



**ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL DEĞİŞİME AÇIKLIĞIN ÖRGÜT SAĞLIĞI
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: AFYONKARAHİSAR'DAKİ SAĞLIK ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR
ARAŞTIRMA***

Dr. İsa GÜL*

Dr. Öğr. Üye. Nezihe TÜFEKÇİ**

ÖZ

Günümüzde küresel ölçekte hızlı ve çok farklı alanda değişimler yaşanırken; teknolojik, sosyolojik, ekonomik, politik, hukuksal ve bilimsel alanda yaşanan değişimler özellikle örgütler yerinde birçok değişime neden olabilmektedir. Bu koşullar altında örgütlerin tek çıkar yolu, değişime ve örgüt çevresine hızlı bir şekilde adapte olmaktan geçmektedir. Bu nedenle tüm örgütlerin değişime hazır, çabuk uyum sağlayabilen ve proaktif bir anlayışla yönetilmeleri gereklidir. Örgütsel değişime hızlı adapte olabilen, kendini ve çalışanlarını değiştirebilen (eğitimsel, davranışsal vb.) örgütler ise, sağlıklı olarak nitelendirilmektedir. Örgütlerin sağlıklı olması, örgütsel süreçlerin ve uygulamaların ideal düzeyde olmasını gerekli kılmaktadır. Bunun yanında sağlıklı örgütlerde çalışanların örgüte olan bağlılık düzeyleri yüksektir. Ayrıca çalışan bağlılığının yüksek olması da değişime karşı olumlu tutum benimseme ve davranış göstermede önemli bir etkiye sahip olduğu söylenebilir.

Bu çalışma Afyonkarahisar İl Merkezinde çalışan sağlık personelinin örgüt sağlığı, örgütsel bağlılık ve örgütsel değişime açıklık algıları arasındaki ilişkilerin tespit edilmesi amacıyla yapılmıştır. Araştırma Afyonkarahisar İl Merkezinde bulunan Afyonkarahisar Devlet Hastanesi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Hastanesi ve Özel Park Hayat Hastanesi'nde çalışan 739 sağlık personeli ile gerçekleştirilmiştir. Hastane çalışanlarının örgüt sağlığı, örgütsel bağlılık ve değişime açıklık algılarını ölçmek amacıyla LISREL kullanılarak yapısal eşitlik modellemesi (YEM) uygulanmıştır. YEM sonuçlarına göre; örgütsel bağlılık üzerindeki bir birimlik artışın, örgüt sağlığı üzerinde 0.75 birimlik bir artışa ve örgütsel değişime açıklık üzerinde 0.29 birimlik bir artışa sebep olduğu, örgütsel değişime açıklık üzerinde bir birimlik artışın ise örgüt sağlığı üzerinde 0.08 birimlik bir artışa sebep olduğu bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Örgüt Sağlığı, Örgütsel Bağlılık, Değişime Açıklık, Hastane Çalışanları.

**THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND ORGANIZATIONAL OPENNESS
TO CHANGE ON ORGANIZATIONAL HEALTH: A SURVEY ON HEALTH CARE WORKERS
IN AFYONKARAHİSAR**

ABSTRACT

* Bu çalışma İsa Gül tarafından Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde hazırlanan "Sağlık Kurumlarında Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Değişime Açıklığın Örgüt Sağlığı Üzerindeki Etkisi: Afyonkarahisar İl Merkezi Hastanelerinde Bir Araştırma" adlı doktora tezinden üretilmiştir.

* Afyonkarahisar Sağlık Bilimleri Üniversitesi, isagul233@gmail.com, Orcid No: 0000-0002-9419-4816

** Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Sağlık Yönetimi, nezihetufekci@gmail.com, Orcid No: 0000-0002-8557-7823

While today are rapid and very diverse changes in the global scale, changes in technological, sociological, economic, political, legal, and scientific contexts can cause many changes, especially in the localities of organizations. Under these circumstances, the only way for organizations is to adapt quickly to change and the environment around the organization. For this reason, it is necessary for all organizations to be managed with a proactive approach that is ready to change quickly. The organizations that can adapt quickly to organizational change and change themselves and their employees (educational, behavioural etc.) are defined as healthy organizations. Organizational health requires organizational processes and practices to be at an ideal level. In addition, the level of commitment of employees working in healthy organizations is high. In addition, it can be said that that the employee commitment is high has an important influence on adopting a positive attitude and showing positive behaviour toward change.

This study was carried out in order to determine the relationships between organizational health, organizational commitment and organizational change perceptions of health personnel working in Afyonkarahisar city centre. The study was conducted with 739 health personnel working in Afyonkarahisar State Hospital, Afyon Kocatepe University Hospital and Private Park Hayat Hospital in Afyonkarahisar Province. Moreover, structural equality modelling was applied to measure employees' organizational health, organizational commitment and their perceptions of openness to change by using LISREL. In regard to the structural equality modelling analysis results; one volume of increase in organizational commitment results with the 0.75 increase of organizational health and 0.29 increase of palpability of change and one volume increase in palpability of change has enabled the 0.08 increase of organizational health.

Keywords: Organizational Health, Organizational Commitment, Openness to Change, Hospital Workers.

