

## DUYGUSAL ÖRGÜTSEL BAĞLILIK GELİŞİMİNDE ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK VE ÖRGÜT TEMELLİ ÖZ-SAYGI

**Semra GÜNEY\***  
**Çisil AKALIN\*\***  
**Arzu İLSEV\*\*\***

### Öz

Örgüt-işgören ilişkileri, 21. yüzyılın rekabet dünyasında giderek daha büyük anlam ve önem kazanan bir faydalar değiş-tokuşudur. Algılanan örgütsel destek, işgörenlerin, çalıştıkları örgütün katkılarına ne derece değer verdiğine ve refahlarını ne derece önemseydiğine dair geliştirdikleri inançlardır. Çabalarının ödüllendirildiğini ve duygusal ihtiyaçlarının örgüt tarafından içtenlikle giderildiğini hisseden işgörenler, bu olumlu muameleye, örgütün faaliyetlerine katılımlarını, örgütün hedeflerine ulaşmasına dair istekliliklerini ve örgütte kalma arzularını arttıran bir ait olma ve özdeşleşme hissi ile, yani, duygusal bağlılık ile karşılık vereceklerdir. İşgörenlerin iş ve örgütsel deneyimler doğrultusunda gelişen öz-saygı düzeylerinin, bu tarz bir örgüt-işgören değiş-tokuşunu etkileyebileceği düşünülmektedir. Bu araştırmanın genel amacı, algılanan örgütsel desteğin, duygusal örgütsel bağlılık gelişimini etkileyip etkilemediğini ve bu etkinin gücünü belirlemede örgüt-temelli öz-saygının düzenleyici bir rol oynayıp oynamadığını ortaya koymaktır. Araştırma, Bursa'da bir devlet hastanesi ve üç özel hastanede çalışan 205 doktor ve hemşire üzerinde yapılmıştır. Ölçümlerde, Eisenberger ve arkadaşlarına ait Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin kısa versiyonu (1997); Pierce ve arkadaşlarının Örgüt-Temelli Öz-Saygı Ölçeği (1989) ve Meyer, Allen ve Smith'in Duygusal Örgütsel Bağlılık Anketi (1993) kullanılmıştır. Çalışmada, algılanan örgütsel desteğin, duygusal örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir olumlu etkiye sahip olduğu ortaya çıkmış; örgüt-temelli öz-saygının bu ilişkide herhangi bir düzenleyici etkisine rastlanamamışsa da, onun da duygusal örgütsel bağlılık üzerinde olumlu etkisi görülmüştür.

**Anahtar Sözcükler:** Algılanan örgütsel destek, duygusal örgütsel bağlılık, örgüt-temelli öz-saygı.

\* Doç. Dr., Hacettepe Üniversitesi, İşletme Bölümü, Beytepe/ANKARA, tan@hacettepe.edu.tr

\*\* Bilim Uzmanı, Borçelik Çelik Sanayi Tic. A.Ş., BURSA, cisilcik@yahoo.com

\*\*\* Öğr. Gör. Dr., Hacettepe Üniversitesi, İşletme Bölümü, Beytepe/ANKARA, ailsev@hotmail.com

### Abstract

#### Perceived Organizational Support in the Formation of Affective Commitment and Organization-Based Self-Esteem as an Intermediary Variable

Perceived organizational support is the belief that employees form concerning the extent to which the organization values their contributions and cares about their well-being. When employees feel that their organization is ready to reward their efforts and fulfill their socioemotional needs, they reciprocate this favorable treatment with affective commitment. An individual's self-esteem, formed around work and organizational experiences, is expected to influence such an organization-employee exchange. The main goal of this study is to investigate the relationship between perceived organizational support and affective organizational commitment as well as the moderating role of organization-based self-esteem in this relationship. Participants of the research were 205 doctors and nurses from one public and three private hospitals in Bursa. The short version of Survey of Perceived Organizational Support (Eisenberger et al., 1997), Organization-Based Self-Esteem Scale (Pierce et al., 1989) and Affective Commitment Scale (Meyer, Allen & Smith, 1993) were used for measurement. The study provides evidence that perceived organizational support has a significant positive effect on affective commitment. Organization-based self-esteem was also found to have a positive impact on affective commitment, although its expected moderator role was not supported.

**Keywords:** Perceived organizational support, affective commitment, organization-based self-esteem,

### GİRİŞ

Bilindiği gibi sosyal sistemlerin varlıklarını sürdürme ve verimli faaliyetlerde bulunma şeklinde ifade edilebilecek görevleri mevcuttur. Örgütlerin yüksek etkililik düzeylerinde faaliyette bulunmasını sağlayacak faktörleri, en modern araç-gereçlere ve en iyi makinelere sahip olmak, girdi kaynakları ile çıktılarını sunacakları pazar arasında stratejik olarak iyi bir yerde konumlanmış olmak, faaliyetleri, amaç başarımını sağlamak üzere, alışılmışın dışında, çok uygun bir rol sistemi dahilinde organize etmiş olmak, ve/veya, belki de en önemlisi, motivasyonları çok yüksek, psikolojik durumları çok olumlu olan örgüt çalışanlarına sahip olmak şeklinde örneklendirmek mümkündür. Bu sayılan olumlu faktörlere rağmen, bir fabrikanın işgörenlerinin çalışmayı bırakmasının yaratacağı olumsuzluk ise yok sayılamayacak kadar önemlidir. Başka bir ifadeyle, örgütlerde insan unsuru, yeri hiçbir diğer faktörle doldurulamayacak derecede hayati öneme sahip bir varlığı temsil etmektedir.

Öyleyse, bir örgütte, insan kaynaklarını örgütsel rollerini yerine getirmek konusunda motive eden faktörleri bulmak ve bunları geliştirmek, örgütsel etkililik ve verimlilik açısından büyük önem taşımaktadır.

Örgütsel hedeflere etkili ve verimli bir biçimde ulaşılmasında gerekli ve önemli olan davranışsal kategoriler; insanların örgüte katılması ve örgütte kalması; kendilerine verilen rolleri güvenilir biçimde yerine getirmesi ve arada sırada, rol gereklerinin de ötesinde, yenilikçi ve işbirlikçi davranışlarda bulunmaları olarak tanımlanabilir (Katz ve Kahn, 1966).

İşgörenlerin çalıştıkları örgüte duydukları bağlılık her örgüt tipi için çok önemli bir gerekliliktir. 1950'lerin, "çalıştığın işletmeye sadık olursan, bu işletme de sana sadık olacaktır" anlayışı, 1980'lere gelindiğinde yerini, yöneticilerinin ve değerli çalışanlarının %50'sinin işe alımdan sonra en geç 5 yıl içinde ayrılmasına seyirci kalan örgütlere bırakmıştır (Mowday ve ark., 1982). Dolayısıyla örgütler, işgörenlerinin bağlılığı, işgücü devri ve devamsızlık gibi konulara daha fazla önem verir hale gelirken; işgörenler de örgütlerinden refahlarını önemsemelerini ve kendilerine sadakat göstermesini beklemeye başlamışlardır.

İşgörenin bireysel bakış açısı ile bir örgüte katılmak ve o örgütte uzun süre çalışmak, gündelik ihtiyaçların ve belirli bir yaşam standardının sağlanabilmesi için sürekli bir ekonomik ödül kaynağı ve gelecek için de belli bir derecede ekonomik güvence olarak algılanmaktadır. Bunun yanı sıra, bir işgören açısından bir örgüte üye olmak, içsel tatmin, bir arkadaş ve hatta bir aile ortamı sağlama gibi birtakım psikolojik ödüller de sunmaktadır. O halde bir işgören, örgüte kendini adadığı ölçüde örgütten ekonomik ve psikolojik ödüller almayı sürdürecektir. Benzer şekilde, bu ödüllerini aldığı sürece de örgüte maddi ve manevi anlamda daha çok bağlanacaktır.

Örgütsel hedeflere ulaşılmasında arzu edilir önemli bir işgören tutumu olan duygusal örgütsel bağlılık, bireyin çalıştığı örgütle özdeşleşmesinin ve bu örgüte olan ilgi ve bağlılığının görece gücüdür. (Mowday, Steers ve Porter, 1979) Örgütsel hedeflerle bütünleşme, örgüt lehine çaba harcamayı arzu etmek ve örgütte uzun süre çalışmayı istemek şeklinde kendisini gösterebilir. İşgörenlerin örgütlerine karşı duygusal bağlılıklarının gelişmesi, örgütün kendilerine karşı davranışlarına ve hatta işgörenlerin bu davranışları algılama biçimine bağlıdır. Bu anlamda, işgörenlerin, örgütlerinden algıladıkları destek ölçüsünde, örgütlerine daha fazla duygusal bağlılık göstermeleri beklenebilecek bir durumdur.

