

# Hekimlerin Örgütsel Bağlılık Ve İş Tatmini İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma: Afyon Kocatepe Üniversitesi Hastanesi Örneği

Atıla KARAHAN\*

**Özet:** Örgüt yapısının iyi olması, tek başına örgütsel başarı için yeterli değildir. Örgütlerin yaşamlarını devam ettirebilmesi ve gelişmesi, bireysel amaçlar ve örgütsel amaçların uyumu ile mümkündür. Bu çalışma Afyon Kocatepe Üniversitesi Hastanesi'nde farklı birimlerde çalışan, toplam 265 hekimden 249 örnek üzerinde gerçekleştirilmiştir (Örnek; evrenin %93'ünü temsil etmektedir). Araştırma kapsamında elde edilen veriler öncelikle normallik testine tabi tutulmuştur. Böylelikle verilerin normal dağılıma uyup uymadığı tespit edilmiştir. Bütün verilerin normal dağılıma uyduğunun tespit edilmesi üzerine, verilerin analizinde parametrik testler kullanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda örgütsel bağlılığın Afyon Kocatepe Üniversitesi Hastanesi'nde çalışan hekimlerin iş tatminleri üzerinde olumlu etkilere yol açtığı, bağlılık düzeyi ile iş tatmini arasında doğru bir orantının olduğu sonucuna varılmıştır. Hekimlerin çalıştıkları birimler açısından örgütsel bağlılıkları arasında herhangi bir fark gözlenmemiştir. Ancak iş tatminleri açısından birimler arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılık düzeylerinin artırılması için iş tatmin düzeylerinin yükseltilmesi gerektiği ifade edilebilir.

**Anahtar kelimeler:** Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Hastane, Hekimler

## A Research Of Analyzing The Organisational Commitment And Job Satisfaction On Physicians: An Example Of Afyon Kocatepe University Hospital

**Abstract:** Only the good structure of organisation is not enough for organisational achievement. Continious and development of organisations is possible with accordance of individual aims and organisational aims. This study is realized in Afyon Kocatepe University Hospital with variety units of employees total number of 265 doctors practice number is 249 person. (%93 of total number). The datas getting include research firstly testing to normality. Thus it is pointed out availobility of normal distrubution. All datas are normal distribution so is used parametric test for analyzing datas. Conclusion of analysis it is getting the reason in Afoyn Kocatepe University Hospital organizational commitment has got positive effect on doctor's job satisfaction and it is positive relations between commitment level and job satisfaction. There is no diffirence between doctors working units and organisational commitment. Although regarding to job satisfaction it is meanfull differences betwen units. For increasing the job satisfaction of doctors, it must be increase organisational commitment.

**Key words:** Organisational Commitment, Job satisfaction, Hospital, Physicians

## GİRİŞ

\* Yrd.Doç. Dr.Afyon Sağlık Yüksekokulu / Sağlık Kurumları Yöneticiliği Bölümü Öğretim Üyesi

Küreselleşme ile birlikte rekabetin hızlı bir biçimde artması, örgütlerin varlıklarını sürdürme imkânlarını daha da zorlaştırmıştır. Toplam kalite yönetimi ile birlikte işletmeler, piyasadaki rekabetçi konumlarını koruyabilmek veya geliştirebilmek için "iç" ve "dış" müşterilerinin memnuniyetini sağlamak zorunda kalmışlardır. Böylece insan, tüm sistemlerin vazgeçilmez bir değeri haline gelmiştir. Gerek kamu sektöründe ve gerek özel sektörde örgütlerin amaçlarına ulaşmada sahip oldukları en önemli değer insan faktörüdür. Örgütlerde, faaliyetleri planlayan, rekabet gücü kazandıran ve örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlayan faktör insandır. Bu nedenle örgütlerin, büyümesi ve gelişebilmesi için bedenen ve ruhen sağlıklı, mutlu ve dinamik personel yapısına ihtiyaç vardır.

Çalışma çevresinin olumlu veya olumsuz bütün değişkenlerinden doğrudan etkilenebilen çalışanlar, çevrelerinden takdir ve saygınlık kazandıkları, birey olarak kendilerine ve kişisel gelişimlerine önem verildiğini hissettikleri ve tatmin edildikleri takdirde, bağlı buldukları örgüte değer katabilirler. Örgüt kültürü oluşturmada ve örgüte bağlılığı artırmada çalışanların her yönden tatmin edilmiş olmaları önemli bir faktördür. Bu çalışmada Afyon Kocatepe Üniversitesi Hastanesi'nde çalışan hekimlerin örgütsel bağlılıkları ile iş tatminleri arasında bir ilişki olup olmadığı araştırılmıştır.

## ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI VE ÖNEMİ

Bu bölümde örgütsel bağlılık kavramsal olarak açıklandıktan sonra örgütsel bağlılığın tanımı yapılacak ve önemi incelenecektir.

### Örgütsel Bağlılık Kavramı

Örgütsel bağlılık kavramı, geçtiğimiz 20 yıl içinde endüstriyel/örgütsel psikoloji literatüründe popülerite kazanmıştır. Bazı çalışmalar, örgütsel bağlılığın performansı artırabileceği, devamsızlık ve iş bırakmayı azaltabileceğini göstermiştir. Bağlılık; kariyerler, normlar, özdeşleşme, moral değerler, çalışma, işin içeriği, emniyet ve ilgili diğer değişkenler gibi terimlerle anılmaktadır. Örgütsel bağlılık kavramı, çalışmaya ilişkin değişkenlerin hem bir öncülü hem de bir sonucu olarak yoğun biçimde deneye dayalı birçok çalışmaya konu olmuştur (Tayyah ve Tariq, 2001:31)

Teoride, örgüte bağlı çalışanlar daha sıkı çalışırlar, örgütte kalırlar ve örgütü daha etkili hale getirmek için katkıda bulunurlar görüşü hakimdir. Mowday ve diğerleri, bağlılığın sadece pasif bir örgüte sadakatten daha fazlası olduğunu; örgütün iyiliğini artırmak için gözle görülür bir çaba sarf etme isteği duyan insanların olduğu bir örgüt ile ilişkili aktif bir ilişkiyi içerdiğini ileri sürmektedirler (Slocombe ve Dougherty, 1998:469).

Örgütsel bağlılık kavramı farklı şekillerde tanımlanmış ve değerlendirilmiştir. Bu tanım, bir davranış biçimi, amaçsal davranışlar bütünü, motive edici bir etken veya bir tutum olarak değerlendirilebilir (Dunhan vd., 1994:370-380). Örgütsel bağlılık; uluslararasılaşması, örgütün amaçları ve bütünleşme ile ilgili bir kavram olarak örgüt için çok çalışma isteği ve örgüt içinde kalmak için karşı konulmaz bir istek olarak tanımlanmıştır. Örgütsel bağlılık konusunda önde gelen araştırmacılardan olan Porter vd. (1974); örgüt içindeki bağı, bireyin varlığı ile bütünleşebilecek bir güç ve bir örgüte dahil olmak olarak tanımlamıştır. Bu görüş, örgüte sadakat, yardım etme isteği, örgüt hedeflerine ulaşma konusunda maksimum çaba gösterme, bireyin ve örgüt hedeflerinin

uygunluğu ve çeşitli sebeplerden dolayı örgüte olan üyeliğin sürdürülmesi isteği gibi, çalışanlar tarafından gösterilebilecek çok yönlü tutumları kapsamaktadır (King, 1996:5-11).

