

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

ÇALIŞANLARDA İŞ DOYUMU VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK
(Diyarbakır Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi Örneği)
(Yüksek Lisans Tezi)

Tezi Hazırlayan: **Fatma Yeter DÖNMEZ**

İstanbul, 2013

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

ÇALIŞANLARDA İŞ DOYUMU VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK
(Diyarbakır Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi Örneği)
(Yüksek Lisans Tezi)

Tezi Hazırlayan:

Fatma Yeter DÖNMEZ

Öğrenci No:

1207460620

Danışman:

Prof. Dr. Mehmet Fikret GEZGİN

İstanbul, 2013

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Projesi olarak sunduğum “ Çalışanlarda İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık (Diyarbakır Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi Örneği) başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmamın içinde kullanıldıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım.12/12//2013



Fatma Yeter DÖNMEZ

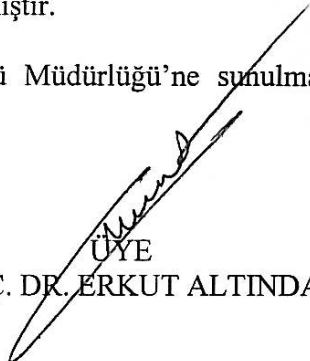
T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS SINAV TUTANAĞI

16.12.2013

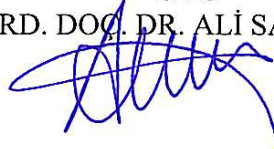
Enstitümüz *İşletme Yönetimi* Anabilim dalı *Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi* Bilim dalı yüksek lisans öğrencilerinden **1207460620** numaralı **Fatma Yeter DÖNMEZ**'in "*Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim - Öğretim ve Sınav Yönetmeliği*"nin ilgili maddesine göre hazırlayarak, Enstitümüze teslim ettiği "**Çalışanlarda İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık**" konulu tezini, Yönetim Kurulumuzun 20.08.2013 tarih ve 2013/25 sayılı toplantısında seçilen ve Taksim Yerleşkesinde toplanan biz jüri üyeleri huzurunda, ilgili yönetmeliğin (c) bendi gereğince (3...) dakika süre ile aday tarafından savunulmuş ve sonuçta adayın tezi hakkında **oyçokluğu/oybirliği** ile **Kabul/Red veya Düzeltme** kararı verilmiştir.

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


DANIŞMAN
PROF. DR. MEHMET FİKRET GEZGİN


ÜYE
YRD. DOÇ. DR. ERKUT ALTINDAĞ

ÜYE
YRD. DOÇ. DR. ALİ SAYGILI



Adı Soyadı :Fatma DÖNMEZ
Danışmanı :Prof. Dr.Mehmet Fikret GEZGİN
Türü ve Tarihi : Yüksek Lisans/2013
Alanı : İşletme
Anahtar Kelimeler : İş Tatmini,Örgütsel Bağlılık ve Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi

ÖZ

ÇALIŞANLARDA İŞ DOYUMU ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

(Diyarbakır Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi Örneği)

Bu araştırmanın amacı çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Araştırma teorik bir çerçeveye ile sunulduktan sonra konuyu desteklemek amacıyla Ampirik bir araştırma yapılmıştır. Ampirik araştırma Ağız ve Diş sağlığı merkezinde çalışan hekim ve hemşirelerden oluşan toplam 95 çalışanı kapsamaktadır. Bu kapsamda detaylı bir literatür araştırmasına dayanılarak bir iş tatmin soru formu hazırlanmış ve çalışanların örgütsel bağlılıklarını belirlemek için Orhan Bez in yurt dışında yapmış olduğu doktora tezinden alınmış olan ve Allen Meyer tarafından geliştirilen Örgütsel Bağlılık ölçeği kullanılmıştır.Araştırmada elde edilen veriler SPSS forwindows12.0 programında değerlendirilmiştir. İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki bu bulgularla açıklanarak tamamlanmıştır. Araştırma sonuçları iş tatmini değerinin hemşirelere kıyasla daha yüksek olduğu, kurumsal bağlılık değerlerinin de yine hekimlerin hemşirelere oranla çok az bir değerle önde olduğu sonucunun ortaya çıkması dikkat çekmiştir.

Name and Surname : Fatma DÖNMEZ
Supervisor : Prof. Dr. Mehmet Fikret GEZGİN
Degree and Date : MSc/PhD 2013
Major : Management
Keywords : Job Satisfaction, Organizational Commitment, Oral and Dental Health Center

ABSTRACT

WORKERS JOB SATISFACTION OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT EXAMPLE OF (Diyarbakır Oral And Dental Health Center)

The aim of this study was to investigate the relationship between job satisfaction and organizational commitment. Research with a theoretical framework to support empirical research has been conducted following the submission of the subject. Empirical research of physicians and nurses working in oral and dental health center covers a total of 95 employees. In this context, a detailed literature survey, based on the employees' organizational commitment, job satisfaction questionnaire was prepared and to determine the Orhan cloth is made abroad, received doctoral thesis developed by Meyer and Allen Organizational Commitment Scale is used. The data obtained from the study SPSS 12.0 for windows program was evaluated by. Explanation of the findings there relations between job satisfaction and organizational commitment have been completed. Analyzing the results of empirical research based on analysis of the value of physician job satisfaction was 2.64, the result of nurses 2.42. Other statistics in the physician's corporate commitment to examine the value of 2.83 is 2.87 nurses have been analyzed. Job satisfaction is higher than the value of the results of the search nurses, physicians, nurses, institutional commitment, values still very small compared to the value that's pointed to the emergence of the outcome.

İÇİNDEKİLER

Sayfa No:

ÖZET

ABSTRACT

KISALTMALAR.....	ix
ŞEKİLLER	x
TABLolar	xi
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİN OLGUSUNUN BAŞLICA BOYUTLARI İŞ TATMİNİ VE KAVRAMSAL ÇEVRE, İŞ TATMİNİ KAVRAMI, ÖNEMİ, TARİHÇESİ, YAKLAŞIMLARI VE ETKİLEYEN UNSURLAR

1.İŞ TATMİNİ KAVRAMI ÖNEMİ VE TARİHÇESİ.....	4
1.1. İş Tatmini Kavramı	4
1.2.İş Tatmininin Önemi	5
1.3.İş Tatmininin Tarihçesi	7
2.İŞ TATMİNİ İLE İLGİLİ YAKLAŞIMLAR	
2.1. Klasik Yaklaşım.	9
2.2. Neo Klasik Yaklaşım	10
2.3. Modern Yaklaşım.....	11
3. İŞ TATMİNİNİ ETKİLEYEN UNSURLAR1	
3.1. İş Tatminini Etkileyen Bireysel Faktörler	11
3.1.1. Cinsiyet.....	11
3.1.2. Yaş.....	12
3.1.3. Kişilik	14
3.1.4. Eğitim	15

3.1.5. Zeka	15
3.1.6. Statü	16
3.1.7. Sosyo - Kültürel Çevre	17
3.1.8. Tecrübe	17
3.2. Örgütsel Faktörler	18
3.2.1. İşin Niteliği	18
3.2.2. Ücret	18
3.2.3. Çalışma arkadaşları.....	19
3.2.4. İletişim	20
3.2.5. Güvenlik	20
3.2.6. Stres	21
3.2.7.Fiziksel Özellikler.....	22
3.2.8.Özendirme.....	23
3.2.9.Ast-Üst İlişkisi	24
3.2.10.İlerleme İmkanları	25
3.2.11.Kararlara Katılma	26
4.İŞ TATMİN ÖLÇÜM TEKNİKLERİ.....	27
4.1. Porter İhtiyaç ve Tatmin Anketi.....	27
4.2.İş Tatmin Anketi.....	27
4.3. İş Tanımlama Endeksi.....	28
4.4. Minnesota Tatmin Ölçeği.....	28
4.5.Kuruma Bağlılık Ölçeği.	28
5. İŞ TATMİNİNİN VE TATMİNSİZLİĞİ SONUÇLARI	29
5.1. İş Tatmini Sonuçları	29
5.1.1. Performans	29
5.1.2. Motivasyon	31
5.1.3. Başarı	30

5.1.4. Verimlilik.....	32
5.1.5. Yaşam Tatmini	32
5.1.6. Güdülenme	33
5.2.İş Tatminsizliğinin Sonuçları	33
5.2.1. Psikolojik Sorunlar ve Stres.....	34
5.2.2. İşe Devamsızlık	35
5.2.3. İşten Ayrılma.	36
5.2.4. İş Kazaları ve Hata Yapma	37
5.2.5 Personel Devir Hızındaki Artış.....	38
5.2.6 Yabancılaşma.....	38
6.İŞ TATMİN LİĞİNİ ARTIRMA YOLLARI	39
6.1. İş Rotasyonu.	39
6.2. İş Zenginleştirme.....	40
6.3. İş Genişletme.....	41

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI, ÖNEMİ ,ETKİLEYEN FAKTÖRLER VE SONUÇLARI

1.ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI ve ÖNEMİ.....	42
2.ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SINIFLANDIRILMASI.....	44
2.1.Davranışsal Bağlılık	44
2.1.1 Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı.	44
2.1.2. Salancik'in Yaklaşımı.....	45
2.2. Tutumsal Bağlılık	46
2.2.1 Kanter'in Yaklaşımı	47
2.2.2 Etzioni'nin Yaklaşımı	48
2.2.3 O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı.....	49
2.2.4 Allen ve Meyer'inYaklaşımı	49

2.3. Çoklu Bağılılık Yaklaşımı	51
3.ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	52
3.1. Kişisel Faktörler	52
3.1.1. Yaş	52
3.1.2 .Cinsiyet.....	53
3.1.3. Eğitim düzeyi.....	54
3.1.4.Çalışma Süresi	55
3.1.6.İş Beklentileri.....	56
3.1.7.Psikolojik Sözleşme.....	57
3.2. Örgütsel Faktörler.....	57
3.2.1 İşin Niteliği ve Önemi	57
3.2.2. Yönetim	58
3.2.3. Ücret Düzeyi.....	59
3.2.4. Örgüt Kültürü.....	59
3.2.5 Örgütsel Adalet.....	60
3.2.6. Örgütsel Ödüller	62
3.2.7.Takım Çalışması	63
3.2.8. Kariyer	64
3.2.9.Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması	64
3.2.10.Monotonluk.....	65
3.2.11.Stres	65
3.2.12. Sosyal Güvenlik	67
3.2.13.İletişim.....	67
3.3.Örgüt Dışı Faktörler	69
3.3.1. Yeni İş Olanağı.....	69
3.3.2. Profesyonellik.....	69
4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SONUÇLARI	70

4.1 Düşük Örgütsel Bağlılık	71
4.2. İlmli Örgütsel Bağlılık.....	71
4.3. Yüksek Örgütsel Bağlılık	72
4.4. Bağlılık ve Performans	72
4.5 Bağlılık ve Devamsızlık	73
4.6. Bağlılık ve İşe Geç Kalma.....	73
4.7. Bağlılık İş Gücü Devir Oranı ve İşten Ayrılma Niyeti	74

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

DİYARBAKIR AĞIZ VE DİŞ SAĞLIĞI ÇALIŞANLARINDA İŞ DOYUMU VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

1.DİYARBAKIR ADSM YE İLİŞKİN TEMEL BİLGİLER.....	75
1.1.Faal Kapasite	75
1.2.İnsan Kaynakları Yönetimi.....	79
2.ARAŞTIRMANIN İSTATİKSEL ANALİZİ.....	80
2.1.Ankete Eksik Verilen Cevapların Analizi	81
2.2.Güvenilirlik Analizi.....	82
3.DEMOGRAFİK ANALİZ.....	83
3.1.İş tatmini İle Demografik Faktör Arasındaki İlişki	83
3.1.1.Cinsiyet İle İş Tatmini Arasındaki İlişki	83
3.1.2.Yaş İle İş Tatmini Arasındaki İlişki	84
3.1.3.Eğitim İle İş Tatmini Arasındaki İlişki	84
3.1.4.Görev Süresi İle İş Tatmini Arasındaki İlişki	85
3.1.5.Çalışılan Birimi İle İş Tatmini Arasındaki İlişki.....	85
3.2. İş Tatmini ve Kurumsal Bağlılık ile Demografik Faktör arasındaki İlişki	86

3.2.1. Cinsiyet İle Kurumsal Bağlılık Arasındaki İlişki ve Kurumsal Bağlılığın Eğitim Seviyesi İle Görev Süresi İlişkisi.....	86
4.İŞ TATMİNİ -ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ ANALİZ.....	86
4.1.İş Tatmini Kurumsal Bağlılık İlişkisi.....	86
4.2.Analiz Sonuçları.....	88
SONUÇ.....	90
KAYNAKLAR.....	93
EKLER	
. Ek.1 Anket Soruları.....	103

KISALTMALAR

ADSM	: Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi
BEU	: Beykent Üniversitesi
C.	: Cilt
Çev.	: Çeviren
DEÜ	: Dokuz Eylül Üniversitesi
Ed.	: Editör
İİBF	: İktisadi İdari Bilimler Fakültesi
S.	: Sayı
s.	: Sayfa
SABE	: Sağlık Bilimleri Enstitüsü
SBE	: Sosyal Bilimler Enstitüsü
YDT	: Yayımlanmamış Doktora Tezi
YY	: Yayın Yeri Yok
YYLT	: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi
YMT	: Yayımlanmamış Master Tezi
Ty	: Tarih yok

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Kaynakların Dağıtımı ve Karar Alma Sürecine İlişkin Adalet.....	62
--	----

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumu Ağız ve Diş Sağlığı Hastanesinin 05.06.2013 Tarihli Personel Dağılım Cetveline (PDC) Göre Personel Tablosu.....	77
Tablo 2: Personel Dağılım Cetveline Göre Personel Oranları	78
Tablo 3: Hizmet Alımı Personel Tablosu	79
Tablo 4: Hizmet Alımı Personel Dağılım Oranları	79
Tablo 5: İş Tatmini ve Kurumsal Bağlılığa İlişkin Cevaplanan/Cevaplanmayan Soruların Sayılarının Yüzdeleri.....	80
Tablo 6: İş Tatmini ve Kurumsal Bağlılık Değişkenlerinin Geçerlilik İstatistiği	82
Tablo 7: Tanımlayıcı İstatistikler	83
Tablo 8: İş Tatmini ve Kurumsal Bağlılığın Demografik Değişkenlerle İkili İlişkileri...	87

GİRİŞ

Çalışma Konusunun Seçimi: Oluşturulan sağlık politikaları tüm sağlık alanında olduğu gibi Ağız ve Diş Sağlığı Merkezinde de etkisini göstermiştir. Toplumun sağlık düzeyinin yükseltilmesi iyi bir sağlık politikası, koruyucu ve tedavi edici hizmetlerin sunumu ile olanaklıdır. Sağlık hizmetlerinin uygulanmasında ve yürütülmesinde hekim ve hemşirelerin önemli rolü vardır. Bu nedenle kurum yöneticileri çalışanların iş tatminine yönelik unsurları bilmeleri gerekir. Bu unsurları zaman zaman uygulamaya koymaları da örgütsel bağlılığı artırmakla kalmayacak kurum performansında artmasına neden olacaktır.

Çalışmanın Amacı : Bu çalışmanın amacı Ağız ve Diş sağlığı Merkezinde çalışan diş hekimi ve hemşirelerin iş tatmin ve örgütsel bağlılık düzeylerini araştırmaktır. Ağız ve Diş sağlığı merkezinin Diş hekim ve hemşirelerin katılımıyla, anket yöntemi kullanılarak yapılan bu uygulama çalışmasında, çalışanların iş tatmini ve kuruma olan bağlılıklarının demografik ve iş ile ilgili bilgilere göre analiz edilmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda Allen ve Meyer tarafından geliştirilen ve örgütsel bağlılığın üç alt boyutu olarak nitelendirilen duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık boyutları incelenmiştir. Ağız ve diş sağlığı hekim ve hemşirelerin üzerinde hangi bağlılık boyutunun daha baskın olduğu ve söz konusu boyutlar arasındaki ilişki de analiz kapsamına dahil edilmiştir.

Çalışmanın Önemi: Kamusal hizmet sunan ve aldığı kararlarla insan sağlığını koruma, geliştirme gayreti içerisinde olan kaliteli ve özverili çalışarak hizmetini devam ettiren sağlık çalışanlarının önemi inkar edilemez bir gerçektir. Tüm sağlık sektöründe olması gerektiği gibi, ağız diş hastanelerinin de bu özveri ile çalışan sağlık çalışanlarının iş tatmini ve örgütsel bağlılığını artırma faktörlerini önemsemeleri ve uygulamaları gerekmektedir. Bu durum çalışanların iş tatminini artırmada ve dolayısıyla da örgütsel bağlılığı yükseltmeye katkı oluşturmaktadır. Bu durum Örgütsel bağlılığı yüksek çalışanların, daha yüksek performans sergilemesine yol açmıştır.

Bu nedenle, araştırma sonucunda elde edilen bulguların özellikle ADSM insan kaynakları politikalarında dikkat edilmesi gereken noktalara ışık tutması ve örgütsel bağlılık literatürüne katkı yapması beklenmektedir. Araştırma kurum yöneticisinin çalışanlarının motivasyonunun artırımına yönelik uygulamalarında yol gösterici olması açısından önem arz etmektedir.

Çalışmanın Planı: Çalışmanın birinci bölümünde iş tatmini kavramı ele alınmıştır. Bu bölümde iş tatmini kavramı, önemi, tarihçesi ve literatürde yer alan tatmin kuramları incelenmiştir. İkinci bölümde örgütsel bağlılık kavramı, önemi örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler ve örgütsel bağlılığın sınıflandırma teorileri incelenmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümünde iş tatmini ve örgütsel bağlılığa ilişkin alan çalışması yapılmıştır. Araştırma sonunda elde edilen veriler bilgisayar ortamında SPSS 12.0for Windows programı ile bilgisayar girişi yapıldıktan sonra analizi bu program aracılığıyla yapılmıştır. Analiz de Bağımsız örneklerin t testi(Independent Sample TTT), İş tatmini ve kurumsal bağlılık arasındaki ilişkiyi Pearson ve spearman Korelasyon analizi kullanılmıştır Ortalamaları(x) standart sapma(s) ile birlikte verilmiştir. İstatistiksel anlamlılık içinde $P < 0.05$ değeri alınmıştır anket formunun güvenilirliğini ortaya koyan bir ölçüm aracı olması sebebiyle Cronbah alpha analizi kullanılmıştır. Araştırmanın ilk bölümünde tanımlayıcı istatistiklerin değerlendirilmesi yapılarak cevaplanmayan soruların sayıları ve yüzdeleri incelenerek, bu sayılar ve yüzdeleri tablo 1 de gösterilmiştir.

Kullanılan Metod ve Teknikler: Bu çalışmada yerli ve yabancı kaynaklar incelenerek literatür taraması yapılmıştır. Bu konuda yurt içi ve yurt dışındaki araştırmalarda kullanılan anketlerden esinlenerek hazırlanan anket ile örgütsel bağlılığı belirlemek için örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır.

İş Tatmin Anketi: Araştırmada Smith, Kendal ve Hulin tarafından geliştirilen Ayşe Can Baysal tarafından Türkçeye çevrilen iş tatmini ölçeği, Orhan Bez 'in yurt dışında yapmış olduğu doktora tezinden araştırma evrenindeki hekimlere ve hemşirelere uyarlanarak hazırlanmıştır. Geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş olan ölçme aracının bu çalışmada elde edilen Cronbah Alpha katsayısı kullanılmıştır. toplam 15 maddeden oluşan bu ölçek maddeleri algılanan tatmin ölçeği formunda

puanlar:5'likerttipindeolup(1)KesinlikleKatılmıyorum,(2)Katılmıyorum,(3)Kararsızım,(4)Katılıyorum,(5)Kesinlikle Katılıyorum olarak sıralanmıştır. Ölçek değeri arttıkça iş doyumunu artmaktadır.

Örgütsel Bağlılık Anketi: Meyer ve Allen tarafından geliştirilen **Örgütsel Bağlılık Ölçeği** Orhan Bezin yurtdışında yapmış olduğu Doktora tezinden alınmış olup araştırma evrenindeki hekim ve hemşirelere uyarlanarak hazırlanmıştır. Toplam 24 maddeden oluşan bu ölçek maddeleri örgütsel bağlılığı ölçen formda puanlar 5'li likerttipindeolup(1)KesinlikleKatılmıyorum,(2)Katılmıyorum,(3)Fikrimyok,(4)Katılıyorum,(5)Kesinlikle Katılıyorum olarak sıralanmıştır. Ölçek değeri arttıkça bağlılık artmaktadır. Örgütsel bağlılık üç alt ölçek ve toplam 24 maddeden oluşmaktadır. Anket sonuçlarından alınan cevaplardan genel sonuçlar çıkarmak amaçlanmıştır.

Karşılaşılan Zorluklar ve Sınırlamalar: Alan çalışmasında Orhan Bez' in doktora tezinden yararlanılarak hazırlanan anket formu kullanılmıştır. Araştırma yapılacak her iki meslek gurubuna bizzat gidilerek müsait oldukları zamanda anket formu tarafımızdan dağıtılmıştır. Hekimlere Entegrede olmadıkları bir zamanda doldurmaları istenmiş, hemşirelere de yemek molalarında doldurmaları istenmiştir. Ankete katılım oranı mevcut sayının altında olmuştur. Bunun nedeni özellikle hekimler arasında anketi doldurmaya istekli olmayanların olmasıdır. Bundan dolayı isteksiz guruba anket dağıtılmamıştır. Ankete katılanların mevcut olanların hepsi doldurmuş katılım oranı %100 dür.

Varsayımlar : Çalışma başlıca üç varsayımdan oluşmaktadır.

- i- İş tatmini örgütsel bağlılığı artırır.
- ii- Yaş arttıkça örgütsel bağlılık artar.
- iii- Eğitim düzeyi arttıkça örgütsel bağlılık azalır.

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİN OLGUSUNUN BAŞLICA BOYUTLARI İŞ TATMİNİ KAVRAMI, ÖNEMİ VE TARİHÇESİ, BENZER KAVRAMLARLA İLİŞKİSİ VE İŞ TATMİN YAKLAŞIMLARI

1.İŞ TATMİNİ KAVRAMI ÖNEMİ VE TARİHÇESİ

1.1. İş Tatmini Kavramı

Kişisel, duygusal ve sosyal nitelikli bir kavram olan tatmin, bir başka birey tarafından doğrudan gözlenemeyen, yalnızca ilgili birey tarafından hissedilerek tanımlanabilen ve ifade edilebilen iç zevki veya iç huzuru anlatır. Tatmin bireyin mutlu olmasını ve yaşamından, işinden, ilişkilerinden ve çevresinden hoşnutluk duymasını ifade etmektedir ¹

İşinde tatmin olmuş bireylerin fiili olarak elde ettikleri imkânların seviyesi beklenti ve özlem seviyelerine yakın ise tatmin, aşağısında ise tatminsizlik söz konusudur. İş tatmini ile ilgili tanımlardan bazılarını şu şekilde özetlemek mümkündür; Çalışanın kendi işine karşı olan iş değerleri ve işten kazandıklarının etkileşimi sonucu oluşan duygusal bir cevaptır.²İş görenin işinden sağladığı ekonomik ve psikolojik kazanımların bireyde yarattığı duygusallık olarak ifade edilebilir.³ Bundan dolayı, çalışanın iş tatmini artırmak psikolojik kazanım sağlarken, parasal anlamda da kar sağlamada etkililik yaratmıştır.

İş tatmini, iş görenin yaptığı işin ihtiyaçlarını ve beklentilerini karşılaması durumunda işinden tatmin olması.İşine daha çok önem vererek çabalama ve gayret gösterme yoluna girmesidir. Dolayısıyla İş gören yaptığı işin zevkine vararak iş tatmini sağlamaktadır.⁴

¹ S. Sertçe,Kamu Kuruluşlarında Yöneticilerin İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma,(İzmir Emniyet Teşkilatı Örneği), Dokuz Eylül Üniversitesi,(DEÜ)Sosyal Bilimler Enstitüsü,(SBE),YYLT,2003,s.26

²T. Oshakgemi, “ Gender Differences in The Job Satisfaction of University Teachers”,Women in Management Review, Vol.15,Belfasts,2000,s.331

³E.Eren, Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi ,İstanbul,2004,s.202

⁴K.Davis, İşletmelerde İnsan Davranışı, Örgütsel Davranış,(Çev.K.Tosun)İstanbul,1982,s.96

İş tatmini, yaşam tatmini ile doğrudan ilintilidir. Yaşam tatminine bağlı olarak iş tatmininde de değişiklikler görülmektedir. Bu nedenle yapılan araştırmaların bir kısmı her iki tatmini birlikte ele almaktadır. Bununla birlikte, iş tatmini ile ilgili yapılan çalışmalar, çalışanların görevlerinin belirginliği, işe katılımları, parasal ödüller, işin doğası, kişilerin verimli kullanılabilmesi gibi bir çok faktörün iş doyumuna etki ettiğini göstermektedir.

“İş tatmini çalışanların işlerinin farklı yönleri hakkında ne hissettiğini ortaya koymaktadır. Çalışanlar işinden her yönü ile memnun olabilir, fakat ücret, fiziksel ortam gibi herhangi bir yönden de tatmin olmayabilir. Yapılan araştırmalar işin bu tür boyutlarına verilen önemin iş tatminini arttırdığını göstermektedir.”¹ Çalışanların fiziksel koşullarının düzeltilmesi zaman zaman onların görüşlerine başvurularak kararlar alınması, önemsendiği duygusu hissi yaratarak iş görenin iş tatmininin artmasına dolayısıyla iş görenin kuruma bağlılığını da sağlamaktadır.

1.2. İş Tatminin Önemi

İnsan ömrünün büyük bir bölümünü işyerinde geçirmektedir. Yapılan işten memnun olmayan birey hayatının diğer faaliyetlerinde de bu durumun etkisinde kalmaktadır. İş tatmini kişinin psikolojik uyumunu sağlar, Hayata bakış açısını değiştirir. Kişileri daha üretken hale getirir. İşinden tatmin olmayanlar ise stres altında kalırlar. Stresin beraberinde bir çok hastalığı tetiklediği bilinen bir gerçektir. Stresin kalp ve damar hastalıklarından tutunda mide ve bağırsak hastalıklarına, Psikolojik rahatsızlıklara yol açması bu rahatsızlıklardan bazılarını oluşturmaktadır.²

İş tatmininin yaşantımız üzerindeki etkileri son derece açıktır. “Yöneticiler çalışanların iş tatminleri ile ilgili olarak üç nedenle konuya yaklaşmalıdırlar. İlki; Tatminsiz işçi işten kaçar ve mümkün olduğunca işten ayrılmanın yollarını arar. Bu işletmeye büyük zarar verir. İkincisi: İş tatmini yüksek olan işçi daha sağlıklıdır. ve daha uzun yaşar. Üçüncüsü: Tatminkar olan işçi olumlu davranışlarını hem işyerinde, toplum yaşamında hem de aile çevresinde sürdürür. Bu insanların yaşama karşı ve

¹J.Reitz, Behaviour in Organizations,1997,s.208

²Ö. Yüksel, Personel Organizasyonu İş Gören Verimliliği ve Tatmini Açısından, Ankara, 1990,s.3

çevrelerine karşı olumlu tutumları sayılabilir. Hayata daha dinamik ve daha optimistik bakarlar.”¹

İş tatminine ilişkin pek çok görüş ileri sürülmüştür. İnsanlar, doğası gereği başkaları tarafından kabul edilmek isterler. İşinden tatmin olamayanlar psikolojik olgunluğa erişemezler. İş tatminsizliği hayal kırıklığı yaratır ve mutsuz olurlar. İş, insan hayatının odak noktasıdır. Paraya ihtiyacı olmayanlar bile, oyalanmak ve mutlu olmak için çalışılmalıdır. İş ve sosyal yaşam birbirinden ayrılmaz parçalardır. İşsizlik zihni zayıflatır. Yaratıcı bir işte çalışmayanlar yaşamaktan da zevk alamazlar. İş tatminsizliği işten soğuma ve moral düşüklüğü yaratır. Prodüktiviteyi azaltır, hastalıklı bir toplumun meydana gelişini hızlandırır.²

Çalışma hayatında, yöneticilerin iş tatminine gereken önemi vermedikleri gözlenmektedir. Halbuki, çok sayıda araştırma sonucunda işten çıkma, işe geç gelme ve devamsızlık gösterme gibi davranışlar işletme için problem oluşturarak düşük iş tatmini yol açtığı ileri sürülmüştür. Bu nedenle işletmelerin ve yöneticilerin iş tatmin seviyesini önemsememeleri söz konusu olmamalıdır. İş tatmini araştırmalarının işletmelere çalışanların problemlerinin tespiti, organizasyondaki potansiyel sorunları ortaya çıkarması yönetim ile çalışanlar arasında sağlıklı bir iletişimin geliştirilmesi, sendika faaliyetlerinin geliştirilmesi, devamsızlık ve işten ayrılmaların gerçek nedenlerini açıklaması, değişimin planlanması ve yönetim gibi konulara ışık tutması açısından da büyük yararlar sağladığı göz önünde bulundurularak yapılmalıdır.

Günümüz işletmelerinde olduğu gibi sağlık alanında da bu konuyla ilgili çalışmalar yapılmış, **Verimlilik** birimleri oluşturulmaya başlanmıştır. “İş tatmininin tespit edilebilmesi için yıllık muhasebe denetimine benzer şekilde iş tatminini de günlük olarak izlemek gerekmektedir. Yönetim, yüz yüze temas ve etkileşimle iş tatminini yakından izlemelidir Ayrıca, tutulan çeşitli kayıtlarda bir gösterge olabilir.

¹Ş.Şenses, Kurum İçi Halkla İlişkiler ve İş Tatmini, Marmara Üniversitesi(MÜ), SBE, Yayınlanmamış Master Tezi(YMT) , İstanbul, 1999,s.67

²A. Lavkan, İşletme Yönetiminde Beşeri İlişkiler, İstanbul, 1973,s.65

Örneğin, işgücü devri, verimlilik, kalite kayıtları, devamsızlık, çıkış görüşmeleri, kaza raporları, sağlık kayıtları gibi ”¹

1.3.İş Tatmininin Tarihçesi

İş tatmini geçmişi eski olmakla birlikte 1.Dünya savaşının izleri hem askeri hem de toplumsal alanda etkilerini göstermektedir. Ekonomik ve toplumsal alanda hissedilen sıkıntılar ve zorluklar, insanları arayışlara sürüklemiştir. Amerikalı ve Avrupalı düşünürler bu sorunlardan kurtulmak hem de bozuk olan ekonomiyi düzeltmek için araştırmalara girişmişlerdir. Bu sayede bozuk olan ekonomi hareketlendirerek, savaş sonrası düşen verime arttırılıp piyasaların canlandırılması amaçlanmaktadır.²

Çalışanların iş ile ilgili tutumlarının önemi 1930 ‘larda yapılan Hawthorne araştırmalarıyla anlaşılmaya başlanmıştır. “ilk olarak 1935 yılında Hoppock tarafından başlanmış ve bu süreçte iş tatmini öğeleriyle beraber verimlilik ve iş başarımı performans arasındaki ilişkilerde incelenmiştir .”³ Bu kapsamda iş ve iş tatmini kavramları işlevlik kazanmıştır.

“II. Dünya Savaşının bitimiyle birlikte başta ABD devletlerinde sendikacılık faaliyetlerinin canlılık kazanmasıyla birlikte güçlü sendikaların kurulması ve 1937 ‘ de Wajner işçi-işveren yasasının çıkarılması, toplu pazarlıkların hukuki bir varlık kazanmasının ardından ülkede iş tatminine olan ilgi uyanmıştır.”⁴ Bu nedenle beklenti ve artan talebin karşılanması için hükümetler çözüm yolları arayışı, farklı politikalar geliştirme yoluna yönelmişlerdir.

II. Dünya savaşının hemen ardından Avrupa da bazı toplumlarda toplumsal bilinçlenme ve gelişmeler gözlenmeye başlanmış artan sanayileşme ile birlikte halkın ekonomik düzeyinin iyileşmesiyle beklentiler yükselmiş bireylerin ihtiyaç ve beklentileri de değişmeye başlamıştır. Eğitim seviyesinin yükselmesiyle bu

¹M.Titiz, İşyerlerinde Çeşitli Nedenlerle Devamsızlık Yapan İşçilerin Ruhsal ve Sosyal Yapılarının Değerlendirilmesi, İstanbul Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, (SABE) YMT, İstanbul, 1991, s.10

²M.S,Türk, İletişim Sistemi Olan Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Önemi, Selçuk Üniversitesi, SBE, YDT, Konya, 2003, s.75

³E.Erol, Yönetim ve Organizasyon, İstanbul, 1993, s.111

⁴A .Can Baysal, “İşletmelerde İş Tatmini Ölçmede Kullanılan Biyoteknik Yöntemler ”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, C.16, S.2, İstanbul, 1997, s.30

beklentiler daha da üst noktaya taşınmıştır. Toplumsal değişim beraberinde örgütsel gelişimi de getirmiştir. İşletmelerde mevcut iş şekli ve yapıları değişmeye başlamıştır. Başlangıçta iş gören verimlilik ve performansı artırmak, iş görenin değişim hızını azaltmak isteğiyle başlayan bu uygulamalar ileriki zamanlarda sosyal yükümlülük haline dönüşmüştür. Ayrıca işletmelerde örgütsel değişim ve gelişim iş tatmini kabul ettirmede yeniliğe direnişi kabul konusu yapmışlardır. Bu bağlamda işletmeler verimliliği arttırmak ve insan gücünden daha fazla yararlanmak için İnsan kaynaklarını geliştirme yoluna yönelmişlerdir.