Çalışanların örgüte duygusal bağı, kendini adama ve sadakatin önemli bir belirleyicidir. Duygusal bağlılığı olan çalışanlar, örgütün faaliyetlerine

katılımlarını, örgütün hedeflerine ulaşmasına dair istekliliklerini ve örgütle kalma arzularını arttıran bir ait olma ve özdeşleşme hissine sahip olarak görülürler (Meyer ve Allen, 1991; Mowday, Porter, ve Steers, 1982).

Bu alanda yapılan araştırmalar duygusal örgütsel bağlılık ile artan iş başarımı, artan örgütsel vatandaşlık davranışı, artan devam oranı, azalan işgücü devri gibi olumlu ve arzu edilir iş sonuçları arasındaki ilişkileri ortaya koymuştur. Örgüte duyduğu duygusal bağlılığı artan işgörenler, sonuçta örgütün tamamına faydası olacak bireysel ve toplumsal davranışlar geliştirmektedirler. Mowday ve arkadaşları (1982), övülme ve onaylanma ihtiyaçlarının tatmininin, duygusal bağlılığı etkileyen en önemli faktörlerden olduğunu öne sürmüştür. Örgütsel üyeliğin ve rol statüsünün, kişinin öz-kimliğine dahil edilmesi sürecini konu alan duygusal bağlılık, daha fazla katılmanın beklenen değerini şu yollarla arttıracaktır (Eisenberger vd., 1986):

- (a) Duygusal bağlılık, işgörenin, örgütün kazançları ve kayıplarını, kendisininmiş gibi yorumlaması eğilimini arttırır.
- (b) Duygusal bağlılık, örgütün hareketlerini ve niteliklerini yargılamak, olumlu bir taraflılık yaratır.
- (c) Duygusal bağlılık, örgütün değerlerinin ve normlarının içselleştirilme derecesini arttırır.

Bir örgüt, tipik olarak, çalışanlarının yaptıkları veya yapamadıklarına karşılık ödüller veya cezalar sağlar, ve çalışanlar da alınan ödüllere veya kaçınılan cezalara karşılık kendilerini örgütlerine adanır. Bu anlamda duygusal bağlılığın büyük ölçüde, ödüllerin veya cezaların sonucu olduğunu ifade etmek mümkündür. Ko, Price ve Mueller (1997), çalışmalarında, duygusal bağlılığı etkileyen faktörler olarak 14 ödül ve ceza tipini ele almışlardır. Parantezlerin içi, beklenen ilişki türünü göstermektedir:

İş özerkliği (+), rutinleştirme (-), rol belirsizliği (-), rol çatışması (-), iş yükü (-), kaynakların yetersizliği (-), amir desteği (+), çalışma arkadaşı desteği (+), dağıtıcı adalet (+), kanuna uygunluk (+), terfi şansı (+), iş güvenliği (+), iş tehlikeleri (-) ve ödeme (+) (Mathieu ve Zajac, 1990; Meyer ve Allen, 1991).

Örgütsel konuları ele alırken göz ardı edilemeyecek bir nokta, bireysel farklılıklardır. Bireylerin örgütsel etkilere cevap veriş biçimi kişisel farklılıklar nedeniyle farklı olabilmektedir. Örneğin öz-saygı, bireylerin çevreleriyle etkileşiminde önemli bir faktördür (Brockner, 1988). Diğer bir deyişle, öz-saygı, işgörenlerin birtakım örgütsel etkilere karşı gösterecekleri tutumu etkilediği düşünülen bir psikolojik değişkendir (Pierce vd., 1993). Bireysel

farklılıkların yöneticiler tarafından doğru kullanılması, bir örgütü hedeflerine ulaşmaya götürecektir önemli bir yoldur.

Öze ilişkin değerlendirmeler, bir ölçüde diğerlerinin fikirlerine, bir ölçüde de belirli tecrübelerle dayanmaktadır. Kendimizin farklı yönleriyle ilişkilendirdiğimiz öz-saygı düzeyleri farklı olabilmektedir. Örneğin bir kişi, insan ilişkilerinde çok iyi, matematikte orta düzeyde ve dansa çok kötü olabilir. *Evrensel öz-saygı*, bu tarz özgül öz-değerlendirmeler yığına dayanır (Baron ve Byrne, 2000). Ancak bu tarz özgül öz-değerlendirmeler, başarıya ve başarısızlığa karşı bilişsel tepkileri bildirirken, duygusal öz-saygı, duygusal tepkileri belirtir (Dutton ve Brown 1997). Literatürde öz-saygı, birbirleri ile ilişkili farklı biçimleri ile ele alınmıştır:

*Evrensel öz-saygı*, öz-değerin toplam değerlendirmesidir. Zaman içinde durağan olması ve kişinin davranışlarının pek çok yönüne şekil vermesi açısından bir kişilik özelliği olarak düşünülür (Brockner, 1988; Ganster ve Schaubroeck, 1991; Rosenberg, 1965). Evrensel öz-saygının duygusal (hoşlanma / hoşlanmama) bir bileşeni vardır. Öz-saygısı yüksek insanlar kim ve ne olduklarından hoşnutlardır (Pelham ve Swann, 1989). Böylece, evrensel öz-saygısı yüksek bireyler, “diğerleriyle eşit bir düzlemde, değeri olan bir insanım”, “kendimden hoşnudum” gibi ifadelerle katılırlar (Rosenberg, 1965). Evrensel öz-saygı pek çok farklı güçten etkilenmektedir. Bu güçleri kişinin tabii tutulduğu çevresel yapılardan gönderilen açık sinyaller, kişinin sosyal çevresindeki “önemli diğerleri”nden gönderilen mesajlar ve bireyin kendi doğrudan ve kişisel tecrübelerinden kaynaklanan etkililik ve yeterlilik hissi olarak ifade etmek mümkündür (Brockner, 1988; Korman, 1970: 1976):

*Role özgü öz-saygı* (role-specific self-esteem), yaşamın pek çok rolünden birinden (anne-baba, öğrenci, eş, vb.) doğan öz değerlendirmedir.

*Göreve veya duruma özgü öz-saygı* (task / situation-specific self-esteem) ise, belirli bir durumdaki davranıştan sonuçlanan ve kişinin yerine getirdiği bir görevdeki yeterliliğini temsil eden öz değerlendirmedir (Pierce ve Gardner, 2004).

Yani öz-saygı, öncelikle, evrensel öz-saygı (bireyin genel olarak öz-değer değerlendirmesi), role özgü öz-saygı (belirli bir pozisyondaki görevden doğan değer) ve göreve özgü öz-saygı (öz-yeterliliğe dayanan değer) olarak ayrılmaktadır. Daha sonra da, örgüt-temelli öz-saygı kavramı, yani, çalışanın örgütsel kurulum içinde kendini önemli, anlamlı, etkili ve değerli olarak algılama derecesi literatürde yer bulmuştur. Pierce, Gardner, Cummings ve Dunham (1989), örgüt-temelli öz-saygı kavramına neden gerek duyulduğunu şöyle açıklamıştır:

- (1) Evrensel öz-saygı, örgütsel araştırmalarda, diğer değişkenlerin ölçümleri ile belirli ilişkileri ortaya koymakta sıklıkla başarısız olmaktadır.
- (2) Evrensel öz-saygı ölçüleri iyi geliştirilmişse de, bir görev veya örgütsel kapsamda geçerli öz-saygı ölçümleri çok azdır.
- (3) Öz-saygı, kendisiyle birlikte çalışılan diğer değişkenlerin analiz düzeyine benzer bir analiz düzeyinde ölçülmelidir. (örgüte özgü öz-saygı, örgütsel bağlılık gibi örgüte ilişkin olguları, göreve ilişkin veya global öz-saygıdan çok daha iyi tahmin edecektir.)