Örgütsel bağlılık kavramı, bireyin belirli bir örgüte karşı hissettiği özdeşleşme ve bütünleşme derecesini ifade etmektedir (Sağlam, 2003:22). Bu açıdan bakıldığında örgütsel bağlılığın üç önemli unsuru bulunmaktadır. Bunlar, bireyin örgüt amaçlarını kabulü ve bu amaçlara güçlü bir biçimde inanması, örgüt için çaba gösterme isteği içinde olması ve örgütte kalmaya devam etme konusunda kesin bir arzu duyması örgütsel bağlılığın göstergesidir (Balay, 2000:18).

Örgütsel bağlılık, işgörenlerin örgüte sadakatleriyle ilgili bir tutumdur (Luthans, 1992:125). Örgüt ile işgörenin amaçlarının bir bütünlük ve uyum içinde olmasıdır (Mowday vd., 1982:20-167). Örgütsel bağlılık, işgörenin örgütüyle ve amaçlarıyla özdeşleşmesi ve örgütteki üyeliğini devam ettirme arzusu ile kişinin örgütle özdeşleştiği, örgüte yönelik bir tutumdur (Robbins, 1998:143). Parasal kaygılar olmaksızın örgütte kalma isteği duyarak örgütün amaç ve değerleriyle özdeşleşmelidir (Gaertner ve Nollen, 1989:975-991). Grusky (1966) örgütsel bağlılığı, "bireyin örgüte olan bağının gözü" olarak tanımlamaktadır (Wahn, 1998:256-266).

Örgütsel bağlılık, örgütün hedef ve çıkarlarına ulaşma yolunda eylemde bulunmak için oluşan içselleştirilmiş normatif baskıların bütünü olarak görülebilir (Wiener, 1982:421). Örgütsel bağlılık genel olarak işe katılma, sadakat ve örgüt değerlerine olan inanç da dahil olmak üzere bireyin örgüte olan psikolojik bağlılığını ifade eder (Ölçüm, 2004:90). İşgörenen işyerine psikolojik olarak bağlanmasını ifade eden örgütsel bağlılık, işgörenin örgütte kalma ve onun için çaba gösterme arzusu ile örgütün amaç ve değerlerini benimsemesi olarak da tanımlanabilmektedir (Yalçın ve İplik, 2005:396-397).

### **Örgütsel Bağlılığın Önemi**

Örgütsel amaçlara bağlılık, sadece belli bir rolün başarı derecesini nitelik ve nicelik yönünden yükselterek, devamsızlığın ve işgücü devrinin azalmasına katkıda bulunmakla kalmayıp; aynı zamanda bireyi, örgütsel yaşam ve en üst düzeyde sistem başarısı için gerekli birçok gönüllü eyleme yöneltir. Örgütsel bağlılığın geliştirilmesi, işgörenlerin duygusal enerji ve dikkatlerinin birbirleriyle ilişkilendirilmesine bağlıdır. Bu, işgörenlerin birbirleriyle nasıl bir ilişki içinde olduklarını ve örgüt hakkındaki duygularını yansıtır (Cohen, 1996:34).

Çağdaş insan, toplumsal yaşama ve özellikle de iş yaşamına giderek daha çok kişilik katmak istemektedir. İşin insani yönü daha önemli hale gelmekte, bireyin insanlık özellikleri duyguları, ilgileri ve güdülere işte daha çok dikkate alınmaktadır. Bu yüzden çağdaş insan, teknolojik imkanları gelişmiş ve parasal sorunları çözülmüş olarak iş çevrelerine, iş ve örgütün desenlenmesine güçlü bir katılım istemektedir. Bu konudaki bulgular, çağdaş bireyin paradan çok, özerklik, kişisel seçim ve özgürlük istediğini ortaya koymaktadır (Balay, 2000:11-12).

Örgütsel bağlılık taraftarlarına göre her türlü organizasyonun amacı, değişen iş ve çevre şartlarında örgütsel bağlılık oluşturabilmektir. Zira bugünün iş yaşamı, düşük iş güvenliği, teknoloji ve stres nedeniyle gittikçe kötüleşmektedir. Bundan dolayı yöneticiler iş güvenliği sağlamak amacıyla her zamankinden daha fazla çalışanların bağlılığını sağlamaya çalışmak zorundadırlar. Örgütsel

bağlılığın, devamsızlık, iş gücü devir hızı, iş başarısı ve lider-ast ilişkileri gibi çok önemli iş ilişkili yapılarla münasebeti araştırıldıkça örgütler için çok önemli bir konu olduğu daha fazla ciddiye alınmaktadır (İnce ve Gül, 2005:15).

Son yıllarda araştırmacılarından bazıları, örgütsel bağlılığın günümüzün hızla değişen çevresi için pratik ve uygun olduğundan kuşku duymaya başlamışlardır. Çünkü, çalışanların, yeni mühendislik, şirketi yeniden kurma ve küçülme çağında, bağlılık için çok fazla çaba sarf etmeyecekleri görüşündedirler. Diğer araştırmacılar ise; 2000'li yılların anahtar konularından birisinin örgütsel bağlılık olacağı üzerine tartışmaktadırlar. 21. yüzyılın en kritik konusunun değişik iş takım ve çevrelerindeki çalışanlarda bağlılık oluşturmak olduğu üzerinde durmaktadırlar (Suliman ve Iles, 2000:71).

### **Örgütsel Bağlılığı Oluşturan Unsurlar**

Örgütsel bağlılık konusu çok yönlü incelenmiş ve söz konusu bu kavram; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık şeklinde üç boyutta ele alınmıştır (Meyer ve Allen, 1988:195-209). Bu üçlü yaklaşımda, bireylerin örgüt içinde devam etme isteklerinin, esas unsur olduğu görülmektedir. Bireyleri örgüte bağlayacak unsurlarda elbette bireylerin kişisel özellikleri ve içinde buldukları ortamsal faktörler de etkili olmaktadır. Dolayısıyla, örgütsel bağlılığı artıracak olan faktörlerle ilgili ancak genel değerlendirmeler yapılabilir (Özdevecioğlu, 2003:113-130).

Meyer ve Allen örgütsel bağlılığın üç ana ögeye dayandığını ileri sürmektedirler. Bunlar, duygusal (affective), devamlılık (continuance) ve normatif bağlılıktır (Meyer ve Allen, 1998:32).