“1966 da Locke, iş tatminine değişik ve yeni bir açıdan yaklaşmıştır. Tutarsızlık kuramı adı altında incelenen bu kuram; iş tatminini gerçek ve beklenen performans düzeyleri arasındaki tutarsızlığın büyüklüğünün işlevi olarak ele alınmıştır.”¹ Bu durum iş ve iş tatmini yaklaşımına ayrı perspektiften bakmaya yarar sağlamıştır. Sanayileşmenin artması ve Endüstrileşme ile birlikte insan ilişkilerinde farklılıklar ortaya çıkmıştır. Ekonomik kazanımın artması, yaşam şartlarının iyileşmesi maddi çıkarla birlikte insan ilişkilerini de etkilemiştir. “1950–1960 yılları arasında yönetimde insan ilişkileri yaklaşımının yaygınlaşması ile birlikte, iş görene bakış açısı değişmiştir. Bu yaklaşım sayesinde insan, sosyal psikolojik bir varlık olarak görülmeye başlanmıştır.”² İşletmelerde olsun diğer kamu kuruluşlarında olsun insan unsurunun önemi inkar edilemez bir gerçektir. “Örgütün sahip olduğu tüm maddi değerler ve varlıkları ancak insan kaynakları aracılığı ile örgütsel amaçlara hizmet verebilir. Bir örgütün elinde ne kadar gelişmiş donanım ve nitelikli personel bulunursa bulunsun, insan kaynakları isteklendirip harekete geçirilmedikçe örgütsel yarar sağlanamaz”.³

Örgütün başarısı ya da başarısızlığı personelin nicelik ve nitelik yönünden uygunluğuna bağlıdır. Bu nedenle organizasyonlarda insan gücü gereksinimini karşılamak belirlenen hedefe varmak, örgütün benimseyeceği istihdam politikaları anlam kazanmaktadır. Örgütün amaçlarına ulaşması insan kaynağının verimine bağlıdır. Bu nedenle örgütün amaçlarına ulaşması daha hızlı olmaktadır. Dahası insanlar ihtiyaçları karşılandığı zaman daha iyi verim göstermektedirler. İşinden doyum alan

¹A.C.Baysal -E.Tekarslan,İşletmeler İçin Davranış Bilimleri,İstanbul,1996,s.278

²Türk,s.22

³C.H.A.Akgün -S.Başı,Kamu ve Özel Kesiminde İnsan Kaynakları Yönetimi ,Ankara,1995,s.317

Çalışanlar işletmeyi başarıya götürecektir. Bu açıdan bakıldığında çalışanların iş tatminin sağlanması örgütler için büyük önem taşımaktadır. Dolayısıyla, örgütlerin yada kurumların insan kaynaklarının kullanımı konusuna önem vermeli iş görenin sahip olduğu yetenekleri doğrultusundaki işlerde alıştırılmalarıyla yapılmalıdır.

2.İŞ TATMINİ İLE İLGİLİ YAKLAŞIMLAR

2.1. Klasik Yaklaşım

Bu yaklaşım Klasik teori içerisinde yer alan **Bilimsel Yönetim Dönemi** 1880 ile 1930 yılları arasında yer alan çalışanın iş gücü devir oranını arttırarak verimliliği ve kaliteyi arttırmaya yönelik faaliyetleri kapsamaktadır. Endüstri devrinin İngiltere de ortaya çıkmasına rağmen Bu akım, ABD de çok hızlı bir şekilde yayılma göstermiştir .Bu nedenle Bilimsel Yönetim teorisini ortaya atan düşünürlerin bir çoğu burada ortaya çıkmıştır. Bilimsel Yönetim alanındaki fikir ve düşünürlerin önemli bir kısmı Frederik Winslow Taylor ‘a aittir. Taylor Bilimsel Yönetim ilkelerini belirli prensiplere dayandırmıştır. Bunlar öncelikle işin fiziksel yapısının değiştirilmesi ve çalışma koşulları konularını kapsamalıdır. ¹

Bu yaklaşım daha çok iş görenin iş tatmininin arttırmasına yönelik olarak işletmenin verimliliğinin arttırılması için bireysel motivasyon yani işin en iyi şekilde nasıl yapılması gerektiği ile ilgili standart kuralların getirilmesi konularını kapsamaktadır. Ayrıca bu yaklaşım işletmeye seçilecek personelin özellikli kişilerden seçilmesi, eğitimi ve deneyimi göz önüne alarak değerlendirilmenin yapılmasını ön görmüştür. Yönetim idaresinin çalışanlarıyla samimi ve sıcak bir ortam oluşturarak işbirliği ve dayanışmayı her zaman ön planda olması gerektiğini savunmuştur. Taylor yönetimin çalışanların geliştirilmesi, işe uygun personel alma ve eğitim konularına önem verilmesi yönünde gösterilen çabaları, iş görenlerin iş tatminine önemli katkılar sağlamıştır.²

¹K.Kantarıcı ,Otellerde İş tatmini Ölçülmesi ve İş gören Performansının Etkileri Dokuz Eylül Üniversitesi, (DEÜ)SBE,YYLT,İzmir, 1997, s.18

²Taylor,1997,s.99

Klasik yaklaşımların uzun sürmemesinin nedenleri araştırıldığında bu yaklaşımın organizasyonları kapalı bir sistem olarak görmeleri, dış çevre şartlarını dikkate almamaları olarak söylenebilir. Bu yaklaşımın en önemli eksiklikleri organizasyonda üretime en büyük katkıyı sağlayan insan unsurunu makine olarak görüp hiçbir şekilde farklı alanlarda ve gelişmelerde yararlanmamalarıdır. Bu kapsamda düşünüldüğünde dış çevre şartları günümüzdeki kadar hızlı ve etkili olabilseydi, Bu yaklaşım çok daha kısa sürmesi beklenebilir.

2.2. Neo Klasik Yaklaşım

Klasik yaklaşım olgusunun geliştirilmesi gerektiğine inanan bazı düşünürler birtakım deneylere başvurmuşlardır. “1900’lerin başlarında Amerika’da bir yönetim akımı işletmelere ve yöneticilere yol gösterici olmuş ve klasik yönetim teorisi olarak adlandırılmıştır. Klasik yönetim teorisi bir süre sonra günün şartlarının gerisinde kalmış çok geçmeden bilim adamları başka bir yönetim anlayışı ortaya atmışlardır. Ancak bu yeni anlayış klasik teoriden çok farklı bir mahiyette değildir. Bu anlayış klasik teoriye bir şeyler ilave etmiş, onu değiştirmiş ve bazı yönlerden de genişletmiştir. Bu nedenle söz konusu anlayış yeni klasik anlamına gelen neoklasik yönetim olarak adlandırılmıştır. Yani neoklasik yönetim anlayışı klasik yönetimden apayrı bir anlayış olmayıp, mevcut boşlukları doldurmuş ve geliştirmiştir. Bu nedenle neoklasik teoriyi kavrayabilmek için ilk önce temeli olan klasik teoriye değinmek gerekmektedir. Organizasyonlarda insan unsuru dışındaki faktörler üzerinde durmuştur. İnsan unsuru daima ikinci planda ele alınmıştır. Maddi faktörler düzenlendikten sonra insanların öngörülen şekil ve doğrultuda davranacağı varsayılmıştır. Bu yönü ile klasik teori mekanik organizasyon yapıları olarak adlandırılan yapıları önermiştir.”¹

1950 -1960 yılları arasında klasik teorideki eksiklikleri gidermek için geliştirilen Neo Klasik teori aslında beşeri ilişkiler olarak değerlendirilmektedir. Neo klasik yaklaşımın temelini oluşturan Hawthorne araştırmaları **İş yeri sosyal bir sistemdir.** sonucunu çıkarmıştır.Özellikle beşeri ilişkileri ve insan faktörünü öne çıkarmıştır.²

¹, <http://www.ozyazilim.com/ozgur/marmara/orgut/neoklasik.htm>. (25.07.2013)

² F.Kurthan,Yönetim,Ankara,1979,s.40

2.3.Modern Yaklaşım

Klasik ve Neo klasik yaklaşımda düşünürler örgütleri kapalı bir sistem olarak ele almalarına rağmen Modern yaklaşım teorisinde ise örgütler çevresi ile sürekli iletişim ve etkileşim halinde bulunmaktadır. Bu yaklaşım Klasik ve Neo klasik yaklaşımların uzantısı olmamakla birlikte getirdiği yönetsel anlayışla değişikliklere neden olan biçimsel bir yapıdır. Örgütler birden çok alt birimlerden oluşmaktadır ve bu birimler birbirleriyle sürekli iletişim ve etkileşim halinde bulunmaktadır.¹ Asıl işlevleri iş görenlerin motivasyonunu artırarak verimliliği yükseltmektir. Modern yaklaşımlarda örgütler çevreye açık ve çevreyle sürekli etkileşim kurmaktadır. Bundan dolayı örgütlerin alt mekanizması olarak düşünülen insan kaynakları yönetimi diğer birimlerden ayrı düşülmeyerek, ve bir bütün olarak ele alınmıştır. Örgütsel faaliyetlerin yürütülmesini sağlayan yegane gücü insan unsuru oluşturmaktadır. Bu nedenle bu gücün kullanılması için örgütsel sistemler buna önem vermeli ve geliştirmelidirler.

3. İŞ TATMİNİNİ ETKİLEYEN UNSURLAR

3.1. İş Tatminini Etkileyen Bireysel Faktörler

İnsanlar farklı yapıda, kişilikler ve kendine özgü özellikler taşımaktadır. Eğitim ve çevrenin etkisiyle bu özellikler gelişerek şekillenmektedir. Dolayısıyla olayları ve durumları algılayış biçimleri Bireysel özelliklerine yani Cinsiyet, yaş, kişilik yapıları vb. faktörlerle değişebildiği gibi genel nitelikler, yani statü, yetiştirilme tarzı, ekonomik durumu, eğitim gibi unsurlar iş tatmini ve iş tatminsizliği yaşanmasında önemli etki oluşturmaktadır.

3.1.1.Cinsiyet

Gelişen teknolojiye paralel olarak iş yaşamının her alanında cinsiyet faktörünün önemli bir farklılık yaratmadığını ortaya koyan çalışmalara rastlanmasına rağmen bazı araştırmalarda kadınların erkek iş görenlere göre zor işlerde çalışmalarına rağmen işlerinde saba at ettikleri işlerini ciddiye alarak canla başla

¹http://gencmevtoo.at.ua/_fr/0/nsan_kaynaklar_doc

çalıştıkları ve işlerinde tatminkâr oldukları yapılan araştırmalarda ifade edilmiştir.¹ Bu durumu iki şekilde açıklamak mümkün olmaktadır. Birincisi ; Kadınların, ailenin ekonomik sorumluluğunun kısmi olarak üstlenmesi yani asıl sorumluluğun erkeğe ait olması olarak açıklanırken kadının işi hobi olarak görmesi, asıl sorumluluğu erkeğin yüklenmesi. İkinci görüş olarak da; kadın ve erkeğin özelliklerinin farklı olması ve farklı bakış açısıyla iş kollarına yönelmeleri ve iş yapmaları, yani kadın bir iş yaparken işin yapılış kısmıyla ilgilenirken erkek daha çok işin sonuç kısmıyla ilgilenmektedir. ² Literatür araştırma sonuçlarına göre kadın iş görenlerin iş beklentileri ile erkek iş görenlerin iş beklentileri farklı özellik taşımaktadır.Kadın iş gören, işin daha çok sosyal yönü yani işle çabuk uyum sağlayabilme,işe alışma çalışma arkadaşlarıyla uyum vb. erkek iş gören ise işin daha çok statü ve prestij sağlama yönüyle ilgilenerek fırsat yakalama beklentisi taşımaktadır.Dolayısıyla bu durum iş tatmini etkilemektedir.Araştırmalar cinsiyetin işi etkilediğini değil de işin iş tatmini etkilediği görüşünü ortaya çıkarmıştır.³ Bu durum iş görenlerin iş tatmini ve tatminsizliği üzerinde etki yapmaktadır. İş görenlerin erkek yada kadın olmaları çalıştıkları işe bağlı olarak beklentilerin de farklılaşmasına neden olmaktadır. Bu bağlamda iş tatmininin artmasında yada azalmasında cinsiyet faktörünün önemli olmadığı daha çok iş görenlerin ilgi ve beklenti durumuyla alakalı bir durumu ifade etmektedir.

3.1.2. Yaş

Kişinin içinde bulunduğu yaş ve yaşam dönemleri kişinin tutumlarını ve davranışları üzerinde belirleyici rol oynamaktadır. Bu nedenle kişinin işe ilişkin düşünce ve tutumları yaşa bağlı olarak ta farklılık göstermektedir. Araştırmalarda yaş ile iş tatmini arasında u şeklinde bir ilişki olduğunu göstermektedir.⁴

Araştırmalar yaş arttıkça çalışanın iş deneyimi de artmakta ve buna bağlı olarak iş tatmini de artış göstermektedir. Yapılan bazı araştırmalara göre yaş ile iş

¹A.Oksay, Çalışanlarda İş Tatmini, Sağlık Sektörü Üzerine Bir Araştırma,Süleyman Demirel Üniversitesi,SBE,YYLT, Isparta, 2004,s.15

²M.Silah,Çalışma Psikolojisi, Ankara, 2001, s.105

³A.Ergeneli-M.Eryiğit, “Öğretim Elemanları İş Tatmini, Devlet ve Özel Üniversite Karşılaştırması ” ,Hacettepe Üniversitesi İİBF Dergisi, C.19, Ankara, 2001, s.159

⁴Okpara,J.O,Gender and The Relation Ship Between Perceived Fairness in Pay,Promotion, and job pay promotion and job Statisfaction in a sub Saharan African Economy,Womanin Management Review,21,s.50

tatmini arasındaki ilişkiye yönelik yaşı büyük çalışanların, genç çalışanlara göre iş doyum düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu durumun en büyük sebebi eğitim düzeyi yükseldikçe genç çalışanlarında iş beklentilerinin artması olarak ifade edilmesidir. Yaşı büyük çalışanların yaşamla ilgili beklentilerinin bir çoğunu gerçekleştirmiş olmaları sebebiyle iş doyum düzeylerinin yaşı artmasıyla paralellik göstermesi olaraktan da söylenebilir. Bununla birlikte emeklilik zamanı yaklaşan çalışanlarda iş tatmininde azalma olduğu ve zamanı nasıl geçireceği endişesi taşıdığı eklenebilir. Araştırmaların bazıları genç iş görenlerin yaşlı iş görenlere oranla daha düşük iş tatmini düzeyine sahip olduğunu da ortaya koymuştur. Bu araştırmacılar, iş tatminin yükselen düzeyini genel yaşam koşullarının düzelmesine bağlamaktadır. İş tatminin düşmesini ise bireyin hastalanmasına ve kişisel gelişim ve kendini gerçekleştirme yollarının azalmasına bağlanmaktadır.¹ İş tatmini ve yaş ilişkisine yönelik yapılan araştırmaların bazıları yaşı büyük çalışanların iş doyumsuzluğu yaşamalarının diğer bir nedeni olarak teknolojik değişiklere yaşı büyük çalışanların ayak uyduramaması, üretim, performans ölçümleri sonucu aşırı iş yükü artması olarak gösterilebilir. Günümüzde bu durumun örneklerine pek sık rastlanmakla birlikte özelliklede sağlık sektöründe emeklilik yaşının uzamasıyla zor şartlar altında çalışan iş görenlerin durumu daha da zorlaşmış işin içinden çıkılmaz bir hale gelmiştir. Buna karşılık genç iş görenlerin ise yükselme ve diğer iş şartlarına ilişkin aşırı beklentilere girmesi, beklenen bir durumu ifade etmektedir. Bu yüzden işe ilk girdiklerinde tatminsiz olmaları normal sayılabilir.

Bu bağlamda iş tatmini yaş ilerledikçe pozitif etki göstermekte ve örgütsel bağlılık artmaktadır. Aynı zamanda Eğitim ve göreve yeni başlamayla da ters orantı göstermektedir.

¹ Jutta, Job Satisfaction of Community College Chairperson, Faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University
The Degree Of Philosophy in Education Leadership and Policy Studies Blacksburg, Virginia, 2000, s.56

3.1.3. Kişilik

İnsanların en önemli bireysellikleri kişiliktir. İnsanın örgüt içindeki tavır ve davranışları, kişiliklerini gösterirler.¹Ferdin yaşama biçimidir. Nasıl kültür bir toplumun yapısını gösteriyorsa kişilikte bireyin yaşama biçimini yansıtmaktadır.Birey örgüte girdiğinde kişiliğini de taşımaktadır.Zamanla bir insanın kişiliği tavır ve davranışlarıyla anlaşılabilir.Örgütsel rolde kişilik bazı durumlarda ortaya çıkartılabilir.İş görenin ihtiyaç ve beklentilerini yapılan iş karşılamıyorsa iş görende oluşan duygusal ve psikolojik belirtiler iş tatminsizliği yaratmaktadır. İş görenin değer yargıları tutum ve davranışları iş görenin örgütsel rollerini etkilemektedir. Örneğin bazı iş görenler kendisinden bekleneni işi hemen yaparken bazıları da yapılması istenilen işin kendi vicdani boyutunu da göz önüne alarak sahip olduğu kişiliğe bağlı olarak etik davranmakta ve yapmama yolunu seçmektedir.Dolayısıyla bu durum iş görenin kişiliğiyle alakalı bir durumu ifade etmektedir.

Kişilik yapısı iş tatminini etkilemektedir.Çevresiyle uyum sağlayamayan ,öz güveni zayıf olan bazı kişilik tipleri örgütsel anlamda iş çevresiyle de ilişki kuramayarak adaptasyon sağlayamamaktadır. Bu nedenle iş tatminsizliği duyarak işten ayrılmalar yaşanmaktadır. Dışa dönük kişilik tiplerinde ise yani sosyal kişilik tipli iş görenler ise özgüveni sağlam kendisiyle ve çevresiyle barışık kişiliğe sahip olan iş gören ise her durumda uyumlu olarak iş tatmini sağlamaktadır.²

Yapılan araştırmalarda kişiliğin iş tatmini yaratmada etkisinin aktif olmadığı, iş tatminine ise, iş koşullarının yarattığı sonucuna rastlanmıştır.³

¹İ.Erdoğan,İşletme Yönetimde Örgütsel Davranış,İstanbul,1996,s.235

²G.Budak, İşletmeleri Başarıya Ulaştıran Yol, İzmir, 1999, s.50

³C.Dorm- D.Zaph,“Job Satisfaction:A Meta Analysisof Stabilities”,Journal Of Organizational Behavior,Vol.22, Frankfurt/Main,2001, s.480

3.1.4. Eğitim

Eğitim yaşamın bir parçası olarak düşünülmelidir. Eğitim çocuklukta başlar insan hayatının sonuna kadar devam eder. Eğitim bir toplumun refah düzeyini yükseltir. Toplumların her alanda gelişmesinin ve değişmesinin ana unsurunu oluşturmaktadır. Bu bağlamda örgütler ve kurumlar toplumun ihtiyacını karşılayan ,üretime destek sağlayan kuruluşlar olarak değerlendirildiğinde bu kuruluşları ayakta tutan tek güç insan gücü olarak tanımlanabilir. İnsan kaynaklı bir örgütün sürekliliğini koruması ancak dış kuruluşlara karşı prestij ve üstünlük kazanarak sağlanmalıdır. Bilim ve teknolojiadaki gelişmeleri yakından izlenmeli, aynı zamanda finansman sağladığı iş görenin, daima eğitimlerini gözeterek yapılmalıdır. Hizmet içi eğitimlerin sürekliliğinin sağlanması da diğer bir unsur olarak ifade edilebilir.

Eğitim iş doyumu ile ilişkilendirilen diğer bir faktördür. Genel olarak eğitim düzeyleri ile iş tatmini arasında ilişkiyi inceleyen bazı araştırmalarda eğitim düzeyi yüksek iş görenlerin genel iş tatminlerinin, eğitim düzeyi daha düşük çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülmüştür.

Çalışanların eğitim düzeyi ve deneyimleri uygun koşullar sağlanamadığında mutsuz olmakta ve işinden kaynaklı stres ve kaygı oluşmakta bu durum iş tatminsizliğine yol açmaktadır. Bununla birlikte sahip olduğu işin gerektirdiği deneyim ve eğitimin karşılığı olarak beklenen fazla ücretin de beklentinin altında olması iş görende ayrıca endişe ve stres oluşması iş tatminsizliği kaynağı olarak düşünülmelidir.

3.1.5. Zeka

Yapılan araştırma sonucunda zeka düzeyi ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır Çünkü zeka düzeyi yüksek olan iş göreninin işin inceliklerini kavrayabilmesi, artan teknoloji ile birlikte yeniliklere uyum, örgütsel anlamdaki iş yükü fazlalığı ve teknolojik makinaların kullanımının artması iş yükünü arttırmış çabukluk ve beceriklik gerektirmiştir. Dolayısıyla bu durum ancak yüksek zeka unsuruyla pratiklik kazanmaktadır. Zeka düzeyinin düşük olması işi kavrama, işin inceliklerini öğrenme açısından önemlidir. Çünkü işe uyum sağlamayan algılama

sıkıntısı yaşıyan iş görenin yapılan işi sürdürmesi ve geliştirmesi mümkün görülmemektedir. Dolayısıyla iş verenler bu durumlara çok önem vererek örgütsel anlamda pratik zekaya sahip iş yürüten kalifiye elamanları talep etmektedirler. İşe alımlarda da eğitim artı zeka ön plana çıkmaktadır. İş tatmininin zeka düzeyinde farklılık ile birlikte işin seviyesini de etkilediğı gözlenmiştir. Beceri ve maharet gerektiren işleri yapan iş gören sayısının daha fazla olduğı ve bu iş görenlerin çok fazla iş tatmin sağladıkları gözlenirken, rutin işlerin iş tatmini azalttığı yönündeki ifadelerin görülmesi ayrıca düşük zekadaki iş görenlerin ise iş tatminlerinin düşük olduğı sonucunun rastlanılması olarak ifade edilebilir. ¹

3.1.6. Statü

Statü Bireyin toplum içerisinde işgal ettiğı yerdir. İş gören bireysel anlamda bu durumdan yararlanmak için elinden gelen gayreti ve çabayı göstermekten geri kalmamaktadır. Çünkü statü kazanmak sanıldığı kadarıyla kolay erişilebilecek bir durum değildir. Beraberinde iş yükü ve sorumlulukta getirmektedir. Dolayısıyla elde edinilen mevki ve statü kişilerin ekonomik ve sosyal yaşam kalitesini arttırması bakımından, toplum tarafından da prestij ve saygınlık kazanmasında önemli bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda işin takdir edildiğini görme, aranan bir çalışan olarak kabul edilme iş görende önemli bir tatmin duygusu yaratmaktadır. ²

Görev gereğı statü artması iş görenin statü ve mevkide bağı olarak gelişen ekonomik ve sosyal kazanımlar iş görenin işe karşı duyduğu ilgiyi arttırmakta dolayısıyla iş tatmini oluşturmaktadır. Literatürde yüksek statülerde çalışanların alt mevkilerde çalışanlara göre daha çok iş tatmini sağladıkları sonucuna rastlanılmıştır. Bu durum daha çok yapılan işin beraberinde getirdiğı maddi ve sosyal kazanımların çalışanlarda oluşturduğu hoşnutluk ve tatminlik duygusuyla ifade edilebilir. Örgütlerde iş görenin statüsünü yönetici konumunda kişilerin tutum ve davranışlarının önemli rolü bulunmaktadır. Örneğin iyi bir yönetici örgütsel başarıları kendisine mal etme yerine tüm çalışanlarına mal ederek, topluluk önünde açıklayarak kutlamalar yapması ve bu durumu takdir ve teşekkür belgeleriyle

¹M.Silah,Çalışma Psikolojisi, Ankara, 2001, s.112

²Eren, s.469

onurlandırılması iş görenin örgüt içerisinde hem de örgüt dışında statü kazanmasını sağlayan yöntemlerden birisi olarak ifade edilebilir.¹

3.1.7. Sosyo - Kültürel Çevre

İnsanlar, Yapısı gereği fizyolojik ihtiyaçlarını karşıladıktan sonra büyüyüp şekillendiği, toplum içerisinde kendisine bir yer edinmek ve takdir edilmek istemektedir. Dolayısıyla emek vererek ve zaman harcayarak uğraştığı toplumun kişiye verdiği konum veya mevki statü olarak ifade edilebilir. Bu durum örgütsel olarak düşünüldüğünde ise, İş görenlere iş yaptırmanın en etkili yolu işletmelerde çalışanlara statü sağlanmasıdır. Bunu yaparken de yöneticilerin bu durumu hiyerarşik anlamda değil de fonksiyonel anlam da yapmaları sağlanmalıdır Çünkü Bu bağlam da iş gören yaptığı işin öneminin bilincine varması yada örgütsel açıdan da bunun çok önemli sonuçlar yaratabileceğini farkındalığının oluşturulması açısından önem taşımaktadır. Diğer bir ifadeyle, İş görenin sahip olduğu eğitimin ve statünün her ülkenin veya her Irkın kendine has, özellik taşıdığı düşünülürse, kültürel, sosyal, ahlaki değerleri ve ekonomik yapısı, İş tatmininin kaynaklandığı faktörler ve bunların nispi önem seviyesi farklı ırk ve kültürlerde toplumdan topluma farklılık göstermektedir.²

3.1.8. Tecrübe

İş görenin iş yaşamında, Yani mesleğini yaparken belirli bir zaman sonra edindiği bilgi, beceri ve kazanımlar olarak ifade edilebilir. İş görenin tecrübesi ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki mevcuttur. Çünkü zamanla elde edilen, tecrübe iş görenin işinde güven duymasına yol açmaktadır. İş görenin İşini doğru ve severek yapması beraberinde başarı duygusunu arttırmış bu da iş tatmini sağlamıştır. İş yaşamı, beklentilerinin altında olan, İş memnuniyetsizliği yaşayan iş görenler zamanla iş koşullarının yarattığı zorluklar karşısında bıkkınlık duymaktadır. İşini ihtiyaca bina yen yapmanın sıkıntısıyla bir süre bu durumunu sürdürüp ileriki zamanlarda iş bırakma yada istifa etme yolunu seçeceklerdir.

¹Ş.Kartal, Alan ve Alan Dışından Atanan Sınıf Öğretmenlerinin İş Tatmini Düzeylerinin Karşılaştırmalı Analizi, Nevşehir, 2006, s.19

²D.Bingöl, Personel Yönetimi, İstanbul, 1996, s.53

Yapılan araştırmalarda yeni işe başlayan iş görenin işsizlikten kurtulmanın etkisiyle yada uzun ve yoğun bir eğitim maratonunun sonunda elde edinilen bilginin kullanma heyecanı içerisinde bir an önce işe başlayıp, para kazanmak güdüsüyle iş ortamına hızlı bir şekilde uyum sağlanmaktadırlar. Zamanla alışma koşullarının yoğunluğu, fazla mesai, sürekli değişen hizmet politikaları ile çalışana yüklenen görev yükü, adam kayırmalar ve adaletsiz ücret dağılımı vb. uygulamalar. Çalışma şevkinin kırılmasına dolayısıyla iş tatminsizliği yaşamasına yol açmaktadır.

3.2. Örgütsel Faktörler

3.2.1. İşin Niteliği

İş tatminini etkileyen önemli unsurlardan biri olarak görülmektedir. Bireysel faktörler ve işin özellikleri iş tatminini farklı açılardan etkilemektedir. Örneğin iş görenin iş yerinden aldığı ücretin beklediği ücretten farklı olması gibi durumlar gösterilebilir. İş görenin işinde tatmin olmasında etkili faktörler, iş tatmininin kaynağını oluşturmaktadır. Bu faktörleri sıralamak gerekirse, İşin genel görünümü, iş görene sağladığı sosyal statü, ekonomik çıkarlar olarak ifade edilebilir. Bazı durumlar da işin genel yapısı ve işin özellikleri uygun olmasına rağmen iş görenin beklentilerinin farklı olması, iş tatminsizliğinin nedeni olmaktadır. İşin beğenilerek yapılması iş tatmininin başta gelen etkenidir. İş tatminine etki eden bir çok etken söz konusudur. Bunlar ;İşin, sorun zml odaklı olması, iş görenin yaratıcılığını ortaya çıkartması, yenilikleri öğrenmeye ve gelişmelere açık olması vb. Örnekler çoğaltılabilir.¹

3.2.2. cret

Bu konu ile ilgili olarak ele alınması gereken başlıca sorun ücretin adil bir biçimde saptanıp dağıtılmasıdır. Bunun için ücretler yapılan işin miktar ve niteliği ile ilgili uyumlu olduğu kadar gösterilen performans ile de uyumlu olmalıdır. Ücretlerin yanında yine işlerin yoğunluğu ve zorluğu ile ilgili olarak prim ve ikramiye tutarlarının saptanması önemli bir unsurdur.² İşletmeler için bir finans faktörü olarak

¹P.R.Stephen, Organizational Behaviour, Concepts, Controveisies And Aplications New Jersey, Pretice Hall,1991, s.172

²E. Eren, rgtsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi,İstanbul,1998,s.15

görülen ücret çalışan için önemli bir tatmin aracıdır. Ücretin kişinin ihtiyaçlarını gidermekte yeterli olup olmaması iş tatminini etkiler. Çalışan, yaptığı işiyle aldığı ücreti adilane buluyorsa, tatmin duygusu yüksek olmaktadır. Ücret konusunda önemli bir konu da ücret adaletinin sağlanmasıdır. Çalışanlar elde ettikleri ücretleri kendilerinininkine benzer işleri yapan diğer iş görenlerin ücretleriyle kıyaslarlar. Bu kıyaslama sonucunun olumlu olması iş tatminini de olumlu yönde etki yaratacaktır. Ücretin tatmini sağlaması ve dolayısıyla iş başarısını artırması için bireyin beklentisine, performansına ve piyasa ücret sistemine dayalı olarak adil bir şekilde belirlenmesi gerekir.

3.2.3. Çalışma Arkadaşları

İnsanlar kendilerine daha iyi bir yaşam ortamı oluşturmak için, beraber yaşadığı çevresindeki diğer insanlarla işbirliği yaparak güçlerini birleştirirler. Böylece ulaşmak istedikleri şeylere daha rahat ve istedikleri ölçüde yaklaşma şansını yakalarlar.¹ “Kişinin içinde bulunduğu grup iş tatminini etkilemektedir. Her işletmede biçimsel olan ve biçimsel olmayan gruplar bulunmaktadır. Çalışanın başarılı sayılan bir grup içinde yer alması ve hayat görüşü kendine uygun çalışanlarla birlikte olması onun iş tatminini artırıcı bir etki yapacaktır.”² Çalışanlar, yaptıkları işten sadece para veya somut başarı beklememektedirler. Günlük hayatının çoğunu iş yerinde çalışarak geçiren iş gören, uyumlu iş arkadaşlarıyla birlikte sosyalleşme içerisinde. Bu nedenle çalıştığı kurumda dostlar ve destekleyici iş arkadaşları bulan iş görenin iş tatmini artmaktadır.³ Özellikle ekip çalışmasının olduğu ortamlarda sosyal ilişkilerin önemi daha da artmaktadır. Ekiplerin başarısında üyelerinin birbiri ile kaynaşması yatmaktadır. Yönetim çalışanların psiko sosyal ihtiyaçlarını karşılamalarına yardımcı olmak için iş yerindeki sosyal ilişkileri güçlendirmeye yönelik çaba harcaması iş tatmini ve performansı artırmada yararlı bir uygulama olacaktır. Sağlık çalışanları arasında arkadaşlık ortamına baktığımızda, diğer iş kollarıyla kıyaslandığında, sosyal ilişkilerin oldukça zayıf ve birbirlerini iter nitelikte olduğunu görmek mümkündür. Özellikle kamu kurumlarında çalışan sağlık

¹M.Aydın,Eğitim yönetimi, Ankara, 2000,s.13

²Erdoğan, s.242

³H.Karadal,Yönetici Yaşam Biçimleri İle Yöneticinin Etkinliği ve İş Tatmini Arasındaki İlişki Bazı Sektörlerde Bir Araştırma,Çukurova Üniversitesi,SBE,YDT,1999,s.20

Çalışanları için bireysel bir performans değerlemenin (müfettiş denetimleri hariç) uygulanıyor olması ve bunun neticesinde kişiler arası rekabetin oluşması bu arkadaşlık ilişkilerini zayıflatıyor demek yanlış olmayacaktır.

3.2.4. İletişim

İletişim sayesinde örgütte çalışanlar kendilerinden neler beklendiğini, işlerini nasıl yapmaları gerektiğini ve üstlerinin ya da diğer çalışanların kendileri hakkında neler düşündüklerini öğrenme olanağı bulmaktadırlar. Örgütsel yaşamda bilginin iletilmesinin yönetsel açıdan önemli olmasının yanında iş görenin olumlu tutumlar edinmesinde de iletişimin önemli rolü vardır. İletişimin yokluğu, eksikliği ya da yetersizliği örgütsel ortamda belirsizliğe neden olmaktadır. Belirsizlik ise stres, iş tatminsizliği, örgüte karşı güvensizlik, düşük düzeyde örgütsel bağlılık, verimlilikte düşüş, devamsızlık ve işten ayrılma eğilimlerinde artışa yol açmaktadır. İletişimin sağlanması ise belirsizlikle başa çıkabilme olanağını vermektedir.

“ İş gören, üst arasındaki iletişim kanalının açık olması ve iletişimin taraflarca istenilen bir düzeyde gerçekleşmesi ile iş görenlerin iş tatmini aynı yönlü bir ilişki göstermektedir.”¹Yapılan çalışmalarda sağlık sektörüne baktığımızda aynı kurum içinde çalışanlar arası iletişim etkin olmasına karşın farklı bölümler arasında ve üst kademe yönetim ile çalışanlar arasındaki iletişimin çok sağlıklı olduğu söylenemez. Farklı branşlardaki sağlık çalışanları arasında bilgi ağlarının bulunmayışı nedeni ile etkili veri alışverişi de sağlanamamaktadır. Hizmet kalitesi, bu hizmeti verecek olanların yani hekim ve hemşirelerin verimliliğine bağlı olduğuna göre kişiler arası veya kurumlar arası iletişimin etkinliğinin sağlanması önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu iletişimin de sadece üstten emir ve talimatların alınması amacı ile değil aynı zamanda çalışanların istek ve ihtiyaçlarını üst yönetime iletmeleri için de kullanılıyor olması yarar sağlayacaktır.

3.2.5. Güvenlik

Güvenlik iş görenin işini sahiplenmesinin en temel unsurdur. İş görenin yaptığı iş sağlığını etkiliyorsa, Örneğin, işverenin çalışana karşı mobing

¹ D.M. Schwiğen-A.S.Denis,Communication withem ployesfollow in gamanager,longitudinal, fieldex, periment. Academy of Management Journal,Vol.34,Carolina, 1991,s.127

uygulamaları, iş ortamının fiziksel koşulları, kimyasallar, vb. iş görenin fiziksel ve psikolojik olarak sağlığını etkiliyorsa o ortamda güvenlikten, yani iş güvenliğinden bahsetmek doğru bir davranış olarak görülmemektedir. Yöneticiler günümüzde iş güvenliği yasalarına bağlı olarak işçi ve iş gören sağlığını sağlamakla yükümlü tutulmuşlardır. Günümüz işyerlerinde çalışanlara yönelik artan şiddet olayları bu konunun önemini daha gerçekçi bir ifade ile dile getirmiştir.