Örgüt-temelli öz-saygı, örgütsel üyelerin, örgüt bünyesindeki rollerde yer alarak ihtiyaçlarını tatmin edebildiklerine olan inançlarının derecesidir. Örgüt-temelli öz-saygısı yüksek insanlar, örgütsel üyeler olarak bir kişisel yeterlilik hissine ve geçmişteki örgütsel rollerinden ihtiyaçlarını tatmin ettikleri hissine sahiptirler (Korman, 1966, 1970, 1976). Böylece örgüt-temelli öz-saygı, bireylerin, örgütsel çevrede hareket eden örgüt üyeleri olarak kendilerine dair algıladıkları değerdir. Örgüt-temelli öz-saygı, çeşitli örgütsel görevlerde algılanan yeterlilik düzeyine bağlı bir kavram olması açısından, öz-yeterliliğe (self-efficacy) benzer gözükmese de, örgüt-temelli öz-saygı, bireyin örgüt içinde kendi algıladığı yeterliliği; öz-yeterlilik ise, algılanan bu yeterliliğin başarılı bir iş başarımıyla sonuçlanacak hareketlere dönüştürülebileceği inancını yansıtır.

Örgüt temelli öz-saygısı yüksek çalışanlar, çalıştıkları örgütte kendilerini önemli, anlamlı, etkili ve değerli olarak algırlar. Yani, örgüt-temelli öz-saygı, bireyin, bir örgüt üyesi olarak, kendisinin yetenekli, önemli ve değerli olduğuna inanma derecesidir. Örgüt-temelli öz-saygısı yüksek olan örgüt üyeleri, çalıştıkları kurumda kendilerine güvenildiği, değer verildiği ve örgüte katkı sağladıkları şeklinde algılara sahiptirler. Bu psikolojideki işgörenler, bu inançları taşımayan, hatta tam tersine inanan diğer bazı işgörenlerden farklı örgütsel tutumlar sergilemekte veya örgütsel etkilerden farklı şekillerde etkilenmektedir (Pierce vd., 1989).

Örgütsel bakış açısıyla, işgörenlerin örgütte bulunmalarının temel nedeni olan örgütsel etkililiğin ve verimliliğin artırılması hedefine ulaşılmasında, işgörenlerin örgütün kendilerine olan bağlılığına dair inançları büyük bir önem taşımaktadır. Çalışma örgütlerinin desteğine veya kötü niyetine dair algılar, işgörenlerin yaptıkları işe dair tutum ve davranışlarının gelişimini önemli ölçüde etkilemektedir. Algılanan örgütsel destek, anlık bir histen çok, işgörenlerin işyerlerinde buldukları süre boyunca örgüt tarafından gördükleri olumlu muamelenin geçmişi ile ilgilidir. Örgütsel destek, iyileştirilmiş iş metotlarını ve çalışma koşullarını, çalışanların refahına duyulan ilgiyi,

ulaşılabilir hedefleri, işgörenlerine anlayış gösteren örgütü, yeterli bilgiyi, iletişimi, cesaretlendirmeyi ve uyuşmazlıklara toleransı içine alabilir.

Bu çalışmanın üç temel kavramından birisini oluşturan “algılanan örgütsel destek” ise örgütün işgörene, işgörenin de karşılığında örgüte gösterdiği bağlılığın değiş-tokuşunda, örgüte düşen payın, işgören tarafından algılanış biçimidir.

Çalışanlar, çalıştıkları örgütü kişileştirerek, örgütün, iş çabalarını arttırdıklarında kendilerini ödüllendirmek ve gurur ve onaylanma ihtiyaçlarını karşılamak için ne derece gönüllü olduğuna karar vermek isterler. Bunun için, örgütlerinin, kişisel olarak katkılarına ne kadar değer verdiğine ve refahlarıyla ne ölçüde ilgilendiğine dair genel inançlar geliştirirler. Bu genel inançlar algılanan örgütsel destek olarak adlandırılır (Eisenberger vd., 1986; 1990). Örgütün, çalışanların ihtiyaçlarını karşılama, en önemli çıkarlarını iyileştirme ve katkılarına değer verme konusunda gösterdiği ilgi ve çaba düzeyinde, çalışanlar da, karşılıklılık ilkesi gereğince, neticede örgüt için faydalı olacak şekilde, güvenlerini ve öz-değerlerini geliştirirler. Basit bir dille, algılanan örgütsel destek, işgörenlerin, örgütün katkılarına değer verdiğine ve refahlarını önemseydiğine dair inancıdır. Algılanan örgütsel destek, örgütün hedeflerine ulaşmasına yardım etmeye dair bir zorunluluk hissi, örgüte karşı duygusal bir bağlılık, kişinin becerilerine dair bir güven, ihtiyaç duyulduğunda örgütün yardım edeceğine dair bir inanç, ve örgütün, kişinin üstün iş başarımını fark edeceğine ve ödüllendireceğine dair bir inanç yaratmak suretiyle arzu edilen sonuçları doğurmaktadır. Çalışanların, örgütsel desteği algılama eğilimi aşağıdaki iki faktör aracılığıyla ifade edilebilir (Eisenberger ve ark., 1986):

(a) İnsanlar, özellikle güçlü bireylerin davranışlarına dair çıkarımlarda bulunurken, bu davranışları, dışsal baskılardan ziyade, içten gelen eğilimlere atfetme eğilimindedirler. Örneğin, kendisine verilen bir görevde hata yapan bir işgören, hatasının bağışlanmasını, yalnızca bu tarz bir hata neticesinde işten atılması sonucu örgüte karşı oluşacak dışsal baskıların ve tepkilerin varlığına değil de, örgütün iyi niyetine atfetme eğilimindedir.

(b) İşgörenler, örgüt yöneticilerinin hareketlerini, örgütün kendi hareketleri gibi değerlendirmek suretiyle, örgütü kişileştirirler. Örneğin, hatası amirlerince tartışılıp değerlendirilen bir işgören, verilecek karar karşısında, “çalıştığım örgüt yaptığım hataları anlayışla karşılamaz” veya, “ben bir işgören olarak hata yapsam bile çalıştığım örgüt beni bağışlar” şeklinde yargılarda bulunacaktır.

Algılanan örgütsel desteğin örgüte en iyi şekilde fayda sağlaması, hissedilen zorunluluğun ve duyulan duygusal bağlılığın örgütsel önceliklere

odaklı olması ile mümkündür. Bunun da sağlanabilmesi için, yeni gelenlerin sosyalizasyon süreçlerinde örgütün kısa-dönemli ve uzun-dönemli hedeflerinin vurgulanması, dönem dönem, işgörenlerin örgütün öncelikleri konusundaki bilgilerinin değerlendirilmesi, işgörenlerin sadakatinin fark edilmesi ve anlamlı bir şekilde ödüllendirilmesi konusunda hassasiyet gösterilmesi büyük önem taşımaktadır. Geçmişin mekanik örgütlenme biçimlerinden giderek sıyrılan günümüz işletmelerinde insanın değeri günden güne artmakta, bu nedenle, işgören psikolojisini anlama, olumlu yönde etkileme ve doğru bir şekilde kullanma çabaları da giderek daha büyük önem kazanmaktadır. İşte bu çalışmanın konusu, örgütsel çerçevede en önemli örgüt-işgören değiş-tokuşu sayılan algılanan örgütsel destek ve duygusal örgütsel bağlılık ilişkisi, işgörenlerin örgüt-temelli öz-saygı düzeyleri de göz önüne alınarak incelendiğinde ortaya çıkacak olan tabloyu oluşturmaktadır.

## 1. YÖNTEM

### 1.1. Örneklem

Araştırma, Bursa il merkezindeki bir devlet hastanesi ve üç özel hastanede uygulanmış ve araştırma kapsamına doktorlar ve hemşireler dahil edilmiştir. Çalışma öncelikle Bursa il merkezindeki, çalışmaya katılmayı kabul eden özel hastanelerde gerçekleştirilmiş, ancak buradaki doktor ve hemşireler nöbet sistemi ile çalıştıklarından tümüne ulaşamamıştır. Bu özel hastanelerdeki toplam 120 doktor ve hemşireden, 100 tanesi çalışmaya katılmıştır. Daha sonra çalışmanın, özel sektör hastaneleri ile kamu sektörü hastanelerini kıyaslama amacı gözetilerek, Bursa ilindeki kamuya ait en büyük ve en eski devlet hastanesinden, şehir dışında olma ya da izinli sayılma gibi nedenlerden dolayı çalışmaya katılamayacak doktor ve hemşireler de göz önüne alınarak, basit tesadüfi örnekleme ile özel hastane örnekleme uygun sayıda örneklem oluşturulmuştur. Devlet hastanesinden çalışmaya katılan doktor ve hemşire sayısı 108'dir.

