sözcüğünden türeyen gelen örgüt kavramı, birden fazla bireyin, yetki ve sorumluluklarını belirli bir düzen içerisinde birlikte yürütebildikleri yapılardır. Bu yapılar, ortak belirlenmiş hedef ve görevlere yönelik, amaçlarını ve görevlerini yerine getirmek için, tam kapasite gücünü, bilgi ve becerisini, yeteneğini, sosyal, dinamik ve görünür kılan bir sistemle varlıklarını sürdürürler. Örgüt, içerisinde ortak belirlenmiş amaç ve hedeflerle bireylerin birbirleri ile etkileşimini ve bilgi alışverişini sağlayan yapısal bir süreci içinde barındırır

(Güler'den akt. Avşar 2019, 2). Bir başka deyişle, örgütler, belirli amaç ve hedeflere ulaşmak maksadıyla faaliyetleri yapılandırılmış, koordineli ve dış çevre ile ilişkili sosyal varlıklardır (Nakiş, 2018, 7). İklim ise Yunanca kökenli olup “eğilim, yönelme” anlamında ifade edilmektedir. İklim, ısı, nem, basınç gibi meteorolojik olayların anlatımında kullanılmasının yanı sıra örgütteki bireylerin örgütün iç ve dış çevresi hakkındaki değerlendirmelerini kapsamaktadır (Avşar 2019, 22-23).

Örgüt iklimi, çalışanların örgüte ilişkin ortak algılamalarının yanı sıra işten beklentilerinin gerçekleşme düzeyinin ölçümüdür. Örgütün iklimi, örgütün kişiliği olarak da açıklanmaktadır. Kısaca iklim kavramı bir yapıyı oluşturan bireylerin davranışlarını şekillendiren unsurların tümünü kapsar. Bireyler içinde bulundukları ortamın iklimine uygun hareket ederler (Uysal 2015, 72-79). Taştan (2014) örgüt ikliminin, iş ortamında hissedilen bir atmosfer oluşturduğunu, çalışanların tutumlarını olumlu yönde geliştirilmesinde rol oynadığını ifade etmektedir.

1.2. Örgüt İkliminin Oluşum Süreci

Örgüt iklimi kavramının doğuşu, Gestalt psikolojisi, sosyal antropoloji ve örgütsel teori disiplinlerine kadar götürülebilir. 1939 yılında, Lewin ve diğerleri tarafından “Sosyal İklim”in yayınlanması ve sosyal iklim teorisinde işgücü psikolojisi ve performansı üzerindeki etkisi hâkimken zaman içerisinde “sosyal iklim” kavramı evrilmiş ve örgütsel iklime dönüşmüştür. 1917'den itibaren örgütsel iklim kavramının tanımları ve kullanılan terminolojideki farklılıkları literatür tarafından desteklenmektedir. Örgüt iklimi dört evre olarak ele alınmıştır. Üçüncü dönem olarak 1986-1999 yıllarında sürdürülen araştırmaların çoğu, “odaklanmış iklim” kavramına yönelmiş ve bu dönemi işaret eden verilerin analizleri ışığında “örgütsel iklimin” öncüllerinden liderliğin rolü üzerine bilimsel çalışmalar öne çıkmaktadır. Ancak bu dönemde işyerlerinde “örgüt kültürü” kavramı “örgüt iklimi” kavramının önüne geçmiştir. 2000–2014 yılları bilimsel araştırmaların artmasıyla karakterizedir. “İklim organizasyonu” seviyeleri ile iklim kavramı güçlenmiş; örgüt içindeki çalışanlar arasındaki kapsamı ve anlaşmayı; örgütsel iklimin adalet, yaratıcılık ve yenilikçilik gibi nitelikleri ortaya çıkmıştır. “Sosyal İklim”in yayınlanmasından yaklaşık 75 yıl sonra, “örgütsel iklim” kavramı, bir örgüt hakkında iş gücü tarafından paylaşılan bir algı kavramına dönüştürülmüştür (Sein vd. 2021, 172-173).

2014 yılında Ehrhardt ve arkadaşlarına göre (2014, 684) “örgüt iklimi, “bir örgütün üyelerinin deneyimledikleri olaylara, politikalara, uygulamalara ve prosedürlere ve gözlemledikleri davranışlara, desteklenmeye ve ödüllendirilmeye değer olduğu şekilde yükledikleri ortak bir anlam” olarak tanımlanmıştır. 2014 yılı itibarı ile sağlık sektöründe örgüt iklimi kavramı, çalışanlar tarafından günlük olarak deneyimlenen politika, uygulama ve prosedürler ile beklenen, kabul edilen, desteklenen veya ödüllendirilen davranışlar hakkında paylaşılan bir anlam olarak görülmekte ve nitelikler, genellikle bir kavramla ilişkilendirilen, kavramın temel anlamını ve kavrama ilişkin tasvir eden özellikler kümesi olarak adlandırılmaktadır.

Evrimi ve gelişimi boyunca “örgüt iklimi” kavramını tanımlamak için kullanılan dört nitelik ortaya çıkardı. Bu dört nitelik,

1. “Bir organizasyonun özgünlüğü;
2. İşgücünün paylaştığı Algılar ve Deneyimler;
3. Makro düzeyde örgütsel algı;
4. Bir organizasyonun ortamının kalitesi, organizasyonun tekliği”

organizasyonu tanımlayan bir dizi özelliği ifade edilmektedir. Verimliliğini ve üretkenliğini arttırmaya da mevcudu korumak adına genellikle olumlu karşılanan bu özellikler; ortam olumsuz bir atmosfere işaret ettiğinde, işgücünün olumsuz tepki verme eğilimi gerçekleşebilir ve kuruluş için zararlı, bazen de uzun süreli sonuçlar doğurabilir (Sein vd. 2021,172-173).

Castro ve Martinz (2010)’nin, araştırmalarına göre; örgüt iklimi tanımının bir çok defa değişikliğe uğradığını, kavrama ilişkin net bir tanımdan ziyade, araştırmacıların tanımlamaları ile bazı müşterek noktalar olduğunu vurgulamışlardır. Bu noktalar;

- İklim bir zümreye has bir oluşum olup zamanla farklılaşma gösterebilir.
- İklim ortak paydada birleşmiş örgütte yer alan bireyler tarafından hissedilen ve paylaşılan bir duygudur.
- Örgütün evrensel perspektifi, üyelerin etkileşimlerinden ortaya çıkan karar ve aşamalardan oluşur.

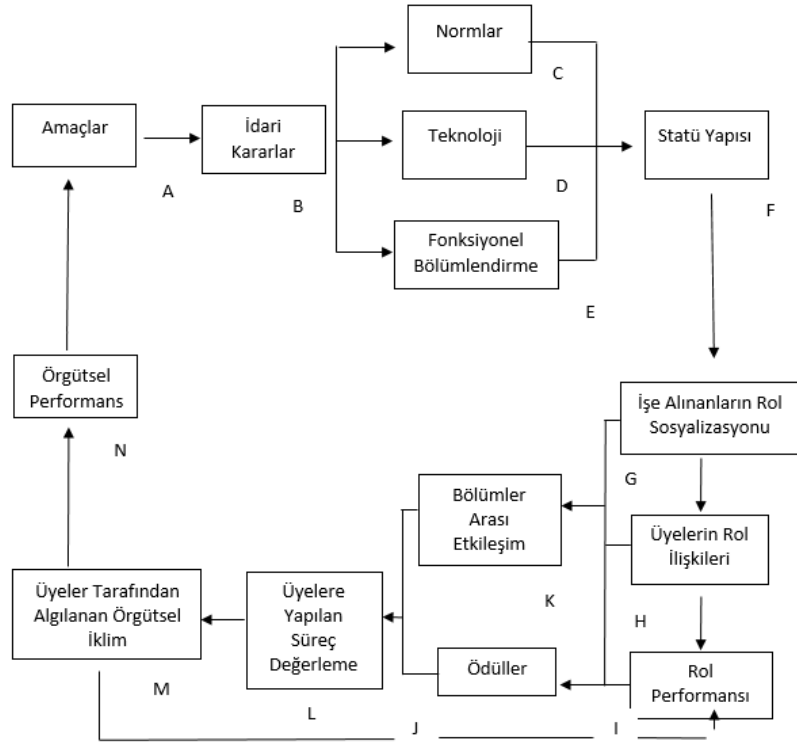
- Çalışanların iklim algısı, yaşadığı çevrenin farkında olup süreç hakkında bilgi verir.
- İklim oluşumu geniş boyutları içerir.
- İklim örgütte algılanan duyguyu yansıtmaktadır.

Bir organizasyon içerisindeki algılan iklimin, çalışanlar üzerinde hayati bir etkisi olduğu kabul gören bir anlayıştır. Bu performansın, bilgi paylaşımı, kurumsal bağlılık ve müşteri memnuniyetini içeren bir dizi başka firma değişkeniyle ilişkili olduğu görülmektedir. Karmaşıklık göz önüne alındığında, çok boyutlu yapının çeşitli tanımlarının olması kabul edilebilir düzeydedir. Ancak aralarındaki ortak paydalardan biri, örgütsel iklimin (OC) üyelerin işyerinin çeşitli yönlerini nasıl algıladıklarını yansıttığı fikridir. Örgüt ikliminin hangi yönlerinin potansiyel olarak en etkili olduğunu belirlemenin önemini fark eden akıllı işletmeler her yıl iklimlerini analiz etmektedirler. Amaç, çalışanların bireysel, grup ve şirket düzeyinde çeşitli faktörlerden ne kadar memnun olduklarını tespit etmektir. Örneğin, bir şirket içerisindeki zayıf işbirliğinin ve bilgi paylaşımının eksikliğinin, çalışanların liderliğin belirli yönlerinden hoşnutsuz hissetmeleri ile ifade edilmektedir (Menezes vd. 2021, 229-250).

Sosyal bilgi işleme perspektifine göre, örgütsel iklimi etkileyen faktörler, çalışanların işle ilgili duygularını etkilemektedir. Psikolojik güçlendirme, kişinin anlamlandırma, yeterliliği, kendi kaderini belirleme ile tesir açısından işin motivasyon potansiyeli ile ilgili algısını arttırmasını kolaylaştırır. Anlam, bireyin çalışmanın bir amacı ve anlamı olduğunu ne ölçüde bulduğunu tanımlar. Bu noktada örgütsel liderlere, giderek daha karmaşık ortamları yönetme ilkeleri doğrultusunda çoklu örgütsel değerleri vurgulayan bir iklimi sağlamaları teşvik etmeleri de tavsiye edilmektedir. Kuruluşların, başarılı niteliklerden oluşan bir yapılandırma oluşturarak, rekabetçi talepleri eşzamanlı olarak ele alması gerekir. Bu durumun, çalışanların iş ortamında performansını kolaylaştıracak davranışlarda bulunmaya teşvik edebilir (Marinova 2019, 2065).

Örgüt iklimi, olayların kendi içinde sistematik bir şekilde tekrarlanması ile oluşur. Bu döngü; kurum, çalışan ve yöneticiler arasındaki etkileşimin çıktısı olarak bir çok faktör ve süreci içinde barındırır. Örgüt ikliminin oluşum süreci bu ilişkileri

belirleyen girdi, süreç, çıktı ve geribildirim gibi temel öğelerin analizi görülmektedir. Tüm öğelerin yer aldığı Şekil 1’de örgütsel amaçların yönetimin aldığı kararlarda etkin olduğu görülmektedir. Yöneticilerin karar alım sürecini etkileyen bazı unsurlar yer almaktadır. Bu unsurlar, üretilmesi planlanan ürün ve hizmet için kullanılacak teknoloji, birimlerin fonksiyonel bir şekilde oluşturulması ve çalışanların davranışlarını düzenleyen kurallardan oluşur. Bu sürecin neticesinde, işe yeni başlayanların oryantasyonu kapsamında örgüte özgü mevcut değer ve normlarının bireylere öğretilmesi, sürecinin yönetimini sağlayan hiyerarşik yapı dikkat çekmektedir. Oryantasyon süreci tamamlanan üyenin rolü sosyalleşmeyle gerçekleşen etkileşimdir. Üyeye düşen bu görev, kişiler arası ilişkiler, yüksek iş performansı gibi olumlu çıktıların elde edilmesinin yanında ödül dağıtımı da önemli bir yer tutar. Bu anlamda role bağlı gelişen ilişkiler ve sergilen performans örgüt içindeki iletişim dilinin ne olduğu yönünde bilgi verir. Çalışanların performanslarına bağlı elde ettikleri ödüller ve iş deneyimleri onlara örgütün karakterini değerlendirme fırsatını sunar. Değerleme süreci, rollerine, alt birimlerine ve çalışanların tutumları sonucunda oluşan örgüt bağlılığından etkilenmekte olup örgüt ikliminin oluşumunu başlatır. Örgütte çalışanlar tarafından algılanan hava ile örgütsel performans arasındaki olumlu ilişki örgütün performansı ve amaçlarına ulaşmasında etkili olduğu gibi hedeflerin gerçekleşmesinde de önemli bir unsurdur (Yaşar 2005, 10).



Şekil 1. Örgüt İklimi Oluşum Süreci

Kaynak: Yaşar, Ö. (2005). Örgütsel Güvenin Örgüt İklimine Etkisi; Gaziantep Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tez. Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Gaziantep. S.11

Örgütsel amaçların, yönetimin aldığı kararlarda etkin olduğu, yöneticilerin karar alım sürecini etkileyen unsurların olduğu görülmektedir. Ürün ve hizmet için kullanılacak teknoloji, fonksiyonel bir şekilde oluşturulmuş birimler ve normlar gibi üç bileşenden oluşmaktadır. Bu sürecin sonucunda örgütün hiyerarşik yapısı içerisinde işe yeni kabul edilen üyenin üstleneceği rolle sosyalizasyonunu sağlayan etkileşim gerçekleşecektir. Bu bağlamda ilişkiler, iş performansı ve ödüller gibi çıktılar kaçınılmaz olacaktır. Çalışanların performanslarına bağlı elde ettikleri ödüller ve iş deneyimleri, onlara örgütün karakterini değerlendirme fırsatını sunar. Roller, alt bölümlerin etkileşimi ve çalışanların tutumları ile örgüte bağlılığın artmasına ve örgüt ikliminin oluşmasını sağlar. Algılanan örgütsel iklim ile örgütsel performans arasındaki pozitif ilişki performansın artırılmasına yönelik örgütün belirleyeceği hedeflere de yön vermede etkili olur (Gün 2016, 12-13).

1.3. Örgüt İklimi ve Örgüt İkliminin Boyutları

Örgüt iklimi kavramı çeşitli çalışmalarda farklı boyutlarıyla ele alınmış olup Tuna ve Şalvarcı'nın çalışması incelendiğinde Örgüt iklimi değişkenlerinin en az üç başlık altında sınıflandırıldığı görülmektedir.

Bu değişkenler;

- Çevresel Değişkenler; kişinin kendisinden kaynaklanmayan ancak dışardan etki eden parametrelerle ifade edilir. Örgütün yapısı ve hacmi, ekonomik koşullar, çalışanların iş, kazanç bakımından çıkarlarını korumak amacıyla birlik oluşturma tutumları gibi değişkenlerden oluşmaktadır.
- Kişisel Değişkenler: çalışanların bilgi beceri ve yeteneklerini, tutum ve yaklaşımları gibi karakteristik özellikleriyle birlikte örgüte kattığı değerlerdir.
- Sonuç Değişkenleri; çevresel ve kişisel değişkenlerin etkileşimleri sonucunda ortaya çıkmaktadır. Bu değişkenler üyelerin iş doyumu ve örgütün verimliliği gibi çıktılarından oluşmaktadır.

Üç farklı değişkenin incelenmesi ile, örgüt ikliminin bireysel ve çevresel faktörleri, ve birbirleri ile etkileşimleri ile mümkün olabileceği ifade edilmektedir. Rekabetin hızla artması, örgütleri rekabet şartlarına uygun bir iş gücü modeli oluşturmaya yöneltmiştir. Bu noktada işletmeler açısından örgüt iklimi önem arz etmektedir. Çalışan motivasyonu, yönetime katılım, yenilikçilik, işbirliği, destek ve örgütlerde uygulanan liderlik tarzları gibi örgütsel iklimin önemli öncüllerinin oluşturduğu çalışma ekibi, örgütün yapısı, yönetsel karar ve tasarrufları, bir örgütün iklimini belirlemektedir (Tuna ve Şalvarcı 2017, 108).

Örgütlerin bu değişkenlerden etkilenme düzeyi, sahip oldukları vizyon, ilke ve değerleri, amaçlarına göre farklılık göstermektedir. Bu nedenle, örgüt iklimi ile ilgili çalışmalarda örgütlerin kendine has karakter ve özellik taşıması örgütlerin psikolojik yönünün ve kişiliğinin oluşu ortaya çıkmaktadır. Örgütsel yapı farklılıkları nedeniyle söz konusu değişkenler kendi içinde de sınıflara ayrılmakta ve aralarından bazıları örgüt iklimi üzerinde etkili olmaktadır. İş ortamı içerisinde çalışanların bir kısmı örgüt iklimini olumsuz bulurken bir kısmı ise iş değiştirmeyi dahi hiç düşünmemektedir. Bir grup işten ayrılma niyeti taşıırken diğer grup aynı işinden memnun olduklarını hatta aynı iş yerinde devam edeceklerini ifade etmektedirler. Örgüt iklimi çok yönlü ve birbirinden farklı unsurlardan oluşmaktadır. (Kılıç 2013, 26). Bu nedenle araştırmacıların bazıları örgüt

iklimini daha detaylı olarak ele alırken bazıları ise daha genel başlıklar altında boyutlandırmıştır. Bunlar; bireysel özerklik, liderlik kalitesi, takım birleşmesi, ılımlılık, ödül, destek, saygınlık, organizasyon yapısı ve müşteri desteğidir. Coda vd. (2015) çalışmasında en çok kullanılan örgüt iklimi boyutlarını incelemiş olup araştırmanın içeriği ve amacına göre boyutların farklılaşabileceğini vurgulamıştır (Solmaz 2016, 78). Bock vd. (2005)'in Kore'de çalışan bilgi yönetim yöneticilerinin algıladıkları örgüt iklimini ölçmek üzere yaptıkları çalışmada, örgüt iklimine dair; bağ kurma, adalet ve yenilikçilik olarak alt boyutlar belirlenmiştir (Solmaz 2016, 118).

1.3.1. Bağ Kurma

Örgütlerin hedeflerine ulaşması, varlıklarını sürdürebilmeleri için belirlenmiş örgütsel amaçlara ulaşmak, takım ruhunu yansıtan bir çalışma prensibiyle gerçekleşebilir. Örgüt içerisinde dayanışma ve işbirliğini temel alan çalışanlar için güven çok önemlidir. Bu durumu sağlamanın koşulu, üyelerin, birbirlerine güven duymaları, çalışma ortamını benimsemeleri ve yaptıkları işi içselleştirmeleri ile olur. Çalışanların örgüte karşı bağlılık düzeyleri ile birbirlerine karşı hissettikleri birlik ve beraberlik duygusu arasında olumlu bir ilişki vardır. Bağlılığın, çalışanlar üzerinde oluşturduğu algı, beraberlik hissi olarak görülmektedir. Dayanışmanın hâkim olduğu ortamlarda çalışanların işbirliği kurma, adanmışlıkları örgüte olumlu anlamda katkı sunacaktır. Üyelerin birbiriyle paylaşım içinde olmaları ve bunun destekleniyor olması üyelerin işe adanmışlıklarını pozitif yönde etkilediği gibi örgüt içindeki algılanan adaletin; çevresel etkenlere ve kişilere göre değişkenlik göstermeyecektir. Hissedilen olumlu hava arttıkça örgüte duyulan güven o oranda artmaktadır. Bağ kurma duygusunun yüksek olduğu iklimlerde ürün ve hizmetlerde etkililik, etkinlik ve verimliliğin de yüksek olması beklenmektedir. Bu doğrultuda güdülenmiş bir üyenin bağlı olduğu örgüte sunacağı katkı büyük olur (Bock vd.2005, 94).

1.3.2. Adalet

Örgüt içindeki adalet, kişilere ve keyfe göre değişiklik göstermez aksine eşit olarak tasarlanmış bir kurguyla ortaya çıkan organizasyonel uygulamaları yansıtmaktadır. Arzu edilen örgütsel güven, iş ortamında da aynı şekilde

hissedildiğinde oluşur. (Bockvd. 2005, 94). Örgütlerde algılanan adalet, üyelerin örgütün çalışanlarına sergiledikleri adil bir tutum oluştuğu görülmektedir.

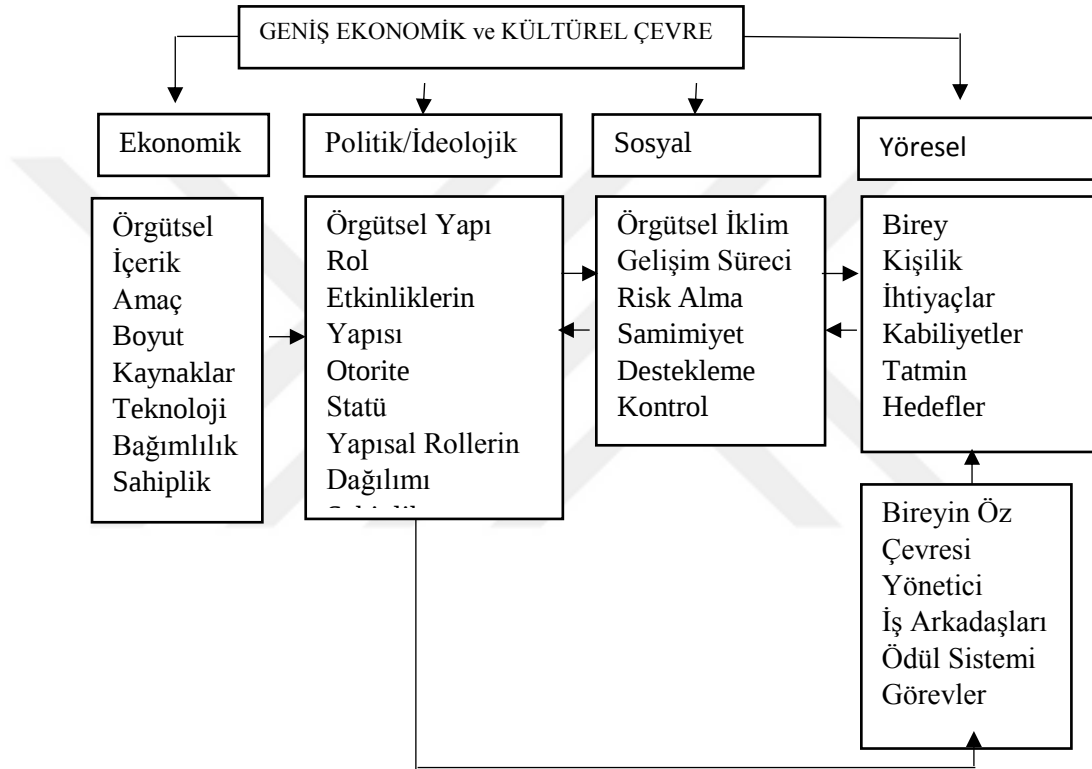
Örgütsel adalet kavramı; örgütteki iş planlama süreçleri, uygulamalar, görevler, ödül mekanizmaları ve değerlendirmelerin adil oluşu ile oluşan yargılar gibi unsurlardan meydana gelmektedir. Çalışanların, kendileriyle birlikte diğer çalışanların da örgüte sunduğu katkıları ve aldıkları ödülleri takip etmelerinin yanı sıra kıyasladıkları bilinmektedir. Literatür incelendiğinde, çalışanların, kendilerine adil davranılıp davranılmadığını dikkate alarak kıyasladıkları, bunun neticesinde örgüte, yöneticilere ve işe yönelik tutumlar geliştirdikleri görülmektedir. Bu noktada, örgüt içindeki kararların hakkaniyet temelinde alındığının bilinmesi, çalışanların bağlılığını, işten ayrılma niyetlerini ve iş doyumlarının yanı sıra iş performanslarını etkileyeceği gibi örgüte duyulan güveni de tesis eder (Tekingündüz vd. 2014, 55). Adalet algısının iş ortamında sağlanan adil muamelenin çalışanlarca değerlendirilmesi olarak belirtilmektedir. Organizasyon uygulamaları ve ödül yöntemleri karşısında çalışanların adalet algısı olarak tanımlanan adalet kavramı literatürde dağıtım, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti olarak görülmektedir. Örgütsel adalet, kazanımların kimlere ve hangi şekilde dağıtılacağı kararı ve planlanan dağıtım sürecinin nasıl işleyeceği ve kişilerin etkileşimiyle ortaya çıkan kurallar ve kişisel değerlendirmeleri barındırır (Solmaz 2016, 78).

1.3.3. Yenilikçilik

Başarılı yenilikçi organizasyon, bireyler, ekipler ve profesyoneller arasında açık iletişim ve bilgi alışverişinin sağlanması için kullanıcılar ve dıştan gelen uzmanlarla harici ağ oluşturmaya odaklanır. Organizasyonlar, çalışanlara ilham vermelidir ancak onları yaratıcı ve yenilikçi olmaları konusunda zorlayamaz çünkü örgüt iklimi, daha çok içsel motivasyon, hevesli, ilham verici ve bilgili olmakla olur. (Luekitinan 2014, 126). Çekmecelioğlu (2007, 26-29) araştırmasında, fikirlerinin önemsendiğini, gereken kaynakların sağlandığı, performansları karşılığında kişinin değerli olduğu hissettirilen çalışanların algıladıkları iklim olumlu, örgüte duyulan güven de yüksek olmaktadır. Çalışanların potansiyellerini ortaya koyacak iş ortamlarının tasarlanması olumlu bir iklim yaratmak açısından önemli olduğu belirtilmiştir.

1.4. Örgüt İklimini Etkileyen Faktörler

Örgütün kişiliğini örgütte hâkim olan iklimden anlamak mümkündür. Örgütün kişiliği yansıtan örgüt ikliminin oluşum sürecine katkı sağlayan etmenler olduğu gibi örgütsel iklimin de oluşumunda rol oynayan etkenler vardır. Çalışanların karakteristik özellikleri ve örgütsel yapıya ilişkin değişiklikler Şekil 2’de görülmektedir. Bu yönüyle, örgütsel iklimin örgüt içinde gerçekleşen çeşitli faaliyetin belirlenmesinde rol oynadığı görülmektedir (Dinçer, 2013. 19).



Şekil 2. Örgütsel Yapı ve İklim Üzerindeki Temel Etkiler

Kaynak: Gün, İ. (2016). Hastanelerde Örgüt İklimi Ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

Uysal ve Aydemir (2014) araştırmalarında, güven duygusunun karşılıklı olması, işin mahiyeti ve önemi, mesleğin ve örgütün ruhu, dayanışma, işbirliği ve çatışma gibi pek çok faktörün çalışanların psikolojisini ne ölçüde etkilediğini göstermiştir.

Kızıl (2011)'ın çalışması incelendiğinde ise örgüt iklimini etkilediği varsayılan değişkenlerin daha detaylı olarak sınıflandırıldığı görülmektedir;

Yönetmel Değerler: Yönetmel kararların etkili olduğu ve karar sürecinde yer alan, örgütün yapısı, yöntem, uygulama ve politikalarının yanı sıra örgütün ilke ve değerleri içermektedir.

Liderlik Türü: Örgüt içerisindeki liderliğin tarzı, iklimin öncüllerindendir. Liderlerin yönetim şekli, iklim üzerinde; otokratik, demokratik veya tam serbestliği sağlayan bir etki yaratmaktadır. Yönetmel kararlar alınırken üyelerin karar sürecine katılmadığı bir yönetim tarzının, kontrol mekanizmasının güçlü olduğu ve örgütün ikliminin otokratik olduğu ifade edilmektedir.

İktisadi Ekonomik Şartlar: İşletmelerin üretim ve çıktı kapasitelerinin artmasının yöneticileri daha fazla risk alma konusunda teşvik ettiği aksi durumda yöneticilerin riskten kaçınma tutumu sergiledikleri görülmektedir. Bu durum yeniliklerin göz ardı edilmesine ve yeni projelere öncelik verilmemesine sebep olur. İklimin olumlu yönde gelişmesi düşünülemez.

Örgütsel Yapı: Yatay ya da dikey bir iletişim modelinde, iletişim şekli üyelerin davranışlarını şekillendirici bir rolü olması bakımından iklimi belirleyici bir unsurdur. Katı kuralların sergilendiği, talimatların önemli olduğu kapalı örgütler, bürokratik bir iklime sahiptir.

Çalışanların Bireysel Özellikleri: Farklı kültürlere sahip bireylerin bilgi, beceri ve yetenekleri ile örgüte kattıkları değer, örgüt ikliminin belirleyicilerindendir.

Sendikal Faaliyetler: Çalışanların çıkar ve haklarını gözetten bir birliğin varlığı ya da yokluğu çalışma ortamı açısından önem arz etmektedir. Üyelere destek veren resmi bir yapının varlığı örgütlerde kabul edilebilir bir etkiye sahiptir.

Örgütün Büyüklüğü: İşletmelerin büyük ya da küçük olması bireylerin algıladıkları iklim açısından farklılık göstermektedir. Küçük ölçekli işletmelerde daha samimi iklim hâkimken büyük işletmeler şekilci ve disiplinlidir.

İşin Yapısı: Örgütlerin hacmi ve rekabetçi yaklaşımlarına bağlı işlerin karmaşık düzeyleri farklılık gösterir. Örgütün beklentileri çalışanların baskı hissetmelerine neden olabilmektedir. Örgüt iklimini etkileyen faktörlerin farklılık

gösterdiği görülmüş örgütleri etkileme düzeylerinin de zamanla değiştiği görülmektedir (Kızıl 2011, 84-86).

1.5. Sağlık Hizmetlerinde Örgüt İklimini Etkileyen Faktörler

Gerçekler (2012)'nin çalışması incelendiğinde, sağlık hizmetleri sunumunda örgüt iklimini etkileyen pek çok faktörün yer aldığı görülmektedir.

(1) Tepe Yöneticilerin Liderlik Yaklaşımları: Yönetim kurulu başkanlarının sergilemiş oldukları liderlik yaklaşımlarını ele alır. Özel hastanelerde astların iklimi nasıl algıladıklarına ilişkindir. Tepe yöneticinin dönüşümsel liderlik yaklaşımlarına karşı astların algıladıkları iklim daha olumlu ve güçlüdür.

(2) İletişim: Takım çalışmasının gereği olan, çalışanlar arası ilişkiler, sağlık hizmetlerinde de güçlü bir iletişim ile gerçekleşir. Üyeler arasında açık iletişimi, karşılıklı anlayışı ve güveni temel alır. İletişim sorunu yaşayan çalışma ortamları oldukça güvensiz, şüpheli yaklaşıma sahiptir. Gizliliğin yer aldığı iklim olumsuz algılanır.