**Duygusal Bağlılık:** Bireylerin duygusal bağlılığı anlamına gelmektedir ve bireylerin örgütsel objelere sarılması ve özdeşleşmesini ifade etmektedir. Çalışanın örgüte duygusal bağlılığını, örgütle bütünleşmesini yansıtmaktadır (Chen ve Francesco, 2003:490-516). İşgörenin örgüte duygusal bağlılığını ve onunla bütünleşmesini ifade eden bu tür bağlılıkta, çalışanların örgütte kalma nedeni, kişisel amaçlarla örgütün amaçlarının özdeşleşmesidir. Bu bağlılıkta, çalışanlar, kendilerini örgütün bir parçası olarak görmekte, örgüt onlar için büyük bir anlam ve öneme sahip olmaktadır. Yani çalışanların örgüte karşı güçlü duygusal bağlılık duymaları, örgütle ilgili tüm ilişkilerinde, gereksinim duyduklarından değil, istedikleri için örgütte kalmaya devam etmelerinden kaynaklanmaktadır (Balay, 2000:17).

**Devam Bağlılığı:** Örgütsel bağlılığın bu boyutu, çalışanların örgütlerine yaptıkları yatırımlar sonucunda gelişen bir bağlılık olarak ele alınmaktadır. Buna göre bağlılık, çalışanların örgütte çalıştığı süre içerisinde harcadığı emek, zaman ve çaba ile edindiği statü, para gibi kazanımlarını örgütten ayrıldığı zaman, kaybedeceği düşüncesiyle oluşan bağlılıktır (Obeng ve Ugboro, 2003:83-98). Devam bağlılığında esas olan örgütte kalma ihtiyacı ve devamlılık bağlılığı örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerin farkında olma anlamına gelmektedir (Chen ve Francesco, 2003:490-516). Örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağını düşünülmesi nedeniyle örgüt üyeliğinin sürdürülmesi durumu olarak da düşünülebilir (Lamsa ve Savolanen, 2000:36). Diğer bir ifadeyle örgütten ayrılmanın maliyetini hesaba katmayı ve bunu kabul etmeyi anlatır (Somers Ve Birnbaum, 2000:353). Buna göre devamlılık bağlılığı, çalışanın bir örgütteki kıdem, kariyer ve yararlanmaları gibi yatırımları çok yüksek tutuyorsa ortaya çıkmakta, dolayısıyla kişi istemese de örgütte kalmaya devam etmektedir.

**Normatif Bağlılık:** Çalışanların ahlaki bir görev duygusuyla ve işletmeden ayrılmamanın gereğine inandıkları için kendilerini örgüte bağlı hissetmeleri olarak elde alınan bu bağlılıkta; bireylerin örgüte bağlılık duygularında, yaptıklarının doğru ve ahlaki olduğuna inanmaları etkili olmaktadır (Obeng ve Ugboro, 2003:83-98). Örgütsel bağlılığın bu boyutu, çalışanların, çalıştığı örgüte karşı sorumluluğu ve yükümlülüğü olduğuna inanmaları ve bu yüzden kendilerini örgütte kalmaya zorunlu görmelerine dayanan bir temel çerçeve üzerine inşa edilmiştir (Wasti, 2002:525-550). Bu bağlılıkta, çalışanlar, sadakatin önemli olduğuna inanmakta ve bu konuda ahlaki bir zorunluluk hissetmektedirler (Yalçın ve İplik, 2005:15).

## İŞ TATMİNİ KAVRAMI VE ÖNEMİ

En genel anlamı ile bireyin işine karşı genel tutumunu ifade eden iş tatmini kavramı ile ilgili yapılan bazı tanımlar şunlardır (Özgen vd., 2002:327; Ergeneli ve Eryiğit, 2001:160-161):

Çalışanın kendi işine karşı olan iş değerleri ve işten kazandıklarının etkileşimi sonucu oluşan duygusal bir cevap (Oshagbemi, 2000). Bireyin bir işten beklediği ile iş sonuçlandırıldığında elde ettiklerinin fonksiyonu (Locke, 1969). Çalışanların yaptıkları işler hakkındaki duyguları işleri hakkındaki olumlu ya da olumsuz hislerinin derecesidir (Schermerhorn vd.,1994:144; Imparota, 1972).

İş tatmini, işgörenlerin bedensel ve zihinsel sağlıkları yanında, bireysel, fizyolojik, ve ruhsal duygularının bir belirtisidir. İş tatmini denince, işten elde edilen maddi çıkarlar ile işçinin, "beraber çalışmasından zevk aldığı iş arkadaşları ve eser meydana getirmesinin sağladığı mutluluk" akla gelmektedir (Şimşek vd., 2003:150).

Bir örgütte koşulların bozulduğunu gösteren en önemli kanıt iş tatmininin düşük olmasıdır (Akıncı, 2002: 3). İş tatmini kapsamlı bir tutum olarak görülebildiği gibi, bireyin işinin değişik kısımları için de uygulanabilir. Böyle bir bakış açısıyla, iş tatmini, önemli olarak görülen çeşitli iş faktörlerine yönelik olarak bireyin sahip olduğu tutumlardan oluşan çok boyutlu bir kavram olarak ele alınmaktadır (Eriğüç ve Yıldırım, 2001: 185).

Türkiye'de sağlık hizmetlerinin yönetim ve organizasyonunun ne şekilde olacağı tartışmaları sağlık sistemimizin yenileşme çabalarının başladığı ve giderek hız kazandığı 1990'lı yıllardan sonra artmıştır. Sistemin yapılandırılması çalışmalarının bir uzantısı olarak ve tedavi hizmetlerinin özelleştirilmesine yönelik dolaylı çabaların paralelinde kaynakların verimliliğinin sorgulanması, sağlık hizmetlerinde işletme disiplini oluşturma çabaları ve dünyada olduğu gibi ülkemizde de toplam kalite yönetimi v.b. yeni anlayışların gündem oluşturması gibi nedenlerle sağlık personelinin iş tatmini çalışmaları başlamış ve yaygınlık kazanmıştır (Sur ve Söylemez, 2002:141).

İş tatmini kişinin, toplam iş çevresinden, örneğin işin kendisinden, yöneticilerden, çalışma grubundan ve iş organizasyonundan elde etmeye çaba gösterdiği rahatlatıcı ve iç yatıştırıcı bir duygudur (Cribin, 1972:155). İş tatmini işgörenin işe ya da işin belirli yönlerine tepkisini yansıtır. İş tatmini, işini gerçekleştiren ya da işini gerçekleştirmesi sayesinde, işgörenin gereksinimlerini karşılayabilme düzeyinin bir türevidir (Piyal ve Çelen, 2000:22).