Araştırmanın uygulamasının sağlık sektöründe yapılmasının bazı nedenleri vardır. Hastaneler, hizmet işletmeleri olmaları ve özellikle de sağlık gibi, toplumun tüm bireyleri için hayati önem taşıyan bir konuda hizmet vermeleri açısından, örgüt psikolojisinin özel olarak anlam taşıdığı düşünülen kurumlardır. Tüm kariyerlerini hastaların çok çeşitli sorunlarıyla uğraşarak geçiren doktor ve hemşirelerin, mesleklerini daha büyük bir istek, özveri ve sadakatle yerine getirmelerinin, algıladıkları örgütsel destek ile ve kurumlarına duydukları duygusal bağlılık ile yakından ilişkili olduğu düşünülmektedir. Sağlık sektörü, özel hastane çalışanları ile devlet hastanesi çalışanlarının farklı düzeylerde örgütsel destek algılaması ve örgüt-temelli öz-saygı düzeylerinin de



farklı olması beklentisi nedeniyle, duygusal örgütsel bağlılık düzeylerinin de farklılaşıp farklılaşmayacağını gözlemlemek açısından elverişli bir kıyaslama imkanı da sunmaktadır. Bursa Sağlık Müdürlüğü verilerine göre, doktor başına düşen nüfusun, 2004 yılı itibariyle 714 olduğu Bursa ilinde, böyle bir araştırmanın algılanan örgütsel destek boyutuyla doktorların ve hemşirelerin, duygusal örgütsel bağlılık boyutuyla kurumların ve dolayısıyla halkın refahının artmasına katkı sağlayacak bulgulara ulaşması umut edilmektedir.

Araştırmada kullanılan anketi toplam 208 doktor ve hemşire cevaplamıştır. Bu anketlerden 3 tanesi analize elverişli olmadığı için araştırma kapsamına alınmamıştır. Bu durumda araştırmanın örneklem hacmi 205'tir. 205 katılımcıdan 108 tanesi devlet hastanelerinde, 97 tanesi ise özel hastanelerde çalışmaktadır.

## **1.2. Veri Toplama Araçları**

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Anket, dört bölümden ve toplam 30 sorudan oluşmaktadır. Demografik bilgileri içeren ilk bölüm hariç, anketteki soruların cevapları, 1 (kesinlikle katılmıyorum) ve 7 (kesinlikle katılıyorum) arasında değişen 7'li Likert ölçeğinde düzenlenmiştir. Anketin ilk bölümünde katılımcılara, eğitim durumu, cinsiyet, yaş, görev, medeni durum ve buldukları kurumdaki çalışma süreleri gibi kişisel bilgileri sorulmuştur.

Anketin ikinci bölümünde, toplam 36 sorudan oluşan Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin (Eisenberger vd., 1986), daha önce de çeşitli araştırmalarda (Rhoades et al., 2001; Eisenberger vd., 1997) kullanılmış olan 8 soruluk kısa versiyonu yer almaktadır. Ölçekte 6. ve 7. sorular ters skorlu sorulardır.

Anketin üçüncü bölümünde Örgüt-Temelli Öz-Saygı Ölçeği yer almaktadır (Pierce vd., 1989). Ölçek 10 adet ifadeden oluşmaktadır.

Anketin son bölümü ise, katılımcıların kurumlarına karşı duygusal bağlılıklarını ölçmeye yöneliktir. Bunun için Meyer, Allen ve Smith'in (1993) geliştirdiği, 6 sorudan oluşan Duygusal Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte 3., 4. ve 5. sorular ters skorlu sorulardır.

Araştırmanın temel hipotezleri şu şekilde formüle edilmiştir:

**H1:** Algılanan örgütsel destek, duygusal örgütsel bağlılık üzerinde olumlu yönde bir etkiye sahiptir.

**H2:** Örgüt-temelli öz-saygı, algılanan örgütsel destek ile duygusal örgütsel bağlılık arasındaki olumlu ilişki üzerinde düzenleyici etkiye sahiptir. Öyle ki, öz-saygısı düşük olan işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek ve duygusal bağlılık ilişkisi, öz-saygısı yüksek olan işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek ve duygusal bağlılık ilişkisine göre daha güçlüdür.

Araştırmanın temel amacı, algılanan örgütsel destek ve duygusal örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ve örgüt-temelli öz-saygının bu ilişki üzerindeki düzenleyici etkisini incelemektir. Araştırmada elde edilen verilerin bu amaçlara uygun olarak analizine geçmeden önce, ankette yer alan ölçeklerin güvenilirlikleri incelenmiştir. Algılanan örgütsel destek ile örgüt-temelli öz-saygı arasındaki etkileşimin duygusal örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi düzenleyici değişkenli çoklu regresyon analiziyle incelenmiştir. Gerçekleştirilen veri analizlerinin sonuçları, aşağıda sırası ile verilmektedir.

## 2. BULGULAR

Bu çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğini belirlemek üzere Cronbach Alfa katsayısı tercih edilmiştir. Güvenilirlik analizlerinin sonuçları Tablo 1’de sunulmuştur:

**Tablo-1: Güvenilirlik Analizi Sonuçları**

Ölçekler	Katılımcı Sayısı	Cronbach Alpha
Algılanan Örgütsel Destek	189	0,87
Örgüt Temelli Öz-Saygı	196	0,93
Duygusal Örgütsel Bağlılık	193	0,8

Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda elde edilen Cronbach Alpha değerleri oldukça yüksek çıkmıştır. Bu değerler, istatistik literatüründe yüksek derecede güvenilirliğin, yani, verilerin içsel tutarlığının çok iyi olduğunun bir göstergesidir (Özdamar, 1999).

Değişkenler arasındaki ilişkinin fonksiyonel şekli ile ilgilenildiğinde regresyon analizinden yararlanılır. Kurulan regresyon modelinde tek bir bağımsız değişken var ise buna basit doğrusal regresyon modeli, birden fazla bağımsız değişken var ise, buna da çoklu doğrusal regresyon modeli adı verilir (Bayram, 2004).

## 2.1. Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Örgüt-temelli öz-saygının algılanan örgütsel-destek ile duygusal örgütsel bağlılık ilişkisindeki düzenleyici rolüne geçmeden önce, algılanan örgütsel destek ile duygusal örgütsel bağlılık ilişkisinin şeklini ortaya koymak üzere basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

**Tablo-2: Model Özeti**

<b>R</b>	<b>R<sup>2</sup></b>	<b><math>\bar{R}^2</math></b>	<b>Standart Hata</b>
0,592	0,35	0,347	1,0874

Belirleyici: (Sabit), AÖD

Tablo 2'ye göre, algılanan örgütsel destek ile duygusal örgütsel bağlılık arasında mutlak değerce %60 düzeyinde bir ilişki vardır ( $R= 0,60$ ). Ayrıca, duygusal örgütsel bağlılıktaki değişkenliğin %35'inin algılanan örgütsel destek ile açıklandığı söylenebilir ( $\bar{R}^2=0,35$ ). Bu durumda, algılanan örgütsel desteğin, duygusal örgütsel bağlılığı açıklama gücü oldukça yüksektir.

**Tablo-3: ANOVA : Duygusal Örgütsel Bağlılık**

	<b>Kareler Toplamı</b>	<b>Sd</b>	<b>Kareler Ortalaması</b>	<b>F</b>	<b>Anlamlılık</b>
Gruplar arası	129,285	1	129,285	109,336	0
Grup içi	240,037	203	1,182		
Toplam	369,322	204			

Tablo 3'deki ANOVA sonuçlarına bakıldığında, F istatistik değerinin, 0,001 anlamlılık düzeyinde 109,336 görülmektedir. O halde kurulan regresyon modeli genel olarak anlamlıdır.

**Tablo-4: Duygusal Örgütsel Bağlılık İçin Regresyon Sonuçları**

	<b>B</b>	<b>Standart Hata</b>	<b>Beta</b>	<b>t</b>	<b>Anlamlılık</b>
(Sabit)	2,155	0,26		8,282	0
AÖD	0,593	0,057	0,592	10,456	0

(B=0,60; p<0,001)

Tablo 4’de tahmin edilen regresyon modeli görülmektedir. Regresyon analizi sonuçlarına göre, algılanan örgütsel destek ile duygusal örgütsel bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu bir ilişki ( $B= 0,60$ ;  $p<0,001$ ) söz konusudur. Diğer bir ifade ile, algılanan örgütsel destek arttıkça duygusal örgütsel bağlılık da artmaktadır. Bu bulgular, çalışmanın ilk hipotezini desteklemektedir. Algılanan örgütsel desteğin duygusal örgütsel bağlılık üzerindeki bu olumlu etkisi, çalışmanın amacı doğrultusunda, kamu sektörü ve özel sektör hastaneleri için ayrı olarak da ele alınmıştır. Analiz sonuçları Tablo 5 , 6 ve 7’de verilmektedir.