İş güvensizliğinin oluşması iş gören ve örgütsel açıdan bir takım olumsuzluklara yol açmıştır. İş görenin motivasyonunu azaltır. Verimliliğini düşürür. Örgütsel olarak güven sağlanamayan iş yerinde kargaşa ve kaos yaşanma ihtimali yüksektir. Dolayısıyla bu unsur iş gücü kayıplarına yol açarak performans azalmasına neden olmaktadır. Örgüt dışı olarak da örgütün dışarıda itibar ve prestij kaybetmelerine yol açmaktadır.¹ “Güvenlik duygusu iş gören için ekonomik garanti olmaktan da ötede daha ayrıntılı bir duygudur. Güvenlik duygusu belirli bir iş çevresinde yada iş şartlarına uymaktan beliren kendine güven duygusunu içerir. Bu duygu astlara büyük ölçüde üstleri tarafından benimsetilir. Gerek sürekli bir maddi unsurun sağladığı güvenlik gerekse, kendi öz güven duygusu verimliliğin artışında doğrudan etkili değildir. Fakat güvensizlik duygusu altında tedirgin olarak çalışanların çaba ve emeğini sunan azminin düşeceği muhtemeldir Tersine güvenlik duygusu altında çalışanlar enerjik ve gayretli görünür ve etkileri de artmış olur.”²

3.2.6. Stres

Stres: Çağın hastalığı olarak bilinen, kişiler de üzüntü, kaygı ve tase durumları oluşturarak fizyolojik ve psikolojik rahatsızlıklara yol açan durumdur. Örneğin iş görenin çalışma ortamından kaynaklanan gerilimi farkında olmadan evdekilere yansıtması ister istemez evde huzursuzluklara yol açması aile hayatının dağılmasına kadar varan olaylara zaman zaman çevremiz de örneklerine rastlanmaktadır. Bu nedenledir ki iş görenin iş yaşamında stresle baş edebilme

¹H.Özgen-A.Öztürk,-A. Yalçın, İnsan Kaynakları Yönetimi,Adana,2005, s.357

²Eren, s.509

yöntemlerini öğrenmesi hem iş tatmini sağlamada hem de aile huzurunu arttırmada çalışana rehber olacaktır. Stres, iki yönlü bir durumdur. Bu bağlamda her ne kadar olumsuz açıdan düşünülse de, olumlu bir değere de sahiptir. Performansı azalmasına yol açtığı gibi artmasına da yol açmaktadır. İnsan organizması birçok Fizyolojik ve Psikolojik durumdan oluşmaktadır. Bu nedenle stresin temel yapısını (istekleri, tepkileri ve sonuçları) inceleyerek anlamak gereklidir. “Rol belirsizliğinin stresi artırdığı düşünülmektedir, çünkü önemli görevlerin nasıl yapılacağı ile ilgili belirsizlikler ve endişeler gerilim ve strese yol açmaktadır. Ayrıca netliğin olmaması, performansı kısıtlayarak iş tatminini de azaltabilir. Rol çatışmasının da stres ve iş tatmini üzerinde benzer etkilerinin olması beklenebilir. Üstlenilen roller arasındaki çatışma, işe karşı tamamen olumsuz bir tutuma dönüşebilir. Rol belirsizliği, iş görenin işiyle ilgili olarak açık, net, planlı hedeflerinin ve ulaşması gereken standartların olmaması; işindeki yetkilerinin tanımlanmamış veya belirsiz olması; sorumlulukların bilinmemesi; görev ile ilgili beklentilerin ne olduğuna dair kendisine bildirilen şeylerin açık olmaması durumlarında ortaya çıkar. Rol çatışması, iş görenin üstlendiği rollerin gereği olarak birbiriyle çatışan, çelişen beklentiler olduğunda gözlemlenir. Rol çatışmalarını rol içi çatışma ve roller arası çatışma olarak iki grupta incelemek mümkündür. Rol içi çatışma, birey tek bir role bağlı olarak çelişen mesajlar aldığında ortaya çıkar. Roller arası çatışma ise değişik rollerden gelen değişik beklentiler ile ilgilidir.”¹Bu bağlamda yöneticiler görev dağılımı uygularken adaletli davranmalı, personelin fikir ve görüşlerine başvurarak görevlendirme yapmalıdırlar. Çünkü, kurumlarda performansın artırılması ancak nitelikli ve kalifiye bir iş görenle sağlanmaktadır.

3.2.7. Fiziksel Özellikler

İş tatmininde işin fiziki yapısı denilince akla gelen ilk şey iş görenin yaptığı işin kapsamı, işindeki rol dağılımı, işine ve iş arkadaşlarına karşı olan tutum ve algıları olarak ifade edilebilir İş gören vaktinin büyük bir bölümünü iş ortamında geçirmektedir. Bu nedenle çalışılan iş yerinin fiziki şartlarının kötü olması yani kötü ısınma koşulları yetersiz aydınlatma ve havalandırma ile ortaya çıkan sorunların iş

¹ İ.Kurt, “Rol Stres Kaynakları, Ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide Amirin Algılanan Sosyal Desteğinin Etkisi”,Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi,C.2,S.1,İstanbul,2010

tatminsizliğine yol açması aşikardır. Ancak, işin zevkli ve çekici olması iş görenin işini beğenerek yapması iş tatminini artıran önemli unsurlardan bazılarını oluşturmaktadır. Bu unsurlar sırasıyla bağımsızlık, iş çeşitliliği, beceri ve yeteneklerin kullanma fırsatı vb bağımsızlık kişinin özgüveninin artmasında önemli faktör oluşturur. Dolayısıyla, iş görenin kendine olan güvenini artırır. Çeşitlilik ise işin monotonluğunu azaltır aynı zamanda işe çekicilik ve cazibeliyi artırır. En son olarak beceri iş göreni yeteneklerini keşfetme tecrübelerinden yararlanma fırsatı yaratması olarak ifade edilebilir. İş görenin sürekli aynı işi tekrarlayarak yapması kişide bıkkınlık ve yorgunluk yaratır buda işin monotonlaşmasına sebep olmaktadır. Dolayısıyla, evinden sonra vaktinin büyük çoğunluğunu işinde geçiren iş gören çalıştığı kurumun iç açıcı ve insana zevk verici olmasını istemektedir.¹

3.2.8. Özendirme

İnsanların birbiriyle iletişiminin en önemli işlevi örgütteki iş görenlerin hem kendi ihtiyaçlarını karşılamak hem de örgütün plan ve amaçlarını başarılı bir şekilde gerçekleştirecek grup çalışmalarını en üst noktaya taşımaktır.² Bütünleştirme işlevi insan kaynakları yönetiminde iş görenleri toplumsal ve psikolojik boyutlarıyla ele alınıp verimliliği arttırmaya yönelik yapılan işlerin insanı baz alınarak gerçekleştirilmesi özendirme faaliyetlerinin öncelikli metotları arasında sayılabilir.³

Bundan dolayı, Hiyerarşik düzenin etkin olduğu örgütlerde ilk sırayı otoriter yönetim almaktadır. İdareciler kendilerini genellikle otorite sağlamakla sınırlandırmaktadırlar. yani örgütsel davranış üzerinde olumlu etkisi olduğu düşünülen liderlik, bilgi, prestij ve ortak öğrenme yollarıyla etkileme yöntemlerinin yerine daha baskıcı ve zorlayıcı yöntemlere başvurmaktadırlar.⁴ “Yapılan bir işte istenilen derecede sonuç alınmadığı zaman arzu edilen sonuç pekiştirilerek desteklenmeli aksi halde ceza sadece istenmeyen davranıştan kaçındırır. istenilen bir davranışın ortaya çıkmasını sağlamaz ”⁵Bu bağlamda örgütlerde hizmetin yürütülmesi için yöneticilerin başvurdukları yöntemlerden bir diğeri de cezai

¹S.Samadov,İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Özel Sektörde Bir Uygulama,DEÜ,SBE,YYLT,İzmir,2006,s.25

²R.Penefield,Örgütte Beşeri Münasebetler,(Çev.R.Taşcıoğlu)Ankara,1969,s.3

³A.Açıkalin,Çağdaş Örgütlerde İnsan Kaynağının Yönetimi,yy,1994,s.74

⁴M.Aydın,Çağdaş Eğitim Denetimi,Ankara,1986,s.115

⁵Davis,s.85

müeyyidelerdir. Yukarıda açıklandığı üzere cezai müeyyideler, caydırıcı nitelikte bir özellik taşımadığı gibi uygulamalarda aralıklı cezai müeyyidelere başvurmak diğer özendirme yöntemlerin kullanılmasını da geciktirmektedir. Bir diğer farklı görüşte ise İş üstüne yapılan değerlendirmelerin her zaman kusurlar başarısızlıklar için yapılması sözü dikkat çekicidir. İyi işler doğal sayılmakta üzerinde durulmamaktadır. Amirleri tarafından çağrılan personelin ilk düşüncesi Acaba ne gibi kusur işledim? sorusudur. Ancak ödüllendirileceği aklına gelmez. Bundan dolayıdır ki, örgütlerde zaman zaman fiziksel olmasa da, Psikolojik cezanın yaygın olarak etkisinin hissedildiği inancının hüküm sürdüğü anlaşılmaktadır. Günümüz örgütlerin en temel başarısının sırrı insanı yargılamak yerine onu anlamak, gereksinimlerini karşılamak teşhis ve tespit edebilmekten ileri gelmelidir. İş görenin işini severek yapması iş tatminini arttırmada en önemli unsurlardan birisidir. İşin sevilmesi beraberinde örgütsel bağlılığında güçlenmesine sebep olmaktadır. İş görenin sevmediği bir işi zarureten yapması ve bu ortamda zorlanması çalıştığı ortamında negatif yönde etkiler. İş görenin işini severek yapması örgütsel bağlılığı da arttırması ve işten duyduğu hoşnutluğun belirtisi olarak ifade edilebilir.

3.2.9. Ast-Üst İlişkisi

Yönetim ve Organizasyon sürecinin üçüncü basamağı olarak kabul edilen ast ve üst ilişkisi yani emir kumanda birliği ilkesi planlama ve örgütleme sürecinin devamındaki en önemli süreçlerden bir diğerini ifade etmektedir. Organizasyonlarda planlama ve örgütleme işlevleriyle oluşturulacak çatı ast ve üst ilişkileriyle aktif ve beşeri bir nitelik kazanmaktadır. Sosyal psikologlar bu durumu şöyle ifade etmektedirler: Ast üst ilişkilerinde emir vermenin önem arz etmediği önemli olan verilen emrin astlara benimsetilmesinin daha etkili olacağı görüşünü savunmalarıdır. Bu çerçevede önemin emrin veriliş şekliyle, alt kademedeki personelin psiko sosyal durumu ve yöneticinin bu konudaki davranışlarının ifade biçimidir. “İş tatmini Amirin iş görenler karşısındaki tutumlarıyla ilgili olup Amirin iş görene karşı olumlu tutumu, önem vermesi ikisi arasında var olan olumlu ilişkiler iş görenin yaptığı işte doyuma ulaşmasına sebep olmaktadır.”¹ Örgütlerde Amirlerin iş görenlerine karşı olumlu tutum ve davranış sergilemeleri onların sorunlarıyla ilgilenmeleri ve

¹Bingöl,s.202

ihtiyaçlarının karşılanması iş görenlerin iş tatmini arttırmakla kalmayacak dolayısıyla örgütsel bağlılığın güçlenmesine katkı sağlamış olacaktır.¹ Bu bağlamda iş görenlerle amirleri arasındaki bağlılık ve sadakat duygusu kuvvetlenecek iş görenler kendilerinden beklenenleri yani işinin hakkını vererek yerine getirecektir.

vlmek ve takdir edilme insan doğasının fitratı gereği istenen bir duygudur. “İş görenler yaptıkları işin niteliğinden dolayı vlmek istemekte buna karşılık olumsuz eleştirilerden hoşlanmamaktadır. Bu nedenle vlmek bir taraftan iş görenin iş doyumunu yükseltmekte diğer taraftan övgü işin değerlendirilmesiyle birlikte yapıldığında iş görenlerin bu işi gelecekte daha iyi yapmasına neden olabilmektedir.”² Bu durum amirlerin örgütlerde iş görenlerin motivasyonu artırmaya yönelik politika uygulamaları işin sıhhati ve iş tatminini arttırmada kuvvetli bir unsur oluşturacaktır. Sonuç olarak örgütlerde yönetim ve Amirlerce uygulanan politikalar iş görenler arasında memnuniyetsizlikler oluşturacağı gibi aynı zamanda işbirliği yaratmaya elverişli durumların ortaya çıkmasına da yol açabilmektedir. Dolayısıyla, tüm yöneticilerin iş görenler arasında eşit, adaletli ve hořėr prensibiyle dikkatli ve sürekli bir gözetim uygulamaları iş görenler arasında zaman zaman beliren hoşnutsuzlukları ortadan kaldıracabilecek örgütsel plan ve politikaların uygulanmasını kolaylaştırmış olabilecektir.

3.2.10. İlerleme İmkanları

Diğer sektörler de olduğu gibi sağlık sektöründe de terfi uygulamaların adil bir şekilde iş görenlerin eğitim ve tecrübelerine bakılarak yapılması ve terfi fırsatlarının oluşturulması iş tatminini arttırmada etkili faktörlerden birisi olarak ifade edilebilir. “İş görenler çalıştıkları iş yerinde yükselme imkanı da isterler. Çünkü insanlar işleri iyice öğrenip tecrübe kazandıkça iş tekdzeleşecek, mevkilerde ki yetkilerini ve dolayısıyla sorumluluklarını yetersiz bulacaktır. Bu nedenle iş görenler daha yüksek yetki ve sorumluluklarla çalışmayı arzu edeceklerdir. İlerleme ya da yükselme yolları tıkanan iş görenlerin çalışma gayret ve şevkleri azalacaktır. şu halde yükselme iş yerinde bir teşvik aracıdır.”³

¹Baykal,s.59

² Başaran,1994,s.204

³Eren,s.515

İş görenin terfi işi beraberinde statü ve maaş artışına da katkı sağlamaktadır. Dolayısıyla iş görenin iş tatminini artırmada en önemli etkenlerden birini oluşturmaktadır. Terfi iş göreni çalışmaya sevk eden en önemli faktörlerden biridir. Çünkü yeni göreve başlayan birinin önünde ilerleme imkanlarının olmaması iş görenin şevkinin kırılmasına dolayısıyla motivasyon azalmasına neden olmaktadır. Bundan dolayı iş gören sadece aldığı mevcut maaşı kadarıyla çaba ve gayret sarf etmeyecek. Oysa ki iş görenin önündeki ilerleme imkanlarının olması iş görenin geleneksel kurum algısının yerine daha aktif ve dinamik üretken olmasına katkı sağlayacak dolayısıyla iş görenin gayretlerinin ve çabalarının sonuçsuz kalmayacağı düşüncesiyle işinde daha tatminkar olacak aynı zamanda kuruma olan bağlılığı da bir kat daha artmış olacaktır.

3.2.11.Kararlara Katılma

Bugünkü yönetim ve organizasyonlarda kararlara katılma süreci işletmeler açısından önem verilen bir konu durumuna gelmiştir. Yönetimlerde iş görenlerin kararlara katılması çalışanların kendilerini o kurumun bir parçası olarak görmesini sağlayacak ve dolayısıyla da iş tatminini artıracaktır. Yönetim ve organizasyonlarda çalışanların motivasyonunu sağlamaya yönelik kararlara katılma süreciyle iş görenlerin kararlarda etkin rol oynaması sağlanmıştır. Dolayısıyla, bu sayede iş görenler kurumla ilgili verilen kararları daha kolay benimsemekte ve kabul etmeleri de kolaylıkla sağlanmış olacaktır. Çalışanlar kendilerine kararlara katılma imkanı yaratıldığında kendi görev ve fikirlerine önem verildiği düşüncesiyle psikolojik bir tatmin sağlamaktadır. Dolayısıyla yöneticiler açısından düşünüldüğünde çalışanların fikirlerine başvurulması üstlere yapacakları işlerin meydana getirilmesinde kolaylık sağlamış olacaktır. Bu nedenle işin planlanmasına belirli ölçüde katılan çaba işin gerçekleşmesinde şevk oluşturmaktadır.¹ “Yönetime katılmadan dolayı çalışan yöneticiler sorunlarında daha çabuk haberdar olacak yönetsel sorumluluğun elde edilmesinde karar alma alışkanlıklarının edinilmiş olması yararlı bilgiler sağlayıp onların gelecekte yönetici olarak yetişmelerinde yarar sağlar.”² Bu bağlamda iş görenlerin kararlara katılma iş tatminine olumlu etki sağlamış ve kurumsal bağlılığa

¹S.Aksu,Hizmet İşletmelerinde İş Tatmini ,Marmara Üniversitesi,SBE, YYLT,İstanbul,2000

²Eren,s.519

yansıması görülmüştür. Aynı zamanda bu durum küreselleşme ile gelişen rekabet ortamında işletmeye veya kuruma üstünlük kazandıracaktır. Bundan dolayı kurumlar insan kaynaklarına daha fazla önem verme çabası göstererek işle ilgili veya kaynakların kullanımı konusunda iş görenlerin kararlara katılma sürecini geliştirme yolunu seçeceklerdir. Yönetimlerde iş görenlerin kararlara katılma probleminin temelinde yatan gerçek durumların ortaya çıkması sağlanmış olacaktır.

4. İŞ TATMİN ÖLÇÜM TEKNİKLERİ

Küreselleşmenin oluşturduğu değişim ve gelişim organizasyonları farklı politikalar geliştirme yoluna sürüklemiştir. Sosyalleşme ve ekonomik anlamdaki olumlu veya olumsuz değişim. Beklentileri farklılaştırmış örgütsel anlamda bir takım değişikliklere yol açmıştır. Örgütler varlıklarının devamı ve itibarlarını korumak adına stratejiler geliştirme yöntemlerine başvurmuşlardır. Bunu sağlamak için de kimi organizasyonlar müşteri memnuniyeti odaklı bir yaklaşım geliştirirken bazıları da karlılığı, Pazar payını ve performans artırıcı göstergelere yönelmişlerdir.

4.1. Porter İhtiyaç ve Tatmin Anketi

Porter'in geliştirmiş olduğu bu ölçek çeşitli iş tatmini boyutlarını kullanarak çalışanın tatmin yada tatminsizliğini ölçen bir soru formunda ölçek olup Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisini temel almaktadır. Çalışanın algıladığı iş koşulları ile ideal kabul ettiği koşullar arasında ilişki kurmaktadır.¹

4.2.İş Tatmin Anketi

Sipector tarafından 1985 yılında geliştirilmiş dokuz ana grup ve 36 alt guruptan oluşturulmuş bir ölçektir. İş tatmin ölçekleri içerisinde en çok kullanılan bir ölçektir. Ölçekteki dokuz grubun her birinin dörder alt değişkeni bulunmaktadır. İş tatmini anketinin uygulanmasında altılı ölçek kullanılmaktadır. Anketteki dokuz ana gruplar sırasıyla ücret, terfi, yönetim, yan ödemeler, diğer ödüllendirmeler, çalışma şartları, iş arkadaşları, işin kendisi ve iletişimden oluşmaktadır.²

¹D.Tarlan-Ö. "Tütüncü, Konaklama İşletmelerinde Başarım Değerlemesi ve İş Doyum Analizi", DEÜ,SBE Dergisi, C.3, S.2,İzmir,ty,s.141

² E.P. Spector, Job Satisfaction; Application, Assessment, Cause and Consequences, Sage Publicationsş Inc, California, 1997, s. 9

4.3. İş Tanımlama Endeksi

Bu ölçek 1969 yılında Simit, Hulin ve Kendal tarafından ortaya konmuş, 1987 yılında da geliştirilmiştir. Geçerlilik ve güvenilirliği araştırılarak geçerlilik ve güvenilirliği test edilmiştir. Önceleri 3 'lü likert ölçeği olarak kullanılmış daha sonraları geliştirilerek 5'li likert formatında uygulanarak daha başarılı sonuçlar elde edilmiştir. Türkçe çevirisi 1997 yılında yapılmış geçerliliği ve güvenilirliği araştırılmıştır. Tüm maddeler birbirinden farklı içerik oluşturmaktadır. Araştırmalarda iş tatmini ölçümünü sağlayan teknik ve yöntemlere rastlanılmamakla beraber üzerinde çalışma yapılan gruplarla en uygun yöntem belirlenmeye çalışılmıştır.¹

4.4. Minnesota Tatmin Ölçeği

En popüler iş tatmini ölçeği olarak kullanılmaktadır. Bu ölçek 1967 yılında gerçekleştirilmiş ve daha çok iş koşulları ile iş tatmini boyutları ilişkilendirilmiştir. Tatmin sağlayan ya da tatminsizliğe neden olan faktörlerin her biri birer ölçek olarak kabul edilerek Uygulananlara bu ölçeğin ifadelerini ayrı ayrı değerlendirmesi ve her ifade için kendine en uygun yanıtı işaretlenmesi istenmektedir. İş görenlerin yanıtları doğrultusunda ölçek puanlandırılarak bir skala oluşturulmaya çalışılmış. Bu skala çerçevesinde en yüksek değer 100 sayısı ve en düşük değer 20 sayısı baz alınarak yapılan değerlendirme skalasının sonuçları toplanıp bir tablo oluşturulmuş Bu bağlamda iş görenin tatmini veya tatminsizliği oluşturulmaya çalışılmıştır.²

4.5. Kurumsal Bağlılık Ölçeği

Bu çalışmada Allen ve Meyer tarafından geliştirilen ve örgütsel bağlılığın üç alt boyutu olarak nitelendirilen, duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere her boyutta sekiz ifade kullanmak şeklinde Ağız ve diş sağlığı merkezine uyarlanarak kuruma bağlılık düzeyi incelenmiştir.

¹ Spector,12

² Oksay,66

5. İŞ TATMİNİNİN VE TATMİNSİZLİĞİ SONUÇLARI

5.1. İŞ TATMİNİ SONUÇLARI

5.1.1 Performans

Günümüz değişen ve gelişen dünyasında işletmelerin ve kurumların amacı rekabet ortamına karşı güçlerini korumak ve geliştirmek olmaktadır. Küreselleşme ile değişen ve gelişen kurumsal ve örgütsel işleyişin performans boyutlarını da değiştirmiştir. İşletmeler bunu sağlarken kimi karlılık payını göz önüne alarak kaliteyi ön planda tutarak performans sağlamış, Kimi işletmeler yada kurumlar ise müşteri memnuniyetini öne çıkararak beklenti ve talepleri karşılayarak performans geliştirmişlerdir. Çalışma yaşamının en önemli yapı taşı insan oluşturmaktadır. Bu nedenle Yöneticiler işletmelerde yada kurumlarda iş görenlerden yüksek düzeyde çalışma ve verimlilik beklemektedirler. Bunu sağlamak içinde iş görenin motivasyonun en yüksek seviyede taşınmalıdır. Örneğin çalışan iş görenin çalışma saatlerinin düzenlenmesi, artı mesailerin priminin arttırılması, hizmet içi eğitimlere ağırlık verilmesi, adaletli bir ücret politikası uygulanması vb. uygulamalarla performansın önemi arttırılmaya çalışılmalıdır. İş görenin verimliliğinin sağlanmasıyla oluşturulan performans göstergeleri ile ilgili ilk çalışmalar 1900’lü yıllarda sanayileşmenin yavaş yavaş belirginleşmeye başladığı zamanlarda yapılmaya başlanmıştır. Bu konuyla ilgili bazı yaklaşımlar ileri sürülmüştür. Bunlar dan birincisi :İş tatminin performansı etkilediği görüşüdür. İkinci görüş olarak ise: Performans iş tatminini etkiler. Üçüncü olarak ise ödüller hem performansı hem de iş tatminini etkiler görüşünü kapsamaktadır. Birincisini açıklamak gerekirse: Örgütlerin temel görevi iş görenin memnuniyetini sağlamak olmalıdır. Yani iş görenin Fiziki ve Beşeri anlamda iyileştirilmesini kapsamaktadır. Bu bağlamda verimlilik arttırılarak performans yükseltilmesi sağlanmaktadır. İkinci görüş olarak performansın iş tatminini arttırdığı görüşünün hakim olmasıdır. Yüksek performans gösteren iş gören paralelinde iş tatmini de göstermesi beklenmektedir. Üçüncü görüşe göre ise: Ödüllerin hem iş tatmini sağladığı hem de performansı etkilediği düşüncesidir. İşinden yüksek performans gösteren iş gören bunun karşılığını ücretle aldığında

işinden tatmin alarak daha fazla çaba ve gayret içerisine girerek performans artışı sergilemektedir.¹

5.1.2. Motivasyon

Motivasyon, iş görenin yaptığı işi benimseyerek bağlanmasını sağlamayı amaç edinen güdüler olarak ifade edilir. İş tatmini ise iş görenin işine duyduğu hoşnutluk ,iç zevk ve huzur olarak oluşan hissi durumdur. Motivasyon ile tatmin aynı anlam taşımamaktadır. Motivasyon iş gören davranışlarını etkileyerek işe yön sağlamaktadır. Tatmin ise olumlu duygusallık oluşturarak bağlılığı artırma hissiyatları olarak düşünülebilir. Her iki durumun ortak nokta olarak iş görenin verimliliğini artırılması ve yüksek performans sağlanması olarak ifade edilebilir.² İş görenin motivasyonunu sağlamak yöneticilerin temel sorumluluklarından olmalıdır. Çünkü motivasyon hem iş görenin hem de örgütün performansında önemli rol oynamaktadır. Performansını arttırmak isteyen bir kurum öncelikle iş görenin fikirlerine, beklentilerine, Bunlara etki eden örgüt içi ve örgüt dışı unsurları dikkate alarak yapmalıdır. İş gören verimliliğinin ve performansının artması beklenmeksizin, İş yaşamında motivasyon kullanılmasının temel amacı, Örgüt hedeflerini gerçekleştirmek, Kaliteli ve istikrarlı bir hizmet sunmak, İş görenin yüksek düzeyde performans göstermesiyle sağlanmalıdır.³

5.1.3. Başarı

Her insan başarıma ihtiyacı hisseder. Başarmanın verdiği haz ve zevk İş motivasyonunu arttırarak iş tatmini sağlamaktadır.⁴ Literatürde iş tatmini başarıyı arttırdığı yönünde bir çok görüş ileri sürülmüştür. Bunlardan Herzberg'in çift faktör yaklaşımı bu görüşü destekler niteliktedir. Bu görüşe göre başarı iş tatminini arttırmaktadır. Çünkü iş tatmininin sağlanması beraberinde bir çok sosyal ve ekonomik kazanımları da getirmektedir. İkinci görüş ise, Başarı tatmine yol açar görüşüdür. Bu görüş olumludur. Çünkü Başarmanın bireyde yarattığı zevk ve

¹ O.Yılmaz,Stresin Performans Üzerine Etkisi,40 ıncı Piyade Eğitim Alay Komutanlığı Lider Personeli Üzerinde Bir Araştırma,Süleyman Demirel Ü,SBE,YYLT,Isparta,2006

²F.Eroğlu, Davranış Bilimleri, İstanbul, 2000, s.252

³ İ.Ağırbaş-Y.Çelik-H.Büyükkayıkçı,"Motivasyon Araçları Ve İş Tatmini,"Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, C.8,S.3, Ankara, 2005

⁴Kartal, s.39

heyecan tatmin sağlamaktadır. Dolayısıyla tatmin olmuş birey kendinden emin ve özgüven içerisinde her türlü zorluğun üstesinden gelerek başarı sağlayabilir.

İş tatmini ile başarı arasındaki üçüncü görüş ise ödüllerin başarı ve iş tatmini sağladığı yönündeki görüşün hakim olmasıdır. Çünkü ödüller işin yapılmasını hızlandırır, İş göreni motive eder daha çok gayret ve caba göstermek durumun da bırakmıştır. Dolayısıyla verimliliği artarak performans göstermeleri olarak düşünülebilir. Başarının sağlanmasında yöneticilere büyük sorumluluk düşmektedir. Çalışanı ile sürekli iletişim halinde olan bir yönetici çalışanını tanır ve ona göre davranış sergilerse başarı beklenmelidir. Yöneticilerin çalışanına yaptığı hizmetin karşılığı olarak ödül sistemi getirmesi yani bu ödüller ayın elamanı olarak yada prim artışı, tatil vb. kaynaklar olarak oluşturula bilinir. Bu örgütsel anlamda birlik ve beraberlik içerisinde kişisel de olsa çabalamaya neden olmaktadır. Emeğin ve gayretin mükâfatın göstermektedir. Dolayısıyla çalışanlar arasında olumlu bir yarış ortamı oluşturulmuştur. Bu bağlamda da bu ödüller büyütülerek. Sosyal ve örgütsel anlamda kazanımlar yaratılması olarak söylenebilir.

5.1.4. Verimlilik

İşletmeler verimliliği üretim sürecinde kullanılan bir madde yani üretimin ortaya çıkmasında kullanılan malzemelerin ölçüsünü belirleyen bir gösterge olarak kullanılmaktadırlar. Verimlilik kavramı II. Dünya savaşı sonrasında artan verimlilik işçi ve işveren merkezileşmesi ile hükümet kesimlerinin işbirliğinin katkılarıyla kurulmuştur. Temelini insan kaynaklarının kaliteli ve rasyonel kullanımı, iş güvenliği ve iş gören eğitimi oluşturmaktadır. Eğitim verimliliğin arttırılmasının ön koşuludur. İşletmelerde ve kurumlarda verimliliğin artırmasının tek yolu kurum kültüründe verimlilik ilkesi oluşturulmasıdır. Yapılan araştırmalarda eğitimin verimliliği arttırdığına işaret edilmiş. iyileştirilmesi ve performansın artışının ön koşul olduğu belirtilmiştir. İşletmelerde insan kaynaklarının israf edilmeden en rasyonel şekilde kullanılmasının ön koşulunun verimlilik olduğuna da değinilmiştir. Bir başka deyişle İşletmeler verimlilik artışı elde etmek için eldeki üretim kaynaklarını en iyi şekilde kullanmak zorundadırlar. Yani insan gücünden yararlanma anlamını içermektedir. İşletmeler yada kurumlar üretimi insan gücüne dayanan işletmeler olarak düşünüldüğünde iş görenlerin eğitimlerini sağlanması, fiziki şartların düzenlenmesi ve iş güvenliği sağlanmış personelin üretimi arttırmaktadır. Üretimin artması beraberinde verimlilikte de etkili olmaktadır.

5.1.5. Yaşam Tatmini

Yaşam tatmini bireyin hayatta başarılı olması demektir. Kaliteli bir yaşam süren sorumluluklarının bilincin de, olan çalışmayı seven, her insan hayat başarısı yakalamış demektir. Bu durum insanın mutluluğunun anahtarı olarak yaşam tatmini sağlamaktadır. Yaşam tatmini ile iş tatmini birbiriyle ilişkili kavramlardır. Çünkü iş yaşamı hayatın en önemli unsurudur. İşin getirdiği maddi ve sosyal kazanımlar aracılığı ile yaşam düzenlenmektedir. İş olmayan işinde istikrarsızlığı olan bireyler düşünüldüğünde çok büyük ekonomik ve sosyal sıkıntıların ortaya çıkabileceği aşikar bir durumdur. Sosyal çözülmeye bağlı olarak toplum içerisinde hırsızlık, soygunculuk vb. olaylarda artış görülmektedir. Dolayısıyla iş tatmini insan yaşamının en önemli faktörüdür. Çünkü iş tatmini yaşam tatmini ile doğru orantılıdır. İşinde titiz olan yani işinin hakkını vererek çalışan bireylerin istisnalar dışında yaşam

larında da aynı başarı yakaladıkları gözlenmiştir.¹ Bir insanın hayatının tamamını veya bir bölümünü yönlendiren bir dizi etkili inanç, davranış ve tutumlarla ilgili olarak algıladığı kalite düzeyi olarak nitelendiren hayat kalitesinin yüksek oluşu kişinin hayat tatmininin çokluğuna işaret etmektedir. Bir başka deyişle, bireyin iş ve aile tatminleri genel olarak hayat tatmininin de esas belirleyicileri sayılmaktadır. İş tatmini iş yaşamının kalitesini belirleyen önemli bir göstergesidir. Aynı şekilde yaşam tatmini da yaşam kalitesini gösteren önemli bir göstergedir.

5.1.6. GÜDÜLENME

Güdülenmeye motivasyonda denilmektedir. İş görenin işe olan ilgi ve adaptasyonun artırılması, işine karşı daha istekli ve ilgili olmasını sağlamak amacıyla algı, tutum ve davranışları etkileyerek davranış değişikliği oluşturma durumu olarak ifade edilebilir. Güdülenme yani motivasyon iki farklı özellik taşımaktadır. Birincisi : Güdülenme her bireyde farklı özellik taşımaktadır. Örneğin; Örgütsel anlamda yöneticiler iş görene bazı durumlarda uyguladığı prim artışı yönetici açısından bakıldığında performansı yükseltmek yada örgütsel bağlılığı arttırmak amacı taşıdığı halde, iş gören açısından ise ödüllendirilme olarak görülmektedir. İkinci olarak ise, güdülenme bireyin davranışlarını etkileyerek davranış değişikliği yaratmak olarak ifade edilebilir. Motivasyon ile iş tatmini arasındaki ilişki ortaklık şeklinde ifade edilebilir. Tatmin iş gören açısından iş ile ilgili olarak iç huzur ve zevk hissi verirken motivasyon davranış anlamında olumlu tutum ve davranışları etkileyerek yani yönlendirerek tatmin duygusu oluşturmaları olarak görülmektedir.²

5.2. İŞ TATMİNSİZLİĞİNİN SONUÇLARI

İş görenin işinden memnuniyetsizlik yaşamaması, yani iş beklentileriyle yaptığı işin zor olması beklentilere cevap verememesi işi ile beklentileri arasında karmaşıklık yaşamaması iş tatminsizliğine yol açmaktadır. Bu durum zamanla çalışanlarda iş tatminsizliğine yol açarak işinden ayrılmalara itebildiği gibi işe pozitif bir etki de yaratmaktadır. Örneğin iş den ayrılmalarda yol açabileceği ekonomik ve

¹Judege, s.174

²T.Koçel, “Organizasyon ve Davranış” İşletme Yöneticiliği Yönetici Geliştirme, İstanbul, 1995,s.435

sosyal kayıplar düşünülerek zorunlu olarak işi sahiplenme mekanizması geliştirme çabalama, sabretme daha kötüsünü göz önüne alma vb. iş tatminsizliğini ortadan kaldırma uygulamaları sayılabilir. İş tatminsizliği bireysel anlam da ve örgütsel anlamda bir çok sorun oluşturmaktadır. Bireysel olarak işi sevmemeye bağlı kaygı ve endişe hissetmesi, duyarsızlaşma, isteksizlik ve anksiyete sorunu yaşaması Örgütsel anlam da ise işe geç gelme, devamsızlık yapma, verimlilikte azalma ve performansta düşüşler vb. belirtiler sayılabilir. Bu bağlamda iş tatminsizliği Fizyolojik ve Psikolojik anlam bir den çok sorun kaynağı oluşturmaktadır.