Günümüzde örgütler dinamik çevrelerde faaliyetlerini sürdürmektedir. Örgüt çevrelerinin sürekli dinamik olmasından dolayı özellikle örgüt dışı nedenlerden kaynaklanan koşullar örgütleri değişime zorlayabilmektedir. Örgütsel değişimler çoğunlukla örgütlerin belirli amaç ve hedeflerine ulaşması için gerçekleştirilmektedir. Buradan hareketle örgütlerin kendi amaç ve hedeflerini benimseyen ve içselleştiren çalışanlara ihtiyacı olduğu söylenebilir. Örgütsel bağlılık da bu duruma atıfta bulunarak çalışanın örgütün amaçlarını benimsemesi ve örgüte duygusal bağı olarak ele alınmaktadır. Örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlara sahip örgütlerin amaçlarına ulaşması ve bazı örgütsel çıktılarının olumlu yönde olması bağlılığın ne denli önemli olduğunu ifade etmektedir. Örgüt sağlığı ise, tıpkı insanlar gibi örgütlerin de işlevlerinde bir uyumun gerekliliğini ve işlev bozukluklarında sağlığın bozulabileceğini vurgulamaktadır.

Çalışmanın örgütsel bağlılık, örgütsel değişime açıklık ve örgüt sağlığı konuları üzerinde inşa edilmesinde; hastanelerin sürekli değişim yaşayan örgütler içerisinde yer alması, örgütler için her örgütsel değişim girişiminin başarıyla sonuçlanmasının bazı faktörlere (değişime açıklık, bağlılık, iletişim, liderlik vb.) bağlı olduğu, örgütsel bağlılığın birçok örgütsel sürece katkı sağlaması, bir örgütün genel olarak değerlendirilmesinde sağlık düzeyinin önemli bir kriter olması yer almaktadır. Çoğu örgütte olduğu gibi hastanelerde yaşanan her değişim girişimi hedefine ulaşamayabilmektedir. Hastanelerin kendine özgü özelliklerinden biri olan farklı meslek gruplarının varlığı, her meslek gurubunun değişime açıklığı veya değişimi destekleme

düzeylerinin sapmasına neden olabilmektedir. Örgütsel değişim sürecinde çalışanlara bilgi verilmesi, katılımın sağlanması ve eğitimlerin düzenlenmesi gibi programlar üzerinde çoğunlukla durulurken bu süreci etkilediği düşünülen örgütsel bağlılığın da değişime yön verdiği söylenebilir. Çünkü değişim bir amaç gerektirmesine karşın bağlılık, bu ve örgütün genel amaçları ile özdeşleşmiş çalışanları kapsar. Örgütlerin sağlığı üzerine değerlendirmeler yapılırken değişime açık olmanın ve bağlılığın öneminin uygulamada daha fazla üzerinde durulması gereken konular olması araştırmaya değer katmaktadır. Her örgüt sağlıklı yapıda olmayabilir, bu nedenle sağlığa katkı yapan unsurların en önemlilerinden birinin örgüt amaçlarını kendisinde özdeşleştirmiş çalışanlar olduğu ifade edilebilir. Çalışma, bir örgütün sağlıklı olmasında örgütsel bağlılığın ve örgütsel değişime açıklığın önemini açıklamakla birlikte değişime açık olma ile örgütsel bağlılık ilişkisini hastaneler (devlet, özel ve üniversite hastanesi) örneğinde açıklaması yönüyle önem taşımaktadır. Açıklanan nedenlerden dolayı bu çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

1. Örgüt Sağlığı

Örgütler, kendileri ya da toplumun bütünü için mal veya hizmet etme amacına sahip, beşeri, fiziki, ekonomik ve bilgi kaynaklarından oluşan sistemler biçiminde tanımlanabilmektedir. Örgütsel teşhis yöntemleri, çeşitli metafor türleri temelinde inşa edilmiş ve farklı örgütsel metotlardan meydana gelmiştir (Tarride vd., 2008: 1121). Örgüt sağlığı kavramı da, örgütlerin genel performansını değerlendirmek (Köseoğlu ve Karayormuk, 2009:117) ve başlangıçta okulların iklimlerini açıklamak için kullanılan bir metafordur (Polatçı vd., 2008: 147).

Örgüt sağlığı kavramı ilk olarak Miles (1965) tarafından tanımlanmıştır. Miles'e (1965: 17) göre, sağlıklı bir örgüt sadece bulunduğu çevrede yaşamını sürdürmeyi, bunun yanında uzun vadede başa çıkma yetenekleri bulunan ve sürekli gelişen örgüttür. Kısa süreli uygulamalar herhangi bir zaman diliminde etkili ya da etkisiz olabilir; ancak sağlıklı örgütlerde yaşamı sürdürme, başa çıkma ve büyüme gibi özellikler sürekli olmalıdır (Miles, 1965). Örgüt sağlığı, bir organizasyonun etkin bir şekilde işlem görmesi, zorluklarla yeterince baş etmesi, uygun şekilde kendini değiştirmesi ve bu süreç zarfında büyümesi olarak tanımlanmaktadır. (Fairman ve McLean, 2003). Xenidis ve Theocharous (2014: 564) ise, örgüt sağlığını bütün formal, informal ve yardımcı örgütsel süreçlerin tam ve engelsiz işleyişi olarak betimlemektedir. Bu tanım aslında Dünya Sağlık Örgütü'ne ait "sağlık" tanımının örgütsel varlıklara uyarlanmış halidir.