**Tablo-5: Model Özeti**

	R	R <sup>2</sup>	$\bar{R}^2$	Standart Hata
<i>Devlet Hastanesi</i>	0,482	0,233	0,226	1,13308
<i>Özel Hastane</i>	0,697	0,485	0,48	0,99202

Belirleyici: (Sabit), AÖD

Tablo 5’e göre, algılanan örgütsel destek ile duygusal örgütsel bağlılık arasında mutlak değerce devlet hastanelerinde %48 düzeyinde, özel hastanelerde ise %70 düzeyinde bir ilişki vardır. Ayrıca, devlet hastaneleri için, duygusal bağlılıktaki değişkenliğin %23’ünün, özel hastaneler için ise %48’inin algılanan örgütsel destek ile açıklandığı söylenebilir. Bu durumda, algılanan örgütsel desteğin, duygusal örgütsel bağlılığı açıklama gücü özel hastanelerde devlet hastanelerine göre çok daha fazladır.

**Tablo-6: ANOVA : Duygusal Örgütsel Bağlılık**

	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık
Gruplar arası	41,282	1	41,282	32,154	0
Grup içi	136,091	106	1,284		
<b>Devlet Hastanesi Toplam</b>	177,373	107			
Gruplar arası	88,139	1	88,139	89,562	0
Grup içi	93,491	95	0,984		
<b>Özel Hastane Toplam</b>	181,63	96			

$p<0,01$

Tablo 6’daki ANOVA sonuçlarına bakıldığında, F istatistik değerinin devlet hastaneleri için 32,154, özel hastaneler için ise 89,562 olduğu ve her ikisi için de anlamlılık düzeyinin  $p < 0,001$  olduğu görülmektedir.

**Tablo-7: Duygusal Örgütsel Bağlılık İçin Regresyon Sonuçları**

		B	Standart Hata	Beta	t	Anlamlılık
	(Sabit)	2,567	0,365		7,024	0
<b>Devlet</b>						
<b>Hastanesi</b>	AÖD	0,519	0,092	0,482	5,67	0
	(Sabit)	0,981	0,436		2,252	0,027
<b>Özel Hastane</b>	AÖD	0,798	0,084	0,697	9,464	0

(B=0,52;p< 0,01) (Devlet Hastanesi örneklemini için)

(B=0,80;p< 0,01) (Özel Hastane örneklemini için)

Tablo 7’de görülen regresyon analizi sonuçlarına göre, hem devlet hastanesi örneklemini (B= 0,52; p<0,001), hem de özel hastane örneklemini (B= 0,80; p<0,001) için, algılanan örgütsel destek ile duygusal örgütsel bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu bir ilişki söz konusudur. Her ikisinde de, algılanan örgütsel destek arttıkça duygusal örgütsel bağlılık da artıyorsa da, algılanan örgütsel desteğin duygusal örgütsel bağlılıktaki değişkenliği açıklama gücü, özel hastaneler için daha kuvvetlidir.

## 2.2. Düzenleyici Değişkenli Çoklu Regresyon Analizi

Düzenleyici değişkenler, belirli bağımsız değişkenlerin, sorgu altındaki bağımlı değişkeni etkileme gücünü azaltması veya artırması açısından önemli faktörlerdir. Diğer bir deyişle, düzenleyici değişken, bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki beklenen etkilerin ne zaman, hangi durumda ve ne kadar geçerli olduğunu açıklar. Bu durumda, bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama gücü, düzenleyici değişkenin değerine göre farklılık gösterir. Düzenleyici değişkenin etkisini incelemek için düzenleyici değişkenli çoklu regresyon analizi kullanılır. Baron ve Kenny’ (1986)ye göre, düzenleyici değişken testinde, regresyon denklemi bağımsız değişkenin doğrudan etkisi için bir terim, düzenleyici değişkenin doğrudan etkisi için bir terim ve bağımsız değişken ile düzenleyici değişkenin etkileşiminin etkisi için ayrı bir terim içermelidir. Düzenleyici değişken ile ilgili hipotezin onaylanması için, etkileşim teriminin istatistiksel olarak anlamlı çıkması gerekmektedir (Hui ve Lee, 2000). Ayrıca, etkileşim terimini içeren regresyon modelinin R<sup>2</sup>sinin, bu terimi içermeyen regresyon modelinin R<sup>2</sup>’sini istatistiksel olarak anlamlı şekilde artırması gerekmektedir (Aiken ve West, 1991). Bu çalışmada kullanılan düzenleyici değişkenli çoklu regresyon analizi de buna uygun olarak üç adım izlenerek uygulanmıştır: Birinci adımda demografik değişkenler (cinsiyet, görev, hastane türü, görev süresi); ikinci adımda bağımsız değişken (algılanan

örgütsel destek) ve düzenleyici değişken (örgüt-temelli öz-saygı); üçüncü adımda ise, bir önceki adımda kullanılan düzenleyici değişkenin bir etkileşeni olarak saptanan bağımsız değişken (algılanan örgütsel destek \* örgüt-temelli öz-saygı) regresyon denkleminde eklenmiştir. Düzenleyici değişkenin, bağımsız değişken üzerinde etkileşim etkisi göstererek, duygusal örgütsel bağlılığın yönünü ve gücünü belirlemesi beklenmektedir. Algılanan örgütsel destek ile örgüt-temelli öz-saygı arasındaki etkileşimin duygusal örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi düzenleyici değişkenli regresyon analiziyle araştırıldığında Tablo 8'deki değerlere ulaşılmıştır.

**Tablo-8: Duygusal Örgütsel Bağlılık İçin Düzenleyici Değişkenli Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları**

Tahmin Edici Değişkenler	Adım 1			Adım 2			Adım 3		
	B	s.h	Beta	B	s.h	Beta	B	s.h	Beta
<b>Demografik Değişkenler</b>									
Cinsiyet	-0,447	0,406	-0,164	0,05	0,311	0,02	0,06	0,312	0,02
Görev	-0,492	0,389	-0,181	0,08	0,299	0,029	0,08	0,302	0,031
Hastane Türü	0,528	0,389	0,195	-0,206	0,185	-0,076	-0,21	0,187	-0,077
Çalışma süresi	0,002	0,001	0,092	0,002	0,001	,145*	0,002	0,001	,144*
<b>Bağımsız Değişken</b>									
Algılanan Örgütsel Destek				0,477	0,073	,475**	0,475	0,074	,474**
<b>Düzenleyici Değişken</b>									
Örgüt Temelli Öz-Saygı				0,368	0,076	,331**	0,372	0,081	,334**
<b>Bağımsız Değişken * Düzenleyici Değişken</b>									
Algılanan Örgütsel Destek * Örgüt Temelli Öz-Saygı							0,005	0,041	0,008
$\bar{R}^2$	0,019			0,43			0,43		
F	1,918			25,925**			22,108**		
<b>F Değişimi Anlamlılığı</b>									
	0,109			0,000**			0,896		

\*\* 0,001 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

\* 0,05 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

Kurulan modellerin ilki anlamsız ( $F= 1,918$ ), diğer ikisi ise genel olarak anlamlı bulunmuştur ( $F= 25,925$ ,  $F= 22,108$ ;  $p< ,001$ ). Analize birinci adımda cinsiyet, görev, hastane türü ve çalışma süresi demografik değişkenleri dahil edilmiş, ve bu değişkenlerden hiçbirinin, duygusal örgütsel bağlılığı belirlemede istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olmadığı ( $F=1,918$ ;  $p>0,05$ ) görülmüştür. Bu adımda, duygusal örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi araştırılan kontrol değişkenleri, duygusal örgütsel bağlılıktaki toplam değişimin yalnızca %2'sini açıklayabilmektedir ( $\bar{R}^2 = 0,019$ ).