5.2.1. Psikolojik Sorunlar ve Stres

Uzun çalışma saatleri nöbetler son yıllarda sağlık çalışanlarına uygulanan şiddet olayları vb. bir çok nedenler iş görenleri gerilim içinde tutmaktadır .Bu durum vardiya usulü çalışmalarda daha da artarak kan şekeri, vücut ısısı ,metabolizma ve zihinsel verimliliği etkilemektedir. İş motivasyonunu azaltmaktadır. Kalp, şeker ve tansiyon gibi bir çok Psikosomatik hastalığı alevlendirmektedir. Stres bu hastalıkların temelini oluşturmaktadır. Uzmanlar Stres ilgili pek çok farklı tanımlar yapmışlardır. Stres bir eyleme, duruma yada bir kişinin üzerindeki fiziksel veya psikolojik zorlanmaya karşı oluşan tepkisel durumun sonucudur.¹ “İş stresi ise kişilerden ve iş ortamından kaynaklanan, insanları normal fonksiyonlarından alıkoyan, bir takım değişiklikler oluşturan durum olarak tanımlanmaktadır.”²

Bu bağlamda örgütsel yapıya bağlı olarak ortaya çıkan stres çalışanın tatminini olumsuz yönde etkilemektedir. Tatmin edilmemiş ihtiyaçlar bireyde gerilim yaratmaktadır. Bireyin ihtiyaçlarını tatmin edip gerilimini azaltmazsa, hayal kırıklığına uğrar. Bireyin hayal kırıklığına arzuladığı bir hedefe ulaşma güdüsünün ya da yeteneğinin herhangi bir engel tarafından durdurulması neden olmaktadır. Söz konusu engeller fiziki ya da somut olabileceği gibi zihinsel ya da soyut da olabilir.³İş stresinin örgüt içerisinde bilinen pek çok belirtilerini ara sırada olsa bazen kendimiz de bazen çevremizdeki iş görenlerde örneğine rastlanmaktadır. Örneğin dayanışma eksikliği, rekabete karşı koyamama, kendine güvensizlik, benim fikrim budur

¹ Sabuncuoğlu –Tüz,s.231

²N.Demir,Örgüt Kültürü ve İş Tatmini,İstanbul,2007,s.137

³ T. Kılınç, “Çatışma İçinde Davranış Psikolojisi” İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Dergisi,İstanbul,2005,C.4 s.243

diyememe, karar verme sürecinde yetersiz kalma, belirtilerini saymak bunlardan bazılarını oluşturmaktadır.¹

5.2.2. İşe Devamsızlık

İşe Devamsızlık iş görenin örgütlerde yada kurumlarda mazeretli veya mazeretsiz olarak işe gelmemesi olarak ifade edilebilir. Mazeretli devamsızlık deyince akla ilk gelen şey iş görenin bir sağlık sorunu yaşaması yada doğum, ölüm vb. olaylarda mazeretin belgelendirilmesi, mazeretsiz devamsızlıkta ise iş görenin mazeret sunmadan bilerek ve isteyerek işe devamsızlık yapması olarak söylenebilir. İşe devamsızlığa etki eden unsurlar ikiye ayrılır. Birincisi iş gören kaynaklı, İkincisi örgütsel kaynaklı olarak ifade edilebilir. İş gören kaynaklı unsurlara Demografik kaynaklı unsurlar da denilebilir Bunlar sırasıyla yaş, cinsiyet, medeni durum kıdemlilik ve kişilik yapısı olarak sıralanabilir. Örgütsel unsurlar ise Kurumda, Devamsızlık kültürünün olması, Kontrol politikaları oluşturulması olarak ifade edilebilir. Demografik unsurlar üç şekilde açıklanmaktadır. Yaş: Yapılan bazı araştırmalarda yaşı büyük iş görenlerin iş çevresinden kaynaklanan stres ve genel sağlık durumlarındaki bozulmalar nedeniyle işe devamsızlık yaptıkları görülmüştür. Bazı çalışmalarda ise erkek iş görenlerin yaş ilerledikçe işe devamsızlık oranlarının azaldığı kadın iş görenler de ise bu durumun yaşanmadığı anlaşılmıştır.

- Cinsiyet: Geçmiş araştırmalar kadın iş görenlerin erkek iş görenlere göre daha çok devamsızlık yaptıklarını ortaya koymuştur. Özellikle toplumun kadına yüklediği sorumluluklar düşünüldüğünde yani ev sorumluluğu ve çocuk durumu bu durumu tetikleyen unsur olarak düşünülebilir.

- Kişilik: Kimi insanlar vardır ki, bu erkek olsun veya kadın olsun fark etmez her ortama uyum sağlayabilirler. Bu tamamen kişilikle alakalı bir durumdur doğuştan kazanılmıştır. Bu yapıda insanlar hayatın her koşuluna uyum sağlayabilirler. Yaptıkları her işi severek ve isteyerek yaparak başarıyı yakalamışlardır. Kimileri de vardır ki içe dönük agresif topluma ayak uyduramayan sorunlu kişiler olarak adlandırılır. Bu yapıda insanlarda her şeyden tatminsiz hep daha fazlasını isteyen,

¹....., [http://www.saglikbilgisi.com/makale/%C4%B0%C5%9F+stresi\(29.07.2013\)](http://www.saglikbilgisi.com/makale/%C4%B0%C5%9F+stresi(29.07.2013))

yaptığı işlerden çabuk sıkılan ,sabırsız kişiler olup doyumsuz olarak adlandırılan bir yapıdadırlar.

İşe Devamsızlığın örgütsel unsurları deyince akla ilk gelen, İş kaynaklı sorunların yaşanmasıdır. Yani bir kurumda devamsızlık kültürü varsa yani kurum sürekli mazeretli yada mazeretsiz olarak alınan raporlara veya izinlere müsaade gösteriyorsa, Bu durum zamanla iş görenler arasında sıkıntılara yol açarak verimliliğin azalmasına dolayısıyla performansta düşüslere neden olduğu gibi örgütsel açıdan sorunlara yol açmış olacaktır. Diğer bir örgütsel unsur ise : Kurumun oluşturduğu kontrol Politikalarıdır. Örgütlerin yapılan mazeretleri kontrol altına alma adına kurum içi birtakım standartlar geliştirme olarak ifade edilebilir. Örneğin iş görenin işe gelmediği her gün için belli bir miktar ücret kesintisine uğratılması, veya işe geldiği günün priminin biraz daha yüksek tutulması, İşe devamsızlığın hem iş gören açısından hem de örgütsel açıdan olumlu sonuçları olarak gösterilebilir. Yine başka bir örnek vermek gerekirse, Sürekli nöbet tutan bir hemşire nöbet çıkışı işe gelmediği günde dinlenme fırsatı bularak moral ve enerji depolamış diğer nöbete dinlenmiş ve daha zinde iş başı yapmış olmaktadır. Dolayısıyla iş gören yaptığı işinde daha çok performans sergilemiş, Örgütsel açıdan da bakıldığında ise verimlilik artışı sağlanmıştır.¹

5.2.3. İşten Ayrılma

Yöneticiler, örgütlerin kaliteli ve performansa dayalı uygulamalarını yürütürken örgüt içi faktörleri ve örgüt dışı faktörleri dikkate alarak politikalar oluşturmalarıdır. Çünkü Alternatif iş imkanlarının çokluğu ve iş görenin kıdemi ve iş imkanlarının fazlalığı gibi örgüt dışı faktörler, Kaynağı insan unsuru olan örgütleri etkileyecek işten ayrılmalara yol açacaktır. Bu durum geride kalan iş gören açısından moral ve motivasyon bozukluğu yaratmaktadır. Yeni elaman alınması zaman alacağından işlerin yürütülmesi aksatılamayacağı düşünülürse, Geride çalışan iş görenin iş yükünün artmasına bağlı olarak performansın düşmesine neden olmaktadır. Kurum açısından bakıldığında ise Yeni bir elaman demek maliyet ve zaman kaybı demektir. Bu nedenle İş gören çalışma koşullarının Fiziki ve ekonomik

¹ F.Şahin, “İşe Devamsızlığın Nedenleri,Sonuçları Ve Örgütler İçin Önemi ”,Niğde Üniversitesi,İİBF Dergisi C.4,S.1,2011,s.30

anlamda düzeltilmesi, Yani adaletli bir ücret dağılımı uygulanması ,Örgütte var olan iş yoğunluğunu az elamanla yürüterek maliyeti azaltma politikasının ortadan kaldırılmasının sağlanması. Örgütte adam kayırmaların önüne geçilmesi, Personelle gerekli zamanlarda iletişim kurularak bilgi alışverişinde bulunulması gibi uygulamaların yürütülmesi sağlanarak iş tatmini sağlanmalıdır.¹ Bu bağlamda iş tatminsizliği sebebiyle yeni iş görenlerin işe başlaması tecrübelide olsalar dahi her örgütün iş sistemleri, hizmet politikaları konusunda eğitime zorunluluğu ve bu süreçte geçen zaman kaybı örgüt iş gücü başarımındaki düşüş, işletme masraflarındaki artışlar ve müşteri tatminsizliği göz önüne alındığında, iş gören iş tatmininin sağlanmasının önemi ortaya çıkmaktadır.² girdikten sonra fikrini değiştirebilir örgüt içerisinde gelişme kaydederek örgüte uyumunu sürdürüp örgütle bütünleşir ve örgütte kalır.³

5.2.4. İş Kazaları ve Hata Yapma

Günümüz iş kazaları, toplam kazalar arasındaki oranlaması küçümsenmeyecek rakamlardadır. İş kazaları unsurları olarak, örgütsel kaynaklı ve iş gören kaynaklı etkenler olarak düşünülmelidir. İş gören kaynaklı etkenler, iş görenin yoğun mesai temposu içerisinde dikkatinin dağılması, sürekli vardiya nöbetleri ve uykusuzluk zamanla dikkatin dağılmasına kaza yapma riskine yol açmaktadır. Örgütsel kaynaklı ise, yöneticilerin işletmeleri veya kurumları performans yükseltme adına az elaman çok iş mantığıyla hareket ederek yönetme adam kayırmaları ön plana tutarak belirli bölümlere çok elaman vermeleri ,adaletsiz bir görevlendirme politikası uygulayarak verim elde etmeye çalışma olarak ifade edilebilir.⁴ İş tatmini ve iş kazaları arasındaki ilişkiye bir başka açıdan baktığımızda iş kazalarının da iş tatminsizliğine neden olduğudur. Çalışma ortamındaki yoğun iş temposu işi yetiştirememeye kaygısı iş görenlerde strese yol açmakta dolayısıyla iş görenin hata yapma riskini arttırmaktadır bu durum iş görende ister istemez iş tatminsizliğine ve işe olan ilgisizliğe yol açmaktadır. Bu durum beraberinde

¹Davis,s.99

²Z.Akıncı, “Turizm Sektöründe İş gören İş Tatmini Etkileyen Faktörler, Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, Akdeniz Üniversitesi, İİBF Dergisi ”,S.4,Antalya,2002, s.25

³A.Can, Birey Örgüt Bütünleşmesinde Davranışsal Yaklaşımlar, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi,C.1,S.14,İstanbul,1985, s.30

⁴Yıldırım, s.88

tükenmişliği getirdiği iş görende işine karşı isteksizlikte oluşturmaktadır. İşinden tatminsiz olan iş görenin kaza yapma riski de artmakta aynı zamanda iş veriminde de düşüslere neden olmaktadır.

5.2.5. Personel Devir Hızındaki Artış

Örgütlerde yada kurumlarda belirli dönem çalışan iş görenin isteyerek yada istem dışı olarak görevinden istifa etmesi yada görevinden çıkartılarak yerine başka birinin alınması olarak tarif edilebilir. Personel devir hızının içeriği genişletilerek ele alındığında ise İş gücü devri iş görenlerin bir bölgeden diğer bölgeye bir meslekten başka bir mesleğe veya bir endüstri dalından başka bir endüstri dalına geçişleri kapsamaktadır. Bunun nedeni arz talep uygulamalarıdır. Personel devir hızındaki uygulamalar ülkelerin ekonomik seviyelerine göre farklılık göstermektedir. Gelişmiş ülkelerde personel devir hızının yüksek olması iş gücünün kıt olmasından kaynaklanırken, gelişmekte olan ülkelerde bu durum yerine iş gücüne bırakmıştır. Personel devir hızındaki artış sektörler ve meslekler arasındaki yer değiştirmenin yaratacağı verimlilik düşünüldüğünde olumsuz örneklerde rastlanmıştır. Örneğin iş gücü bir işten diğerine geçerken bir süre işsiz kalmalara yol açmaktadır. Bu durum ekonomik ve sosyal bir çok sorunu beraberinde getirmektedir. İşletmelerin yüksek iş gücü devri sorunu maliyetlerin artmasına neden olmaktadır. Bu durum verimliliğin düşmesine neden olmakta ve ülke ekonomisinde olumsuz durumlara yol açmaktadır.¹

5.2.6. Yabancılaşma

En genel tanımıyla yabancılaşma, İş görenin işine karşı isteksizlik duyması ve işinden uzaklaşma davranışı olarak tarif edilebilir. İşyerlerine yabancılaşan iş görenler, sadece para kazanmak amacıyla olup tatminsizliğin verimsiz döngüsüne girmişlerdir. İş yeri ortamının iyileştirmesi yönünde herhangi bir gayret göstermeyen iş görenler, yapmakta oldukları işlerine zorunluluk olarak daha iyi şartlarda iş bulma olanağı yaratılamadığından işine devam eden kişiler olarak örgütsel amaç ve hedeflere ulaşmada gereken gayreti göstermekten uzak kalmışlardır.² Örgüt içerisinde yabancılaşmanın kaynağı olarak, İşin aşırı bölünmesi ve çalışanların

¹Erol,s.176

²Erdoğan,s.337

katkılarının bütünün içerisinde çok az miktarda yer almasıdır. Bütünün içerisinde kendi katkılarını göstermeyen çalışanlar tatmin olmamaktadır. Çünkü bu yöntem onların bilgi ve yeteneklerini kullanmaya imkan vermediği gibi diğer çalışanlarla da herhangi bir ilişki içerisinde bulunmaya ortam yaratmamaktadır. Ayrıca, aşırı merkezileşme, Örgütün büyüklüğü beşeri ilişkileri asgariye indirgediğinden bireyi kendine ve diğer insanlara olduğu gibi örgüte ve işine ilgisiz eşirmiş ve yabancılaştırmıştır.¹

6.İŞ TATMİNİĞİNİ ARTIRMA YOLLARI

Yönetimler, örgütlerin kaliteli ve performansa dayalı uygulamalarını yürütürken aynı zamanda iş gören odaklı bir yol izlemelidirler. Çünkü finansal kaynağı insan unsuru olan örgütler bunu sağlayamadıkları zaman performansta azalışa ve işten ayrılmalara kadar varan durumlarla zaman zaman karşılaşabilirler. Bu nedenle iş gören çalışma koşullarının fiziki ve ekonomik anlamda yani adaletli bir ücret dağılımı, iş yoğunluğunun az elamanla değil, eşit sayılardaki elemanla yürütme, örgütte adam kayırmaların önüne geçerek ve personelle gerekli konularda iletişim sağlanarak yürütülmesi vb. uygulamaları, iş görenin iş tatminini artırılmasına ve örgütsel performansın yükselmesine neden olacaktır.

6.1. İş Rotasyonu

İş rotasyonu örgütlerde ve kurumlarda iş görenin belirli bir tecrübe ve deneyim kazandırıldıktan sonra iş görenler arasında belirli zamanlarda başvuru alan iş değiştirme politikasıdır. Amacı yoğun dikkat ve incelik isteyen işlerde işin monotonluğunun çalışan iş görende yarattığı stresi ruh halini ortadan kaldırarak verimliliği arttırmaktır. iş rotasyonunun en etkili yolu iş ayarlanırken iş görenin yapabileceği işler seçilerek daha önce yaptığı işi farklı organını kullanarak yapılması sağlanmalıdır. Bu bağlamda iş gören daha önce kullandığı organını dinlendirmeye alarak beden yorgunluğunu azaltması sağlanmalıdır. Bu durum aynı zamanda diğer organda hareketlilik sağlanarak vücut dengesi sağlanmış olacaktır. İş rotasyonu yapılırken yapılacak işler uzmanlık gerektirmeyen basit anlaşılabilir işler arasından

¹S .Baytok. Karaca ,İş tatmini Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama ,Pamukkale Üniversitesi, SBE, YYLT,Denizli,2001,s.82

seçilmelidir. Performans ve verimliliği etkilememelidir. İş rotasyonu önceleri otomasyonun neden olduğu alt kısım işlerde işleyişi hızlandırmak ve aynı zamanda işleri hızlandırmak amacıyla oluşturulmuş bir yöntemdir. Zamanla bu yöntem geliştirilerek bir çok yararları olduğu anlaşılmıştır. Bunlar sırasıyla :

-Örgütte çalışan personelin potansiyel gücünü arttırılması farklı dallarda çalıştırılması.

-Yeni işe başlayan personele iş deneyimi ve iş tecrübesi kazandırılması, bu sayede hangi iş kolunda başarılı olabileceğinin anlaşılmasının sağlanması.

-İş görenin kendi yetenek ve tercihlerini değerlendirme fırsatı sağlanması vb.

İş rotasyonunda dikkat edilmesi gereken en önemli nokta iş görenin var olan iş kapasitesini ortaya çıkarmak ,bilgi ve deneyimlerden yararlanmaya özen göstermektir.

6.2. İş Zenginleştirme

İş görene işlerinde özerklik sağlayan yada iş görenin motivasyonunu arttırmaya yönelik oluşturulan bir iş tasarım yöntemidir. En geniş tanımıyla iş zenginleştirme işin başlangıcından bitimine kadar bütün aşamalar iş görenin çabalarının tamamının özetidir. İş görenler daha önce üstler tarafından yürütülen bazı görevleri üstlendiklerinde işle ilgili planlama ve kontrol yetkisi kullanabilme daha az gözetim ve denetim uygulanması özgür değerlendirme sunabilmedir. İş görenin iş motivasyonunun arttırılmasında iş zenginleştirmenin pek çok faydaları bulunmaktadır. Yeni ve özgür iş yapma fırsatı verilen iş gören kendilerine büyük performans hedefi koydukları ve gerçekleştirebildikleri görülmüştür. Bu durum örgütsel performansı arttırmıştır. İş zenginleştirmenin iş görene sağladığı iş sorumluluğu ,tanınma, yükselme olanağı, öğrenme ve kendini gerçekleştirme ,başarı gibi birey ihtiyaçlarına cevap veren motivasyon içerikleri iş görenin işinden doyumunu arttırarak işe yönelik azim ve çabasını yükseltmiştir. Bu bağlamda örgütün iş zenginleştirmede hedefi iş tatmini artması değil örgütsel verimliliğin artmasıdır. Yapılan araştırmalar iş gören devamsızlık oranının azaldığını işten ayrılma maliyetinin düşürdüğünü ortaya çıkarmıştır. Öte yandan bazı durumlarda iş

zenginleştirmenim olumlu yanı olduğu gibi olumsuz yanlarının a olabileceği sonucuna da rastlanmıştır. Buna rağmen bile kaynakların istikrarlı bir şekilde kullanıldığı ve ürün yada hizmet kalitesini yüksek olduğu verimliliğin etkinliğinde bir azalış olmadığı sonucuna rastlanmıştır.

6.3. İş Genişletme

İnsanlar yapısı gereği zamanla yaptıkları işlerden sıkılıp farklı işlerde uğraşmak istemektedirler. Sürekli yapılan işler zamanla iş görende psikolojik olarak bıkkınlık isteksizlik yaratmaktadır. İşe karşı üretkenliğin ve verimliliğin düşmesine neden olmaktadır. İş planının iş gören odaklı yapılan iş genişletme politikaları iş görenin psikolojik olarak gelişimi ve değişimin fırsat yaratılması açısından önemli bir kavramdır. İş genişletmenin iş göreni bu tekdüze işlerden ve monotonluktan kurtarması ,severek ve isteyerek yapabileceği işlere yöneltmesi üzerlerinde bulunan yorgunluğu bıraktırması iş görenin öz güveninin yeniden kazanmasına kendisini daha mutlu üretken ve verimliliklerinin artmasında önemli bir etken oluşturmaktadır. Psikolojik açıdan tatmin olmuş iş gören her alanda sosyal anlamda ve iş hayatında da çok iyi performans gösterip gelişme ve değişme göstermektedir. Başarmanın getirdiği öz güven ve tatmin yeni atılımları ,yenilikleri de beraberinde getirmiş olacaktır. Örneğin deneme amaçlı bir işe kaygıyla başlayan iş gören daha ileriki aşamalarda yaptığı iş den başarı kazandığında, üzerindeki yükten tamamen kurtulmuş olacaktır. Mutluluk ve keyif içerisinde değişik işler yapmanın zevki ve heyecanı her işin üstesinden gelebilecektir. Bu durum aynı zamanda iş görenin her işe başlarken iş tatminin kolaylaştırarak ve örgüte bağlılığını da arttırmış olacaktır.¹

¹ Başaran,s.275

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI, SINIFLANDIRILMASI, ETKİLEYEN FAKTÖRLER VE SONUÇLAR

1.ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI VE ÖNEMİ

Örgütsel bağlılık, iletişimin son derece hızla geliştiği ve gelişmekte olduğu günümüzde önemini arttırmaktadır. Örgütlerde rekabetin artması örgüte ait her faktörün daha dikkatli daha detaylı ele alınmasını sağlamıştır. Özellikle insan faktörü örgütün başarısının temel hareket noktası durumuna gelmiştir. İş görenin verimlilik sadakat motivasyon, İş tatmini performansın artması örgütsel bağlılığın olumlu yönden ilişkilerini, işten çıkma, işe gelmeme, işe karşı isteksizlik de örgütsel bağlılığın olumsuz etkilerini kapsamaktadır. “Kaliteli iş görenin gerek çalıştıkları örgütten gerekse yaptıkları işten memnun olmalarını sağlamak günümüz işletmeleri için temel bir araç olarak görülmektedir. Algılanan güçlendirmenin örgüte bağlılık ve performansla pozitif bir ilişkinin varlığını ortaya koymuştur.”¹ İnsan davranışları karışık ve anlaşılması güç bir varlıktır. Bu bağlamda iş görenleri örgüt kültürü etrafında toplamak aynı çatı altında ve aynı amaç etrafında birleştirmek zor ve meşakkatli bir yoldur. Bu sebeple örgütsel bağlılığın önemi bir kez daha arttırmıştır. yapılan çalışmalarda örgütsel bağlılığın duygusal, rasyonel ve ahlaki boyutlarının olduğu kabul edilerek incelenmiştir. Örgütsel bağlılık iş görenin örgütün hedefine ulaşması için gösterdiği sadakatidir. Örgütsel bağlılık kavramında iş dizaynı, hizmet içi eğitim, cinsiyet, grup çalışması, liderlik gibi değişkenler önem kazanmaktadır. Bundan dolayı üst kademe yöneticileri iş görenlerin örgüte bağlanma yollarını araştırmaları ve bu yöndeki çalışmalara destek olmayı sürdürmelidirler.

Örgütsel bağlılık kavramı çok eski bir kavram olup günümüze kadar yapılan çalışmalarda geliştirilmiş tanımlarına rastlanmaktadır. Örgütsel bağlılık iş gören için bir ihtiyaçtır ve bu ihtiyacı tatmin etmek örgütsel bağlılığın önemini arttırmıştır. Örgütsel bağlılık ile ilgili günümüze kadar pek çok araştırma ve çalışma yapılmıştır. bağlılık genel olarak iş görenin çalıştığı örgütteki taşınmış olduğu duyguları ve algısı

¹T.H.Sigler-C.M.Pearson, “Creatingand Empowering Culture:Examiningthe Relationshipbetween Organizational Culturaand Perceptions of Empowerment ”,Journal of quality Management Journal, Washington, 2000, s.45

olarak tanımlanabilir. Bu nedenle iş gören çalıştığı örgütün hedeflerini benimsemekle örgütsel süreçlere katılmakta ve duygusal tepki vermektedir. Yapılan tanımlamalara ve çalışmalara dayanarak örgütsel bağlılığın üç unsurundan söz edilebilir.¹

- Örgütsel amaç değerlendirmelere inanç ve kabul,
- Örgütsel yararları daha fazla efor gösterme
- Örgüte üyeliğin devamı için istek duyma

Örgüt kültürü sağlam bir yapıya sahip ise iş görenlerinin de örgütsel bağlılığı son derece yüksektir. Böylece örgüte yeni giren iş görenlerinde örgütün bu aidiyet duygusunu sahiplenmesi ve benimsemesi kolaylaşacak ve örgüte bağlanması artacaktır. Bu sahiplenmede iş görenlere yol gösteren ise örgüt kültürünün olmasıdır. Örgütsel bağlılık iş gücü sermayesinin nasıl değerlendirileceğinin yol ve yöntemini gösterir. İş görenlerin örgütte kalmasının sağlayarak iş gücü devir hızının düşmesini yavaşlatarak örgütlerin misyon ve vizyon oluşturmasının temelini sağlar. Örgütsel bağlılığın birinci şartı, iş görenin amaç ,hedef ve vizyonunun örgütle paralellik göstermesidir. İş görenin kişisel değerleri beklentileri ve örgütün iş görene sunduğu imkanlar bağlılığın gelişmesini etkiler. Beklenenler ile iş görene sunulanlar arasındaki uçurum olması örgütsel bağlılık düzeyini önemli derecede belirleyecektir.²

Örgütlerin hayatta kalarak büyüme ve gelişme sağlamaları ancak çok yüksek ve genelleştirilmiş örgütsel bağlılık ile sağlanabilir. Böylece iş gücünden daha verimli yararlanmaya yönelik geleceğe dair stratejiler oluşturulabilir. Bu stratejiler günümüz artan rekabet ortamında örgütün iş gücü sermayesi olarak rakiplerinden bir adım önde olmalarını kurumsallaşarak daha sağlam ve daha sisteme uygun çalışmalar yapmalarına yol açmaktadır. “Örgütler mevcudiyetlerini devam ettirmek arzusundaysalar kesinlikle iş görenlerin bağlılıklarını sağlamak zorundadırlar.”³ Örgütsel bağlılık günümüzün değişen ve gelişen çevre şartlarına getirdiği

¹M.İnce –H.Gül,Örgütsel Bağlılık,Konya,2005.s.6

²İnce –Gül,s.9

³G.Dick-B.Metcalf, “Managerial Factos And Organizational Commitment:A ComparativeStudy of Police Officer sand CivilianStaff”,The İnternational Journal Of Public Sector Management, Vol.14, Stasfordshire, 2001, s.112

pozisyonlara karşı adapte olmayı sağlayacak faktör olmanın yanında iş görenin iş şartlarının da iyileşmesini sağlamada önemli bir sorumluluk almalıdır.

2.ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SINIFLANDIRILMASI

Örgütsel bağlılığın sınıflandırılmasında farklı yaklaşımlarda bulunulmuş ve farklı sınıflandırmalar yapılmıştır. Örgütsel bağlılığı dört sınıfta toplamak mümkündür. Bunlar sırasıyla davranışsal, sosyolojik, moral ve tutumsallık bağlılığıdır. Literatürde aşağıdaki sınıflandırma ön plana çıkmıştır.¹

2.1.Davranışsal Bağlılık

Sosyal psikologlar tarafından kullanılan davranışsal bağlılık, bireylerin geçmiş deneyimleri ve örgüte uyum sağlama durumlarına göre örgütlerine bağlanma süreci ile ilgilidir.² Davranışsal bağlılık, bireylerin belli bir örgütte çok uzun süre kalmaları sorunu ve bu sorunla nasıl başa çıktıklarıyla ilgili mücadele yöntemidir. Davranışsal bağlılık iş görenin davranışına yöneliktir. Örgütte bağlı kalmanın mihenk noktası iş görenin fedakarlık göstererek örgüt üyeliğine bağlanmasıdır. İş görenin davranışları zamanla meşruiyet kazanarak buna yönelik davranış kalıpları geliştirirler. Davranışsal yaklaşıma göre örgütsel bağlılık, iş görenlerin sadece örgüte değil, kendi faaliyetlerine de bağlılık duygusu geliştirdikleri bir süreç olarak ele alınmaktadır. Beckerin ve Salanick ‘in Davranışsal yaklaşımları ile ilgili teorileri bulunmaktadır.

2.1.1 Becker’in Yan Bahis Yaklaşımı

Becker devamlılık temelinde bir model geliştirmiştir. İş görenin tutarlı bir davranış halkasını kırdığında bireyin kaybedeceklerini düşünerek var olan davranışlarını sürdürmeye devam etmesidir. Becker örgütsel bağlılığı iki kategoride incelemiştir. Birincisi bağlılığın merkezidir. Bağlılığın merkezi denildiğinde örgütün

¹L.H.Huang, The Perceived Leadership Behavior and Organizational Commitment, Virginia, 2003, At CPA Firms, DBA, Nova Southeastern University, Publication Number: A AT9954698, (<http://www.lib.umi.com>), (13.05.2013)

²M.Clifford, “ An Analysis of the Relationship Between Attitudinal Commitment and Behavioral Commitment” The Sociological quarterly, Vol.30, No.1, Wisconsin, 1989, s.144

hedefi akla getirilmelidir. Bu bağıllık bireye, gruba veya bütün örgüte ait olabilir. İkinci yaklaşım ise bağıllığın kaynağının olmasıdır. Bağıllığın en önemli unsuru olarak tarafların söz konusu bahsidir. Taraflar bu bahiste iş görenlerin örgütte yaptığı yatırımların davranışlarını yönlendirmesidir. İş gören bir şeyleri öne sürerek yani risk alarak örgütüne yatırım yapar. ortaya koyduklarına ne kadar çok önem verirse bağıllıkta yüksek olur.¹ Riskin derecesi ne kadar büyükse iş görenin örgütte kalması o kadar zordur ve bağıllıkları son derece yüksektir. Böylece iş gören psikolojik olarak bağlı kalır. Becker 'in yan bahis yaklaşımı 4 aşamadır.

- Toplumsal beklentiler
- Bürokratik beklentiler
- Sosyal etkileşimler
- Sosyal rolleri kapsamaktadır.²

Becker'in yaklaşımında şu sonuç çıkarılabilir. İş görenin örgütten ayrılmasının yol açacağı ekonomik, psikolojik ve sosyal maliyetin büyüklüğü düşünülerek iş görenin zorunluluk hissedeceğini ve örgüte bağlı kalacağı söylenebilir.

2.1.2. Salancik'in Yaklaşımı

Bireyin davranışlarına bağlanması olarak ifade edilebilir. Bu yaklaşımda bireye bir önceki davranışlarını göz önünde bulundurarak tutarlı davranış göstermektedir.

Selancik'in yaklaşımının temeli çelişki kuramına dayanmaktadır. Bu kuram bireyi, davranışları ile tutumlarının birbirleriyle tutarlı olması gerektiğini ileri sürmektedir. "Selancik'in yaklaşımına göre iş gören örgüt içindeki davranışlarına bağlı kalarak uyumluluk sağlamaktadır. Tutumlar ile davranışlar birbirini tamamlamaktadır. Bunlar arasında oluşan uyumsuzluk iş görende stres yaratacaktır.

¹D.Varoğlu,Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları,Bağıllıkları ve Diğerleri,Ankara Üniversitesi,SBE,YDT,Ankara,1993,s.18

²H.Becker, "Notes on TheConcept of commitment ",TheAmerican Journal of Sociology, Vol.66, No.1, Chigago,1960,s.32

aksi durum yeni uyum ise örgüte bağlılığı arttıracaktır. İş gören tutumları ile davranışları arasında uyumsuzluğu gidermek için kendine göre savunma mekanizması geliştirir ve herkesi buna inandırmaya çalışır. İş görenin bu davranışının temeli davranışını isteyerek yapması davranışın doğruluğunu göstermek içinde davranışını sürekli olarak da sahiplenmesidir.”¹ Tutum ile davranış arasındaki uyumsuzluk bireyin tutumlara aykırı davranışlarda bulunması sonucunda ortaya çıkabilir. Örneğin işini sevmeyen iş görenin para kazanmak için sevmediği işi yapması, işi ile sergilediği davranış arasında çatışmaya yol açacaktır. Ancak, birey şartlar gereği işini bırakamayacağından işiyle ilgili olumsuz tutum ve düşüncelerini değiştirmeye çalışarak sorunlarından uzaklaşacaktır.²

2.2. Tutumsal Bağlılık

İş görenin bağlı bulunduğu örgütün koşullarını değerlendirip örgütle özdeşleşme ve örgüte katılma gücü olarak ifade edilebilir. Örgüt ile iş görenin amaç ve hedefleri zaman içerisinde uyuma bağlı olarak bütünleşme görülmüştür. İş gören kendi amaç ve değerlerini örgütün amaç ve değerleriyle uyuşturduğunu kabul ederek kendine uyarılama ve özdeşleşme sağlamaktadır. Literatürde bağlılığa ilişkin çeşitli yaklaşımlar ileri sürülmüştür .Bu yaklaşımların bazıları şu şekilde sıralanmıştır. Bunlar sırasıyla : Duygusal Öge, Bilişsel Öge ve Davranışsal Öge olarak ifade edilebilir.³

Duygusal öge: Tutumun kişide oluşturduğu duygusal tepkidir. Bu yaklaşıma göre bağlılık, bireyin çalışma ortamını değerlendirmesi sonucu oluşan ve bireyi örgüte bağlayan duygusal bir tepkidir, diğer bir ifadeyle bağlılık, bireyin örgütle bütünleşmesi ve örgüte katılımının nispi gücüdür.⁴

Tutumsal bağlılığın ikincisi bilişsel öge: bireylerin nesne olay ve kişiler hakkındaki inançlarıdır. Bu bireyin örgütle kendi arasındaki bağa yönelik tutumları,

¹ C. O.Reilly –D.F.Caldwell, “The Commitment and Job Tenure of New Employees: Some Evidence of Postdecisional Justification”, *Administrative Science Quarterly*, Vol.26, Berkeley, 1981,s.598

²M.Bülbül, Kahramanmaraş, http://kutuphane.ksu.edu.tr/e-tez/sbe/T00806/Muharrem_Bulbul_Tez.pdf (29.07.2013)

³Allen- N.J. Meyer. “The Measurement and Antecedent of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization”, London, 1990.s.61

⁴G.Çöl, “İnsan Kaynakları Örgütsel Bağlılık ve Benzeri Kavramlarla İlişkisi”, *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, C.6,S.2,Tokat,2004,s.9

onun belli davranışlarda bulunmasını veya bu davranışlarını sergilemeye eğilimi olmasını sağlayacaktır. Bu davranışlar örgütten ayrılıp ayrılmama, devamsız olup olmama ve örgüt yararına çaba gösterip göstermeme ile ilgili davranışlardan oluşmaktadır.¹

Davranışsal öge ise bireyin tutum karşısında harekete geçme eyleminden bahsetmektedir. Bu türden bağlılık, genellikle kişinin örgütle özdeşleşmesinin ve örgüte katılımının gücü olarak ifade edilmektedir. Örgütle özdeşleşme, örgüt ile kişinin amaç ve değerlerinin zaman içinde uyuşması ve bütünleşmesi sürecidir. Kişi, örgüt amaç ve değerlerinin kendi amaç ve değerleri ile uyumunu görerek bunlar kabul etmesi ve kendine uyarlaması, yani benimsemesi ile örgütle özdeşleşmeye başlamaktadır.²

2.2.1 Kanter'in Yaklaşımı

Örgütler sosyal bir yapı olarak belirli istek ve gereksinimlere ihtiyaç duyarlar. İş görenler. Bunu örgüte karşı olumlu tutumları benimseyerek, sadak atlarını ve enerjilerini bağlı bulundukları örgüte uyum sağlayarak ve benimseyerek sağlayabilirler.³ Bu bağlamda Kanter örgütsel bağlılığı, Devam bağlılığı ,Kenetlenme bağlılığı ve Kontrol bağlılığı olarak üç unsur olarak sıralamıştır.