(3) Ödül Sistemleri: Sağlık hizmetlerinde takım çalışmasında göze çarpan unsurlardan birisi eşit dağıtım üzerine kurgulanmış ödül sistemleridir. Ast olarak çalışanların, kişilerin kültürel yapılarına, performansına bağlı gerçekleşen ödül sisteminin adil ve örgüt içerisinde çatışmaya neden olmayacak şekilde eşit olarak dağıtılması örgüt iklimini olumlu etkilemektedir. Hastaneye ilişkin politika, kurallar ve prosedürlerin ulaşılabilir ve anlaşılır olması sağlık hizmetlerinde çalışanların iklim algılamalarında etkilenmelerinin yanı sıra işlerine karşı memnuniyetleri ve motivasyonlarının artabileceğidir (Gayef 2006'dan akt. Gerçekler 2012, 28-29).

1.6. Örgüt İklimine İlişkin Çeşitli Sınıflandırmalar

Örgüt iklimi türleri birçok araştırmaya konu olmuş çeşitli araştırmacılar tarafından sınıflandırılmıştır. Örgütlerde olması beklenen iklim; demokratik, çatışmadan uzak, katı kuralların olmadığı, çalışanların uyum içinde çalıştıkları bir iş ortamını sağlayan açık iklim türüdür. Kapalı iklim türünün hâkim olduğu işletmelerde, bu iklim türüne bağlı olarak örgütsel stres görülmektedir (Dinçer, 2013, 16). Araştırmacıların bakış açısı ve konunun ele alınış biçimiyle şekillenen örgütsel

ikliminin, birçok değişken ve boyut kullanılarak ölçülmesi çeşitli sınıflandırmalar yapıldığı görülmektedir. Sınıflandırmalar; “*Litwin ve Stringer’in, Halpin’in,, Wallach’in, Rensis Likert’in, Kent ve Otte*”nin “*Örgüt İklimi Sınıflandırmaları*” olarak karşımıza çıkmaktadır.

1.6.1. Halpin ve Croft Örgüt İklimi Sınıflandırması:

Halpin ve Croft çalışmalarında örgüt iklimini açıklamak üzere sekiz boyut belirlemişlerdir. Bu boyutlar, yönetici ve çalışan davranışlarına ilişkin iki grupta ele alınmıştır. Çalışanın davranış özelliklerine yönelik çözülme, engellenme, moral ve samimiyet boyutları incelenmiştir (Hündür 2019, 10-13).

Çözülme: Bireylerin, birlikte yürütülen işlerde hoşnut olmadıkları görülmektedir. Bu davranış boyutunda, grup içerisinde planlanan iş dağılımına uygun hareket edilmez ve birbirleriyle kurdukları iletişimin temelinde şikâyet yer almaktadır.

Engellenme: Çalışanlar, kişisel yetenek ve özellikleri doğrultusunda daha nitelikli işler üretebilecekken yönetim tarafından verilen rutin işlerden ötürü kendilerini engellenmiş hissederekler. Bu boyutta işlerin zorlaştırıldığı düşünülmektedir.

Moral: Çalışanların, potansiyellerini ortaya koyabildiği, meslekleriyle alakalı başarı duygusunu tadabildikleri ve sosyal gereksinimlerinin de karşılandığı olumlu bir iklimin hissedildiği bir boyuttur.

Samimiyet: Çalışanların, birbirleri ile işbirliği kurduğu ve dostça ilişkilerin yaşandığı bir boyutu tanımlar. Görevlerin yerine getirilmesinden ziyade sosyal ihtiyaçların tatmini öne çıkmaktadır.

Yöneticiye özgü davranış özellikleri ise, kontrol mekanizmasının yoğun yaşandığı, işe dönüklükten ziyade anlayış ve uzak durma boyutları ele alınmıştır.

Yakından kontrol: Çalışan görüş ve geri bildirimlerinin önemsenmediği yakından gözetimin yer aldığı, vazife odaklı ve iletişimin tek taraflı yürütüldüğü bir iş ortamı olarak belirtilmektedir.

Kendini işe verme: Çalışanları yakından gözeterek baskı hissi yaratmak yerine yöneticinin kişisel çabalarıyla çalışanları motive etme yolunu ifade eder. Bu

boyut da vazife odaklı olmasına karşın çalışanların takdirinin kazanıldığı görülmektedir.

Anlayış gösterme: Yöneticinin, çalışanlara "insanca" davranmasının yanı sıra, aradaki bağı kuvvetlendirmek adına, çalışanlarına bir parça fedâkarlık yapmasını ifade eden bir boyut türüdür.

Uzak durma: Kurumdaki uygulamalara yönelik her şeyin usulüne uygun yapıldığını yansıtan bir boyuttur. Yöneticinin örgüt içi yaşanacak her durum için çalışanlarıyla kurduğu dil hayli resmi ve kuralcıdır. Kurallar ve mevzuata ilgi duyulan bir yönetsel davranış ifade edilmektedir.

Halpin ve Croft örgüt iklimi; açık iklim, bağımsız iklim, kontrollü iklim, samimi iklim, babacan iklim ve kapalı iklim olmak üzere altı kategoride ele alınmıştır. Bu tür sınıflandırmaların özellikleri aşağıda belirtilmiştir (Hündür 2019, 10-12);

Açık İklim: Uyumlu bir iş ortamı ile çalışanların moralinin ön planda tutulduğu bir iklim türüdür. Yöneticiler eleştirilere açıktır. Tüm görevler büyük bir keyif ve gayretle yerine getirilir. Destekleyici liderlik tarzının hâkim olduğu açık iklimde huzurlu bir iş ortamı oldukça önemlidir. Açık iklimin hâkim olduğu örgütte bireyler arası çatışmalar nadir de olsa görülmektedir. Örgütün işleyişinde sosyal ilişkilerin öne çıktığı bu açık iklim, olası bir çatışma ortamı yaşandığında bu avantajı kullanıp süreci doğru yönetebilir.

Bağımsız İklim: Başarıya ulaşmanın verdiği hazla birlikte, sosyal tatmin ve gereksinimlere yönelik bir hava tanımlanmaktadır. Açık iklimde, çalışan yönetici tarafından hissedilen dostane ilişkiler yaşanırken bağımsız iklimde ise tatmini sağlayan başarıma hissidir. İşbirliği ve dayanışmanın yanı sıra ast ve üstler arasındaki güç mesafesinin hissedildiği bağımsız iklimde moral ve memnuniyet düzeyi yüksektir (Sertkaya 2009, 14). Bu iklimde, iş barışının sağlanabilmesi için çalışanlara kendi gereksinimlerini karşılayacak inisiyatif almalarını sağlayan bir ortam sunulmuştur. Yöneticiler, verimlilik için baskıcı bir tutum göstermezler ancak başarıya giden yolu kolaylaştıran kuralları belirleyebilirler. Liderlik davranışlarının belirleyicisi yöneticiden ziyade grup üyeleridir.

Kontrollü İklim: İşlerin doğru yapılması gerektiği düşüncesinin hâkim olduğu kontrollü iklimin en göze çarpan özelliği, başarı ve süreç odaklı oluşu ve kişisellikten

uzak başarı, kontrol ve denetimin hakimiyet sürdüğü bir eğilim oluşudur. Üst yönetimce belirlenmiş kurallar çerçevesinde görevlerin yerine getirilmesidir. İş sürecinin yoğun olması, arkadaşlık ilişkilerinin zayıf olmasına yol açar ancak ruh birliği yüksektir. Çalışanların düşünceleri ilgi görmediği gibi yeni fikirler desteklenmez.

Samimi İklim: Bir aile ortamı hissi yaratan, sosyal ihtiyaçların karşılandığı dayanışmayı temel alan iklim tipidir. Moral düzeyi ve iş tatmini ortalama seviyelerdedir. Yöneticinin kendisi için çalışanların içinden gelmesi durumunu avantaj olarak göstermesi ile örgütün amaçlara ulaşmasında alacağı yol ile olumsuz bir ilişkiye sahiptir (Şener 2017, 36-37).

Babacan İklim: Çalışanların çok fazla kontrol altında tutulması, kontrollü iklimle benzerlik göstermektedir. Ancak iki iklimi birbirinden ayıran nokta, başarısız yöneticiler tarafından çalışanların sürekli kontrol altında tutulması ve çalışanların sosyal ihtiyaçlarına öncelik verilmemesidir. Moral, samimiyet, yetkinlik seviyesinin düşük olduğu bir iklim türüdür. Örgüt içinde gruplaşmalar ve verimsizlik görülmektedir.

Kapalı İklim: Yöneticiler emredicidir. Çalışanların işlerini kolaylaştıracak desteği sağlamaz. Kişisel kurallar ve tutarsız davranışlar geçerlidir. Anlayıştan öte moral, motivasyon ve samimiyyetin nadir görüldüğü bir iklim türüdür. Çalışanlar arası samimi ilişkiler ve takım ruhu söz konusu değildir. Çalışanların kişisel özellikleri ile ilgilenilmez (Çoban 2016, 13).

1.6.2. Quinn'in Örgüt İklimi Sınıflandırması

Örgüt iklimi ve örgüt kuramının arasında yer alan ilişki, Quinn'in "Yarışan Değerler Modeli"yle açıklanmıştır. Söz konusu modelde yer alan örgüt iklimi, insan ilişkileri, açık sistem, rasyonel amaç ve içsel süreç gibi dört modelle ilişkilendirilmiştir. İnsan ilişkilerinin gelişmesi, uyum ve motivasyon vurgulanmıştır. Açık sistem modelini oluşturan, dış kaynaklı desteklerle birlikte esneklik, ilerlemedir. Amacın belirlenmesi planlama ve çıktılar ise rasyonel amaç modelinin unsurlarındandır. İçsel süreçleri oluşturan unsurlar; bilgi işleme, iletişim, süreklilik ve

kontroldür. Örgüt ikliminin türünü belirlemenin aracı olarak bu dört model geliştirilmiştir (Leblebicioğlu 2014, 18-19).

1.6.3. Rensis Likert'in Örgüt İklimi Sınıflandırması

Rensis Likert dörtlü yaklaşım modeli; istismarcı otokratik, yardımsever otokratik, katılımcı yönetim ve demokratik yönetimi olarak belirtilmektedir. Örgüt iklimi dört ana başlık altında sınıflandırılmaktadır (Kayar 2015, 12).

İstismarcı Otokratik: Yönetimsel kararları üst yönetimin aldığı hiyerarşi içerisinde, bilgi akışının sağlandığı iklim türüdür. İş akışı tehdit, ceza ile sağlanmakta çalışan ve yöneticiler arasında ilişkilerde mesafe ve güvensizlik hâkimdir.

Yardımsever Otokratik: Bu iklim türünde yöneticiler astlarına güvenmektedir. Örgütün amaçlarına yönelik kararların büyük bir kısmı yöneticiler tarafından, sınırlı kısmı ise astların kararıyla alınmaktadır. Bireylerin motivasyonu ödülle sağlanmaktadır. Yardımsever otokratik iklimin doğasında ceza yaklaşımının da olduğu ifade edilir.

Katılımcı Yönetim: İşletmeyi etkileyecek politika, prosedür ve stratejik kararlar üst yönetim eliyle alınırken, teknik kararlar astlar tarafından alınır. İşletme içerisindeki iletişim modeli dikey olarak yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya olarak belirlenmiştir. Ceza yönteminin nadir olarak tercih edildiği ödüllerin ise yaygın olduğu görülmektedir.

Demokratik Yönetim: Örgütün karar alma süreci astların katılımıyla gerçekleşir. Ast üst arasındaki ilişkinin temelinde güven hâkimdir. Demokratik Yönetim anlayışına hakim olan örgütün iletişim modeli, hiyerarşik gözüke de sadece dikey iki yönlü değil yan kollara ayrılmış şekliyle yatay olarak kurgulanmıştır. Yönetici ve alt kadro arasında oluşan yüksek güven, arkadaşlık, ilişkilerin samimi ve dostça olduğu görülmektedir.

1.6.4. Litwin ve Stringer'in Örgüt İklimi Sınıflandırması

Litwin ve Stringer tarafından yapılan sınıflandırma otokratik, demokratik ve başarıya yönelik olarak örgüt iklimi üç gruba ayrılmıştır (Gerçekler 2012, 27);

Otokratik iklim: İş akışının belirli normlara göre sağlandığı, biçimsel otoritenin hâkim olduğu bürokratik bir yapıya sahiptir. Korku ve başarısızlık beklentisi olan, siyasal baskının varlığı, görevin ilginç bulunmadığı, örgüt içi çatışmanın yoğun olduğu, güdülemenin az bulunduğu, erke dayalı bir iklim türüdür. Tek yönlü olarak yukarıdan aşağıya doğru dikey bir iletişim modeli tercih edilmektedir.

Demokratik İklim: Takımdaşlık ruhuyla hareket eden, ilişkilerin dostça olduğu bir karşılıklı dayanışmayı temel alan iklim türüdür. Astların da kararlara katılım sağladığı görülmektedir. Dostça ilişkilerin, birlik ve beraberlik duygusunun hâkim olduğu değerlere sahip bir iklim türüdür.

Başarıya Yönelik İklim: Rekabetin, yenilikçiliğin teşvik edildiği ve iş doyumunun sağlandığı bir yönetim anlayışı sergiler. İş performansı ve verimliliğin yanı sıra dayanışmanın olduğu bir iklim türüdür. Güner (2015)' isteklendirme ve örgütsel iklim konulu çalışmalarında, bireysel sorumluluk ön planda olup, dayanışma, arkadaşlık, ödüller, cezalar, çatışmalar, etkinlik ölçütleri, örgütü benimseme, tehlike, tehlikeyi göze alma ve örgüt yapısı olarak sekiz başlık altında incelendiğini belirtmiştir. Çalışanlar arasındaki kuvvetli bağ ve dayanışma iş performansını olumlu yönde etkiler. Ödül, çalışanlardaki başarı arzusunu ve örgüte bağlılık isteklerini artırır. Aksine korku motivasyonu düşürür. Çalışanların resmi kurumsal ödül sistemi ve süreci ile iş ortamında yaşananlar arasında bir tutarsızlık olduğuna inanmaları, çalışanlar arasında hala memnuniyetsizliğe neden olmaya devam eden bir konudur (Jyoti 2013, 66-78).

Schneider, örgütsel iklimini dört başlıkta incelemiştir (Schneider 1968'den aktaran: Çoban, 2016, 20);

Kişilerarası İlişkilerin Doğası: İş ortamında kurulmuş bireysel ilişkilerin olumlu veya olumsuz hangi değerleri temel aldığı, işlevsel birimler arasında ilişkinin rekabete dayalı olup olmadığı, oryantasyona verilen önem, yönetimin yenilikçi ve teşvik edici tutumları gibi konular öne çıkmaktadır.

Hiyerarşinin Doğası: Karar alma sürecinin aktörlerinin kim olduğu, örgüt içindeki birliktelik düzeyi, yöneticilerin çalışanlara karşı tutum ve davranışlarına karşılık bireyler arasındaki mesafenin uzaklığı ile ilgilenen bir iklim türüdür.

İşin Doğası Yapılan işin gereği adına hangi kaynakların gereksinim duyulduğu ve iş görenin bu işten nasıl etkilendiğinin sorularını barındırır.

Destek ve Ödüller: Örgütün hedeflerine yönelik çalışanların bilgi sahibi olup olmadıkları, yaptıkları işin örgüte katkısının ne olduğu, ödül dağıtım süreci ve yeni başlayan üyelere örgütün amaçlarının paylaşılıp paylaşılmadığı sorularını barındırmaktadır.

1.6.5. Kent ve Otte'nin Örgüt İklimi Sınıflandırması

Gün (2016)'nın çalışmasıyla, Kent ve Otte'nin birbirinden farklı özelliklere sahip işletmelerin örgüt iklimlerini incelediklerini, çalışmalarında beş farklı iklim tipini ele aldıkları görülmektedir. Bu örgüt iklimini belirlemedeki amaçları, örgütte çalışan bireylerin kariyer geliştirmek için hangi özelliklere sahip olması gerektiğidir. Bu beş farklı örgüt iklimi özellikleri aşağıdaki tabloda ifade edilmiştir (Gün 2016 23-24).

Tablo 1. Kent ve Otte'nin Örgüt İklimi Sınıflandırması

1.Tam Otoriter İklim-Düşman İlişkiler Kararların üst yönetim tarafından alınması ve. maaşlar, ücretler ve karlar “kabul et-terk et” yaklaşımı ile ilgilidir	2.Yoğun Şekilde Otoriter İklim Kararlarda temsilcilerin etkisi azdır. Çok az miktarda karar veya metot işçilerle tartışılır. Maaşlar, ücretler ve karlar uzlaşmayla tespit edilse de düşmanca tavırlar devam etmektedir
3.Tipik Olarak Örgütsel İklim Kararlarda uygun olarak yöneticilere yetki verilir. Yöneticiler diğer yöneticilerle rekabet ederler. Yöneticiler arasında takım içinde samimi olmayan bir destek vardır. Ücretler, maaşlar ve karlar bazı girişimlerle uzlaşılır	4.Az Miktarda Katılımcı İklim Kararlar yöneticilere bırakılır. Yöneticiler arasında takımın teşviki yer alır. Maaşlar ve karlar belirleyicisi birliğin liderinin talepleridir. Prosedürlerle alakalı işçi önerilerinin teşvik edildiği bir yaklaşım vardır.
5.Yüksek Düzeyde Katılımcı İklim-İş birliği İlişkileri Sorumluluk işçi temsilcilerinde olup mevcut kaynaklar yönetimin inisiyatifıyla belirlenir. Ücret ve karların üzerinde kararlar veren işçi takımlarıdır ve iş görme metotları muhtemel olarak en düşük düzeydedir.	

Kaynak: Gün, İ. (2016). Hastanelerde örgüt iklimi ve örgütsel güven arasındaki ilişki. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi. S.24.

1.6.6. Wallach'ın Örgüt İklimi Sınıflandırması

Wallach'ın yapmış olduğu örgüt iklimi sınıflandırması incelendiğinde örgütsel iklim bürokratik, destekleyici ve yenilikçi iklim olarak üç grupta sınıflandırılmış olduğu görülmektedir (Kayar 2015, 15).

Bürokratik iklim : Alt üst ilişkilerinin hâkim olduğu, kurallar, talimatlar, kontrol ve denetimlerin öne çıktığı bir hiyerarşik yapıyı içermektedir. İş akışı ve iletişim bürokrasi ile sağlanır. Kararlarda çalışanların katılımı yer almaz.

Destekleyici İklim : Dayanışmanın, dostça ilişkilerin ve samimiyetin yaşandığı bir iklim türüdür. Çalışanlar arasında güven ve bireysel özgürlük ön plandadır. İşletmenin çalışanları desteklemesi ile örgütün amaç ve hedeflerine ulaşması arasında olumlu bir ilişki olduğu görülmektedir.

Yenilikçi İklim : Örgüt içinde bilgi paylaşımının sağlıklı bir şekilde gerçekleştiği, yeniliklerin ve girişimciliğin desteklendiği bir iklim türüdür. Çalışanlar arasında görüş alışverişi ve işbirliği önemli bir yer tutmaktadır.

1.7. Örgüt İkliminin Organizasyona Sağladığı Katkılar

Solmaz (2016)'nın çalışmasında; örgüt ikliminin, iş performansı, üretkenlik ve yeni başlayan üyelerin oryantasyon sürecinde önemli bir rolü üstlenen vatandaşlık davranışının gelişmesine yönelik yol gösterici olduğu ifade edilmektedir. Çalışmalar; örgüt ikliminin algılanma düzeyi, verimlilik, üyelerin işten ayrılma niyetlerinin oranı, terfi ve maaş ilerlemesi ile nedensel bir bağ içerisinde olduğunu göstermiştir. İklim boyutunun, iş memnuniyeti ve motivasyonla doğrudan ilişkili olduğuna dair önemli kanıtlar bulunmaktadır. Arzu edilen örgüt iklimi organizasyon üyelerinin psikolojik güçlenmesini arttıracığından iş performansına doğrudan katkı sunacaktır.

Organizasyon iklimi konusuna ilişkin çalışmalarda, organizasyonun sürekli değişim içinde olduğu, belirsizliklerin yaratacağı krizlerden etkilendiği, doğal çevreyle aynı ölçüde etkilenilen doğal değişikliklerin olduğundan bahsedilir. Bu nedenle, organizasyon ikliminin, küreselleşme ve organizasyonların uluslararası süreçleri sonucunda gerçekleşen değişimden etkilenen yönetim faktörleri ile ortaya çıkmış bir olgu olduğu ifade edilmiştir (Coda vd., 2015, 1830).

Marinova (2019), yapıcı bir örgütsel değerler ikliminin, organizasyonlarda yer alan bireylerin altta yatan güçlendirme bilişlerini etkinleştireceğini ve arttıracağını ifade etmektedir. Örneğin, piyasa kültürü içerisinde yenilikçi bir kültür, esneklikle birleştirilerek hedeflere varılma isteğini, çalışan gelişimine odaklanmayı, bir çalışanın kendi yeterliliğine olan güvenini ve aynı zamanda kendi kaderini tayin ve anlam duygularını arttırabilir. Bunun yanı sıra hedeflere ulaşmada esneklik ve ekip çalışması deneyimlemek çalışanların duygularını daha çok etkileyebilir.

Araştırmacıların örgüt iklimine gösterdikleri ilginin nedeni, bu konunun ortaya çıkardığı sonuçlardır. Sonuçlara bakıldığında, örgüt ikliminin algılanma düzeyinin pozitif ya da negatif olması açısından ele alınmaktadır. Olumlu örgüt iklimi kişinin kendisini hevesli, heyecan ve coşkulu, başarılı hissetmesinin yanında psikolojik olarak güçlenmesini ve performansına da olumlu katkı sunar. Olumsuz örgüt iklimi ise çalışma performansını olumsuz yönde etkileyen duygular ortaya çıkarır. Bunlar doyumsuzluk, memnuniyetsizlik ve isteksizliktir (Torun 2020, 8).

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL GÜVEN

2.1. Örgütsel Güvenin Tanımı

Güven kavramı, bireylerin ya da bir grubun tutum veya maksatlarıyla oluşan inanç ve bağlılığın, ahlaki kurallar çerçevesinde belirlenmiş, adil ve yapıcı olma davranışlarının gerçekleşmesi niyetiyle şekillendiği ya da “*bir kişinin başka bir kişinin sözlerinden, davranışlarından ve kararlarından emin olması ve bunlara göre hareket etme istekliliği*” olarak da tanımlanmıştır (McAllister 1995, 25).

Luhmann, güvenin sosyal karmaşıklığı en aza indirmeyi sağlayan bir sistem olduğunu ve güvenin, bir istikrar gerektirmesinin yanı sıra beklentileri karşılayan bir eyleme dönüşmediği takdirde karmaşıklık yaratacağı ve insanları olumsuz etkileyeceği yönündedir. Güven kavramı, iş ilişkilerinin ve yönetsel pratiklerin sosyopsikolojik yönleri de araştırmacıların ilgi kaynağı olmuştur. Kramer ve Tyler rekabetçiliğin, esneklik, iş birliği ve öğrenme gibi önemli unsurlarla öne çıktığını belirtir. Söz konusu bu unsurlar doğaları gereği yapısal ve bireysel davranış becerileri gerektirir. Bu nedenle güven kavramını içeren araştırmaların yönünün; yöneticilerce örgütsel açıklığın sağlanacağı, rekabetçi güç avantajını elde etmeye yönelik davranmayı, sosyal rol belirsizliği ve savunmasız olma durumlarını kapsayan bir kavrama evrildiği yönündedir (Temmuzoğlu 2021, 6)

Örgütsel ilişkilerin temelini oluşturan örgütsel güvenin ise alan yazında çeşitli tanımları bulunmaktadır. Cummings ve Bromiley (1995)’ye göre örgütsel güven, “*Bireylerin veya örgütün açık veya anlaşılır bir şekilde her türlü çabayı sarf edeceğine, bağlılık doğrultusundaki iyi niyetli davranışa, bağlılığın sonucu olarak ilişkilerde sağlanacak dürüstlüğe ve fırsatları olsa bile başkalarından faydalanmaya çalışmayan kişilerin varlığına dair bütün olarak bir gruba ait veya bireysel inançtır*”.

Örgütsel güven, örgüt içi adalet anlayışı, çalışanlara verilen destek, çalışanların arzu ve isteklerinin karşılanması, örgüt içi işbirliği ve dayanışmanın ortaya çıkardığı etkileşimin artırılması ile tesis edilir. Mishra ve Morrissey (1990) çalışmalarında, iletişimi açık, işletmeye dair önemli bilgilerin paylaşıldığı, çalışanların algı ve duygularını ön planda tutan örgütlerin güveni sağlama konusunda daha başarılı

olduklarını ileri sürmüşlerdir. Güven, bir örgütün işleyişinde çalışanlar ve örgüt açısından önemli bir yer tutmaktadır. Güven, örgüt içi ilişkilerin yönetim sürecinde de öne çıkmaktadır (Aydan ve Kaya 2018, 200).

Güvenin, işletmenin verimliliği ve etkinliğinin artırılmasının yanı sıra sürdürülebilir bir rekabet avantajı elde edilmesinde, uzun süren istikrarın, çalışanların moral ve motivasyonunda ve iş doyumlarında önemli bir rolü olduğu ve örgüt içi iletişime katkı sunduğu belirtilmektedir. Ancak örgütlerin performansı üzerinde önemli bir etkiye sahip güven konusunda hala çalışanlar ve yöneticiler arasında önemli boşluklar olduğu görülmektedir. Örgütsel güven düzeyinin yüksek olması, işletmenin maliyetlerini azalttığı gibi çatışmaları, lüzumsuz denetimleri ve idari harcamaları en aza indirgeyeceği ileri sürülmektedir (Tekingündüz vd 2014, 56). Örneğin Hemşireler üzerinde yapılan çalışmalarında örgütsel güven ile verimlilik arasında anlamlı ilişki bulmuşlardır (Bahrami vd.2012, 454).

Örgütsel başarı belli bir amaç etrafında toplanmış bireylerin birlikte çalışmalarıyla gerçekleşebilir. Bu nedenle yöneticiler, örgüt içindeki güvenin sağlanmasında önemli bir rol üstlenmişlerdir. Çalışanların motivasyonu, ortak amaçlar etrafında toplanmış bireylerin yetenek, istek ve ihtiyaçlarını anlayan, onlara güven duyan, iş performanslarını en üst düzeye çıkarmayı hedefleyen bir yaklaşımla sağlanır. Ancak örgüt içerisinde güven kendiliğinden değil etkileşim halindeki çalışanların örgüt içerisindeki işleyen bu sürece katılmasıyla oluşabilir. Bu süreç örgüt tarafından çalışanlara verilen sözlerin ve vaatlerin gerçekleştirilip gerçekleştirilmediği hissini yaratılması ile ilgilidir (Soylu 2017, 10). Örgütlerin kültürünü oluşturan unsurların birbirleriyle etkileşimini sağlayan güven bütünün bir parçasıdır. Karşılıklı güven ise bu sürecin temelini teşkil eder. Güven, bireysel veya örgütsel düzeyde olabileceği gibi birbirlerinden farklı kavramları da içermektedir. Bu kavramlar bir araya geldiğinde örgütsel güveni oluştururlar. Bu nedenle, bireyin yöneticisine ve örgütüne duyduğu güven düzeyi değişiklik gösterebilir. Sağlıklı bir bilgi akışı örgütün işleyişi kadar yeni stratejiler ve değişiklikler için de elzemdir. Örgütsel güven ile örgütsel iletişim ile anlamlı bir ilişki içindedir. Formal ve informal örgütsel iletişim örgüt içindeki güven düzeyini etkilediği ve iletişimin düşük olmasının çatışmayı attırdığı yönündedir. Güven bireysel ya da örgütsel olarak ortaya çıkar.

Sonuç olarak, kurumların değerleri, strateji ve hedefleri gibi birçok faktörün gerçekleşmesi, çalışanların örgütün tasarrufundaki eylemlere güven duymaları ile olur. Çalışanların, örgüte kişisel özellikleri ile maksimum seviyede değer katabilmeleri için örgütüne güvenmesi gerekir. Alan yazında örgütlerde güven kuruma, yöneticiye ve çalışma arkadaşlarına güven olarak incelenmiştir (Aydan 2017, 71-75).

2.1.1. Örgütsel Güven Düzeyleri

Literatür incelendiğinde örgütsel güven kavramı ile ilgili çeşitli yaklaşımlar olduğu görülmektedir. Bunlar; Ekonomi (kurumsal) tabanlı yaklaşımlar, Sosyoloji (bireylerarası) tabanlı yaklaşımlar, Psikoloji (bireysel) tabanlı yaklaşımlardır. Söz konusu Sosyoloji tabanlı yaklaşımlardan McGregor'un teorisinde güven, Argyris teorisinde güven, Likert'in teorisinde güven kavramlarının öne çıktığı görülmektedir. Örgütsel güvenin sıklıkla vurgulanan boyutlarından örgütsel güvenin üç türü incelenmiştir. Bunlar; yöneticiye güven, örgüte ve iş arkadaşlarına güvendir (Akmaz ve Erbaşı 2016, 130). Örgütler içinde ve arasında güvenin çeşitli "türleri" vardır, iş arkadaşları arasında, birinci dereceden üstlerde, örgütü yönetenlerde (kıdemli liderler), işverende, gruplarda / ekiplerde, çalışanlarda, üst düzey yöneticiler arasında güven yöneticiler, organizasyon birimleri arasında, genel olarak organizasyon içinde organizasyon içi ve organizasyonlar ve müşteriler arasındaki organizasyonlar arası güven olarak ele alınmıştır (Vokic vd. 2020, 72).

Örgüte Güven

Vanhala ve Ritala 2016, örgütsel güveni, fikirlerin karşılıklı paylaşılması olarak ele almışlardır. Bu paylaşım ile değer yaratma ve yenilikçilik potansiyeli ortaya çıktığı ifade edilmektedir. İşgörenlerin işletmenin güçlü olmasının, adil davranış temelinde ve çalışanların kendilerine yönelik kararların samimiyetle verileceği hususundaki inançları olarak ifade edilmektedir. Çalışanların örgütlerine güven duymaları şu şekilde gerçekleşebilir; İşletmelerde, adil bir yönetim anlayışı, güçlü bir ekonomi, olumlu imaj, çalışanlara saygı gösterilen bir iş ortamı, çalışanların gereksinimlerinin ön planda tutulduğu ve uzun süreli istihdamın sağlanmasına yönelik bir yaklaşımın olması gerekmektedir (Kabadayı ve Türkay 2015, 115).

Yönetmel gücün etkin kullanımı ile çalışanların işletmelerine ve yöneticilerine duydukları güvenin artması sağlanır. Psikolojik tabanlı olan güven olgusunun, işletmelerin sürdürülebilir bir rekabete sahip olması ve başarılarında kayda değer bir rolü olduğu bilinmektedir (Akmaz 2016, 34).

Yöneticiye Güven

Bireyleri iş ortamında etkili olmaya sevk eden en kritik unsurlardan birisi üstlerin yönetmel yaklaşımlarıdır. Yönetici yetkisinde bulunan güç kaynaklarını etkin bir şekilde dağıtabilir ve astlarını etkileme becerisini doğru kullanırsa işletmenin hacmi ve performansı artacaktır (Kabadayı ve Türkay 2019, 112-115).