İnsan vücudunun sağlıklı olması için, sayısız bedensel işlev mükemmel bir uyum içerisinde çalışmalıdır. Aynı şekilde, bir örgütün sağlıklı olması için karmaşık olan kişilerarası ilişkiler ve idari işlevler dizisi aynı anda ele alınmalıdır. Herhangi bir işlevin ciddi ölçüdeki eksikliği, diğerlerini dengeden uzaklaştırabilir ve örgütün genel performansını zayıflatabilir (Neugebauer, 1990: 38)¹. İnsanlar gibi, örgütler de sağlıklı veya hasta olabilir. Miles'e göre, sağlıklı bir örgütün bazı özellikleri bulunmaktadır. Bu özellikler; görev, yaşamı sürdürme ve büyüme ihtiyaçları biçiminde üç başlık altında toplanmıştır (Hoy ve Feldman, 1987: 30). Sağlıklı örgütlere ait özellikler şöyledir: Amaç

¹ <https://www.childcareexchange.com/article/do-you-have-a-healthy-organization/5007238/>

odağı, iletişim yeterliliği, optimum güç dağılımı, kaynak kullanımı, bağlılık, moral, yenilik, özerklik, adaptasyon ve problem çözme yeterliliği boyutlarıdır (Childers ve Fairman, 1986: 332-334).

Sağlıklı örgütler, durağanlık yerine değişimi planlar, başlatır, değişim ve yenilenmeyi teşvik eder ve bunun sonucunda değişim genellikle yönlendirilebilir veya değişimin etkileri kontrol edilebilir olmaktadır (Bruhn, 2001: 151). Bazı durumlarda değişim yönetimi ve verimliliği artırmaya yönelik çalışmalar, çalışan sağlığına zarar verebilmektedir. Burada önemli olan genel olarak örgütsel etkililiği artırırken çalışan refahının ve sağlığının uyumlu olarak ele alınmasıdır (Jaffe, 1995: 13). Yöneticilerin temel amacı, çalışan bağlılığını, değişimin kabul edilmesini ve uyumunu sağlamak olmalıdır. Örgütsel bağlılık, örgütsel davranışın ana unsurlarından biridir ve bağlılığın varlığı, örgüte üstünlük sağlamaktadır (Mchugh, 2001: 56). Örgütlerin sağlıklı olması hizmet sunumunu, yönetim süreçlerini ve tasarımını etkilediği gibi çalışanların bağlılığını ve refahını etkileyebilmektedir. Sağlıklı örgütler çalışanların refahını ve örgüte olan bağlılıklarını artıran örgütlerdir. Aynı zamanda bu örgütler yüksek kalitede hizmet sunarken sağlıklı örgütler tüm bu süreçleri daha az oranda gerçekleştirmektedir (Cox ve Leiter, 1992: 219-220). Sağlıklı örgütün oluşumu, çalışanların örgüte olan bağlılığının artırmasının yanında istenilen örgüt ortamının ortaya çıkmasına olanak sağlamaktadır. Bu bağlamda örgüt sağlığı, örgüt yönetimine arzulan biçimde çalışma ortamı oluşturmak suretiyle, çalışanların örgüte bağlılıklarının ve performanslarının artış garantisini verir (Yüceler vd., 2013: 787).

2. Örgütsel Bağlılık

1950'li yıllardan itibaren örgütsel bağlılıkla ilgili çalışmalar yapılmaya başlanmış, Whyte 1956 yılında "Örgüt Adamı" adlı önemli bir çalışma yayınlamıştır. Whyte, yaratıcılığın kaynağının grup olduğunu, çalışanın en önemli ihtiyacının da aidiyet olduğunu belirtmiş ve "Örgüt Adamı"nın yalnızca örgüt için çalışmakla kalmamış örgüte ait hale gelmiş bir kişi olarak tanımlamıştır (Randall, 1987: 460). Örgütsel bağlılığın temelini, çalışanla örgüt arasındaki memnun edici sosyal etkileşim oluşturmaktadır ve bu sosyal etkileşim; karşılanan beklentiler, terfi olanaklarından memnuniyet gibi değişkenlerle daha güçlü bir bağa sahip olmaktadır (Zaccaro ve Dobbins, 1989: 271). O halde bağlılık, sosyal aktör olarak çalışanın, örgütüne enerji ve sadakat sunması, kendi değerlerini de ifade edecek biçimde örgüte ait sosyal ilişkilere bağlanmasıdır. Bağlılık, bireyin doğasını, ilgilerini ve ihtiyaçlarını ifade ederken, bunları karşılayacak örgütlenmiş davranış kalıpları da bağlanma süreci olarak tanımlanmaktadır (Kanter, 1968: 499). Birçok toplumsal sorunun bağlılık eksikliğinden kaynaklandığı düşünüldüğünde bağlılığın stratejik bir kavram olduğu söylenebilir.