Devam Bağlılığı; İş gören örgütün sürekliliği için kendisini adanması olarak tarif edilebilir. Bu tür bağlılığın temelinde ekonomik çıkarlar söz konusudur. İş gören örgütten ayrılmanın parasal, psikolojik ve sosyal vb. kayıpların fazla olacağını düşündüğü için örgüte bağlanmayı bir zorunluluk olarak görmektedir. Örgütlerine kişisel yatırımlarından dolayı örgütten ayrılmanın maliyetli ve zor olmasından kaynaklanmaktadır. İş görenin örgüte bağladığı bu yatırım ve örgüt için harcanan zaman, para ve enerji vb. kaynaklar olabilir. İş görenin yaptığı bu yatırımların işlerlik kazanması için ancak iş görenin örgütte üyeliğini sürdürmesiyle sağlanmakta.⁴

¹İnce ve Gül, s.27

² T. Lam –Z. Hanqin, “Job Satisfaction and Organizational Commitment in the Hong Kong Fast Food Industry”, International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol.15\4. Hong Kong, 2003, s.214

³İnce ve Gül, s.39

⁴L.Bayram, “Yönetimde Yeni Bir Paradigma”, Örgütsel Bağlılık, Sayıştay Dergisi , S. 59, Ankara, 2005, s.132

Kenetlenme Bağlılığı; Bu bağlılıkta iş gören örgütün hedef ve beklentilerini kendi beklenti ve ihtiyaçlarıyla uyumlaştırarak adeta özleşmiştir. İş gören gurubun bütün üyeleriyle işbirliği ve dayanışma içerisine girmiş ve bir gurup bilinci oluşturmuştur. Böylelikle gurup içerisinde iletişim sağlanarak biz bilinci doğmuştur. Örgütsel bağ güçlendirilmiştir. Örneğin yöneticilerin birlik ve beraberlik sağlama adına belirli günlerde çay ve yemek toplantıları düzenlenmesi, yeni işe başlayan iş gören için uyum programları uygulama, yeni gelen üyeyi diğerleri ile tanıştırma vb sosyal aktiviteler sayılabilir. Bu bağlamda örgüt içi çözümler önlenerek dış tehditlere karşı, çekememezlik, iç çekişmeler, büyük bir oranda azaltılarak güçlü bir örgütsel bağlılık oluşturulması beklenmektedir.

Kontrol Bağlılığı; Bu bağlılıkta iş görenin örgüte olan davranışlarının istenilen şekilde örgüt normlarına bağlanmasıdır. Bu bağlamda iş gören örgütün değer ve beklentilerine göre yapmasını istediği davranışı doğru ve ahlaka uygun bulur. Bu nedenle örgütün isteklerine uymanın itaat etmenin gerekli olduğunu düşünür. İş gören örgütün gücünü hissetmektedir. Karar verme yetkisi gibi insan yaşamının en önemli mekanizmasının ikinci plana atılmasına rağmen iş gören örgüte hizmet edebileceğini belirtmektedir.¹

2.2.2 Etzioni'nin Yaklaşım

Etzioni tarafından ilk çalışmaları yapılan bu bağlılık örgütün hiyerarşik gücünün iş görenin örgüte yaklaşmasından, yönelmesinden kaynaklandığını öne süren bir yaklaşım ileri sürmüştür. Örgüte iş görenin örgüte yaklaşımını üç şekilde incelemiştir. Bunlar yabancılaşma, çıkarıcı ve ahlaki katılımdır. Yabancılaştırıcı yaklaşım iş görenin davranışı sınırlandırıldığında örgütü cezalandırıcı veya zararlı gördüğü zaman benimsenir iş gören örgüte psikolojik bağ ile bağlılık duymamasına karşın üye olarak kalmaya zorlanır.² Bu bağlamda iş gören örgütü cezalandırıcı görerek davranışları kısıtlanmakta ve disipline edilmektedir. Çıkara dayalı yaklaşım, bu yaklaşımda örgütle iş gören arasında çıkara dayalı ilişki söz konusudur. aralarındaki ilişki çıkar alışverişine göre düzenlenir Günlük ücretine karşılık, günlük

¹Güçlü, s.73

²R.Balay,Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı,Ankara İli Örneği, Ankara Üniversitesi, SBE,YDT,Ankara,2000,s.16

performans gösterir iş gören örgütle arasında faydalı ve adaletli alış veriş ilişkisinin inancıyla hareket etmektedir.¹ Ahlaki Yakınlaşma (Moral Bağlılık),iş gören katılımının pozitif olduğu örgütün amaçları, değerleri ve normlarını içselleştirme ile otoriteyle özdeşleşme temeline dayanmaktadır. Bireyler, toplum için faydalı amaçları takip ettiklerinde örgütlerine daha çok bağlanmaktadır Bu yaklaşımda iş görenin örgüte katılımı yüksek ise olumlu, düşük derecede ise olumsuz anlamda bağlılığı göstermektedir.²

2.2.3 O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı

Örgütsel bağlılığı iş görenin örgüte karşı hissettiği psikolojik bağ olarak ele alır. Bu psikolojik bağ özdeşleşme, benimseme ve uyum şeklinde ortaya çıkmaktadır. Özdeşleşme bağlılığı, iş görenin örgütün amaçlarını değerlerini ve tutumlarını benimsemesiyle oluşmaktadır.Örgüte bağlılığın sebepleri örgütün karakteristik yapısına göre farklılık göstermektedir.³ İş görenin kendi isteğiyle kalmasına dayanır. Benimseme (içselleştirme),iş görenin örgütün değerlerine uyumunu Tümüyle bireysel ve örgütsel değerler arasındaki uyuma dayandırmaktadır. Bu bağa ilişkin tutum ve davranışlar; bireylerin iç dünyalarını örgütteki diğer insanların değer yargılarıyla uyumlu kıldığında gerçekleşmektedir. Uyum gösterme bağlılığında ise paylaşılmış değerler söz konusu değildir. Maddi kazanımlar doğrultusunda ya da cezaların caydırıcılığı güdüsüyle örgüte bağlanır.⁴

2.2.4. Allen ve Meyer'in Yaklaşım

İş görenlerin örgüt ile ilişkisi, şekillenen ve örgütün sürekli bir üyesi olma kararı almalarını sağlayan bir davranış olarak tanımlamıştır. Örgütsel bağlılığı Duygusal bağlılık, Devam bağlılığı ve Normatif bağlılık olarak sınıflandırmıştır.

¹A.Etzioni, A Comparative Analysis of Complex Organization,New York,1975,s.10

²H.E. Schein,Örgüt Psikolojisi,(Çev.M.Tosun),yy,1978,s.65

³C. O'Reilly –J.Chatman, “ Organizational Commitmentand Psycological Attachment The Effects of Compliance, IdentificationandInternalisation on ProsocialBehavior ”,Journal of Applied Psychology, Vol.71, No.3, Berkeley,1986,s.492

⁴D.Cramer, “Job Satisfaction and Organizational Continuance CommitmentA,Two-Wave Panel Study Journal of Organizational Behavior,Londra,1996,s.389

Duygusal Bağlılık; Literatürde en çok ele alınan bağlılık türüdür.¹ Allen ve Meyer bu bağlılık türünü kişinin kendisini örgütün bir parçası olarak görmesinden kaynaklandığı için önemli görmektedir. Güçlü duygusal bağlılık bireylerin örgütte kalma ve örgütün amaç ve değerlerini kabullenme demektir. Birey örgütün başarısını yada başarısızlığını kendisinin gibi görmektedir. Bu nedenle bütün yöneticilerin çalışanlarından en çok bekledikleri bağlılık türünü oluşturmaktadır. Duygusal bağlılığa etki eden faktörler aşağıda şu şekilde sıralanmıştır. ;

- İşin zorluğu: İş görenlerin yaptığı işin zor ve mücadele gerektirmesi
- Rol Açıklığı: Örgütün çalışandan açıkça beklentilerini söylemesi,
- Amacın Açıklığı: İş görenin örgütte yaptıkları görevlerin bilincinde olması işin nedenleri konusunda fikir sahibi olması
- Amaç Güçlüğü: İş görenin yaptığı görevinin popüler olmaması.
- Yönetimin Öneriye Açıklığı: Yöneticilerin astlarına ilgili konularda söz hakkı tanınması, fikirlerine önem verilmesi.
- Arkadaş Bağlılığı: Örgüt çalışanları arasında güçlü ve samimi bir ilişki olması.
- Eşitlik ve adalet: Örgütteki iş görenler arasında ayırım yapılmadan adaletli bir şekilde davranılması ve adam kayırmaların önlenmesi.
- Kişisel Önem: İş gören tarafından yapılan işin,performansa katkı sağlayacağı bilincinin desteklenmesi.
- Geri Bildirim: Performans konusunda iş görene bildirimde bulunulması
- Katılım: İş görenin işle ve performansla ilgili kararlara katılımının sağlanması.

Normatif Bağlılık: Algılanan rasyonel bağlılık olarak da adlandırılmaktadır. Bu bağlılık türünde iş gören örgüte kalmanın maddi ve manevi kazanımların dan dolayı

¹Meyer,s.89

üyeliğini sürdürmeyi devam ettirmektedir. Bu nedenle zorunluluk bağıllığı olarak da nitelendirilebilir. İş görenle örgüt arasındaki ilişki değiş tokuş ilişkisi olarak görülmektedir. İş görenlerin örgütten ayrılması sonucunda oluşacak maliyetleri ile birleşen bağıllığı ifade etmektedir. Örneğin bir iş görenin başka bir yere taşınması işinden ayrılması maliyete, hem de işsiz kalmasına yol açması örgütsel anlamda ve bireysel anlamda bir çok sıkıntı doğuracaktır. Dolayısıyla rasyonel bağıllık çalışanın ekonomik koşullarını inceleyerek örgüt ve çalışan ilişkisini hesaplama yönündedir.¹ İş gören örgütte ayrılma durumunda karşılaştırabilecekleri alternatiflerin sınırlı olması, yada olmaması sebebiyle örgütteki yatırımlarını kaybetme endişesiyle bağıllık göstermektedirler.

İş görenler çalıştıkları örgüte yatırım yaptıkça maliyet karşılaştırması sonucu bu maliyetleri yüksek bulurlarsa örgütlerinde çalışmayı sürdürürler. Bu üç bağıllık için şunlar söylenebilir. İş görenlerin örgüte duygusal anlamda bağlanmada istek duyarlar ve psikolojik olarak aynı çatı altında ele alınabilir. En önemli ortak özellikleri iş görenin örgütten ayrılma olasılığını azaltmaya yönelik faaliyetleri kapsamış olmalarıdır.

2.3. Çoklu Bağıllık Yaklaşımı

Reichers tarafından öne sürülen bu yaklaşımda diğer bağıllıkların aksine aynı bir bütünün her biri farklı amaç ve değerlerden oluşan koalisyonudur. Diğer bir değişle örgütte var olan unsurların örgüte bağıllıklarının farklılık göstermesidir.² Bu yaklaşıma göre örgüt iç ve dış unsurlardan oluşmaktadır. Dolayısıyla örgütte çalışan iş görenlerinde örgüte bağıllıklarında da farklılıklar gözlenecektir. Örneğin mesleklerine, iş arkadaşlarına, hizmet sunduğu kişiler vb örgütsel Bağıllıkla ilgili bu yaklaşımların her birinin geçerli olduğu statüler farklıdır. Çünkü, iş görene çevreye ve sisteme göre değişiklikler gözlenmektedir. Bunun en önemli nedeni örgüt kültürüdür. Tutumsal bağıllık yaklaşımında iş görenin hedef ve değerleriyle örgütün hedef ve değerleri paralellik göstermelidir. Davranışsal bağıllık yaklaşımındaysa iş

¹Y.Vardi.Wiener, “ Relationships BetweeJob, Organizationand Career Commitments and Work Outcome An Integrative Appoach”, Organizational Behaviorand Human Performance. N.26,yy.1980, s.79

²Balay,s.25

görenin örgüt üyeliğini sürdürmek için nasıl davranışlar sergilemesiyle ilgili süreç önem taşır.¹

3.ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Örgütsel bağlılığı, Kişisel faktörler, örgütsel faktörler ve örgüt dışı faktörler olarak üç başlık altında incelenebilir.

3.1. Kişisel Faktörler.

Bireysel özellikler örgütsel bağlılığın artırılmasında önemli etki oluşturmaktadır. Bireysel faktörlerin iş gören tarafından tanımlanması uzun yıllar örgütte çalışması açısından önemlidir. Örneğin: yaş, cinsiyet, çalışma süresi eğitim gibi farklılıklar örgütten elde edilecek ayrıcalıklarla örgütsel gücünün göstergesi olabilmektedir. Bu ayrıcalıkların derecesi de örgütsel bağlılıkta farklılıklara neden olabilmektedir.²

3.1.1. Yaş

Bireyler farklı algı ve tutumlarla sahip kişilikleriyle dünyaya gelmektedirler. Büyüdükçe ve olgunlaştıkça bu algı tutumları ve davranışları yaş durumuna bağlı olarak değişip gelişmektedir. Örneğin yeni işe başlayan genç iş gören ile yaşı büyük iş görenin örgütsel bağlılık özelliklerinin farklılık göstermesi ile örneklendirilebilir. Yaşı büyük çalışanın kalıplaşmış davranışlarını bırakmasının zor olması ve yeni teknolojiye alışılmasının zorluğu ister istemez örgütsel bağlılığını artırıcı etken olarak görülmektedir. Genç iş gören de ise bu durum tam tersi etki yaratmaktadır. Örneğin yeni işe başlayan iş görenin bu durumu daha çabuk kavrar. Teknolojiye yatkındır. İşsiz kalmanın sıkıntısından yeni çıkmıştır. Uzunca bir süre aldığı eğitimini uygulamak istemesinden dolayı işine dört elle sarılması söz konusu olmuştur. Dolayısıyla örgütsel bağlılığı yüksek olmaktadır.³

Örgütsel bağlılık ve iş gören yaşı arasındaki ilişki incelendiğinde pek çok araştırmada yaş ilerledikçe örgütsel bağlılığın arttığına dair varsayımlar öne

¹A.Bedük, “Örgütsel Bağlılık ”,Örgüt Psikolojisi, Yeni Yaklaşımlar Güncel Konular, Konya,2011,s.58

² N.Berman,“The Dimesion of Organizational Commitment”, Journal of Organizational Behavior, Vol.13,yy, 1992, s.380

³Ö.Çakır,İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler, Ankara, 2001,s.123

sürülmüştür. Araştırmalarda yaş ilerledikçe örgütsel bağlılığın arttığına dair bulgular elde eden, iş görenlerin yaşı ilerledikçe alternatif iş imkanlarının yokluğu ya da farklı eğitim alma imkanlarının azaldığı bunun sonucunda da iş görenlerin üyesi bulundukları örgüte bağlılıklarının arttığı yorumu öne sürülmüştür.¹

Meyer ve Allen ise yaş ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi farklı şekilde yorumlamıştır. Bunlardan ilki, iş görenin örgütte kalma süresi arttıkça iş görenin örgütte daha iyi pozisyonlarda bulunma olasılığı da artmaktadır. Bunun yanı sıra iş görenler örgütte neden bu kadar uzun bir süre kaldıkları konusunda bilişsel olarak kendilerini ikna etmektedirler bunun sonucu olarak mevcut örgütün işe cazibesi artar. Bu iş görenlerin psikolojik bağlılığını artırır.²

Yaşı büyük çalışanın genç çalışana göre olan bağlılığının farklı ve yüksek olmasının nedenlerini özetlemek gerekirse; Yaşı büyük çalışan uzun süre aynı iş de çalışmanın verdiği iş tecrübesi ve kıdeme dayanarak terfi beklentisi ile örgütsel bağlılığı yüksek olmaktadır.

.-Yaşı büyük çalışan yaşı gereği cazip gelen işlere başlamanın riskli olacağını düşünerek risk almak istememektedir. Bulunduğu konum onu tatmin etmektedir.

-Artan teknoloji ile birlikte teknolojik araç ve malzeme kullanımının yaygınlaşması nedeniyle her iş teknolojiye dayanmaktadır. Malzemenin kullanımı ise iş görene aittir. Bu durum işe kolaylık sağlamaktadır. Fakat alışma aşamasında işi zorlaştırmaktadır. Dolayısıyla yaşı büyük iş gören bu duruma uyum sorunu yaşatmaktadır. Oysa ki genç iş gören için ise bu, işin üstesinde gelmek çok kolay olmaktadır.

3.1.2.Cinsiyet

Toplumsal açıdan kadın ve erkeğe yüklenen görevler iş yaşamında kadın ve erkeğin davranışlarını etkilemektedir. Çalışma yaşamına ve işe bakışlarında önemli bir ayrımı oluşturmaktadır. Kadının geleneksel olarak ev işleri çocuk bakımı gibi

¹H.Angle-J.Len,Perry, “An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness “,Administrative Science Quarterly,Vol.26 Cornell,1981,s.14

²JohnP.Meyer-J.Allen, “Testingthe Side Bet Theory of Organizational Commitment Some Methodological Considerations ”,Journal of Applied Psycology,Vol.69,n.3,London,1984,s.378

aile içine dönük işlevleri üstlenmesi ve erkeğin dışarıda çalışarak ailenin geçimini sağlayan bir rol ile özdeşleşmesi kadın ve erkek arasında yüzyıllardır devam eden bir toplumsal rol dağılımına sebep olmuştur.¹ Cinsiyet rol toplumsallaşmasında farklılık nedeniyle kadın ve erkeklerin örgütte farklı değer ve beklentiler içerisinde oldukları düşünülmektedir. Örneğin kadınlar işyerinde çalışma koşullarına ve sosyal ilişkilere önem verirken erkekler ücret, kariyer gelişmesi, ilerleme fırsatları gibi konulara daha fazla itibar etmektedirler.²

Çalışan kadın sayısındaki artışla beraber örgütsel bağlılık ve cinsiyet arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalarda artmıştır. Koray'ın yaptığı bir araştırma sonucuna göre kadınların büyük çoğunluğu çalışmanın ev işleri ve çocuk bakımı konusunda büyük zorluk yarattığını söylerken evdeki ve toplumdaki sosyal statüsünü yükselttiği görüşü önemli bir rol almamıştır. Bu sonuçlar kadınlar için çalışmanın psikolojik ve toplumsal yaraları olan bir olgu olmaktan çok ev işleri ve çocuk bakımının izin verdiği ölçüde ekonomik yarar sağlama aracı olarak görüldüğünü ortaya koymaktadır. Ancak, tüm bunlara rağmen eğitim seviyesi yüksek girişimci özellikleri taşıyan kadınların iş hayatına böylesine dar bir pencereden bakmadıkları bir gerçektir. İşi olan kadınlara karşılık kariyeri olan kadınlar olgusu rol ve beklentilerde büyük kaymalar içermektedir.³

Tüm bunlarla bağlantılı olarak kadınlar erkeklerle karşılaştırıldıklarında işlerinden daha az tatmin olduklarını işlerine ve örgütlerine daha az bağlı olduklarını içsel motivasyonlarının daha düşük olduğunu söyleyen araştırmalar olmasına rağmen literatür araştırmalarında, iş tatmini ve örgütsel bağlılığın kadınlarda erkeklere nazaran önemli ölçüde yüksek olduğunu ileri sürmüştür.

3.1.3. Eğitim Düzeyi

Eğitim bireyin iş yaşamına ve toplumsal yaşamına etki eden, aynı zamanda olaylara ve durumlara karşı algı tutum ve davranışlarını değiştiren en önemli unsurdur. Yapılan araştırmalarda eğitimin örgütsel bağlılığa etkisinin değişkenlik

¹M.Y.Tınar, "Mesleki Sosyalleşme ve Kişilik ",DEÜ,İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.12, S.1, İzmir, 1997,s.114

²Ç.Kirel, "Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet,İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi ", İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi,C.28,S.2,İstanbul,1999,s.118

³M.Koray,Sosyal Politika, Bursa,1995,s.17

gösterdiği sonucuna rastlanmıştır. Eğitim düzeyinin attıkça iş görenin beklentilerinin artması, statü ve terfi imkanlarının olması ve beraberinde insiyatif kullanma ve sosyal kazanımlar vb. imkanların artmasıyla birlikte en önemlisi ücret artışının olmasıdır. Dolayısıyla iş gören bu imkanların daha çok farkında olarak işe bağlılık duymakta, tatminsizlik unsurlarını yani işe devamsızlıkları azaltarak işin monotonluğundan ve sıkıcılığında kurtulmanın yollarını yok eden bu mekanizmalarla daha çok işine bağlanmakta, işe yönelik çalışmalarını hızlandırarak ve çaba sergileyerek verimlilik sağlamaktadır. Bazı araştırmalarda ise eğitimin yüksek olması beraberinde iş tatminsizliği ve örgütsel bağlılığı azalttığı düşünülmektedir. Çünkü günümüz iş imkanlarının fazlalığı, ekonomik unsurlar ve iş beklentilerinin yüksek olması örgütsel bağlılığı azalttığı şeklindeki ifadelerin yer almasıdır.¹

Eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında olumsuz ilişki olduğunu ileri süren araştırma sonuçlarına göre eğitim düzeyi azaldıkça örgütsel bağlılık artmaktadır. Çünkü çalışanın eğitim düzeyi arttıkça örgütün gerçekleştirebileceğinden veya karşılayabileceğinden daha fazla beklentiler ortaya çıkmaktadır. Aynı zamanda alternatif iş imkanlarının da eğitim düzeyinin artmasına paralel olarak artış göstermektedir. Bunun nedeni ise eğitim seviyesinin artmasına paralel bireyin iş yaşamındaki beklentilerinin de artması gösterilmiştir.²

3.1.4.Çalışma Süresi (Kıdem)

Kıdemin tarifini yapmak gerekirse, kıdem iş görenin örgütte çalıştığı hizmet süresi olarak tanımlanır. İş görenlerin çalıştığı örgütte belirli bir hizmet süresinden sonra artan tecrübe ve deneyimler sonucu daha çok bağlılık göstermesi beklenir. Bazı durumlar vardır ki iş gören beklenti ve hedeflerine çalıştığı iş, tatmin sağlayamamakta ve bağlılık söz konusu olamamaktadır. İşine alışamayan işiyle psikolojik bağ oluşturamayan iş gören hizmette ne kadar süre çalışırsa çalışsın tatmin olmamakta fırsat yaratıldığında ise işinden ayrılma yolunu seçtiği de gözlenmiştir. Dolayısıyla kıdemin örgütsel bağlılığı arttırıcı olduğunu düşünmek çok doğru bir

¹Çakır,s.111

²E.Naumoun,“Antecedent and Cosequences of Statifaction and Commitments Among Expatriotc Managers, Vol.18, Iaho,1993,s.153

yaklaşım sayılmamaktadır. Kıdemin örgütsel bağlılığa çok da etki etmediğini düşünmek daha doğru bir yaklaşım sayılabilir.¹

Bazı araştırmalar hizmette geçen zamana dayanılarak artan kıdeme neticesinde statü yükselişinin beklenmesi bağlılık ve statü arasında pozitif bir ilişki olduğunu ifade etmişlerdir. Örgütsel bağlılığa Cohen'in buna benzer ifadelerin de rastlanmıştır. "Cohen çalışma süresi arttıkça iş görenin örgütte elde ettiği kazançlarda artmaktadır. Bu kazançlar örgütsel bağlılığı etkilediği için iş gören kıdemi arttıkça örgütsel bağlılığı da arttırmaktadır."² İş gören örgüte yaptığı kişisel yatırımları örgütsel bağlılığı ileri süren araştırmalar emeklilik maaş alma, statü, artan yaşı, kıdeme bağlı ücret düzeyi, kişinin örgüte yaptığı yatırımlardan bazıları olup tüm bu yatırımların örgüte bağlılığı arttırdığı dolayısıyla güçlendirdiğine değinilmektedir.³

3.1.6.İş Beklentileri

İş görenler örgüte ihtiyaç ve beklentilerini karşılamak için girerler örgüt bu bağlamda köprü vazifesi görmektedir iş görenler işlerinden tatmin oldukça örgüte bağlanırlar iş görenlerin ihtiyaç ve beklentileri örgütün istek ve beklentileri ile paralellik göstermesi halinde örgütsel bağlılık olumlu anlamda etkilenir.⁴ "Bir çalışanın işe başlarken taşıdığı bağlılık seviyesi kişisel bir faktördür. Çalışanın, bir örgüte bağlı kalma eğilimi onun uzun yıllar o örgütte kalması için önemlidir Bu tip kişiler örgütte daha çok sorumluluk alma ve örgüte katkıda bulunma eğilimini de taşırlar."⁵

Bazı işletmeler politikaları ve kuralları gereği işe eleman alırken çalışana yapacakları işin niteliği ile ilgili gerekli bilgilendirmelerden kaçındığı görülmektedir. Bu nedenden dolayı iş gören işe girdikten ve göreve başladıktan sonra istek ve beklentilerinin olmaması nedeniyle hayal kırıklığı yaşamaktadır dolayısıyla örgütün çalışan devrinden kaynaklanabilecek olası maliyetlere katlanması söz konusu olabilmektedir. Bu kapsamda; örgütlerin insan kaynakları birimlerince ilgili

¹Çakır,s.114

²A. Cohen, "Age and Tenure in Relation Organizational Commitment,A Meta Analysis"Basicand Applied Social Psycology, Vol.14, Haifa, 1993,s.150

³PaulaC.Morrow, "Concept Redundocy in Organizational Research,The Care of Work Commitment ",Academy of Managament Review,Vol.8,Celevelan,1993,s.494

⁴Cohen,1972,s.532

⁵Eroğlu,s.85

unvanlara ilişkin görev tanımlarının hazırlanması ve adayların işe alınmaları öncesinde bilgilendirilmeleri büyük önem taşımaktadır.

3.1.6. Psikolojik Sözleşme

Örgütte her birim ve kademede bulunan Çalışan ile örgüt arasında oluşan iş görenlerden beklenen yazılı olmayan kurallar bütünüdür. Temelde iki tür sözleşme bulunmaktadır. Bunlar; iş sözleşmesi ve psikolojik sözleşmedir. İş sözleşmesi, çalışan ile örgüt yönetiminin karşılıklı hak ve yükümlülüklerinin belirlendiği yazılı ve biçimsel sözleşmelerdir. Psikolojik sözleşme ise, örgütlerde yöneticiler, çalışanlar ve diğer kişilerin her zaman uymak zorunda oldukları ve kendilerinden beklenen davranışlarla ilgili yazılı olmayan kurallar setidir.¹ Diğer bir ifade ile iş görenin kuruma katılması aynı zamanda kurumun daha önceden hazırlanmış şartlarını da beraberinde kabul etmiş sayılmaktadır bu durumda örgütün istediği davranışların sergilenmesine yol açmaktadır, dolayısıyla iş gören isteyerek kendini örgütle özdeşirmiş olmaktadır.

3.2. Örgütsel Faktörler

İş görenin çalışma hayatında karşılaştıkları her türlü sorun deneyim ve tecrübe sonucunda kazanılan davranışlar oluşturmaktadır. Bu nedenle iş görenin örgüt yaşam kültürünü öğrenme açısından önemli faktörlerdir.

3.2.1 İşin Niteliği ve Önemi

İşin niteliği ve önemi bağlı bulunduğu toplumun yapısına ve örgütlerden örgüte farklılık göstermektedir. Yapılan işin önemi gerek örgüt içinde gerekse bağlı bulunduğu toplum içerisindeki etkisi iş görenin örgütsel bağlılığına etki etmektedir. İşin öneminin kelime olarak tarif edecek olursak bir işin bir örgütte yada örgüt dışında insanların yaşamı üzerinde etkisinin hissedilmesi olarak tarif edilebilir.² İşin niteliği ile ilgili çalışmalar incelendiğinde günümüze kadar bu konuyla ilgili yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılık ve örgütsel özellikler arasında çok güçlü bir bağ

¹ D.J. McDonald, -P.J.Makin, The Psychological Contract, Organizational Commitment and Job Satisfaction of Temporary Staff, Leadership & Organization Development Journal, yy, 2000, s.84

² A. Sökmen, Örgütsel Bağlılık İle İş gören Performansı İlişkisi Ankara'da Faaliyet Gösteren Otel İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama, Gazi Üniversitesi, SBE, YYLT, Ankara, 2000, s.60

bulunduğu sonucu ortaya çıkarılmıştır. Özellikle yüksek hiyerarşik görevler sonucunda artan iş zenginleştirme politikaları, çalışana kendi işiyle ilgili daha çok planlama, denetleme yapabilme yetki ve sorumluluk verilmesi örgütsel bağlılığın artmasına neden olmuştur.¹

“İş görenin örgütsel bağlılıklarının arttırılmasına yönelik geçici bir öneri olarak iş rotasyonu da gündeme gelebilir. Çalışanlara tecrübelerini farklılaştırma ve becerilerini geliştirme imkanı vermek için örgütsel ve kişisel ihtiyaçlara göre çalışanların önceden belirlenmiş görevlerde çalışması da sağlanabilir. Sıradan işlerin çalışanlar üzerinde yarattığı sıkıntı ve psikolojik yorgunluk önlenerek, verimlilik düşüşünün önüne geçmek söz konusu olabilecektir. İş rotasyonu, örgütte çalışanların potansiyellerini yükselterek hem bireysel tatmin sağlayabilir hem de örgütsel bağlılığın artmasına katkıda bulunabilir. Son olarak, kişisel ve çevresel koşulların ele alındığı bir araştırmada, örgütsel bağlılıktaki değişimi daha çok işin niteliği, otonomi ve geri bildirim gibi çevre koşullarının açıkladığı ileri sürülmüştür.”² Bu bağlamda yöneticiler iş görenlerinin verimliliğini her zaman artırma yollarını seçmeli bunu bir kurum felsefesi olarak benimsemelidir. Çünkü, iyi yönetilen bir kurumda çalışanlarının performansını artırma ve kaliteli bir hizmet vermenin yolu buna dayanmaktadır.

3.2.2. Yönetim

Örgüt içerisinde yöneticilerin gösterdikleri yönetim biçimleri veya yönetim stillerine yönetim olarak tanımlanmaktadır. Örgütlerde yöneticilerin sergiledikleri yönetim ve liderlik tarzları örgütsel amaç ve değerlere olan bağlılığı etkilemektedir. Üst yönetimin çalışanlara yaklaşımı ne derecede baskıcı ve kontrolcü nitelik gösterirse, çalışanların kendilerini ifade etmeleri ve yenilikçi fikirler üretmeleri o derecede engellenecektir. Bu doğrultuda, örgütün önemli bir kaynakları olan iş görenlerin örgüte bağlılığı da o oranda zayıflayacaktır buda örgütsel performans ta azalmalara ve örgütten ayrılmalara yol açmış olacaktır. Bunun tersi tarafını düşünürsek hiyerarşik kademenin bütününe eşit, adilane ve katılımcı örnek tutum ve

¹ İnce –Gül,s.71

²S.M. Colarelli, -R.A. Dean,-C. Konstans, Comperative Effects of Personal and Situational Infulences on job Outcomes of New Professional Journal of Applied Psychology,Greenwood,1987,s.82

davranışlar ise iş görenlerin hem örgütte hem de yöneticiye saygısının artmasına bunun sonucu olarak ta örgütsel bağlılığa pozitif katkıya yol açacağı ifade edilebilir. Yönetim örgütsel kültürel ve değerlere önem veriyorsa ve kurumda da bunu iş görenler hissediyorsa örgütlerde verimlilik ve yenilikçi düşünceler artış gösterecek bunun sonucu olarak örgütsel iklim örgütsel bağlılığı artırmada pozitif etki yaratacaktır.¹

3.2.3. Ücret Düzeyi

İş görenlerin yaptıkları iş karşılığında elde ettikleri ücret düzeyi de örgütsel bağlılıkta önemli bir faktördür. Toplumsal ve sosyal anlam da iş görenin statüsünü belirler, örgütsel anlamda da prestij ve güç kazanımları yaratmaktadır.² Ücretler, örgüt tarafından sağlanan önemli bir unsur olup, işin çekiciliğini artırmakta ve çalışana yapılan daha yüksek bir ödeme, genellikle daha üst düzeyde örgütsel bağlılığa yol açmaktadır.³

Ücretin az olması iş göreni daha iyi parasal olanaklar aramaya zorlamaktadır. Bu durumda iş gören, kendini işe bağımlı hissetmemekte ve işinde geçici olarak çalışmak zorunda olduğunu düşünmektedir. Buna bağlı olarak da düşük ücretli işlerde çalışan devir oranı genellikle yüksek olmaktadır.⁴ “Çalışanların ücret dağılımındaki adaleti algılama biçimleri de örgütsel bağlılığa etki etmektedir.”⁵ İş görenler örgüt yönetiminin ücret politikasını ne kadar adil ve dengeli olarak algıarlarsa bağlılıkları da o derecede yüksek olacaktır.⁶ Terfi olanakları, emekli aylığı, sağlık olanakları gibi örgütteki ücret dışı maddi ödüller de örgütten ayrılma durumunda kaybedileceğinden bağlılığı artırıcı niteliktedir.