İş tatmini, işgörenlerin fizyolojik ve ruhsal sağlıklarının aynı zamanda da duygularının bir belirtisidir. İş tatmini denilince, işten elde edilen maddi çıkarlar ile işgörenin beraberce çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve eser meydana getirmenin sağladığı mutluluk akla gelir (Bingöl, 1996:266). İşgörenlerin çalışma yaşamında gerçekleşmesini arzuladıkları istekler ile iş çevresinden edindikleri izlenimler birbirine uyduğu zaman tatmin oluşmaktadır (Yiğit, 2004:95). İş tatmini, işin çeşitli yönlerine karşı beslenen tutumların toplamı ve elde edilen sonuçların beklentileri ne kadar karşıladığı ile ilgilidir (Eren, 1996:112). İş tatmini, sosyal ve kişisel etmenlerden, işgörenin genel yaşamındaki tatmin ve mutluluk durumundan etkilenmekte, moral, iş tutumları, iş başarımı ve güdülenme kavramları ile de yakından ilgili görünmektedir (Aksu vd., 2002:271)

İş tatmini, bireylerin psikolojik olgunluğa erişmesini sağlarken, bunun elde edilmemesi hayal kırıklığı yaratabilmektedir. İş, insan yaşamının odak noktasıdır ve işsiz olan birey umutsuzdur, bu nedenle insanlar zorunlu olmadıkları zaman bile çalışmak isterler. Bir işe sahip olmayanların psikolojik sağlığı düşük düzeyde olabilir. İş olmayanlar fazla boş zaman geçirirler çünkü, iş ve boş zaman birbiriyle orantılıdır. Düşük iş tatmini moral bozukluğuna, işten soğumaya, düşük verimliliğe ve sonuçta sağlıksız bir topluma ortam hazırlar (Sertçe, 2003:5).

Sağlık yöneticilerinin iş tatmini düzeylerinin ve iş tatminlerine etki eden etmenlerin bilinmesi, hem kendilerinin sorunlarına daha bilinçli yaklaşımlarında; hem de hizmet veren diğer işgörenler ile hizmeti alan insanların olumlu yönde etkilenmelerinde yararlı olabilecektir (Aksu vd., 2002: 272).

İş tatmininin önemini üç başlık altında toplamak mümkündür. Bunlar (Sertçe, 2003:6-7);

**Birey Açısından:** İş tatmininin yüksekliğinin iş gören mutluluğuna katkıda bulunacağı, düşmesinin ise kişinin işine yabancılaşmasına, buna bağlı olarak da ilgisizlik ve uyumsuzluğun ortaya çıkacağı düşünülmektedir.

**Örgüt Açısından:** Çalışanlarının beklentilerini karşılayabilen örgütlerin eleman bulmakta zorlanmadıkları, personelinin süreklilik gösterdiği, iş tatminini sağlayamayan ve beklentileri karşılayamayan örgütlerin ise eleman bulmakta zorlanmaları, mevcut işgörenler de devamsızlıkların artması ve buna bağlı olarak verimliliğin düşmesi, iş tatmininin örgüt açısından ne kadar önemli bir etmen olduğunu göstermektedir.

**Yönetici Açısından:** Yöneticilerin başarısı; personelin teşkilat amaçları doğrultusunda verimli çalışmasına bağlıdır. Üstleri tarafından özellikle, diğer insanların yanında takdir edilmek, çalışanın işe karşı şevkini, amirlerine karşı saygısını artırır.

## İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

İş tatmini ve iş tatmininin ilişkili olduğu örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, hayal kırıklığı, iş performansı gibi konular, örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi uygulamalarının ilgilendiği önemli konular olmuştur. İş tatmini, iş şartlarının (işin kendisi, yönetimin tutumu) ya da işten elde edilen sonuçların (ücret, iş güvenliği) kişisel bir

değerlendirmesidir. İş tatmini, bireyin normlar, değerler, beklentiler sisteminden geçerek işlenen iş ve iş koşullarına ilişkin algılarına karşı geliştirdiği içsel tepkilerden oluşmaktadır (Schneider & Snyder, 1975:31). Bu anlamda, iş tatmini, çalışanların iş ve işin sağladıklarına ilişkin bir algısı ve bu algıya karşılık olarak verdiği duygusal cevaptır (Luthans, 1994:114). İş tatmini genellikle çalışanın iş ortamındaki deneyimlerinin onun üzerinde bıraktığı olumlu etki olarak düşünülür. Kişi işinden gerekli tatmini buluyorsa işine ve iş ortamına karşı olumlu bir tutuma sahip olacaktır (Erdoğan, 1991: 376)

Smith, Kendall ve Hulin ile ifade ettiği gibi, iş tatminini etkileyen, işe ilişkin önemli özellikleri gösteren beş iş boyutu vardır (Luthans, 1994:114).

İşin kendisi: İşin ilginç olması, kişiye öğrenme fırsatı sağlama, sorumluluk alma şansı vermesi

Ücret: Diğer organizasyonlarla karşılaştırıldığında ücretin eşit görülmesi

Yükselme fırsatı: Hiyerarşide yükselme olanağının bulunması  
Yönetim: Yönetimin teknik ve davranışsal destek sağlama yeteneklerinin olması

İş arkadaşları: İş arkadaşlarının teknik olarak uzmanlık dereceleri ile sosyal anlamda destek olma dereceleri

Uzmanlar iş tatmininin, iş performansı, işten ayrılma niyeti, hayal kırıklığı gibi tepkilerin belirleyicisi olduğunu ifade etmektedir (Rusbelt vd., 1988:599). Genellikle, iş tatmininin yüksek olduğu durumlarda işten ayrılma oranı ile devamsızlığın daha düşük olduğu saptanmıştır (Shalley vd., 2000:215).

Çalışanların işten ayrılması sorunu, çalışan davranışları ve bu davranışların bağlı olduğu faktörler araştırılıyor olmasına rağmen halen organizasyonlar için önemli bir sorun olma niteliği taşımaktadır. Çalışanların işten ayrılması üzerine yapılan çoğu araştırma işten ayrılma davranışının önemli ölçüde kişilerin örgüte bağlılıklarının bir belirtisi olan iş tatmini ile ilgili olduğunu ortaya koymuştur. Kişi eğer organizasyon değerlerine bağlı ise ve bu değerlerin gerçekleştirilmesine katkıda bulunmak istiyorsa, organizasyondan ayrılmak istemeyecektir. İşten ayrılma niyeti çalışanların istihdam koşullarından tatminsiz olmaları durumunda gösterdikleri yıkıcı ve aktif bir eylemdir. Bu nedenle, iş duyumsuzluğu sonucu işe bağlılığı düşük fakat çeşitli nedenlerden dolayı çalışmak zorunda olan işgörenler, örgüt içinde olumsuz davranışlar ortaya koymaya başlarlar. Bu tür işgörenler de her konuyla ilgili sık şikâyetler, örgüt içinde ve dışında örgüt hakkında olumsuz eleştiriler, diğer işgörenlerin morallerini bozma çabaları, işi yavaşlatma, işe devamsızlık ve sonuçta da isten ayrılma gibi nihai davranışlar sergileyebilmektedir (Akıncı, 2002: 8).