Analizin ikinci adımında modele, bağımsız değişken olan algılanan örgütsel destek ve düzenleyici değişken olan örgüt-temelli öz-saygı ilave edilmiştir. Burada, algılanan örgütsel desteğin ve örgüt-temelli öz-saygının duygusal örgütsel bağlılık üzerindeki doğrudan etkileri ölçülmektedir. Algılanan örgütsel destek ve duygusal örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki vardır ( $\beta = ,475$ ;  $p< ,001$ ). Böylece H1 desteklenmektedir. Algılanan örgütsel desteğin yanı sıra, ilave edilen düzenleyici değişken de, duygusal örgütsel bağlılık ile anlamlı ve olumlu bir ilişki göstermektedir ( $\beta = ,331$ ;  $p< ,001$ ). Ayrıca bu adımda, demografik değişkenlerden çalışma süresinin de duygusal örgütsel bağlılığı etkileme gücü ( $\beta = ,145$ ;  $p< ,05$ ) ortaya çıkmıştır. Bu adımda duygusal örgütsel bağlılıktaki değişkenliğin %43'ü açıklanmıştır. Bu da modelin açıklama gücünün algılanan örgütsel destek ve örgüt-temelli öz-saygı sayesinde %41 arttığını ( $p< 0,001$ ) göstermektedir. İki değişkenin ayrı adımlarda kontrol edildiği bir regresyon modeline dayanarak (Tablo 9), bu artışın %35'inin algılanan örgütsel destekten, %6'sının ise örgüt-temelli öz-saygıdan kaynaklandığı tahmin edilmektedir.

**Tablo-9: Model Özeti**

<i>Model</i>	<i>R</i>	$\bar{R}^2$	<i>St.Hata</i>	$\bar{R}^2$ Değişimi	<i>F Değişimi</i>	<i>F Değişimi</i> Anlamlılık
<b>1</b>	0,197	0,02	1,34499	0,02	1,918	0,109
<b>2</b>	0,62	0,37	1,07928	0,35	106,068	0
<b>3</b>	0,673	0,43	1,02022	0,06	23,515	0
<b>4</b>	0,673	0,43	1,0229	0	0,017	0,896

1 Belirleyici: (Sabit), Çalışma süresi, Görev, Devlet Hst / Özel Hst, Cinsiyet

2 Belirleyici: (Sabit), Çalışma süresi, Görev, Devlet Hst / Özel Hst, Cinsiyet, AÖD

3 Belirleyici: (Sabit), Çalışma süresi, Görev, Devlet Hst / Özel Hst, Cinsiyet, AÖD, ÖTÖS

4 Belirleyici: (Sabit), Çalışma süresi, Görev, Devlet Hst / Özel Hst, Cinsiyet, AÖD, ÖTÖS, AÖD\*ÖTÖS

Analizin son adımında modele Tablo 8’de görüldüğü şekilde, düzenleyici değişken ile bağımsız değişkenin etkileşiminden oluşan yeni değişken ilave edilmiştir. Yeni değişken, analiz için “(algılanan örgütsel destek - algılanan örgütsel destek ortalaması) \* (örgüt-temelli öz-saygı - örgüt-temelli öz-saygı ortalaması)” biçiminde tanımlanmıştır. Ancak çalışma süresinin ( $\beta = ,144$ ;  $p < 0,05$ ), algılanan örgütsel desteğin ( $\beta = ,474$ ;  $p < ,001$ ) ve örgüt-temelli öz-saygının ( $\beta = ,334$ ;  $p < ,001$ ) duygusal örgütsel bağlılık üzerindeki belirleyiciliğinin devam etmesine rağmen, yeni değişkenin (algılanan örgütsel destek-örgüt temelli özsaygı etkileşimi) duygusal örgütsel bağlılık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir açıklayıcılığı olmadığı ( $\beta = ,008$ ;  $p > ,05$ ) görülmektedir. Bu nedenle bu adımda da değişkenliğin yalnızca %43’ü açıklanabilmektedir. Yeni değişken, beklendiği gibi  $\bar{R}^2$ ’de hiçbir değişikliğe neden olmamış, modelin açıklama gücünü arttırmamıştır.

Bulgular algılanan örgütsel desteğin, en yüksek Beta katsayısına sahip olması nedeniyle, duygusal örgütsel bağlılığın en önemli belirleyicisi olduğunu ve örgüt-temelli öz-saygının da duygusal örgütsel bağlılık üzerinde oldukça açıklayıcı olduğunu ortaya çıkarmıştır. Ancak, çalışmanın düzenleyici değişken hipotezi onaylanmamakta, yani, örgüt-temelli öz-saygının beklenen düzenleyici etkisi, bu örnekte görülmemektedir.

### 3. TARTIŞMA

Çalışmanın temel hipotezlerinden birisi, algılanan örgütsel desteğin, duygusal örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkileyeceği şeklindedir. Bu hipotezi test etmek amacıyla gerçekleştirilen basit doğrusal regresyon analizi sonuçları, algılanan örgütsel desteğin duygusal örgütsel bağlılıktaki değişkenliği önemli ölçüde açıkladığını ortaya koyarak bu hipotezi desteklemektedir.

Algılanan örgütsel desteğin, duygusal örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilemesi, literatürde Toplumsal Değiş-Tokuş Teorisi (Social Exchange Theory) ve Karşılıklılık İlkesi (Theory of Reciprocity) çerçevesinde açıklanmaktadır (Eisenberger vd., 1986). İşgörenlerin, örgütlerine duydukları bağlılık, büyük ölçüde, örgütlerinin kendilerine duyduğu bağlılığa dair algılarından etkilenmektedir. Bu nedenle işgörenler, algıladıkları örgütsel destek ölçüsünde daha fazla duygusal bağlılık göstermekte ve örgütsel hedeflere ulaşılması yönünde harcadığı çabaların ödüllendirileceği beklentisi ile olumlu tutumlarını sürdürmektedirler. Her şeyden önce işgörenler, örgütlerinden gördükleri olumlu davranışı, olumlu ve örgütleri için faydalı olacak bir şekilde karşılıklılandırmaya isteklidirler.



Adil bir değiş-tokuş sağlamaya dair hissedilen zorunluluk haricinde, algılanan örgütsel desteğin, duygusal örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi, bireylerin duygusal ve psikolojik gereksinimlerinin önemi ile de açıklanabilir. Öyle ki, işgörenlerin arkalarında örgütlerinin desteğini hissetmesi, onların sevgi, onaylanma, gurur, öz-güven gibi çok temel birtakım duygusal ihtiyaçlarını ve sosyal kimliklerini besler (Armeli vd., 1998). Bu olumlu duygusallık da, belki farkına bile varmadan, işgörenin örgüte duygusal olarak daha fazla bağlanmasına neden olmaktadır. Çünkü Rhoades ve arkadaşlarının (2001) öne sürdüğü gibi, duygusal olarak tatmin eden tecrübeler, işgörenlerin, örgütün refahını, değerlerini ve hedeflerini kendilerinininkiyle özdeşleştirmesini kolaylaştırmaktadır.

Araştırmanın diğer hipotezi, örgüt-temelli öz-saygısı düşük olan işgörenlerin, algıladıkları örgütsel destek ile duygusal örgütsel bağlılıkları arasındaki olumlu ilişkinin, öz-saygısı yüksek olan işgörelere göre daha kuvvetli olacağı şeklindedir. Bu hipotezi test etmek için yapılan düzenleyici değişkenli çoklu regresyon analizi sonuçları ise doktorlar ve hemşireler için, algılanan örgütsel destek ile duygusal örgütsel bağlılık ilişkisinin örgüt-temelli öz-saygı düzeyiyle orantılı bir değişiklik göstermediğini ortaya koymaktadır.

Bunun bir nedeni olarak, Jex ve Elacqua'nın (1999) da kendi çalışmaları için belirttiği gibi, örneklem büyüklüğünün çok küçük düzenleyici değişken etkilerini ortaya koymaya elverişli istatistiksel güce sahip olmaması düşünülmektedir. Hipotezin onaylanmasını engelleyebilecek diğer bir neden olarak da, örneklemde örgüt-temelli öz-saygının normal dağılım göstermiyor oluşu görülmektedir. Brockner'in (1988) Davranışsal Biçimlendirilebilirlik Kuramına (Behavioral Plasticity Theory) uygun düşmeyen bulgular nedeniyle, veri kümesinin doğrusal regresyon için elverişliliğini teşhis etmeye yönelik testler, örneklemin örgüt-temelli öz-saygı dağılımının anlamlı bir negatif yatıklık gösterdiğini, yani, örgüt-temelli öz-saygının genellikle yüksek değerlerde toplandığını göstermiştir. Daha açık bir ifade ile, örnekleme, algıladıkları örgütsel destek ile duygusal bağlılıkları arasındaki ilişkinin daha kuvvetli olması beklenen örgüt-temelli öz-saygısı düşük bir grup mevcut değildir (Brutus vd., 2000).

