

HEMŞİRELERDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLE İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİ

THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND JOB SATISFACTION IN NURSES

Canan HOŞ¹
Yrd. Doç. Dr. Aygen OKSAY²

ÖZET

Bu çalışmanın temel amacı hemşirelerin örgütsel bağlılık ile iş tatmini düzeylerini tespit etmek ve iki tutum arasında ilişkiyi incelemektir. Bu bağlamda öncelikle örgütsel bağlılık ve iş tatmini kavramları ayrı ayrı açıklanmış; daha sonra aralarındaki ilişkinin ele alındığı çalışmalardan örnekler verilmiştir. 250 hemşire ile yapılan çalışma sonucunda içsel tatmin ve dışsal tatmin boyutlarının örgütsel bağlılıkla önemli ölçüde ilişkili olduğu ve bu ilişkilerin pozitif ve anlamlı olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Hemşire.

Jel Kodları: I12

ABSTRACT

The main aim of this study is to find the levels of job satisfaction and organizational commitment in nurses. In this study we first described organizational commitment and job satisfaction concepts and then gave some examples on the studies that have examined the relationship between them. On the questionnaire that is done to 250 nurses we have found that the internal and external job satisfaction have positive and meaningful relation with organizational commitment.

Key Words: Organization, Organizational Commitment, Job Satisfaction, Nurse.

Jel Codes: I12

1. GİRİŞ

Küreselleşen dünyada bir örgütün başarılı olabilmesi ve rekabet üstünlüğünü sağlayabilmesi için sahip olduğu en değerli işletme varlığının o örgütte çalışanlar olduğu kabul edilmektedir (Akgündüz, 2006). Örgütler, sahip oldukları insan sermayesini ne derece verimli kullanırlarsa, yeniçağın yoğun rekabet ortamında ayakta kalmaları o derece kolaylaşacaktır (Cengiz, 2001). Bir başka ifadeyle, çalışanlara güven duygusu verebilen, işletmeye bir aile görünümü kazandırabilen, müşterilerin isteklerini en üst düzeyde tatmin edebilen kısaca, insanları anlayabilen işletmeler başarılı olmaktadır (Karaca, 2001).

Örgütsel bağlılık kavramı örgütsel psikolojide önemli bir yeri olan bir kavram olarak karşımıza çıkmakta ve iş tatmini ile aralarında ilişki olup olmadığı, varsa ne yönlü bir ilişki olduğu pek çok araştırmaya konu olmaktadır. Bireylerin iş yaşamlarındaki olumlu tutumları artan verimlilik, yüksek performans, düşük iş devamsızlıkları ve işe geç gelme, düşük iş

¹ Ankara Eğitim ve Araştırma Hastanesi, Hemşire, 06340 Altındağ/Ankara; Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Lisansüstü (Mezun) Öğrenci, Çünür Doğu Kampusu İstanbul Yolu 12 Km 32260 Isparta e-posta. cananhos@mynet.com

² Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü Öğretim Üyesi, Çünür Doğu Kampüsü İstanbul Yolu 12 Km 32260 Isparta e-posta. aygenoksay@sdu.edu.tr

gören devir hızı ve iş tatminine neden olurken; olumsuz tutumlar ise tersi sonuçlara sebep olabilmektedir. Günümüz iş dünyasında yüksek verim, yüksek performans, düşük iş gören devri gibi unsurlar işletmelere rekabet üstünlüğü sağlayan konular arasında karşımıza çıkmaktadır. İşletmelere rekabet üstünlüğü sağlayacak bu unsurlar ise ancak değerli insan kaynağı ile gerçekleştirilebilmektedir (Keleş, 2006). Bu nedenle, bütün örgütler kurumsal hedeflere bağlı, örgütüne sadık, kendisini örgütün bir parçası olarak gören, örgütte çalışmaktan mutlu ve çalışmaya devam etmekte istekli olan, çalışma ortamında işinin gereklerini ve kendinden beklenenin ne olduğunu açıkça bilen, kendinden bekleneni verebilen roller üstlenen çalışanlara sahip olmak isterler. Çağdaş örgütlerin en önemli amaçlarından birisi, örgüte bağlı çalışanlar yaratmaktır. Bu şekilde örgütler, sahip oldukları en değerli varlık olan insan sermayesinden maksimum derecede verim alma fırsatı bulacaklardır. Ayrıca çalışanların, üyesi olmaktan mutluluk duyacağı bir örgütte çalışmaları, onların tatmin duygusunu artırır. Örgütsel bağlılık, özelliği itibarıyla hem örgüte hem de çalışana yararlı sonuçlar doğuracak bir ilişki türüdür. Bu nedenle örgüt yöneticileri, örgütsel bağlılık konusu üzerinde dikkatlice durmalı ve çalışanların örgüte bağlılıklarını arttıracak yöntemleri örgütlerinde bir politika olarak uygulamaya koymalıdır (Aktay, 2010).

İş tatmini kavramı ise çalışanların fiziksel, ruhsal ve sosyal gereksinimlerinin, beklentileri doğrultusunda karşılanma düzeyini ifade etmekte olup; kişilerin başarılı, mutlu ve üretken olabilmelerinin en önemli koşullarından biridir. İş tatmini her meslek için önemli olmakla birlikte insanların sağlıklarına yönelik hizmet veren sağlık sektörü ve çalışanları için daha da büyük önem taşımaktadır.

Son on yılı aşan bir süredir sağlık sektöründe de hem hizmet anlayışında hem de müşteri kavramında hızlı bir değişim yaşanmaktadır. Sağlık hizmetlerinin kalitesi ve müşteri memnuniyeti açısından sağlık personelinin iş tutum ve davranışları önemli bir konu haline gelmiştir. Sağlık sektöründe devlet tekeliyle birlikte yaşanan örgütsel değişimde çalışanların tutum ve davranışlarına gösterilen ilgi artmaya başlamıştır. Artık örgütlerin en önemli sermayesinin insan kaynağı olduğu görüşü sağlık sektöründe faaliyet gösteren kurum ve yöneticiler tarafından da anlaşılmaya başlanılmıştır (Gül ve Gökçe, 2008). Bu çalışmada, Ankara Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde çalışan hemşirelerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile bu düzeyin işten duydukları tatmine etkisinin belirlenmesi ve arasındaki ilişkinin açıklanması hedeflenmiştir. Örnek olay incelemesinde yapılan araştırma anket yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Hastanede çalışan hemşirelerin örgüte bağlılık seviyelerini belirlemek amacıyla Meyer ve Allen'in üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeği, iş tatminlerini ölçmek amacıyla ise Weiss, Dawis, England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilen, Baycan (1985;aktaran, Akpınar, 2010) tarafından Türkçeye uyarlanan "Minnesota İş Tatmini Ölçeği-MİDO" (Minnesota Satisfaction Questionnaire-MSQ)'nin kısa formu kullanılmıştır.

2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK: TEMEL YAKLAŞIMLAR VE BAĞLILIK ETKİLEYEN FAKTÖRLER

2.1. Örgütsel Bağlılık: Tanımlar

Örgütlerin varlıklarını sürdürmesi, iş görenlerin sahip oldukları bilgi ve becerileri işlerine yoğunlaştırmalarıyla yakından ilişkilidir. Ancak, iş görenlerin işlerini yapmak için gösterdikleri çaba ve sahip oldukları yetenek, örgütlerin varlıklarını sürdürmesi için tek başına yeterli değildir. Örgütlerin güçlenerek büyümesi, iş görenlerin örgüte güçlü duygular beslemesine bağlıdır. Bunun için işin gerektirdiği bilgi ve beceriler kadar örgütsel bağlılık

olarak nitelendirilen, *işe ve çalışma alanına ilişkin olumlu tutumlara* da sahip olmak gerekir. Bu açıdan bakıldığında örgütsel bağlılığın örgütler için oldukça önemli bir kavram olduğunu söylemek mümkündür (Gül ve Gökçe, 2008).

Morrow literatürde örgütsel bağlılıkla ilgili 25'in üzerinde değişik tanımın bulunduğunu belirtmektedir (aktaran, Barutçugil, 2004). Örneğin Wiener (1982) örgütsel bağlılığı "kişinin çalıştığı örgütü pozitif değerlendirmesi ve onun amaçları doğrultusunda hareket etmesi" olarak tanımlarken; Aktay (2010) "örgüt için çok çalışma isteği ve kurum içinde kalmak için karşı konulmaz bir istek" olarak tanımlamaktadır. Örgütsel bağlılık konusunda geliştirilen tanımlamalar birbirinden farklı içeriklere sahip olsalar da bütün tanımların ortak noktası örgütsel bağlılığın, birey ve örgüt arasındaki ilişki niteliğine işaret etmesidir (Cengiz, 2001). Bununla birlikte örgüt hedef ve değerlerini benimsemek, örgütün bir parçası olmak için çaba göstermek ve işgörenin kendisini güçlü bir aile üyesi gibi hissetmesi örgütsel bağlılıkta öne çıkan diğer önemli noktalar. Yapılan bütün bu tanımlamalar neticesinde örgütsel bağlılığın, üç faktörle karakterize edildiği kabul edilmektedir: (a) örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir inanç ve kabul gösterme, (b) örgüt adına anlamlı çaba göstermeye isteklilik gösterme ve (c) örgütte üyeliğin sürdürülmesine güçlü bir arzu duyma.

2.2. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları

Örgütsel bağlılık üzerine yapılan bütün tanımlar, bağlılığın ya tutumsal ya da davranışsal bir temele dayandığı fikrinde birleşmektedir. Tutumsal yaklaşım, bağlılığın duygusal bir tepki olduğunu görüşünü benimserken; davranışsal yaklaşım bağlılığın bireyin geçmiş davranışlarının bir uzantısı olduğu görüşünü benimsemiştir (Barutçugil, 2004).

2.2.1. Davranışsal Yaklaşım

Davranışsal yaklaşıma göre örgütsel bağlılık, iş görenlerin sadece örgüte değil, kendi faaliyetlerine de bağlılık duygusu geliştirdikleri bir süreç olarak ele alınmaktadır (Cengiz, 2001). Bu yaklaşım bireylerin geçmiş deneyimleri ve örgüte uyum sağlama durumlarına göre örgütlerine bağlı hale gelme süreci ile ilgilidir. Buradaki örgüte bağlı hale gelme ile kastedilen, örgütten ayrılmayıp üyeliğini sürdürme ve devamsızlık yapmama türünden davranışlardır (Yavuz, 2009).

2.2.2. Tutumsal Yaklaşım

Bu yaklaşım savunucuları çalışanın örgütsel bağlılığını tetikleyecek olan ve çalışanın örgüt ortamını değerlendirmesiyle ortaya çıkan "çalışan-örgüt" özdeşleşmesi ve bunun sonucunda ortaya çıkan örgüte karşı duygusal tepkiyi irdelemektedir. Bu bağlılık türünde çalışanın kendi değer ve hedeflerinin, örgütün değer ve hedefleriyle uyum göstermesi gerekmektedir (Meyer ve Allen, 1991).