## **SAĞLIK HİZMETLERİNDE İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK**

İş tatmini üzerine yapılan araştırmalar daha önce de belirtildiği üzere genel olarak müşteri tatmini ile çalışan tatmini arasında bir ilişkinin varlığını açıkça ortaya koymaktadır. Son yıllarda yapılan araştırmalar ise, benzer bir ilişkinin doktor ve hemşire tatmini ile hasta tatmini arasında da var olduğunu kanıtlar niteliktedir (Tzeng ve Ketefian, 2002; Newman vd., 2002: 41). Buna paralel olarak tatmin olmuş hastanın ileride gerekli olduğunda yeniden aynı hastaneyi seçeceği düşüncesi (Tzeng ve Ketefian, 2002: 47), sağlık personelinin işinden tatmin elde

etmesinin gerekliliğini başka bir açıdan göstermektedir. Bu bağlamda sağlık personelinin yaşadığı tatminin yalnızca kendisini ve çalıştığı örgütü değil hasta ve yakınlarını; aynı zamanda da sağlık sektörünün geleceğini ilgilendiren sonuçlar doğurduğunu söylemek mümkündür. Bunun yanı sıra araştırmalar, tatminsiz sağlık personelinin yüksek düzeyde stres yaşadığını ve bunun da hasta iyileşme sürelerinde artış, yanlış tedavi (malpractice), davranış bozuklukları, örgütsel bağlılıkta azalma, çatışma, vb. birçok sonucu da beraberinde getirdiğini belirtmektedir.

Örgütsel bağlılık ile iş tatmini mukayese edildiğinde bağlılığın örgütün tamamına yönelmiş geniş perspektifli bir tutum olduğu, iş tatmininin ise daha spesifik olan işe karşı yöneltilmiş bir tutum olduğu görülmektedir. Bu mukayesenin ortaya koymuş olduğu bir başka sonuç ise zaman açısından bağlılığın daha uzun vadeli ve devamlılık gösteren bir yapı arz ettiği, buna karşın iş tatmininin daha kısa vadeli ve değişken bir nitelik taşıdığıdır (Marchioro vd., 2004: 355).

Özellikle sağlık sektöründe, sağlık personelinin örgütsel amaç ve değerlerin içselleştirilmesi ve örgütle bütünleşmesi anlamına gelen örgütsel bağlılığın sağlanması; çalışanların yaptıkları işe ve işyerlerine iyi duygular beslemesi anlamına gelen iş tatmin düzeylerinin yükseltilmesi ve işten ayrılma niyetlerinin azaltılması önemli bir faktör haline gelmiştir. Zira iş tatmini ve örgütsel bağlılığı sağlanmış çalışanların hasta memnuniyetine, hizmet kalitesine ve işletmenin başarısına katkı sağlayacağı ileri sürülmektedir (Gül vd., 2008; 78).

## **AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ HASTANESİ HEKİMLERİNİN İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİLERİNİN İNCELENMESİ**

### ***Araştırmanın Amacı Ve Kapsamı***

Araştırmanın amacı, Afyon Kocatepe Üniversitesi Hastanesi'nde çalışan hekimlerin örgütsel bağlılıkları ile iş tatminleri ilişkilerinin araştırılmasıdır. Çalışma Afyon Kocatepe Üniversitesi'nde farklı birimlerde çalışan, toplam 265 hekimden rasgele seçilen 184'ü erkek, 65'i bayan olmak üzere 249 kişilik bir örnek üzerinde gerçekleştirilmiştir (Örnek evrenin %93'ünü temsil etmektedir).

Katılımcılara iş tatmini ve örgütsel bağlılıkla ilgili ayrı ayrı anket formları hazırlanmıştır. Araştırmanın iş tatmini, Luthans (1992: 116)'dan alınan "Minosetta İş Tatmin Ölçeği" ile ölçülmüştür. Söz konusu ölçek, çalışanların iş ve iş çevresinin çeşitli yönlerine ilişkin tatminini ölçmeye yönelik bir ölçektir. Ölçekte 20 ifade yer almaktadır. Soru formunda yapılan güvenilirlik analizi sonucu ölçeğin güvenilirlik düzeyi alfa katsayısı 0.89 olarak hesaplanmıştır. Bu değer söz konusu ölçeğin güvenilir bir ölçek olduğunu göstermektedir.

Wasti'nin (2000) araştırmasında Türk kültüründe örgütsel bağlılık kavramının ne anlama geldiği, batı yazınında geliştirilmiş modellerle ortak yönleri ve bu modellerden farklılık gösterdiği yönlerin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Araştırmanın tüm aşamalarında elde edilen sonuçlar toplu olarak değerlendirildiğinde Meyer ve Allen'in (Meyer ve Allen, 1990) 1991 yılında önerdiği örgütsel bağlılık modelinin ana hatlarıyla Türk kültür ortamında geçerli olduğu sonucuna varılmıştır. Meyer (1990; 1991; 1993)'in

örgütsel bağlılık ölçeği gözden geçirilmiş ve bu ölçeğe kültürel ifadeler eklenerek yeni bir ölçek geliştirilmiştir (Wasti, 2000: 221). Bu yeni ölçekte 22 ifade yer almaktadır. Soru formu “tamamen katılmıyorum”dan (1) “tamamen katılıyorum”a (5) kadar sıralanan 5’li likert tarzında hazırlanmıştır. Anketin güvenilirlik analizi düzeyi alpha katsayısı 0,91 olarak bulunmuştur.

### Araştırma Verilerinin Analizi

Araştırma kapsamında elde edilen veriler SPSS 10.0 paket program kullanılarak analiz edilmiştir. Öncelikle verilerin normallik testi yapılarak, verilerin normal dağılıma uyup uymadığı tespit edilmiştir. Bütün verilerin normal dağılıma uyduğunun tespit edilmesi üzerine, verilerin analizinde parametrik testler kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişki düzeyinin ortaya konulması için Pearson Korelasyon testi yapılmıştır. İki den çok bağımsız değişkenin ortalamalarını karşılaştırmak için Anova testi ile bağımsız iki grup arasında fark olup olmadığını test etmek için parametrik bir test olan “iki ortalama arasındaki farkın önemi” testlerinden yararlanılmıştır.

## ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİNE İLİŞKİN BULGULAR

Tablo 1 - Hekimlerin Demografik Özellikleri

Cinsiyet	N	YÜZDE (%)
<b>Temel Tıp Bilimleri (51)</b>		
Erkek→	42	82
Bayan→	9	18
<b>Dahili Tıp Bilimleri (110)</b>		
Erkek→	74	67
Bayan→	36	33
<b>Cerrahi Tıp Bilimleri (88)</b>		
Erkek→	68	77
Bayan→	20	23
<b>Toplam (249)</b>		
Erkek→	184	74
Bayan→	65	26
<b>Akademik Görev</b>		
<b>Temel Tıp Bilimleri (35)</b>		
Profesör→	0	0
Doçent→	12	34
Yardımcı Doçent→	9	26
Öğretim Görevlisi→	1	3
Uzman→	1	3
Araştırma Görevlisi→	12	34
<b>Dahili Tıp Bilimleri (109)</b>		
Profesör→	4	4
Doçent→	14	13
Yardımcı Doçent→	32	29
Öğretim Görevlisi→	0	0
Araştırma Görevlisi→	59	54
<b>Cerrahi Tıp Bilimleri (105)</b>		
Profesör→	5	5
Doçent→	15	14
Yardımcı Doçent→	27	26
Öğretim Görevlisi→	0	0
Araştırma Görevlisi →	58	55
<b>Toplam (249)</b>		
Profesör→	9	4
Doçent→	41	16
Yardımcı Doçent→	68	27
Öğretim Görevlisi→	1	1
Uzman→	1	1
Araştırma Görevlisi→	129	52
<b>Kurumda Çalışma Süresi</b>		
<2yıl→	129	52
2-4 yıl→	50	20
> 4 yıl→	70	28

Ankete katılanların %75'i erkek, %25'i bayanlardan oluşmaktadır. Akademik unvanlarına göre değerlendirildiğinde %52'lik kısmının araştırma görevlisi

olduğu, hemen ardından %27'lik oranla yardımcı doçentler geldiği, %16'sının ise doçent olduğu gözlenmektedir.