Araştırmacıların örgütsel bağlılığı farklı açılardan değerlendirmeleri nedeniyle tanımlamalarda fikir birliğine varılamamış olmasına rağmen genel kabul gören görüş "bireyin örgüte psikolojik olarak bağlanması" olmuştur (O'Reilly ve Chatman, 1986: 493). Bunun yanı sıra bağlılık; çalışanın, örgüt özelliklerini ve vizyonunu ne ölçüde benimsediği veya içselleştirdiği (O'Reilly ve Chatman, 1986), örgütsel çıkarları koruyacak biçimde davranılması için içselleştirilmiş normatif baskıların toplamı (Wiener, 1982), çalışanın örgütte kalma isteği ve niyetini artıran, işten ayrılma eğilimini azaltan bir bağ (Steers, 1977; Porter, Steers ve Boulian, 1973) ve bireyi örgüte bağlayan

(çalışan devir hızını daha az olası hale getiren) psikolojik bir duruma işaret etmektedir (Allen ve Meyer, 1990). Meyer ve Allen (1991), örgütsel bağlılık literatürünü gözden geçirirken, bağlılık tanımında üç farklı temayı belirlemişlerdir: Örgüte duygusal açıdan bağlanma, örgütten ayrılma ile ilişkili algılanan bir maliyet olarak bağlılık ve bir yükümlülük olarak örgütte kalma şeklinde bağlılıktır. Her bir bağlılık biçimi için psikolojik durumun doğası tamamen farklıdır. Güçlü duygusal bağlılığı olan çalışanlar örgütte kalmaya devam ederler çünkü bunu istemektedirler, güçlü devam bağlılığında bulunmaları örgüte ihtiyaç duydukları için kalmaya devam etmelerini gerektirir ve güçlü normatif bağlılıkta bulunanlar bunu yapmanın gerekliliği ve yükümlük hissettiklerinden dolayı örgütte kalmaktadırlar (Meyer vd., 1993: 539; Allen ve Meyer, 1996: 252-253; Ölçüm Çetin, 2004: 91; Allen ve Meyer, 1990: 2-3; Meyer vd., 1991: 718).

2.1. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler ve Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılık, çeşitli kişisel değişkenlerle, rol durumlarıyla ve iş özelliklerinden örgüt yapısı boyutuna kadar farklılık gösteren çalışma ortamı unsurlarıyla bağlantılıdır (Mathieu Ve Zajac, 1990: 171). Örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel özelliklerin ölçütleri arasında; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim, görev süresi, pozisyon, statü, başarı gibi unsurlar bulunmaktadır (Steers, 1977: 46). Örgütsel süreçlerden liderlik, iletişim, karar alma, kadrolaşma yöntemleri ve tazminat gibi unsurlar da bağlılığı etkileyen unsurlardan birkaçıdır (DeCotiis ve Summers, 1987: 449). Örgütte daha uzun yıllar boyunca tecrübe kazanmak, çalışanın normları içselleştirmesini ve psikolojik olarak bağlanmasını arttırmaktadır (Mathieu ve Zajac, 1990). Bağlılık, artan devir hızı ve işe gelmeme, azalan performans, işe geç gelme ve işten ayrılma oranlarıyla bağdaştırılmaktadır. (Riechers, 1985: 467; Mathieu Ve Zajac 1990: 171-172; Zaccaro ve Dobbins 1989: 271-272; Steers, 1977: 48). Daha düşük bağlılık ve memnuniyet düzeyi daha yüksek düzeyde çalışan devir hızına neden olmaktadır. Çünkü, iş ortamının gerçekleri aynı zamanda çalışanların beklentileri ile karşılaştırıldığında eşit oranda algılanmayabilir veya karşılanmayabilir (Porter, Steers ve Boulian, 1973: 13).

Örgütün amaçlarına yüksek bağlılık duyan ve bu amaçlar için çaba göstermeye istekli olan bir bireyin, hedeflere ulaşmak için örgütte kalmaya daha eğilimli olacağı, bu nedenle de örgütsel bağlılığın işten ayrılma oranıyla ters orantılı olması beklenmektedir (Porter, Steers ve Boulian, 1973: 4). Buna ek olarak, bağlılığın katılımı ilişkili olması beklenmektedir. Bir örgütün hedeflerine son derece kararlı şekilde bağlı olan ve kendisine karşı olumlu tutum sergileyen çalışanlar, işe gelmek ve hedefe ulaşmada katkıda bulunmak için güçlü bir arzu içinde olmaktadır. Ayrıca bağlılığın, örgüte bağlı olan çalışanların iş üzerinde daha fazla çaba sarfedecekleri varsayımıyla sonuç olarak da, performansla ilişkili olduğu varsayılmaktadır (Steers, 1977: 48). Bu nedenle, örgütlerine ve yöneticilerine kararlılıkla bağlı olan ve bu odakların değerlerini ve hedeflerini içselleştiren çalışanların, daha az bağlılık gösteren çalışanlara göre yüksek seviyede performans göstermeleri beklenebilir (Becker vd., 1996: 468; Suliman, 2002: 180).