90'lı yılların hemen başında Allen ve Mayer (1991) tarafından geliştirilen üç boyutlu örgütsel bağlılık sınıflandırması oldukça yaygın kabul görmüş ve akademik çalışmalarda yoğun olarak kullanılan bir sınıflandırmadır. Allen ve Mayer örgüte bağlılığın 'duygusal bağlılık', 'devam bağlılığı' ve 'normatif bağlılık' olmak üzere üç bileşenden meydana geldiğini savunmuştur (Yavuz, 2009).

- **Duygusal Bağlılık:** Örgütsel bağlılığın alt kategorilerinden ilkinin oluşturduğu duygusal bağlılık bireylerin örgütle olan ilişkilerine yoğunlaşır ve bireyin kendi değer ve hedeflerinin örgütün değer ve hedefleriyle ne derece uyumlu olduğuna odaklanır. Tutumsal bağlılık olarak da anılan duygusal bağlılık, iş görenin örgüte karşı hissettiği duygusal bağlılığı, örgütle özdeşleşmesini ve bütünleşmesini kapsamaktadır. Güçlü bir duygusal bağlılıkla örgütte kalan iş görenler, buna gereksinim duyduklarından değil, daha çok bunu kendileri istediği için örgütte kalmaya devam etmektedirler (Yavuz,

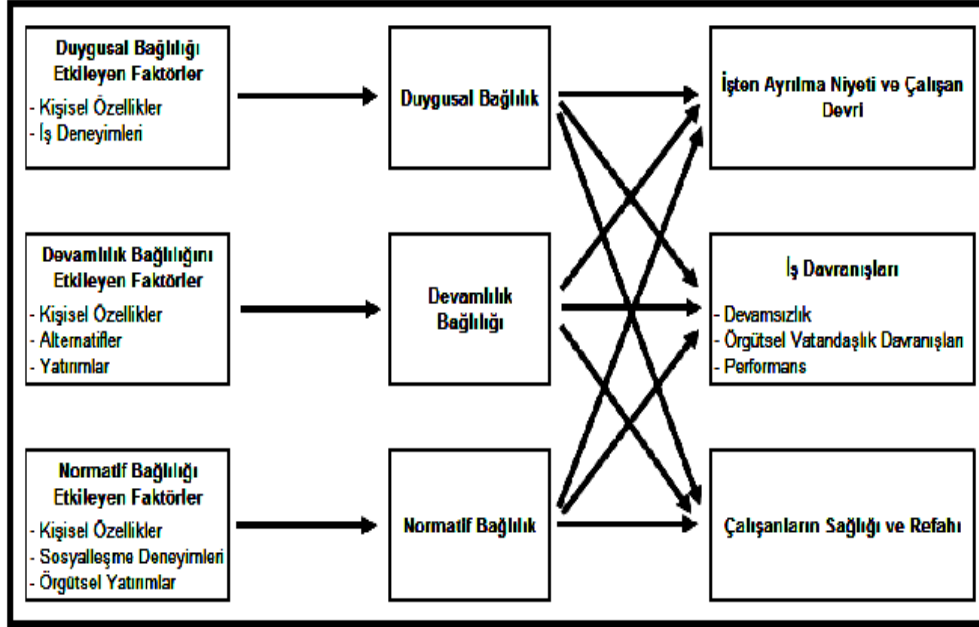
2009).Çalışan, kendi değerleriyle örgütün değerlerinin birbiriyle örtüştüğünü hissedince örgüte duygusal olarak bağlanmaktadır (Wiener, 1982:423–424). Bu yüzden, örgütlerde gerçekleşmesi en çok arzu edilen ve çalışanlara aşılacak istenen bağlılık türüdür (Tiryaki, 2005).Çalışanın örgüte duygusal bağlılığı, örgütle bütünleşmesini örgütsel amaç ve değerleri kabullenmesini ve örgüt yararına olağanüstü çaba sarf etmesini yansıtmaktadır. Bu yönlerinden dolayı duygusal bağlanma bileşeni, örgütsel bağlılık yazınında en fazla ilgi gören bağlılık ögesidir denilebilir (Yüceler, 2009).

Örgütte işgörenlerin duygusal bağlılıklarını neler etkileyebilir sorusuna cevap olarak işin cazibesi, rol açıklığı, amaç açıklığı, önerilere açıklık, iş görenler arasında uyum, örgütsel güvenilirlik, eşitlik, bireye önem verilmesi, geri besleme ve katılım gibi faktörler sıralanmaktadır (Oktay ve Gül, 2003:408; Meyer ve Allen, 1991).

- **Devam Bağlılığı:** Çalışanın örgüte çalıştığı süre içinde örgüte yaptığı yatırım ve maliyetleri dikkate alarak örgütte kalmayı bir ihtiyaç olarak görmesidir (Bergman, 2006: 646). Diğer bir ifadeyle devam bağlılığı, çalışanların örgütten ayrılmaları durumunda karşılaşılabilecek maliyetin yüksek olacağı düşüncesi ile örgüt üyeliğini devam ettirme durumudur (Kaya ve Selçuk, 2007: 180). Literatürde bu bağlılık türüne rasyonel bağlılık ve algılanan maliyet de denilmektedir (Tiryaki, 2005).Örgüte devam bağlılığı duyan birey, örgütten ayrılması halinde daha az seçeneği olacağı fikrine sahiptir. Üyelerin örgütten ayrılmaları durumunda katlanacakları maliyet ve **karşılaşacakları** güçlüklerle örnek olarak başka bir örgütün şartlarına uyum sağlamak, bir başka şehre taşınmak ya da hak edilen tazminatlar konusunda uğranılacak zararlar gösterilebilir. Karşılaşılan en kötü sonuç ise, örgütten ayrılan bir iş görenin işsiz kalabilmesidir (Aktay, 2010; Çetin, 2004: 95). Devam bağlılığını etkileyen bir takım faktörler ise yetenekler, eğitim, yer değiştirmek, bireysel yatırım, emeklilik primi, toplumsal yapı, iş görenin yaşı ve iş görenin karşılaştığı seçenekler olarak sıralanmaktadır(Allen ve Mayer,1991).
- **Normatif Bağlılık:** Çalışanın örgüte olan sadakatinde veya gönüllüğünde kendisini zorunlu hissetmesidir. Bu his örgüt üyelerinin baskısı ve örgüt kültürünün etkisi sonucu oluşmaktadır. Örgüt üyelerinin bireyi örgütte kalmaya zorladığı veya bireyin kendisinin örgütte kalma **inancının** yüksek olduğu bağlılıktır (Stephens, 2004:398). Diğer bir ifadeyle zorunlu bağlılık, çalışanın kendini üyesi olduğu örgüte borçlu hissetmesinden doğan bağlılıktır. Çalıştığı örgütten aldığı eğitimler veya kurduğu iyi ilişkiler çalışanın üyesi olduğu örgüte karşı kendisini borçlu hissetmesine ve örgüte de minnet duyduğu için çalışmaya devam etmesidir (Ünler, 2006: 96).

Normatif bağlılık iş görenin hem örgüte girişi öncesindeki (ailevi ve kültürel sosyalleşme) hem de örgütte geçirdiği süre içerisindeki (örgütsel sosyalleşme) yaşantılarının bir sonucu olarak örgütte kalma konusunda hissettiği normatif baskılardan etkilenmektedir. Normatif bağlılık ayrıca, örgütün iş görene yaptığı yatırımlar ve harcamalar sonucu (bireysel gelişim programları ile ilgili ödemeler, staj veya işe alım öncesinde verilen eğitim bursları ve diğer karşılıksız ödemeler), iş görenin kendisini örgüte karşı borçlu olarak hissetmesini sağlamaktadır. Bu durum iş göreni örgütte kalma konusunda zorlamakta ve iş göreni normatif olarak örgüte bağlamaktadır. Bu tarz bir bağlılık düşüncesi ancak iş görenin örgüte olan borcunu ödemesiyle son bulabilecektir (Yavuz, 2009).

Şekil 1: Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli (Meyer ve Allen, 1991).



2.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

2.3.1. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Kişisel Faktörler

Yaş, cinsiyet, çalışma süresi, eğitim gibi kişisel özellikler örgütten elde edilecek ayrıcalıklarla örgütsel gücün göstergesi olabilmektedir. Bu ayrıcalıkların derecesi de örgütsel bağlılıkta farklılıklara neden olabilmektedir (Demir, 2012).

- Yaş:** Yapılan araştırmalar yaş ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin bulunmadığını; yaşın zorunlu (devama yönelik) bağlılıkla ilişkili olduğunu göstermektedir. Çalışanın yaşının ilerlemesiyle birlikte, çalışanın iş alternatiflerinin azalması ve örgütten ayrılmanın maliyetinin artması nedeniyle kişinin zorunlu bağlılık davranışlarına yöneleceği söylenebilmektedir (Türkoğlu,2011).Meslek yaşamına başlayan gençlerin örgüte bağlılık düzeyleri yaşlı iş görenlere göre daha düşüktür. Bunun nedeni ise iş tatminsizliği ya da daha iyi bir iş bulma ümidi olabilmektedir. Ancak yaş ilerlediği sürece alternatif çalışma olanakları da azaldığı için bireylerin sahip oldukları işe daha çok bağlanmaları ile psikolojik bağlılıkta bir artış meydana gelebilmektedir (Demir, 2012).Meyer ve Allen (1991) ise, yaş ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi farklı bir şekilde yorumlamışlardır. Bunlardan ilki; iş görenin örgütte kalma süresi arttıkça, iş görenin örgütte daha iyi pozisyonlarda bulunma olasılığı da artmaktadır. Bunun yanı sıra iş görenler, örgütte neden bu kadar uzun bir süre kaldıkları konusunda bilişsel olarak kendilerini ikna etmektedirler. Bunun sonucu olarak da mevcut örgütün cazibesi artar ve bu iş görenlerin psikolojik bağlılığını artırır.
- Cinsiyet:** Örgütsel Bağlılık ile cinsiyet ilişkisini açıklamaya yönelik olarak İş Modeli ve Cinsiyet Modeli olmak üzere 2 yaklaşımın öne çıktığı görülmektedir. İş modeline göre kadın ve erkek çalışanların bağlılık düzeyleri arasında belirgin farklılıklar yoktur. Cinsiyet modelinde ise tam tersine kadınların erkeklere oranla daha az bağlılık sergileyecekleri görüşü savunulmaktadır. Bunun nedeni, kadınların işin yanı sıra

aileye ilişkin sorumluluklarının ve görevlerinin bulunmasıdır. İş modelinde ise, kadın ile erkek arasındaki örgütsel farklılıkların sadece cinsiyetten değil, örgüt içindeki kadın ve erkeklere ilişkin iş pozisyonlarıyla bireylerin örgüt amaç ve değerlerine ilişkin tutumları gibi faktörlerden de ortaya çıktığı savunulmaktadır (Meyer ve Allen, 1991). Farklı bir çalışmada, erkeklerin genellikle kadınlardan daha iyi pozisyonlarda ve daha yüksek ücretle çalıştıkları için örgüte daha fazla bağlı oldukları ileri sürülmüştür. Bir başka çalışmaya göre ise kadınlar aile içindeki rollerini esas aldıkları için çalıştıkları işletme ikinci planda kalmakta ve örgüte erkeklerle oranla daha az bağlanmaktadır (Kaş, 2012). Tam tersine Özkaya vd. de kadınların örgütlerine daha bağlı olduklarını tespit etmişler; bunun nedeninin ise kadınların gerek evlilik, gerekse çocuk gibi değişken etkenlerden etkilendiklerini ve yeni iş fırsatlarını değerlendirmekte tereddüt ettiklerini belirtmişlerdir (Özdemir, 2007).