Tablo 2 - Hekimlerin İş Tatmin Düzeyleri

	(X)	SD
1.işimden, beni her zaman meşgul etmesi bakımından memnunum	3.98	1.26
2.işimden, tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından memnunum	3.93	1.32
3.Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından memnunum	4.10	1.20
4.Toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından memnunum	4.57	0.93
5.Üstümün emrindeki kişileri idare tarzı açısından işimden memnunum	4.23	1.17
6.Üstümün karar vermedeki yeteneği bakımından memnunum	4.30	1.15
7.Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından memnunum	3.83	1.21
8.Bana sabit bir iş sağlaması bakımından memnunum	3.98	1.02
9.Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından memnunum	4.90	0.68
10.Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından memnunum	3.54	1.16
11.Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması bakımından memnunum	4.64	0.94
12. iş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından memnunum	3.62	1.06
13.Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından memnunum	2.64	1.33
14.iş içinde terfi olanağımın olması bakımından memnunum	3.66	1.16
15.Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından memnunum	3.46	1.22
16.işimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından memnunum	3.53	1.20
17.Çalışma şartları bakımından memnunum	3.32	1.31
18.Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşması açısından memnunum	3.61	1.29
19.Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilme açısından memnunum	3.49	1.26
20.Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden memnunum	4.03	0.98
<b>Tatmin Puan Ortalaması</b>	<b>3.87</b>	<b>1.14</b>

" X =1, Çok Düşük"; " X =2, Düşük"; " X =3, Orta"; " X =4, Yüksek"; " X =5, Çok Yüksek".

Tablo 3 - Hekimlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri

	(X)	SD
1.Bu hastanenin sorunlarını kendi sorunlarım gibi hissediyorum	4.59	1.14
2.Bu hastaneye karşı güçlü bir ait olma hissim yok	3.48	1.18
3.Bu hastaneye kendimi "duygusal olarak bağlı" hissetmiyorum	3.57	1.25
4.Bu hastanenin benim için çok özel bir anlamı var	4.35	1.19
5.Kendimi bu hastanede "ailenin bir parçası" gibi hissetmiyorum	3.57	1.25
6.Bu hastanedeki işimi kendi özel işim gibi hissediyorum	4.39	1.22
7.Bu hastanenin bir çalışanı olmanın gurur verici olduğunu düşünüyorum	4.49	1.11

8.Bu hastanenin amaçlarını benimsiyorum	4.20	1.23
9. iste sem de şu anda bu hastaneden ayrılmak benim için çok zor olur	3.85	1.23
10.Şu anda bu hastaneden ayrılmak istediğime karar versem, hayatımın çoğu alt üst olur	3.77	1.18
11.Eğer bu hastaneye kendimden bu kadar çok şey vermiş olmasaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim	3.75	1.22
12.Yeni bir işyerine alışmak benim için çok zor olurdu	4.00	1.25
13.Zaman geçtikçe bu hastaneden ayrılmanın gittikçe zorlaştığını hissediyorum	3.21	1.26
14.Bu hastaneden ayrılıp başka bir yerde sıfırdan başlamak istemezdim	3.24	1.11
15.Başka hastanenin buradan daha iyi olacağını garantisiz yok, burayı hiç olmazsa biliyorum	3.03	1.21
16.Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için bu hastaneden ayrılmak istemezdim	3.07	1.19
17.Bu hastaneye çok şey borçluyum	3.40	1.11
18.Benim için avantajlı da olsa, bu hastaneden şu anda ayrılmanın doğru olmadığını hissediyorum	3.20	1.10
19.Bu hastane benim sadakatimi hak ediyor	2.94	1.14
20.Bu hastaneden şimdi ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.	3.20	1.17
21.Bu hastaneden ayrılıp burada kurduğum kişisel ilişkileri bozmam doğru olmaz	3.31	1.16
22.Bu hastaneye sadakat göstermemin gerekli olduğunu düşünüyorum	2.48	1.18
<b>Kuruma Bağlılık Puan Ortalaması</b>	<b>3.59</b>	<b>1.18</b>

" X =1, Çok Düşük"; " X =2, Düşük"; " X =3, Orta"; " X =4, Yüksek"; " X =5, Çok Yüksek".

Tablo 4 - Hekimlerin Örgütsel Bağlılık Ortalaması İle İş Tatmini İlişkisi (ANOVA TESTİ)

	N	Örgütsel bağlılık		İş tatmini	
		Art.Ort.± SD	p	Art. Ort. ± SD	p
Temel Tıp Bilimleri	35	3.96 ±0.61	0,51	3.63 ±0.49	0,021
Dahili Tıp Bilimleri	109	3.48 ±0.82		3.79 ±0.70	
Cerrahi Tıp Bilimleri	105	3.64 ±0.75		3.51 ±0.84	
Tüm Bölümler	249	3.63 ±0.77		3.64 ±0.75	

Tablo 4'te hekimlerin bağlı oldukları birimler açısından örgütsel bağlılıkları ve iş tatminleri arasında farklılık olup olmadığına yönelik Anova testi görülmektedir. Analize göre; örgütsel bağlılık açısından birimler arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. İş tatmini açısından yapılan karşılaştırmalarda ise, çalışılan birimler arasında anlamlı

farklılıklar olduğu gözlenmiştir. Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek amacıyla yapılan Scheffe testi sonucuna göre cerrahi tıp biliminin diğer birimlerden farklı olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun sebebi olarak, cerrahi tıp bilimlerinde çalışan hekimlerin, diğer hekimlere oranla daha fazla maddi tatmin elde etmeleri düşünülebilir.