3. Örgütsel Değişime Açıklık

Değişime açıklık, değişimi desteklemeye isteklilik ve değişime yönelik olumlu tutumdan meydana gelen iki faktörlü bir yapı olarak ortaya çıkmaktadır (Wanberg ve

Banas, 2000). Miller vd. (1994: 60) değişime açıklığı, değişimi desteklemeye istekli olma ve değişimin muhtemel sonuçlarıyla ilgili olarak olumlu duygular benimseme olarak tanımlamaktadır. Yazarlara göre değişime açıklık, planlanmış bir değişim için gerekli ön koşuldur. Başka bir ifadeyle değişime açık çalışanlara sahip örgütlerde, değişim çabalarının başarıya ulaşma oranı daha yüksektir. Weiner vd. (2008) değişime yönelik hazırbulunuşluk kavramından bahsederek hazırbulunuşluğu, örgüt üyelerinin örgütsel değişimi uygulamak için psikolojik ve davranışsal olarak hazır olduğu seviye olarak ifade etmektedir. Değişim için örgütsel hazırbulunuşluk, örgüt üyelerinin motivasyonu ve planlı örgütsel değişimi uygulama kapasitesi gibi iki temel yapıdan meydana gelmektedir. Bu iki boyutlu görüş, hazırbulunuşluk kavramının bir faaliyeti yapmada istekli ve kabiliyetli olmayı çağrıştıran gündelik kullanımını yansıtmaktadır (Weiner vd., 2008).

Değişime açıklık, değişimi desteklemeye istekli ve değişime hazır olmayı içerecek biçimde değişimin gerekli olduğu algısı olarak tanımlanabilir ve örgütün değişebilme yeteneğini ifade etmektedir (Chiang, 2010: 160). Değişime hazırbulunuşluk; aynı anda değişimsel içerikten (örn. değişen ne?), süreçten (örn. değişim nasıl uygulanıyor?), bağlamdan (örn. değişimin meydana geldiği durum ve koşullar) ve bireylerden (örn. kendisinden değişmesi istenenlerin özellikleri) etkilenen kapsamlı bir tutum olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca, hazırbulunuşluk bir bireyin ya da bireylerin statükoyu amaçlı bir biçimde değiştirmek amacıyla belirli bir planı kabul etmeye ve benimsemeye bilişsel ve duygusal olarak ne kadar eğilimli olduğunu yansıtmaktadır (Holt vd., 2007: 235).

Genel olarak değişime yönelik tutum, bireyin değişimle ilgili bilişsel algılarından, değişime karşı duygusal tepkilerinden ve davranışsal eğilimlerinden meydana gelmektedir (Dunham vd., 1989: 5). Örgütsel değişime olası bilişsel, duygusal ve niyetsel cevaplar değişimin kendisi, bireyler, değişim süreci ve örgütsel bağlamla ilgili birçok faktöre bağlıdır (El-Farra ve Badawi, 2012: 163). Oreg (2006) değişime direnci bilişsel, duygusal ve davranışsal yaklaşım arasındaki etkileşimi içeren "değişime karşı üç boyutlu (olumsuz) bir tutum" olarak tanımlamıştır (Oreg, 2006). Değişime yönelik tutumlar incelenirken yazarlarca, tutumun üç özelliği üzerinde durulmuştur. Elizur ve Guttman'a (1976) göre, birey veya grubun örgütsel değişime yanıtı duygusal, bilişsel ve araçsal olmak üzere üç biçimde ortaya çıkmaktadır. Benzer şekilde Dunham vd. (1989), değişime yönelik duygusal, bilişsel ve davranışsal olmak üzere üç tür tutum olduğunu öne sürmüştür. Duygusal bileşen (değişime yönelik duygular), bilişsel bileşen (değişimin değerinin ve faydasının değerlendirilmesi) ve davranışsal (değişimin karşısında veya arkasında hareket etme niyetinde olan) bileşenlerden oluşmaktadır (Oreg, 2006). Bu boyutların her biri, kabulden dirence kadar çeşitlilik gösterebilir. Bu üç boyut toplamda ele alındığında sonuç, çalışanların genel değişimi kabulünü veya değişime direncini yansıtmaktadır (Wittig, 2012: 25).

GEREÇ VE YÖNTEM

4.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, sağlık kurumlarının en önemli yapıtaşlarından olan hastanelerde sağlık çalışanlarınca algılanan; örgütsel bağlılık, örgütsel değişime açıklık ve örgüt sağlığı kavramlarının birbiri ile olan ilişkilerinin analiz edilmesidir. Bu genel

amacı temsil edecek iki temel amaçtan birincisi; örgütsel bağlılık ve örgütsel değişime açıklığın örgüt sağlığı üzerindeki etkilerinin incelenmesi, ikincisi ise; örgütsel bağlılık ve örgütsel değişime açıklık arasındaki ilişkinin ortaya konulmasıdır.

Araştırma için yapılan literatür taraması sonrasında, örgütsel değişime açıklık ve örgütsel bağlılık ilişkisi (Çağlar, 2013; Zadeoğluları, 2010; Iverson, 1996; Nafei, 2014; Parish, Cadwallader ve Busch, 2008; Vakola ve Nikolaou, 2005; Yousef, 2000) ile örgüt sağlığı ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri (Yüceler vd., 2013; Farzad, Arab ve Ganji, 2016; Hayat vd., 2015; Karagüzel, 2012; Korkmaz, 2011; Sezgin, 2009; Shirali vd., 2013) ortaya koyan bazı çalışmalara rastlanırken, örgütsel değişime açıklık ile örgüt sağlığı ilişkisini ifade eden sınırlı sayıda (Mueller vd., 2012) çalışmaya rastlanmıştır. Bunlara ek olarak tüm bu üç değişkenin tek bir çalışmada ölçüldüğü bir başka çalışmaya da rastlanmamıştır. Araştırmanın amacı ve örneklem büyüklüğünün katkısı doğrultusunda, bu çalışmanın örgütsel davranış ve örgütsel psikoloji literatürüne katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

4.2. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın amacından yola çıkıldığında, hastanelerde çalışan bireyler tarafından algılanan örgütsel bağlılık, örgütsel değişime açıklık ve örgüt sağlığı kavramlarının birbirleri ile pozitif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiye sahip olması beklenmektedir. Bu doğrultuda örgütsel bağlılık ve örgütsel değişime açıklığın örgüt sağlığı üzerinde pozitif yönlü etkisi olduğu varsayılmaktadır.