- **Eğitim düzeyi:** İş görenlerin eğitim düzeyleri, kişinin iş hayatına bakışını, iş hayatından beklentilerini etkileyen önemli değişkenlerden biridir. Eğitim düzeyi yükseldikçe iş hayatına ve işe yüklenen anlam ile beklentiler çeşitlenmektedir. Eğitime yapılan yatırımın, harcanan zamanın bir karşılığı olarak ücret ve diğer çalışma koşullarına olan talepler yükselmektedir. Ayrıca iş hayatı bu kişiler için sadece para kazanılan bir yer olmaktan çok toplumda yüksek bir statü sahibi olma, prestijli bir iş sahibi olma, sosyal ilişkileri geliştirme olanaklarının sağlandığı bir ortam anlamını taşımaktadır. Dolayısıyla işleri ile ilgili değerlendirmelerde çok daha titiz olmaları beklenebilmektedir (Demir, 2012). Yapılan çalışmaların sonuçları tamamıyla tutarlı olmamasına rağmen; eğitim ile örgütsel bağlılık arasında zayıf düzeyde olumsuz bir ilişki bulunmuştur. Bu ilişkinin nedeninin, eğitim düzeyi yüksek kişilerin beklenti ve taleplerinin örgüt tarafından karşılanamaması şeklinde olduğu düşünülmüştür. Daha önce çalıştıkları işyerini “ekmek kapısı” olarak gören ve işyerine bağlılığı yüksek olan çalışanlar, yerlerini profesyonellere bırakmaktadırlar. Profesyonel kişiler ise çalıştıkları kurumdan çok yaptıkları işe bağlıdırlar. Onlar için işyerinde kalmak; isteklerinin karşılanması ve tatmin olmalarıyla orantılıdır. Bu nedenlerle çalışanların örgütsel bağlılığını artırmak ve onları güdülemek için birtakım yolların uygulanması gerekmektedir (Güner, 2007).
- **Medeni Durum:** Örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel faktörlerden bir diğeri, iş görenlerin medeni durumlarıdır. Ancak, bu iki değişken arasındaki ilişki az sayıda kuramsal çalışmada incelenmiştir. Medeni durum, çoğunlukla örgütsel bağlılık çalışmalarında bir kontrol değişkeni olarak ele alınmıştır (Çağlar, 2008). Medeni durum ile bağlılık ilişkisi yalnızca beş örnekleme incelenmiştir. Bu incelemede, bu değişken ile bağlılık arasında zayıf düzeyde olumlu bir ilişki bulunmuştur. Bu değişkenler arasında neden bir ilişki olması gerektiği kuramsal olarak incelenmemiştir. Buna karşılık, medeni durumun zorunlu bağlılıkla ilişkili olabileceği söylenebilir. Bunun nedeni ise evli bireylerin genelde bekârlara göre daha fazla finansal yük üstlenmeleridir (Gürkan, 2006).
- **Kıdem (Çalışma Süresi):** Kıdem, bir işte ne kadar süredir çalışıldığını göstermektedir. Aynı işte uzun süre kalan, yani kıdemi yüksek olan bireyin bağlılığının daha yüksek olması beklenmektedir (Dağdeviren Gözen, 2007). Bunun nedeni iş görenin çalışma süresinin artması ile birlikte yaptığı yatırımlarının fazlalaşmasıdır. Bulunduğu örgüte ciddi bir emek yatırımı yapan iş gören, örgütten kolay kopmamakta, elde edeceği kazançların artması sebebiyle de kayıp yaşamak istememektedir (Türkoğlu, 2011). Meyer ve Allen (1991) da örgüt içerisinde geçen zamana dayalı olarak statü yükselişi neticesinde memnuniyet düzeyinin artması sonucunda örgütsel bağlılık ile kıdem arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunu ifade etmişlerdir.

2.3.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgütsel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörlerin başlıcaları örgütün büyüklüğü ve yapısı, örgüt kültürü, ücret, örgütsel ödüller, takım çalışması ve iletişimidir.

- **Örgüt Büyüklüğü ve Yapısı:** Büyük örgütlerde yönetim ve denetim mekanizmasının en iyi şekilde işlemesi için iyi belirlenmiş bir hiyerarşik yapı, herkesin pozisyonundan aldığı bir takım yetki ve sorumlulukları vardır. Her kademedeki işlerin nasıl yapılacağı ile ilgili olarak ayrıntılı ve somut ilkeler mevcuttur. Bireyler arası ilişkiler ise bulunulan pozisyonun ilkelerine göre sürdürülmektedir (Bingöl, 1998).
- **Örgüt Kültürü:** Örgüt kültürü, bir örgüt içindeki insanların davranışlarını yönlendiren normlar, davranışlar, değerler, inançlar ve alışkanlık sistemi olarak tanımlanabilir. İlk kez Peters ve Waterman tarafından incelenen ve literatürde kurumsal kültür, işletme kültürü olarak da dile getirilen örgüt kültürüne ilişkin çeşitli tanımlamalar yapılmaktadır (Luthans, 1992). Örgüt kültürü “bir kurumun, bölümün veya takımın ortak değerleri, sembolleri, inanışları ve davranışlarıdır.” Daha basit bir tanımla o örgütte işlerin nasıl yürüdüğüne göstergesidir (Karaca, 2001). Örgüt üyelerinin iletişimlerinde kullandıkları ortak bir dil, tavır, semboller, yüksek ürün kalitesi, yüksek verimlilik, düşük devamsızlık gibi üyeler tarafından paylaşılması beklenen temel değerlerin varlığı, dış çevreye karşı oluşturulan bir imaj ve örgütsel iklimdir ve örgütsel bağlılığı etkilemektedir (Tiryaki, 2005).
- **Ücret:** Örgütsel bağlılığı etkileyen en önemli unsurlardan biri de bireylerin ücret düzeyidir. Bireylerin işi bırakıp bırakmama kararını almasında en belirleyici faktörlerden birinin ücret olduğu öne sürülmektedir. Dolayısıyla iş görenlerin ücret düzeyleri ile bağlılıkları arasında güçlü bir ilişki bulunmaktadır (Barutçugil, 2004) Ücrete ilişkin düşüncelerin oluşmasında, geçim ve yaşam standardı etkili olmakla birlikte başkalarının ücretleri de önemli bir etkidir. Çalışan kişilerde yaygın bir davranış, kendi ücretlerini diğer kişilerin ücretleri ile karşılaştırmalarıdır. Gelir dağılımı üzerine yapılan araştırmalarda, iş görenlerin hak ettikleri ücreti almadıkları konusunda bir yargıya, kendileriyle benzer gruplarla yaptıkları karşılaştırmalar sonucu, ulaştıkları belirlenmiştir. Frederick Herzberg’in öne sürdüğü gibi, ücret işin içeriğinden çok, dışsal güdüleme özelliğine sahip bir faktördür. Bu konu ile ilgili olarak yapılan bir takım araştırmalarda, dışsal motivasyonun işten ayrılma eğilimi ile yüksek derecede ilintili, işten ayrılma davranışı ile daha az ilintili olduğu tespit edilmiştir. Buna neden olarak da ekonomik sıkıntı ve başka iş imkânlarının sınırlı oluşu gösterilmiştir (Katz ve Kahn, 2005).
- **Örgütsel Ödüller:** Ödüller başarılı performans sergileyen iş görene “teşekkür” mesajını iletmenin en iyi yoludur. İş görene “sana değer veriyoruz,” “yaptığın işi takdir ediyoruz” mesajını vermektedir.” Çoğu iş gören maaşını zaten hak ettiğini düşünmektedir. Bu nedenle de işiyle ilgili özel bir çaba sarf ettiği ve ekstra başarı gösterdiğini düşündüğü durumlarda ödüllendirilmesi ile kendisini daha fazla tatmin olmuş ve gerçekleştirmiş hisseder. Bu açıdan örgütsel ödüller bağlılık üzerinde güçlü ve olumlu etkiler yapar. Kişi örgüt tarafından kendisine sunulan ödülleri yeterli ve adil olarak algılayorsa örgüte daha yüksek düzeyde bağlılık duyacaktır. Başka bir görüşe göre ise, bir iş gören örgütsel ödüllere kolayca ulaşabiliyorsa, bunlar çalışılması gereken değil örgütün doğal olarak sağladığı ödüller olarak algılanmaktadır. Diğer taraftan düşük statüden bile başlasa bir iş gören, büyük ödüller elde edebilecek ise, örgütsel bağlılığı kuvvetlenebilmektedir. Tüm bu açıklamalar örgütsel ödüllerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini ortaya koymaktadır (Gül vd., 2008).

- **Takım Çalışması:** Takım önceden belirlenmiş hedeflere ulaşmak için bir araya gelmiş, birbirine bağımlı ve birlikte hareket eden iki veya daha fazla kişiden oluşan topluluktur (Bingöl, 1998).Yapılan araştırmalar; gerek işveren gerekse iş görenlerin her ikisinin de takım çalışmasından faydalandıklarını göstermektedir. Takım çalışması iş görenlere özellikle de daha çok beceri ve vasıf gerektiren iş yapanlarda, karar verme yetkilerinin artmasından dolayı büyük bir iş tatmini sağlamaktadır ki bu da işletmelere verimin artması, yenilikçi düşünce kalitesinin yükselmesi, düşük devamsızlık ve düşük personel devri olarak yansımaktadır. Takımlar aynı zamanda çağdaş iş yaşamının güçlüğünü ele almada, uygun iş çözümlerinin geliştirilmesine, daha fazla insanın katılımının sağlanmasında ve beklentilerdeki değişimlere iş görenlerin daha esnek ve uyumlu olabilmesinde oldukça etkili bir araç olarak karsımıza çıkmaktadır.
- **İletişim:** Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerden bir diğeri de örgüt içindeki iletişimdir. Örgüt içi iletişim, örgüt yönetimindeki yöneticilerle iş görenler arasında bilgi ve düşüncelerin aktarılması faaliyetlerdir (Barutçugil, 2004).Liderle iletişim ve örgüte bağlılık arasında güçlü bir ilişki bulunmuştur. İlk amirlerin bilgileri doğru olarak ve zamanında iş görenlere aktarması çalışma ortamını güçlendirmekte olduğu ve böylece iş görenlerin bağlılık düzeylerini arttırdığı ileri sürülmüştür (Gürkan, 2006).

2.4. Sağlık Kurumlarında Örgütsel Bağlılık

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 sağladığı ileri sürülmektedir(Aktay, 2010).