Yöneticinin gücünü, pozisyonu, eğitimi, donanımı, çalışanları değerlendirme yöntemi, yasal mevzuat, referans gibi çeşitli kaynaklar belirlemektedir. Yöneticinin tercih edeceği güç yöntemi, kendisine duyulan güveni oluşturan en önemli unsurlardan birisidir. (Tüzün 2007, 108, Büte 2011, 176). Yöneticinin işletme amaçları doğrultusunda, çalışanlara kendini benimsetmesi, güven duygusunun hissedildiği kanaatini uyandırır. Zira çalışan kesim güven duyduğunda, hakkının gözetileceğini düşünür ve verilen görevi istekli olarak yerine getirir. Çalışan ile yönetici arasındaki güven ilişkisi çalışanın örgütle olan bağına da etkilemektedir. Bu doğrultuda, örgütsel güvenin temelini yöneticiler oluşturmaktadır (Tokgöz ve Seymen 201, 63).

Çalışma Arkadaşlarına Güven

Çalışma arkadaşlarına güven, çalışanların birbirlerine karşı gösterdikleri iyi niyet, tutum, davranış ve hoşgörülerine olan inançları ile gerçekleşmektedir. Etkileşim kişiler arasındaki iletişimin ve bilgi paylaşımının sağlıklı olması ile sağlanır. Karşılıklı güveni arttıran bu etkileşim, davranışlara olumlu olarak yansıdığı gibi iş ortamında da olumlu bir hava yaratır. Örgüt içinde birlikte hareket etmeyi kolaylaştırır ve iş performansını artırır. Bu doğrultuda çalışanlar arasındaki ilişkiler gelişip örgüt içindeki bağlılık ve birbirlerine duydukları güven artarken (Aydan 2017, 74-75). Zayim ve Kondakçı (2015) ise çalışma arkadaşları arasındaki güven kaybının, yeniliğe açık olmanın bilişsel, duygusal ve kararlılık üzerinde zararlı etkilerinin olduğu dolayısıyla direnme ve kin beslemeye yol açacak olumsuz tutumlar gelişeceğini vurgulamışlardır.

2.1.2. Örgütsel Güvenin Belirleyicileri

Güvenin oluşmasını destekleyici faktörlerin belirlenmesi önemlidir. Güven, ruhsal, bilişsel ve duygusal olmak üzere üç faktörden ortaya çıktığı görülmektedir. İnsanların ruhsal durum değişikliği ilişkilerin yürütülmesinde önemli bir rol oynar. Bilişsel güven ise, karşı tarafta yer alan bireye dair öngörülebilir bilgi ışığında iyi niyet sebeplerini temel alarak duyulan güvendir. Zamanla aralarında oluşan etkileşim, duygusal bağa dönüşmekte ve kişiler arasında güven oluşabilmektedir. Bu şekilde gelişen duygusal güven ise verilen kararlar üzerinde oldukça etkilidir (McAllister 1995, 26).

2.1.3. Örgütsel Güvenin Boyutları

Luhmann'ın (1979) teorisi, güvenin kişiler arası güven ve örgütsel (sistem) güven olmak üzere iki boyutlu kavramlara ayrılabilirliğini belirtmektedir. Akademisyenler tarafından, bireysel ve örgütsel verimliliğin sürdürülebilirliğini sağlamaya yönelik kişiler arasındaki oluşan güvenin kritik bir role sahip olduğu bilinmektedir. Güven, bir organizasyondaki kişiler arası ilişki düzeylerinin koordinasyonu açısından önemli bir bileşendir. Literatürde kişilerarası güven, sonuçları olumsuz dahi olsa başka bir kişiye güvenmeye istekli olmaktır (Paçacı 2019, 12- 14).

Kişilerarası Güven

Çalışma ortamında kişilerarası iletişim, koordinasyon ve takım ruhuna sahip ekip çalışmasına verilen önem, 1990'larda araştırmacıların ilgisini çeken bir araştırma alanıdır. Geleneksel sistem paradigmalarındaki değişimlerin yanında alışlagelen hiyerarşik yapının dışına çıkılması araştırmacılara yön vermiştir. Orta yönetim kadrolarının ortadan kaldırılması ve kendi kendine motive olabilen çalışma ekiplerinin artması, hiyerarşilerin daha düz bir seviyede ilerlemesine neden olur. Araştırmacılar, güvenin birey-ekip temelinde çalışanlar arasında oluşan takım ruhunun koordinasyonu ve işbirliğin sonucu oluşan bütünün, örgüte olumlu katkılar sunacağı konusunda hemfikirdirler (Paçacı 2019, 14).

Sistem Güveni

Örgütsel güven olarak da adlandırılan sistem güveni, organizasyon tarafından belirlenmiş prosedür ve düzenlemeleri içeren yazılı kuralların adil bir şekilde uygulanmasını sağlar. Bu yazılı kurallar ve yazılı olmayan kurallar örgütlerdeki güven oluşumunun temelini teşkil eder. Luhmann'a (1979) göre sistem güveni, kişisel güveni ortaya çıkartan günlük aktivite ve deneyimlerin ötesinde bir kurguya sahip olup örgüt içinde yaşanabilecek belirsizlik ortamlarını azaltacağı düşünülmektedir. Sistem güveni ile kişiler arası güven arasındaki farkın odak noktalarından geldiği düşünülmektedir. Kişiler arası güven kişiye özelken, sistem güveni ise duruma özeldir. Sistem güveni, esas olarak, bireylerin, gelecekteki çabalarına yönelik kendilerini güvende hissettirecek, şahsi olmayan yapının var olabileceği fikriyle ilgilidir. Şahsi olmayan yapı, garanti, sözleşme ve düzenlemeleri içerebilir. Diğer çalışmalar güveni; liderlik, iş arkadaşları, astlar, üst yönetim vb. ile ilgili olarak tanımlamıştır. Bromiley and Cummings (1996) güven kavramının başka bir ölçüsünü geliştirmiştir. Güven, örgüt içi güven ve örgütler arası güven olarak iki sınıfa ayrılmıştır. Örgüt içi güven, örgüt içerisindeki departmanlar arasında duyulan güveni yansıtırken örgütler arası güven, dış örgütlere olan güveni temsil eder. Güven düzeyinin artması ile performans değerlendirme maliyetlerinin düşeceği ve kontrol sistemlerinden muaf olunacağı öne sürülmektedir.

Zucker ise sistem güvenine ilişkin başka bir görüş sunmaktadır. Sistem güveninin, ekonomik değişime katılan bireylerin çeşitli sosyal beklentileri paylaştığı sosyal yapılar olarak görülebileceğini öne sürmektedir. Ona göre güven üç faktörden oluşur. Birincisi, geçmiş operasyonlarla ilgili süreç güvenidir. İkincisi, insanların benzer yönlerini araştırarak kişi temelli güvendir. Sonuncusu, organizasyondaki resmi mekanizmalarla bağlantılı olan kurum temelli güvendir (Zucker 1996, 57-60).

Zalabak, Morreale ve Hackman ise örgütsel güveni, beş boyutta incelemiştir. Bu beş boyut, farklı kültür, dil, endüstri ve örgüt tiplerinde örgütsel güven için güçlü ve tutarlı bir varsayım oluşturması açısından önemlidir. Örgütlerin varlıklarını etkin bir şekilde sürdürebilmeleri ve çalışanların yüksek hoşnutluğu bakımından örgütsel güven kritik derecede önemlidir. Beş boyut şu şekilde açıklanabilir (Temmuzoğlu 2021, 14-15);

Birinci Boyut, Yetkinlik: Yetkinlik, liderliğin gerektirdiği strateji belirleme ve karar verme yetileri ile çevresinden kaynaklı zorluklarla baş edebilme gücünün doğru bir şekilde kullanılmasıdır. Yetkinlik, örgütün verimliliğinden sorumlu olduğu gibi ürün / hizmet veya servislerinin kalitesinden de sorumludur. Yetkinlik, örgütte konumlanan her kademedeki çalışanların yetenekleri ile varılmak istenen hedeflere ulaşıp ulaşılmadığı ile ölçülür.

İkinci Boyut, Açıklık ve Dürüstlük: Örgütlerin kriz yönetim biçimleri, kullandıkları iletişim dili ve nasıl kazanç sağladıkları ile değerlendirilir.

Üçüncü Boyut, Çalışanlara ve Paydaşlara Dokunmak: Çalışanlara yönelik uygulamalar ve örgüt içi iletişim dili ile ilgilidir. Çalışanlar özellikleriyle örgüte kattıklarının farkında olunmasını isterler. Bu noktada ilk yöneticinin yapması gereken, ekibinin düşüncelerini, problemlerini, beklentilerinin ne olduğunu bilerek harekete geçmektir. Dokunma boyutu, alt üst ilişkileri iletişimin sürekliliğiyle, çalışanların beklentilerine verilen cevabın boyutu ve sürecin çalışanlar üzerinde oluşturduğu algıyla şekil alır.

Dördüncü Boyut, Güvenilirlik: Çalışanlara verilen sözlerin tutulmasının yanında ne ölçüde gerçekleştirildiği ile ilgilidir. Buradaki en önemli husus istikrardır.

Beşinci Boyut, Özdeşleştirme: Bu boyut, örgütle aralarında güçlü bir bağ hisseden çalışanlar ve bu doğrultuda sergiledikleri davranışlarla ilgilidir. Bu bağlantı kişisel özellik ve değerlerle şekillenir. Bireyin kişisel amaç ve hedefleriyle kurumun amaçları arasında bir uyum vardır. Örgüte olan bağlılık ve güven arttıkça kişi kendini örgütle özdeşleştirir. Coğrafik olarak farklı yerleşimlerde çalışan bireyler ise bu konuda zorluk yaşarlar. Özetle, güvenin özdeşleştirme boyutu ve önemi, örgütlerin güven oluşturma metotlarında, majör değişikliklerin ihtiyaç duyulduğu görülmektedir (Zalabak, Morreale ve Hackman, 2010, 40-43).

2.2. Örgütsel Güven Modelleri

Örgütsel güveni anlamaya yönelik yapılan araştırmalarda, birbirinden bağımsız ancak birbirini tamamlayan ve boyutları farklı olan modeller ele alınmaktadır.

2.2.1. McAllister'in Güven Modeli

McAllister'in modeline göre güven, temelinde bilişsel ve duyuşsal olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Bilişsel temelli güven, objektif ölçülebilir ve ikna edici düzeyde güvenilir bireyler olduğunun inanılmasıdır. Bu güven türünde yaşanmışlıklar rehber olabilir. Tarafların adil olmaları, iş ortamındaki yetenekleri, tutarlılıkları, sadakat gibi kavramlar bilişsel sürecin unsurlarındandır. Bilişsel güven duyuşsal güvene göre daha yüzeyseldir. McAllister vd. (1995) araştırmalarında bilişsel güven, birey, grup veya örgütün güvenilir olup olmadığı yargısı ile sonuçlanan, objektif, rasyonel ve metodolojik süreçler olarak ele alınmıştır. Duygusal temelli güven ise, ilişkilerde bir tarafın iyi niyeti esasına dayalı bir bağ ile oluşan güven türüdür. Karşı tarafın da kendisi gibi düşünüldüğü var sayılan bir güven türüdür. Kişiler arası duygusal güvenin oluşma sürecinde bir miktar bilişsel güvenin de payı vardır. Bireyler arası duygusal güvende ilerleme sağlandıkça hem bilişsel hem de duygusal güvenin aynı düzeyde artması beklenir. Cömertlik, yardımseverlik, ilgi ve endişe gibi unsurlar duygusal güvenin birer parçasıdır. Duyuşsal güven ise kişi, birey ve örgüte dair güvenilirlik algısı anlık duygu, his ve ruh haline göre şekillenen öznel bir süreç olarak ifade edilir (Tamer 2012, 339-340).

2.2.2. McGregor'un X ve Y Kuramları:

X ve Y kuramları genel olarak bilimsel ve bürokratik yaklaşımla ilişkilendirilmiştir. Buna göre, X teorisi, yöneticilerin çalışanlara güvenmediği, işlerin gönülsüz kontrol mekanizmalarının ön planda olduğunu öne sürmektedir. Y teorisi ise, çalışanlara karşı güven temelli bir yaklaşımdır. Özetle, Y teorisinde çalışanlar desteklenir ve onlara güven duyulmaktadır. X teorisi ise tam tersi çalışanlara yönelik güven ve değer bulunmamaktadır (Yılmaz 2012, 79).

2.2.3. Mishra'nın Örgütsel Güven Modeli

Mishra (1996) örgütsel güveni, fertlerin örgütsel ilişki türüne yönelik davranışlarından oluşan beklentiler olarak ifade etmiştir. Model, yeterlilik, açıklık, ilgililik, itimat ve güvenilirlik olmak üzere dört farklı güven boyutundan oluşmuştur. Söz konusu boyutlardan yeterlilik, çalışanların, yönetsel süreci başarılı bulduğu ve yöneticilerinin bu yeterliliğe sahip olduğu fikridir. Yetenekli yöneticinin çalışan

memnuniyetine katkı sunduğu ve örgüte duyulan güveni arttırdığı ifade edilmektedir (Kramer ve Thomas 1996, 265-269). Açıklık, yöneticilerin oluşturduğu algıdır. Çalışanlarda yöneticinin şeffaf ve dürüst olduğu algısı çalışanların örgüte güvenini artırır. İlgililik; çalışanların örgüt içindeki olumlu havadan etkilendikleri, yöneticilerini samimi buldukları olarak ifade edilmektedir. Ancak bu boyutun ortaya çıkması için samimiyet elzemdir. İtimat veya güvenilirlik ise; yöneticilerin yönetsel karar ve uygulamalarda hakkaniyet ve denge gözetmesi ve verdiği sözleri tutması çalışanların güven duygusunu arttıracaktır (Akmaz 2016, 38).

2.2.4. Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd Güven Modeli

Mishra' nın belirlemiş olduğu, dört farklı güven boyutunun yanında Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd, beşinci boyut olarak özdeşleşme boyutunu eklemişlerdir. Mishra' nın modeli için tamamlayıcı rol üstlenen özdeşleşme kavramı üyelerin kişisel amaç ve hedefleriyle örgüt arasındaki uyumun varlığına vurgu yapmaktadır. Özdeşleşme kavramı, bireylerin, örgütle bütünleşebilmeyi ve sıkı ilişkiler kurmayı nasıl ele aldıkları ile ilgilenir. Bu boyutun temel özelliği, örgüt içindeki uyum ile verimlilik arasında pozitif bir ilişkinin olmasıdır. Bu özellik, ekip üyelerinin örgütü sahiplenme duygusunu güçlendirirken örgütün işleyişini de kolaylaştırmaktadır (Akmaz 2016, 38).

2.2.5. Mayer, Davis ve Shoorman'ın Örgütsel Güven Modeli

Kişiler arası süreçlerde, "güvenen" ve "güvenilen" kişiler olduğuna göre güvenin oluşabilmesi için güvenilecek kişinin taşıdığı özellikler ve bu özelliklerin güvenen tarafından değerlendirilmesi önemlidir (Çalışkur 2015, 164). Mayer ve arkadaşlarının örgütsel literatürde büyük oranda kabul gören güven tanımı; güveni, "bireyin herhangi bir kontrol etkisi olmadan, karşısındaki bireyin davranışlarının kendi beklentilerini karşılayacak yönde gelişeceğine dair bir inanç duyması ve bu inanç doğrultusunda karşısındaki kişinin eylemlerine savunmasız kalma istekliliği" şeklindedir. Mayer ve arkadaşları, tarafların arasında gelişen güven ilişkisini belirlemek ve hangi taraf güven duyuyorsa bunun altında yatan sebebin ne olduğunu açıklamaya yönelik örgütsel güven modeli geliştirmişlerdir (Mayer vd. 1995, 712) .

2.2.6. McKnight, Bromiley, Cummings ve Chervany'in Güven Modeli

Bu modele göre güven için gerekli olan güvenme niyeti; güvenme inancı, güven eğilimi, bilişsel süreçler ve örgütün sistem özellikleri ile yakından ilişkilidir. Güven davranışını şekillendiren güven eğilimi ise, bireyin güvenme niyetini doğrudan etkiler ve güvenme inancına da dolaylı olarak katkıda bulunur. Güvenme niyetini güçlü bir şekilde etkileyen ve güven davranışı ve güvenme inancını oluşturan özellikler, yardımseverlik, yeterlilik, dürüstlük ve tahmin edilebilirliktir. Bunun yanı sıra örgüte duyulan güven düzeyi de bireyin güven davranışını doğrudan etkileyen önemli bir değişkendir (McKnight vd., 1998'den Akt. Soylu 2017, 37-38).

Tablo 2. Bromiley ve Cummings'in Güven Matrisi

GÜVEN MATRİSİ		GÜVEN BİLEŞENLERİ		
		Duygusal	Bilişsel	Davranışsal
Güven Boyutları	Bağlılığı Koruma			
	Dürüst Şekilde Müzakere Etme			
	Fırsatçılıktan Kaçınma			

Kaynak: Cummings, L. L.,&Bromiley, P. 1996. The organizational trust inventory (OTI). Trust in organizations: Frontiers of theory and research, 303.

Bromiley ve Cummings (1996)'ya göre güveni; bir kişinin veya örgütün direkt ya da dolaylı olarak vaat edilen sözler, iyi niyetlerin yanında dürüstlüğü ve her koşulda hakkaniyetin gözetileceğine dair bireysel veya örgütsel inanç olarak üç boyutta ele almışlardır. Bireyin bağlılığını yansıtan bir tutum sergilediğini, kimse güveniliğin koşulunun tutumun, davranışın ve sözlerin de tutarlı olmasını, güvenilir olarak tabir edilen insan her koşulda çıkar sağlamayacağını ele alan üç boyut belirtilmiştir. Örgütsel güvenin, duygusal alt boyut, bilişsel alt boyut ve davranışsal alt boyutlardan oluştuğu ifade edilmektedir. Güven bileşenleri, davranışları açıklamaktadır. Tablo 2'de Bromiley ve Cummings (1996, 302-304)'in güven matrisinin tanımı yapılmıştır.

2.2.7. Jones ve George'un Güven Modeli

Jones ve George'un güven modelinde güven ile güvensizlik kavramları incelenmiştir. Güven ve güvensizlik, olayların oluş şekli ve zamana göre değişiklik göstermektedir. Bunun sonucunda güvensizlik, şartlı güven ve şartsız güven olarak ikiye ayrılmıştır. Bu modele göre yeni bir grup ve ortam ile karşılaşan birey, şartlı güveni oluşturan güven ile güvensizlik arasında bir durum söz konusu olmaktadır. Şartlı güvenin oluşmasında bireylerin zaman içerisinde yaşadıkları deneyimler belirleyici rol oynamaktadır.

2.3. Örgütsel Güvenin Sonuçları

Akmaz'a (2016, 39-40) göre, örgüt içi algılanan güven düzeyi arttıkça iklimin oluşturulması, yetki ve kaynakların aktarılması, örgütün çevreye uyum sağlaması gibi örgütsel özelliklerin gelişmesi beklenmektedir. Hedeflere yönelik inancın artması çalışanların daha istekli olmalarını kolaylaştırmaktadır. Güven düzeyi yüksek üyelerin devamsızlıkları ve işten ayrılma niyetleri azalır, motivasyonları ve örgütün adil olduğuna dair algıları güçlenir ve çatışma ortamı azalır. Bu sonuçların yanı sıra güven ortamı ile oluşan olumlu hava, örgüt içi karşılıklı iş performansının ve örgüte olan bağlılığın da artmasına yol açar. Sağlık çalışanlarının algılanan örgütsel güven düzeyindeki eksiklik sonucunda devamsızlığın ve devir hızının artması, örgüt içi iş performansı, motivasyon ve hastalara verilen bakım hizmet kalitesinin düşmesine yol açmaktadır. Algılanan bu eksiklik, sağlık çalışanlarının önemsenmedikleri, kararlarda katılım sağlamadıkları, kendilerini ekibin bir üyesi olarak görmedikleri ve yeterince destek görmedikleri duygusuna kapılmalarına neden olmuştur. Hizmetin daha nitelikli verilmesine yönelik çalıştıkları kuruma, yöneticilerine ve çalışma arkadaşlarına güven duymaları elzemdir. Bu nedenle, gerekli düzenlemelerin yapılıp uygulanması gerekmektedir (Aydan ve Kaya 2018, 206).

Kurumsal ilişkiler, ortaklıklar, alt-üst ilişkileri ve daha birçok sosyal ilişkinin temelinde yatan ve kültürel bir değer olarak nitelendirilen güven kavramı, örgütsel yapıların işleyiş ve özellikleri bakımından önem arz eder. Çalışanlardaki yüksek güven duygusu, merkezileşmeden uzaklaşmış yaklaşımına sahip örgüt yapısında esnek içsel denetimler görülmektedir Aksi durumda, katı dışsal denetim gerçekleşir (Uysal 2014, 38). Ayrıca iş memnuniyetine sahip ve örgüt etkinliğine katılan çalışanlardan oluşan

yüksek güvene sahip örgütlerin sektörde daha başarılı ve yenilikçi olduğu görülmektedir (Türköz vd. 2013, 289). Örgütsel güven; iki farklı boyutta incelenmiştir;

2.3.1. Yüksek Örgütsel Güven

İşletmelerin kurumsallaşma çabalarına yönelik çalışanlarını yetkilendirmesi konusu giderek önemli hale gelmiştir. Gerçek bir yetkilendirilme ise, yüksek güven kültürü ile gerçekleşir. Örgütlerin kurumsal başarısı için, hiyerarşik yapının hissedilmediği iş ortamlarında, farklı kademelerde yetkilendirilmiş, örgüt kültürüne sahip ve bu hususta farkındalık sahibi çalışanlar gerekmektedir. Baskın yönetim gücünün hissedildiği, dikey hiyerarşi ve katı bir denetim anlayışının karşısında çalışanları yönetsel kararlara dâhil eden, yatay hiyerarşiye sahip profesyonelliğe öncelik veren güvene dayalı yönetsel bir mekanizma tercih edilmektedir. Örgütlerde iş barışını sürdürülebilir kılmak için iş birliği ve güven kavramlarına çok önemlidir. Güven duygusu hâkim işbirliğinde aradaki gönül bağı kuvvetli olacağından iş ortamındaki huzur da uzun ömürlü olacağı düşünülmektedir. Tüm bu ilişkiler için etkileşim söz konusudur. Ancak etkileşim her zaman olumlu gerçekleşmez. Hem örgütün hem de çalışanların yetenekleri, özellikleri ve eğitimleri devreye girer. Örneğin eğitim düzeyi yükseldikçe, saygınlık artarken, kurumda verilen eğitimlerin ise çalışanların örgütü benimsemeleri ve aidiyet duygusu kazanmaları kolaylaşmaktadır (Gün 2016, 77).

İş tatmini açısından bakıldığında ise, çalışanların iş ortamındaki ilişkilerinden oluşan güven algısı görevlerini yaptıkları sırada aldığı hazzı, işine yönelik sergilediği bilgi, beceri ve yeteneklerini kısacası işinden aldığı tatmini olumlu olarak etkilemektedir. Çalışanların kurumuna, amiri konumundaki kişilere yöneticisine ve çalışma arkadaşlarına karşı duyduğu güven yüksekse örgütün amaç ve hedeflerine katkı sağlaması beklenmektedir. İş tatmini yaşayan bir çalışan performans göstererek kişisel bilgi, deneyim ve yeteneklerini ortaya koyarak hizmet sunacaktır. (Özdemir 2020, 29-30). Yüksek örgütsel güvenin neticesinde;

Örgütte algılanan adalet seviyesi yüksektir,

Çalışanların iş tatmini yüksek olur,

İş yerinde çatışma stresi azalır.

Örgüte bağlılığı ve algıladıkları vatandaşlık derecelerinde artışlar ortaya çıktığı düşünülmektedir.

2.3.2. Düşük Örgütsel Güven

Güvensizlik ortamlarının hâkim olduğu örgütsel yapılarda; birbirlerine karşı şüpheyle yaklaşan çalışan ve yöneticiler, katı hiyerarşik bir yapılanma, astların yönetici istismarlarına maruz kaldığı, işleyişin ve davranışların dürüst ve adil olmadığı düşüncesiyle şekillenmiş bir çalışma ortamı bulunmaktadır. Bu durumun aksine, aynı ortamın çalışanları da sorumluluklarını yerine getirmeyen, örgütsel amaçları gözetmeyip herhangi bir faaliyette bulunmayan işgücü profili de oluşturabilir. Bu nedenle, çalışanlar örgüt içindeki rolleri, ilişkileri, deneyimlerinin yanında birbirleriyle olan bağlarla şekillenen niyet ve beklentileriyle değerlendirici durumundayken yöneticiler ise güveni tesis etme rolünü üstlenmişlerdir. Özetle örgüt; bu doğrultuda işletmelerin odağında yer alan güven, örgüt içindeki ilişkileri bir arada tutan örgü ağıdır. Örgütler hem hizmetlerinin hem de varlıklarının sürdürülebilirliği için bu karşılıklı iletişime ve güven algısına gereksinim duyarlar (İşcan ve Sayın 2010, 212-213).

Güven algısının tesisi ile, örgüte has çeşitli müspet gelişmeler yaşanmaktadır. Örgütün kaynağını, çalışan yetenek, beceri ve zekâsından alır. Söz konusu kaynakların da doğru ellerde işlenmesi için çalışanların kuruma güvenmesi icap etmektedir. Örgüt içerisinde algılanan güven düşükse, iş yerine olan bağlılık ve ait olma hissi azalır. Kişi kendisini örgütün parçası hissetmeyen birey üretime katılmaz (Halıcı vd. 2017,185).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ

3.1. İş Tatmini Kavramı

İş tatmini, insanların işlerini ve işlerinin farklı yönleri hakkında ne düşündüğü olarak tanımlanmıştır (Rowden 2002, 412). İş tatminini, insanların “işimden memnunum” demesine neden olan psikolojik, fizyolojik ve çevresel faktörlerin sentezi olarak belirtirken (Tanner 2007, 25). Çetin’e göre (2011), çalışanların yaptıkları işi sevmeye mertebesi olarak ifade edilmektedir. Çağdaş yönetim teorisyenleri, hizmet etkinliğini artırmak ve çalışanların iş tatminini sağlamak gibi amaçlarda birleşirken demografik özellikler; yaş, cinsiyet, mesleki deneyim süresi, eğitim düzeyi, kişilik, zekâ, statü, çalışma yılı, medeni durum, kişilerin tutum ve davranışlarının yanında kişilik özellikleri, inanç, değerler ve temel yetenek boyutlarını açıklayan mekanizmalarında rolü olduğunu belirtilmektedirler (Tengilimoğlu 2005, 24-28; Çetin 2011, 81). Spector (1997) ise iş tatminini etkileyen örgütsel faktörleri; ücret, yükselme, yöneticiler, ek imkânlar, olası ödüller çalışma koşulları, iş arkadaşları, işin yapısı, iletişim boyutları olarak belirtmektedir.

İş tatmini, hedef belirleme, iş tasarımı, demografik profil, ödüller, liderlik ve bireysel farklılık gibi faktörler tarafından belirlenmektedir (Girma 2016, 53). İş yeri memnuniyeti ise çoğu personelin arzu edilen bir hedef olarak gördüğü ve araştırmacıların uzun süredir ilgisini çeken sezgisel bir kavramdır (Ghorbanian vd 2012, 2).

Nasir (2021)’in çalışması incelendiğinde, çalışanın işine ilişkin doyumu, çalışanın iş deneyiminden kaynaklanan, doğası gereği bir dereceye kadar duygusal olan derin tepki olarak tanımlandığı görülmektedir. Aynı zamanda iş tatmininin, dışsal tatmin, sosyal tatmin ve içsel tatmin olarak da bilindiği belirtilmektedir. Tutumsal bir değişken olarak iş tatmini, bireylerin bilişsel ve duyuşsal tepkilerini ve onların işyeri ihtiyaç ve gereksinimlerini kapsamaktadır. Kişilerin işlerine karşı farklı bakış açılarından bağlandıkları hissi olarak tanımlanmasının yanında bu duygunun, insanların işlerinden hoşlandıkları veya hoşlanmadıkları olarak söylenebilir. Çoğu zaman olduğu gibi, iş tatmini genel olarak tutumsal bir değişken olarak değerlendirilir. Ancak

geçmişte bazı araştırmacılar iş tatminine ihtiyaçların karşılanması perspektifinden yaklaşmaktadır (Nasir 2021, 5).

3.1.1. İş Tatmininin Tanımı Ve Önemi

İş tatmini kavramına, 1930'lu yıllarda yapılan Hawthorne araştırmaları ışık tutmuş ve konunun önemi giderek artmıştır. 1954 yılında Maslow'un ortaya attığı "İnsan İhtiyaçları Hiyerarşisi Kuramı" ile Herzberg'in 1959 tarihli "Çift Faktör Kuramı" iş tatmininin temelini oluşturmaktadır. Literatürde, iş tatminine ilişkin çeşitli tanımlar yer almaktadır. İş tatmini, işten beklenen ile işin kendisine ne sağladığı arasındaki ilişkinin algılanması ve bireyin işine verdiği önem derecesi veya değerin bir işlevi olduğu belirtilmektedir. (Lawler (1973) iş tatminini "*çalışanın işi karşılığında elde etmesi gerektiğini düşündükleri, beklentileri ve gerçekten elde ettikleri arasındaki fark olarak*" ifade ederken, Locke (1976) ise "*işin değerlendirilmesi sonucunda hissedilen olumlu duygusal durum ya da memnuniyet*" olarak tanımlamıştır (Topal ve Şahin 2017, 32).

İş tatmininin yazında en sık incelenen kavramlardan biri olmasının nedeni ise iş sahiplerinin işlerine yönelik olumlu edinimlere sahip olmaları doğrultusunda işin farklı boyutlarına ve örgüte karşı pozitif değerler elde edilmesine aksi takdirde işin farklı boyutlarına ve örgüte karşı olumsuz tutumlar göstermeleri nedeniyle negatif değerlerin ortaya çıkmasına neden olmasıdır (Ülbeği ve Yalçın 2016, 81). Bir başka deyişle, günümüzdeki araştırmacıların dikkatini çekmesinin de iki nedeni olduğu görülmektedir. İlki, çalışanların yaptıkları işe ilişkin algı ve düşüncelerinin ne olduğu, diğeri ise yönetici bakış açısıyla, çalışanların işlerine karşı tutumlarının, performans, etkinlik, verimlilik ve yaratıcılık gibi sonuçlara etkisinin ne olduğu hakkında fikir sahibi olma isteği olarak belirtilmektedir. İş doyumuyla, kişi, işinin yanı sıra kurumunun yapısını, vizyonunu, ilke ve değerlerini öğrenebilir (Güngören 2017, 60). İş tatmini gerçekleşmiş insan kaynağı, bir örgütün amaçlarına ulaşabilmesinde büyük bir rol oynar. İş tatmini arttıkça verimlilik artar ve örgüt amaçlarına ulaşılması kolaylaşır. Aynı çalışma içerisinde Lu vd., Pinikahana ve Happell gibi araştırmacıların iş tatminsizliğinin; stres, tükenmişlik duygusu, yönetici ve iş arkadaşlarıyla iletişimde zorluk, tanınma, yaş, tecrübe, eğitim ve sertifika durumu, teşvik, işin getirdiği yük, rol

belirsizlikleri, ruhsal çöküntü ve çatışmalarla bağlantısı olduğu vurgulandığı belirtilmektedir (Yücel 2012, 2-5).