3.2.4. Örgüt Kültürü

Örgütsel bağlılığı etkileyen en önemli faktörlerden bir diğeri de örgüt kültürüdür. Örgüt Kültürü, iş görenle örgütün beklentileri, hedefleri arasında köprü

¹R.Zafaane, “Patterns of Organizational Commitment And Perceived Management Style, A Comparison of Public And Private Sector Employee”, Human Relations, Human Relations, Vol.47, Gent, 1994, s.1000

²E.D.Gözen, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama, Atılım Üniversitesi, SBE, YYLT, Ankara, 2007, s.61

³R.Balay, Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Ankara, 2000, s.68

⁴Eroğlu, s.271

⁵Byington-Johnston, s.240

⁶İnce –Gül, s.73

görevi görmektedir. İş gören açısından örgüt kültürünün benimsenmesi bağlılığı pozitif bir şekilde güçlendirir. Güçlü bir örgüt kültürünün olması güçlü bir bağlılık anlamına gelmektedir. Örgüt kültürü, çalışanlar arasında bir kimlik duygusunun gelişmesini sağlayarak ve örgütsel amaçlara katılımı teşvik ederek örgütsel bağlılığın oluşmasına veya gelişmesine katkı oluşturacaktır. “Kültür, insan topluluklarının geçmişleri, yaşama, üretim biçimleri, bunlarla ilgili gelişmeler vb. insan topluluklarının sosyal ilişkileri ile ilgilidir. Örgüt kültürü, toplum kültürünün bir alt kültürüdür. Dolayısıyla örgüt kültürü, bir örgütün içinde yer alan bireylerin davranışlarını yönlendiren normlar, davranış ve değerler, inançlar ile alışkanlıklar sistemi olarak ifade edilir. Günümüzde örgüt kültürü kuruluşların rekabet avantaj kazanmalarında önemli bir rol oynamaktadır. Örgüt kültürü, örgüt üyelerine farklı bir kimlik veren ve örgüte bağlanmasına yardımcı olan ve örgüt üyeleri tarafından paylaşılan iç değişkenleri sunmaktadır.”¹ Kültür, ise insanların toplum içerisinde yapmak zorunda oldukları şeylerin neler olduğu ve insanların toplum içinde nasıl davranmaları gerektiği konusunda ipucu verir. Bir başka ifadeyle örgüt kültürü, örgüt üyelerinin düşünce ve davranışlarını şekillendiren ve onlara yön veren hakim değerler ve inançlar topluluğu olarak ifade edilebilir.²

3.2.5 Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet, çalışanların kendi çıktılarına ait kişisel değerlendirme düzeylerini, adaletin örgüt içerisinde paylaştırılmasını ve karar vericilerin çıktıların bölüştürülmesinde doğru süreçleri izlemesini içeren bir kavramdır.³Örgütsel adalet, örgüt yöneticilerinin karar ve uygulamalarının iş görenlerce nasıl değerlendirildiği ile ilgili iş görenlerin görev dağılımı, mesaiye uyulması, yetki verilmesi, ücret düzeyi, ödül dağıtımı gibi yönetsel kararlara katılma gibi durumları ifade etmektedir. Örneğin, yeni işe başlayan, aynı özelliklere sahip ve benzer görevleri yerine getiren iki iş görene farklı ücretin verilmesi, özellikle düşük ücret alan iş görenin kurumda örgütsel adaletin olmadığı düşüncesinin oluşmasına yol açacak, bu da o kişinin örgütsel bağlılığını olumsuz yönde etkileyecektir. Örgütsel adalet kavramı

¹ S.Köse,-S.Tetik,-C.Ercan, “Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler” Yönetim ve Ekonomi,Celal Bayar Üniversitesi, İİBF Dergisi,C.7,S.1,Manisa,2001

²Ö.Dinçer, Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, İstanbul,1998,s.347

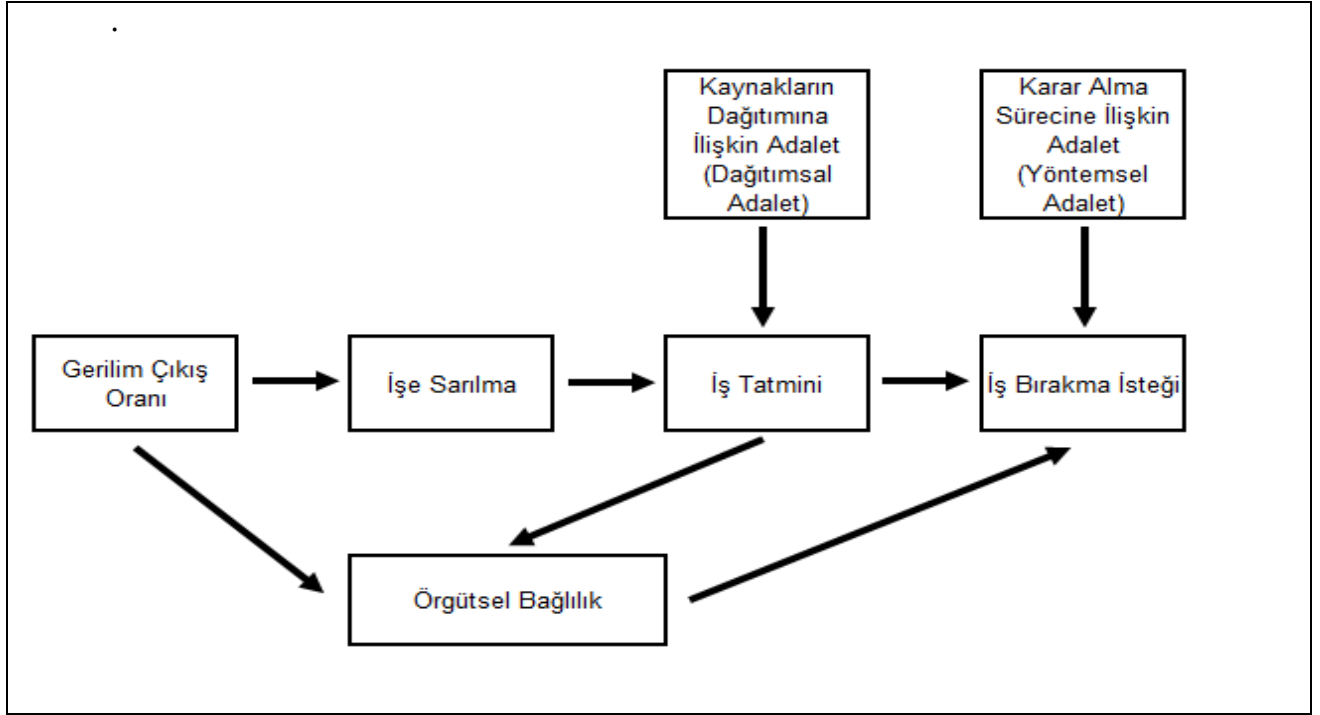
³F.Altıntaş,İşletmelerde Çağdaş Yaklaşımlar,Bursa,2002,s.32

literatürde, örgütsel adalet, dağıtımsal adalet ve prosedürel adalet olarak olmak üzere iki açıdan ele alınmaktadır. Dağıtımsal adalet, örgütçe iş görenlere maddi ve maddi olmayan kaynakların, ödüllerin, görevlerin ve sorumlulukların bireyler arasında adaletli bir şekilde dağıtılıp dağıtılmadığı konusunun iş görenler tarafından nasıl algılandığıyla alakalıdır. Adil durum iş görenlere tatmin ile sonuçlanır. Prosedürel adalet ise, yönetimin karar alma sürecinde örgütün ortaya çıkardığı ürün ve hizmetler ile örgütün iş görenlerini etkileyen kararların, örgüt içinde verilmiş sürecinde ve bunlara ait sistemin işleyişindeki adaletin değerlendirmesidir.¹ “Dağıtımsal adalet, iş ve ücret tatmini gibi iki kişisel ürün sağlarken, yönetsel adalet örgütsel bağlılık ve yöneticilerin adil görülmesi gibi iki örgütsel çıktıya neden olmaktadır.”² Örgütsel bağlılık açısından yönetsel adalet kavramı daha fazla önem arz etmektedir. Ücret ve iş tatmini örgütsel bağlılığın oluşmasında etkili olsalar da, bu etki dağıtımsal adalet sisteminde dolaylı olarak ortaya çıkmaktadır. İş görenlerin örgütteki uygulamaların adilliğine ilişkin algılamalarının, öncelikle yöneticilere duyulan güveni, sonrasında da örgüte olan bağlılığı etkilemesi olasıdır. Yönetim tarafından uygulanan politikaların adil olduğuna duyulan inanç, iş görenlerin kendilerine değer verildiğini, saygı gösterildiğini düşünmelerine, bunun sonucunda da örgütün amaç ve değerleri doğrultusunda daha fazla ve daha içten çaba göstermelerine yol açacaktır. Diğer taraftan, farklı uygulamalara maruz bırakılma duygusunun ise örgüte bağlılığı azaltacağına hiç şüphe yoktur. “Düşük performansın, etkisiz değerlendirme ve planlama sistemlerinin, iş görenlerin adalet algılarını düşürdüğü bunun doğal bir sonucu olarak da iş görenlerin örgütü terk etme eğiliminin de oldukları belirtilmektedir.”³ Dağıtımsal ve yönetsel adaletle, diğer bir ifadeyle kaynakların dağıtımı ve karar alma sürecine ait adalet anlayışla, gerilim çıkış oranı, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş bırakma arasındaki ilişki şeklinde gösterilmiştir.

¹A.Ertürk, “Örgütsel İletişim ve Adalet Algılarının Örgütsel Kimlik Algısı Üzerindeki Etkileri”, Yönetim Araştırmaları Dergisi, Ankara, 2003, s.154

²Ince-Gül, s.77

³R.C.Dailey -D.D. Kirk, Distributive and Procedural Justice as Antecedents of Job Satisfaction and Intent to Turnover. Human Relations, 1992, s.309



Şekil 1: Kaynakların Dağıtımı ve Karar Alma Sürecine İlişkin Adalet

Kaynak: R.C. Dailey, -D.D. Kirk, Distributive and Procedural Justice as Antecedents of Job Satisfaction and Intent to Turnover. Human Relations, 1992, s.313

Tablodan anlaşıldığı üzere, gerilim çıkış oranı, işe sarılma davranışını doğrudan etkilerken, örgütsel bağlılığı dolaylı etkilemektedir. İş tatmini ise, işe sarılma ve kaynakların dağıtımına ait adaletten direk, gerilim çıkış oranından da yatay olarak etkilenmektedir. Örgütsel bağlılık da gerilim çıkış oranından direk ve kaynakların dağıtımına ilişkin adaletten yatay olarak etkilenmektedir.

3.2.6. Örgütsel Ödüller

İş görenlerin Örgütsel bağlılığının gelişmesinde ödüller direk etkilidir. Yöneticilerin ödemeler, ücret dışı yan gelirler, statüde ilerleme, tanınma, terfi, bir işe yada projeye başlama ve bitirme sorumluluğu veya daha esnek denetleme gibi bireysel olmayan ödüllerin adil dağıtımındaki başarıları iş görenin örgüte bağlılık duymasında etkili olmaktadır.¹ Ödüller, yönetimin başarılı performans sergileyen iş görene memnuniyetinin ifade etmesinin bir yoludur.

¹H.N.Keleş, İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma, Selçuk Üniversitesi, SBE, YYLT, Konya, 2006, s.63

Bu mesajı iş görenin algılama ve yorumlama biçimi, iş görenin örgüte olan bağlılığını yükseltecektir. Gösterilen gayret karşısında alınan ödül,ve takdir örgütün gelecekteki faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde motivasyon etkisi gösterecektir. “Yöneticilerin adil dağılımındaki başarıları iş görenlerin bağlılığının gelişmesine etkisi büyüktür ”¹ İş gören, örgüt tarafından kendisine sunulan maddi veya manevi kazançların yeterli olduğunu ve adaletli olarak dağıtıldığını inanırsa, örgüte daha fazla bağlılık duyması beklenebilir. İş görenin kazanç düzeyinin, örgütsel bağlılıklarını etkilediği yönündeki görüşü araştırma sonuçlarıyla da desteklenmiştir.²

Buna göre kazançlar, örgüt tarafından sağlanan önemli bir ödül sistemi olup işin cazibesini artırmaktadır. İş görene yapılan fazla bir ödeme, genellikle daha yüksek bir bağlılıkla sonuçlanmaktadır. Performans yönetimi sisteminin oluşturulması iş görenin, işinde göstermiş olduğu başarının ödüllendirilmesi açısından önemlidir. Bununla birlikte, iş görenlerin örgütsel ödüllere kolaylıkla ulaşabilmesi, bu ödüllerin iş görenler tarafından, bireysel başarının bir karşılığı olarak değil, de herkese doğal olarak sağlanması gereken bir olanak şeklinde algılamalara sebep olacaktır.

3.2.7.Takım Çalışması

Organizasyonlarda bağlılığa etki eden önemli faktörlerden biridir. Ortak amaç ve hedef etrafında bir araya gelmiş iş görenlerin örgütsel bağlılığının arttırılmasının sağlanması kurum yöneticilerinin en önemli görevleri arasında sayılmalıdır. Çünkü takım ruhunun oluşturduğu sinerji ancak yönetici desteğiyle sağlanarak birlik ve beraberlik içerisinde dayanışma yapılarak sağlanabilmektedir.³Takımlar hiyerarşik bir örgüt yapısının katı ve gereksiz sınırlamalarından sıyrılarak ortak bir çatı altında buluşmuş ve aynı amaç etrafında birleşmiş insanlardan oluşan bir guruptur. Takım çalışması, iş görenlerin etkin planlar yapmalarını, yenilikleri çabuk kavramalarını, motivasyonlarını arttırmalarını, paylaşım duygularının gelişimini ve işi kaliteli ve verimli bir şekilde yapmalarını sağlayarak çalışanların iş tatminlerinin ve örgütsel

¹S.A.Zahra, “Understanding Organizational Management. Supervisory Management, Vol.29, Los Angeles, 1984, s.19

²J.E.Wallace, Corporatist Control and Organizational Commitment Among Professionals The Case of Lawyers Working in Law Firm. Social Forces, Vol.7, Oxford, 1995, s.239

³Keleş, s.68

bağlılıklarının artmasına yardımcı olur. Bir takıma ait olduğunu bilen iş görenin verimliliği ve örgütsel bağlılığı yüksek düzeydedir. Takım ruhunun yaydığı sinerji olumlu tutum ve davranış olarak performansa yansıyacaktır. Dolayısıyla iş görenlerin diğer mesai arkadaşlarıyla ilişkilerinin derecesi bağlılıklarını etkileyecektir.

3.2.8. Kariyer

Örgütsel bağlılıkta Kariyerin tanımını yapmak gerekirse kariyer,iş gören tarafından mesleki gelişiminin ve bireysel gelişiminin sürecidir. Kariyer, mesleğimizi yaparken koyduğumuz hedefler doğrultusunda iş deneyimi kazanırken, gerekli eğitimleri alıp, mesleki ve bireysel açıdan kendimizi gerçekleştirme sürecimizdir. Kariyer, en klasik şekli ile sonu olmayan bir yol benzetmesi ile tanımlanır. Çünkü insanın kendisini geliştirmesinin sınırı yoktur gerçekte “Kariyer hem bireyin kendi iş deneyimlerini düşünme, hem de bir örgütün birey tarafından işgal edilen iş pozisyonları dizisine bakma yolunu yansıtmaktadır.”¹

Örgüt yöneticileri örgütün kültürüne yakın bir kariyer stratejisi oluşturmalıdır. Yönetimin bu kariyeri teşvik etmesi iş görenlerin motivasyonunu arttıracığı gibi örgütsel bağlılığında gelişimine pozitif katkı sağlamış olacaktır.Bu nedenledir ki örgütsel bağlılığın gelişiminde kariyerin gelişimi tartışılmaz bir noktadır.

3.2.9.Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması

Rol belirsizliği, çalışanı iş yerinde kendisine verilen görevde istenen performansı ortaya koyabilmesi için gerekli bilgiden yoksun olduğunda ortaya çıkar. Rol çatışması ise, bir çalışanın iş yerinde birbirinin zıddı olan talep ve beklentilerle durumunda ortaya çıkmaktadır. Böyle bir durumda iş gören bir talebi karşıladığında, diğer taleplerden en az birini karşılayamamakta veya karşılaması zorlaşmaktadır. İş görenin üstlendiği rollerin gereği olarak birbirleriyle çelişkili beklentiler olduğunda rol çatışması ortaya çıkar. Yani rol çatışması, iş görenden rol takımınca beklenen rollerin birbirinden değişik ve birbiriyle çelişkili olması yüzünden iş göreni umutsuzluğa itmesidir. Diğer yandan, iş görenin rolü nedenli belirsiz ise, role ilişkin

¹ Bingöl,2003,s.245

beklentiler de iş göreni o denli ikilem içinde bırakır. İş görenin işinde nelere yetkisinin olup nelere yetkisinin olmadığını bilmemesi işiyle ilgili olarak açık, net ve planlı hedeflerinin ve ulaşması gereken standartların olmaması işinde zamanını en uygun şekilde kullandığından emin olmaması; işiyle ilgili sorumluluklarının neler olduğunu bilmemesi; işinde kendisinden beklenen şeylerin neler olduğunu tam ve kesin olarak bilmemesi; görevinin ne olduğuna dair kendisine bildirilen şeylerin açık olmaması rol belirsizliğini artıran unsurlardır. Rol çatışması ise, iş görenin yapması gereken işlerin birbirinden çok farklı ve ilgisiz olması, kendisine verilen görevin bitirilebilmesi için iş yerinde yeterli sayıda personel olmaması, verilen bir görevi yerine getirebilmek için bazen çığnemesi gerektiği, iş yerinde birbirinden çok farklı çalışan gruplarla ilişki içinde olması, çalışırken birbirine uymayan talepler alması durumunda artan bir durumdur.

3.2.10. Monotonluk

Sosyal yaşamda ve iş hayatındaki monotonluk birey de fiziksel ve ruhsal açıdan pek çok soruna yol açmaktadır. “Psikolojik açıdan monotonluk, belli işleri yapan iş göreni çoğu kez kötümser düşünceye sürükleyen duygusal sıkıntı olarak tanımlanabilirken, örgütsel organizasyonlarda ise bu durum işin tek düze yapılmasına yani aynı tempoda ve sürekli tekrarlanarak yapılmasının sonucu olarak çalışan da bıkkınlık ,isteksizlik yorgunluk durumlarının yaşanması, işe olan isteksizliği arttırmakta dolayısıyla verimlilikte düşümlere performansta azalmaların nedeni olmaktadır. Bu durum zamanla iş kazancı kayıplarına ,işten ayrılmalara neden olabilmektedir. Dahası, yeni bir personelin işe alınması, eğitimi ve kalifiye olarak çalıştırılması zaman alması bakımından maliyeti arttıracak düşümlüdüğünde örgütsel anlamda hem ticari kayıpları, hem de finansal kayıplara neden olmaktadır.¹

3.2.11.Stres

Örgütsel bağlılığı etkileyen bir diğer faktör strestir. Her geçen gün hızla artan rekabet koşullarında işletmeler hayatta kalabilmek için en değerli varlıklarına çalışanlarına yatırım yapmaktadırlar. Örgütlerin başarı veya başarısızlıkları şüphesiz ki çalışanların stressiz olmalarıyla doğrudan ilgilidir. Bu sebeple, çalışanların

¹ Sabuncuoğlu-Tüz,s.199

yaşamlarının önemli bir bölümünü geçirdikleri işyerlerinin incelenmesi ve örgütsel stres faktörlerinin ortaya konulması gerekmektedir. Stresin ne olduğu ile strese neden olan etkenlerin farkını bilmek önemlidir.¹Stres kaynaklarını bireysel ve fiziksel kaynaklı olarak ikiye ayırmak mümkün olmaktadır. Aileden, iş yerinden, arkadaşlardan, devletten kaynaklanan türlü baskı ve istekler fiziksel stres kaynaklarını, bireyin kişilik yapısı, baskı ve beklentileri ise,iç stres kaynaklarını oluşturmaktadır. iç stres kaynakları; hırs, maddecilik, rekabet ve hırçınlıktır. Çoğu kez iç stres kaynakları, dış stres kaynaklarından daha etkilidir. Tüm dış ve iç baskılar, beklentiler, stres kaynaklarıdır. Stres doğal bir olaydır. Her iş gören için ayrı bir önemi söz konusudur. Özellikle sağlık personeli iş çevresi ve işin doğası görev ve etkileşim çeşitliliği ile strese yol açabilmektedir. Günümüz sağlıkçılara yönelik artan şiddet olayları, sağlıkçılara yönelik oluşturulan yönetmelikler ve yönetim politikaları sağlık çalışanlarını strese karşı daha savunmasız duruma düşürmüştür.²

Stresin başka bir şekilde tanımlayacak olursak; “Günlük yaşamda karşılaşılan olayların insan ilişkilerindeki baskının sonucu hissedilen sıkıntı ya da zorlama durumudur.”³ İş görenlerde strese neden olan faktör arasında bireyin kendisinin dışında örgütle ilgili etkenlerinde stres oluşumunu tetiklediği gözlenmiştir. Bunları sıralamak gerekirse örgüt yapısı, örgüt iklimi, yapılan işin niteliği, kariyer gelişimi ve işletme içi ilişkiler ile ilgili etmenler olarak sıralamak mümkündür.⁴“Meyer ve Allen’in, üç bileşenli örgütsel bağlılık modelinin kullanıldığı araştırmalara ait yapılan bir meta analiz çalışmasında, duygusal bağlılık ile stres arasında negatif yönlü, devam bağlılığı ile stres arasında ise pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Normatif bağlılık ile stres arasında ilişki az olmasına rağmen bu iki değişken incelendiğinden, iki değişken arasında ilişkiye ait belirleyici bir analiz yapılmamıştır.”⁵

², <http://www.akademibakış.org/15/performans.pdf>, (22.07.2013)

³, <http://tr.mydearbody.com.7hastaliklar/stres.htmil>, (23.05.2013)

⁴Kirel,s.44

⁵Meyer,s.37

3.2.12. Sosyal Güvenlik

İş görenlerin örgüte bağlılıklarını etkileyen geleceğinin teminatı olarak görülen güvenlik sistemidir. Sosyal güvenlik, insanların hayat boyunca yaşam kalitesini etkileyen en önemli unsurdur. Sosyal güvenlik, insanların gelirlerine bakılmaksızın toplum huzurunu ve refahını bozan sosyal tehlikelerin verdiği zararlardan insan hakkı esas alınarak kişilerin sosyal tehlikelerin zararlarından kurtarılmasının güvencesidir. Sosyal güvenlik sistemi toplumdaki tüm bireylerin karşılaşılabilecekleri tehlikelere karşı yaşamlarının güvence altına alınması için ortaya çıkmış bir sistemdir. “Toplumun değişik sosyal risklerin yol açtığı kayıplarına hastalık, işsizlik, yaşlılık veya gider artışlarına, çocuk yetiştirme kira masrafları, yol giderleri, karşı telafi edici sosyal yardım ve destekler sunmak olduğunu belirtebiliriz.”¹ Ülkemizdeki sosyal güvenliğin genel yapısı sosyal devlet anlayışıyla birlikte sigortacılık esaslarına dayanmaktadır. Sigortalılara verilecek sigorta yardımlarının hangi hallerde ve miktarda verileceği önceden belirlenmiş olup, uzun ve kısa vadeli sigorta kollarında hizmet sunulmaktadır. Sosyal güvenlik sistemi, sosyal devletin gereği, özel sigortacılıktan farklı olarak birebir fayda-maliyet dengesi gözetilmeden oluşturulmuştur. Bu durum sosyo-ekonomik ve demografik değişimlerin neden olduğu tüm risklerin sistem tarafından taşınmasına neden olmaktadır. Sosyal güvenlik sisteminin en önemli araçları sosyal yardımlar ve sosyal hizmetlerdir.²

3.2.13. İletişim

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerden bir diğeri de, örgüt içindeki iletişimdir. Örgütsel iletişim birbirine bağımlı ilişkiler ağı içerisinde ileti akışını sağlamak, örgüt çalışanlarını kurumun ortak amaçları doğrultusunda, örgütün hedeflerini karşılayacak şekilde, eş güdümlmek, üretim ilişkilerini koordine etmek amacıyla örgüt çalışanları tarafından simgelerin üretimi iletimi ve yorumudur şeklinde ifade edilebilir. Küreselleşme ile birlikte artan rekabet ortamı örgütlerde iletişimi zorunlu hale getirmiştir. Örgütler faaliyetlerini değişen dinamik bir ortamda sürdürmek için dinamik çevrede ,bilgi ve iletişim teknolojilerinden geniş ölçüde

¹....., <http://sgk.dmyo.org/sosyal-guvenlik/> (23.05.2013)

²S.Uğur, Sosyal Güvenlik Sistemlerinde Özel Emeklilik Programlarının Yeri ve Gelişimi, Ankara, 2004, s.27

yararlanmak için alt yapılarını oluşturmak zorunda kalmışlardır. Bunun için örgüt çalışanlarının bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımı konusunda bilgi ve beceri sahibi olmaları gerekmektedir. Örgütsel iletişimin Kurum açısından veya yönetici açısından bir çok işlevi mevcuttur.

- Kurumsal yararları; Çalışanlar arasında birleştirme ve eş güdümü sağlama
- Planlama, örgütlenme ve kontrol gibi temel yönetim fonksiyonlarının yürütülmesine katkı sağlama
- Örgüt iş görenlerin düşüncelerini ve duygularının paylaşımı sağlama
- Çalışanların eğitimleri, beceri geliştirme konusunda destek sunma
- Örgüt çalışanları arasında bağlılığın kuvvetlenmesini arttırma
- Örgüt hedeflerini benimsetme
- Örgüt çalışanlarının; Performans geliştirme,iş doyumu ve verimliliklere katkı sağlar, çalışanları güdüler.
- Yöneticiler açısından ise;Karar vermeyi kolaylaştırır, Yeni projeler üretmeyi katkıda bulunur. Kaynak dağıtımı konusunda birim ve departmanlar arasında adaletli dağıtıma öncülük eder.
- Örgüt için politika ve strateji oluşturma gibi temel rolleri yerine getirme

Örgütsel iletişimin asıl amacı, Yönetim ile iş görenler arasındaki belirsizlikleri ortadan kaldırılması olarak görüldüğü gibi aynı zaman da iş görenle diğer bölümler arasındaki belirsizliklerin giderilmesi, kopuklukların azaltılması olarak da ifade edilebilir. Bu bağlamda örgütsel iletişim örgüt içi çekişmeleri ortadan kaldırılması, bölümler arasında, iç çekişmelerin giderilmesini sağlayarak ortak standartlar oluşturulması açısından önem arz etmektedir. Dolayısıyla örgütsel iletişim birlik ve beraberlik dayanışması oluşturularak verimlilik artışı sağlamaktadır. Bu durum aynı zamanda örgütsel bağlılığın da artmasına sebep olmaktadır.¹

¹, <http://www.belgeler.com/blg/2a8r/ders-3-orgutsel-iletisim> (30.07.2013)

3.3. Örgüt Dışı Faktörler

Örgüt dışı faktörler iş görenin iş tatmini etkileyen, örgüt yapısından kaynaklanmayan faktörler olup iş görenin kuruma olan bağlılığını azaltan aynı zamanda iş görenin kişisel yeteneklerin ortaya çıkmasına yol açan faktörler topluluğundan oluşmaktadır.

3.3.1. Yeni İş Olanığı

Yeni iş olanaklarının az olması örgütsel bağlılığı artmasına yol açmıştır. iş görenin işe başladıktan sonra örgütsel bağlılığını etkileyen en önemli örgüt dışı faktör, yeni iş bulma olanaklarının varlığıdır. şüphesiz alternatif iş olanakları, sadece iş görenin kişisel yetenekleri ile değil, örgütün bağlı bulunduğu kurumun küreselleşme ve ülkenin sosyal ve ekonomik durumu gibi değişkenlerle de ilişkilidir.¹“Araştırmacılar arasında, yeni iş bulma olanaklarının azlığının örgütsel bağlılığı artırdığı konusunda görüş birliği bulunmaktadır ”²İş piyasasındaki sınırlı iş fırsatları algısının örgüte daha yüksek düzeyde bir bağlılıkla sonuçlandığını, daha az alternatifi olduğunu algılayan ve başka bir işe girmede daha az seçeneği olan iş görenlerin, örgütlerine olan bağlılığının daha da arttığını belirtmektedir. Bu sebeple, sınırlı iş imkanlarının olduğu ekonomik kriz dönemlerinde iş görenlerin örgütsel bağlılıklarının artması beklenebilir. İş görenin iş arama davranışı göstermesi örgütsel bağlılığa negatif etki yaptığı saptanmıştır.

3.3.2. Profesyonellik

Profesyonellikle ilgili pek çok tanım mevcuttur. Bunlardan bazılarını şu şekilde ifade etmek mümkün olacaktır. “Profesyonellik mesleğe bağlılıkla ilgili bir kavramdır ve bireyin mesleği ile özdeşleşmesi, mesleki değerleri kabul edip içselleştirmesidir.”³ Profesyonel iş gören ise kendi kurallarını koyan kurallarının geçerliliğine inanan sorumluluğunu bilen özgürlüğüne düşkün birçok kuruluşa üye olarak tanımlanabilir. Davranış bilimciler, özellikle de sosyologlar, uzun zamandan beri profesyonellik ve örgütsel çatışma kavramları üzerinde çalışmaktadırlar. Çünkü,

¹ İnce-Gül,s.85

²Balay,s.67

³ İnce-Gül,s.84

profesyonellik ve örgütsel çatışmanın örgütsel bağlılık ve performans gibi çeşitli iş çıktılarıyla ilişkisi bulunmaktadır.¹

Ancak, profesyonellik, çelişkili bir örgütsel bağlılık kavramını ortaya çıkarmaktadır. Hukuk, mühendislik ve tıp gibi teknik alanlardaki profesyoneller için mesleğine bağlılık ve örgüte bağlılığın ikisini birden geliştirmeye çalışmak bir ikilem doğurabilmektedir. Profesyonellerin çalıştıkları örgütler, mesleki gelişime destek oluyorsa, bu durumda çalışanların mesleki bağlılıkları bundan olumsuz etkilenirken örgütsel bağlılıkları olumlu yönde etkilenecektir.² Profesyonel iş görenin çalıştıkları örgütler mesleki gelişime destek oluyorsa iş görenlerin mesleki bağlılıkları negatif örgütsel bağlılıkları pozitif yönde etkileyecektir. Bu çelişkiyi ortadan kaldırmak için örgütsel değer ve uygulamaların bütünleştirilmesi gerekmektedir. Böylece, bağlılığı olumsuz yönde etkileyen devamsızlık ve örgütten ayrılma gibi olumsuz iş davranışlarının profesyoneller tarafından gösterilmesinin önüne geçmek mümkün olabilmektedir. Mesleki ve örgütsel bağlılık çatışmasını gidermek amacıyla profesyonel kariyer fırsatları, otonomi gibi uygulamalarla, meslekle çatı örgütsel değerlerin benimsenmesi sağlanarak iş tatmini ve örgütsel bağlılık istenilen seviyelere yükseltilebilmektedir³

4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SONUÇLARI

Yapılan birçok çalışmada bağlılığın bağımsız bir değişken olarak devamsızlık, çalışan devir oranı, işten ayrılma niyeti gibi değişik iş davranışlarını etkilediği ya da bağımlı bir değişken olarak demografik faktörler, rol çatışması veya örgütsel yapı gibi değişkenlerden etkilendiği görülmüştür. Özellikle davranışsal sonuçların, örgütsel bağlılıkla güçlü ilişkiler içerisinde olduğu belirlenmiştir. İş tatmini, motivasyon, kararlara katılma ve örgütte kalma arzusu bağlılıkla olumlu yönde; iş değiştirme ve devamsızlık ise bağlılıkla olumsuz yönde ilişkili bulunan en önemli davranışsal sonuçlardır. Örgütsel bağlılığın, performans, devamsızlık, ise geç

¹W.E.Shafer, Ethical Pressure, Organizational-Professional Conflict and Work Outcomes Among Management Accountants. Journal of Business Ethics Vol.8, Amsterdam, 2002, s. 265

²H.P.Gunz, -S.P. Gunz, Professional/Organizational Commitment and Job Satisfaction for Employed Lawyers. Human Relations, Vol. 47, yy, 1994, s. 826

³J.E.Wallace, Corporatist Control and Organizational Commitment Among Professionals The Case of Lawyers Working in Law Firm. Social Forces, Vol. 7, Oxford, 1995, s. 811

kalma, stres ve işten ayrılma niyeti gibi iş davranışlarıyla olan ilişkileri üzerine de çeşitli araştırmalar yapılmıştır.

4.1 Düşük Örgütsel Bağlılık

Bu örgütsel bağlılıkta iş gören örgüte güçlü bir şekilde bağlılığı söz konusu değildir fakat kendisini mesleğinin gerektirdiği ve örgüt açısında gerekli olan gelişimlere açıktır. dolayısıyla, iş görenin sadakati da az olmaktadır. Bu bağlılığa olanlara duygusuz iş görenler bağlılığı da denildiği söylenebilir. Bu bağlılıkta örgüt içi şikayet ve sıkıntıyı da beraberinde getirdiğinden hizmet sunumunda aksamalara da neden olmaktadır. Bu durum örgütün otoritesini zedeleyerek güvenilirliğini tartışır duruma getirmektedir. Devamlılık, iş görenin örgütüne yapmış olduğu yatırımlardan dolayı kalma isteğinden kaynaklanmaktadır. Bu yatırımlar. Emeklilik hakkı, kıdem, kariyer, iş arkadaşları ile yakın ilişkiler ve yaptığı işe ilişkin edindiği özel yeteneklerdir. Düşük bağlılık düzeyi ya da devamlılık bağlılığı bireyin örgütü ile olan psikolojik olarak güçsüzlüğü olarak söylenebilir. Bundan dolayı düşük derecesine sahip iş görenler örgütler için istenmeyen elemanlar olarak adlandırılabilir. Çünkü bu tür iş görenler ilk seferinde bağlı bulundukları diğer bir örgüte geçebilmeyi istemektedirler.¹

Örgüte düşük derecede bağlılığı olan iş gören kişisel görevlerle ilgili sorumlulukların kişisel görevlerde verimin azaldığı görüldüğü gibi grup bağlılığın sağlanmasında da en az gayreti gösterirler. Bu nedenden dolayı bu tür iş görenler örgüt içerisinde ruhsuz iş görenler olarak adlandırılır. Düşük seviyede örgütsel bağlılık dedikodu itiraz ve şikayetlerle neticelendiğinden ötürü örgüte zarar gelmekte, örgütle ilişkide olan kişilerin kendine olan güveni kaybolmakta yeni olgulara karşı uyumsuzluk ve gelir giderleri oluşmaktadır.²

4.2. İlmli Örgütsel Bağlılık

İş gören deneyimlidir. Fakat örgütsel bağlılığı düşük haldedir. Orta düzey bağlılık bireyin içinde bulunduğu örgütün amaç hedef politika ve faaliyetlerini kabul etmesine rağmen tam olarak örgüte karşı kendisini ait hissetmemesi durumudur.

¹H.Koç, Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi ,Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi,C.8,S.28,yy,2009,s.211

²L.Bayram,"Yönetimde Yeni Bir Paradigma,Örgütsel Bağlılık ",Sayıştay Dergisi,S.59,Ankara,2005,s.135

İlimli örgütsel bağlılık örgütün verimsiz işlemine kararsızlık gibi olumsuz sonuçlar doğurabilir. Dolayısıyla, bireyler genellikle örgütün beklenti ve isteklerini karşılama yönünde tutum ve davranışlar sergilese de kişisel değerleri ile örgütsel beklentileri karşı karşıya geldiği durumlarda sorunlara neden olurlar.¹ “Bu bağlılık düzeyi ise şekilsel bağlılık ya da Allen ve Meyer’in örgütsel bağlılık sınıflamasında yer alan normatif bağlılığı (normative) örgütsel bağlılık olarak adlandırılabilir. Bu bağlılık düzeyinde bireyin örgütte kalmayı kendisi için bir görev olarak görmesi ve örgütüne bağlılık göstermesinin doğru olduğunu hissetmesi etkili olmaktadır.”² Bu bağlamda iş gören örgüte karşı bir minnettarlık hissi sonucunda kendisine ihtiyaç duyulacağı inancıyla örgütte kalmasının en doğru davranış olduğuna inanmaktadır.