Örgüt-temelli öz-saygının, doktor ve hemşirelerin algıladıkları örgütsel destek ve duygusal örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki üzerinde beklenen düzenleyici etkisi görülemedi ise de, araştırmanın önemli bir bulgusu olarak, örgüt-temelli öz-saygının, duygusal örgütsel bağlılık üzerindeki doğrudan olumlu etkisi ortaya çıkmıştır. Bu, literatürde çeşitli çalışmalarla ortaya konmuş olan, öz-saygısı yüksek işgörenlerin, örgütlerine, öz-saygısı düşük meslektaşlarına göre daha bağlı oldukları görüşünü destekler niteliktedir (Pierce ve Gardner, 2004).

Pierce vd. (1989), örgütsel çerçevede kendini kabul etmenin ve ettirmenin, yani, artan örgüt-temelli öz-saygının, örgütsel bağlardan tatmin olma, yani, örgüte daha fazla bağlılık duyma ile yakından ilişkili olduğunu öne sürmektedir. Örgüt-temelli öz-saygısı yüksek işgörenler, kişisel yeterlilik ve öz-değer hissini tecrübe etmekte ve bu psikolojik olarak besleyici durum, örgütü, işgörenin gözünde, ihtiyaçları tatmin eden bir araç konumuna getirmektedir. Böylece işgörenler, örgütü içselleştirmekte, yaşamlarının önemli bir parçası haline getirmekte ve hedefleri ile değerlerini kendininkiler ile uyumlaştırmaktadırlar.

Korman (2001), öz-saygısı yüksek işgörenlerin, daha olumlu iş tutumları ve davranışları sergilemesini, bu kişilerin öz-değer arttırma motivasyonunun güçlü oluşuna bağlamaktadır. Öz-saygısı yüksek çalışanlar, kendilerine daha yüksek iş başarımları hedefleri belirlemekte, onlara ulaşabileceklerine inanmakta ve örgütlerini bu yönde destekçi görmektedirler. Yani, örgüt-temelli öz-saygısı yüksek çalışanların örgütlerine duygusal olarak daha fazla bağlı olması, herhangi bir dışsal kuvvetin değil, genel olarak, kendilerine dair olumlu öz-algılamalarını pekiştirici tutum ve davranışlar gösterme eğilimlerinin bir sonucudur.

Çalışmanın üç temel değişkeni olan algılanan örgütsel destek, örgüt-temelli öz-saygı ve duygusal örgütsel bağlılık arasındaki ikili ilişkiler literatürü destekler niteliktedir. Öyle ki, algılanan örgütsel destek ile duygusal örgütsel bağlılık; algılanan örgütsel destek ile örgüt-temelli öz-saygı ve örgüt-temelli öz-saygı ile duygusal örgütsel bağlılık arasında anlamlı olumlu ilişkiler görülmektedir.

Her üç değişken için de, farklı örneklem kitleleri arasındaki en anlamlı farklılıklar, devlet hastanesi ile özel hastane işgörenleri arasında görülmektedir. Bu iki kitle arasında en büyük fark algılanan örgütsel destekte, en küçük fark ise duygusal örgütsel bağlılıktadır. Bu farklar iki hastane grubu aynı hizmetleri veriyor olmasına rağmen, örgütlenme biçimlerinin, yapılarının ve hedeflerinin temelde farklılık göstermesinden kaynaklanmaktadır. Özel hastaneler, çalışan personelden istediği verimi alabilmek için, ona sonuna kadar destek vermeye hazırdır. Özel hastaneler zaten bu personeli kendisi seçerek almaktadır. Bu anlamda, birlikte çalışmak istedikleri kişileri daha hoşnut kılıp, kurumdaki devamlılıklarını sağlamak ve onlardan maksimum faydayı alabilmek için onları desteklemek, memnun etmek zorundadırlar. Bir özel hastanenin, vereceği destek sonucunda ortaya çıkması beklenen olumlu işgören tutum ve davranışlarının sağlayacağı maddi ve manevi kazançlar tamamen kurumun kendisine ait olacaktır.

Örgüt-işgören ilişkilerinin kalitesi ve değiş-tokuş ideolojisi, özel hastaneler için daha fazla anlam ifade etmekte, daha büyük bir önem taşımaktadır. Çünkü, özel hastane çalışanlarının daha en başta, karşılıklı bir istekle işe başlamaları söz konusudur. Örgüt, bireyle, birey de örgütle çalışmayı ister ve kabul eder; böylece de karşılıklı değiş-tokuşlar başlar. Oysa ki kamuda, bir işgörenin belirli bir kurumda işe başlaması, devlet tarafından atanmasına bağlıdır. Ayrıca kurumun, devlet memurunun işine son verme yetkisi de yoktur. Özel hastanelerde ise, kurum çalışanı başarılı olduğu ve değerlerini ve hedeflerini örgüt ile uyumlu tuttuğu sürece sahiplenir ve destekler. Aksi takdirde de işine son verir.

Özel hastanelerin hedefi, iyi hizmet vermek, başarılı olmak ve böylece ekonomik olarak büyümektir. Her tür özel işletme, yatırımının karşılığını olabildiğince fazla almayı amaçlar. Bu ekonomik kaygılar da, özel kurumları, çalışanlarını, kendilerinden en yüksek verimi alacak şekilde desteklemeye iter. Bu desteği, devlet hastanesi çalışanlarına göre daha fazla algılayan özel hastane doktorlarının ve hemşirelerinin de, hem örgüt-temelli öz-saygılarının daha yüksek olması, hem de kurumlarına daha büyük bir duygusal bağlılık geliştirmiş olmaları beklenen sonuçlardır. Durumu açıklayabilecek diğer bir bakış açısı da, devlet hastanelerinin çalışanlarını destekleyebilme gücünün daha kısıtlı oluşudur. Özel hastanelerde, kurumsal politikaları kurum sahibi belirlerken, kamuda, sağlık sektörünün nasıl şekilleneceğini tamamı ile o an için mevcut politik koşullar belirlemektedir.

Toplumsal değiş-tokuş teorisi çerçevesinde açıklanan algılanan örgütsel destek ile duygusal örgütsel bağlılık ilişkisi, bu çalışmada da onaylanmış ise de, bir de, algılanan örgütsel desteğin, duygusal örgütsel bağlılığı açıklama gücü araştırılmıştır. Buna göre, özel hastanelerde algılanan örgütsel destek, duygusal örgütsel bağlılığı açıklamada devlet hastanelerine göre daha güçlüdür. Bu durumun, devlet hastanelerindeki doktor ve hemşirelerin çalıştıkları kuruma ve kurumun politikalarının devamlılığına olan güvensizliklerinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Çünkü, kamu kurumlarında, örgüt-işgören bağlarına her daim müdahale edebilecek olan kuvvetli bir üçüncü taraf olarak devlet politikaları vardır. Özel hastanelerde ise, algılanan örgütsel destekteki en ufak bir artış, devlet hastanelerine göre çok daha kolay olarak duygusal örgütsel bağlılığın artışına etki etmektedir. Bu durum, Eisenberger ve arkadaşlarının (1986) önemle üzerinde durduğu bir nokta olan, değiş-tokuşlarda, olumlu muamelenin veya iyiliğin içten geldiğinin algılanması gerekliliğini destekler niteliktedir. Çünkü ancak zorunluluktan yapıldığı değil içten geldiği düşünülen iyilikler, karşı tarafta değer verildiği ve saygı gösterildiği hissini uyandırmaktadır.

Çalışmanın literatüre en önemli katkısı, Türkiye'deki sağlık sektörü kuruluşlarında çalışanların duygusal bağlılıklarını arttırmak için, yönetimin,

çalışanlarının refahını önemseydiğini göstererek, fikirlerini kabul ederek, onları cesaretlendirerek, yeterli bilgi ve iyi çalışma koşulları sağlayarak ve onlara açık ve ulaşılabilir hedefler belirleyerek destekleyici bir iklim oluşturmaya önem vermesinin gerekliliğini ortaya koymuş olmasıdır. Ayrıca, daha fazla örgütsel destek algılayan çalışanların, kurumlarına duydukları duygusal bağlılıklarının da daha fazla olduğunun ispatlanmış olması, yalnızca bireysel Batı toplumlarında değil, Türkiye gibi kolektif bir kültürde de, örgüt ile işgören arasındaki bireysel değiş-tokuşun adil olması konusunda gösterilen hassasiyete dikkati çekmektedir.