Belirli bir dönemden itibaren yaşamın büyük bölümünü çalışma hayatı içinde geçiren insanoğlu için iş, yalnızca ekonomik durumu değil ruhsal durumunu da yakından etkilemektedir. Mutluluk biraz da beklentilerin karşılandığı bir çalışma hayatı ile sağlanmaktadır (Gülmez 2013, 26). Teorik olarak iş tatmini, geleceğe ilişkin beklenti veya içinde bulunulan durumun muhakemesiyle ortaya çıkan bir duygu olarak tanımlanmıştır (Nam 2018, 49).

İş tatmini kavramı, kişinin yaptığı işe verdiği emeğin sonucunda elde ettiklerinin, maddi manevi ihtiyaçları ve kişinin edindiği ve geliştirdiği değer yargılarıyla ne kadar örtüştüğü ya da örtüşmesine olanak sağladığıyla ilgili bir farkındalık oluşturduğunda hissettiği duygudur. Bir başka deyişle kişinin verdiği emeğin sonucunda aldığı gelir, hissettiği yeterlilik düzeyi ve takdir edilme durumu da denebilir. Kısaca başarının maddi ve manevi yönden hissediliş durumu olarak da ifade edilebilir (Sökmen 2019, 982). Başka bir tanımda iş tatmini, iş görenin göreviyle ilgili olarak edindiği olumlu veya olumsuz duygulanımları sonucunda ortaya çıkan ruhsal reaksiyonları ve davranışları olarak ifade edilmektedir (Çubuk 2010, 40). Çalışanların iş yaşamlarında ve sosyal yaşamlarında mutlu olmalarını sağlamak ve mutlu çalışanlar yaratmak için iş tatmini önemli bir kriterdir. Organizasyonlarda iş tatmini sağlamanın temel amacı; iş görenlerin bireysel performanslarını arttırarak örgütlerin verimliliğini arttırmaktır. Yapılan çalışmaların çoğu iş tatmini ile sinizm arasında olumsuz bir ilişki olduğunu işaret etmektedir. Sinizm; çalışanların örgütlerine karşı hissettikleri olumsuz duyguları içerir. Yöneticilerin sinizm hissiyle hareket eden çalışanları belirleyip iş ortamında strese neden olan etmenleri bertaraf etmeleri elzemdir (Erdal 2020, 51).

Hiçbir çalışan beklentisinin altında bir iş tatmini ile çalışmak istemez ve tatmin olmadığı için kendine daha uygun bir iş kovalar. Yüksek iş tatmini ile çalışan kişi iş yaşamında sağlıklı ve mutlu olur ve bu mutluluğu yaşantısının her yerine yansıtır (Özdem ve Sezer, 2019,170).

Sağlık çalışanlarının iş tatmini ise; ruhsal, bedensel ve sosyal gereksinimlerinin beklentileri seviyesinde karşılanması olarak ifade edilmiştir. İş tatmini sağlık çalışanlarının mutlu, başarılı ve verimli olabilmeleri için en önemli koşullardan birisi

olmakla birlikte diğer tüm meslekler içinde de önemli bir yere sahiptir. (Şenakin 2014, 1). Sağlık hizmeti sunan iş tatmini olmayan bireyler ise tıbbi hata yapmaya daha yatkındır. İnsan sağlığına hizmet eden ve yoğun emek ve teknoloji gerektiren sağlık sektörü dikkatsizlik sonucunda ağır bedeller ödemektedir. Bu doğrultuda, sağlık sektöründe iş tatmini kurum ve kurum çalışanları açısından büyük önem arz etmektedir (Baykoca 2012, 71).

Sonuç olarak, iş tatmini, hastalara kaliteli sağlık hizmeti sunulması ve çalışmayı ve devamlılığı etkilemesi bakımından hem kurum hem de sağlık çalışanı açısından oldukça önemli bir konu olarak ifade edilmiştir (Acker 2004, 65-66).

İş tatmininin üç kritik boyutu incelenmiştir. Birincisi, bireyin yaptığı işe yönelik göstermiş olduğu duygusal bir tavra ilişkindir. Bu sebeple bu tutum doğrudan gözlemlenemese de iş ortamına yansıyan davranışların bir göstergesi olduğu görülmektedir. İkincisi, İş tatmininin ortaya çıkardığı iş sonuçlarının, çalışanların beklentilerini ne ölçüde karşıladığı ölçülebilir çıktılarla anlaşılabilir. Bireyin istek ve arzularının karşılanma düzeyi, iş tatminini belirleyen bu kriter çıktılarından meydana gelmektedir. Üçüncüsü ise IT birbirlerine yönelik tutumlarıdır. Bazıları diğerlerine göre daha fazla ya da daha az tatmin olur. İş yerindeki ücret, ilerleme sistemi, işin kapsamı, iş arkadaşları, kariyer gibi etmenler öne çıkmaktadır (Yumuşak vd. 2013, 58).

Smith, Kendall ve Hulin iş tatmini ile ilgili beş unsurdan söz etmektedir (Altaş ve Kuzu 2016, 23);

İşin niteliği: Bireyin işe yüklediği anlam, öğrenme, gelişme şansı, sorumluluk ve yetkilerin birbirleriyle uyumu şeklinde değerlendirilir.

1) Otonomi: Çalışanın işi hakkında karar verme özgürlüğüne sahip olmasıdır.

2) Görev kimliği: Çalışanın işini başından sonuna kadar tamamlama yetkisine sahip olmasıdır.

3) Görevin önem derecesi: İşin iş arkadaşları ve kullanıcılar tarafından ne derece önemsendiğidir.

4) Beceri çeşitliliği: İşin aynı anda kaç ve faaliyet ve ne kadar yetenek gerektirdiğidir.

5) Görev geri bildirimi: Çalışan performansının değerlendirilmesi ve açık şekilde geri bildirilmesi ile ilgili özelliktir.

Özel bilgi ve yetenek gerektiren işlerden daha fazla tatmin sağlandığı belirtilmiştir. Sürekli aynı işlerin yapılması yeni eser üretildiği yönünde bir farkındalık oluşturmaz. Bu durum iş doyumsuzluğuna yol açmaktadır. Sorumluluğun ve yetkinin dengesiz verilmesi çalışanı gereksiz strese ve zihinsel yorgunluğa maruz bırakacağını düşündürmektedir. Bu durum iş tatminsizliğine yol açmaktadır (Güngören 2017, 66-67).

Ücret: Maddi mükâfat olarak değerlendirilir. Birey, bu mükâfatı, yaptığı iş karşılığında elde eder. Bunun miktarı ve diğer çalışmalarla mukayese edildiğinde eşitlik kavramı öne çıkar.

Terfi sistemi: Bireyin işte ilerleyebilme fırsatının olup olmaması

Danışmanlık: Teknik bilgi ve davranış boyutundaki desteğin bireye verilmesi yönündedir

İş arkadaşları: Bireyin iş ortamındaki arkadaşları ile bilgi ve tecrübelerini paylaşmaları ve birbirlerine karşı destekleyici olmalarıdır.

3.1.2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

İş yaşamında, personel giderlerine ayrılan bütçenin işletmelere kayda mali bir yük getirmesi, iş yavaşlatma, verimliliğin azalması, ilişkilerde bozulma ve disiplin gibi unsurlar çalışanların iş tatmin düzeylerini etkiler işletmeler için kritik bir öneme sahiptir. Çalışan açısından bakıldığında, işten beklenen ile kendisine verilenler arasında hissedilen farklılığın fazla olması işe karşı tatminsizliği de o denli artırır. İş tatmininin oluşum sürecine önemli bir katkı sunan bireysel faktörler, kişinin doğuştan getirdiği birçok özelliği ile beraber yaşam boyu elde ettiği kazanımlarıdır. Yaş, cinsiyet eğitim seviyesi, medeni durumu vb. kapsayan bu faktörler kişinin içinde bulunduğu durumun tespiti için önemli bir rol oynar (Topal ve Şahin 2017, 32).

Tablo 3. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

İŞ ORTAMINA BAĞLI ÖRGÜTSEL FAKTÖRLER			
Bireysel Faktörler Demografik Özellikler Yaş, cinsiyet, vb.) Genetik Eğilim Aile Kültürü Eğitsel Faktörler Sosyo-kültürel Faktörler Değer Yargıları İş Hayatı Tecrübesi	ÖRGÜTSEL DÜZENLEMELER İş Analizi İş Tanımı İş Gerekleri İş Değerlemesi	ÖRGÜT KÜLTÜRÜ Kişiler Arası İlişkiler Bilgi Akışı Kararlara Katılma Yetki Devri Çalışana Verilen Değer Yönetim Biçimi Terfi ve Ödüllendirme	GENEL ÖRGÜTSEL FAKTÖRLER Ücret İş Güvencesi İş Özelliği İş Disiplini Hizmet İçi Eğitim Sosyal Olanaklar Fiziki Koşullar

Kaynak: Mutlu, S. (2018). Hastane Personelinin İş Tatmini Ve Kurumsal Güvenin Motivasyon Üzerine Etkisi; Bir Özel Hastane Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara. S.6.

Araştırmacılar iş tatminine yönelik çeşitli kaynaklardan bahsetmektedirler. İçerik ve kapsamına göre içsel ve dışsal olmak üzere kaynaklar ikiye ayrılmıştır. İçsel kaynaklar bireyin kişisel durumuyla ilgilenirken dışsal kaynak ise çevrede olan bitenlerle ilgilenir. Başka bir çalışmada, iş tatmini bireysel ve çevresel/örgütsel faktörler olarak kategorize edilmiştir (Aydoğan 2020, 22).

3.1.2.1. Bireysel Faktörler

Bireysel faktörler kişinin doğuştan sahip olduğu ve yaşamı boyunca elde ettiği kazanımların toplamıdır. Bu faktörler yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim, kişilik, kıdem, yetenek ve zekâ olarak ele alınmaktadır. Bilim adamları tarafından yapılan ve yapılmakta olan akademik çalışmalar sonucunda nüfusun özellikleri arasında gösterilmekte olan yaş unsuru ile iş doyumu arasında pozitif yönlü bir bağlantı bulunduğu ortaya çıkarılmıştır. Buna göre, yaşın artması tatmin konusunda bireylerin beklenti düzeylerinin de artmasına yol açmaktadır. Herzberg iş tatmini ile yaş arasındaki ilişkinin U şeklinde bir eğriye benzediğini belirtmiş, iş yaşamının başlarında, genç kişilerde iş tatmini yüksekken, 30 yaşlarına doğru düşüşün başladığını ve emekliliğe doğru tekrar yükselmekte olduğunu ifade ederken (Şangar 2016, 20) bu yaklaşıma karşıt olarak Otis ve Sales, yöneticilerin iş tatmininin ileri yaşlara kadar

sürekli olarak arttığını ancak emeklilik yaklaştıkça düşüşün başladığını ifade etmişlerdir. Bunun yanı sıra Klein ve Gibson'un araştırmasında, bu durumun yaşla ilgili olmadığı, aynı işte geçirilen çalışma yılı ile bağlantılı olduğu belirtilmiştir. Genç yaşlarda işe başlayan kişiler büyük ve gerçeğe uymayan beklentiler ile işletmeye yüksek bir doyum ile gelmekte, daha sonra orta yaşlara yaklaşıncı işinde tekdüze ve sıradanlıkla karşılaşan ve umduğunu tam anlamıyla bulamayan bireyin iş tatmininde düşüş yaşanmakta, ilerleyen yaşlarda ise bireyin işi kabullenmesi tatmin düzeyinin artmasını sağlamaktadır (Yılmaz 2015, 5).

Yaş ile iş tatmini arasında olumlu bir ilişki olduğu saptanmıştır. Bazı bireylerin yaş aldıkça, işten haz alma hisleri artarken daha genç çalışanların terfi ve diğer iş alternatiflerine açık ve istekli olmaları, işe karşı tatminsiz olma olasılıklarını arttırmaktadır (Özer 2013, 35).

Kaynaklarda akademik alanda çalışmalar yapan araştırmacılar tarafından cinsiyet ve iş doyumunu arasında herhangi bir bağıllık bulunup bulunmadığı konusu ayrıntılarıyla çok sayıda akademik çalışmalar yapılarak araştırılmıştır ve bireysel faktörler arasında gösterilen cinsiyet faktörünün iş tatmini konusu kapsamında ciddi bir etkiye sahip olduğu ortaya çıkarılmıştır. Bu çalışmaların çoğunluğunda kadınların, erkek çalışanlara oranla daha fazla iş tatminine sahip oldukları belirlenmiştir. Kadınlar sınırlı imkânlarla (düşük ücret, yükselme fırsatlarının azlığı vb.) rağmen erkeklere nazaran işlerinden daha fazla doyum elde etmektedirler (Davran 2014, 20).

Kişilik özellikleri ise bilişsel ve duygusal niteliklerin birleşimi olduğu düşünüldüğünde farklı kişilik özellikleri çalışanları farklı beklentiler içine sokar ve olayları farklı algılamalarına sebep olur. Kişilik ve tatmin üzerine yapılan bazı çalışmalarda, kişilik özelliklerinin iş verimini etkilemediği ancak iş doyumlarını etkilediği sonucuna varılmıştır.

İş tatmini ile eğitim düzeyi arasında bağıntıyı, alınan eğitim ile iş için ihtiyaç duyulan yetenek ve bilgi arasında bulunan uyum açısından araştıran bir çalışmada, kişinin eğitim seviyesinin iş için gerekli olandan çok yüksekte olması durumunda tatminsizlik durumunun ortaya çıktığı sonucuna varılmıştır. Genel olarak iş tatmininde, bireylerin eğitim düzeyi arttıkça, ücret, ilerleme, ödül vb. beklentilerinin yükseleceği, aksi olması durumunda ise tatmin seviyesinde azalma olacağı yönünde görüşler bulunmaktadır. Diğer yandan eğitim seviyesinin, yapılan işin gereğinin üstünde olması durumunda ise iş tatmini

ve eğitim seviyesi arasındaki ilişkinin çok düşük bir düzeyde bulunduğu tespit edilmiştir. Bu durumda ise, iş için ihtiyaç duyulan eğitim seviyesinden daha yüksek seviyede bir eğitime sahip olan çalışanın kendisinin mevcut işe oranla daha fazla nitelikli bir eleman olduğu şeklindeki sübjektif algısından kaynaklandığı düşünülmektedir (Mutlu 2018, 7-8).

İş tatmininde kıdem önemli bir değişkendir. Kıdem, çalışanların iş ortamında geçirdiği fiili hizmet yılını ifade eder. Yapılan çalışmalar kıdemin, çalışanların tatmini üzerinde anlamlı etkilere sahip olduğunu göstermiştir (Şangar 2016,23).

İş doyumu ile zekâ bağlantısı araştırmalara konu olmuş ve bu iki kavram arasındaki ilişkiye yönelik net bir ifade geliştirilememiştir. Kurum içerisinde çalışanlara verilen mesuliyetler dikkate alındığında zekâ açısından iş tatmini önemli bir rol yüklenebilmektedir. Burada önemli olan işin gerektirdiği zekâ seviyesidir. Çalışanlara verilen sorumluluklar belirli bir zekâ seviyesini gerekli kılmaktadır. Belirlenen bu zekâ seviyesinin altında bir zekâ ya da üstünde bir zekâyâ sahip olan iş gören açısından iş tatminsizliği durumu söz konusu olacaktır. Çalışana sahip olduğu zekâ düzeyini aşan zor bir iş verilmesi ya da kendi zekâsının altında kalan bir iş verilmesinin tatminsizliğe yol açacağı kolaylıkla belirtilebilir (Sevimli ve İscan 2005, 57).

3.1.2.2. Örgütsel Faktörler

Kurumsal faktörler, bireyin kontrolünde olmayan ve tamamının bireyin çevresinden kaynaklanan unsurlardır. Çalışanın beklentilerinin karşılanmasında ve bunun bir sonucu olarak doyumun sağlanmasında örgütün iş görene verdiklerinin önemi büyüktür. İş tatminini etkileyen örgütsel faktörlerden en belirgin olanları; işin niteliği, gelir, yükselme imkânları, çalışma şartları ve yönetim şeklidir (Şenakin 2014, 10).İş yeri çalışma şartları ile bir iş yerindeki sağlık, güvenlik ve rahatlığa ilişkin çalışma alanı anlatılmaktadır. İş dünyasındaki hızlı değişim; işverenleri, çalışanlarının sağlık ve güvenliğini koruyucu nitelikte çalışma koşulları hazırlamalarını zorunlu kılmıştır. Bu zorunluluk, hem işverenin çalışanlarına karşı yerine getirmekle yükümlü olduğu sosyal sorumluluğundan, hem de işverenin iş gücü verimliliğini artırma amacından kaynaklanmaktadır. Bu nedenle çalışma koşulları iyileştirilmeye başlanmış, çalışanların sağlık ve güvenliğinin korunmasına yönelik çalışmalar yapılmıştır (Karcioğlu vd. 2009, 62).

Londra ulusal sağlık hizmetleri personeliyle ilgili yapılmış olan bir çalışmada, sağlık çalışanlarına iş hayatlarının iyileştirilmesine yönelik önerilerinin ne olduğu sorulduğuunda ilk olarak daha iyi çalışma ortamı, daha iyi çalışma şartları, daha çok personel ve son sırada daha fazla gelir yer almaktadır. Günün en aktif saatlerinin geçirildiği çalışma alanı, kazalar ve riskler taşıdığından dolayı bedensel, ruhsal ve sosyal sağlığı etkilediği söylenebilir (Mollaoğlu vd. 2010, 15).

Yapılan işin niteliğinin çalışan tarafından nasıl algılandığı ve kabul gördüğüne göre iş doyumunu gerçekleşir. Yapılan işin özellikleri, çalışanın yetenek ve tecrübeleri ile uyumlu ise iş tatmini olumlu yönde etkilenir. Sürekli aynı işlerin aynı tempoda yapılması çalışanda tekdüzeliği arttırır (Kuzulugil 2012, 1).

Rol belirsizliklerinin net olmaması ve görev tanımlarının sürekli değişkenlik gösterdiği çalışma ortamlarının çalışanda doyumsuzluk ve tükenmişliğe yol açtığı belirtilirken (Yeşiltaş ve Ayaz 2019, 746) Jyoti (2013)'de rol belirsizliğine vurgu yapmakta ve iyi bir yönetici-çalışan iletişimini kolaylaştıran yapılar ve prosedürler olmadan, iş tatminsizliği gibi rol belirsizliğinin de kaçınılmaz olduğunu ifade etmektedir.

Elde edilen gelir birey açısından yalnızca bir ekonomik kazanç değil, aynı zamanda kurumuna sağlamış olduğu katkılarının karşılığında verdiği emeğin bir değeridir. Gelir sağlık sektörünün en sıkıntılı konularından biridir. Farklı meslek mensuplarını bünyesinde barındıran bu camia çalışanları arasındaki gelir adaletsizliği çalışanlarda iş doyumsuzluğunu arttırmaktadır. alışandan verim alınmak isteniyorsa gelir konusundaki adaletin sağlanması oldukça önem arz etmektedir (şangar 2016, 27).

Çalışılan işte yükselme olanağı varsa çalışan yaptığı işe daha çok sarılır yeteneklerini gösterebilmek ve kurumuna daha faydalı olabilmek için büyük bir çaba iine girebilir. Aksi takdirde çalışanda terfi olanaklarının mümkün olmadığı yönünde algı oluşması doyumsuzluğa neden olabilir (Bozkurt ve Bozkurt 2008, 5).

3.1.3. İş Tatminine İlişkin Kuramlar

Kapsam Kuramları” ve “Süreç Kuramları” olmak üzere iki başlık altında anlatılmıştır.

3.1.3.1. Kapsam (İçerik) Kuramları

Kapsam kuramları esas olarak çalışanları hangi durumların motive ettiği konusu üzerinde durmaktadır. Bu kuramlarda kişilerin gereksinimlerinin daha çok neler olduğu ve insanların bu gereksinimlerine nelerin cevap verebileceği konusu üzerinde durulmaktadır.

Bütün kapsam kuramları, motivasyonun çalışanın ihtiyaçlarının yapısı üzerinde durularak anlaşılabilceğini öne sürmektedir. Bunun yanı sıra her bir kuram, olayları değişik biçimde ve kendi ihtiyaçlarına yönelik durumda, en önemli izahın elde edilmesini sağladığını belirtir (Karalioğlu 2019, 77)

Fakat bunların hiçbirinin, insan gereksinimlerini kesin olarak ifade ettiği düşünülmemeli veya tutumu izah etmek için özgün bir taban tercih edilmemelidir. Teoriler, uygun perspektiften bakabilmeyi sağlayan ve farklı ihtiyaçların oluşturduğu modeller olarak değerlendirilmelidir (Çakmak 2016, 10).

3.1.3.2. Maslow’un Gereksinimler Hiyerarşisi

Bu teoriye göre çalışan bireyin gereksinimleri sırasıyla fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyacı, ait olma ve sevgi ihtiyacı, değer ihtiyaçları ve kendini gerçekleştirme ihtiyacı olmak üzere beş ana grupta toplanır. İlk grupta en alt ve ilkel düzeydeki ihtiyaçlar, beşinci gruptakiler ise en üst düzeydeki ihtiyaçları karşılamaktadır

Yaklaşım, iki ana varsayım doğrultusunda ortaya çıkmıştır. Birincisi, kişinin çeşitli gereksinimlerini gidermeye yönelik davranışlar, diğeri ise, kişi ihtiyaçlarının belirli bir sıralamaya bağlı olduğudur. Maslow gereksinimlerin sırayla giderildiğini savunurken ihtiyaçların aynı anda ortaya çıkabileceğini gözden kaçırmıştır. İşleyişi belirleyen faktörlerden biri kültür farklılığıdır. Fizyolojik ve güvenlik gereksinimlerinin gelişmiş ülkelerde görülmediği belirtilmiştir. Gereksinimler, karşılanma şekli ve yönü belirleyen; toplumların kültürel, ekonomik ve aynı zamanda sosyal yapılarıdır (Karalioğlu 2019, 77-80).

3.1.3.3. Alderfer'in ERG Teorisi

Bu kuram, kurum içindeki organizasyonun ortaya attığı kişisel gereksinimleri karşılamaya çalışır ve üç grupta toplar. Bunlar, var olma, ilişkide bulunma ve ilerlemedir. Birden çok gereksinim varlığının çalışanın motivasyonunu etkileyeceğini ileri sürer. Bu kuramda gereksinimler: Varoluş (Existence), İlişki Kurma (Relatedness), ve Gelişme (Growth) olarak üç başlıkta toplanmıştır (Süral Özer ve Topaloğlu, 2008'den akt. Özer 2019, 32).

3.1.3.4. Mc Clelland'ın Başarı Güdüsü Teorisi

Bu kurama göre çalışan, üç kategoride gereksiniminin etkisi altında tutum ve hareketler gösterir. İlk grupta ilişki kurma ihtiyacı; gruba girme, sosyal ilişkiler, ikinci grupta güç kazanma ihtiyacı; başkalarını etkisi altına alma, üçüncü grupta ise başarıma ihtiyacı; hedefe ulaşmak için deneyim, kabiliyet ve bilgilerini kullanma yer alır (Örücü, Yumuşak ve Bozkır 2006, 42).

3.1.3.5. Herzberg'in Çift Faktör Teorisi

Herzberg'in çift faktör kuramı ile çalışanın güdüleyici prosesleri ortaya çıkarmaya çalışılmıştır. Başarı, sorumluluk ve işin kendisi çalışanı güdülemekten, gelir, iş garantisi, çalışma şartları, çalışma alanı ve temasları, yönetim gibi öğelerin çalışanı güdüleyici özellikleri bulunmamaktadır. Maslow'un gereksinim teorisinden sonra en çok bilinen teorisidir. Herzberg güdülenmenin temelinde ihtiyaçların yer aldığını savunmuştur (Süral Özer ve Topaloğlu 2008'den akt. Özer 2019, 32).

3.1.4. Süreç Kuramı

Süreç kuramı, hareketle ortaya çıkan enerjinin nasıl yönlendirildiği, devamının sağlandığı ve nasıl durdurulduğunu açıklamaktadır. İş tatmini, sadece yapılan işe bağlı olan kurumun durumuyla ilgili değil, icra edilen işle ilgili gereksinimleri, beklentileri ve değerleriyle de tayin edildiğini işaret etmektedir. Bu teorinin odak noktası, kişilerin doyuma ulaşmada hangi amaçların peşinden gitmesi gerektiği ve beklentisinin gerçekleşmesine yönelik davranışların belirlenmesi yönündedir. Başka bir ifadeyle, kapsam teorileri insanları güdüleyen gereksinimler üzerinde dururken, süreç teorileri

bu gereksinimlerin nasıl karşılandığı ile ilgilenir. Bu noktada dışsal etmenler veya ödül mekanizması üzerinde yoğunlaşmaktadır (Şangar 2016, 38-39).

3.1.4.1. Vroom'un Beklenti Teorisi

Victor Vroom (1964) tarafından geliştirilen beklenti teorisi, bireyin belirli bir işe yönelik çaba göstermesine ilişkindir. Bu kurama göre, kişiler gereksinimlerini yerine getirmek için değişik davranış şekilleri arasında en yararlı olanı tespit etmektedir. Güdülenme, çalışanın yaptığı işten beklentiyle direkt ilgilidir. Çalışanlar işten almayı planladıklarını elde ettiklerinde memnun olurlar. Çalışanlar mükâfatlandırılmayı beklemektedir. Hal böyle olunca da mükâfatlandırma doğru yapılırsa, çalışanların memnuniyeti, verimi ve başarısının da artacağı ifade edilmektedir (Karalioğlu 2019, 86-88).

3.1.4.2. Amaç Teorisi

Bu teoride, iş görenler hedeflerine ulaşmak için çalışırlar. Bu kuram, iş görenin hedef gösterdiğini ve amaca ulaşmanın da doyuma ulaştırdığını savunmaktadır. Bu nedenle iş görenlerin kurumsal amaçlara ulaşıldığında, yönetim mükâfat verdiğinde iş tatminine yardım etmektedir.

3.1.4.3. Pekiştirme Teorisi

Bu kuram tutumların neticesini önemli bulmaktadır. Örneğin, bir iş gören işi bitirdiğinde mükâfatlandırılıyorsa, davranışını tekrarlamaya eğilim gösterir. Mükâfat, çalışanın tutumunu sağlamlaştıracaktır. Çalışan herhangi bir şekilde ödüllendirilmezse davranış yinelenmez. Bir davranışın yinelenip yinelenmediği, davranış sonunda mükâfat veya ceza durumuna göre değiştiği savunulmaktadır. Bu kuramda, insan tutumlarının kendilerinin dışındaki dinamiklerce tayin edildiği savunulmaktadır.

3.1.4.4. Eşitlik Teorisi

Stacey Adams'ın çalıştığı eşitlik teorisi iş görenlerin hakkaniyetle güdülendiğini ortaya atmıştır. İş görenlerin çalışma alanındaki başarıları karşılığında mükâfatlandırılmaları hususundaki eşit davranışların, bireylerin güdülenmelerini arttırdığı düşünülmektedir. Eşitlik kuramı, iş görenler işteki gayretlerini ve elde

ettiklerini aynı konumda çalışanların gayretleri ve sonuçta elde ettikleri ile karşılaştırmaktadır. Bu karşılaştırma sonucunda kendisine haksızlık edildiğini düşünen iş görenler iş tatminsizliği yaşarlar.

3.1.4.5. Bilişsel Değerlendirme Teorisi

Bu teoride içsel / dışsal doyumdan bahseden bu teori, iş görenin tutumuyla kendini ifade eden içsel doyumunu kapsamaktadır. Öncelikle içsel doyumunu hisseden iş görenin tutumu, dışsal denetlemeyle mükâfatlandırmanın doyumunu ortadan kaldırdığı ifade edilmektedir. Örneğin, yaptığı işi severek icra eden bir iş gören, ücretle mükâfatlandırıldığında içsel doyumunu azalmaktadır, bundan sonra ücret için işini icra etmektedir (Yıldız 2016, 33).

3.1.5. İş Tatminsizliğinin Sonuçları

Çalışanlar ve bağlı oldukları örgüt, yaşanan iş tatminsizlikleri nedeniyle bir takım olumsuz durum ve olaylara maruz kalır. Tatmin duygusunun azalması ya da yok olması durumunda iş görenlerde hoşnutsuzluk, performans düşüklüğü, isteksizlik, işe devam sorunuyla birlikte işten uzaklaşma ya da daha uygun bir iş arama eğilimi gibi örgütü bağlayıcı sonuçlar ortaya çıkabilir. Bütün bu olumsuzluklardan etkilenmek istemeyen örgütlerin, çalışanların gereksinimleri konusunda hassasiyet gösterip bireylerin iş doyumlarına özen göstermeleri gerekmektedir. İş tatminsizliği, çalışanların performansını da olumsuz yönde etkileyeceği için örgüt açısından hala önemini koruyan bir kavram olduğu belirtilmektedir (Şimşir ve Seyran 2020, 31).

İş tatmini ve iş performansı ilişkisi üzerine çalışma yapan kurumsal davranış araştırmacıları uygulayıcılara iş tatminine önem vermeleri gerektiğini; bunun kurum etkinliği ve verimliliği açısından önem arz ettiğini bildirmektedirler. İş doyumsuzluğu durumunda oluşabilecek sorunlar ise literatürde şu şekilde sıralanmıştır; iş gören devrinde artış, işe sık sık gitmeme, yadsıma, gerginlik, çatışma ve kırgınlıkların artması, iş gören hoşnutluğunda ve müşteri memnuniyetinde azalma (Güngören 2017, 70).

İş tatminsizliğinin yansımaları bireysel ve kurumsal olarak değerlendirilebilir. **Bireysel sonuçlar :** İş tatminsizliğinin bireysel sonuçları aşağıdaki gibi sıralanabilir, stresle beraber işe katkı düzeyi azalır. Ruhsal problemler ortaya çıkar. Mevcut psikosomatik rahatsızlıklar tetiklenebilir.. Tatminsizlik, iş görenlerin ruhsal olarak sağlıklarını olumsuz etkilemekte olup faaliyet ve başarılarında da azalmaya neden olmaktadır. Aynı zamanda çalışma alanında aradığı memnuniyeti elde edemeyen iş görende de hayal kırıklığı, agresiflik, kayıtsızlık, direnme gibi bazı ruhsal rahatsızlıklar görülmektedir (Günay 2015, 53-54). İş tatminin yüksek olmasının çalışan üzerinde mutluluk hissi yarattığı, az olmasının ise, çalışanın işinden uzaklaşmasına yol açtığı ve buna bağlı olarak isteksizlik ve uyumsuzluğun yansıtılma biçimidir. Kişi, işinden tatmin olmadığında, duygusunu dışarıya taşır. Kişi hem kendisiyle ve çevresiyle hem de çalıştığı örgütle bir bağı olduğu için dışarı yansıtılan duygular, bireysel ve örgütsel düzeydedir (Aydemir 2013, 38-41).