4.3.Yüksek Örgütsel Bağlılık

İş gören örgütüne son derece örgütsel bağlılık düzeyindedir. İş görenler işin kendisinden örgüt içi ilişkilerden örgütsel adaletten memnuniyetleri yüksektir. Örgüt açısından etkili ve verimli sonuçlar ortaya çıkarmasına rağmen iş görenin gelişmesini ve hareketlilik fırsatlarını kısıtlaması gibi olumsuz durumlarda gözlenebilmektedir. Bireyin içinde bulunduğu örgütünün amaç ve hedeflerini kabul ettiği tüm değer yargıları benimsediği, örgütüyle özdeşleştiği bağlandığı ve kendisini adadığı bağlılık düzeyidir. Birey bu bağlılık düzeyinde örgütün amaç ve hedeflerinin gerçekleşebilmesi için gerekli tüm çabayı sarf etmektedir. Bununla birlikte örgütte kalmak için şiddetli bir arzu hissetmektedir. Örgütsel bağlılığın yüksek düzeyde olması Allen ve Meyer’e göre duygusal bağlılık bireyleri örgüte duygusal olarak bağlayan ve içinde bulundukları örgütün üyesi olmaktan dolayı memnun olmalarını sağlayan bireysel ve örgütsel değerler arasındaki bir uzlaşmadan ortaya çıkmaktadır.³

4.4.Bağlılık ve Performans

İş görenin yaptığı işin tatmini hem işlerinden hem de iş yerlerinden memnun olmalarıdır. Bağlılık ile performans arasındaki ilişkiyi inceleyen Zajac bu ilişkinin çok zayıf olduğunu belirtmiştir. Bu zayıf ilişkinin en önemli sebebi ise ekonomik

¹Koç,s.206

²Koç,s.206

³Y.Wiener, “Commitment in Organization a Normative View”, Academy of Management Review,yy,1982, C.1, S.3, s.423

şartlar beklentiler ve ailevi zorunluluklardır. Yüksek ücret, sosyal imkânlar, ödüllendirme ve prim gibi maddi beklentilerin yüksek olması örgütsel bağlılık ile performans arasındaki ilişkiyi olumsuz yönde etkilerken, maddi beklentilerin düşük olması ise bu ilişkiyi olumlu yönde etkileyebilmektedir.¹ Yapılan başka bir araştırmaya göre ise iş görenlerin bağlılık düzeylerinin genel örgütsel bağlılık düzeylerinden daha güçlü performans derecesiyle ilişkisi belirtilmiştir.² İş görenin beklentilerinin yani ücret yükselme sosyal imkanlar yüksek olması performansını olumsuz etkileyerek örgütsel bağlılık seviyesinin düşük olmasına yol açabilir.

4.5.Bağlılık ve Devamsızlık

İş görenin kendi arzusuyla kaza sağlık mücbir nedenler dışında işe gelmemesiyle devamsızlık durumu ortaya çıkar. Bu durum iş görenin inisiyatifindedir. Örgüte bağlılığın artırılması devamsızlığı azaltacaktır. Diğer bir ifadeyle örgütsel bağlılık derecesiyle devamsızlık arasında olumsuz ilişki vardır.³ Örgütsel bağlılıkları yüksek olan iş görenlerde devamsızlık gözlenmemektedir. yapılan araştırmalarda devamsızlıkla örgütsel bağlılık arasında ilişkilerin çok güçlü olmadığına dair bazı araştırmalar olmasına rağmen yöneticiler tarafından devamsızlıkla bağlılık arasındaki ilişki göz ardı edilmemelidir.

4.6.Bağlılık ve İşe Geç Kalma

Örgütsel bağlılığın çalışanın devamsızlığı üzerindeki etkileri konusunda birçok araştırma yapılmıştır. Bağlılığın devamsızlıkla ilişkileri konusunda yapılan bu araştırmalarda, birbirinden farklı sonuçlar elde edilmiştir. Örgüte bağlılık düzeyleri fazla olan çalışanların ise devamsızlıklarının, bağlılığı az olan bireylere göre önemli derecede az olduğunu belirtmişlerdir. Ancak, literatürde bu ilişkinin çok güçlü olmadığına dair çeşitli araştırmalar da bulunmaktadır.⁴ Tsui ve arkadaşları devamsızlığın, daha genç, kıdemi az, evli, kadın, az eğitim almış ve zenci

¹J.F. Breet,W.L. Cron- JR.J.W Slocum, Economic Dependency on Work: A Moderator of the Relation ship Between Organizational Commitmentand Performance. Academy of Management Journal,Vol.38, NewYork, 1995,s. 261

²D.D.Gilder, “Commitment, TrustAndWorkBehaviour,The Case of ContingentWorkers” PersonalReview, Vol.32, Amsterdam, 2003 ,s.604

³ M.Wooden,“Labour Absence in Australia, An Overview of Dimensions, Causesand Remedial Strategies”, Australian Bulletin of Labour,Vol.21,Albury,1995, s.327

⁴H.L Angle- J.L Perry, An Empirical Assesment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness, AdministrativeScience Quarterly,Vol.26.Cornell,1981,s. 10

Çalışanlarda daha yüksek çıktığını ortaya koymuşlardır. Devamsızlık, daha düşük bağlılığı temsil eden bu kişisel demografik değişkenlerin bir sonucu olarak ortaya çıkmakla birlikte, çalışanların kendilerine özel durumları da devamsızlığı etkilemektedir.¹

5.7.Bağlılık İş Gücü Devir Oranı ve İşten Ayrılma Niyeti

Örgütsel bağlılığın en önemli davranışsal sonuçlarından birisi de, çalışan devir oranı veya diğer bir ifadeyle çalışanın isten ayrılma eğilimidir. Yüksek alışan devir oranı örgütler için genellikle istenmeyen bir durumdur. Örgütün iş gücü teminini ve ise alıştırma maliyetlerini arttırmaktadır. Bir personelin işten ayrılması ve yerine yeni bir personelin alınması, personel alım ilanları, seçme sınavları, testler, ise alma, yerleştirme ve cretlendirme gibi çalışana yönelik hizmetler için ek yardımcı hizmetler yaratılmakta ve bunların hepsi de ayrı bir maliyet unsuru olarak ortaya çıkmaktadır. Ayrıca tecrübesizliğin vermiş olduğu verim düşüklüğü, hatalar, is kazaları ve üretim kayıpları da yeni maliyetlere neden olmaktadır.²

Araştırmalarda bu konuyla ilgili birçok kaynak mevcuttur. Duygusal normatif, devamlılık ve işe bağlılığın, işten ayrılma niyetini olumsuz yönde etkilediği işten ayrılma niyetinde kuvvetli etkiye sahip değişkenin ise bağlılık olduğunu akar ve Ceylan (2005) araştırmaların da ortaya koymuşlardır. Alternatif iş imkanlarının çokluğu örgütsel bağlılıkla olumsuz bir ilişki içerisindedir. İş gören iş yerindeki şartlardan memnun değilse ve iş olanakları da çoksa işten ayrılma niyetini taşıyacak bu da örgütsel verimliliğini ve bağlılığını olumsuz şekilde etkileyecektir.

¹A.S.Tsui - T.D.Egan -C.A. O'Reilly, Being Different Relational Demography and Organizational Attachment. Administrative Science Quarterly, Vol. 37,California,1992,s.555

²F.şenatalar, Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler. İşstanbul, 1975,s.109

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

DİYARBAKIR AĞIZ VE DİŞ SAĞLIĞI ÇALIŞANLARINDA İŞ DOYUMU VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

1-DİYARBAKIR AĞIZ VE DİŞ SAĞLIĞI MERKEZİNE İLİŞKİN TEMEL BİLGİLER

1.1.Faal Kapasite

Diyarbakır Ağız ve diş hastanesi merkezi başhekimliği 15 Nisan 1999 yılında 10 ünit kapasiteyle bünyesinde 15 hekim 8 Hemşire 20 ye yakın personeli ile hizmet vermektedir. 2003 yılında ise 20 ünite 20 hekim ve 10 hemşire. 2004 yılında ise 30 ünite 25 hekim ve 13 hemşire olarak hizmet vermeye devam etmiştir. Diğer yıllara bakıldığında ise Ağız ve Diş sağlığı merkezinde (ADSM) hekim, hemşire ve diğer personel dağılımında her yıl bir önceki yıllara göre artan ünite sayısına paralel çalışan sayısının da arttığı gözlenmiştir. 02.01.2013 yılına geldiğinde ise bu orana bakanlık onayı ile Ergani, Bismil, Silvan ADSM'yi Bünyesine katarak hizmetini sürdürmüş mevcut personel sayısını 231 kişiye çıkartmıştır.

Diyarbakır ADSM Başhekimliği ve Bağlı Kuruluşları Personelleri;

- 1 Ana Bina
- 66 Diş Hekimi (1 Başhekim, 2 Başhekim Yardımcısı, 4 Doktoralı Diş Hekimi) (1 Çene Cerrahi, 1 Ortodonti, 2 Periodontoloji), 6 Geçici Görevli Giden Diş Hekimi, 53 Diş Hekimi)
- 1 Hastane Müdürü,
- 1 Müdür Yardımcısı,
- 1 Eczacı,
- 26 Hemşire (2 Geçici Görevli Gelen Hemşire, 1 Geçici Görevli Giden Hemşire)
- 4 Diş Klinik Yardımcısı,

- 55 Diğer Personel ile Toplam 154 kişi

Bağlar Semt Polikliniği;

- 22 Diş Hekimi (1 Doktoralı Diş Hekimi (Restoratif Diş Tedavisi), 1 Geçici Görevli Giden Diş Hekimi, 2 Geçici Görevli Gelen Diş Hekimi)
- 8 Hemşire,
- 1 Klinik Yardımcısı,
- 6 Diğer Personel,Toplam 37 kişi

Bismil Diş Tedavi Protez Merkezi;

- 8 Diş Hekimi
- 2 Diş Protez Teknisyeni,Toplam 10 kişi

Silvan Diş Polikliniği;

- 9 Diş Hekimi,
- 3 Hemşire (Geçici Görevle Gelen),
- 1 Diş Klinik Yardımcısı,1 Diş Protez Teknisyeni,
- 3 Hizmetli (Geçici Görevli Gelen) olmak üzere; Toplam 17 kişi

Ergani Diş Polikliniği;

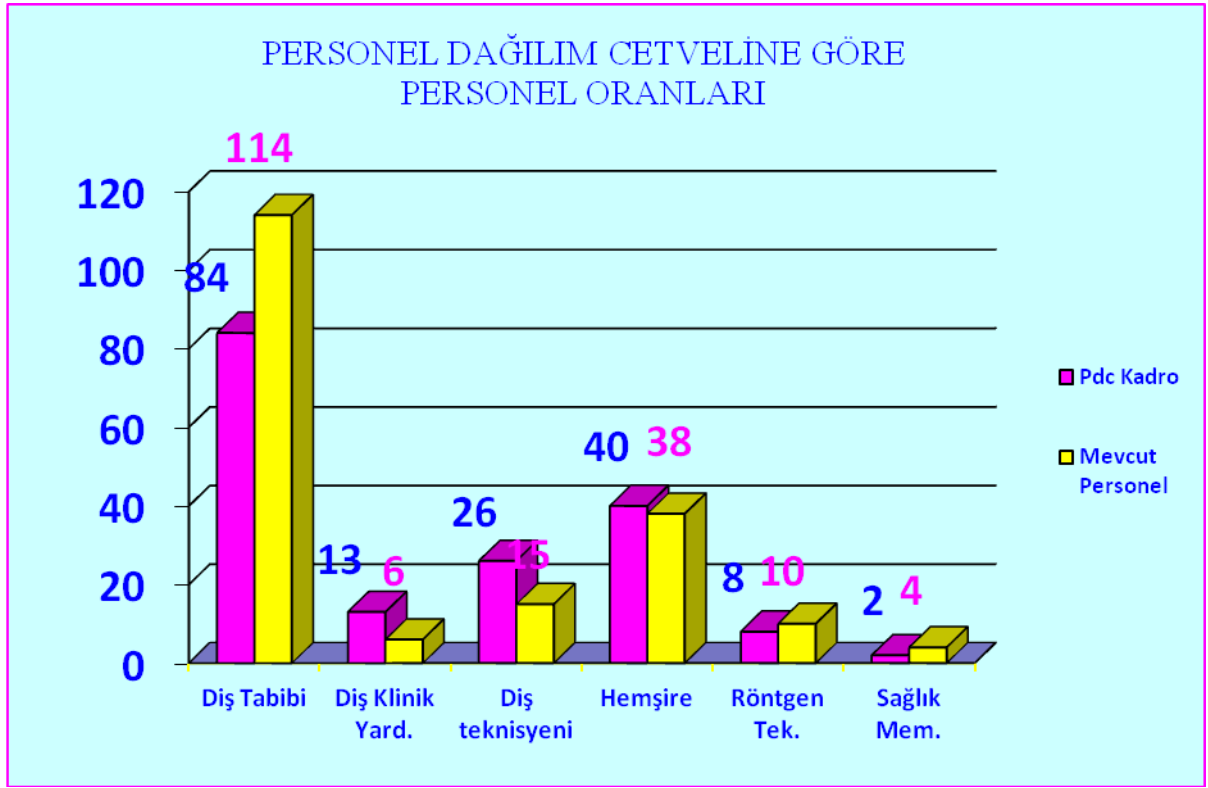
- 9 Diş Hekimi1 Ebe (Geçici Görevli Gelen)
- 3 Diş Protez Teknisyeni (1 Geçici Görevli Gelen)Toplam 13 kişi olmak üzere bağlı birimlerle birlikte toplam 231 kişi ile en son tıbbi ve teknolojik gelişmeleri kullanarak modern, rahat bir ortamda muayene ve tedavi hizmetlerini sunmaktadır.

Tablo 1. Personel Dağılım Cetveline Göre Personel Sayısı

Unvan	Personel dağılım cetveli (PDC)	Mevcut
	Kadro	Person el
Diş Tabibi	84	114
Anestezi Teknisyeni	1	
Diş Klinik Yardımcısı	13	6
Diş Teknisyeni	26	15
Hemşire	40	38
Laboratuar Teknisyeni	1	
Röntgen Teknisyeni	8	10
Sosyal Çalışmacı	1	
Tıbbi Sekreter	7	8
Toplum Sağlığı Teknisyeni	2	4

Kaynak: Diyarbakır Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi Bilgi İşlem Arşivi (16.05.2013)

Tablo 2. Personel Dağılım Cetveline Göre Personel Oranı



Kaynak:Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi Bilgi İşlem Arşivi

Tablodan anlaşılabacağı üzere dağılımda hekim sayısında yeterli sayıya ulaşmış iken Hemşire sayısının Hekim sayısının yarısı kadar bir sayıya ulaşamaması dikkat çekmektedir. Dolayısıyla yoğun olarak çalışılan diş hastanesindeki hemşirelerin iş yükünün fazlalığını ortaya çıkarmıştır. Artan talep ve hizmetin karşılanması için yöneticilerin acilen bu durumu düzeltme politikaları oluşturmaya çalıştırıp Eksik Hemşire sayısını arttırmaya çalışmalıdırlar.

1.2.İnsan Kaynakları Yönetimi

Diyarbakır diş hastanesinde insan kaynakları yerine personel şube adı altında hizmetini sunmaktadır. Bu birim bünyesinde ilçe ADSM’ ler mevcuttur. Bağlar semt polikliniğinde merkeze bağlı olarak faaliyetlerini sürdürmektedir.

Tablo 3. Hizmet Alımı Personel Tablosu (Mayıs 2013)

Bilgisayar Elemanı (Hiz. Alımı)	44
Güvenlik Personeli (Hiz. Alımı)	18
Temizlik Personeli (Hiz. Alımı)	27
Bakım –Onarım (Hiz. Alımı)	4
Toplam	93

Tablo 4. Hizmet Alımı Personeli Dağılım Oranları



Kaynak: Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi Bilgi İşlem Arşivi

Diyarbakır Ağız ve Diş Sağlığı Merkezinin hizmet alım tablosu incelendiğinde toplam personel sayısının yarısından fazlasının Şirket elamanı olduğu anlaşılmaktadır. Dolayısıyla bu durum. Hastanelerin hizmet ihtiyacını artık

sözleşmeli personelden karşıladığı kadrolu personelin az bulunduğu sonucunu ortaya çıkarmıştır

2.ARAŞTIRMANIN İSTATİSTİKSEL ANALİZİ

Araştırma verilerinin istatistiksel değerlendirmesinde SPSS 12.0 for Windows istatistik paket programı kullanılmıştır. Ölçümsel değişkenler ortalama $\pm$ standart sapma (SD) ile, kategorik değişkenler sayı ve yüzde (%) ile sunulmuştur. Verilerin normal dağılıma uyup uymadığına bakılmıştır. Normal dağılım gösteren; İki seçenekli gruplarda ortalama karşılaştırılmasında student testi, ikiden çok seçenekli gruplamalarda ortalama karşılaştırılmasında ise tek yönlü varyant analizi kullanılmıştır. Nitel değişkenlerin gruplar arası karşılaştırılması Chi-kare (χ^2) testi analizi yapılmıştır. Ayrıca değişkenler arasındaki ilişkiyi hesaplamada Pearson ve sperman korelasyon analizi uygulanmıştır. Anket Sorularının geçerlilik ve güvenilirlik analizinde de Cronbach Alfa ve Faktör analizi uygulanmıştır. Hipotezler çift yönlü olup, $p \leq 0.05$ ise istatistiksel olarak anlamlı sonuç kabul edilmiştir.

Tablo 5 . Cevaplanan / Cevaplanmayan Soruların Sayıları / Yüzdeleri

	Cevaplanan	Cevaplanmayan	%
İş Tatmini 1	94	1	1.06%
İş Tatmini 2	92	3	3.26%
İş Tatmini 3	93	2	2.15%
İş Tatmini 4	95	0	0.00%
İş Tatmini 5	95	0	0.00%
İş Tatmini 6	93	2	2.15%
İş Tatmini 7	87	8	9.20%
İş Tatmini 8	95	0	0.00%
İş Tatmini 9	78	17	21.79%
İş Tatmini 10	93	2	2.15%
İş Tatmini 11	93	2	2.15%
İş Tatmini 12	94	1	1.06%
İş Tatmini 13	94	1	1.06%
İş Tatmini 14	93	2	2.15%
İş Tatmini 15	93	2	2.15%
Kurumsal Bağlılık 1	94	1	1.06%
Kurumsal Bağlılık 2	94	1	1.06%
Kurumsal Bağlılık 3	93	2	2.15%
Kurumsal Bağlılık 4	93	2	2.15%

Kurumsal Bağlılık 5	94	1	1.06%
Kurumsal Bağlılık 6	94	1	1.06%
Kurumsal Bağlılık 7	94	1	1.06%
Kurumsal Bağlılık 8	94	1	1.06%
Kurumsal Bağlılık 9	93	2	2.15%
Kurumsal Bağlılık 10	93	2	2.15%
Kurumsal Bağlılık 11	94	1	1.06%
Kurumsal Bağlılık 12	92	3	3.26%
Kurumsal Bağlılık 13	94	1	1.06%
Kurumsal Bağlılık 14	93	2	2.15%
Kurumsal Bağlılık 15	94	1	1.06%
Kurumsal Bağlılık 16	92	3	3.26%
Kurumsal Bağlılık 17	93	2	2.15%
Kurumsal Bağlılık 18	93	2	2.15%
Kurumsal Bağlılık 19	92	3	3.26%
Kurumsal Bağlılık 20	93	2	2.15%
Kurumsal Bağlılık 21	92	3	3.26%
Kurumsal Bağlılık 22	91	4	4.40%
Kurumsal Bağlılık 23	92	3	3.26%
Kurumsal Bağlılık 24	92	3	3.26%
Cinsiyetiniz	91	4	4.40%
Yaşınız	91	4	4.40%
Eğitim Seviyesi	87	8	9.20%
Görev Süresi	85	10	11.76%
Birim	95	0	0.00%

2.1. Ankete Eksik Verilen Cevapların Analizi

Tablodan anlaşılabacağı üzerine yalnızca dört soruda cevaplanmama oranlarının diğer sorulara nazaran daha fazla olduğu dikkat çekmektedir. Bunlar iş tatmini ile ilgili 7.ve 9. Sorular ile eğitim seviyesi ve görev süresi soruları iş tatmini ile ilgili sorulardaki cevaplanmama oranı aslında beklenen bir durumu ifade etmektedir. Yedinci soru kişinin işini yaparken takdir edilme duygusunu belirtmektedir. Dokuzuncu soruda hekimin verdiği destek ve rehberlik ile ilgilidir. Bu sorular pozisyon olarak altta bulunan kişilerce cevaplanması beklenen sorular olup hemşire vb. Dolayısıyla doktorların bu soruları cevaplamamış olmaları beklenen bir durumdur. Cevaplanmayan diğer iki soru ise eğitim seviyesi ve görev süresi ile ilgili sorulardan olup bu sorulardaki cevaplanmama oranı da aslında çok yüksek bir sayıyı ifade etmemektedir(yüzde 10 un altında). Bu nedenle endişelenecek bir durum gibi görülmemektedir. Ancak bu sorular deneğin kim olduğunu tespiti yarayabilecek

sorular olduğu için, Ankete katılanlar bu soruları kasten cevaplamamış olabilirler. Yine de bu durumun çalışmanın sıhhatine önemli bir etken olması düşünülmemektedir. Ankette iş tatmini ile ilgili 15 soru kurumsal bağlılık ile ilgilide 24 soru bulunmaktadır.

2.2.Güvenilirlik Analizi

Analizin ikinci aşamasında bu iki kavramla ilgili soruların güvenilirliğini ölçmek için Cronbach Alfa testi yapılmıştır.¹ Bunun için, SPSS Programı kullanılmıştır. Bu testlerin sonuçları tablo 6’da gösterilmiştir. İş tatmini ile ilgili soruların güvenilirlik değeri (Cronbach Alfa) 0.867 olduğu görülmektedir. Bu ilk 15 sorunun bir kavramı ölçtüğünü göstermektedir. Kurumsal bağlılık ile ilgili soruların güvenilirlik değerinin ise 0.6621 olduğu görülmektedir. Bu da 16 ile 39 sorulan soruların bir kavramla ilişkili olduğunu göstermektedir.

Tablo 6. İş Tatmini ve Kurumsal Bağlılık Değişkenlerinin Geçerlilik İstatistikleri

	Cronbach Alfa	Soru Sayısı
İş Tatmini	0.867	15
Kurumsal Bağlılık	0.662	24

Tablo 6, kurumsal bağlılık ile ilgili soruların güvenilirlik değerinin iş tatmini ile ilgili soruların güvenilirlik değerine nazaran daha düşük olduğunu göstermektedir. Ancak, her iki değer de kabul edilebilir sınırlar içindedir. Cronbach Alfa değeri 0.60 ve üzerinde ise kullanılabilir. 0.70’in üzerinde olması kabul edilebilir. Değerin 0.80’nin üzerinde olması ise ölçeğin çok güvenilir olduğunu gösterir. Kısaca, iş tatmini ile ilgili soruları kullanarak bir ölçek oluşturmak çok makuldür. Kurumsal bağlılık ile ilgili soruları kullanarak bir ölçek oluşturmak da kabul edilebilir. Analizlerin geri kalan kısmında bu sorular kullanılarak ölçekler oluşturuldu ve daha sonraki analizler bu ölçekler kullanılarak yapıldı. Ölçekler oluşturulmadan önce, cevaplanmayan sorular, o soru için verilen cevapların ortalamaları ile değiştirildi. Ölçekler, aşağıdaki formüllere göre oluşturulmuştur.

¹ B.A.Köksal, İstatistik Analiz Metotları, İstanbul,1994,s.52

İş tatmin ve örgütsel bağlılık soruları aşağıda gösterildiği gibi gruplandırılarak yapılmıştır.

$$\text{İs tatmini} = (S1 + S2 + S3 + S4 + S5 + S6 + S7 + S8 + S9 + S10 + S11 + S12 + S13 + S14 + S15) / 15$$

$$\text{Kurumsal bağlılık} = (S16 + S17 + S18 + S19 + S20 + S21 + S22 + S23 + S24 + S25 + S26 + S27 + S28 + S29 + S30 + S31 + S32 + S33 + S34 + S35 + S36 + S37 + S38 + S39) /$$

3.DEMOGRAFİK ANALİZ

3.1. İş Tatmini ile Demografik Faktör Arasındaki İlişki

Analizlere, değişkenleri tanımlayıcı istatistikleri inceleyerek devam edilmiştir. Tablo 7’de, çalışmada kullanılan bütün değişkenlerin (oluşturulan iki ölçek de dahil) tanımlayıcı istatistikleri görülebilmektedir. Tablo 7 deki değerler incelendiğinde şu sonuçlar ortaya çıkartılmıştır.

3.1.1.Cinsiyet ile İş Tatmini Arasındaki İlişki

Ankete katılanların 57 sini (%63unu) kadınlar, 34unu (%37sini) de erkekler oluşturmaktadır. Cinsiyet sorusun 4 kişi cevapsız bıraktığı için bu sayıların toplamı 91 dir. İş tatmini ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki görülmemiştir ($r = 0.027$, $p=0.803$).

Tablo 7. Tanımlayıcı İstatistikler

	Sayı	%		
Meslek				
Hekim	55	58%		
Hemşire	40	42%		
Cinsiyet				
Kadın	57	63%		
Erkek	34	37%		
Yaş				
<=25	5	5%		
26-35	49	54%		
36-45	26	29%		
46-55	10	11%		
>=55	1	1%		
En son bitirilen okul				

Lise	4	5%		
Ön lisans	22	25%		
Lisans	20	23%		
Master	34	39%		
Doktora	7	8%		
Görev süresi				
<=5	45	53%		
6-10	25	29%		
11-15	8	9%		
16-20	5	6%		
21-25	1	1%		
>=26	1	1%		
Birim				
Entegreler	30	32%		
Pedodonti	2	2%		
Endodonti	2	2%		
Periyodonti	2	2%		
Ordodonti	1	1%		
Kalite	1	1%		
Diğer	57	60%		
	Ortalama	Std. Sapma	En az	En çok
İş tatmini	2.55	0.68	1.33	4.13
Kurumsal bağlılık	2.86	0.43	1.58	3.96

3.1.2.Yaş ile İş Tatmini Arasındaki İlişki

Ankete katılanların 55i (%58) hekim, 40i (%42) hemşiredir. Ankete katılanların yaş dağılımı şu şekildedir. Yirmi beş yaş ve altında yalnızca beş kişi vardır. Elli beş yaş ve üzerinde ise yalnızca bir kişi vardır. Yani, Hekim ve Hemşirelerin çoğunluğunun (%94unun) yaşı 26 ile 55 yaş arasındadır. Bunların da %54u 26 ile 35 yaş arasındadır. Hekim ve Hemşirelerin yaşları dağılımı tam da beklendiği gibidir. Sağlık hizmetleri örgün eğitim bittikten kısa bir süre sonra (erken 20'li yaşlarda) başlamakta, emeklilik yaşına kadar (50'li yaşlar) da devam etmektedir. Bu sınırları aşan Hekim ve Hemşire sayısı beklendiği gibi çok azdır. Yaş ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki görülmemiştir ($r = -0.136$, $p = 0.200$). SPSS for Windows programına göre makul değerler sıfır(0) aralığında değerler olarak kabul edilmektedir. Bundan dolayı anlamlılık görülmemektedir.

3.1.3.Eğitim Durumu ile İş Tatmini Arasındaki İlişki

Eğitim seviyesi ile ilgili dağılım incelendiğinde Lise mezunu yalnızca dört kişi bulunduğu Doktora seviyesinde eğitim alan kişi sayısı ise 7'dir. Ankete

katılanların yaklaşık yarısı (%48'i) ön-lisans ya da lisans diplomasına sahiptir. Önemli bir kısmı da (%39'u) Master(Yüksek Lisans) diplomasına sahiptir. Bu sayılar, sağlık hizmetlerinin oldukça eğitilmiş kişilerce sağlandığını göstermektedir. Eğitim durumu ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki görülmemiştir. ($r = -0.153$, $p = 0.158$).

3.1.4. Görev Süresi ile İş Tatmini Arasındaki İlişki

Çalışmaya katılan iş görenlerin kıdem sürelerini incelediğin de Ankete katılanların görev süreleri ile ilgili değerlere bakıldığında şu sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Ankete katılanların yarısından fazlasının (%53) beş yıl ya da daha az süredir görev yapmaktadır. Yaklaşık üçte biri (%29) 6 ile 10 yıl arasında görev yapmıştır. On yıldan fazla görev yapan kişi sayısı ise yalnızca 15(%17)'tir. Bu değerler sağlık hizmetlerinde görev yapılan birim açısından oldukça yüksek bir hareketlilik olduğunu göstermektedir. Bu da aslında ülkemiz açısından (hemen hemen bütün devlet memurlukları açısından) beklenen bir durumdur. Ülkemizde neredeyse bütün devlet memurluklarında rotasyon sistemi vardır. Dolayısıyla da bir kişinin bir yerde çalışma süresi on yılı geçmesi çok da beklenmez. Görev Süresi ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki görülmemiştir. ($r = 0.128$, $p = 0.244$).

3.1.5. Çalışılan Birim ile İş Tatmini Arasındaki İlişki

Ankete katılanların görev yaptıkları birimler ile ilgili dağılıma bakıldığında bu dağılımın çok heterojen olduğu görülmektedir. Öyle ki, aynı birimde görev yapan Hekim ve Hemşire sayısı iki elin parmaklarını geçmeyecek kadardır. Entegrelerde görev yapan Hekim ve Hemşire sayısı toplam 30'dur. Ancak bu 30 kişi, altı değişik entegrelerde görev yapmaktadır. Herhangi bir kategoriye koyulamayan Hekim ve Hemşire sayısı da, 57'dir ('diğer' kategorisi, %60). Bu değişkenin dağılımının çok heterojen olması ve kategoriler içindeki Hekim ve Hemşire sayılarının az olması çalışma sonuçlarını görev yapılan birim açısından değerlendirmeyi imkansız kılmaktadır.

3.2.İş Tatmini ve Kurumsal Bağlılığın Demografik Değişkenle İlişkisi

Analizlerin bir sonraki aşamasında, iş tatmini ve kurumsal bağlılığın demografik değişkenlerle ikili ilişkileri incelenmiştir. Bunların sonuçları tablo 8’de gösterilmektedir. Analizlerin bu aşamasında şunları da not etmek gerekiyor. Yaş, eğitim durumu ve görev süresi değişkenlerinde bazı kategorilerde çok az Ankete katılan bulunduğu için bu değişkenleri yeniden kodlamak gerekmiştir. Yaş değişkeni iki kategorili bir değişkene çevrilmiştir. Birinci kategori 35 yaş ve altını, ikinci kategori de 35 yaş üstünü kapsamaktadır. Bunu yaparken değişimleri göz önünde bulundurmak gerekmektedir. Böylece kategorileri aşağı yukarı eşit büyüklükte oluşturulması sağlanmıştır.

3.2.1. Cinsiyet ile Kurumsal Bağlılık Arasındaki İlişki ve Kurumsal Bağlılığın Eğitim Seviyesi ile Görev Süresi İlişkisi

Eğitim durumu değişkeni de üç kategoriye indirgenmiştir. Şöyle ki; lise ve ön-lisans kategorilerini bir kategori, Master ve doktora kategorileri de bir diğer kategori olarak sınıflandırılmıştır. Lisans kategorisini olduğu gibi bırakılmıştır. Bunu yaparken insanlardaki algı göz önünde tutulmuştur. Toplumda, dört yıllık fakülte mezunu olmak eğitim açısından bir dönüm noktası, bunun üzerine yüksek lisans eğitimi (master) ya da doktora almış olmak da ikinci bir dönüm noktası olarak algılanmaktadır. Onun için lisans kategorisi olduğu gibi bırakılmıştır. Lisansın altındaki ve üzerindeki kategorileri kendi içlerinde birleştirilmiştir. Görev süresi değişkeni iki kategoriye indirgenmiştir. Beş yıl ve altı bir kategori, beş yıl ve üzeri de diğer bir kategori olarak oluşturulmaktadır. Bunu yaparken de dağılım göz önünde tutulmuştur. Ankete katılanların yarısından çoğu, beş yıl ve altı görev süresine sahip olduğu görülmektedir.

4. İŞ TATMİNİ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ ANALİZ

4.1.İş Tatmini ve Kurumsal Bağlılık İlişkisi

Son olarak da araştırmanın ana değişkenleri olan iş tatmini ve kurumsal bağlılık değişkenlerine bakıldığında şunlar görülmektedir. Bu değişkenler ölçekler oldukları için (yani, anket sorularına verilen cevapların ortalamaları oldukları için)

tabloda frekans ve yüzde dağılımları yerine ortalama, standart sapma, en az ve en çok değerleri gösterilmiştir. Bu değerlere bakıldığında deneklerin iş tatmini ile ilgili sorulara verilen cevapların ortalamasının 2.58, kurumsal bağlılık ile ilgili sorulara verilen cevapların ortalamasının da 2.986 olduğu görülmektedir. Bu değişkenlerin standart sapmalarına bakıldığında ise iş tatmininin standart sapmasının (0.68) kurumsal bağlılığın standart sapmasının (0.43) yaklaşık bir buçuk katı olduğu görülmektedir. Bu durum, ankete katılanların iş tatmini açısından, kurumsal bağlılığa nazaran daha heterojen olduğunu göstermektedir. Değişkenlerin en az ve en çok değerleri de bu iddiayı destekler niteliktedir.

Tablo 8. İş Tatmini ve Kurumsal Bağlılığın Demografik Değişkenlerle İkili İlişkileri

İş Tatmini			
	Ortalama	t-değeri	p değeri
kadın	2.55	-0.25	0.80
erkek	2.51		
<=35	2.60	1.05	0.30
>35	2.45		
<=5	2.48	-0.77	0.45
>5	2.60		
	Ortalama	F-değeri	p değeri
Lise - ön-lisans	2.66	0.91	0.41
Lisans	2.52		
Master - Doktora	2.43		
Kurumsal Bağlılık			
	Ortalama	t-değeri	p değeri
kadın	2.88	-0.51	0.61
erkek	2.83		
<=35	2.83	-0.90	0.37
>35	2.91		
<=5	2.87	-0.15	0.88
>5	2.89		

	Ortalama	F-değeri	p değeri
Lise - ön-lisans	3.02	2.97	0.06
Lisans	2.91		
Master - Doktora	2.77		

Anket soruları ölçeklendirilip, ortalamaları alındığı için analizlerde parametrik test varsayımları kullanılmıştır. Demografik değişkenleri bu şekilde yeniden oluşturduktan sonra da uygun istatistikleri kullanarak ikili ilişkileri incelenmiştir. Bağımsız değişkenin ise iki kategorili ve bağımlı değişkenin parametrik olduğu durumlarda en uygun istatistiki metot-testidir. Bağımsız değişkenin üç ve daha fazla kategorili ve bağımlı değişkenin parametrik olduğu durumlarda en uygun istatistik de F testidir. Onun için bu araştırmanın sıhhati açısından bu araştırmada bu testler kullanılmıştır. Tablo 8’de iki panel var. Bunlardan, üstteki panel iş tatmininin demografik değişkenlerle ikili ilişkilerini, alttaki panel ise kurumsal bağlılığın demografik değişkenlerle ilişkilerini gösteriyor.