Yüksek çalışan bağlılığına sahip örgütlerde, çalışanlar örgütün hedefleri ile bütünleştiğinden çalışan-iş süreçlerinin olumlu anlamda sürekli gelişmesi olasıdır. Bu yüzden yüksek çalışan bağlılığına sahip örgütlerin aynı zamanda örgütsel açıdan daha sağlıklı olacakları düşünülmektedir. Yüksek bağlılığa sahip çalışanların örgütün amaç ve değerlerini daha kolay benimsediği, bu düzeydeki çalışanların örgütle ve meslektaşlarıyla daha fazla bütünleşebildiği söylenebilir (Meyer ve Allen, 1990). Bu bağlamda sağlıklı örgütler çalışan performansının ve bağlılığının artmasına fırsat tanımaktadır (Yüceler vd., 2013). Tsui ve Cheng (1999) ise, çalışan bağlılığı ve örgüt sağlığının birbiriyle ilişkili olduğunu ve sağlıklı örgütlerde çalışan bağlılığının daha yüksek olduğunu ifade etmektedir.

Bir örgütteki çalışanların değişime açık olmalarının, örgütün değişim süreçlerini kolaylaştıracağı hatta diğer örgütlere göre bir adım öne geçirme konusunda katkı sağlayacağı söylenebilir. Ayrıca çalışanların değişime açık olmalarının, örgütün sağlıklı olma durumunu pozitif şekilde etkileyeceği düşünülmektedir. Bu noktada Mueller vd. (2012), değişim sürecinde hem bireysel hem de örgütsel açıdan değişiklikler yapılırken sağlık odaklı değişim girişimlerinin daha uygun olduğunu ifade etmektedir. Ayrıca aynı yazarlar, kapsamlı örgüt sağlığı girişimlerinin potansiyel önkoşul ve itici gücü olarak değişime yönelik sağlık odaklı hazırlığın göz önünde bulundurulmasının ve geliştirmenin uygun metot olduğunu belirtmektedir. Çalışanların ve örgütlerin etkililiği ve kapasitelerini geliştirecek örgüt sağlığı girişimleri bir yandan başa çıkma becerileri, öz-yeterlilik veya sağlık okuryazarlığı yoluyla bireylerin sağlık davranışlarını değiştirmeyi; diğer yandan da sağlığı geliştirme çalışmalarına yönelik örgüt yapılarını, stratejileri ve kültürü değiştirmeyi amaçlamaktadır.

Örgütsel bağlılık ve örgütsel değişime açıklık kavramlarının ise, birbirlerini pozitif yönde etkilemeleri beklenmektedir. Bağlılığı yüksek çalışanların örgütleri için değişime açık olmaları düşünüldüğünde, değişime açık çalışanların da bağlılık düzeyinin yüksek olacağı ileri sürülebilir. Nitekim Iverson (1996), örgütsel değişime yönelik tutumda sendika üyeliğinden sonra en önemli belirleyici faktörün örgütsel bağlılık olduğunu ifade etmektedir. Lau ve Woodman (1995) ise, yüksek bağlılığa sahip bir çalışanın yararlı olarak görülen örgütsel değişimleri kabul etmede daha istekli olacağını öne sürmektedir. Örgütsel bağlılığın artması ile çalışanların örgüt sağlığı algılarının ve örgütsel değişime açıklık düzeylerinin artacağı düşüncesi ile bu gizil değişkenler için oluşturulan alternatif araştırma hipotezleri ve örgütsel değişime açıklığın artması ile örgüt sağlığının da artacağı düşüncesi ile bu gizil değişkenler için aşağıdaki alternatif araştırma hipotezleri aşağıdaki gibi oluşturulmuştur;

H₁: Örgütsel bağlılık ve örgüt sağlığı arasında pozitif ilişki vardır.

H₂: Örgütsel değişime açıklık ve örgüt sağlığı arasında pozitif ilişki vardır.

H₃: Örgütsel bağlılık ve örgütsel değişime açıklık arasında pozitif ilişki vardır.