İş Tatmininin Örgütsel Sonuçları: personel devir hızının artması, işe yabancılaşma ve beraberinde gelen devamsızlık sorunu, mazaret belirtmeden işe gelmeme olarak ele alınmaktadır. İşe devamsızlık çalışanların tatminsizliklerini görünür kılan bir yöntemdir. İşe devamsızlık örgüt verimliliğini, örgüt içi ilişkileri olumsuz etkilemektedir (Cinel 2014, 166). İş tatmini düşük çalışanlarda, işten kaçınmak, mesai saatine uymamak, sık sık istirahat raporları almak, sabahları geç gitmek, işe geç başlamak, işe başlamakta direnmek, sık sık çay kahve molası vermek, hataların artması gibi olumsuz durumlar gelişebilir (Emre 2016, 21).

Personel devri, işletmede belli bir dönem içinde işten ayrılanların, o dönemde işletmenin sahip olduğu toplam personel sayısına oranlanması sonucunda ortaya çıkan veriler işgücü devir hızını vermektedir. Ayrıca, işgücü devir hızının belli bir dönemde işletme içerisinde gerçekleşen istihdam, işten çıkarma vb. iş gören sayısının değişmesi şeklinde de açıklanması mümkündür. İşletmede bir faaliyet döneminde işten ayrılanların, o dönemde işletmenin sahip olduğu toplam çalışan sayısına bölünmesi sonucunda ortaya çıkan sonuç işgücü devir hızını vermektedir. Ayrıca, işgücü devir hızının belirli bir dönemde işletme içinde ortaya çıkan istihdam, işten çıkarma vb. iş gören sayısında oluşan değişimler şeklinde de açıklanması mümkündür (Yumuk 2011, 60).

İşe yabancılaşma durumu iş görenlerin kişisel özelliklerinin yaptığı işle örtüşmemesi sonucunda ortaya çıkmaktadır. Bu durum iş görenler üzerinde negatif birtakım duygulara (stres, gerilim vs.) neden olmaktadır. Kişi yaptığı işe yabancılaşınca, iş yaşamıyla ilgili çabalarından vazgeçer, bir amacı olmaz, çalışma arkadaşları ile iletişim kurmakta zorlanma ve genel olarak yaşanan iletişim sıkıntıları, kendini küçük görme durumu ve can sıkıntısı ile kendini çaresiz ve ilgisiz hissetme, çalışma alanında yapılan değişimlere uyumsuzluk, mevcut seçeneklerden sınırlı bir şekilde yararlanma, çalışma alanında alınan kararlara karşı ilgisizlik, sunulan seçimlerle ilgilenmeme şeklinde sıralanabilir (Kodan 2013, 49).

Hirschman, 1970’de, çalışanların iş doyumsuzluğuna yeni bir bakış açısı getirmiş ve bunu üç başlık altında toplamıştır (Rusbuland Lowery 1985’den akt. Darıcan 2019, 92-93).

Çıkış: Çalıştığı faaliyet alanından ayrılma. İşgücü devri, farklı bir işe başlama, yaptığı işten daha farklı bir iş arayışı, işi bırakmayı planlama şeklinde olabilir.

Sesini Yükseltme: Çalışma alanında memnun olmadığı koşulları değiştirmek için bir çaba içerisine girme. Şartları iyileştirmek için iş birliği önerme, iş arkadaşlarıyla sorunlar üzerine konuşmalar yapma, çalışanların tavırlarının aslında olumlu etkiye sahip olduğunu düşünmeye çalışma, bu grup tavırlara örnek gösterilebilir.

Bağlılık: Çalışma alanındaki memnun olunmayan durumun değişmesi inancı ile pasif olarak bekleme. Kendine göre doğru olanın çalışan arkadaşları ve yöneticiler tarafından yapılacağına inanma, herhangi bir eleştiride bulunduğu çalıştığı işletmeye sahip çıkabilir.

Kayıtsızlık: Çalışma koşullarının bozulmasına rağmen çalışanın iyimserliğini devam ettirmesidir. Sürekli hale gelen işe gelmemeler, işle ilgili olumsuz duygular besleme, hatalardaki artışlar, işin sonlandırılmasını engelleme şeklinde ortaya çıkabilir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜT İKLİMİ VE ÖRGÜTSEL GÜVENİN ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

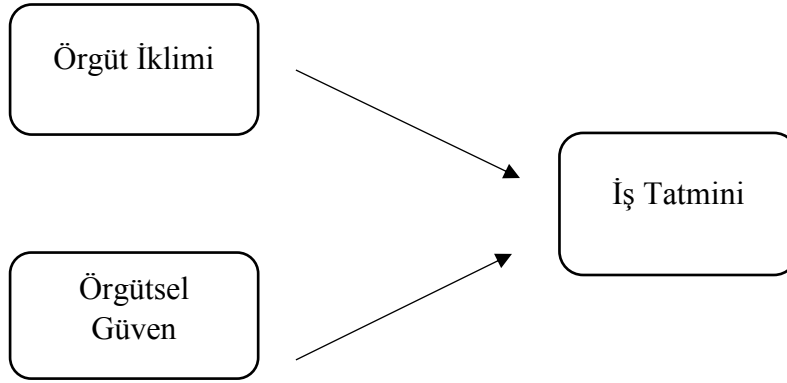
4. TEORİK MODEL VE HİPOTEZLERİN GELİŞMESİ

4.1. Araştırmanın Amacı

Bu yüksek lisans tezinin temel amacı, bir organizasyon içerisindeki hissedilen örgütsel iklim ve örgütsel güvenin, çalışanların iş tatmini üzerindeki etkilerinin incelenmesidir. Özellikle kurum içerisindeki yöneticilerin ve çalışanların birbirlerine karşı davranışları, organizasyon üyeleri arasındaki duyulan güven ve hangi iklim türünün çalışanların memnuniyetini etkilediğinin araştırılması hedeflenmiştir.

4.2. Araştırmanın Modeli

Araştırmada örgüt iklimi ve örgütsel güvenin çalışanların iş tatmini üzerindeki etkileri incelenmiştir. Önce örgüt ikliminin iş tatmini üzerindeki etkileri sonra üzerine etkileri, sonra örgütsel güvenin örgütsel güvenin çalışanların iş tatmini üzerindeki etkileri incelenmiştir. Değişkenlere ait araştırma modeli grafiksel olarak da verilmiştir.



Şekil 3. Araştırma Modeli

Örgüt ikliminin etkileri araştırılırken, bağ kurma, adalet, yenilikçilik boyutlarının etkileri değerlendirilmiştir. Örgütsel güvenin etkilerinde ise bilişsel ve duygusal boyutlarının etkileri incelenmiştir. İş tatmini tek boyut olarak incelenmiştir.

4.3. Hipotez Geliştirme

Araştırmanın bağımsız değişkenleri olan Örgüt iklimi ve örgütsel güven ile bağımlı değişken iş tatmini arasındaki ilişkilerin niteliği ve yönü ile ilgili literatürde yer alan sonuçlar ve bu kapsamda oluşturulan mevcut araştırma hipotezleri bölüm içerisinde başlıklarda gösterilmiştir.

4.3.1. Örgüt İklim ve İş tatmini İlişkisi

Örgüt ikliminin birey, grup ve örgütsel düzeylerde önemli sonuçları vardır ve iş tatminini, bireysel iş performansını ve kurumsal performansı büyük ölçüde etkileyebilir. Örgüt iklimi, örgütsel ortak uygulamalar, prosedürler ve değer sistemleri hakkında örgüt üyeleri arasında paylaşılan algılardır (Hashemi ve Sadeqi 2016, 378). Örgütlerin verimliliği algılanan örgüt iklim düzeyiyle ilişkili olup iklim düzeyi yüksek olan örgütlerin, iklim düzeyi düşük örgütlere göre daha başarılı, karlı ve imajı yüksek bir yapıya sahip oldukları görülmektedir (Yüksekbilgili 2016, 108). Literatürdeki çalışmalar da göz önünde bulundurularak alttaki hipotezler geliştirilmiştir:

H1: Örgüt ikliminin hemşirelerin iş tatminleri üzerinde doğrudan ve pozitif yönde bir etkisi bulunmaktadır.

Örgüt iklimi, üst yönetim tarafından belirlenip ve örgütün tüm üyelerinin davranışına sirayet ettiği içsel yönlerin bütünüdür. Örgüt iklimi; bağlılık, güven, aidiyet duygusu, örgütlenme ve iş tatmini için sahiplenme gibi bir çok faktöre dayanır. Örgüte has kavramların çalışanların tutumlarına yansımalarıyla oluşan algı, örgütsel yöntem ve davranış şeklinde ifade edilmektedir. Yılmaz (2019) çalışmasında, örgütsel iklimin alt boyutları olan bağ kurma iletişim ve adaletin puanı ile iş tatmininin puanı birbiriyle yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki göstermektedir (Yılmaz 2019, 47-48).

Doğan ve Üngüren'in (2012) hemşirelere yönelik örgüt iklimi ve iş tatmini üzerine yaptıkları çalışmada örgüt iklimi ile iş tatmini arasında doğrusal bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Doğan ve Üngüren 2012, 41). Örgüt ikliminin iş tatmin düzeyine etkisini inceleyen Özdemir (2006), nın çalışmasında da temel hipotez sonucu benzerlik göstermekte ve örgütsel iklim boyutu ile iş tatmini ölçeği arasında anlamlı pozitif bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Özdemir 2006,128-129). Bock vd. (2005) tarafından, bireylerin bilgi paylaşma niyetlerini destekleyici ya da engelleyen

faktörlerin bütünleştirici bir yaklaşım anlayışını geliştirmek üzere Kore’de faaliyet gösteren firmaların bilgi yönetim liderleri ile yaptığı çalışmada, “bağ kurma, adalet ve yenilikçilik” gibi üç bileşeni örgüt ikliminin alt boyutları olarak belirlemiştir. Bireylerin bilgi paylaşım niyetlerini etkilediğine inanılan dışsal güçlendiriciler, sosyal ve psikolojik dinamikler ve örgütsel iklimi oluşturan faktörler ile güçlendirilmelidir (Brock vd. 2005, 91-94).

Güner’in (2015) yılında çalışma hayatında örgütsel iklim ve iş doyumu üzerine literatür tarama yöntemi ile yapmış olduğu çalışmada örgüt ikliminin, iş doyumunu arttırmada önemli bir etkisinin olduğunu belirtmektedir. Çekmecelioğlu (2005) ise yılında, örgüt ikliminin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini belirlemek üzere gerçekleştirdiği araştırmasında, çalışanlarının iş tatmini düzeylerinin ortalamasının üstünde olduğu iki değişken arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Çekmecelioğlu 2005, 90). Demirbaş (2017)ın çalışması incelendiğinde, örgüt iklimi ile çalışan memnuniyeti arasındaki ilişkinin orta düzeyde ve pozitif olduğu görülmektedir (Demirbaş 2017. 72).

Korkmaz ve Bağcı (2020)’nın çalışmasında örgütsel iklimin alt boyutları olan bağ kurma yenilikçilik ve adaletin puanı ile iş tatmininin puanı birbiriyle yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki göstermektedir. Değişkenlerinden her üçünün de iş tatmini puanının açıklanmasında anlamlı birer yordayıcı olduğu örgütsel iklimin bağ kurma, adalet ve yenilikçilik alt boyutlarını olumlu yönde destekleyecek bir algının oluşması iş tatmini üzerinde anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu bulmuşlardır (Korkmaz ve Bağcı 2020,8-9).

H1a: Örgüt iklimi alt boyutlarından bağ kurmanın iş tatmini üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır.

Örgüt ikliminin adalet, yenilikçilik ve bağlılık bileşenleri arttıkça, bilgiyi paylaşmak üzere özne kuralları da büyük olacaktır. Örgütsel iklimin, çalışanların bilgi paylaşımına yönelik davranışsal niyetlerini doğrudan etkilemesini beklenmektedir (Brock vd 2005, 91-94). Örgütsel iklim bir metafor olarak betimlenmektedir. Gerçek (meteorolojik) iklim gibi ölçülebilir özelliklere de sahip olmakla birlikte, bireyleri bu özelliklerden ne algıladıklarıyla ilgilidir. Bu nedenle, örgütün iklimi, bu bireysel algıların birleşimi ile tanımlanabilir. Örgüt iklimi örgüte kimliğini kazandıran

ölçülebilir objektif özellikleri ile kişinin kendine özgü seçimleri arasındaki uyumun getirdiği kişisel bir tecrübedir. Bu yüzden çalışanların her birinin örgüte karşı hissettiği iklim farklı olacaktır (Gray 2007, 5'den aktaran Yiğit ve Yiğit 2019, 187). Demirbaş (2017), örgüt ikliminin bağlılığa olan etkisi ise personellerin örgüte duydukları bağlılık duygusu ile aralarındaki kurdukları bağ, örgütsel iklimin sağlıklı olduğunu, yüksek motivasyon ve moralin oluşmasında katkı sunan faktörlerden olup, bağlılığın düzeyi iş performans seviyesine doğrudan etki etmektedir (Demirbaş 2017, 32).

H1b: Örgüt iklimi alt boyutlarından yenilikçiliğin iş tatmini üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır.

Yapılan araştırmalarda, örgütsel iklim ile yaratıcılık ve yenilikçilik arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür (Joanna vd. 2006, 290-292). Çalışanlara daha az baskının hâkim olduğu yeni çalışma ortamları için fırsatlar sunan işletmeler; daha yüksek verimlilik ve beraberinde avantajlara sahip olur. Yeniliği destekleyen ve gelişen örgütler kesinlikle başarıda zirveyi görür. Ancak başarının taleplerinden olan olumlu ve olumsuz çıktıları göze alıp yeni uygulamaları denemek, kuruluşlar için zorunluluk haline gelmiştir (Kara ve Kahraman 2021, 25).

H1c: Örgüt iklimi alt boyutlarından adaletin iş tatmini üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır.

Bock vd. (2005) çalışmasında, örgüt ikliminin adalet, yenilikçilik ve üyelik, bilgiyi paylaşma niyeti o kadar büyük olduğunu belirtmektedir. Yönetimin adil ve olumlu tutumu, çalışanların bu tutuma saygı duymalarına neden olacak ve bu durum yöneticilerine ve organizasyona olan güvenlerine katkıda bulunacaktır. Çalışanların kaynaklara, bilgilere ve desteklere erişebildiği bir ortamda, öğrenme fırsatları doğacak ve bu çalışanların yeteneklerini geliştirmesine neden olacaktır (Yılmaz 2019,47-48). Çalışmasında örgüt iklimi ile girişimcilik yönelimi arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit etmiştir (Yılmaz 2019, 65). Snipes ve arkadaşları (2004), işyerinde algıladıkları güven ile örgütsel girişimcilik arasında anlamlı bir ilişki elde etmişlerdir. Adaletin yerini bulduğu hissiyle oluşan güven, yenilikçilik üzerinde iletişim yoluyla olumlu bir etkiye sahiptir. İletişim kanallarının açılması, güveni artırır (Snipes vd. 2004, 1337-1339).

4.3.2. Örgüt İklim ve İş tatmini İlişkisine Yönelik Yurt İçi Çalışmalar

Alan yazında örgüt ikliminin çalışma hayatındaki rolüne ilişkin çok sayıda araştırma bulunmaktadır. Güner (2015)'in örgütsel iklim ile iş doyumu düzeyini belirleyen etmenler üzerine yapmış olduğu araştırmasında, çalışma hayatında, iş görenlerin örgüt iklimi ve iş doyum düzeylerinin anlamlı ve pozitif yönlü olduğu görülmektedir. Gaziantep bölgesinde faaliyet gösteren on yedi otelde, yiyecek içecek bölümünde çalışanlar üzerinde gerçekleştirilen araştırmada ise, otel işletmelerinin yiyecek içecek ünitelerinde hizmet sunan çalışanların iş tatmininin; “Kariyer ve İş Ortamı” “Motivasyon” ve “Objektiflik” boyutları ile gerçekleştiğini ve iş tatmin düzeyinin yüksek olduğu belirtilmiştir (Giritlioğlu ve Özlü 2016, 1859). Örgüt iklimi ile iş tatmini ve performans arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere gerçekleştirilen başka bir araştırmada, iki değişken arasında doğrusal bir ilişki olduğu ancak iş performansı ile iş tatmini arasına negatif bir ilişki olduğu belirtilmektedir (Üngören 2019, 41). Sönmez (2014) çalışmasında, örgüt iklimi ve iş doyumu üzerinde demografik değişkenlerin etkilerini belirlemiş ve örgüt iklimi ve iş doyumu üzerinde yaş, medeni durum, eğitim durumu, ve iş yerindeki çalışma süresinin anlamlı bir etkisi olmadığını bulmuştur(Sönmez 2014, 69).

Sağlık sektöründe faaliyet gösteren hastanelere yönelik yapılan çalışmalara bakıldığında; örgüt iklimi ve iş tatmini ilişkisine yönelik hemşireler üzerine yapılan araştırmada, örgüt iklimi ile iş tatmini arasında doğrusal bir ilişki olduğunu, daha yüksek bir iş tatmini için olumlu bir örgüt ikliminin yaratılması ve geliştirilmesi gerektiğini ve olumlu bir örgüt ikliminin iş tatmin düzeyini arttırdığını, karşılaştırmanın yapıldığı iki hastanede çalışan hemşirelerin iş tatminlerinin farklı olduğu, bunun altında yatan sebebin, algılanan örgüt iklimindeki farklılıklar olduğu saptanmıştır (Doğan ve Üngüren 2012, 40) Sağlık çalışanları üzerinde yapılan bir başka araştırmanın sonuçları, iş tatmini ile duygusal ve normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir (Kaplan vd. 2012). Tekingündüz ve Tengilimoğlu 2013 ise hastanede yaptıkları çalışmayla; iş tatmin boyutlarının ortalamanın üzerinde olduğu, en yüksek iş tatmini boyutlarının işin kendisi, çalışma arkadaşları, yöneticiler ile iletişim olduğu, en düşük iş tatmin boyutlarının ise yükselme, ek imkânlar ve ücret olduğunu ortaya koymuşlardır (Tekingündüz ve Tengilimoğlu 2013, 91). Kamu hastanelerinde, yapılan araştırmalar ışığında,

hemşirelerin beklenti düzeylerinin düşük olmasının nedeni kamuda hizmet sunmaları gösterilirken aynı sebeple iş doyum düzeyinin yüksek olduğu belirtilmektedir. İş doyumunun ya da doyumsuzluğunun oluşmasını tek başına etkilemediği; hemşirenin hastasını mutlu olmasını sağlayarak iş doyumuna ulaşması ya da yoğun iş gücü nedeniyle hastasına ayırdığı vaktin azalmasına bağlı yeterince ilgilenemediği ve dolayısıyla katkı sunamadığı hissiyle doyumsuzluk yaşadığı belirtilmektedir (Kuzulugil 2012, 138).

Nur (2011)'in sağlık çalışanları üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada, cinsiyet ile iş doyumunu karşılaştırıldığında anlamlı bir fark olmadığı saptanırken, yine aynı meslek grubuna yönelik yapılan çalışmada, erkeklerin iş doyumunu düzeyinin kadınlara göre daha yüksek olduğu ancak aradaki farkın istatistiksel açıdan anlamsız olduğu belirtilmektedir (Eroğlu 2015, 52). Doğan ve Üngüren (2012) ise hemşirelerin örgüt iklimi ve iş tatmini ilişkisini belirlemek üzere yaptıkları çalışmada, örgüt iklimi ile iş tatmini arasında doğrusal bir ilişki olduğunu bulmuşlardır. Ancak Başkent Üniversitesi Alanya Hastanesi'ndeki hemşirelerin yönetici ve meslektaşlarından gördükleri destek düzeyinin Nazilli Devlet Hastanesi'ndeki hemşirelere oranla daha yüksek olduğu, buna bağlı olarak, kamuda faaliyet gösteren hastanede çalışan hemşirelere oranla özel hastanede görev yapmakta olan hemşirelerin daha yüksek bir iş tatmininin düzeyine sahip oldukları ortaya koymuşlardır (Doğan ve Üngüren 2012, 41)

Literatürde ayrıca, kadınların erkeklere kıyasla daha yenilikçi çalışma davranışını ve destekleyici iletişim ortamını yansıttığı için cinsiyetler arasında önemli farklılıklar ortaya koymuştur. Yeni çalışanların deneyimli çalışanlara göre daha yenilikçi çalışma davranışı ve destekleyici iletişim ortamı sergilediği de tespit edilmiştir (Kara ve Kahraman 2021, 24). Balkar (2015), 398 öğretmenin örgütsel iklim, yenilikçi iş davranışı ve performansları arasındaki ilişkileri incelemiş olup destek, adalet ve baskı ile karakterize edilen örgütsel iklim algısının öğretmenlerin yenilikçi iş davranışları üzerinde etkileri olduğunu belirtmektedir (Balkar 2015, 90).

4.3.3. Örgüt İklimi ve İş Tatmini İlişkisine Yönelik Yurt Dışı Çalışmaları

Jyoti (2013), Hindistan'da üniversitede görev yapan öğretmenlerin örgütsel iklim, iş tatmini, işe bağlılık ve işten ayrılma/işten ayrılma niyeti arasında oluşan ilişkinin türünü belirleyen faktörler üzerine yaptığı çalışmada, örgütsel iklim ile iş

tatmini ve ayrıca işe bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Üretkenlik ve karlılık gibi insan yönetiminden organizasyonel performans sonuçlarına katkı sunan araştırmalar, işyerindeki memnuniyet iklimi ile ilişkilendirilmiş ve iklim faktörleri ile iş tatmini ölçümleri arasında da ilişkiler olduğunu göstermektedir (Jyoti 2013, 66-78).

Berberoğlu (2018), Kıbrıs'ta faaliyet gösteren kamu hastanelerinde hizmet sunan sağlık çalışanları üzerinde gerçekleştirdiği araştırmada, çalışanların örgütlerine yönelik örgütsel bağlılıklarının, genel örgütsel performans ile önemli bir ilişkisi ve etkisi olduğunu, algılanan örgütsel iklimin örgütsel performans üzerinde güçlü bir etkisi ve örgütsel bağlılık üzerinde orta düzeyde bir etkisi olduğu saptanmıştır. Örgütsel iklimin tüm faktörleri, bireysel inovasyonla önemli ölçüde ilişkilidir ve şirketler tarafından, lider ve stratejiden daha fazla yapı vurgulanmıştır. Bu nedenle, organizasyonun destekleyici iklime ihtiyacı vardır çünkü eğer iklim zaten kötüyse, bir fikir yönetim sistemi basitçe onu daha da kötüleştirecektir (Berberoğlu 2018, 7-9).

Luekitinan (2014) ise, Tayland'da imalat firmalarında görev yapan üst düzey yöneticiler üzerinde, bireysel inovasyonu destekleyen organizasyonel iklimlerle bireysel inovasyon arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yaptığı çalışmada, Öİ'nin tüm faktörlerinin, örgütsel iklimin tüm faktörlerinin fikir üretme ve fikir uygulaması ile anlamlı bir şekilde ilişkili olduğu saptanmış ve fikir üretme ile fikrin uygulanmasıyla en yakından ilgili yapının, strateji olduğu ortaya çıktı. Bu nedenle, bireysel yenilikleri teşvik eden işletmelerin, bireyler, ekipler ve profesyoneller arasındaki bilgi transferini etkileyen açık iletişime odaklanması gerekir (Luekitinan 2014, 133). Organizasyonlarda bilgi alışverişi ve iletişim kanallarının olmaması kaosa neden olup örgüt içinde rol belirsizliği ve adalet duygusunun sarsılmasına yol açar ve bu da iş tatminini azaltır İyi yönetim politikaları, mesleki gelişim için fırsatlar sağlayarak ve iyi performansı ödüllendirerek, özellikle katılımcı karar vermede iş tatminine maksimum katkıda bulunur (Jyoti 2013, 66-78).

Castro ve Martins, (2010). örgüt iklimi ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yaptıkları çalışmada, iki değişkenin birbirleriyle güçlü bir pozitif korelasyon olduğunu bulmuşlardır. Bölüm yöneticileri, insan kaynağı yönetimi ve örgüt içerisinde yer alan farklı grupların iş tatmin düzeylerini ve organizasyon

içerisinde oluşabilecek çeşitli iklim algılarını etkileyebilecek farklı ihtiyaçların olduğunun ve bunun davranışlarını etkilediğinin farkında olmaları gerektiği ifade edilmiştir ve örgütsel iklim puanları ile iş tatmini puanları arasında pozitif bir ilişki olduğunu ve bu nedenle, boyutların nasıl algılandığına bakılmaksızın, örgütsel iklimin iş tatmini üzerinde etkisi olduğunu göstermiştir(Castro ve Martins 2010, 9). Rojas ve ark. (2014) ise araştırmasında, örgüt iklimini belirlemek üzere kamu ve özel hastanelerde sağlık profesyonellerinin görev dağılımları ile ilgili karşılaştırmaları incelenmiştir.

Filipinler’de sağlık profesyonellerine yönelik yapılan çalışmada ise, iş tatminini belirleyen faktörler incelendiğinde örgütsel iklim ile bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu ifade edilmektedir (Fabiene ve Kachchhap 2016, 49-50).

Örgüt iklimi, örgütün belirlenmesine de yardımcı olduğu gibi bir örgütün örgütsel ve psikolojik iletişim, problem çözme, öğrenme, motivasyon, verimlilik ve üretkenlik süreçlerinin yanı sıra yenilikçilik ve iş tatminini de önemli ölçüde etkiler. İran’da sağlık profesyonellerine yönelik yapılan çalışmada da, örgüt iklimi ile iş tatmini arasında güçlü bir pozitif ilişki olduğunu belirtmektedir (Hashemi ve Sadeqi 2016, 378).

4.3.4. Örgütsel Güven ve İş tatmini İlişkisi

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

H2: Örgütsel güvenin iş tatmini üzerinde doğrudan ve pozitif yönde bir etkisi bulunmaktadır.

Güven, kişisel yetenekleri, iş tatmini ve işletmelerin uzun süreli faaliyetlerini sürdürmeleri için gereklidir. Örgütü oluşturan üyeler arasında karşılıklı güven anlayışı gelişmişse yüksek performanslı örgütler arasında yer alırlar (Çiçek ve Şahin Macit, 2016, 26). Hekim ve hemşirelerin örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve iş tatmini

etkisini ölçmek üzere gerçekleştirdikleri araştırmada ise örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunurken normatif bağlılık ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır Top (2012, 272-273).

Tekingündüz vd. (2014), Siirt'te faaliyet gösteren dal hastanesinde görev yapanların iş tatmini, örgütsel güven ve örgütsel adalet düzeylerinin belirlenmesine yönelik yaptıkları araştırmada pozitif yönlü ilişkilerin olduğu görülmektedir. Örgüt içerisinde, adalet ve güven hissi ne kadar yoğun hissediliyorsa aynı oranda iş doyunluğu da o kadar yükselmektedir. İş tatmini kurumlar için kritik derecede önemlidir. İş tatminsizliği oluştuğunda, örgütün içsel ve dışsal olumsuz durumlar karşısında zayıf düştüğü hatta varlığını kaybettiği iddia edilmektedir (Tekingündüz vd. 2014, 61-63). Tekingündüz (2012), örgütsel güven ile çalışma süresi ölçüldüğünde anlamlı ilişki tespit etmiştir. Çalışma süresinin artması ile algılanan örgütsel güven azalmaktadır. Bu durumda, örgüte yeni başlayan olumsuz deneyimlerin ve kariyerine ilişkin olumsuz durumların yaşanmaması halinde örgütlerine güvenme düzeyleri daha yüksek olduğunu belirtirken (Tekingündüz 2012, 109) Çınar (2013) ise 476 öğretmen ile yaptığı çalışmada örgütte çalışma süresi uzun olan kişilerin daha memnun olduklarını tespit etmiştir.(Çınar 2013, 119). Cunningham ve MacGregor (2000), örgütsel güven, iş doyumunu ve işten ayrılma niyeti ile doğrudan ilişki olduğu bulmuşlardır (Cunningham ve MacGregor 2000, 1586 'dan akt. Arslan ve Esatoğlu 2017, 335).

H2a : Örgütsel güvenin alt boyutlarından bilişsel güvenin iş tatmini üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır.

McAllister (1995), bilişsel güven alt boyutunda yönetimin ve örgütün çalışanlara karşı dürüst tutumu, yapısal yeterlilik düzeyi, teknik kapasitesi gibi olumlu yönler çalışanlarda bir güven algısının oluşması mümkün görünmektedir. Örgüte ve yönetime karşı çalışanların algısı, çalışanın örgütüne karşı tutumunu yansıtmaktadır (McAllister 1995, 25-26). Bir örgütün güvenilir olma kriteri, faaliyet, eylem, uygulama bazında çalışanlarda nasıl bir algı oluşturduklarıyla ilgilidir. Bilişsel güven, güvenen ve güvenilen olmak üzere, iki taraf arasında kurulan duygusal bir bağ ile gerçekleşir. Duygusal bağ ise saygınlık görme isteği ile kendine gösterilen özen ve alakayla oluşan hislerle sağlanır. Bu duygusal bağı temel alan ilişkiler, çalışanların

örgütün istediklerine uygun, iş tatmini, duygusal bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışları gibi bir takım tutumlar ve davranışlarla kendini gösterir (Mukherjee ve Bhattacharya 2013'ten akt. Esatoğlu ve Arslan 2017,). İş görenlerin bilişsel güven düzeyleri, hastane yönetiminin çalışanlara verdiği sözleri ve taahhütleri tutmasıyla Ayrıca, hastane yönetiminin yaklaşımı dürüst ve adil olması önemlidir. İşgörenler bu yüksebilir. Çalışanlara karşı yaklaşım dürüst ve adil olmalıdır (Esatoğlu ve Arslan 2017, 337). Bromiley ve Cummings (1996) belirlediği ölçekteki duygusal ve bilişsel düzeyde güveni ölçen unsurlar arasında yüksek korelasyon gerçekleştiğini belirtilmektedir. Bilişsel örgütsel güven düzeyi cinsiyet, yaş statü ve değişkenlerine göre farklılık göstermezken, eğitim, çalışma süresi değişkenlerine göre farklılık göstermektedir (Tüzün 2006, 138). Tekingündüz (2012) sağlık sektöründe görev yapan çalışanlar üzerinde yaptıkları araştırmada, bilişsel güven boyutu ile duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında orta düzeyde pozitif ilişki olduğunu, bilişsel güven ile devam bağlılığı arasında ise düşük düzeyde pozitif ilişki olduğunu, duygusal güven ve duygusal bağlılık arasında da düşük düzeyde pozitif ilişki olduğunu tespit etmişlerdir (Tekingündüz 2012, 132).

H2b : Örgütsel güvenin alt boyutlarından duygusal güvenin iş tatmini üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır.