Sağlık çalışanlarının örgüte bağlılık düzeylerine etki eden söz konusu faktörleri kişisel ve örgütsel faktörler olarak iki ana başlık altında incelemek mümkündür. Sağlık çalışanlarının örgüte bağlılıklarını etkileyen kişisel faktörlerin başında yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durum ve kıdem gibi faktörler yer almaktadır. Örgütsel faktörlerin başında ise örgüt büyüklüğü ve yapısı, örgüt kültürü, ücret, örgütsel ödüller, takım çalışması ve iletişim gibi faktörler yer almaktadır. Burns vd., (2001)14 büyük hastanede çalışan doktorlar (n=1965) üzerinde yaptıkları araştırmalarında hekimlerin örgüte bağlılıklarını etkileyen en önemli faktörün yaş olduğunu bulmuşlardır. Buna göre daha yaşlı olan hekimler daha fazla örgüte bağlılık göstermektedirler. Benzer şekilde Duygulu(2001) da Ankara'daki bir hastanede görev yapan 83 hemşire üzerinde yaptığı araştırmasında sosyo-demografik değişkenlerle bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiş ve yaş ile genel örgüte bağlılık arasında güçlü bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Araştırmaya göre bağlılığı etkileyen diğer sosyo-demografik değişkenler hizmet süresi ve eğitimidir (aktaran, Taşkaya, 2009).

Örs vd.,(2003) ise Antalya Tıp Fakültesi Hastanesi, Antalya Sosyal Sigortalar Kurumu Hastanesi ve Antalya Devlet Hastanesi'nde çalışan doktor ve hemşirelerin örgütlerine bağlılık derecelerini araştırdıkları çalışmada doktorların örgütsel bağlılığa ilişkin algılarının yaşa, cinsiyete, unvana göre farklılık göstermediği bulunmuş; hemşirelerin örgütsel bağlılığa ilişkin algılarının ise yaşa ve eğitim seviyesine göre farklılık göstermediği bulunmuştur. Çalışmada ayrıca doktorların örgütsel bağlılık derecesinin hemşirelerin örgütsel bağlılık derecesinden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Durna ve Eren (2005) de Niğde ilinde eğitim ve sağlık alanında çalışanların örgütsel bağlılıklarını çeşitli demografik faktörlerle karşılaştırmayı hedefledikleri araştırmalarında duygusal ve normatif bağlılıkla çalışanların yaşı arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu, devam bağlılığı ile

çalışanların yaşı arasında bir ilişkinin olmadığını tespit etmişlerdir. Eğitim kurumlarında çalışanların sağlık kurumlarında çalışanlara göre duygusal ve normatif bağlılık yönünden kurumlarına daha bağlı oldukları görülmüştür. Bu durumun önemli ölçüde sağlık sektöründeki iş yükü, iş yoğunluğu ve işin niteliği gibi bir takım faktörlerden kaynaklanabildiği belirtilmiştir. Duygusal, devama yönelik ve normatif bağlılık ile çalışanların cinsiyeti arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı bulunmuştur. Duygusal bağlılıkla kıdem arasında kısmi bir ilişki, örgütsel bağlılık ve normatif bağlılıkla güçlü bir ilişki bulunmaktayken; kıdem ile devam bağlılığı arasında herhangi bir ilişkinin bulunmadığı tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılık ve normatif bağlılık ile çalışanların medeni hali arasında oldukça güçlü, duygusal bağlılıkla zayıf bir ilişki varken, devam bağlılığında böyle bir ilişki bulunmamıştır (aktaran, Güner, 2007).

3. İŞ TATMİNİ KAVRAMI: ÖNEMİ VE YAKLAŞIMLAR

3.1. İş Tatmini Kavramı

İş tatmini kavramı, çalışanların işleri ve iş yerleri ile ilgili çeşitli tutumsal boyutları içeren genel ve karmaşık bir kavramdır. İş tatmininin gözle görülebilmesi zor olduğu kadar; tanımlanması da oldukça zordur. İş tatmini kişinin işine karşı genel tutumuna ilişkin bir terimdir (Akgündüz, 2006). Literatürde çalışan memnuniyeti kavramıyla eşdeğer olarak kullanılan iş tatmini genel anlamda çalışanların iş yerinden duydukları hoşnutluk olarak tanımlanmaktadır. Diğer bir tanıma göre iş tatmini iş görenin işine karşı hissettiği memnuniyet veya memnuniyetsizliğin derecesidir. “İşin çeşitli yönlerine karşı beslenen tutumların toplamı ve elde edilen sonuçların beklentileri ne kadar karşıladığıdır” iş tatmininin başka bir tanımıdır (Türkoğlu, 2011). İş tatmini, “iş görenin işini, iş yaşamını değerlendirmesine dayanarak sağladığı haz duygusudur” (Luthans, 1992).

İş tatminsizliği halinde ortaya çıkan olumsuz sonuçlar kişinin kendisine, ailesine, örgütüne ve hatta bulunduğu ülkeye olumsuz sonuçlar yansıtabilmektedir. Bu durum, iş tatminini işletme yöneticilerinin önemle üzerinde durdukları konu haline getirmektedir.

3.2. İş Tatminiyle İlgili Yaklaşımlar

İş tatmini ile ilgili olarak üç yaklaşımdan bahsedilmektedir. Bunlardan klasik yaklaşım; fizik ve ekonomik koşullar ile neo-klasik yaklaşım insan ilişkileri ile modern yaklaşım ise işin geliştirilmesi ile ilgilenmektedir.

3.2.1. Klasik Yaklaşım

Temelleri Frederick W. Taylor tarafından ortaya atılan klasik yaklaşım ekolü, örgütlerde iş görenin motivasyonunu anlamaya yönelik yapılan ilk çalışma olmaktadır. Taylor ekonomik kazancın iş görenleri motive eden temel faktör olduğunu söyleyerek, ücret teşvik sistemlerini kullanmayı önermiştir. Klasik yaklaşımda diğer isteklendirme faktörleri göz önüne alınmamıştır (Dağdeviren Gözen, 2007). Klasik yaklaşım ekolü, yoğunlukla yapılan işin fiziksel organizasyonu, çalışmanın fiziki şartları ve ödül konuları üzerinde durmuştur. İş bölümünün geliştirilmesi, yönetim fonksiyonları ve ilkeleriyle yöneticilerinin daha başarılı olmasının sağlanması, farklı ücret sistemlerinin geliştirilmesi, işe uygun personel alma ve eğitim konularına önem verilmesi yönünde gösterilen çabalar, iş görenlerin iş tatminine önemli katkılar sağlamıştır.

3.2.2. Neo-Klasik Yaklaşım

Neo-klasik yaklaşım ile ilgili olarak ilk çalışmayı Western Elektrik kuruluşunun Hawthorne fabrikalarında Elton Mayo ve arkadaşları yapmışlardır. Yapılan bu çalışma sonucunda

ücret, aydınlanma, sıcaklık, gürültü ve benzeri maddesel ve fiziksel çalışma koşullarının değil; iş yerindeki moral ortamının, bireyler arası iyi ilişkilerin, duygusal anlaşmaların ve örgütsel etkinliğin verimliliği etkileyen en temel faktörlerden olduğu bulunmuştur.

1950 -1960 yılları arasında klasik yaklaşım görüşü tamamen terk edilerek, Neo-klasik yaklaşım en yaygın biçimde yönetim ve örgüt sorunlarının çözümünde kullanılmıştır. Bu yaklaşımın klasik olandan farkı, insan ihtiyaç ve güdülerinin belirlenmesi, örgütlerde insanları harekete geçirme ve teşvik etmede kullanılmasıdır. Bunun yanında makineleşme ve montaj hattı yapısının doğurduğu sorunlar ve bunun sonucunda da monotonluk ve iş tatminsizliğine karşı alınacak başlıca önlemler üzerinde durulmuştur.

3.2.3. Modern Yaklaşım

Bu yaklaşımda insanın doğası ile ilgili bir takım varsayımlarda bulunulmuştur. İlk varsayıma göre, insanlar örgütte işlerine anlamlı bir katkıda bulunmayı istemektedirler. İkincisi, iş zevksiz değildir; iş zenginleştirme ve işin yeniden tasarımı iş çeşitliliğini, sorumluluğunu, özerkliğini v.b. artırmaktadır. Üçüncü olarak iş görenlerin işleriyle ilgili anlamlı ve rasyonel kararlar alabilecekleri savunulmakta ve son olarak da bireyin kendini kontrol ve idare derecesinin artması ile iş tatmininin de büyük ölçüde artacağı varsayılmıştır(Güner, 2007).Diğer bir deyişle, iyi ve anlamlı bir performansın iş tatminine yol açtığı varsayılmaktadır (Akgündüz, 2006). 1970'li yıllar, gerek örgüt içi gerekse örgüt dışı ilişkilerde sistem yaklaşımının en fazla vurgulandığı dönemdir. Açık sistem teorisi adıyla, işletmede çalışan ve yöneteni etkileyen faktörler ortaya konarak iş görenin iş tatmini etkileyen faktörler daha kapsamlı ve isabetli olarak tespit edilmiştir. Açık sistem kuramı durumsallık yaklaşımının doğmasını hızlandırmış, değişen iç ve dış koşullara uygun yönetim ve örgütlenmeyi getirerek, iş tatminini artıran önemli bir yönetim anlayışının doğmasına neden olmuştur (Dağdeviren Gözen, 2007).

3.3. İş Tatminine Etki Eden Faktörler

3.3.1.Bireysel faktörler

İşveren ya da örgüt tarafından değiştirilemeyen cinsiyet, yaş, kıdem, eğitim seviyesi, kişilik gibi pek çok bireysel özellik iş tatminini ve işle ilgili tutumları etkileyebilmektedir (Aktay, 2010).

- **Yaş:** Yaş ile iş tatmini arasında olumlu bir ilişki olduğu saptanmıştır. Genç işçilerin yükselme ve diğer işkollarına ilişkin aşırı beklentilerinin olması, tatminsiz olma olasılıklarını yükseltmektedir (Gürkan, 2006).Yaşın ilerlemesiyle terfi olanaklarının artması, alınan ödüllerin çeşitlenmesi de iş tatmininin artmasında önemli rol oynamaktadır (Çelik-Keleş, 2006).
- **Cinsiyet:** Kadın ve erkeklerin örgütte farklı değer ve beklentiler içinde oldukları düşünülmekte; kadın ve erkeklerin cinsiyet-rol toplumsallaşmasındaki farklılıkları nedeniyle kadınlar işe yönelik, erkekler ise başarıya yönelik algılanırlar. Bu nedenlerle kadın ve erkeklerin içsel motivasyonlarının ve işe bağlılıklarının farklı oldukları söylenebilir. İş tatmini ve cinsiyet arasındaki ilişki hakkında yapılan bir araştırmada, kadınların erkeklere göre daha yüksek iş tatminine sahip oldukları bulunmuş ve bunun nedeninin kadınların işleri hakkında daha az beklentiye sahip olabilecekleri şeklinde açıklanmıştır. İş tatminindeki cinsiyet ayırımı, gençler, yüksek eğitimliler, profesyonel ya da idari konumda bulunanlar arasında güçlenmemiştir. Aynı araştırmada, evliliğin ise kadınların iş tatminleri üzerinde olumlu etkisinin olduğu ancak erkeklerin iş tatminlerini etkilemediği sonucuna varılmıştır (Aktay, 2010).