Tablo 5 - Cinsiyet ve Örgütsel Bağlılık Davranışı

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMLARI	Cinsiyet	N	Ort.	Std. Sapma	İki Ort. Ara. Far. Önemlilik Testi	
					t	P
DUYGUSAL BAĞIMLILIK	Erkek	185	3,44	0,90	1,579	0,117
	Bayan	64	3,22	0,89		
NORMATİF BAĞLILIK	Erkek	185	3,42	0,90	2,321	0,021
	Bayan	64	3,11	0,89		
DEVAM BAĞLILIĞI	Erkek	185	3,39	0,87	1,847	0,066
	Bayan	64	3,17	0,90		

p&lt;0.05

Cinsiyet grupları arasında örgütsel bağlılıkla ilgili istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olup olmadığını araştırdığı “iki ortalama arasındaki farkın önemlilik testi” sonucuna göre; sadece normatif bağlılık açısından

erkeklerle bayanlar arasında p<0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Duygusal bağlılık ve devam bağlılığı ile ilgili cinsiyet grupları arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir.

Tablo 6 - Hekimlerin Cinsiyetine Göre İş Tatmin Düzeyleri

Cinsiyet	N	X	Std. Sapma	t	P
Erkek	185	3.12	0.58	0.876	0.380
Bayan	64	3.01	0.51		

Tablo 6’da hekimlerin cinsiyete göre iş tatmin düzeyleri verilmiştir. Hekimlerin cinsiyet gruplarına göre iş tatmin düzeylerinin aritmetik ortalamasının birbirine yakın olduğu söylenebilir. Yapılan iki ortalama arasındaki farkın anlamlılık

testi sonucuna göre cinsiyetler arasında iş tatmini düzeyleri açısından anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmektedir (p=0.380)

Tablo 7 - Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki Korelasyon Analizi

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK-İŞ TATMİNİ	DUYGUSAL BAĞLILIK	NORMATİF BAĞLILIK	DEVAM BAĞLILIĞI
Pearson Correlation (r)	0,370*	0,266*	0,427*
Sig. (2-tailed)- (p)	0,001	0,001	0,01
N	249	249	249

P&lt;0,01

Hekimlerin örgütsel bağlılık ve iş tatmini ilişkisinin araştırıldığı korelasyon analizi sonuçları Tablo 7’de görüldüğü gibidir. Tablo incelendiğinde her üç örgütsel bağlılık türü ile iş tatmini arasında p<0,01 düzeyinde anlamlı

ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu ortaya konulmaktadır. En yüksek korelasyon değerine sahip unsurun r = 0,427 ile devam bağlılığı olduğu, ikinci sırada duygusal bağlılık, üçüncü sırada ise normatif bağlılığın olduğu tespit edilmiştir.

## SONUÇ

Hizmet sektörlerinde çalışanların hizmet ettikleri örgüte olan inançları ve örgütün gelişmesine yapacakları katkıları rekabet gücü üzerinde önemli etkiler doğuracaktır. Özellikle sağlık hizmeti veren kurumlarda hizmet yoğun yapıdan kaynaklanan ayrıcalıklar beşeri unsurlara verilen önemi bir kat daha artırmaktadır.

Çalışanların örgütsel bağlılıkları ve iş tatminleri farklı örgüt ve hizmet sahaları üzerinde ölçülmeye ve farklı unsurlarla ilişkilendirilmeye çalışılmıştır. Ancak sağlık sektörüne yönelik, bu alanda yeterince araştırma olmadığı göze çarpmaktadır. Bu nedenle Afyon Kocatepe Üniversitesi Hastanesi’nde çalışan hekimlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ve iş tatmini düzeyleri incelenmiş, bu iki unsur arasında herhangi bir ilişki olup olmadığı test edilmeye çalışılmıştır.



Yapılan analizler sonucunda örgütsel bağlılığın Afyon Kocatepe Üniversitesi Hastanesi'nde çalışan hekimlerin iş tatminleri üzerinde olumlu etkilere yol açtığı, bağlılık düzeyi ile iş tatmini arasında doğru bir orantının olduğu sonucuna varılmıştır. Bu nedenle hekimlerin örgüte olan inançları ve örgütle özdeşleşmeleri güçlendirildiği takdirde iş tatmini düzeylerinin yükselebileceği görülmektedir.

Hekimlerin çalıştıkları birimler açısından örgütsel bağlılıkları arasında herhangi bir fark gözlenmemiştir. Ancak iş tatminleri açısından birimler arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Hastane yönetimi tarafından, hekimlerin, birimler arasındaki iş tatmini farklılıklarının giderilmesi için gerekli çalışmalar yapılmalıdır.

Hekimlerin örgütsel bağlılık türleri olan normatif, devamlılık ve duygusal bağlılık türleri arasında herhangi bir ayırım yapmadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Sonuç olarak hekimlerin iş tatminlerinin artırılabilmesi için örgütsel bağlılık düzeylerinin yükseltilmesi ya da örgütsel bağlılık düzeylerinin artırılması için iş tatmin düzeylerinin yükseltilmesi gerektiğini söyleyebiliriz. Genel anlamda örgütsel bağlılığın artırılmasının yanında özelde, bağlılık türlerinin tek tek artırılmasına yönelik iş tatminini artırıcı faaliyetler de geliştirilmelidir.

## KAYNAKÇA

### Makaleler

Akıncı, Z. (2002), Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, *Akdeniz Üniversitesi İ.I.B.F. Dergisi* (4), Antalya.

Aksu, G., A. Acuner ve R.S. Tabak (2002), Sağlık Bakanlığı Merkez ve Taşra Teşkilatı Yöneticilerinin İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma (Ankara Örneği) *Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası* Cilt 55, Sayı,4.

Chen, Z.X. ve Francesco, A.M. (2003), "The Relationship Between The Three Components Of Commitment and Employee Performance in China", *Journal of Vocational Behavior*, Cilt 62, Issue: 3, 490-516

Cohen, A., (1996), "On the discriminant validity of the Meyer and Alien measure of organizational commitment: How does it fit with the work commitment construct? *Educational and Psychological Measurement*, 56 (3), s.494-504.

Dunhan, R.B., Grube, J.A., (1994), Organizational commitment: the utility of an integrative definition", *Journal Of Applied Psychology*, 79, 370-380.

Ergeneli, A. ve Eryiğit, M. (2001) Öğretim Elemanlarının İş Tatmini: Ankara'da Devlet ve Özel Üniversite Karşılaştırması, *Hacettepe Üniversitesi İ.I.B.F. Dergisi*, 19(2), 159-178.

Eriğüç G. ve Y. Yıldırım (2001), "Değer Algı Uyumsuzluğu Modeline Göre Hastane Yöneticilerinin İş Doyumu ve Görevden Ayrılma İle İlgili Düşünceleri" *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 34 Sayı 4, Sayı:183-204, Ankara.

Gaertner, K.N. ve Nollen, S.D., (1989), "Career Experiences, Perceptions of Employment Practices and Psychological

Commitment to the Organization", *Human Relations*, 42, 11, s.975-991.

Gül, H., Oktay, E., Gökçe, H. (2008) "İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti Ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma" Akademik Bakış E-dergisi.

Imparota, N. (1972) Relationship Between Porter's Need Satisfaction Questionnaire and the Job Descriptive Index, *Journal Of Applied Psychology*, 56(4), 301-304.