4.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Afyonkarahisar il merkezinde bulunan Afyonkarahisar Devlet Hastanesi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Hastanesi ve Özel Park Hayat Hastanesi'nde çalışan sağlık çalışanlarının tamamı (hekim, hemşire, ebe, sağlık memuru, tıbbi sekreter vb.) oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında hastanelerin personel şube ve ilgili birimlerinden alınan bilgilere göre toplam evren 2924 kişiden oluşmaktadır. Bu kapsamda araştırma, Nisan-Eylül 2017 tarihleri arasında her üç hastaneden toplamda 739 sağlık çalışanına ulaşılarak gerçekleştirilmiştir. Ancak 23 katılımcının anketi istatistiksel analize uygun olmadığından çalışma kapsamından çıkarılarak analizler 716 katılımcının anketi ile değerlendirilmiştir. Hastanelere göre dağılım Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1. Katılımcıların Hastanelere Göre Dağılımı

Hastane Adı	Araştırma Kapsamındaki Çalışan Sayısı (Evren)	Ulaşılan Katılımcı Sayısı
Afyonkarahisar Devlet Hastanesi	1482	419
Afyon Kocatepe Üniversitesi Hastanesi	1072	209
Özel Park Hayat Hastanesi	370	111

Toplam	2924	739
---------------	-------------	------------

Araştırmada basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılarak anket formu araştırmacı tarafından katılımcılara yüz yüze uygulanmıştır. Basit tesadüfi örneklemede, örnekte yer alacak birimler etki altında kalmadan seçilmektedir. Bu örnekleme yönteminde belirli bir evrende bulunan elemanların özellikleri her bireye eşit olarak dağıtılmıştır. Yani bu evrendeki elemanların özellikleri belirli ölçütler uygulandığında birbirine benzer özellikler göstermektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 132). Bu yöntemde her eleman eşit seçilme şansına sahip olmalı ve aynı zamanda birisinin seçilmesi, diğerlerinin seçilmesine kesinlikle engel olmamalı ve etki etmemelidir (Güriş ve Astar, 2015: 59).

4.4. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini Afyonkarahisar il merkezinde bulunan Afyonkarahisar Devlet Hastanesi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Hastanesi ve Özel Park Hayat Hastanesi'nde çalışan sağlık çalışanlarının tamamı (hekim, hemşire, ebe, sağlık memuru, tıbbi sekreter vb.) oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında hastanelerin personel şube ve ilgili birimlerinden alınan bilgilere göre toplam evren 2924 kişiden oluşmaktadır. Bu kapsamda araştırma, Nisan-Eylül 2017 tarihleri arasında her üç hastaneden toplamda 739 sağlık çalışanına ulaşılarak gerçekleştirilmiştir. Ancak 23 katılımcının anketi istatistiksel analize uygun olmadığından çalışma kapsamından çıkarılarak analizler 716 katılımcının anketi ile değerlendirilmiştir. Hastanelere göre dağılım Tablo 2'de gösterilmektedir.

Tablo 2. Katılımcıların Hastanelere Göre Dağılımı

Hastane Adı	Araştırma Kapsamındaki Çalışan Sayısı (Evren)	Ulaşılan Katılımcı Sayısı
Afyonkarahisar Devlet Hastanesi	1482	419
Afyon Kocatepe Üniversitesi Hastanesi	1072	209
Özel Park Hayat Hastanesi	370	111
Toplam	2924	739

Araştırmada basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılarak anket formu araştırmacı tarafından katılımcılara yüz yüze uygulanmıştır. Basit tesadüfi

örneklemede, örnekte yer alacak birimler etki altında kalmadan seçilmektedir. Bu örnekleme yönteminde belirli bir evrende bulunan elemanların özellikleri her bireye eşit olarak dağıtılmıştır. Yani bu evrendeki elemanların özellikleri belirli ölçütler uygulandığında birbirine benzer özellikler göstermektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 132). Bu yöntemde her eleman eşit seçilme şansına sahip olmalı ve aynı zamanda birisinin seçilmesi, diğerlerinin seçilmesine kesinlikle engel olmamalı ve etki etmemelidir (Güriş ve Astar, 2015: 59).

4.5. Araştırmanın Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. İlgili anket formu dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, araştırmaya dâhil olan çalışanlara ait yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi gibi demografik özellikleri içeren sorular yer almaktadır. İkinci bölümde, örgüt bağlılık ölçeği, üçüncü bölümde örgüt sağlığı ve son olarak dördüncü bölümde örgütsel değişime açıklığa ölçeğine yönelik ifadeler yer almaktadır. Araştırmanın istatistiksel analizinde SPSS v.22 ve LISREL istatistik paket programları kullanılmıştır.