- **Kıdem:** Yapılan araştırmalar, kıdem ve iş tatmini arasında anlamlı bir ilişkinin bulunduğunu ortaya koymuştur. Wright, Hamilton ve Gilmer'in yaptıkları araştırmalarda bireylerin işe başlamalarından hemen sonra iş tatmin seviyelerinin yüksek olduğunu, sonra bu seviyede düşme görüldüğünü ortaya koymuşlardır. Bireylerin kıdemleri ile iş tatmini arasında görülen doğru orantı, kıdem artmasıyla daha iyi mevkilere gelme imkânının iş tatminine olumlu etkileri olarak değerlendirilebilir (Özdemir, 2007).
- **Eğitim Seviyesi:** Araştırmalarda eğitim düzeyi yüksek kişilerin genel iş tatminlerinin, daha az eğitim görmüş olanlara oranla daha iyi olduğu tespit edilmiştir. Daha geniş bakıldığında bu etkinin iş tatminine olumlu ve olumsuz sonuçları olmaktadır. Olumlu sonucu, eğitim seviyesi yüksek olan kişilerin daha iyi iş olanakları bulabilmeleri dolayısıyla tatmin düzeylerinin yüksek olması şeklinde; olumsuz sonucu ise çalışanların beklentilerinin eğitim düzeylerine bağlı olarak artması ve beklentilerinin karşılanmaması durumunda sahip oldukları yüksek eğitimin iş tatminsizliğine neden olması şeklinde açıklamak mümkündür (Türkoğlu, 2011). Bazı durumlarda da eğitimi yüksek çalışanların örgütsel ödüllere daha çok ulaşmaları ve daha yüksek ücret almaları söz konusu olduğundan daha yüksek düzeyde iş tatmini yaşamaktadırlar (Tiryaki, 2005).
- **Kişilik:** Sinirli ve çevresine uyum sağlayamamış kişilerin yaşama bakış açısı olumsuz olduğundan başkaları ile rahat ilişki kuramamaktadır. Bu nedenle de daha sık iş tatminsizliği yaşamaktadırlar. Bununla birlikte genel inanış özel hayatında mutlu olmayan kişilerin mutluluğu işlerinde arayacağıdır. Ancak yapılan araştırmalar bunu doğrulayamamıştır. Olumsuz tutumların yaygınlaşma etkisi görülmektedir. Ama neden-sonuç ilişkisi kesinlik kazanmış görülmemektedir (Aktay, 2010). Genellikle kendine güveni olan, öz benlik duygusu gelişmiş iş görenler daha çok tatmin yaşamaktadırlar (Çelik-Keleş, 2006).

3.3.2. İş Tatminine Etki Eden Örgütsel Faktörler

- **Ücret:** İş yaşamında kişinin iş tatminini sağlayan en önemli örgütsel faktör ücrettir. Bunun sebebi bireyin en temel ve üst düzey ihtiyaçlarının karşılanmasında paranın önemli bir araç olmasıdır. Ancak ücretin en temel faktör olduğunu söylemek yanlış olacaktır (Tutar, 2007) İş görenlerin sadece parasal yönden hoşnut edilmesi, iyi bir ücret ödenmesi, tatminin çok yüksek olduğuna, iş görenden iyi verim alınacağına işaret etmez. Son zamanlara kadar iş göreni çalıştırmak ve işe bağlamak için tek çarenin iyi bir ücret ödemesi olduğuna inanılmıştır. Ancak konu ile ilgili yapılan araştırma ve deneyler, kimi durumlarda ücretlere yapılan zamlara rağmen iş görenin isinden hoşnut olamayabileceğini ortaya koymaktadır (Oksay, 2005). Bireyin ücrete ilişkin oluşturduğu algısının temelinde ücretin yeterliliği ve adaleti yer alır. Yeterli ücreti, kuruluşun amacına ulaşması için iş görenlerin güdülenmesini, uygun nitelik ve sayıda iş görenin işletmeye çekilebilmesini, istihdamını ve elde tutulmasını sağlayacak bir ücret düzeyi olarak tanımlamak mümkündür. Ücretin, iş tatminine olan katkısı farklı hiyerarşik düzeyde olanlara göre de değişiklik gösterebilmektedir. Örneğin, yöneticiler ve teknisyenler ile işçiler karşılaştırıldığında, kendini gerçekleştirme, işin ilginçliği gibi güdüleyici faktörler, ücret ve iş koşullarına nazaran genel tatmine daha çok katkıda bulunmaktadırlar.
- **Çalışma Koşulları:** Çalışanların içinde bulunduğu çalışma ortamı ve onu etkileyen fiziksel koşullar performansı, motivasyonu, verimliliği ve iş tatminini etkileyen önemli faktörler arasında sayılabilmektedir. Aşırı gürültü, yüksek veya düşük ısı veya nem koşulları, aşırı beden gücü kullanımı, tehlikeli çalışma şartları en fazla tatminsizlik yaratan fiziksel çalışma koşulları arasında yer almaktadır (Karaca,

2001).Gürültülü ortamlarda sürekli bulunma sonucunda yüksek tansiyon, mide ülseri, duyma rahatsızlıkları gibi fizyolojik ve psikolojik rahatsızlıkların ortaya çıktığı görülebilmektedir. Çalışma ortamındaki aydınlatmanın yetersiz oluşu, gözle ilgili rahatsızlıklara yol açabilmektedir. İyi bir ışıklandırma çalışanların erken yorulmasını önlemekle birlikte, iş verimini artırabilmektedir. Ayrıca, çalışma ortamındaki ısı dengesizliği, çalışanlar için sorun olabilmektedir. İşin tabiatı gereği hep sıcak veya hep soğuk ortamlarda çalışmak zorunda kalanlar için ısı ile tatminsizlik yoğun bir stres kaynağı olabilmektedir. Bu nedenle fiziksel koşulların, çalışanların çalışma şevkini ve isteğini artıracak biçimde düzenlenmesi gerekmektedir. Fiziksel koşullarının iyileştirilmesi çalışanların iş tatminini artırmaktadır (Gül vd., 2008).

- **Çalışma Arkadaşları:** Çalışma arkadaşları iş gören için bir destek, tavsiye ve yardım kaynağıdır. İyi bir çalışma grubu işi zevkli hale getirebilir. Özellikle üstlerin iş göreni nezaret biçimi iş tatmini üzerinde etkili olmaktadır. İş gören alınan kararlarda fikir bildiremiyorsa genellikle iş tatminsizliğini ortaya çıkarmaktadır. Grup içi elemanların teknik ve sosyal olarak yeterli ve destekleyici olup olmamaları, iş tatmin düzeyini etkileyebilmektedir. Örgüt içindeki sosyal ve sosyal düzeydeki ilişkilerin iyi yada kötü olması tatmini etkilemektedir (Oksay, 2005).
- **Yönetici Davranışı:** Araştırmaların ortaya koyduğu önemli bir husus da çalışana yönelik davranış sergileyen amirlerin işe yönelik davranış sergileyen amirlere göre daha yüksek iş tatminine yol açtığıdır. İşe yönelik amirlerin astları amirlerini; çalışma amaçlarına ulaşmalarına yardım eden, terfi, ücret artışı ve performansa ilişkin ödüllere ulaşmaya yardımcı olan kişi olarak algılamaktadırlar. Çalışana yönelik amirlerin astları ise amirlerini; samimi ilişkiler kuran, astlarının kişisel ilgilerinin farkında olan kişi olarak algılamaktadırlar (Türkoğlu, 2011).İş tatmini yöneticinin iş görene karşı olan tutumuyla yakından ilişkili olup, yöneticinin iş görenlere karşı olumlu tutumu, iş görene değer vermesi, yönetici ve iş gören arasındaki olumlu ilişkiler iş görenin yaptığı işten tatmin sağlamasına neden olabilmektedir (Akgündüz, 2006).
- **İşin Niteliği:** İş görenler kendilerinin beceri ve yeteneklerini kullanma fırsatı veren işleri tercih ederlerken aynı zamanda işi nasıl daha iyi yapacaklarına dair geri beslenme sunan işleri tercih etme eğilimindedirler. Tekrarlanan işlerin sayısı azaldıkça genellikle iş tatmin düzeyi artmaktadır (Çelik-Keleş, 2006).İşin kendisi ya da genel görünümü iş tatmininin önemli bir kaynağıdır. Bazı durumlarda işin çalışana sağladığı ücret, statü ve diğer avantajlar yeterli olmasına rağmen işin genel yapısı çalışanın kişilik ve beklentilerine cevap verebilecek nitelikte olmadığından bu durum çoğu kez tatminsizlik nedeni olacaktır (Oksay, 2005).

4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİ

4.1. Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisi

İş tatmini, içinde, iş, ücret, kariyer fırsatı, çalışma koşulları, örgütsel uygulamalar gibi birçok unsura karşı duyulan tatmini içeren daha bütünsel bir yapıya sahiptir. İş tatmini daha pasif; örgütsel bağlılık ise daha aktif ve daha davranışsal bir anlama sahiptir. İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki üzerine yapılan çeşitli araştırmalarda bu iki tutum arasında olumlu yönde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Stroh vd., 2002; aktaran Aktay, 2010).

İş tatmini ve örgütsel bağlılık dört farklı model ile karşılaştırılmaktadır. Bunlar, iş tatmini örgütsel bağlılığa neden olur, örgütsel bağlılık iş tatminine neden olur, iş tatmini ve

örgütsel bağlılık birbirine neden olur ve örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında ilişki yoktur şeklinde ifade edilebilir (Dağdeviren Gözen, 2007).

--İş tatmini örgütsel bağlılığa neden olur:

Geniş ölçüde destek gören bu görüşün temelinde birey ve örgüt arasındaki kaynakların değiş tokuş edilmesi yatmaktadır. İş tatmini, işle ilgili belirli faktörlere olan duygusal bir tepki iken; örgütsel bağlılık örgüt geneline duyulan duygusal bir tepkidir. Bireyin ihtiyaçlarını tatmin ettiği ölçüde birey örgüte daha fazla bağlı olacaktır. Bir çok araştırmada iş tatmini ve örgütsel bağlılığın olumlu korelasyon içinde olduğu bulunmuştur (Aktay, 2010).

--Örgütsel bağlılık iş tatminine neden olur:

Bu model bir önceki modelin tam tersi olan nedensel bir ilişki kurmuştur. İş tatmininin, bağlılığı izleyen ikinci bir tutum olarak geliştiğini savunur. Bireyler, içinde buldukları ortamı, bağlılık seviyeleriyle tutarlı olan bir tatmin düzeyi geliştirerek değerlendirirler. İşinden yeterince tatmin olmayan ve işe yeni başlayan bir çalışan zamanla örgütsel bağlılığının artmaya başlaması nedeniyle işinden daha fazla tatmin olabilmektedir (Türkoğlu, 2011).

--Örgütsel bağlılık ve iş tatmini birbirlerine neden olur:

Farkas ve Tedrick (1989), Mueller (1981) ve Lance (1991) gibi araştırmacılar bu karşılıklı yaklaşım için bir takım kanıtlar sunmuşlardır (aktaran, Türkoğlu, 2011). Bu modelin savunucularına göre örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasındaki karşılıklı ilişki öyle ani ve hızlıdır ki, iki kavram arasında nedensel bir süreç saptanamaz. Bir başka ifadeyle kurulmaya çalışılan her model gerçeğin yarısını anlatır. Aralarındaki nedensel ilişkilerin bir kısmının hala belirsiz olmasına rağmen, örgütsel bağlılık ve iş tatminin, amaçlardaki değişim, iş hacmi, görev başında olmama ve iş performansı gibi örgütsel sonuçları oldukça etkileyen değişkenlerle ilişkili oldukları açıkça görülmektedir (Çelik-Keleş, 2006).

--Örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında ilişki yoktur:

Bu yaklaşımda ne tatmin doğrudan bağlılığa neden olabilir, ne de bağlılık tatmine doğrudan neden olabilir görüşü savunulmaktadır. Mowday, Porter ve Steer'a göre örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki temel fark örgütsel bağlılığın örgüte bağlı düşüncelere karşı iş görenin geliştirdiği duygusal tepkiler, iş tatmininin ise iş görenin belirli bir işe karşı geliştirdiği tepkiler olmasıdır. Her iki değişkenin birbiri ile yüksek derecede ilişkili olması beklenirken, iş görenin çalıştığı örgüte ve onun değerleri ile hedeflerine olumlu duygular beslerken, örgüt içinde yaptığı belli bir işten dolayı mutsuzluk duyabileceği olasılığı her zaman bulunabilmektedir (aktaran, Gözen, 2007).

4.2. Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerine Yapılmış Bazı Araştırmalar

Cengiz (2001), Eskişehir bölgesindeki hekim ve hemşirelerin örgütsel bağlılık düzeyleri ve örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörlerin belirlenmesine yönelik yapmış olduğu araştırmada, hekim ve hemşirelerin demografik özellikleriyle örgütsel bağlılıkları arasında kuvvetli bir ilişki bulamamıştır. Bunun yanında hekim ve hemşirelerin örgütsel bağlılıkları arasında da belirgin bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır. Fakat hekimlerin koşulları daha iyi bir iş bulduklarında örgütlerini terk edebileceklerine yönelik bulgular elde edilmiştir. Jones (2001) ise hastanenin şirketleşmesinin, örgütsel kültür, örgütsel ve mesleki bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisini araştırmıştır. Hemşireler üzerine yapılan bu araştırmada hemşirelerin örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olmadığı bulunmuştur(aktaran, Güner, 2007).

Pamukkale Üniversitesinde çalışan akademisyenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılık faktörlerinin göreceli önem derecelerini belirlemeyi amaçlayan araştırma sonuçlarında iş tatminini etkileyen faktörlerle, akademisyenlerin iş tatmini üzerinde etkili olduğunu düşündüğü faktörler arasında önemli farklılıklar olduğu görülmüştür. Örgütsel bağlılık açısından ise sadakat ve iş istekliliğine göre özellikle kimlik birliğine daha düşük değerler verildiği dikkat çekici bir bulgu olmuştur (Bayrak Kök, 2006).

Karahan (2009)da Afyon Kocatepe Üniversitesi Hastanesi'nde farklı birimlerde çalışan hekimlerin örgütsel bağlılık ve iş tatmini ilişkisini incelemek amacıyla yaptığı araştırmada örgütsel bağlılığın 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 bağlılık düzeyleri arasında herhangi bir fark gözlenmemiş; ancak iş tatminleri açısından birimler arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir (aktaran Aktay, 2010). Benzer biçimde hemşireler üzerine yapılan bir başka araştırmada da rol çatışması, yaş, stres, iş tatmini ve iş yükü gibi değişkenlerin örgüte bağlılığı etkilediği görülmüştür. Yine Sungurlu tarafından hemşire grubu üzerinde yapılan bir araştırmada ise hemşirelerin işlerini çok severek yapmaları, mesleklerini çok sevmeleri ve yaptıkları işten anında geri bildirim almalarından dolayı bu kişilerin çalıştıkları örgütten çok işlerine bağlı oldukları belirlenmiştir (aktaran Örs, 2003).

5. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİ ÜZERİNE GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA: ANKARA EĞİTİM VE ARAŞTIRMA HASTANESİ HEMŞİRELERİ ÖRNEK OLAYI

5.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Bu çalışmada Ankara Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde çalışan hemşirelerin örgütsel bağlılıkları ile iş tatmin düzeyleri ölçülmüş ve her iki kavram arasındaki ilişki incelenmiştir.

5.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezlerinin Belirlenmesi

Araştırma modeli "tanımlayıcı" olarak adlandırılan araştırma modeline uymaktadır. Bu tip modellerde değişkenler arası ilişkiler tanımlanmakta ve bu tanımlara dayanarak bazı tahminler yapılabilmektedir. Hemşirelerin örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeyleri ve bu iki kavram arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmanın en temel hipotezi "*Örgütsel bağlılık düzeyi ile iş tatmini düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.*" şeklinde ifade edilebilmektedir.

5.3. Araştırmanın Evreni ve Verilerin Toplanması

Araştırmanın evrenini Ankara Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde görev yapan 500 hemşire oluşturmaktadır. Örneklem seçiminde kolayda örnekleme yöntemi kullanılıp, meslek gruplarına göre tabakalama yapılmıştır. %95 güven aralığında örneklem büyüklüğü 240 olarak tespit edilmiş olup hemşirelerin çalıştığı cerrahi, dâhili ve tetkik ünitelerine personel yoğunluğuna göre anket uygulaması yapılmıştır.

Çalışmada hazırlanan anket formları bölümlerde çalışan hemşirelere dağıtılmış ve belirli bir süre sonra toplanmıştır. Araştırma anketinde farklı bölümlerde çalışan hemşirelerin a) demografik özellikleri incelenmiş b) örgütsel bağlılıklarını belirlemek amacıyla *Meyer ve Allen'in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeği* c) iş tatminlerini belirlemek amacıyla da Weiss, Dawis, England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilen Baycan (1985;aktaran, Akpınar: 2010) tarafından Türkçeye uyarlanan "*Minnesota İş Tatmini Ölçeği-MİDO*"

(Minnesota Satisfaction Questionnaire-MSQ) kullanılmıştır. MİDO ölçeği, içsel ve dışsal olmak üzere 2 alt boyutu içermektedir. Ankette bu boyutların her ikisini de kapsayan 20 soru yer almaktadır. Ölçeği oluşturan her bir değişken 5'li Likert (1- hiç memnun değilim (...)) 5-çok memnunun) derecelendirmesi ile ölçülmüştür.

5.4.Bulgular

5.4.1. Demografik Bulgular

Örneklem grubunun demografik özelliklerine ilişkin bulgular iki tablo halinde sunulmuştur. Cinsiyet, yaş, medeni durum ve eğitim seviyesine ilişkin bulgular Tablo: 5.1'de; iş yerindeki kıdem, mesleki tecrübe, aylık gelir, hiyerarşik pozisyon ve hastanede çalışılan branş gibi çalışılan örgüt ile ilişkili demografik bulgular Tablo: 5.2.'de detaylı olarak gösterilmiştir.

Tablo: 5.1: Sosyo Demografik Özellikler(1)

Değişken	N	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Erkek	28	11,2
Kadın	221	88,8
Toplam	249	100,0
Yaş		
26-30 yaş	49	19,7
31-35 yaş	45	18,1
36-40 yaş	46	18,5
41-45 yaş	54	21,7
46 yaş ve üstü	55	22,1
Toplam	249	100,0
Medeni durum		
Evli	105	42,2
Bekar	144	57,8
Toplam	249	100,0
Eğitim Seviyesi		
Lise	35	14,1
Ön lisans	66	26,6
Lisans	136	54,8
Yüksek Lisans	11	4,4
Toplam	248	100,0

Görüldüğü üzere, araştırmaya katılanların %89'ukadın, % 11'i erkektir. Katılımcıların yaş dağılımları birbirine çok yakındır. Yine katılımcıların %42'sinin evli, %58'nin bekâr oldukları tespit edilmiştir. Katılımcıların yarısından fazlası ise (%55) lisans mezunudur.

Tablo: 5.2: Sosyo demografik özellikler(2)

Değişkenler	N	Yüzde (%)
İş yerindeki Kıdem		
1 yıldan az	42	17,0
1-3 yıl	50	20,2
4-6 yıl	38	15,4
7-9 yıl	25	10,1
10-15 yıl	42	17,0
16 yıl ve üstü	50	20,2
Toplam	247	100,0
Mesleki Tecrübe		
1 yıldan az	14	5,7
1-3 yıl	34	13,8
4-6 yıl	37	15,0
7-9 yıl	20	8,1
10-15 yıl	54	21,9
16 yıl ve üstü	88	35,6
Toplam	247	100,0
Aylık Gelir		
1500 TL ve altı	8	3,2
1501-2500 TL	145	58,5
2501-3500 TL	91	36,7
3501 TL üstünde	4	1,6
Toplam	248	100,0
Pozisyon		
Normal Çalışan	219	88,0
Orta Düzey Yönetici	30	12,0
Toplam	249	100,0
Çalışılan birim		
Cerrahi bilimler	79	31,7
Dahili bilimler	105	42,2
Yoğun bakım ünitesi	65	26,1
Toplam	249	100,0

Katılımcıların %35,6'sının 16 yıldan daha fazla mesleki tecrübesi olduğu, aylık gelirleri incelendiği zaman yalnızca %3'ünün 1500 TL altında aylık geliri olduğu, %12'sinin orta düzey yönetici (sorumlu hemşire) olduğu tespit edilmiştir. Yine katılımcıların %42'sinin dahili bilimlerde görev yapmakta olduğu görülmektedir.

5.4.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine Ait Faktör Analizi

Örgütsel bağlılık ölçeğinin alt boyutlarının belirlenmesi amacıyla Doğrulayıcı Faktör Analizi yapılmıştır ve her bir boyuta ilişkin güvenilirlik test edilmiştir. Örgütsel bağlılık ölçeğinin güvenilirlik analizi sonucuna göre Cronbach Alfa katsayısı 0,874 olarak tespit edilmiştir. Tablo incelendiğinde, duygusal, devamlılık ve normatif bağlılığa ilişkin iç tutarlılık katsayıları sırasıyla 0,81, 0,82 ve 0,84 olarak hesaplanmıştır. Devam bağlılığı

toplam varyansın açıklanan toplam varyansın %24'ünü, duygusal bağlılık %23'ünü ve normatif bağlılık ise % 22'sini açıklamaktadır. Söz konusu değerler alt boyutların güvenilirliğinin oldukça yüksek olduğuna işaret etmektedir. Bu çerçevede, doğrulayıcı faktör analizi sonucu elde edilen faktör yapısı korunmuş ve bu faktör yapısı temel alınarak araştırmanın amacı doğrultusunda diğer analizler yapılmıştır. Faktörler toplam varyansın yaklaşık %69'unu açıklarken KMO katsayısı 0,85 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen faktör yapısının istatistiksel analizlerde kullanılmasının uygun olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo: 5.3: Örgütsel Bağlılık Ölçeğine Ait Bulgular