Sosyal süreçlerin yönetiminde etkin rol oynayan güven, sosyal yaşamın her alanını varlığını sürdürür ve kişisel dostlukları da teşvik ettiği belirtilmektedir (Yu vd., 2018'den akt. Çağatay 2020, 187). Sağlam (2003), Ankara'da faaliyet gösteren 84 bankada müdür, müdür yardımcısı ve şef kademelerinde görev yapan 220 kişi üzerinde bir çalışma gerçekleştirmiştir. Araştırma sonucunda banka yöneticilerinin bir üst kademede yer alan yöneticilerine karşı hissettikleri duygusal ve bilişsel örgütsel güven düzeyi ile örgütlerine karşı hissettikleri bağlılık arasında pozitif bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Aynı zamanda Bromiley ve Cummings (1996) belirlediği ölçekteki duygusal ve bilissel düzeyde güveni ölçen unsurlar arasında yüksek korelasyon gerçekleştiğini belirtmektedirler. Duygusal örgütsel güven düzeyi, yaş, cinsiyet, eğitim, çalışma süresi, toplam iş tecrübesi ve statü değişkenlerine göre farklılaşmamış sadece banka türü değişkenine göre farklılık göstermiştir. Özel banka çalışanlarının duygusal örgütsel güven algılamaları, kamu bankası çalışanlarından daha yüksek olduğu bulunmuştur. (Tüzün 2006, 151).

Sağlık kurumlarında benzer değişkenlerle gerçekleştirilen çalışma az olduğu için farklı sektörlerde gerçekleştirilen çalışmalara da yer verilmiştir (Çetinel 2008), Adapazarı'nda ağır sanayi sektöründe çalışan 112 kişiyle yaptığı çalışmada, bilişsel güven ve duygusal güven boyutlarının, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile orta düzeyde pozitif ilişki; devam bağlılığı ile negatif ilişki olduğunu bulmuştur (Çetinel 2008, 115-116)

4.3.5. Örgütsel Güven ve İş Tatmini arasındaki İlişki Yurt İçi Çalışmalar

Uysal ve Aydemir (2014) araştırmalarında, güven duygusunun karşılıklı olması, işin mahiyeti ve önemi, mesleğin ve örgütün ruhu, dayanışma, işbirliği ve çatışma gibi pek çok faktörün çalışanların psikolojisini ne ölçüde etkilediğini göstermiştir (Uysal ve Aydemir 2014, 1568). Altındağ ve Erdal (2020)'ın yaptıkları çalışmada ise çalışan yöneticiye güvenmese de algılanan örgütsel güven ile iş tatmini arasındaki ilişkinin olumlu belirtilmektedir (Altındağ ve Erdal 2020, 134). Erdoğan ve Sökmen (2019), etik liderlik, örgütsel güven ve iş tatminine yönelik araştırmasında pozitif ve anlamlı bir ilişki, etik liderlik, örgütsel güven ve işten ayrılma niyeti arasında ise negatif ve anlamlı bir ilişki olduğunu bulmuşlardır (Erdoğan ve Sökmen 2019, 251). Bir başka çalışmada Tekingündüz vd. (2014), örgütsel adalet, örgütsel güven ve iş tatmini arasında pozitif yönlü ilişkiler gözlemlendiğini, örgütsel adalet ve örgütsel güven arasında yükseğe yakın ilişki olduğunu ifade etmektedirler (Tekingündüz vd. 2014, 62). Gün (2016) örgüt iklimi ve örgütsel güven değişkenlerin demografik değişkenler üzerindeki etkisini ölçtüklerinde, tüm değişkenler arasında anlamlı ilişkiler olduğunu bulmuşlardır. Örgüt iklimi düzeyi ortalamanın altında bulunurken ve örgütsel güven düzeyi orta seviyede olduğu tespit edilmiştir (Gün 2016, 133). Özel hastanelerde örgütsel güven düzeylerini incelemek amacıyla gerçekleşen başka bir çalışmada, algıladıkları örgütsel güven ve seviyesi ile kişisel, mesleki özellikleri açısından ilişkiler incelenmiştir. Çalışmayla, hastanede algılanan güven düzeyi ortalamanın üzerinde bulunmuştur (Halıcı ve ark. 2015, 189). Çiçek ve Şahin Macit (2016) ise çalışmalarında, çalışanların örgütsel güven düzeyleri ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu tespit etmişlerdir (Çiçek ve Macit 2016, 33). Gider vd. (2019) örgütsel güven, bağlılık ve iş tatmini arasında yapılan çalışmada, üç

boyutu arasındaki ilişkilerle karşılaştırıldığında saptanmıştır (Gider vd. 2019, 624). Paçacı (2019) denetim sektörü çalışanlarının örgütsel adalet, örgütsel güven, bilgi paylaşım davranışı ve bağlamsal performansları arasındaki ilişkiyi incelemek üzere yaptığı araştırmada, örgütsel adaletin, örgütsel güven ve bilgi paylaşım davranışı aracılığıyla bağlamsal performans üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu bulmuştur (Paçacı 2019, 122-124). Tokgöz ve Seymen (2013) yaptıkları çalışmada ağız ve diş sağlığı merkezinde çalışan 220 çalışanın katıldığı bir anket uygulamışlar ve anket sonuçlarına göre; örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulmuşlardır.

4.3.6. Örgütsel Güven ve İş Tatmini Arasındaki İlişki Yurt Dışı Çalışmalar

Bahrami vd. (2012), hemşireler üzerinde yapılan çalışmalarında örgütsel güven ile verimlilik arasında anlamlı ilişki olduğunu belirtmişlerdir (Bahrami vd. 2012, 454). Bir işletmede çalışanlar arasında hissedilen güven, örgütsel hedeflere ulaşmada kolaylık sağlamaktadır. İş ortamında algılanan güven ve işe karşı arttırmakta ve çalışana işini daha iyi yapabilme hususunda cesaret vermektedir. Güven ile performans arasında olumlu bir ilişki vardır. Setiawan ve arkadaşları yaptıkları çalışmada güvenin çalışanın işindeki bireysel performansını doğrudan etkilediğini ve güçlü olumlu bir etkiden söz edilmektedir. (Setiawan vd 2016, 717-720)

Zeffane ve Melhem (2017)'nin kamu çalışanları ve özel sektör çalışanları ile yaptıkları araştırmada, güven seviyesinin kamu sektörü çalışanları arasında nispeten daha yüksek olması gerçeğiyle kamu çalışanlarının işlerinden daha memnun olma eğiliminde olduğunu bulmuşlardır (Zeffane ve Melhem 2017, 1160). Porkiyani ve diğerlerinin (2014) İran'da hemşirelerle üzerinde yaptıkları çalışmada, örgütsel adalet, örgütsel güven, iş tatmini ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin ilişkisi incelendiğinde, bulguların pozitif ve anlamlı olduğu tespit edilmiştir (Porkiyani 2014, 292).

4.4. Araştırma Yöntemi

Araştırmada açıklanan hipotezleri test etmek için kullanılan ölçekler, araştırma evreni ve örneklem seçimi ile veri toplama yöntem ve aracı bu bölümde açıklanmıştır.

4.4.1. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmada çalışanların ve yöneticilerin arasındaki işbirliği, kurulan bağın önemi, yönetimin yeni fikirleri teşvik etmesi açısından örgüt iklimi, çalışanların örgütsel güven ilişkisine bakışını değerlendirmek üzere örgütsel güven bilişsel ve duygusal iki boyutta ve iş tatmini ise tek boyutla ele alınmıştır. Bağımsız değişkenler olan örgüt iklimi ve örgütsel güven ile bağımlı değişken olan iş tatmini ölçebilmek için toplamda üç farklı ölçekten yararlanılmıştır. Örgüt iklimi bağımsız değişkeni için, 4 soruluk bağ kurma, 3 soruluk yenilikçilik ve 3 soruluk adalet alt boyutlarını içeren 10 soruluk Bock vd. 'nin (2005: Akt. Korkmaz 2020, 32) çalışmasından alınmıştır. Örgütsel güven bağımsız değişkeni için, Örgütsel Güven Envanterinin kısa formu kapsamında 5. 6. 10. 12. duygusal alt boyutu ve 1.2. 3. 7. 8. 9. 11. İfadelerin yer aldığı bilişsel alt boyutları içeren 12 soruluk Cummings ve Bromiley'nin (1996: Akt. Tüzün 2006, 111) çalışmalarından alınmıştır. İş tatmini bağımlı değişkeni için, 5 soruluk tek alt boyutlarını içeren Brown ve Peterson'nın (1994: Akt. Korkmaz, 32) çalışmasından alınmıştır.

4.1.1.1. Araştırma Evreni ve Örneklem Seçimi

Araştırma, Muğla ili, Bodrum ilçesinde faaliyet gösteren, ikinci basamak seviyesinde hizmet sunan iki hastaneden 201 hemşirenin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışmada hemşirelerin algıladıkları örgüt iklimi, örgütsel güven ve iş tatmini boyutlarının bazı kişisel özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği belirlenmeye çalışılmıştır.

4.1.1.2. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi

Veri toplama yöntem ve aracı olarak bir önceki bölümlerde belirtilen ölçeklerden bir anket oluşturulmuş ve çevrimiçi ve basılı olarak katılımcılara sunulmuştur. Anket formu EK-1'de yer almaktadır. Ankette yedili Likert ölçeği kullanılmıştır. Ölçekteki değerler (1) Tamamen katılmıyorum, (2) Çoğunlukla katılmıyorum, (3) Kısmen katılmıyorum, (4) Ne katılıyorum, ne katılmıyorum, (5) Kısmen katılıyorum, (6) Çoğunlukla katılıyorum, (7) Tamamen katılıyorum olarak kullanılmıştır.

COVID-19 pandemisi nedeniyle katılımcılarla yüz yüze iletişim kurmaktan mümkün olduğunca kaçınılmış, katılımcılar da benzer yaklaşımla anketleri basılı olarak yanıtlamak yerine çevrimiçi yanıtlamayı tercih etmişlerdir. Google Forms uygulaması üzerinde hazırlanan ve muhtelif sosyal medya uygulamaları ile dağıtılan ankete toplamda 203 adet yanıt gelmiştir. Krejcie ve Morgan tarafından sonlu ana kütle içinde yeterli temsil sağlayacak örneklem sayısının ana kütle arttıkça azalarak arttığı ve bir noktadan sonra 201'in biraz üzerinde sabit kaldığı belirtilmiştir. 201'den daha fazla örneklem almaya harcanacak maliyet ve enerjiyi haklı çıkaracak bir kazanç olmayacaktır (Hill 1998, 6). Bu sebeple, 201 geçerli verinin analizler için yeterli olduğu geçerlilik testleri ile doğrulanmıştır.

4.4.2. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları

Araştırma, Muğla ili, Bodrum ilçesinde faaliyet gösteren ikinci basamak seviyesinde hizmet sunan iki hastanede çalışan hemşireleri kapsamaktadır. Araştırmada örgüt ikliminin ve örgütsel güvenin iş tatmini üzerine etkisi nasıl ve ne şekilde gerçekleştiğini açıklanmaktadır. Araştırmada, Covid 19 Pandemi sürecine bağlı, artan iş yükü ve kısıtlı süre için bile olsa hemşirelerin iklim ve güven algılarının iş tatminine etkileri incelenmiştir.

Araştırma evrenini 01 Nisan 2022 - 15 Mayıs 2022 tarihleri arasında 213 adet anket dağıtılmış ve 201 adet anket için geri dönüş sağlanmıştır.

4.4.3. Verilerin Analizi

Veriler SPSS 24 istatistik programı ile analiz edilmiştir. Toplamda 213 anket dağıtılmış ve toplam 201 adet geçerli geri dönüş olmuştur. Analizlere ait veri ve bulgular bölümünde alt başlıkları halinde detaylı olarak açıklanmıştır.

4.4.3.1. Demografik Özellikler

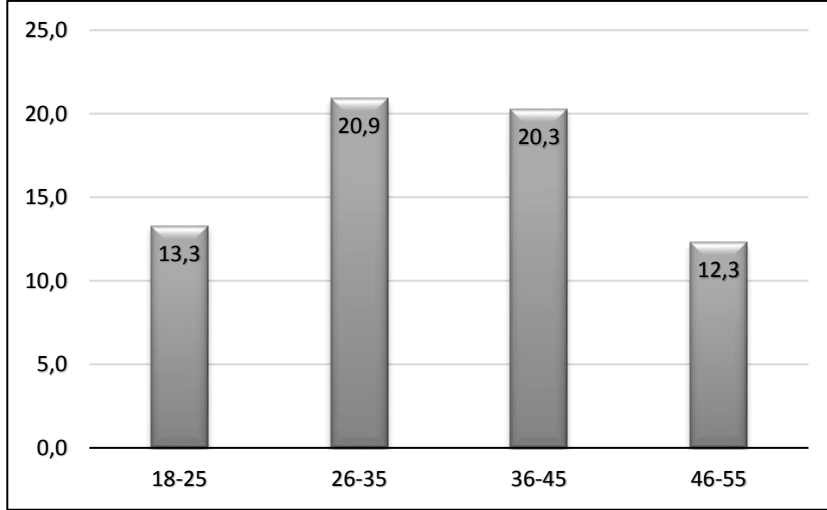
Araştırmada önce işletme bilgileri ve bunu takiben katılımcılara ait bilgilerin bulunmaktadır. Faaliyet alanı sınırları yer almaktadır. Yanıtlanan anketler üzerinde yapılan demografik incelemelerde tespit edilen bulgular bu bölümde detaylı olarak açıklanmıştır. Anket katılımcılarının çalıştıkları faaliyet alanının sınırları, çalıştığı

bölüm, görev, yaş ve cinsiyetleri, eğitim durumları ile toplamda ve toplam çalışma yılı ve mevcut kurumunda çalışma süreleri analiz edilmiştir. Demografik özellikler araştırmanın sonuçlarını daha iyi yorumlayabilmek için göz önünde bulundurulması gereken önemli veriler sunmaktadır. Katılımcıların çok çeşitli departmanlarda çalışmakta olduğu dikkat çekmiştir. Dahiliye Servisi, Cerrahi Servisi, Covid Servisi, Yoğun Bakım Üniteleri, Acil Servis, Diyaliz Birimi., Onkoloji, Ameliyathane, Kadın Hastalıkları ve Doğum Servisi ve Diğer bölümlerde görev yapan katılımcılar, örneklem kümesinde sağlık hizmeti sunan kamu ve özel olmak üzere iki hastanede bulunan bütün ana departmanların temsil edildiğini göstermiştir. Araştırmaya dâhil olan 201 adet katılımcının sosyal ve demografik verilerinin değerlendirilmesine dair bulgular aşağıdaki tablolarda gösterilmiş ve açıklamalarda belirtilmiştir.

Tablo 4. Katılımcıların Cinsiyetleri

Cinsiyet	Sayı	Yüzde
Kadın	169	56,1
Erkek	32	10,6
Total	201	66,8

Katılımcıların %56.1' i kadın, %10.6' sı erkektir. TÜİK' in raporuna göre (data.tuik.gov.tr, Erişim Tarihi: 21.05.2022) Türkiye nüfusunun %49.9' unu kadınlar, %50.1' ini erkekler oluşturmaktadır. Anketi yanıtlayan katılımcıların cinsiyet dağılımı ülkenin cinsiyet dağılım oranına oldukça uzak çıkmıştır. Bu durum, hastanede çalışanların büyük bir çoğunluğunu hemşirelerin oluşturduğu ile açıklanabilir ve hemşirelerin büyük çoğunluğu bayan olduğu için erkeklere oranla yüksek çıkmıştır.



Şekil 4. Katılımcıların Yaş Dağılımı

Şekil 4: 'de görüldüğü gibi araştırmaya katılanların en azı %13,3 ile 18-25 yaş ve %12,3 ile 46 yaş ve üzeridir. Büyük çoğunluğunu %20,9 ile 26-35 yaş oluşturmaktadır. Katılımcıların yaş dağılımları incelendiğinde ortalamanın %33,2, en alt yaşın 21, en üst yaşın 53 olduğu görülmüştür. 26 – 46 yaş arası dağılıma bakıldığında %20,9 daha üst yaş gruplarına bakıldığında %12,3 olduğu görülmektedir. Buradan 50 yaş üstü nüfusun nitelikli işgücüne katılımının düşük olduğu çıkarımı yapılabilir.

Tablo 5. Katılımcıların Eğitim Durumlarının Yüzdelik Oranları

Öğrenim Durumu	Sıklık	Yüzdelik %
Lise	21	7,0
Yüksek okul	34	11,3
Üniversite	126	41,9
Yüksek Lisans	18	6,0
Doktora	2	,7

Tablo: 5'de görüldüğü gibi, araştırmaya katılan sağlık çalışan hemşirelerin en azı % 0, 7 ile doktora mezunu, büyük bir çoğunluğunu ise % 41,9 lisans mezunları oluşturmaktadır.

Tablo 6. Katılımcıların Yaş Ortalaması ve Çalışma Süreleri

Ünvan	Yaş Ortalaması	Ortalama Toplam Çalışma Süresi	Ortalama Mevcut Şirketteki Çalışma Süresi
Hemşire	2,47	2,269	1,697

Tablo 7. Ankete Katılan Katılımcıların Toplam Çalışma Yıllarının Yüzdelik Oranları

Toplam Çalışma Yılı	Sıklık	Yüzdelik %
0-3	41	13,6
4-15	74	24,6
16-30	77	25,6
31+	9	3,0

Araştırmamıza katılanların en azı %3 si 31 yıl ve üzeri çalışmış, en fazla % 24,6 ile 4-15 yıldır.

Tablo 8. Ankete Katılan Katılımcıların Kurumda Çalışma Yıllarının Yüzdelik Oranları

Kurumda Çalışma Süresi	Sıklık	Yüzdelik
0-3	88	29,2
4-15	87	28,9
16-30	25	8,3
31+	1	,3

Araştırmamıza katılan sağlık çalışanların çoğu %28,9 ile 4 ile 15yıl arası çalışanlardır. En azı ise %0,3 ile 31 yıl ve üzeri çalışanlardır.

4.4.3.2. Güvenilirlik Analizi

Ölçüme dayalı tüm çalışmalarda ölçümün doğruluğu ve güvenilirliği hayati öneme sahiptir. Zamana göre değişmezlik ölçüsü olarak tanımlanan güvenilirlik bir özelliğin bağımsız ölçümleri arasındaki tutarlılıktır. Geliştirilen ölçekten elde edilen puanların bir beceri ya da performansı yansıtmasının yanı sıra aynı düşünceye, görüşe

ve ya probleme sahip kişilerin farklı şekillerde yorumlamaması istenmektedir. Bu doğrultuda ölçekten elde edilmek istenen, bireysel özellik ve farklılıkları içeren yorumlanabilir sonuçlardır. Bu noktada, algısal karışıklık yaratmamak için kısa ve öz ifadeler tercih edilmelidir. Güvenilirlik katsayısı ise bu beklentinin karşılığı olarak gösterilebilir. (Alpar 2012, 411). Alan yazında kabul gören yöntem Cronbach's Alpha katsayısıdır. Cronbach bir veri seti içindeki her bir rastlantısal bir şekilde verinin birbirleriyle bağlantısını araştırır ve verilerin korelasyonlarının bir Alpha katsayısı ile gösterilebileceği belirtilmektedir (Cronbach, 1951, 297). Alpha katsayısı aralığının hangi değerler arasında olması ile ilgili birçok tanım yapılsa da, 0.70'ten büyük bir değer yeterli kabul görmektedir (Taber, 2017, 1278).

Tablo 9. Değişkenlerin Güvenilirlik Analizleri

Değişken	Soru Sayısı	Cronbach's Alpha Değeri
Örgüt İklimi	10	0,939
Örgütsel Güven	12	0,653
İş Tatmini	5	0,877
Tüm Değişkenler	27	0,912

Güvenilirlik analizlerine bakıldığında, örgütsel güven değişkeni dışında yer alan değişkenlerin sosyal bilim alanlarında eşik değer kabul edilen 0.700'ün üzerinde olduğu saptanmıştır. Ayrıca dikkat çeken diğer bir nokta da, modelde kullanılan bir değişkenin güvenilirlik kat sayısı 0,700'ün altında kalmasına rağmen hem diğer iki değişkenin hem de genel güvenilirlik ortalamasının, normal aritmetik ortalamadan yüksek olması durumudur. Bu durum, kullanılan ölçeklerin ve geliştirilen modelin doğru ve geçerli olduğunu göstermektedir. Güvenilirlik analizleri bir veri setinin analizinde tek başına yeterli olmayacağı için ek olarak faktör analizleri ile değişkenlerin diğer istatistiki kriterlerine bakılmıştır.

4.4.3.3. Geçerlilik ve Keşifsel Faktör Analizi

Yeni tasarlanan bir testin iki özelliği gerçekleştirmesi beklenir. Geçerlik ve güvenilirlik bu iki özelliği temsil eder. Ayrıca kullanışlılık da bu iki özelliğin yanında ifade edilir. Geçerlik, bir testin ölçümünün doğrudan istenilen bir özellik üzerinde gerçekleşmesine ilişkin bir kavram olarak ifade edilir. Bu doğrultuda sosyal bilimlerde

araştırmacılar, diğer özellikleri dışarda tutup ölçmek istenilen özelliğe diğer özellik odak noktası alınarak yapılan ölçümleri geçerli olarak kabul etmektedirler. Ayrıca ölçek hedeflenen örneklem grubu için uygun olmalıdır. Örneğin içe kapanıklığı ölçen test içe kapanıklığı, yeteneği ölçtüğü söylenen test yeteneği ölçmelidir. Birden çok yöntemle belirlenmiş testlerin geçerliği daha çok tercih edilmektedir. Bir testin geçerliği için, testin güvenilir özelliğe sahip olması gerekmektedir. Testi kullanan kişiye, gösterilmesi gereken, testin belirli amaçlara ulaşmada başarılı olduğudur. (Alpar 2012, 410). Geçerliliğin üç tipi vardır. Birincisi içerik(kapsam) geçerliliğidir. Ölçeğin değişkenle ilgili önemli tüm alt konuları içeriği yeterince kapsayıp kapsamadığı ya da test maddelerine ilişkin ifadeler evreni istenilen düzeyde örnekleyebiliyorsa kapsam geçerliğine sahip bir test olduğu kabul edilmektedir. İkincisi yapısal geçerliliktir. Ölçülen kavramla ilgili değerlerle elde edilen çıkarımın istenilen düzeyde olup olmadığı ile ilgilenir. Bir diğer ölçüt ise kriter geçerliliğidir. Kriter, aynı değişkeni farklı enstrümanlarla ölçülmesidir. Aynı değişkenin farklı ölçeklerle ne derece ölçülebildiği ile ilgili korelasyonun ortaya çıkarılmasına ilişkindir (Temmuzoğlu 2021, 58).

Önceki çalışmalarda denenmiş ve geçerlilikleri kanıtlanmış ölçeklerin kullanıldığı mevcut çalışmaya hedeflenen geçerlik düzeyine ulaşabilmek için keşifsel faktör analizi yapılmıştır. Temel bileşen analizi (principal component analysis) SPSS dâhil birçok istatistiksel analiz programı paketinin temel ekstraksiyon yöntemi olarak ifade edilir. Temel bileşen analizi, değişkenlerin doğrusal birleşimleri yardımıyla açıklanarak kendi aralarında bağlantısı olmayan temel bileşenlerden meydana gelen yeni değişkenler oluşturma tekniğidir. Temel bileşen analizi ile faktör analizi genellikle karıştırılabilen kavramlardır. Faktör analizi, pek çok değişkeni daha küçük boyuta indirmek için kullanılır. Bağımlı bir değişkenin varlığından ziyade kendi aralarında bağımlı prosedürlerdir (Yazar 2008, 10-12). Faktör analizi, sosyal bilim alanlarında ölçümün ne derece kaliteli olduğu ve geçerliliğini ortaya koymak üzere önemli bir analiz yöntemidir. Madde sayısının fazla olduğu tek boyutlu testlerde, iki ya da daha çok boyutu olan testlerde ise alt test ve madde sayısı artmasıyla korelasyonların varlığıyla seçim daha da zorlaşır. Bu noktada faktör analizi ile değişkenlerin görünmeyen yapısını ya da değişkenler arası korelasyonu boyutları ile açıklayacak gizil değişkenler açığa çıkarılır. Temel faktör analizinde, tüm

değişkenlerin belli ölçüde korele olmaları mümkündür. Yüksek ilişkili değişken boyutları belirlenirken boyutlar arasında korelasyon olmadığı bir yapıya ulaşması açısından önemlidir. Dolayısıyla ölçek geliştirmek veya uyarlama çalışmalarında oldukça ilgi gören bir analiz yöntemidir. Faktör analizinden çok korelasyon matrisi daha az ise kovaryans matrisi tercih edilir. Değişkenler arasındaki bilginin çok önemli bir kısmını korelasyon ve kovaryans matrisleri taşır. Değişken ölçüm birimlerinde tutarsızlık olduğunda korelasyon, aksi olduğunda kovaryans matrisi kullanılır (Alpar 2012, 498-499). Faktör analizi incelendiğinde, keşifsel faktör analizi ve olarak ikiye ayrıldığı görülmektedir. Keşfedici Faktör Analizi (Exploratory Factor Analysis); yeni oluşturulması planlanan veya farklı bir dilden çevrilen bir ölçeğin değişkenlerini içeren maddelerin belirlenmesine yönelik faktör yapısını açığa çıkartmayı ve keşfetmeyi odaklanır. Doğrulayıcı faktör analizi (Confirmatory Factor Analysis) ise, belirlenmiş bir ölçek ile mevcut araştırmalarda kullanıldığında, orijinal faktör yapısına ne ölçüde uyduğunu ve uygunluğun tespit edilmesini sağlar. Keşfedici faktör analizi; orijinal veri setinden elde edilen faktörler; regresyon, korelasyon, ayrışma analizi, fark testleri vb. birçok analize katkı sunmaktadır. Değişken ve veri topluluğu uygunsuzluğunda, testler yapılır ve örneklem ve ifade sayısına ilişkin koşullar değerlendirilir. Örneklem en az 50 kişiden oluşması, değişken sayısından fazla olması ve ifade başına gözlem sayısının yüksek olması koşulu aranır. Değişkenler arası korelasyon aranması gerekir ve veri seti içerisinde gerçek olarak bilinen faktörlerin varlığı ise bu verinin kendi içerisindeki kısmi korelasyonun düşük olacağını gösterir. Bu kısmi korelasyon, Ters imaj korelasyon matrisi” (anti-image correlation matrix) yardımıyla incelenebilir. Faktör analizine uygunluğunu anlamak için bir sonraki adımda Bartlett Testinden faydalanılır. Bartlett testi ile korelasyon matrisi genel olarak incelenir ve bu korelasyon matrisinin istatistiksel olarak anlam içerip içermediğine bakılır. Anlamlı çıkması beklenmektedir. Son olarak KMO değerine bakılır ve bu KMO testi ile değişkenler arasındaki korelasyon ve faktör analizinin uygunluğu incelenir. KMO testinin değeri 0 ile 1 aralığında olmalıdır. KMO değeri, herhangi bir değişkenin diğer değişkenler tarafından hatasız tahmin edilmesi halinde 1’e eşit olur. 0,8 üstü değerler mükemmel sayılır ve korelasyon matrisi uygun kabul edilir. İyi olarak kabul edilen faktöryel çözümlemeye dair en az sayıda faktör ile en yüksek

varyansın açıklanması hedeflenir. Varyansı %50-75'ini açıklayabilen bir analiz, kabul edilebilir (Yaşlıoğlu 2017, 75-76). İlgili tablo aşağıda sunulmuştur.

Tablo 10. Bağımsız Değişkenlere Ait Varyans Tablosu

Bileşen	KMO Örnek Ölçüm Yeterliliği: ,920			Kare yüklemelerinin toplam açılımı			Kare yüklemelerinin döndürülmüş toplamaları		
	Toplam	%Varyans	% Birikimli Toplam	Toplam	%Varyans	%Birikimli Toplam	Toplam	%Varyans	%Birikimli
1	6,486	64,857	64,857	6,486	64,857	64,857			
2	,958	9,580	74,436	5,945	49,541	49,541	4,748		39,564
3	,633	6,334	80,77	2,345	19,539	69,079	3,542	39,564	69,079
4	,402	4,017	84,787					29,516	
5	,395	3,949	88,737						
6	,298	2,985	91,722						
7	,250	2,499	94,22						
8	,240	2,396	96,617						
9	,194	1,936	98,552						
10	,145	1,448	100,000						
11	5,945	49,541	49,541						
12	2,345	19,539	69,079						
13	,789	6,575	75,654						
14	,632	5,263	80,917						
15	,528	4,403	85,320						
16	,389	3,244	88,563						
17	,376	3,132	91,695						
18	,271	2,257	93,952						
19	,211	1,761	95,713						
20	,208	1,732	97,445						
21	,176	1,470	98,915						
22	130	1,085	100,000						

Varyans değerlerinin analiz edildiği tabloda, bağımsız değişkenleri oluşturan soruların varyans düzeyi % 69,079 olarak belirlenmiştir. Bir araştırma modelinde ileri seviye analizlerin yapılabilmesi için varyans değeri bir kontrol noktasıdır. Soruların ve faktörlerin hangi düzeyde etkilendiklerini açıkladıklarının göstergesidir. Korelasyon ve regresyon analizine geçmeden önce kontrol edilen en önemli

göstergelerden bir tanesi de kümülatif varyans değeridir. Bu değerin %50'den büyük olması durumunda geriye kalan analizlere devam edilir; eğer %50'den düşük ise anket sayısını artırma, çalışmadan bazı soruların çıkartılması, bazı boyutların silinmesi gibi ek çözümlere başvurulabilir (Temmuzoğlu 2021,61).

Tablo 11. Döndürülmüş Bileşen Matrisi

	Bileşen				
	1	2	3	4	5
Bağ 1	,771				
Bağ 2	,830				
Bağ 3	,850				
Bağ 4	,797				
Yn1		,843			
Yn2		,709			
Yn3		,779			
Ad1			,850		
Ad2			,831		
Ad3			,783		
Bil 1				,775	
Bil 2				,796	
Bil 3				,775	
Bil 4				-,626	
Duy 1					-,666
Duy 2					-,627
Bil 5				,765	
Bil 6				,744	
Bil 7				,762	
Duy 3					-,540
Bil 8				,737	
Duy 4					-,573
Bağ 1-Bağ 4 : Bağ kurma boyutu Yn1-yn3 : Yenilikçilik boyutu Ad1-ad3 : Adalet boyutu Bil1-bil2-bil3-bil4-bil5-bil6-bil7-bil8-: Bilişsel boyut Duy1-duy2-duy3- duy4: Duygusal boyut					

Tüm bağımsız değişkenlerin aynı anda değerlendirmeye alındığı keşifsel faktör analizinde tüm alt boyutlar önceden araştırma modelinde kullanıldığı gibi dağılmıştır. Analizde, toplam açıklanan varyansın % 69 olduğu görülmüştür. İyi olarak kabul edilen faktöryel çözümlemede, en az sayıda faktör ile en yüksek varyansın açıklanması beklenir. Varyans %50-75'ini açıklayabilirse analiz geçerli kabul edilir (Yaşlıoğlu 2017, 76-77). Araştırmanın bağımlı değişkeni ise ayrı bir faktör analizine tabi tutulmuştur.