King, A.S., (1996), Empowering the work place: a commitment cohesion exercise, *Career Development International*, 1 (7), 5-11.

Lamsa, A.M. ve Savolanien, T. (2000): "The Nature Of Managerial Commitment To Strategic Change", *Leadership & Organization Development Journal* Cilt 21, Sayı 6, s.36

Locke, E. A. (1969) What is Job Satisfaction?, *Organizational Behavior and Human Performance*, 4, 309-336.

Marchiori, D. And Henkin, A., (2004) "Organizational Commitment of Health Profess Faculty: Dimensions, Correlates and Conditions" *Medical Teacher*, Vol: 26, No:4.

Meyer, J.P. and N.J. Allen (1988), "Links Between Work Experiences and Organizational Commitment During The First Year of Employment: A Longitudinal Analysis", *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 61, pp. 195 – 209.

Meyer, J.P., Irwing, P.G. ve Allen, N.J. (1998): "Examination of Combined Effects of Work Values and Early Work Experiences on Organizational Commitment", *Journal of Organizational Behavior*, Cilt 19, s.32

Newman, K., U. Maylor ve B. Chansarkar, (2002) "The Nurse Satisfaction, Service Quality and Nurse Retention Chain" *Journal of Management in Medicine*, Cilt No: 16, Sayı 4.

Obeng, K. and Ugboro, I. (2003), "Organizational Commitment Among Public Transit Employees: An Assessment Study", *Journal of The Transportation Research Forum*, Vol. 57, No.2, s. 83-98.

Oshagbemi, T. (2000) Gender Differences in The Job Satisfaction of University Teachers, *Women in Management Review*, 15(7), 331-343.

Özdevecioğlu, M. (2003), "Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.I.B.F.Dergisi* Cilt:18 Sayı:2, ss.113 -130.

Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974) "Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians", *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.

Robbins, Stephen, (1998), Organizational Behaviour (Eight Edition), *Prentice Hall International Inc.* New Jersey. s.143

Rusbelt, Farrell, Rogers & Mainous, (1988) "Impact Of Exchange Variables On Exit, Voice, Loyalty And Neglect: An Integrative Model Of Responses To Decline Job Satisfaction", *Academy Of Management Journal*, 31(3), 599-627.

Sağlam, G., (2003), Yöneticiye duyulan güven örgütsel bağlılığı artırır mı?, *Gazi Üniversitesi Ticaret Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, s.22.

Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G. and Osborn, R. N. (1994) *Management*, John Wiley and Sons, USA.

Schneider, B., & Snyder, R. (1975), "Some Relationships Between Job Satisfaction And Organizational Climate", *Journal Of Applied Psychology*, 60(3), 318-328.

Sertçe, S. (2003), *Kamu Kuruluşlarında Yöneticilerin İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, DEÜ, SBE, İzmir.

Shalley C., Gilson L. & Blum T. (2000), "Matching Creativity Requirements And The Work Environment: Effects On Satisfaction And Intentions To Leave", *Academy Of Management Journal*, Vol.43 Issue 2, Apr, 215-223.

Slocombe, T.E., Dougherty, T.W., (1998), Dissection Organizational Commitment and Its relationship with Employee Behavior, *Journal of Business and Psychology*, vol.12, no:4, s.469.

Somers, M., ve Birnbaum, D. (2000), "Exploring The Relationship Between Commitment Profiles and Work Attitudes, Employee Withdrawal, and Job Performance, Employees-Attitudes", *Public Personnel Management*, Fall2000, Cilt 29 Issue:3, s.353.

Suliman, A., ve Iles, P., (2000b), "The Multi-Dimensional Nature of Organizational Commitment in a Non-Western Context", *Journal of Management Development*, Vol: 19, No: 1, s. 71.

Tayyah, S., Tariq, N., (2001), Development of an Indigenous Organizational Commitment Questionnaire, Pakistan Journal Psychological Researh, *Proquest Psychology Journals*, 16, ½, s.31.

Tzeng, H. M., ve S. Ketefian, (2002) "The Relationship Between Nurses' Job Satisfaction and Inpatient Satisfaction: An Exploratory Study in a Taiwan Teaching Hospital" *Journal of Nursing Care Quality*, Cilt No: 16, Sayı: 2.

Wahn, J.C. (1998), "Sex Differences in The Continuance Component Of Organizational Commitment", *Group and Organization Management*, Vol. 23, No.3, pp. 256-266.

Wasti, S.A. (2002). "Affective and Continuance Commitment To The Organization:Test of An Integrated Model in The Turkish Context", *International Journal of Intercultural Relations*, Vol. 26, pp. 525-550.

Wiener, Y. (1982), "Commitment in Organizations: A Normative View", *Academy Of Management Review*, Cilt 7, Sayı 3, s.421.

Yalçın, A. ve İplik F.N. (2005), "Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği", *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:4, Sayı:1, ss. 395-412.

### **Kıtaplar**

Balay, R., (2000), *Yönetici öğretmenlerle örgütsel bağlılık*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, s. 18.

Bingöl, D. (1996), *Personel Yönetimi*, 3. Baskı, İstanbul:Beta Basım Yayım, İstanbul.

Cribbin, J.J.(1972), *Efecitive Managerial Leadership*, American Management Association, New York.

Erdoğan İ. (1991), *İşletmelerde Davranış*, İstanbul: İşletme Fakültesi Yayın No: 242.

Eren, E. (1996), *Yönetim Psikolojisi*, Beta Basım Yayım, İstanbul

İnce, M. ve GÜL, H., (2005), Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel Bağlılık, Çizgi Kitapevi, s. 15

Luthans F, (1994), *Organizational Behavior*, Newyork: McGraw-Hill, Inc.

Luthans, F, (1992), *Organizational Behavior 6. ed.*, McGrawHill Inc New York, s.125.

Mowday, R.T., Porter, L.W, Steers, R.M., (1982), *Employee-Organization Linkages* (The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover). New York: Academic Press, s.20-167.

Ölçüm, Ç.M., (2004), *Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık*, Nobel Yayın Dağıtım, 1. basım, Ankara, s.90.

Özgen, H., Öztürk, A. ve Yalçın, A. (2002) *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Nobel Kitabevi, Adana.

Piyal, B. ve Ü. Çelen (2000), *Sağlık Çalışanlarının İş Doyumu Farklılıklarının Hastaneler ve Meslekler Temelinde Çözümlemesi*, 3. Ulusal Sağlık ve Hastane Yönetimi Sempozyumu, Ankara.

Sur, H. ve D. Söylemez (2002), *SSK Göztepe Eğitim Hastanesi'nde Çalışan Personelin İş Doyumunun Değerlendirilmesi*, 5. Ulusal Sağlık Kuruluşları ve Hastane Yönetimi Sempozyumu, Eskişehir.

Şimşek, Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A. (2003) *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Nobel Yayıncılık, Ankara.

Wasti, S., *Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları*, Birinci Basım, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, 201, 224, Ankara 2000.

Yiğit, A. (2004), *Lider Davranışlarının Personel İş Doyumuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Çalışması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Ankara.