İfadeler		Boyutlar		
		Faktör Yüğü	Faktör Yüğü	
Devam Bağlılığı	Çalışmakta olduğum kurumda zaman geçirmek beni çok mutlu eder.	0,557	24%	0,81
	Çalıştığım kurumun meselelerini gerçekten kendi meselelerimmiş gibi hissediyorum.	0,756		
	Kendimi çalıştığım kuruma ait hissediyorum.	0,721		
	Çalıştığım kurumdan ayrılırsam kendimi güçlü hissederim.	0,674		
	Çalıştığım kurum sadakat gösterilecek bir kurumdur.	0,759		
	Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için çalıştığım kurumdan şu anda ayrılamam.	0,747		
Duygusal Bağlılık	Kendimi çalıştığım kuruma duygusal olarak bağlı hissediyorum.	0,790	23%	0,82
	Kendimi çalıştığım kurumda ailenin bir parçası olarak görüyorum.	0,762		
	Çalıştığım kurum benim için çok şey ifade ediyor.	0,799		
	Şu anda kendi isteğimden ziyade mecburiyetten dolayı bu kuruluştaki çalışıyorum.	0,663		
	İstesem de şu an da çalıştığım kurumdan ayrılmak çok zor olur.	0,611		
	Şu anda çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam hayatım altüst olur.	0,535		
Normatif Bağlılık	Fazla alternatifim olmadığı için çalıştığım kurumdan ayrılmayı düşünmüyorum.	0,774	22%	0,84
	Çalıştığım kuruma kendimden o kadar çok şey verdim ki, buradan ayrılmayı düşünemiyorum.	0,778		
	Çalıştığım kurumdan ayrılacak olsam, başka iş bulma imkânım sınırlı olur.	0,463		
	Bu kurumda çalışmaya devam etmek için zorunluluk hissetmiyorum.	0,634		
	Benim için avantajlı da olsa çalıştığım kurumdan şu anda ayrılmamanın doğru olmadığını düşünüyorum.	0,780		
	Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.	0,829		

5.4.3. İş Tatmini Ölçeğine Ait Faktör Analizi

İş tatmini ölçeğinin alt boyutlarının belirlenmesi amacıyla Doğrulayıcı Faktör Analizi yapılmıştır ve her bir boyuta ilişkin güvenilirlik test edilmiştir. İş tatmini ölçeğinin Cronbach Alfa katsayısı 0,945 olarak tespit edilmiştir. Bu da yapılan çalışmanın oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir. MİDO ölçeği, içsel ve dışsal olmak üzere 2 alt boyutu içermektedir. Anketin güvenilirlik analizinde, faktör analizi sonucunda ölçekte yapılan değişiklikler de dikkate alınarak, her bir (içsel ve dışsal) alt boyutun güvenilir olup olmadığı sayısal olarak hesaplanmıştır (Tablo: 5.4). Buna göre iç tutarlılık katsayıları dışsal tatmin için 0,87 ve içsel tatmin için 0,91 olarak hesaplanmıştır. Dışsal tatmin boyutu toplam varyansın %25'ini ve içsel tatmin de toplam varyansın %39'unu; her iki boyut ise toplam varyansın %64'ünü açıklamaktadır. Söz konusu değerler, alt boyutların güvenilirliğinin oldukça yüksek olduğuna işaret etmektedir. Bu çerçevede, doğrulayıcı faktör analizi sonucu elde edilen faktör yapısı korunmuş ve bu faktör yapısı temel alınarak araştırmanın amacı doğrultusunda gerekli analizler yapılmıştır. Faktörler toplam varyansın yaklaşık %61'ini açıklarken KMO katsayısının 0,86 olduğu ve örneklem sayısının faktör analizi için yeterli olduğu görülmektedir. Bu durumda elde edilen faktör yapısının istatistiksel analizlerde kullanılması uygun olduğu görülmektedir.

Tablo: 5.4: İş Tatmini Ölçeğine Ait Bulgular

İfadeler		Boyutlar		
		Faktör Yüğü	Açıklanan varyans	İç Tutarlılık
Dışsal tatmin	Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından,	0,541	25%	0,87
	Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından,	0,498		
	İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından,	0,511		
	Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından,	0,522		
	İş içinde terfi olanağımın olması bakımından,	0,668		
	Çalışma şartları bakımından,	0,844		
	Çalışma arkadaşlarımın birbirleri ile anlaşması açısından,	0,653		
	Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilme açısından,	0,692		
	Beni her zaman meşgul etmesi bakımından,	0,724		
İçsel Tatmin	Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından,	0,427	39%	0,91
	Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansım olması bakımından,	0,663		
	Toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından,	0,671		
	Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından,	0,529		
	Bana sabit bir iş sağlaması bakımından,	0,723		
	Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından,	0,681		
	Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından,	0,584		
	Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması bakımından,	0,442		
	Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından,	0,508		
	İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından,	0,644		
Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden,	0,677			

5.4.4. Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki Korelasyon

Anketten elde edilen verilere korelasyon analizi uygulayabilmek için öncelikle K-S analizi ile verilerin normalliği kontrol edilmiştir. Veriler normal dağılım şartını sağlamaktadır. Ayrıca verilerin doğrusallık şartını sağlayıp sağlamadığı grafik yöntemi ile her bir değişkene uygulanmıştır. Her iki şartı da sağlaması sebebiyle verilerin hem korelasyon hem de regresyon analizi yapmak için uygun olduğu söylenebilmektedir (Kalaycı, 2008: 199).

Bu noktada hem örgütsel bağlılık alt boyutlarının (Devam, Duygusal, Normatif Bağlılıkları) hem de iş tatmini alt boyutlarının hem kendi içlerinde hem de diğer alt boyutlarla ilişkilerinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Bu amaca yönelik olarak korelasyon analizi gerçekleştirilmiş; elde edilen korelasyon kat sayıları (r) ve önem dereceleri (p) bir matris şeklinde aşağıda Tablo 5. 5’de sunulmuştur.

Tablo 5.5: Korelasyon Matrisi

Boyutlar	İlişki kat sayısı (r)	Dışsal Tatmin	İçsel Tatmin	Devam Bağlılığı	Duygusal Bağlılık	Normatif Bağlılık
Dışsal Tatmin	r	1				
	p					
İçsel Tatmin	r	0,859**	1			
	p	0,000				
Devam Bağlılığı	r	0,642**	0,610**	1		
	p	0,000	0,000			
Duygusal Bağlılık	r	0,467**	0,541**	0,639**	1	
	p	0,000	0,000	0,000		
Normatif Bağlılık	r	0,650**	0,669**	0,873**	0,736**	1
	p	0,000	0,000	0,000	0,000	

Yukarıdaki Tablo incelendiğinde aşağıdaki bulgular dikkat çekmektedir:

- *Dışsal tatmin ve içsel tatmin arasında pozitif anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (r=0,859, p<0,05).*
- *Örgütsel bağlılık ile dışsal tatmin arasında pozitif anlamlı ilişki olduğu görülmektedir.*

Her bir örgütsel bağlılık alt boyut ile dışsal tatmin arasındaki korelasyon katsayıları ve önem dereceleri aşağıdaki gibidir:

Devam bağlılığı ve dışsal tatmin arasında: $r=0,642$; $p<0,05$.

Duygusal bağlılık ve dışsal tatmin arasında: $r=0,467$; $p<0,05$.

Normatif bağlılık ve dışsal tatmin arasında: $r=0,650$; $p<0,05$.

- *Örgütsel bağlılık ile içsel tatmin arasında pozitif anlamlı ilişki olduğu görülmektedir.*

Her bir örgütsel bağlılık alt boyut ile içsel tatmin arasındaki korelasyon katsayıları ve önem dereceleri aşağıdaki gibidir:

Devam bağlılığı ve içsel tatmin arasında: $r=0,610$; $p<0,05$.

Duygusal bağlılık ve içsel tatmin arasında: $r=0,541$; $p<0,05$.

Normatif bağlılık ve içsel tatmin arasında: $r=0,66$; $p<0,05$.

- *Devam bağlılığı ve duygusal bağlılık arasında* ($r=0,639$; $p<0,05$), *devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında* ($r=0,873$; $p<0,05$) *ve son olarak duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir* ($r=0,736$; $p<0,05$).

Korelasyon tablosundan da anlaşıldığı üzere bağlılık boyutları ve tatmin boyutları arasında orta ve yüksek düzeyde ilişki olduğundan regresyon analizi ile modellenmenin uygun olacağına karar verilmiştir.

5.4.5.Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkinin Modellenmesi

Yukarıdaki bölümlerde değinilen örgütsel bağlılık ve iş tatminini gruplarını oluşturan alt boyutların hem kendi aralarında hem de diğer gruptaki boyutlar ile etkileşimin daha iyi anlaşılabilmesi için etkileşimin çoklu modellenmesi gerekmektedir. Bu noktada modelin test edilebilmesi amacı ile regresyon analizi uygulaması yapılması uygun olacaktır. Tasarlanan modellerde iş tatmininin örgütsel bağlılık ile ne düzeyde ilişkili olacağı alt boyutlar bazında incelenecektir. Regresyon modelinde modelin anlamlı olup olmadığının belirmesi amacı ile 3 tane temel analiz sonucunda gerekli sonuçların elde edilmesi gerekir. Bunlar sırası ile "R kare değeri", "modelin anlamlılığı" ve "katsayıların anlamlılığı"dır. Bu temel konulardan biri bile istenen normlara uygun değilse regresyon modelinden bahsetmek mümkün değildir. Bu bağlamda elde edilen matematiksel modeller Tablo 5.6'da detaylı olarak verilmektedir.

Tablo 5.6: Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkinin Modellenmesi

Bağımlı değişkenler	Modelin Test Edilmesi			Bağımsız değişkenler	
	R ²	Katsayılar ($p<0,05$)	Model ($p<0,05$)	İçsel Tatmin	Dışsal Tatmin
Devam Bağlılığı	0,41	Anlamlı	Anlamlı	0,258	0,408
Duygusal Bağlılık	0,28	Anlamlı	Anlamlı	0,511	0,201
Normatif Bağlılık	0,45	Anlamlı	Anlamlı	0,417	0,283

Tablo 5.6'dan da görüldüğü üzere analizler sonucunda elde edilen çoklu doğrusal modeller anlamlı olarak tespit edilmiştir.

İlk modelde devam bağlılığı ile içsel tatmin ve dışsal tatmin boyutunun ilişkili olduğu görülmektedir. Modelde devam bağlılığı ile ilgili bu iki alt boyut devam bağlılığını %41 oranında açıklamaktadır. İkinci modelde ise duygusal bağlılık ile içsel tatmin ve dışsal tatmin boyutunun yine ilişkili olduğu görülmektedir. Fakat bu modelde devam bağlılığı ile içsel ve dışsal tatmin boyutları arasındaki ilişkiyi %28 oranında açıklamaktadır. Bu oran en düşük R kare değerini oluşturmaktadır. Son modelde normatif bağlılık ile içsel tatmin ve dışsal tatmin boyutlarının bir kez daha ilişkili olduğu görülmektedir. Bu kez model normatif bağlılık ile ilgili bu 2 alt boyut devam bağlılığını %45 oranında açıklamaktadır. Tabloda ortaya çıkan R kare değerlerinin çok yüksek olmamakla beraber yeterli olacağı düşünülmektedir. Devam bağlılığı ile dışsal tatmin arasındaki ilişkinin içsel tatmine göre daha yüksek olduğu görülürken, duygusal ve normatif bağlılık ile içsel tatmin arasındaki ilişkinin dışsal tatmine göre daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır.