Çalışma bulgularından, örgüt-temelli öz-saygısı yüksek işgörenlerle çalışmanın, bu bireylerin duygusal örgütsel bağlılıklarının da daha yüksek olması nedeniyle fonksiyonel örgütsel sonuçlar doğuracağı tahmin edilmektedir. O halde, işgörenlerin örgüt-temelli öz-saygı düzeylerini arttırmak ve düşmesine neden olacak muamelelerden kaçınmak, örgütsel hedeflere etkili ve verimli bir biçimde ulaşması yolunda, örgütlerin önemli bir sorumluluğu olmalıdır. Bunun için de gene örgütsel desteğin artırılmasının önemli olduğu düşünülmektedir. Çünkü Korman'ın (1970) da belirttiği gibi, öz-saygı, temellerini, kişilerarası ilişkiler ve örgüt kültürü vasıtasıyla örgütten işgörene iletilen değer mesajlarında bulmaktadır ve örgütsel destek de bu mesajların iletilmesinde oldukça etkili bir yoldur.

Bu çalışmada, algılanan örgütsel desteğin ve örgüt-temelli öz-saygının, örgütsel davranış sahası için büyük önem taşıyan bağlılık tutumuna etkileri ortaya konmuştur. Bu değişkenlerin, Vardi ve Wiener'in (1996) örgütsel kötü davranış (*organizational misbehavior*) kavramı altında ele aldıkları, standart altında üretim, işi yavaşlatma, başkaldırma gibi üretime yönelik sapkınlığı ve hırsızlık, zimmetine geçirme, eşyalara zarar verme gibi mala yönelik sapkınlığı içerebilen, örgüt üyelerinin, temel örgütsel ve/veya toplumsal değerleri ve normları ihlal eden kasıtlı davranışlarına neden olmaları açısından daha ayrıntılı olarak ele alınması, gelecek çalışmalar için faydalı olacağı düşünülen bir konudur. Çünkü literatürde, bu tarz kötü davranışlara etki eden bireysel faktörlerden biri öz-saygı, örgütsel faktörlerden biri ise örgütsel destek olarak yer bulmaktadır.

Bu çalışmanın yalnızca sağlık sektörünü kapsadığı ve bu nedenle sonuçların, diğer sektörler için genelleştirilemeyeceği göz ardı edilmemelidir. Bundan sonra yapılacak olan çalışmalarda, örgüt-temelli öz-saygının düzenleyici rolünü ortaya koyabilmek için, heterojen bir araştırma kitlesi seçilmesinin faydalı olacağı düşünülmektedir. Örgüt-temelli öz-saygının örgütsel değişkenler ve sonuçları arasındaki düzenleyici etkisinin yanı sıra, aracı değişken olarak rolü de, gelecek çalışmalarda literatüre önemli katkılar sağlayabileceği düşünülen bir konudur.

## **KAYNAKÇA**

- Aiken, L. S. and S. G West. (1991) **Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions**, Newbury Park, CA.: Sage
- Armeli, S., R. Eisenberger, P. Fasolo and P. Lynch (1998) "Perceived Organizational Support and Police Performance: The Moderating Influence of Socioemotional Needs", **Journal of Applied Psychology**, 83(2), 288-297.
- Baron, R. A. and D. Byrne (2000) **Social Psychology**, (9<sup>th</sup> ed.), Boston: Allyn & Bacon, USA.
- Baron, R. and Kenny, D. (1986) "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations", **Journal of Personality and Social Psychology**, 51(6), 1173-1182.
- Bayram, N. (2004) **Sosyal Bilimlerde SPSS İle Veri Analizi**, Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Brockner, J. (1988) **Self-Esteem at Work: Research, Theory and Practice**, Lexington: Lexington Boks.
- Brutus, S., M. N Ruderman, P. J. Ohlott and C. D. McCauley (2000) "Developing from Job Experiences: The Role of Organization-Based Self-Esteem", **Human Resource Development Quarterly**, 11(4), 367-380.
- Dutton, K. A. and J. D. Brown (1997) "Global Self-Esteem and Specific Self-Views as Determinants of People's Reactions to Success and Failure", **Journal of Personality and Social Psychology**, 73(1), 139-148.
- Eisenberger, R., R Huntington, S. Hutchison, and D. Sowa, (1986) "Perceived Organizational Support", **Journal of Applied Psychology**, 71(3), 500-507.
- Eisenberger, R., P. Fasolo, and V. Davis-LaMastro, (1990) "Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation", **Journal of Applied Psychology**, 75(1), 51-59.
- Eisenberger, R., J. Cummings, S. Armeli, and P. Lynch, (1997) "Perceived Organizational Support, Discretionary Treatment, and Job Satisfaction", **Journal of Applied Psychology**, 82(5), 812-820.
- Ganster, D. C., and J. Schaubroeck (1991) "Work Stress and Employee Health", **Journal of Management**, 17(2), 235-271.

- Hui, C. and C. Lee (2000) "Moderating Effects of Organization-Based Self-Esteem on Organizational Uncertainty: Employee Response Relationships", **Journal of Management**, 26(2), 215-232.
- Jex, S. M. and Elacqua, T.C. (1999) "Self-Esteem as a Moderator: A Comparison of Global and Organization-Based Measures", **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 72(1), 71-81.
- Katz, D. and R. L. Kahn, (1966) **the Social Psychology of Organizations**, New York: John Wiley & Sons.
- Ko, J-W., J. L. Price, and C.W. Mueller (1997) "Assessment of Meyer and Allen's Three-Component Model of Organizational Commitment in South Korea", **Journal of Applied Psychology**, 82(6), 961-973.
- Korman, A. K. (1966) "Self-Esteem Variable in Vocational Choice", **Journal of Applied Psychology**, 50(6), 479-486.
- Korman, A. K. (1970) "Toward an Hypothesis of Work Behavior", **Journal of Applied Psychology**, 54(1), 31-41.
- Korman, A. K. (1976) "Hypothesis of Work Behavior Revisited and An Extension", **Academy of Management Review**, 1, 50-63.
- Korman, A. K., (2001) Self-Enhancement and Self-Protection: Toward a Theory of Work Motivation. M. Erez, U. Kleinbek, & H. Thierry (ed.), **Work Motivation in the Context of A Globalizing Economy**, 121-130, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Mathieu, J. E. and D. M. Zajac (1990) "A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment", **Psychological Bulletin**, 108(2), 171-194.
- Meyer, J. P., and N. J. Allen. (1991) "A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment", **Human Resource Management Review**, 1, 61-89.
- Meyer, J. P., N. J. Allen and C. A. Smith (1993) "Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization", **Journal of Applied Psychology**, 78(4), 538-551.
- Mowday, R. T., R. M Steers, and L. W. Porter (1979) "The Measurement of Organizational Commitment", **Journal of Vocational Behavior**, 14(2), 224-247.

- Mowday, R. T., R. M. Steers. and L. W. Porter (1982) **Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover**. New York: Academic Press.
- Özdamar, K. (1999) **Paket Programlarla İstatistiksel Veri Analizi-1**, Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Pelham, B. W., and W. B. Swann (1989) "From Self-Conception to Self-Worth: On the Sources and Structure of Global Self-Esteem", **Journal of Personality and Social Psychology**, 57(4), 672-680.
- Pierce, J. L., D. G. Gardner, L. L. Cummings, and Dunham, R. B. (1989) "Organization-Based Self-Esteem: Construct Definition, Measurement, and Validation", **Academy of Management Journal**, 32, 622-648.
- Pierce, J. L., D. G Gardner, R. B. Dunham and L. L. Cummings (1993) "Moderation by Organization-Based Self-Esteem of Role Condition - Employee Response Relationships", **Academy of Management Journal**, 38, 271-288.
- Pierce, J. L. and D. G. Gardner (2004) "Self-Esteem within the Work and Organizational Context: A Review of the Organization-Based Self-Esteem Literature", **Journal of Management**, 30(5), 591-622.
- Rhoades, L., R. Eisenberger and S. Armeli (2001) "Affective Commitment to the Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support", **Journal of Applied Psychology**, 86(5), 825-836.
- Rhoades, L. and R. Eisenberger (2002) "Perceived Organizational Support: A Review of the Literature", **Journal of Applied Psychology**, 87(4), 698-714.
- Rosenberg, M. (1965) **Society and the Adolescent Self-Image**. New Jersey: Princeton University Press.
- Tang, T. L. P. and P. R. Gilbert (1994) "Organization-Based Self-Esteem among Mental Health Workers: A Replication and Extension", **Public Personnel Management**, 23(1), 127-134.
- Vardi, Y. and Y. Wiener (1996) "Misbehavior in Organizations: A Motivational Framework", **Organization Science**, 7(2), 151-165.