Tablo 12. Bağımlı Değişkene Ait Varyans Tablosu

Bileşen	Eigenvalue			Kare yüklemelerinin toplam açılımı			Kare yüklemelerinin toplam açılımı		
	Toplam	Varyans %	Birikimli %	Toplam	Varyans %	Birikimli %	Toplam	Varyans %	Birikimli %
1	3,413	68,269	68,269	3,413	68,269	68,269			
2	,812	16,232	84,501						
3	,498	9,959	94,461						
4	,192	3,840	98,301						
5	,085	1,699	100,000						
KMO Örneklem Ölçüm Yeterliliği:				,795					

Tablo 13. Bağımlı Değişken Bileşen Matrisi

	Bileşen
	1
Genel olarak mesleğimden memnunum	,756
Mesleğimi ilginç buluyorum	,610
Bu kurumda zaman geçirmekten memnunum	,923
Çevremdeki bireylere bu iş yerini tavsiye ediyorum	,895
Bu kurumda çalışmayı arkadaşlarıma tavsiye ediyorum	,904

İş tatmini ölçeğinin faktör analizlerinde Eigen değeri 1'den büyük olarak bırakılmıştır. Böylece SPSS programı alt boyutları oluştururken tamamen kendi mekanizmalarına bağlı olarak çalıştırılmış ve maksimum varyasyon üzerinden boyut sayısını hesaplamıştır. Bu ölçekte, orijinal ölçeğe sadık kalmış olarak tek bir alt boyut olarak kümelenebilir. Bu ölçekle ilgili kapsamlı yorumlar sonuç kısmında yapılmıştır.

4.4.3.4. Korelasyon Analizi

Korelasyon analizi, iki sürekli değişken arasındaki ilişkiyi, ilişkinin yönünü ve ne ölçüde güçlü olduğunu test eder. İlişkinin gücü, (-1) ile (1) arasında herhangi bir şey olabilen bir katsayı (Pearson çarpım-moment korelasyon katsayısı veya basitçe “Pearson's R” olarak verilir. Burada dikkat çeken nokta, ilişkinin gücünün nasıl anlaşılacağıdır. Bu nedenle, katsayı negatif veya pozitif olabilir. Bu “olumsuz” ve “olumlu” terimleri, iyi ve kötü ile aynı şey değildir. Örnek olarak, mükemmel sağlık veya kötü sağlık; yüksek gelir veya düşük gelir verilebilir. Sadece ilişkinin yönünü yansıtır. İlk olarak, korelasyon analizinin arkasındaki varsayımların geçerli olduğunu görmek için verilerin kontrol edilmesi elzem. Veriler, bu varsayımları "geçerse" geçerli bir sonuca sahip olabilir. Her iki değişkenin derecelendirmesi ölçülürken aralarında herhangi bir ilişkinin ve bağımlılığın olup olmadığı incelenir. Analizin doğru sonuç verebilmesi için veriler metrik özellik taşımalıdır. Korelasyon analizi değişkenler arasındaki doğrusal ilişkiyi ölçmeye çalıştığı için bir ilişkide doğrusallık yoksa korelasyon analizi de başarılı olamayacaktır. Korelasyon bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi derece olarak gösterir ve yüzde olarak ifade edilir. Korelasyon analizinin sonucu “r” harfi ile gösterilen bir katsayı ile temsil edilir. Korelasyon kat sayısı, fonksiyonel olmayan iki sayı kümesi arasındaki doğrusal ilişkinin gücünü ve yönünü gösteren (-1) ile (1) arasında bir değer olduğu ifade edilmektedir. Korelasyon katsayısı, her durumda, $-1 \leq r \leq 1$ olduğu belirtilmektedir. (-1) ile (+1) ilişkinin olumlu ya da olumsuz olduğunu, (0) değeri aldığı anda ise bir ilişkiden söz edilemez (Almqvist vd. 2020, 137-139).

Korelasyon r, 0.30 ve üzeri olması gerekir. Değerin 0,30'dan daha düşük olması halinde değişkenler arası ilişkinin zayıflar (Yong ve Pearce, 2013, 81). Bağımsız değişkenlerin kendi aralarında da etkileşimden kaynaklı değişkenin düzeylerinde değişiklik meydana gelir. Bu durum, doğrusallığın bozulmasına neden olur. Bu bozulma çoklu doğrusal regresyon ile ifade edilir (Alpar 2012, 521).

Tablo 14. Korelasyon Tablosu

	1	2	3	4
İklim (1)	1			
Bilişsel Güven (2)	,806**	1		
Duygusal Güven (3)	-,343**	-,412**	1	
İş Tatmini (4)	,644**	,721**	-,392**	1

** . Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır (2-kuyruklu).

Korelasyon tablosunda ilk dikkat edilmesi gereken, tüm değişkenlerin bağımlı değişkenle (iş tatmini) olan bire bir ilişkisidir. Burada en üst düzeyde ilişkide olan değişkenler Bilişsel Güven ile iklim (0,806) değişkenidir. Örgütsel güvenin alt boyutlarından bilişsel güven ile iş tatmini arasında çok güçlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Duygusal alt boyutu ile iş tatmini arasında ise negatif yönlü güçlü bir etki olduğu görülmektedir. Örgüt İklimi ve Örgütsel güven alt boyutlarının kendi içlerinde korele olması herhangi bir anlam ifade etmediği için özellikle karşılıklı etkileşim düzeyleri incelenmiştir. Önceki literatür çalışmalarını destekleyen bu sonuç, örgütsel iklim algısının yüksek olduğu kurumlarda örgütsel güven algısının da güçlü olduğunun bir kanıtı olarak değerlendirilebilir.

4.4.3.5. Regresyon Analizi

Regresyon analizi, yordayıcı veya açıklayıcı değişkenler olarak da adlandırılan bir bağımlı değişken ile bir veya daha fazla bağımsız değişken arasındaki ilişkinin belirlenmesini ve değerlendirilmesini içeren fizik bilimlerinin yanı sıra sosyal ve davranış bilimlerinde de en sık kullanılan istatistiksel tekniklerden biridir (Şenel ve Alatlı, 2014, 36). Özellikle çelişkili durumları değerlendirme ve düzeltme için kullanışlıdır. Regresyon analizleri değişkenler arasındaki ilişkiyi bir denklem üzerinden açıklamaya çalışır. Modelin tatmin edici olup olmadığını belirlemek için önemlilik testleri kullanılır. Bağımsız değişkenler için verilen değerlere bağlı bağımlı değişkenin değerini tahmin etmek için tahmin edilen regresyon denklemi kullanılabilir. Doğrusal regresyon, düz çizgilerle veya bunların birçok boyuta genelleştirilmesiyle kolayca tanımlanabilen ilişkileri araştırır. Çok sayıda problemin çözümünde doğrusal regresyon kullanılır. Tek bir sürekli bağımlı değişken ve bağımsız değişken olduğunda, basit doğrusal regresyon analizi tercih edilen bir

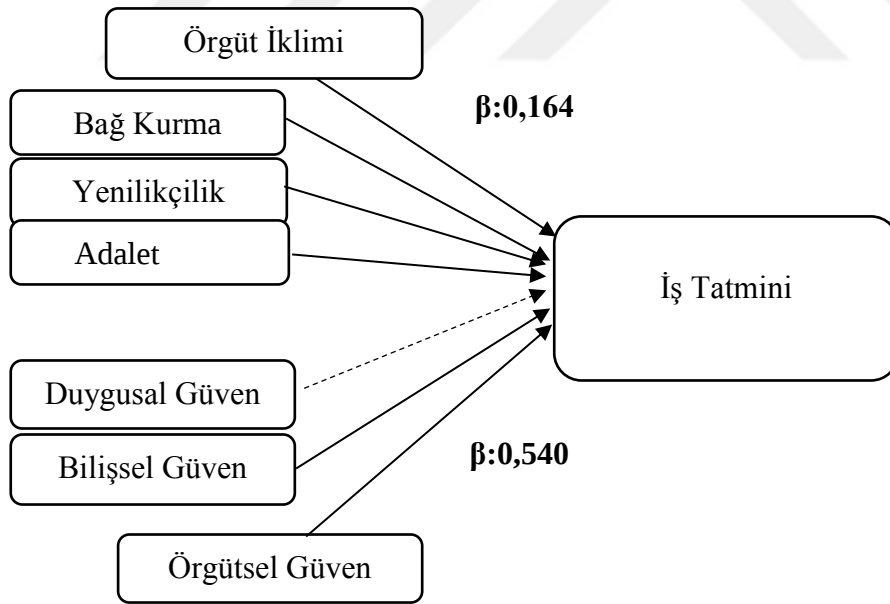
yöntemdir. Bu analiz ile iki değişken arasında doğrusal bir ilişkinin varlığı tespit edilir. Çoklu regresyon, birkaç bağımsız veya yordayıcı değişken ile bir bağımlı veya ölçüt değişkeni arasındaki ilişki hakkında daha fazla bilgi edinmeyi sağlar (Altındağ 2011, 112). Bağımsız değişkenler doğrudan ölçülebilen özelliklerdir; bu değişkenlere bağımlı değişkenin davranışını tahmin etmek veya açıklamak için kullanılan tahmin edici veya açıklayıcı değişkenler de denir. Bağımlı değişken, değeri bağımsız değişkenlerin değerlerine bağlı olan bir özelliktir. Cribari-Neto ve Zeileis, (2009)'in çalışmasında da tasarlanan modelin güvenilirlik ve geçerliği için sezgisel bir anlam taşıyıp taşımadığı, anlaşılır ve yorumlanabilir oluşunun zorluk derecesi, araştırmada kullanılan katsayıların tümünün istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığı (p-değerleri .05'ten küçük), işaretlerin katsayılarla ilişkisi, modelin gerçek değerlere makul ölçüde yakın olan değerleri öngörebilme derecesi ve modelin sağlamlığına (Yüksek R-kare, düşük standart hata vb.) bakıldığı belirtilmektedir. Modelin çoğunlukla T değeri ile birlikte açıklandığını ve beta değerinin 1'e yakın ve yüksek olması, ilişkinin ne denli güçlü olduğunu gösterdiği ve bu noktada referans aralığı düzeyinde minimum değerler dahi anlamlı olduğu belirtilmektedir (Altındağ 2011, 112).

Tablo 15. Regresyon Katsayıları

Model		Standardize Olmayan Katsayılar	Standardize Katsayılar			
Bağımlı Değişken: İş Tatmini		B	Std. Hata	Beta	t	Sig.
	Sabit değişken	1,722	,373		4,612	,000
	İklim	,173	,088	,164	1,962	,051
	Bilişsel Güven	,578	,092	,540	,6262	,000
	Duygusal Güven	-,109	,051	-,113	-2,128	,035
	Düzeltilmiş R Kare	,532	F Değeri		76,877	

Bu araştırmada yer alan tüm değişkenlerin aynı anda analize dâhil edildiği çoklu regresyon modelinde ortaya çıkan sonuçlara göre örgüt iklimi ve örgütsel güven kavramlarının tüm alt boyutları iş tatminini doğrudan etkilemekte, sebep-sonuç ilişkisine yol açmaktadır. Örgüt iklimi (β :0,164) ve bilişsel güven (β :0,540) iş tatminini doğrudan ve pozitif yönde etkilemektedir. Özellikle bilişsel güven alt

boyutunun iş tatmini üzerinde doğrudan ve çok güçlü bir etkisi olduğu bulunmuştur. İş tatminindeki artışın %53.2'sini (R^2 değeri baz alındığında) bu iki değişken doğrudan etkilemektedir. Diğer bir deyişle, iş tatminindeki her %53'lik artışın sebebi örgüt iklimi ve bilişsel alt boyutudur. Ancak örgütsel güvenin bir diğer alt boyutu olan duygusal boyut iş tatminini doğrudan ve negatif yönlü etkilediği görülmektedir. Çalışmada duygusal boyutun yanı sıra bilişsel boyutun bir maddesi de iş tatminini olumsuz etkilemektedir. Literatürde aynı ölçekle tasarlanan çalışmalar incelendiğinde; ölçeğin güvenilirlik katsayısı, hekim ve hemşirelerde örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve iş doyumunu inceleyen Top (2012) tarafından $\alpha=0,79$, sağlık sektöründe yapılan başka bir çalışmada (Tekingündüz ve diğerleri, 2015) bu ölçeğin güvenilirlik katsayısı $\alpha=0,84$ olarak bulunmuştur. Tüzün(2006), ise 12 ifadeden birinin her iki faktöre de yüklenmesi nedeniyle bu ifadeyi ölçekten çıkarırken, Aydan (2017) ise çalışmasında ölçeğin güvenilirlik katsayısını $\alpha=0,930$ olarak bulmuştur. Bu noktada ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğu ve yapılan güvenilirlik analizi sonucunda, 5. ifadenin çıkartılabileceği değerlendirilse de Cronbach Alfa'daki artış çok fazla olmadığından ve ölçeğin özüne bağlı kalmak amacıyla çıkartılmamış olduğu ifade edilmektedir.



Şekil 5. Araştırma Modelinin İstatistikî Sonuçları

Tüm alt boyutların yer aldığı Şekil 5'teki araştırma modelinin en dikkat çeken yönü, tüm değişkenlerin bağımlı değişkenle (iş tatmini) olan bire bir ilişkisidir. Özellikle bilişsel güven alt boyutunun iş tatmini üzerinde doğrudan ve çok güçlü bir etkisi olduğu bulunmuştur. Örgüt iklimi ($\beta:0,164$) ve bilişsel güven ($\beta:0,540$) iş

tatminini doğrudan ve pozitif yönde etkilemektedir. Bu çerçevede oluşturulan hipotez kabul / red tablosu aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

Tablo 16. Hipotez Kabul / Red Tablosu

Kod	Hipotez	Durum
H₁	Örgüt ikliminin, iş tatmini üzerinde doğrudan ve pozitif yönde bir etkisi bulunmaktadır	Desteklendi
H_{1a}	Örgüt iklimi alt boyutlarından bağ kurmanın, iş tatmini üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır.	Desteklendi
H_{1b}	Örgüt iklimi alt boyutlarından yenilikçiliğin, iş tatmini üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır	Desteklendi
H_{1c}	Örgüt iklimi alt boyutlarından adaletin, iş tatmini üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır.	Desteklendi
H₂	Örgütsel güvenin, iş tatmini üzerinde doğrudan ve pozitif yönde bir etkisi bulunmaktadır.	Desteklendi
H_{2a}	Örgütsel güvenin alt boyutlarından bilişsel güvenin, iş tatmini üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır.	Desteklendi
H_{2b}	Örgütsel güvenin alt boyutlarından duygusal güvenin, iş tatmini üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır.	Desteklenmedi

SONUÇ

Sağlık insan gücünün en büyük bölümünü hemşireler oluşturmaktadır. Hasta bakımının kaliteli ve sürdürülebilir nitelikte olabilmesi için hemşire insan gücü planlaması önemlidir. Hastanelerin çoğunlukla stresli, tempolu ortamlara sahip olduğu düşünüldüğünde sağlıklı çalışma ortamları da, hizmetin ve istihdamın sürdürülebilirliği açısından kritik bir unsur olduğunu söyleyebiliriz. Ayrıca hemşirelerin refah düzeylerini maksimum seviyede tutan keyifli çalışma ortamları; hemşireler, hastalar, sağlık tesisleri ve sağlık sistemi için en iyi çıktıları elde etmede ön koşuldur.

Araştırma sonucunda, sağlık tesisleri, örgütsel iklim ve örgütsel güvenin iş tatmini üzerindeki etkileri sayesinde, çalışanlarla güçlü bir bağ kurabilmeyi öte yandan işletme olarak verimliliğini ve karlılığını arttırabilmeyi başarabilmesi araştırma sorusuna yanıt aranmıştır. Rekabet unsurları, küresel iş alanlarında giderek yoğunlaşp hızlı bir ivmeyle artarken bu akıma ayak uydurmak isteyen ve hizmetlerinin sürdürülebilirliğini korumak isteyen işletmeler, özellikle sağlık tesisleri, yapılarını yenilikçi ve dinamik özelliklere göre kurgulamaya çalışmaktadırlar. Diğer iş kollarında olduğu gibi sağlık sektöründe de, işletmelerin performansına etki eden en önemli unsur insan kaynağıdır. Örgütlerin etkinliklerini ve verimliliklerini arttırmaları, başarı elde etmeleri ve amaçlarına ulaşmaları için çalışanların katkısı kaçınılmazdır. Böylece organizasyonlar, iş görenlerin iş doyumlarını yakından takip etmektedirler. Tatmini artırmanın birincil yolu olarak işin kendisi veya iş ortamı gözükse de daha arzu edilebilir bir iş veya çalışma ortamı sağlamanın koşulunun iş tatminini arttırmaya yönelik yaklaşımların artmasından geçtiği görülmektedir. Sağlık kuruluşlarında insan kaynakları yönetimi yaklaşımlarının benimsenmesi ile çalışanlar arasında yaratıcılık, motivasyon yarattığı, örgütsel etkinlik ve performansı artırdığı için örgütsel güveni, istenilen iklimi ve iş doyumunu elde edilmesini sağlayacak yeni nesil çalışma ortamları daha çok rağbet görmektedir. Kişilerin iş tatminini etkileyen unsurları inceleyen çok sayıda ampirik araştırma yapılmıştır.

Mevcut çalışmada bir organizasyon içerisindeki hissedilen örgütsel iklim ve örgütsel güvenin, çalışanların iş tatmini üzerindeki etkileri incelenmiştir. Çalışmanın birinci hipotezi olan “*H1: Örgüt ikliminin, iş tatmini üzerinde doğrudan ve pozitif*

yönde bir etkisi bulunmaktadır” ifadesi alt hipotezlere bakıldığında bağ kurma, yenilikçilik ve adalet boyutlarının tümü desteklenmiş ve iş tatmini üzerinde doğrudan ve pozitif yönde etkisi olduğu görülmüştür. Örgütsel güvenin iş tatminine etkileri incelendiğinde ikinci hipotez olan “H2: Örgütsel güvenin, iş tatmini üzerinde doğrudan ve pozitif yönde bir etkisi bulunmaktadır” ifadesi alt hipotezlere bakıldığında, çalışanların iş ortamındaki hislerinin karşılığı olan duygusal alt boyutu, iş tatminini negatif yönde ve güçlü bir şekilde etkilemiştir. Çalışanların algılarını temsil eden bilişsel boyutu ise bir ifade dışında çalışanların iş tatminini güçlü pozitif yönde etkilediği görülmektedir. Örgütsel güven algısının tamamı değerlendirildiğinde kişilerin öncelikli olarak algıladıkları güven havasını hissettiklerinde bunu iş tatminlerine yansıttıkları görülmektedir. Kurumda genel güven havası, iş ortamını oluşturan çalışanların algıladıkları örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etki yaratıp iş yeri barışını sağlamak ve huzurlu bir çalışma ortamı için gerekli görülse de çalışanların hissettikleri güven havası ise çalışanların iş tatmini üzerinde kuvvetli bir negatif yönde etkilemiştir. Literatürde yer alan birçok çalışmada örgütsel güvenin iş tatmini üzerinde olumlu etkileri olduğu görülmektedir. Bilişsel güvenin iş tatminine olumlu etkisi de daha önceki çalışmalarda tespit edilmiştir. Duygusal güvenin ise iş tatminine doğrudan ve negatif etkisi literatür bulgularıyla örtüşmektedir. Alanyazına katkı açısından önemli bir unsur olduğu düşünülen bu sonucun, gelecekte aynı alanda farklı araştırma modelleri ile yeni nesil araştırmacılar tarafından incelenmesi faydalı olacaktır.

Çalışanların genel olarak mesleklerinden memnun olmaları, mesleklerini ilginç bulmaları, bu hastanelerde zaman geçirmekten ve mekân olarak bulunmaktan keyif duymaları, kendi yakınındaki sağlık çalışanlarına bu kurumda çalışmayı tavsiye etmeleri ve yönlendirmeleri, bu kurumdaki çalışma yapısını arkadaşlarına, etrafında bulunan herkese önermeleri, örgütsel güven ve örgütsel iklimin bu modeldeki etkisinin sonuçlarıdır. Örgütsel güvenin iş tatmine olumlu etkileri; hastanede çalışanların birbirleriyle yakın ilişki içerisinde olmaları, birbirlerine destek olmaları, birbirlerine empati kurmaları, aynı takıma ait hissetmeleri, sıkı iş birliği yapmaları, örgüt ikliminin parçası olmaları iş tatminini doğrudan arttırmaktadır. İş tatmininin artması sayesinde, memnuniyet düzeyi ve çalışanlara kurumla ilgili güçlü bir önerilerin pozitif ve güçlü bir etki yarattığı bulunmuştur. Kurumun çalışanlara verdiği sözleri tutmaması, onlara vaat ettikleri örgüt yapısını oluşturmamaları veya örgüt iklimini sunmamaları ve süreç

içerisinde daha önceden taahhüt edilen hiçbir şeyin gerçekleşmemesi doğal olarak iş tatminine negatif yönde etkilemekte ve çalışanların iş tatminini azaltmaktadır.

Hastane verimliliği, karlılığı ve çalıştığı kurumla güçlü bir bağ kuran çalışanların iş tatminleri de yüksek olmaktadır. Kurumsal bağın derecesi ve kurumsal güven algısı, insanların hem yaşama hem çalışma alanına doğrudan ve pozitif yönde katkı sağlamaktadır. Bununla birlikte, yapılan saha çalışmanın ve seçilen yöntemin beraberinde getirdiği çeşitli kısıtlar bulunmaktadır. Veri toplama yöntemi olarak seçilen anket yönteminin getirdiği en önemli sakınca, soruların hızlı bir şekilde okunurken yaşanan dikkat dağınıklığı ve bunun beraberinde getirdiği sorulara verilen cevapların doğruluk oranlarının anketin son bölümüne doğru düşmeye başlaması ihtimalidir. Bu sebeple anket ölçekleri olabildiğince kısa tutulmuş, okuyucunun sıkılmasını önleme amacıyla böyle bir tasarıma gidilmiştir. Araştırma örnekleminin daha geniş bir alanı ve hastane sayısını kapsamaması, gelecekte yapılacak çalışmalar için genellenebilirliği arttıracaktır. Son olarak da, çalışmanın farklı şehirlerdeki farklı kurum kültürünü içeren sağlık kurumlarında yapılması, içerik çeşitliliği açısından akademisyenlere önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Acker, G. M. (2004). The effect of organizational conditions (role conflict, role ambiguity, opportunities for professional development, and social support) on job satisfaction and intention to leave among social workers in mental health care. *Community mental health journal*, 40 (1): 65-73.
- Akmaz, A., (2016). Psikolojik Kontrat İle Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Güven İlişkisi: Mersin İlindeki 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Konya.
- Akmaz, A., Erbaşı, A. (2016). Psikolojik Kontrat İle Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Güven İlişkisi: Mersin İlindeki 4 Ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17 (4): 125-154.
- Ali, M. ve Qun, W. (2019). Factors Contributing Job Satisfaction and Job Performance of Nurses in the Healthcare Industry. *International Journal of Humanities and Social Development Research*, 3(1), 7-22.
- Almquist, Y. B., Kvart, S., Brännström L. (2019). A Practical Guide To Quantitative Methods With SPSS. *Research Reports in Public Health Sciences*, Stockholm University, 2019:2.
- Alpar, R. (2012) Uygulamalı İstatistik ve Geçerlik-Güvenirlik, Detay Yayıncılık, Yayın No: 13188, 2. Baskı, Ankara.
- Altaş, S. S., Kuzu, A. (2016). Sağlık Çalışanlarında İş Tatmini Ve Duygusal Bağlılığın Bireysel İş Performansı Ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkileri. *International Journal of Academic Values Studies*, (5) : 23-32.
- Altındağ, E., (2011). Aile Şirketlerinde Stratejik Yönelim Düzeylerinin Tespiti Ve Firma Performansı Üzerindeki Etkisi. Doktora Tezi. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kocaeli.

- Arslan, D. T., Esatoğlu, A.E. (2017). Hastane İdari Personelinin Örgütsel Güven Ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9 (2): 315-352.
- Avram, E., Lonescu, D and Mincu, L. (2015). Perceived Safety Climate And Organizational Trust: The Mediator Role Of Job Satisfaction, *Procedia - Social And Behavioral Sciences*, (187) : 679 – 684.
- Avşar, D. (2016). Örgütsel Kültür Ve İklimin Kadın Çalışanların Örgütsel Bağlılığı Üzerindeki Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Aydan, S. (2017). Sağlık Sektöründe Etik İklim Ve Örgütsel Güvenin İhbarcılık (Whistleblowing) Niyeti Üzerine Etkisi: Bir Üniversite Hastanesi Örneği. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Aydan, S., Kaya, S. (2018). Hemşirelerin Etik İklim Algılarının Örgütsel Güven Düzeyleri Üzerindeki Etkisi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*. 21 (2): 199-216.
- Aydemir, P. (2013). İş Görenlerin Ücret Tatmini, İş Tatmini Ve Performans Algısı: Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Zonguldak.
- Bahrami, S., Hasanpour, M., Rajaeepour, S., Aghahosseni, T., & Hodhodineghad, N. (2012). The Relationship Between Organizational Trust And Nurse Administrators' Productivity In Hospitals. *Iranian Journal Of Nursing And Midwifery Research*, 17 (6): 451.
- Balkar, B. (2015). The Relationships Between Organizational Climate, Innovative Behavior And Job Performance of Teachers. *International Online Journal of Educational Sciences*. 7 (2): 81-92.
- Baykoca, Z. (2012). Üniversitelerde İdari Personelin İş Doyumlarına İlişkin Algıları(Gazi Üniversitesi Örneği. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.

- Berberoglu, A. (2018). Impact Of Organizational Climate On Organizational Commitment And Perceived Organizational Performance: Empirical Evidence From Public Hospitals. BMC Health Services Research, 18 (1): 1-9.
- Bock, G. W., Zmud, R. W., Kim, Y. G., & Lee, J. N. (2005). Behavioral İntention Formation İn Knowledge Sharing: Examining The Roles Of Extrinsic Motivators, Social-Psychological Forces, And Organizational Climate. Mıs Quarterly. 29 (1): 87-111.
- Bozkurt, Ö., Bozkurt, İ. (2008). İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. Doğuş Üniversitesi Dergisi. 9 (1): 1-18.
- Bölükbaşı, F. B. (2019). Hekim Ve Hemşirelerde İş Tatmini İle Hasta Güvenliğı Kültürü Algılamaları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. On Dokuz Mayıs Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Samsun.
- Büte, M. (2011). Etik İklim, Örgütsel Güven ve Bireysel Performans Arasındaki İlişki. Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi. 25 (1): 171-192.
- Can, A. (2011), Çalışanların Psikolojik Sözleşme İhlaline İlişkin Algıları Ve Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlişkisi. Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kocaeli.
- Castro, M. L., Martins, N. (2010). The Relationship Between Organisational Climate And Employee Satisfaction In A South African Information And Technology Organization. Sa Journal Of İndustrial Psychology. 36 (1): 1-9.
- Cinel, M.O. (2014). Müsamahacı Ve Kısıtlayıcı Örgüt Kültürünün Lider-Üye Etkileşimi Ve Çalışanların İş Tatmini Üzerine Etkisi: Fındık İşletmelerinde Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma. Doktora Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Isparta.
- Coda R., Silva D. ve Custodio I. (2015). Multidimensional Configurations Of The Organizational Climate Construct. The International Journal of Human Resource Management. 26 (14): 1827-1847.
- Cribari-Neto F. Ve Zeileis A. (2009). Beta Regression İn R. Research Report Series,

- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient Alpha And The Internal Structure Of Tests. *Psychometrika*. 16 (3): 297-334.
- Cummings, L. L., Bromiley, P. (1996). The Organizational Trust İnventory (OTI). *Trust İn Organizations: Frontiers Of Theory And Research*. 302 (330): 39-52.
- Çakır, S. Ü. (2010). Örgütsel İklim ile İş Tatmini İlişkisi: Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Cebeci Araştırma ve Uygulama Hastanesi Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Ankara.
- Çakmak, B. (2016). Biçimsel Örgütlerde İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Araştırma: Aras Kargo Örneği. Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Selçuk.
- Çalışkan, A. ve Bekmezci, M. (2019). Aşırı İş Yükünün İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde İş Tatmini ve Yaşam Tatmininin Rolü, Sağlık Kurumu Çalışanları Örneği. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(31), 381-431.
- Çalışkur, A. (2015). Yöneticinin Güç Kaynağı İle Çalışanların Örgüte Duyduğu Güven Arasındaki İlişki. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. (45):160-174.
- Çam O, Akgün E, Gümüş AB, Bilge A ve Keskin GÜ. (2005). Bir Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Hastanesinde Çalışan Hekim ve Hemşirelerin Klinik Ortamlarını Değerlendirmeleri İle İş Doyumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*. 6: 213-220.
- Çankaya, M. (2020). Örgütsel Güvenin Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 8 (107):185-204.
- Çay, M. A., Esogü, F. B. E. (2008). Temel Bileşen Analizi Ve Bağımsız Bileşen Analizi Yöntemlerini Temel Alan Bazı Görüntü Tanıma Uygulamaları Ve Karşılaştırmaları. Yüksek Lisans Tezi. Osman Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü. Eskişehir.

- Çekmecelioğlu, H. G. (2005). Örgüt İkliminin İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma. Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi. 6 (2): 23-39.
- Çetin, F. (2011). Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Açıklanmasında Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Kişilik Ve Örgüt Kültürünün Rolü. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Çetinel, E. (2008). Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Örnek Olay.
- Çınar, K. (2013). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Düzeylerine Yöneticilerinin Farklılıklarla Yönetim Davranışlarının Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Sivas.
- Çiçek, H., Şahin Macit., N. (2016). Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Güveni İle İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Mehmetakif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,8 (14) :25-41.
- Çoban, R. (2016). Örgütsel İklim İle Çalışan Bağlılığı Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Malatya.
- Çubuk, M. (2010). Dönüşümsel Ve Etkileşimsel Liderliğin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: TPAO Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Demirbaş, Z. (2017). Sağlık İşletmelerinde Örgüt İklimi Ve Çalışan Memnuniyeti İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Department Of Statistics And Mathematics. WU Wirtschaftsuniversität Wien. (98): 1-22.
- Dinçer, E.(2013). Örgüt İklimi Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Kamu Kurumunda Araştırma. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.

- Doğan, H., Üngüren (2012). “Örgüt iklimi ve iş tatmini ilişkisi: hemşirelere yönelik karşılaştırmalı bir analiz çalışması”, Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, Year:4 Number 8, Winter 2012 ISSN 1307-983.
- Doğan, H.; ve Üngüren, E. (2012). Örgüt İklimi Ve İş Tatmini İlişkisi: Hemşirelere Yönelik Karşılaştırmalı Bir Analiz Çalışması. Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi. 4 (8): 983.
- Durdağ, F. M. (2010). Psikolojik Taciz Algısının Örgütsel Güven Üzerindeki Rolü. Yüksek Lisans Tezi. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Erzurum. Education. 48 (6): 1273-1296.
- Ehrhardt, K. (2014). Understanding The Role Of Workplace Relationships In Employee Commitment And Engagement: A Complementary Fit Perspective. Theses and Dissertations. The University of Wisconsin. Milwaukee.
- Emre, G. (2016). İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: İstanbul İli Lojistik Firmaları Üzerine Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Erdal, N. (2020). Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Güven Ve Örgütsel Vatandaşlığın İş Tatmini Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi: Bir Üniversite Hastanesi Örneği. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü. İstanbul.
- Erdal, N., Altındag, E. (2020). Research On The Effects Of Job Satisfaction On Organizational Trust And Organizational Citizenship In Health Workers: A Case Study Of University Hospitals. Journal Of Management Marketing And Logistics. 7(3): 124-142.
- Erdoğan, F. B., Sökmen, A. (2019). Örgütsel Bağlılık İle Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Aracılık Rolü. Journal of Tourism And Gastronomy Studies. 7 (1): 244-264.
- Gerçek, B. (2012). Sağlık Kuruluşlarında Örgüt İklimi Ve Bilgi Güvenliğinin İlişkisi. Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. İzmir.