6. GENEL DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

Bu çalışmada örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasındaki ilişkinin kuramsal boyutları ortaya konulmuş ayrıca ortaya konulan yaklaşım Ankara Eğitim Araştırma Hastanesi'nde hâlihazırda çalışmakta olan hemşireler örnek olayı üzerinden incelenmiştir.

Çalışma, incelenen örnek olayda örgütsel bağlılığın alt kategorilerini oluşturan 'Duygusal Bağlılık', 'Devam Bağlılığı' ve 'Normatif Bağlılığın' hem kendi aralarında hem de iş tatminin alt kategorilerini oluşturan 'İçsel Tatmin' ve 'Dışsal Tatmin' ile oldukça yüksek düzeyde ilişkili olduğu sonucunu ortaya koymaktadır. Diğer bir şekilde ifade etmek gerekirse, hemşirelerin içsel ve dışsal iş tatminleri, 'duygusal', 'devam' ve 'normatif' örgütsel bağlılık kategorisiyle anlamlı ve doğrusal bir ilişki göstermektedir.

Çalışmada elde edilen içsel tatmin ve dışsal tatmin boyutlarının örgütsel bağlılıkla önemli ölçüde ilişkili olduğu ve bu ilişkilerin pozitif ve anlamlı olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılıkla iş tatmini arasındaki ilişkinin modellenen bu varsayılan bu çalışmada--duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarının ayrı ayrı bağımlı değişken olarak atandığı, içsel ve dışsal tatmin boyutlarının bağımsız değişken olarak atandığı modellerde-- tüm modellerin anlamlı olduğu görülmüştür. Elde edilen bütüncül modelde katsayıların anlamlı olduğu ve düzeltilmiş R2 değerlerinin oldukça yeterli oldukları tespit edilmiştir. Devam bağlılığında dışsal tatmin içsel tatmine göre daha çok etki yaratırken, duygusal ve normatif bağlılık boyutlarında içsel tatmine dışsal tatmine göre daha çok etki ettiği gözlemlenmiştir ($p<0,05$). Bir başka ifade ile iş tatmini, iş tatmini konularındaki artış/azalış, çalışanların örgütsel bağlılığını artırıp azaltmaktadır. Sonuç olarak örgütsel bağlılık boyutları ile iş tatmini boyutları arasında modellenen bir ilişkinin olduğu görülmüştür ($p<0,05$). Özet olarak *“örgütsel bağlılık düzeyi ile iş tatmini düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır”* hipotezi kabul edilmiştir.

Çelen vd. (2013: 399)'nin yapmış olduğu araştırma sonuçları da bu çalışmaya benzer sonuçlar bulmuştur. Nitekim Çelen ve arkadaşları da *“duygusal bağlılığın”* ve normatif *“devamlılık bağlılığı”*nın iş tatmini üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisinin olduğunu; buna karşın *“devamlılık bağlılığı”*nın iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığını bulgulamıştır. Top (2012: 258) da Sağlık Bakanlığına bağlı İstanbul'daki beş eğitim ve araştırma hastanesinde 304 hekim ve 254 hemşire ile yaptığı çalışmada örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel güven arasında güçlü ve pozitif yönde anlamlı ilişkiler bulunduğunu belirtmiştir. Öğretmenler üzerine yapılan bir başka araştırma sonucunda da yine örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur (Karataş ve Güleş, 2010: 84).

Günümüzde işletmeler, rekabet avantajı sağlamak için çalışanlarıyla iyi bir ilişki kurmak zorundadır. İşlerinden tatmin olmayan iş görenlerin devamsızlık, işi terk etme ve hayatlarından zevk alamama problemleri yaygın olarak görülmektedir. İşletmeler için bu problemler büyük mali kayıplara neden olabilir. Bu çalışma sonucunda, örgütsel yapı içerisinde bağlılık seviyeleri incelendiği zaman duygusal, normatif ve devam olarak daha bağlı olduğu görülen çalışanların fazla iş tatmini sağladığı ortaya çıkmıştır. Bu yüzden yöneticiler iş yerlerinde iş tatmin düzeyini yükseltmek için çalışanlarla fikir birliği ve uyum tahsis etmeli, adil yapı, bireylerin kurumsal çatı altında işlerine sahip çıkmasının sağlanması ve girişimciliği cesaretlendirmelidir.

KAYNAKÇA

- AKGÜNDÜZ S., 2006 Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü “Örgütsel Stres Kaynaklarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi Ve Banka Çalışanları İçin Yapılan Bir Araştırma” İşletme Anabilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İzmir, s. 4-12
- AKTAY D.D, 2010 İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Ve Askeri Hastanede Bir Uygulama” Hastane Ve Sağlık Kuruluşlarında Yönetim Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İstanbul s. 30-35
- BARUTÇUGİL İ. 2004 Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Kariyer Yayıncılık, İstanbul s,145-148.
- BAYRAM L., Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, Sayıştay Dergisi Sayı 59, s. 12.
- BİNGÖL D., 1998 İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayın, İstanbul, s. 82-84.
- BUCHANAN II, B. 1974 “Building Organizational Commitment: the Socialization of Managers in Work Organizations”, Administrative Science Quarterly, (1974), s. 19
- CENGİZ A.A., 2001 Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü “Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri Ve Eskişehir’de ağılık Personeli Üzerine Bir Uygulama” İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, s. 14-18
- ÇELEN Ö., Teke A. ve Cihangiroğlu N., “Örgütsel Bağlılığın İş Tatmini Üzerine Etkisi: Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Eğitim Hastanesinde Bir Araştırma,” Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi Y.2013, C.18, S.3, s.399-410.
- ÇAĞLAR M.E., 2008; Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü “Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri” İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Ankara, S. 22-24
- DEMİR M., 2012; Endüstri İlişkiler ve İnsan Kaynakları Dergisi “Örgütsel Destek, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi İlişkisi: Havalimanı Yer Hizmetleri İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma” Ocak,2012 Yılı: 2012/ Cilt: 14 Sayı: 1 Sıra: 5 / No: 476, S. 1-2
- DAĞDEVİREN E.G., 2007; Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü “İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama”, İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Ankara, s.18
- EREN E., 2011 Yönetim Ve Organizasyon (Çağdaş Ve Küresel Yaklaşımlar), 10.baskı Beta Yayın, İstanbul, s. 141
- GÜL H., Oktay E., Gökçe H.,2008; Uluslar arası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi Akademik Bakış, Sayı 15,Ekim,2008 “İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti Ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama” Ekim, 2012 İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası Kırgız- Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat-Kırgızistan, s,18-19

- GÜNDOĞAN T., 2009 Örgütsel Bağlılık Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü Uzmanlık Yeterlilik Tezi Ankara, Eylül , S. 63-64
- GÜNER A.R. 2007 Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü “Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Bağlılık, İşe Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin Modellenmesi” İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Antalya, S. 45-46
- GÜNEY Çetin Gürkan,2006; Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, “Örgütsel Bağlılık: Örgüt İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi Ve Trakya Üniversitesi’nde Örgüt İklimiyle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması” İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Edirne, S. 44
- KALAYCI, Ş., 2008; SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, Asil Yayın Dağıtım.
- KANTER, Rosabeth M., 1968 “Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities”, American Sociological Review, Vol,33,4 1968, S. 2-6
- KARACA, 2001 B.; Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü “İş tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi Ve Bir Uygulama” İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Denizli, s,36-38
- KARATAŞ S.ve Güleş H., “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki,” Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi (2010) 3/2, 74-89.
- KAŞ L., 2012; Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü “Herzberg’in İçsel Ve Dışsal Motivasyon Etmenleri İle İş Görenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki: Belek’teki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama” Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Ankara, S.36-37
- KATZ, D. ve Kahn R. L,2005 Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi. (Çeviren H. Can, Y.Bayar) Ankara. S. 68-72
- KELEŞ H.N.,2006; Seluk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü “İş Tatminin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim Ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma” İşletme Anabilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı Doktora Tezi, Konya, S.14-15
- MEYER, J. P. Ve Allen, N. J. ,1991 “A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment”, Human Resource Management Review, 1, (1991),s.66-86
- MOWDAY, Richard T. Lyman W Porter ve Richard M.Steers,1982 Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover, New York: Academic Pres,1982,S. 145-152
- LUTHANS, F. (1992): Organizational Behavior, McGraw-Hill, 6h Edition S. 12
- O’REILLY, C. ve Chatman J.,1986 Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effect of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior, Journal of Applied Psychology 71, 3, 1986, S. 3-4

- OKSAY A., 2005 Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü “Çalışanlarda İş Tatmini: Sağlık Sektörü Üzerine Bir Araştırma” İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Isparta.
- ÖRS M., Acuner A.M., Sarp N., Önder Ö.R.,2003 “Antalya Tıp Fakültesi Hastanesi’nde, Antalya Sosyal Sigortalar Kurumu Hastanesi’nde Ve Antalya Devlet Hastanesinde Çalışan Hekimler İle Hemşirelerin Örgütlerine Bağlılıklarına İlişkin Görüşlerinin Değerlendirilmesi” Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası Cilt 56,Sayı 4,2003, S. 3
- ÖZDEMİR H., 2007; Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü “Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılamalarının Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Bağlılık Ve İş Tatminine Etkisi: Opet Çalışanlarına Yönelik Uygulama” İletişim Bilimleri Ana Bilim Dalı Halkla İlişkiler Bilim Dalı Doktora Tezi, İstanbul, S. 5-8
- PORTER, Keith R. and Mark A. McNiven. “Thecytoplast: a Unitstructure in Chromatophores.” 29.1 (1982): 23-32.
- TAŞKAYA S., 2009 Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü “Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamaları ile Örgüte Bağlılık Düzeylerinin İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri” Sağlık Kurumları Yönetimi Programı yüksek Lisans Tezi, Ankara, s. 42-43
- TİRYAKİ T., 2005; Dumlupınar Üniversitesi sosyal Bilimler Enstitüsü “Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri” İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi,Kütahya, s.14-15.
- TOP M., “Hekim ve Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven ve İş Doyumu Profili,” İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt/Vol: 41, Sayı/No:2, 2012, 258-277.
- TUTAR H., 2007; Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi “Erzurum’da Devlet Ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş Tatmini Ve Duygusal Bağlılık Durumlarının İncelenmesi” Y.2007,C.12,S.3 s97-120
- TÜRKOĞLU H., 2011; Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü “İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık İlişkisi Ve Bir Uygulama” İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Ankara, S. 22-24
- WIENER, Y.,1982 “Commitment in Organization: A Normative View, Academy Management Review”, 7: (1982), S. 122-129, 423-424
- YAVUZ Ş., 2009; Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü “Hacettepe Üniversitesi Erişkin Hastanesi Çalışanlarının Liderlik Algılarının ve Örgütsel Bağlılıklarının İş Tatminine Etkisi” Sağlık Kurumları Yönetimi Programı yüksek Lisans Tezi, Ankara, S.12-13
- YÜCELER A., 2009; Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi “Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı bir Çalışma” sayı 22, s.4.