Yine tabloda dört sütun var. Bunlardan birinci sütun bağımsız değişkenlerin adlarını, ikinci sütun ortalamaları, üçüncü sütun t veya F değerlerini, dördüncü sütun da p değerlerini gösteriyor. Bu tabloyu yorumlamak için önce dördüncü sütuna bakmak gerekmektedir. P değeri 0.05’ten küçük olduğu durumlarda bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilir.

4.2. Analiz Sonuçları

Analizlerin son kısmında iş tatmini ile kurumsal bağlılık arasındaki ilişki incelenmiştir. Analizler, Pearson ve Sperman korelasyon analizini kullanarak yapılmıştır. Pearson korelasyon analizi parametrik iki değişken arasındaki ilişkiyi ölçmek için kullanılmıştır. Sperman korelasyon analizi ise nonparametrik sıralı iki değişken arasındaki ilişkiyi ölçmek için kullanılmıştır. İş tatmini ve kurumsal bağlılık değişkenleri sıralı değişkenlerin değerleri toplanarak oluşturulmuştur. İş tatmini için 15, kurumsal bağlılık için ise 24 değişken kullanılmıştır. Dolayısıyla, bu değişkenler, aldıkları değerler itibariyle parametrik değişkenlere benzemektedirler. Ancak, bu değişkenlerin parametrik olmadığı da iddia edilebilir. Çünkü sıralı

değişkenler kullanılarak oluşturulmuşlardır. Onun için her iki korelasyon analizini de yapmak gerekmiştir. Sonuçta, iş tatmini ve kurumsal bağlılık arasında zayıf pozitif bir ilişki tespit edilmiştir(Pearson $r = 0.423$, Spearman $r = 0.379$). Her iki korelasyon katsayısı değerleri de birbirine çok yaklaşık görülmektedir. Neticede, bu katsayılar iş tatmini ve kurumsal bağlılık arasında zayıf pozitif bir ilişki olduğunu gösteriyor. Bu ilişki şunu gösteriyor. İş tatmini arttıkça kurumsal bağlılık da artıyor, iş tatmini azaldıkça kurumsal bağlılık da azalıyor. Bu değerler, ilişkinin nedensel yönü hakkında bir fikir vermemiştir. Yani, iş tatmininin artması mı kurumsal bağlılığın artmasına yol açıyor yoksa kurumsal bağlılığın artması mı iş tatmininin artmasına yol açıyor? Ya da, her ikisinin de birlikte artmasına ve azalmasına yol açan üçüncü bir değişken mi var? Bu soruların cevaplarını eldeki veriyi kullanarak öğrenmek mümkün olmamaktadır.

SONUÇ

Bu çalışmada, araştırma kapsamındaki iş tatmini boyutları ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin nasıl gerçekleştiği ve hangi değişkene göre bu ilişkinin farklılık taşıdığı incelenmiştir. Bu nedenle yapılan bu çalışmada hem teorik anlamda hem de pratik anlamda sağlık sektörüne önemli bir katkı sağlayabilmesidir. Toplumsal anlamda iş tatmini ve örgütsel bağlılığın yeri düşünüldüğünde, sadece iş hayatı olarak değil toplum yaşamının bütünü ele alınmalıdır. Bunun en temel sebebi iş ortamında karşılaşılan durumların ve yaşanan olayların hem çekirdek aile düzeyinde hem de toplumsal anlamda insanları etkileyebilmesidir. Ayrıca zamanla kişinin işi, işyerinde sağladığı doyum kişiye yaşam tatmini kazandırabileceği gibi bunun tam tersi durumlarda söz konusu olabilmektedir. Kişinin işinden sağladığı doyum, kişinin kurumsal bağlılığını arttırabileceği gibi stres seviyelerini de azaltabilmektedir. Günümüzde sağlık çalışanlarının iş tatmin seviyelerini arttırmak bu doğrultuda kurumsal bağlılıklarını güçlendirmek adına çalışmalar yapılmaktadır. Özellikle insan kaynakları birimleri, performans belirleme ve performans artırıcı süreçleri devreye sokmaları; bu süreçleri ciddiye ele almaları bunun en büyük göstergesidir. İş tatmini ve örgütsel bağlılıkta bu çalışmanın ana unsurlarından birisidir. Örgütlerin hedeflerine ulaşmada iş görenin motivasyonunda iş tatmini ve örgütsel bağlılık anahtar konumundadır. İş görenlerin örgüte bağlanmaları fazladan ve gönüllü çalışarak daha fazla katma değer sağlamaları şüphesiz örgütün amacına hizmet ederek rekabette öne çıkmasına yol açmıştır. Kurumların varlığını sürdürmesi ve bütçelemeye dayalı performanslarını sürdürebilmeleri gereklidir. Bunun için, Yeni bir ödüllendirme sisteminin oluşturulması ödüllendirme sisteminin ortaya çıkmasına yol açmıştır. Dolayısıyla bu ödüllendirme sistemiyle personelin performansını arttırmada asıl itici noktanın iş tatmini olduğunu ortaya çıkarmıştır. Döner sermayeye ayrılan katkı paylarının katkı hesaplanmasındaki Ağız ve Diş sağlığı merkezinin yüzdeler limitinin yükselmesine katkıyı attırmıştır. Yeni bir biriminin oluşturulmasıyla bu yeni birimde verimlilik adı altında, Ağız ve Diş sağlığı merkezinde çalışan personelin karşılaştığı zorluklarda göz önüne alınmak suretiyle stratejiler geliştirilmeli program ve projelerle (Örneğin; özel dinlenme tesislerinin

oluşturulması, çalışma aralarında müzik dinletilmesi ve sağlık çalışanlarının büyük çoğunluğunu bayanların oluşturması sonucunda Kurum içerisinde çocuk kreşi yaptırılması ve çalışan personele servis tahsisi sağlanması vb. uygulamalar) desteklenmelidir. Bilgi Yönetimi Aktarımı: Ağız ve diş sağlığı merkezinde çalışan personelin hizmetlerde kalite ve sürekliliğin sağlanması için standartların oluşturulması iş yönetimine yardımcı olacak çalışma standartlarının hazırlanması sağlanmalıdır. İş tatminini arttırmaya yönelik Eğitim Seminerleri ve Hizmet içi eğitim çalışmaları yapılmalıdır. İşe geç gelme, devamsızlık ve işten ayrılma gibi bir takım davranışlara sebep olarak Üniversite, Diyarbakır kamu hastaneleri birliği genel sekreterliği iş birliği yapıp, ağız ve diş sağlığı alanında iş tatmini ve kurumsal bağlılık çalışmalarına yönelik ortak standartlar geliştirilmelidir. Ağız ve diş sağlığı merkezi sitesinde iş tatmini ile ilgili aktivitelere yer verilmelidir. Dinlemeleri, örgüt içindeki çatışmaları en aza indirmeleri durumunda Örgütsel bağlılıkta başarılı bir çizgiyi tutturmuş olacaklardır. Yöneticiler örgüt kültürüne, örgüt iklimine çok hassas önem vererek yaklaşırlarsa, İş görenler ve örgüt açısından örgütsel bağlılığı etkileyen unsurlar kontrol altına alınmış olur. Kurumsal bağlılık ancak yöneticiler tarafından iş tatmin tekniklerinin tanımlanmasıyla gelişecektir. Artan rekabet ortamında kurumların sürdürülebilir hizmet verebilmeleri için Yöneticilerin insan kaynakları unsurlarına daha çok önem vermeleri gerekmektedir. Oluşturulan sağlık politikaları ve artan talep beklentileri bunu göstermektedir.

Varsayımların değerlendirilmesi ise şu şekildedir:

i. “İş tatmini örgütsel bağlılığı artırır.” Bu varsayım tutarlıdır. Çünkü, iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında ilişki söz konusudur. Bu iki kavram aynı zamanda işten ayrılma niyetini de etkilemektedir. Çalışanların işten ayrılması örgütsel etkinliği artırmak açısından hayati önem taşımaktadır. Çünkü işten ayrılma niyeti işletmeler açısından önemli maliyetlere sebep olmaktadır.

ii. “Yaş arttıkça örgütsel bağlılık artar.” İkinci varsayım da tutarlıdır. Çünkü, artan yaş ile birlikte edinilmiş tecrübe ve deneyimler kolay kazanılmadığından dolayı iş görenin yeni bir işe alışmasının zorluğu işe bağlılığı artırmaktadır. Dolayısıyla, iş gören yaştan ilerlemesi neticesi olarak işten atılma korkusu yaşamayı göze alamamaktadır.

iii. “Eğitim düzeyi artıkça örgütsel bağlılık azalır.” Yapılan çalışma sonucuna dayanarak bu varsayımın da tutarlı olduğu söylenebilir. Çünkü günümüz iş görenlerin eğitim seviyelerinin artmasına paralel olarak alternatif iş imkanlarının artışı da göze çarpmaktadır. Dolayısıyla bu durum eğitilmiş iş görenleri, şartları ve imkanları daha iyi olan iş kollarına yönleltmektedir. Bu bağlamda örgütsel bağlılıkta azalmaya yol açmaktadır.

KAYNAKLAR

- Açıklan,A., Çağdaş Örgütlerde İnsan Kaynağının Yönetimi,Ankara,1994 Ağırbaş,İ-Çelik,Y-BüyükKayıkçı,H.,Motivasyon Araçları ve İş Tatmini,Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi,C.8,S.3,2005
- Akıncı,Z., Turizm Sektöründe İş gören İş Tatmini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, Akdeniz Üniversitesi, İİBF Dergisi, S.4, Antalya,2002
- Aksu,A.,İş gören Devir Hızının Otel İşletmelerine Olan Maliyetlerinin Hesaplanması ve Antalya Yöresinde Bir Uygulama, Verimlilik Dergisi,S.3, Ankara,1996
- Altıntaş,F.,İşletmelerde Çağdaş Yaklaşımlar,Bursa,2002
- Angle,H.-Perry, j.Len.,“An Empirical Assessment of Organizational Commitmentand Organizational Effectiveness”,Administration ve Science Quarterly,Vol.26,Cornell,1981
- Appelbaum,S.-Kamal, R., “An Analysis of the Utilization and Effectiveness of NonFinancial Incentives in Small Business”, Journal of ManegmentDevelopment, Volume.19, No.9, Quebec,2000
- Aydın,M.,Çağdaş Eğitim Denetimi,Ankara,1986
- Aydın, M.,EğitimYönetimi,Ankara, 2000
- Balay,R.,Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı Ankara İli Örneği,AÜ,SBE,YDT,Ankara,2000
- Barutçugil,İ., Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul, 2004
- Başaran,İ.,Örgütsel Davranış, “İnsan Üretim Gücü ” Ankara, 1991
- Bayram,L.,Yönetimde Yeni Bir Paradigma, Örgütsel Bağlılık, Sayıştay Dergisi Eğitim Bilimler Bölümü,S.59,Ankara,2005

- Baysal, A.-Tekarslan,C.E.,İşletmeler için Davranış Bilimleri, İstanbul, 1996
- Baysal, A.Can.,İşletmelerde İş Tatmini Ölçmede Kullanılan Bioteknik Yöntemler, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi,C.16,S.2,İstanbul,1997
- Becker, H.,“Notes on The Concept of commitment ”,The American Journal of Sociology, Vol.66, Chicago,1960
- Breet,JF.-Cron,W.L.- Slocum, JR.J.W.,Economic Dependency on Work: A Moderator of the Relationship Between Organizational Commitment and Performance. Academy of Management Journal,Vol.38,New York,1995
- Bez,O., Organizational Citizenship Behavior and Its Relationship with Major Attitudinal Factors: A Comparative Study Between Two Police Regions of Turkish National Police
- Bingöl,D.,İnsan Kaynakları Yönetimi ,İstanbul,2003
- Bingöl, D., Personel Yönetimi, İstanbul,1996
- Budak,G.,İşletmeleri Başarıya Ulaştıran Yol, İzmir,1999
- Byington,J.R.-Johnston,J.G.,“Influences on Turnover of InternalAuditors”, Internal Auditing, yy,1991
- Can,A.,Birey Örgüt Bütünleşmesinde Davranışsal Yaklaşımlar, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi,C.1,S.14,İstanbul,1985
- Clarke,T.,OrganizationalClimate,ProductivityandCreativity,Nanaimo ,1995
- Clifford,M.,An Analysis of the Relation ship between Attitudinal Commitmentand Behavioral Commitment,Vol.30,No.1, Wisconsin,1989
- Cohen,A., Age and Tenure in Relationto Organizational Commitment,A Meta-Analysis”,Basicand Applied Social Psychology,Vol.14 ,Haifa,1993

- Colarelli,S.M.-Dean,R.A.-Konstans,C.,Comparative Effects of Personal Situational Influences on Job Outcomes of New Professionals. Journal of Applied Psychology, Greenwood,1987
- Cramer,D.,JobSatisfactionandOrganizationalContinuanceCommitment,Two-Wave Panel StudyJournal of Organizational Behavior,Londra,1996
- Crow,S.-Hartman, M., “Can't Get No Satisfaction,”Leadership and Organizational Development Journal,C.16,S.4, New Orleans, 1995
- Çakır,Ö.,İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler, Ankara, 2001
- Çöl,G., “İnsan Kaynakları Örgütsel Bağlılık ve Benzeri Kavramlarla İlişkisi”, İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, C.6, S.2, Tokat, 2004
- Davis,K.,İşletmelerde İnsan Davranışı Örgütsel Davranış, (Çev.K.Tosun) İstanbul, 1982
- DeCottis,T.A.-Summers,T.P., A Path Analysis of Organizational Commitment. Human Relations,Vol.40, South Carolina, 1987
- Demir,N.,Örgüt Kültürü ve İş Tatmini,İstanbul,2007
- Dick,D.-Metcalf,B.,“Managerial Factos And Organizational Commitment:A Comparati ve Study of Police Officers and Civilian Staff”, The İnternational Journal Of PublicSector Management,Vol.14,No.2 ,Staffordshire,2001
- Dilek,H., Liderlik Tarzlarını ve Adalet Algısının, Örgütsel Bağlılık İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Yönelik Bir Araştırma, Kocaeli Üniversitesi, SBE, YYLT, Gebze,2005
- Dinçer,Ö., Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, İstanbul,1998
- Dorman, C.- Dieter,Z., “Job Satisfaction: A Meta Analysis of Stabilities”, Journal Of Organizational Behavior,Vol.22, Frankfurt/Main ,2001

- Erdil,O -Keskin,H-İmamoğlu,S.Z- Erat, E., “Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir edilme Duygusu ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler,Tekstil Sektöründeki Bir Uygulama,Doğuş Üniversitesi Dergisi,S.1,İstanbul,2004
- Erdoğan,İ.,İşletme Yönetimde Örgütsel Davranış,İstanbul,1996
- Eren,E.,Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi,İstanbul,2004
- Eren,E.,Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, İstanbul, 1998
- Eroğlu,F., Davranış Bilimleri, İstanbul, 2000
- Ertürk,A.,Örgütsel İletişim ve Adalet Algılarının Örgütsel Kimlik Algısı Üzerindeki Etkileri, Yönetim Araştırmaları Dergisi, Ankara,2003
- Etzioni, A., A Comparative Analysis of ComplexOrganization,New York,1975
- Gilder,D.D., “Commitment, Trust And Work Behaviour,The Case of Contingent Workers” Personal Review,Vol.32, Amsterdam ,2003
- Gür, D.,Özelleştirmenin İş Tatmini Üzerine Etkisi Kütahya Şeker Fabrikası Üzerine Bir Uygulama,Dumlupınar Üniversitesi,SBE,YYLT, Kütahya, 2006
- Gözen,E.D.,İşTatmini ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerin Bir Uygulama, Atılım Üniversitesi, SBE, YYLT,Ankara,2007
- Güçlü,H., Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi, Anadolu Üniversitesi,SBE,YDT,Eskişehir,2006
- Huang,L.H.,ThePerceivedLeadershipBehaviorandOrganizationalCommitment, Virginia,2003
- İnce,M.-Gül,H.,Örgütsel Bağlılık,Konya,2005
- Judge, T. A. - H. Church. “Job Satisfaction Research and Practice”Industrialand Organizational Psychology, UK,2000

- Karaca ,S.Baytok., İş tatmini Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama, Pamukkale Üniversitesi,SBE,YYLT, Denizli,2001
- Karadal, H.,Yönetici Yaşam Biçimleri İle Yöneticinin Etkinliği ve İş Tatmini Arasındaki İlişki Bazı Sektörlerde Bir Araştırma,ÇÜ,SBE,YDT,Adana, 1999
- Kantarcı ,K.,Otellerde İş Tatmini Ölçülmesi ve iş göre Performansının Etkileri,DEÜ,SBE,YYLT,İzmir ,1997
- Kanter,R.M.,“Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisims in Utopian Communities”, American Sociological Review, Vol.33, Nashville, 1968
- Kawaguchi,D.,Compensating wage differentials among self-employed,Osaka,2002
- Keleş,H.N.,İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Bir Araştırma, SÜ, SBE,YYLT,Konya,2006
- Kılınç,T.,Çatışma İçinde Davranış Psikolojisi, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Dergisi, İstanbul,2005
- Kırel,Ç.,“Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet,İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, C.28, S.2, İstanbul,1999
- Koçel, T., İşletme Yöneticiliği Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış, İstanbul, 1995
- Konuk, M.,İşletmelerde Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Önemi Konya Şeker Fabrikasında Bir Uygulama,SÜ,SBE,YYLT, Konya, 2006
- Koray,M.,Sosyal Politika, Bursa,1995
- Köse,S.-Tetik,S.-Ercan,C., “Yönetim ve Ekonomi, Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler” ,Celal Bayar Üniversitesi İİBF Dergisi,C.7,S.1,Manisa,2001
- Kurthan,F.,Yönetim Ankara,1997

- Kurt, İ., Rol Stres Kaynakları, Ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide Amirin Algılanan Sosyal Desteğin Etkisi, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, C.2, S.1, İstanbul, 2010
- Lam, T.-Hanqin, Z., "Job Satisfaction and Organizational Commitment in the Hong Kong Fast Food Industry", International Journal of Contemporary Hospitality Management, 15, Hong Kong, 2003
- Lavkan, A., İşletme Yönetiminde Beşeri İlişkiler, İstanbul, 1973
- Meyer, N.-Allen, J., The Measurement and Antecedent Affecti ve, Continuance and Normative Commitment to The rganization, London, 1990
- Meyer, N.-John, P.-Allen, J., "Testing the Side Bet Theory of Organizational Commitment Some Methodological Considerations", Journal of Applied Psychology, Vol.69, No.3, yy, 1984
- Morrow, P.C., "Concept Redundancy in Organizational Research, The Care of Work Commitment", Academy of Management Review, Vol.8, Cleveland, 1993
- Muchinsky, Paul M., Psychology Applied to Work Brooks/Cole Publications. California, 1993
- Nathan, B.R., "Interpersonal relations as a context for the effect of appraisal on performance and satisfaction longitudinal study", Academy of Management Journal, Vol.34, yy, 1991
- Naumoun, E., "Antecedent and Consequences of Satisfaction and Commitments Among Expatriate Managers", Vol.18, Idaho, 1993
- Oksay, A., Çalışanlarda İş Tatmini, Sağlık Sektörü Üzerine Bir Araştırma, Süleyman Demirel Üniversitesi, SBE, YYLT, Isparta, 2004
- Okpara, J.O., Gender and The Relation Ship Between Perceived Fairness in Pay, Promotion, and job pay promotion and job Satisfaction in a sub Saharan African Economy, Woman in Management Review, 2006, S.21

- O'Reilly,C.-Chatman,J., “ Organizational Commitment and Psychological Attachment The Effects of Compliance,Identificationand Internalisation on Prosocial Behavior ”,Journal of Applied Psychology, Vol.71, No.3, Berkeley, 1986
- Oshagbemi, T.,Gender Differences in TheJobSatisfaction of University Teachers, Women in Management Review, Belfast,2000
- Özgen,H.-Öztürk,A.-Yalçın,A.,İnsan Kaynakları Yönetimi, Adana,2005
- Penefield,R.,Örgütte Beşeri Münasebetler,(Çev.R.Taşcıoğlu)Ankara,1969
- Raymond,L.-Wilbur,E.R.,“Education Job Tenure Salary Job Characteristic And Job Satisfaction A Multi –Variate Analysis” Human Relations, Vol.38, No.8, yy, 1985
- Reitz,J., Behaviour in Organizations, yy,1987
- Rowden,W.,The Relationship Between Charismatic Leadership Behaviors And Organizational Commitment. The Leadership&Organization Development Journal, Georgia,2000
- Sabuncuoğlu,Z.-Tüz,M.,Örgütsel Psikoloji,Bursa,2001
- Schein,H.E.,Örgüt Psikolojisi,(Çev.M.Tosun),yy,1978
- Schwigen,D.M.-Denis,A.S.Communication withemployes following a manager : a longitudinal fieldexperiment. Academy of Management Journal, South Carolina,1991
- Sertçe,S.,Kamu Kuruluşlarında Yöneticilerin İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma, DEÜ,SBE,YYLT,İzmir,2003
- Shafe,W.E-,EthicalPressure,Organizational-Professional Conflictand Work Outcomes Among Management Accountants. Journal ofBusiness Ethics,Vol.8, Amsterdam, 2002

- Sigler,T.H.-Pearson,C.M.,“Creating and Empowering Culture: Examining the Relationship between Organizational Culture and Perceptions of Empowerment”, Journal of Quality Management Journal, Washington, 2000
- Silahlı,M.,Çalışma Psikolojisi ,Ankara, 2001
- Smadov,S.,İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık, Özel Sektörde Bir Uygulama,DEÜ,SBE, YYLT,İzmir,2006
- Sökmen,A., Örgütsel Bağlılık İle İş Gören Performansı İlişkisi Ankara’da Faaliyet Gösteren Otel İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama, Gazi Üniversitesi, SBE, YYLT, Ankara, 2000
- Spector, Paul E., Job Satisfaction; Application, Assessment, Cause and Consequences, Sage Publications, Inc, California, 1997
- Stephen,R.P.,Organizational Behaviour: Concepts, Controversies And Applications New Jersey, 1991
- Şahin,F.,İşe Devamsızlığın Nedenleri,Sonuçları Ve Örgütler İçin Önemi,Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi,C.1,s.1,2011
- Şenatalar, F., Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler,İstanbul, 1975
- Şenses, Ş.,Kurum İçi Halkla İlişkiler ve İş Tatmini ,Marmara Üniversitesi, SBE, YMT, İstanbul,1999
- Tarlan, D.-Tütüncü,Ö.,“Konaklama İşletmelerinde Başarım Değerlemesi ve İş Doyum Analizi”,Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,C.3,S.2,İzmir,2001
- Tınar,M.Y.,”Mesleki Sosyalleşme ve Kişilik”,DEÜ,İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,C.12,S.1,İzmir,1997

- Titiz, M.,İşyerlerinde Çeşitli Nedenlerle Devamsızlık Yapan İşçilerin Ruhsal ve Sosyal Yapılarının Değerlendirilmesi,İÜ, SABE,YMT,İstanbul,1991
- Tsui,A.S-Egan,T.D-O'Reilly,C.A.,Being Different Relational Demographyand Organizational Attachment, Administrati ve cience Quarterly,Vol.37, California,1992
- Türk,M.Z.,Bir İletişim Sistemi Olan Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Önemi, SÜ, SBE,YDT, Konya,2003
- Uğur,S.,Sosyal Güvenlik Sistemlerinde Özel Emeklilik Programlarının Yeri ve Gelişimi,Ankara, 2004
- Uyguç,N.-Arbak,Y.-Duygulu,E.-Çıraklar,N.,İş ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişkinin Üç Temel Varsayımı Altında İncelenmesi, DEÜ, İİBF Dergisi, C.2, S.2,İzmir,1997
- Ülker,H.,Yönetim Süreçleri, Ders Notları, Bolu,1999
- Varoğlu,D.,Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Diğerleri,AÜ,SBE, YDT,Ankara,1993
- Wallace,J.E.,Corporatist Control and Organizational Commitment Among Professionals: The Case of Lawyers Working in Law Firm. Social Forces, Vol.7, Oxford,1995
- Wiener,Y.V.,RelationshipsBetweeJob,OrganizationandCareerCommitmentsandWork Outcomez:AnIntegrativeAppoach”,OrganizationalBehaviorand HumanPerformance. N.26,Avusturya,1980
- Wooden,M.,“Labour Absencein Australia,An Overview of Dimensions, Causes and Remedial Strategies”, Australian Bulletin of Labour,Vol.21, Albury,1995
- Yağcı,K.,Toplam Kalite Yönetimi Kapsamında Meyer-Allen Örgütsel Bağlılık Modeli ve Otel İşletmeleri Uygulaması, DEÜ,SBE,YYLT,İzmir,2003

Yılmaz,O.,Stresin Performans Üzerine Etkisi,40 ıncı Piyade Eğitim Alay Komutanl.
Üzerinde Bir Araştırma,Süleyman Demirel
Üniversitesi,SBE,YYLT,Isparta,2006

Yüksel, Ö.,Personel Organizasyonu İş gören Verimliliği Ve Tatmini Açısından,
Ankara, 1990

Zafaane,R.,“Patterns of OrganizationalCommitmentAndPerceived Management
Style,AComparison of PublicAndPrivateSectorEmployee ”,HumanRelations,
Vol.47,Gent ,1994

Zahra,S.A.,UnderstandingOrganizational Management. Supervisory Management,
Vol.29, Los Angeles,1984

Bülbül M., İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Kamu Kuruluşlarına Yönelik Bir
Uygulama,Sütçü İmam Üniversitesi ,SBE,YYLT,Kahramanmaraş ,2000,s.26

.....,http://kutuphane.ksu.edu.tr/etez/sbe/T00806/Muharrem_Bulbul_Tez.pdf,

(27.07.2013)

....., <http://tr.mydearbody.com.7hastaliklar/stres.html>, (23.05.2013)

....., <http://sgk.dmyo.org/sosyal-guvenlik/>, (23.05.2013)

....., <http://www.akademibakis.org/15/performans.pdf> (22.07.2013)

....., <http://tr.mydearbody.com.7hastaliklar/stres.hotmail>, (23.05.2013)

....., <http://www.saglikbilgisi.com/makale/%C4%B0%C5%9F+stresi>(29.07.2013)

....., <http://www.belgeler.com/blg/2a8r/ders-3-orgutsel-iletisim> ,(30.07.2013)

..... http/gençmevtoo.at.ua/_fr/0/nsan_kaynaklar_doc,(21.10.2013)

Ek. 1

Saygıdeğer Katılımcı;

Bu anketin amacı Ağız ve diş sağlığı merkezinde çalışan diş hekimi ve hemşirelerin iş tatminini artırmada, örgütsel bağlılık, etkili midir? etkili ise etki düzeyi hekimler ve hemşireler arasında farkı var mıdır. sorusunun yanıtını ortaya koymaktır.

Anket Fatma Yeter Dönmez'in Beykent Üniversitesindeki Yüksek Lisans Tezi çalışmasının bir bölümünü teşkil edecektir. Bu çalışma Diyarbakır ADSM'de faal olarak görev yapan diş hekimi ve hemşirelerin katılımını içermektedir.

Anket toplam olarak 44 sorudan oluşmakta ve katılımcıların, verilen ifadelerle alakalı “kesinlikle katılmıyorum”dan “kesinlikle katılıyorum”a kadar derecelenen (5) beş seçenekten bir tanesini seçmeleri suretiyle gerçekleştirilecektir

Ankete katılım gönüllülük esasına göredir. Cevaplamak istemediğiniz soruyu boş bırakıp atlayabilirsiniz. Vermiş olduğunuz bütün cevaplar güvenli bir ortamda saklanacak ve sadece bu çalışmanın amacına yönelik olarak kullanılacaktır. Soruların hiç birisi isim soy isim, sicil numarası gibi kişisel bilgiler içermeyecektir. Soruların değerlendirilmesinde birey merkezli olmayıp elde edilen bilgiler tamamen grup bazında analiz edilecektir.

1.BÖLÜM	KESİNLİKLE KATILMIYORUM (1)	KATILMIYORUM (2)	FİKRİM YOK (3)	KATILIYORU M (4)	KESİNLİKLE KATILIYORUM (5)
1-Sahip olduğum iş güvencesi miktarı bakımından kendimi tatmin olmuş hissediyorum.					
2-Aldığım maaş ve ikramiyemiktari bakımından kendimi tatmin olmuş hissediyorum.					

3-İşimi yaparken aldığım kişisel tatmin ve yükselme olanağı miktarı bakımından kendimi tatmin olmuş hissediyorum.					
4-İşimi yaparken etkileşim kurduğum ve birlikte çalıştığım iş arkadaşlarımdan kendimi tatmin olmuş hissediyorum.					
5-Amirimden aldığım saygı ve adil muamele bakımından kendimi tatmin olmuş hissediyorum.					
6-İşimi yaparken edindiğim takdir edilme duygusal bakımından kendimi tatmin olmuş hissediyorum.					
7-İşimi yaparken edindiğim takdir edilme duygusal bakımından kendimi tatmin olmuş hissediyorum					

7--İşimi yaparken edindiğim takdir edilme duygusal bakımından kendimi tatmin olmuş hissediyorum					
8-İşimi yaparken birlikte çalıştığım arkadaşlarımı tanıma şansı bulma bakımından kendimi tatmin olmuş hissediyorum.					
9-Hekimimden aldığım destek ve rehberlik miktarı bakımından kendimi tatmin olmuş hissediyorum.					
10-Kurumda yaptığım işe karşılık olarak aldığım ücreti adaletlilik derecesi bakımından kendimi tatmin olmuş hissediyorum.					
11-İş yerimde uygulayabileceğim bağımsız düşünce ve davranış bakımından kendimi tatmin olmuş hissediyorum					

12-Bu kurumda geleceğe yönelik beklentilerimi gerçekleştirebilme imkanı bakımından kendimi tatmin olmuş hissediyorum					
13-İş yerimdeki diğer arkadaşlarıma yardım edebilme şansı bulabilmem bakımından kendimi tatmin olmuş hissediyorum					
14-Yaptığım işin zorluk miktarı bakımından kendimi tatmin olmuş hissediyorum					

2 BÖLÜM KURUMSAL BAĞLILIK	KESİNLİKLE KATILMIYORUM (1)	KATILMIYORUM (2)	FİKRİM YOK (3)	KATILIYORUM (4)	KESİNLİKLE KATILIYORUM (5)
1-Meslek hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda geçirmekten çok büyük mutluluk duyarım					
2-Kurum dışından insanlarla kurumum hakkında konuşup tartışmaktan mutluluk duyarım					
3-Gerçekten bu kurumun sorunlarını kendi sorunlarım gibi hissediyorum.					
4-Bu kuruma bağlandığım gibi başka bir kuruma da kolayca bağlanabileceğimi düşünüyorum					
5- Bu kurumda kendimi ‘ ailenin bir parçası’ olarak hissetmiyorum					
6Kedimibukuruma duygusal olarakbağlı					

hissetmiyorum					
Bu kurumun benim için çok büyük bir kişisel(özel) anlamı					
8-Kuruma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum.					
9-Sırada bekleyen başka bir imkana sahip olmadan kurumdaki işimden ayrılmakla neler olabileceğinden korkuyor değilim.					
10-İstiyor olsam da hemen şimdi kurumdan ayrılmak benim için çok zor olurdu					
11-Şu anda kurumumdaki işimden ayrılmaya karar vermiş olsam hayatım büyük ölçüde alt üst olurdu.					
12-Şu anda kurumumdaki işimden ayrılmak bana çok pahalıya					

mal olmazdı					
13-Şu anda kurumumda çalışmaya devam etmem, kendi tercihim olduğu kadar aynı zamanda bir zorunluluktur					
14-Bu kurumdan ayrılmayı düşünmek için çok az sebebim olduğuna inanıyorum					
15-Bu kurumdan ayrılmayı düşünmek için gerekli başka iş alternatiflerinin yeterli miktarda mevcut olmadığına inanıyorum					
16-Bu teşkilat için çalışmaya devam etmeyi istememin başlıca nedenlerinden biri ayrılışın getireceği önemli kişisel fedakarlıklardır. Çünkü bir başka kurum bana buda sahip olduğum kazanım ve imkanları sunmayabilir					

17-Bu günlerde insanların daha sıklıkla bir kurumdan diğerine geçiş yaptığını düşünüyorum					
18-Bir çalışanın kurumuna karşı daima sadık kalmak zoruna olduğuna inanmıyorum.					
19-Bir kurumdan başka bir kuruma geçmek tamamen etik olmayan bir davranış tarzıymış gibi gelmiyor bana.					
20-Bu teşkilat için çalışmaya devam etmeyi istememin başlıca nedenlerinden birisi sadakatin önemli olduğuna inanmam ve kurumda kalmanın bir anlamda ahlaki bir yükümlülük olduğunu düşünmemdir.					
21-Şu anda başka					

bir kurumdan daha iyi şartlarda bir iş teklifi almış olsaydım , yine de kurumumdan ayrılmanın doğru olacağını düşünmezdim.					
22- Bana bir kurumda sadık kalma öğretildi.					
23-İnsanlar meslek hayatının büyük bir bölümünü aynı kurumda çalışarak geçirdiği günlerde bir çok şeyin bugünkünden daha iyi olduğunu düşünüyorum					

3.BÖLÜM

Demografik bilgileriniz

1-Cinsiyetiniz nedir?

1.Erkek

2.Kadın

2-Kaç yaşındasınız?

1. 25 yaş altında

2. 26–35 yaş arasında

3. 36–45 yaş arasında

4. 46–55 yaş arasında

5. 56 yaş ve üzerinde

3-Tamamladığınız en yüksek eğitim seviyesi nedir?

1. Ortaokul

2. Lise

3. Önlisans

4.4 Lisans

5. Yüksek Lisans

6.Doktora

4-Kaç yıldır Ağız ve Diş Sağlığı merkezinde görev yapıyorsunuz?

1. 5 yıl altında

2. 6 -10 yıl arasında

3. 11–15 yıl arasında

4. 16-20yıl arasında

5. 21-25yıl arasında

6. 26 yıl ve üzeri.....?

5(Entegre–1-2-3-4-5-6)

7.Engelli kliniği

8.Endodonti

9.Pedodonti

10.Periodonti

11.Ortodonti

12.Kalite

13.Diğer

ÖZGEÇMİŞ

29 Şubat 1976 tarihinde, Ordu İli Ünye İlçesinde doğdum. İlkokul, ortaokul ve sağlık meslek lisesini aynı ilçede tamamladıktan sonra 07.06.1995 tarihinde hemşire olarak göreve başladım. 2011 yılında Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik lisans bölümünü bitirdim. 2012 yılında da, Beykent Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalında yüksek lisans eğitimine başladım. Özel ilgi alanlarım, yüzmek, spor yapmak, seyahat etmek Yabancı dilim İngilizce olup, evli ve iki çocuk annesiyim.

Fatma Yeter DÖNMEZ