- Ghorbanian, A., Bahadori, M., Nejati, M. (2012). The Relationship Between Managers' Leadership Styles And Emergency Medical Technicians' Job Satisfaction. The Australasian Medical Journal. 5(1):1.
- Gider, Ö., Akdere, M., Top, M. (2019). Organizational trust, employee commitment and job satisfaction in Turkish hospitals: implications for public policy and health, EMHJ. 25 (9): 622-629.
- Giritlioğlu, İ., Özlü, B. (2016). Otel İşletmelerinin Yiyecek İçecek Ünitelerinde İşgörenlerin İş Tatmin Düzeyi Ve İş Gören Devir Hızı Algısı: Gaziantep İlinde Şehir Turizmine Hizmet Sunan Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma, The Journal of International Social Research, 9 (43): 9581.
- Girma, S. (2016). The Relationship Between Leadership Style And Employee Job Satisfaction Study Of Federal And Addis Ababa Sport Organizational Management Setting In Ethiopia. International Journal Of Applied Research. 2(3): 92-96.
- Gökdoğan, D. (2012). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Algılarının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Grujić, M., Jovičić-Bata, J. ve Novaković, B. (2018). Work Motivation and Job Satisfaction of Doctors and Nurses in Vojvodina, Serbia. Srpski Arhiv Za Celokupno Lekarstvo, 146(1-2), 48-54.
- Gülmez, Y.(2013). Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerine Etkileri İle İlgili Bir Araştırma (Yamanlar Eğitim Kurumları Örneği. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi. Gediz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İzmir.
- Gün, İ. (2016). Hastanelerde Örgüt İklimi Ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Gün, İ., Söyük, S. (2017). Sağlık Kuruluşlarında Örgüt İklimi Ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi. (1): 40-48.

- Günay, Z. (2015). İş Tatmini, 360 Derece Performans Değerleme Ve Algılanan Performans İlişkisi: Bir Telekomünikasyon Şirketi Örneği. Doktora Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Isparta
- Güner, F. (2015). Çalışma Hayatında Örgütsel İklim Ve İş Doyumu . Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Güngören, M. (2017). Algılanan Örgüt Kültürünün İş Tatmini Ve İş Performansı Üzerindeki Etkisi: Havacılık Sektöründe Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Konya.
- Gürbüz, R. (2012). Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güvenin, Örgütsel Bağlılık ile İlişkisi. Yüksek Lisans Tezi. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Erzurum.
- Halıcı, M., Söyük, S., Gün, İ. (2015). Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Güven. Yönetim Ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 13 (3): 180-198.
- Hashemi, J., Sadeqi, D. (2016). The Relationship Between Job Satisfaction And Organizational Climate: A Case Study Of Government Departments In Divandarreh. World Scientific News.45(2): 373-383.
- Hearld, R. Larry, Jeffrey A. Alexander, Irene, Joanna Jiang, F.H. (2008). How Do Hospital Organizational Structure and Processes Affect Quality of Care? A Critical Review of Research Methods. Medical Care Research and Review. 3 (65): 259-299.
- Hill, R. (1998). What Sample Size is “Enough” in Internet Survey Research. Interpersonal Computing and Technology: An Electronic Journal for the 21st Century 6 (3-4): 1-12.
- Hündür, Ü., (2019). Örgüt İkliminin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi. Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.

- İşcan, Ö. F., Sayın, U. (2010). Örgütsel Adalet, İş Tatmini Ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi. 24 (4): 195-216.
- İşlek E. (2018). Sağlık Çalışanlarının Memnuniyeti: Sorunlar ve Çözüm Önerileri. Tüspe Analiz. Tüspe Yayınları. Yayın No:9 1.BaskıAnkara.
- Janicijevic I, Seke K, Djokovic A and Filipovic T. (2013). Healthcare Workers Satisfaction and Patient Satisfaction – Where is the Linkage? Hippokratia, 17 (2):157–162.
- Jyoti, J. (2013). Impact Of Organizational Climate On Job Satisfaction, Job Commitment And İntention To Leave: An Empirical Model. Journal Of Business Theory And Practice. 1(1): 66-82.
- Kabadayi, M., Türkay, O. (2020). Yönetmel Gücün Örgütsel Güven-Performans Ve Özdeşleşme Etkileşimi Kapsamındaki Rolü: Bodrum'daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. Yönetim Bilimleri Dergisi, 18(35):111-139.
- Kahya, C. (2013), Dönüştürücü ve Etkileşimci Liderlik Anlayışları İle Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkide Örgütsel Güvenin Rolü. Doktora Tezi. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Erzurum.
- Kaplan, M., Ogut, E., Kaplan, A., and Aksay, K. (2012). The Relationship Between Job Satisfaction And Organizational Commitment: The Case Of The Hospital Employees. World Journal Of Management, 4(1): 22-29.
- Karaalioğlu, Z. F. (2019). Algılanan Örgütsel Destek İle İş Performansı İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşme, İş Tatmini Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Aracı Rolü. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Karcioğlu, F., Timuroğlu, K., Çınar, O. (2009). Örgütsel İletişim Ve İş Tatmini İlişkisi Bir Uygulama. Yönetim Dergisi, 20 (63):59-76.
- Kayar, S. (2015). Örgüt İklimi Ve Örgütsel Vatandaşlığın Çalışan Performansına Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

- Kaygın, E. (2012). Sürdürülebilir Bir Rekabet Avantajı Sağlamanın Yolu: İç Girişimcilik Anlayışı. Sosyal Ve Beşeri Bilimler Dergisi, 4(1): 93-103.
- Khamlub S, Rashid H, Sarker MAB, Hirosawa T, Outavong P and Sakamoto J. (2013). Job Satisfaction Of Health-Care Workers At Health Centers In Vientiane Capital And Bolikhamsai Province, Lao Pdr. Nagoya JMed Sci. 75 (3-4): 233–241.
- Kızıl, Y. (2011). Örgütlerde Farklılıkların Yönetiminin Örgüt İklimi Üzerine Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Niğde.
- Kiliç, Y. (2013). İlköğretim Okullarındaki Yönetici Ve Öğretmenlerin Eğitsel Denetim Ve Örgüt İklimine İlişkin Algılarının Değerlendirilmesi: Batman İli Örneği. Yüksek Lisans Tezi. Dicle Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Diyarbakır.
- Kodan, E. (2013). İnsan Kaynağını Güçlendirme İle İş Tatmini Arasındaki İlişki: Sakarya Otomotiv Yan Sanayiinde Bir Araştırma . Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi Bilimler Enstitüsü. Sakarya.
- Korkmaz, H. (2020). Örgüt İklimin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Banka Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi. Denizli.
- Korkmaz, M., Kılıç, B., Yücel, A. S., & Talas, M. (2013). Örgüt Kültürü Ve Örgüt İklimi Kavramlarının Kurumsallaşmış Hastanelerde Çalışan Ortopedi Uzman Doktor Karşılaştırması: Türkiye Örneği. Uluslararası Hakemli Beşeri ve Akademik Bilimler Dergisi. (87): 89-114.
- Kuzulugil, Ş. (2012). Kamu Hastaneleri Çalışanlarında İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi. 41(1): 129-141.
- Küsbeci, P. (2022). Sağlık Sektörü Çalışanlarının İş Tatminlerine Yönelik Literatür İncelemesi. Sağlık Ve Sosyal Refah Araştırmaları Dergisi. 4(1) :50-64.

- Lawler ,E. E., Porter, L. Y. W., (1967). The Effect Of Performance On Job Satisfaction, Industrial Relationship. A Journal of Economy and Society. 7(1): 20 -28.
- Leblebicioğlu, N. (2014). Örgüt İkliminin Tükenmişliğe Etkisinde Kişiliğin Rolü. Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Locke, E. A. (1976). The Nature And Causes Of Job Satisfaction. Handbook of Industrial And Organizational Psychology. Chicago: Randmc Narlly. 2 (5): 360-580.
- Luekitinan, W. (2014). Organization Climates And İndividual İnnovation. Advances In Management And Applied Economics. 4(1):123.
- Marinova, S. V., Cao, X., Park, H. (2019). Constructive Organizational Values Climate And Organizational Citizenship Behaviors: A Configurational View. Journal Of Management. 45 (5): 2045-2071.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., Schoorman, F. D. (1995). An İntegrative Model Of Organizational Trust. Academy Of Management Review. 20 (3): 709-734.
- Mcallister, D. J. (1995). Affect-And Cognition-Based Trust As Foundations For Interpersonal Cooperation in Organizations. Academy Of Management Journal, 38(1) :24-59.
- Menezes, I., Menezes, A.C., Moraes, E. And Pires, P.P. (2021). Measuring Organizational Climate Via Psychological Networks Analysis. International Journal Of Organization Theory And Behavior. 24. (3): 229-250.
- Mishra, J., & Morrissey, M. A. (1990). Trust İn Employee/Employer Relationships: A Survey Of West Michigan Managers. Public Personnel Management, 19(4) :443-486.
- Mollaoğlu, M., Fertelli, T. K., Tuncay, F. Ö. (2010). Hastanede Çalışan Hemşirelerin Çalışma Ortamlarına İlişkin Algılarının Değerlendirilmesi. Fırat Sağlık Hizmetleri Dergisi. 5(15): 17-30.

- Munir, Saima, Mehsoon Sajid. (2010). Examining Locus of Control (LOC) as a Determinant of Organizational Commitment Among University Professors in Pakistan. *Journal of Business Studies*. 3(1) : 78-93.
- Mutlu, S. (2018). Hastane Personelinin İş Tatmini Ve Kurumsal Güvenin Motivasyon Üzerine Etkisi; Bir Özel Hastane Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Nakış, O., (2018). Doğu Anadolu Bölgesinde Çalışan Akademisyenlerin Örgüt Kültürünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisinin Yapısal Eşitlik Modeli İle Analizi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Munzur Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Tunceli.
- Nam, S., (2018). Psikolojik Sözleşme Ve İşTatmini İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *International European Journal of Managerial Research Dergisi*. 2 (3): 43-60.
- Nasir, M. (2021). Transformational leadership and Job satisfaction in IT software industry: A case study of one medium size IT Software Company in Karachi, Jonkoping Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.Pakistan.
- Nergiz, E. ve Yılmaz, F. (2016). Çalışanların İş Tatmininin Performanslarına Etkisi: Atatürk Havalimanı Gümrüksüz Satış İşletmesi Örneği. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. (14): 50-79
- Nur, D. (2011). Kamu Hastanelerinde Çalışan Sağlık Personelinden İş Doyumu ve Stres İlişkisi. *Klinik Psikiyatri Dergisi*. 14(4): 230-240.
- Ordun, Güven ve Demirbaş, H. T. (2012). İş Tatmini Örgüt Kültürü Örgütsel Bağlılık. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, Yönetim*. 23 (71): 100-117.
- Öktem, Ş., Kızıltan, B. ve Öztoprak, M. (2016). Örgütsel Güven İle Örgüt İkliminin Örgütsel Özdeşleşme, İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 8 (4):162-186.
- Örücü, E., Yumuşak, S., Bozkır, Y. (2006). Kalite Yönetimi Çerçevesinde Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini Ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin

- İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim Ve Ekonomi Dergisi. 13(1): 39-51.
- Özbek, M. F. (2011). Örgüt İçerisindeki Güven Ve İşe Yabancılaşma İlişkisinde Örgüte Uyum Sağlamanın Aracı Rolü. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 16(1): 231-248.
- Özdem, G., Sezer, S. (2019). The Relationship Between Solution –Focused Schooln Leadership And Organizational Cynicism, Organizational Commitment And Teachers Job Satisfaction. International Journal Of Progressive Education. 15 (1): 167-183.
- Özdemir, F. (2006). Örgütsel İklimin İş Tatmin Düzeyine Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Özdemir, G. (2020). Örgütsel Güvenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Üzerine Bir Araştırma. Doktora Tezi. Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi. Karabük.
- Özer, H. (2019). Sağlık Çalışanlarının İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İşten Ayrılma Niyetleri Üzerindeki Etkisi: İstanbul İlinde 2. Basamak Kamu Hastanelerinde Karşılaştırmalı Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Medipol Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. İstanbul.
- Özer, P. (2013). Özel Hastanelerin Örgütsel Öğrenme Düzeyleri İle Sağlık Profesyonellerinin İş Tatminleri Ve İş Yaşam Kaliteleri Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Paçacı, Y. (2019). Mediating Effect Of Organizational Trust And Knowledge Sharing Behavior On The Relationship Between Organizational Justice And Contextual Performance: A Case Of Auditing Sector. Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Porkiyania, M., Kavehb, D., Samadic, S., (2014). Studying the Mediating Role of Trust, Job Satisfaction and Organizational Commitment on the Relationship

between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior. International Journal of Research in Organizational Behavior and Human Resource Management. 2 (1): 292-304.

Research Instruments İn Science Education. Research İn Science

Rojas, D., Seghieri, C. Ve Nuti, S. (2014). Organizational Climate: Comparing Private And Public Hospitals Within Professional Roles. Suma De Negocios, 5(11): 10-14.

Rowden, R. W. (2002). The Relationship Between Workplace Learning And Job Satisfaction İn US Small To Midsize Businesses. Human Resource Development Quarterly. 13(4): 407-425.

Schneider B, Bartlett CJ. (1968). Individual differences and organizational climate: I. The research plan and questionnaire development. Pers Psychol. (21):323-333.

Sein Myint, N. N., Kunaviktikul, W., Stark, A. (2021). A contemporary understanding of organizational climate in healthcare setting: A concept analysis. In Nursing forum. 56, (1): 172-180.

Sertkaya, H. (2009). Örgüt İkliminin Muhtemel Örgütsel Krizleri Önleme Hazırlıkları İle İlişisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.

Shockley-Zalabak, P. S., Morreale, S., & Hackman, M. 2010. Building The High-Trust Organization: Strategies For Supporting Five Key Dimensions Of Trust (7). John Wiley & Sons

Snipes, Robin, Sharon L. Oswald, Michael S. Latour, Achilles A. Armenakis. (2005). The Effects of Specific Job Satisfaction Factes on Customer Perceptions of Service Quality: An Employee-Level Analysis. Journal of Business Research. 1(58): 1330-1339.

Solmaz, H. (2016). Örgüt İkliminin Girişimcilik Yönelimi Üzerine Etkisi Ve Öğrenme Yöneliminin Rolü: Savunma Sanayiinde Bir Araştırma Yüksek Lisan Tezi. Osman Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Eskişehir.

- Soylu, İ. (2017). Örgütsel Güven İle Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Sağlık Üzerindeki Etkisi: Özel Okullar Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Osman Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Eskişehir.
- Soysal, A. ve Sezgin, G. (2018). Hastanelerde Yöneticilerin Liderlik Davranış Tarzlarının Sağlık Çalışanlarının İş Tatmini Üzerine Etkisi: İstanbul İlinde Bir Araştırma. The Second International Conference on Current Trends in The Middle East. 182-193.
- Sökmen, A. (2019). Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Bağlılık Ve İş Tatmini İlişkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. Journal Of Tourism And Gastronomy Studies. 7 (2): 980, 990.
- Sönmez, K. (2014). Sağlık Sektöründe Örgüt İkliminin İş Doyumuna Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Mersin.
- Şahin, Ö. G. H. (2017). Çalışanların İş Tatminlerini Etkileyen Faktörlerin Araştırılması. Journal of Emerging Economies and Policy. 2 (2): 481.
- Şangar, Z. (2016). İş Doyumu Ve Yaşam Kalitesi: Akademik Personel Üzerinde Bir Çalışma. Yüksek Lisans Tezi. Osman Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Eskişehir.
- Şenakin, G. (2014). İş Doyumu Ve Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Şenel, Ş., Alatlı, B. (2014). Lojistik Regresyon Analizinin Kullanıldığı Makaleler Üzerine Bir İnceleme. Eğitimde Ve Psikolojide Ölçme Ve Değerlendirme Dergisi. 5(1): 35-52.
- Şener, Y. (2017). Örgüt İkliminin İş Performansı Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Sermayenin Ara Değişken Rolü. Doktora Tezi. İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Şimşir, İ., Seyran, F. (2020). İş Tatmininin Önemi Ve Etkileri. Meyad Akademi, 1(1): 25-42.
- Taber, K. S. 2018. The Use Of Cronbach's Alpha When Developing And Reporting

- Tamer, İ. (2012). Kurumlarda Bireylerarası Güven: Eğitim Kurumlarında Bir Araştırma. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. 11(21): 337-351.
- Tanner Jr, B. M. (2007). An Analysis Of The Relationships Among Job Satisfaction, Organizational Trust, And Organizational Commitment İn An Acute Care Hospital. Saybrook Üniversitesi. Kaliforniya.
- Taştan, S.B., (2014). Örgüt İklimi İle Örgütsel Adanmışlık Arasındaki İlişkide Psikolojik Güçlendirme Algısının Ara Değişken Olarak İncelenmesi Ve Psikososyal Kaynakların Rolü: Kamu Kesim Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi. 6(1): 91-106.
- Tekingündüz, S. (2012), Örgütsel Bağlılık Üzerinde Örgütsel Güven Ve İş Tatminin Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Eskişehir.
- Tekingündüz, S., Tengilimoğlu, D. (2013). Hastane Çalışanlarının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Güven Düzeylerinin Belirlenmesi. Sayıştay Dergisi. (91): 77-103.
- Tekingündüz, S., Aydın, M., Polat, H. (2014). Kamu Sektöründe Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven Ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Bir Devlet Hastanesi Örneği. Sayıştay Dergisi, (94): 53-72.
- Temmuzoğlu, İ.T., (2021). Örgütsel Güven Ve Örgütsel Adaletin Bireysel İş Performansına Etkisi: Uzaktan Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Tengilimoğlu, D. (2005). Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları İle İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Gazi Üniversitesi Ticaret Ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, (1): 23-45.
- Tokgöz, E., Seymen, A. O. (2013). Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Devlet Hastanesinde Araştırma. Öneri Dergisi. 10 (39): 61-76.

- Top, M., Akdere, M., & Tarcan, M. (2015). Examining Transformational Leadership, Job Satisfaction, Organizational Commitment And Organizational Trust İn Turkish Hospitals: Public Servants Versus Private Sector Employees. The International Journal Of Human Resource Management. 26 (9): 1259-1282.
- Topaloğlu, G., I. (2010). İşgörenin Adalet Ve Etik Algıları Açısından Örgütsel Güven
- Torun, F. (2020). Pozitif Psikolojik Sermaye Ve Örgüt İklimi Arasındaki İlişki. Ekonomi İşletme Ve Yönetim Dergisi. 4(1): 1-29.
- Tuna, M., Şalvarcı, S., (2017). Örgüt İkliminin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisi. Journal Of Recreation And Tourism Research, 4(3), 106-121.
- Türköz, T., Polat, M., & Coşar, S. (2013). Çalışanların Örgütsel Güven Ve Sinizm Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Rolü. Yönetim Ve Ekonomi. Celal Bayar Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 20 (2): 285-302.
- Tüzün, İ. K. (2006). Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik Ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Uygulamalı Bir Çalışma. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Ankara.
- Tüzün, İ. K. (2007). Güven, Örgütsel Güven Ve Örgütsel Güven Modelleri. Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi. (2): 93-118.
- Uysal, E. (2014). Örgütsel Güven Algıları İle Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Uysal, Şengül. (2015). Okullardaki Örgüt Kültürü Ve Örgüt İklimi İlişkisine Dair İlişkisel Araştırmaların Değerlendirilmesi: Bir Meta Analiz Çalışması. Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi. 70-88.
- Uysal, T.H., Aydemir, S. (2014). Örgütsel İklimin Çalışma Psikolojisine Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. Electronic Turkish Studies. 9 (2): 1557-1574.

- Ülbeği, İ. D., Yalçın, A. (2016). Örgütsel Bağlılık Ve İş Doyumu İlişkisinin Meta Analiz Yöntemiyle İncelenmesi. *Türk Psikoloji Dergisi*. 31(77): 80-98.
- Vanhala, M., Ritala, P. (2016). Hrm Practices, İmpersonal Trust And Organizational Innovativeness. *Journal Of Managerial Psychology*.
- Vokić, N. P., Bilušić, M. R., & Najjar, D. (2020). Building Organizational Trust Through Internal Communication. *Corporate Communications: An International Journal*.
- Yaşar, Ö. (2005). Örgütsel Güvenin Örgüt İklimine Etkisi; Gaziantep Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Gaziantep.
- Yeşiltaş, M. D., Ayaz, E. (2019). İş Stresi Ve Rol Belirsizliğinin Presenteizm (İşte Var Olamama) Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesi. *Opus Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, (12): 741-771.
- Yıldız, F. (2019). Sağlık Kuruluşlarında İnsan Kaynakları Yönetimi Ve İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisine Yönelik Bir Araştırma. Doktora Tezi. Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Yılmaz, F. (2015). Çalışanların İş Tatminlerinin Performanslarına Etkisi: Atatürk Havalimanı Gümrüksüz Satış İşletmesi Örneği. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Yiğit, S., Yiğit, A. M. (2019). Örgüt İklimi Algısı Ve Yenilikçi İş Davranışı İlişkisinde Bilgi Paylaşımının Aracılık Rolü Üzerine Ampirik Bir Çalışma. *Opus Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*. 14(20): 182-206.
- Yong, A. G., Pearce, S. (2013). A Beginner's Guide To Factor Analysis: Focusing On Exploratory Factor Analysis. *Tutorials In Quantitative Methods For Psychology*. 9(2): 79-94.
- Yumuk, Y., Koyuncu, M. (2011). Otel İşletmelerinde İşe Yabancılaşmanın İş Tatmini Üzerine Etkisi: Nevşehir İlinde Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi. Nevşehir.

- Yumuşak, S., Özafşarlıoğlu, S. Ve Yıldız, H., (2013). İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Uşak Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. Ege Stratejik Araştırmalar Dergisi. 4 (2): 56-79
- Yücel, İ. (2012). İş Tatmini İle Tükenmişlik Duygusu Arasındaki İlişki Ve Algılanan Örgütsel Desteğin Bu İlişki Üzerindeki Etkisi-Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. Akademik Bakış Dergisi, 33, 1-20.
- Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Sakarya.
- Yüksekbilgili, Ö. (2016). Sağlık İşletmelerinde Örgüt İklimi Unsurlarının Örgütsel Bağlılığa Etkileri Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi. Gaziantep.
- Yüksel, İ. (2005). İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma. Doğu Üniversitesi Dergisi. 6 (2): 291-306.
- Zayim, M., Kondakci, Y. (2015). An Exploration Of The Relationship Between Readiness For Change And Organizational Trust In Turkish Public Schools. Educational Management Administration & Leadership. 43 (4): 610-625.
- Zeffane, R And Melhem, S, J, B. (2017). Trust, Job Satisfaction, Perceived Organizational Performance And Turnover Intention A Public-Private Sector Comparison In The United Arab Emirates, Employees Relations. 39(7): 1148-1167.
- Zucker, L. G. (1986). Production Of Trust: Institutional Sources Of Economic Structure, 1840-1920Research In Organizational Behavior. 8(1): 53–111.

İnternet Kaynakları

Hemşirelik Eğitimi Derneği (2016). Hemşireler İçin Etik İlke Ve Sorumluluklar.

[Http://Www.Hemed.Org.Tr/Yasa-Ve-Yonetmelikler/Hemsireler-Icin- Etik-Ilke-Ve-Sorumluluklar/](http://Www.Hemed.Org.Tr/Yasa-Ve-Yonetmelikler/Hemsireler-Icin- Etik-Ilke-Ve-Sorumluluklar/) Erişim Tarihi: 16.05.2022.

TÜİK. İstatistiklerle Kadın – 2019 Tablo-1 Cinsiyete Ve Yaş Grubuna Göre Nüfus, [Https://Data.Tuik.Gov.Tr/Bulten/Index?P=Istatistiklerle-Kadin-2021-45635](https://Data.Tuik.Gov.Tr/Bulten/Index?P=Istatistiklerle-Kadin-2021-45635) Erişim Tarihi: 21.05.2022



EKLER

Ek 1. Etik Kurul İzin

“Örgüt İkliminde ve Örgütsel Güvenin Çalışanların İş Tatmini Üzerine Etkisi; Hemşireler Üzerine Bir Araştırma” başlıklı yüksek lisans tezi için Beykent Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler İçin Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu’ndan 11.05.2022 tarih ve 219 sayı ile izin alınmıştır. Yükseköğretim Kurulu tarafından 19.01.2021 tarihli “ *Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge*” ile bildirilen 6689 Sayılı Kişisel Verileri Koruma Kanunu kapsamında gizlenmiştir.



EK-2: Araştırmada Kullanılan Anket Formu

Sayın Yönetici,

Bu anket formu, Beykent Üniversitesi tarafından yürütülmekte olan “**Örgüt İklimi ve Örgütsel Güvenin İş Tatminine Etkisi; Hemşireler Üzerine bir Araştırma**” isimli araştırmanın deneysel kısmı ile ilgilidir. Bu araştırma çalışması **tamamen akademik bir amaca yönelik** olup, çalışmanın amacı; hemşirelerin algıladıkları örgütsel iklimin ve güven unsurlarının iş tatmin düzeylerini geliştirmeye yönelik kurumların verdiği önemle ilgili veriler elde ederek bu hususta anlamlı bilimsel sonuçlara ulaşabilmektir.

Gönderilecek cevaplar **kesinlikle gizli tutulacaktır**. Elde edilen sonuçlar işletme adı belirtmeksizin genel ve ortalama özellikler şeklinde, bu araştırmaya katılan şirketlerden arzu edenlere de gönderilecektir. Birbirine benzeyen ve tekrar gibi görünen sorular araştırma tekniği açısından sorulması zorunlu sorulardır. Dolayısıyla bütün soruların cevaplandırılması, değerlendirmenin sağlıklı yapılabilmesi için büyük önem arz etmektedir. İlginiz için teşekkürlerimizi sunar, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Genel Bilgiler			
Kurumun Adı	:		
Faaliyet Alanının Sınırları	:	☐ Kamu	☐ Özel
Formu Dolduran Hakkında Genel Bilgiler			
Adı ve Soyadı (zorunlu değil) :			
Çalıştığınız Bölüm	:	☐ Dahiliye Servisi	☐ Cerrahi Servisi ☐ Covid Servisi
☐ Yoğun Bakım Ünitesi	☐ Acil Servis	☐ Diyaliz Birimi	
☐ Onkoloji Birimi	☐ Ameliyathane	☐ Kadın Hastalıkları ve Doğum Servisi	
☐ Diğer			
Aylık Nöbet Ortalamanız	:	☐ 1-3	☐ 3-6 ☐ 7+
Yaşı	:	Cinsiyeti :	
Eğitim Durumu	:	☐ İlköğretim	☐ Lise ☐ Yüksekokul
		☐ Üniversite	☐ Yüksek Lisans ☐ Doktora
Çalışma Şekliniz	:	☐ Gündüz	☐ Nöbetli
Bu Kurumda çalışma süresi:		Hemşirelik Deneyimi (Yıl) :	

Aşağıdaki sorular kurumunuzun örgüt iklimi ile ilgilidir. Bu ölçekte; (1) Tamamen katılmıyorum, (2) çoğunlukla katılmıyorum, (3) Kısmen katılmıyorum, (4) Ne katılıyorum, ne katılmıyorum, (5) Kısmen katılıyorum, (6) Çoğunlukla katılıyorum ve (7) Tamamen katılıyorum seçeneğini temsil etmektedir.							
A. Örgüt İklimi	1	2	3	4	5	6	7
Hastanemizde çalışanlar birbirleriyle yakın ilişki içindedirler.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Hastanemizde çalışanlar birbirlerinin bakış açılarını fazlasıyla önemserler.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Hastanemizde çalışanların takımdaşlık duyguları çok güçlüdür.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Hastanemizde çalışanlar birbirleri ile sıkı işbirliği halindedirler.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Hastanemizde yeni fırsatlar için fikirler önermek teşvik edilir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Hastanemizde, başarısızlığa yol açsa bile risk almaya çok değer verilir	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Hastanemizde bir görevi yerine getirmek için yeni yöntemler bulmak teşvik edilir	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Yöneticimin değerlendirmelerine güvenebilirim	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Hastanemizde bana verilen hedefler makul ve mantıklıdır	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Yöneticim hiçbir çalışana ayrıcalıklı davranmaz	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Aşağıdaki sorular kurumunuzun örgütsel güveni ile ilgilidir. Bu ölçekte; (1) Tamamen katılmıyorum, (2) çoğunlukla katılmıyorum, (3) Kısmen katılmıyorum, (4) Ne katılıyorum, ne katılmıyorum, (5) Kısmen katılıyorum, (6) Çoğunlukla katılıyorum ve (7) Tamamen katılıyorum seçeneğini temsil etmektedir.							
B. Örgütsel Güven	1	2	3	4	5	6	7
Çalıştığım kurumdaki kişiler görüş alışverişinde doğruyu söyler.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Çalıştığım kurumdaki kişiler müzakere yapılan konularda yükümlülüklerine uyarlar.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Çalıştığım kurum itimat edilir bir kurumdur.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Çalıştığım kurumdaki insanlar diğerlerini ezerek başarıya ulaşırlar.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Çalıştığım kurumun çalışanlar üzerinde hakimiyet elde etmek istediğini düşünüyorum.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Çalıştığım kurumun problemlerimizden faydalandığını düşünüyorum.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Çalıştığım kurumun çalışanlarıyla adilce müzakere ettiği fikrindeyim.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Çalıştığım kurumun vaatlerini yerine getireceğini düşünüyorum.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Çalıştığım kurum çalışanlarını yanlış yönlendirmez.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Çalıştığım kurumun taahhütlerinden kaçmaya çalıştığını düşünüyorum.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Çalıştığım kurumun çalışanıyla ortak beklentilerini adilce müzakere ettiklerini düşünüyorum.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Çalıştığım kurumun kişilerin zayıflıklarından avantaj sağladığını hissediyorum.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Aşağıdaki sorular şirketinizin organik örgüt yapısı ile ilgilidir. Bu ölçekte; (1) Tamamen katılmıyorum, (2) çoğunlukla katılmıyorum, (3) Kısmen katılmıyorum, (4) Ne katılıyorum, ne katılmıyorum, (5) Kısmen katılıyorum, (6) Çoğunlukla katılıyorum ve (7) Tamamen katılıyorum seçeneğini temsil etmektedir.							
C. İş Tatmini	1	2	3	4	5	6	7
Genel olarak mesleğimden memnunum.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Mesleğimi ilginç buluyorum.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Bu kurumda zaman geçirmekten memnunum.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Çevremdeki bireylere bu iş yerini tavsiye ediyorum	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Bu kurumda çalışmayı arkadaşlarıma tavsiye ediyorum.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