- **Örgütsel Bağlılık Ölçeği:** Allen ve Meyer (1990) tarafından çalışanların bağlılık düzeylerini ölçmek amacıyla geliştirilen bu ölçek 18 ifadeden oluşmaktadır. Bu ölçeğin Türkçe geçerlilik ve güvenirlik çalışması Wasti (2000) tarafından yapılmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeği; duygusal, devam ve normatif bağlılık olmak üzere üç alt boyuttan oluşmakta olup her boyutta 6 ifade bulunmaktadır.
- **Örgüt Sağlığı Ölçeği:** Araştırma kapsamında çalışanların kurumlarına yönelik örgüt sağlığı algılarını ölçmek amacıyla başlangıçta 40 ifadeden oluşan bir soru seti hazırlanmıştır. Bu soru seti, Rosen ve Berger (1992) çalışmasından 20 ifade ve Lyden ve Klingele (2000) çalışmasından alınan yine 20 ifadeden oluşmaktadır. 40 ifade, literatürde genel kabul görmüş örgüt sağlığı ölçeklerinin yetersizliğinden dolayı oluşturulmuştur. Daha sonra her iki 20 ifade içerisinde madde karşılaştırmaları yapılarak ortak anlamdaki ifadeler çıkarılmış, sonuçta 35 ifadeden oluşan örgüt sağlığı anketi ile örgüt sağlığı ölçülmeye çalışılmıştır. 35 ifadenin her biri yapıcı ve anlamca olumlu olup ters kodlanan ifade yoktur. Türkiye'deki mevcut literatürde her iki çalışmada kullanılan ölçme araçları ile yapılmış örgüt sağlığı araştırmaları bulunmaktadır. Örgüt sağlığı ölçeği, Rosen ve Berger (1992) çalışmasının ifadeleri Emhan (2015) çalışmasından ve Lyden ve Klingele (2000) çalışmasının ifadeleri Vural (2013) çalışmasından yararlanılarak oluşturulmuştur.
- **Örgütsel Değişime Açıklık Ölçeği:** Çalışanların değişime açıklık düzeyini ölçmek için Dunham vd. (1989) tarafından geliştirilen örgütsel değişime açıklık ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçeğin Türkiye'de 52 ifadeli yapısının tamamının kullanıldığı bir çalışmaya rastlanmamasından dolayı ölçek alanında uzman kişilerin yardımıyla Türkçe'ye çevrilerek, tüm ifadelerin kontrolleri yapılmıştır. Başlangıçta 52 ifade olarak geliştirilen ölçek Dunham vd. (1989) tarafından faktör analizi sonrasında 18 ifadeye düşürülmüştür. Dunham vd. (1989) geliştirdiği 18 ifadelik değişime açıklık ölçeği duygusal, bilişsel ve davranışsal

değişime açıklık olmak üzere üç boyuttan oluşmakta ve yine her boyutta 6 ifade bulunmaktadır.

4.6. Güvenirlik Analizleri

Araştırmada güvenirlik analizi sonuçlarına göre; örgütsel bağlılık ölçeğinin duygusal bağlılık boyutu 0.85, normatif bağlılık boyutu 0.85 ve devam bağlılığı boyutu 0.65 Cronbach Alfa değerine sahiptir. Örgütsel değişime açıklık ölçeğinin Cronbach Alfa katsayıları; duygusal değişime açıklık boyutu 0.71, bilişsel değişime açıklık boyutu 0.63 ve davranışsal değişime açıklık boyutu 0.84 olarak saptanmıştır. Örgüt sağlığı ölçeğinin güvenirlik katsayısı Cronbach Alfa 0.96 olarak bulunmuştur. Örgüt sağlığına yönelik Lyden ve Klingele (2000) çalışmasında 11 alt boyut bulunmakla birlikte, Rosen ve Berger (1992) çalışmasında alt boyut/boyutlar bulunmamaktadır. Ayrıca 35 ifade faktör analizi sonrasında 21 ifadenin tek bir boyut altında toplanması sonucuna ulaşılmış ve tek boyutlu faktör yapısıyla ölçüm yapılmıştır. Geriye kalan 14 ifade birden fazla boyut altında toplanmış olup, ifadelerin toplandığı boyutların literatürle uyumlu olmaması sonucu bu ifadeler analizden çıkarılmıştır.

4.7. Bulgular

Araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerine göre katılımcıların %37,81'i 18-29 yaş grubunda, %67'si kadınlardan oluşmakta, %62,4'ü evli, %56,3'ü Afyonkarahisar Devlet Hastanesi'nde, %38,7'si lisans mezunudur. Çalışanların %32,4'ü 0-5 yıl çalışma yılına sahip, %34,8'i yataklı serviste, %55,2'si hemşire/sağlık memuru unvanında görev yapmaktadır.

4.8. Yapısal Eşitlik Modeli (YEM)

Örgütsel Bağlılık ile Örgütsel Değişime Açıklık ve Örgüt Sağlığı arasındaki ilişkinin belirlenmesi için kurulan YEM'e ait sonuçlar Şekil 1. ve Tablo 3'te verilmektedir. Şekil 1'de yer alan Yapısal eşitlik modellemesinde görüleceği üzere kurulan modelin uygunluğunu iyileştirmek (kabul edilebilir bir uyumdan mükemmel bir uyum sınırları içerisine çekebilmek) ya da uygun olmayan bir modeli uygun (yollara ait *t* istatistikleri açısından da anlamlı) bir hale getirebilmek için LISREL Programında yer alan çıktıda belirtilen ve teorik olarak da anlamlı olan önerilere bağlı olarak bazı modifikasyonlar (maddelere ait hata kovaryansları serbest bırakılmıştır) yapılmıştır. Şekil 1'te kurulan modeller sonrasında paket programın önerileri doğrultusunda (Ki-Kare değerinde ciddi düşüşe sebep olarak daha uygun bir model olması konusunda) Örgütsel Bağlılık ile Örgütsel Değişime Açıklık arasında ilişki kurulmuş ve bu ilişkiler de analiz sonucunda istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Teorik açıdan düşünüldüğünde de bireylerin örgütsel bağlılıklarının örgütsel değişime açıklıkları üzerinde bir etkisinin olmasının da anlamlı olduğu söylenebilir.

Şekil 1. incelendiğinde, DFA'ya benzer olarak hastane çalışanlarının örgüt sağlıkları üzerinde S1 "Çalışanlara adil olarak davranılır." Değişkeninin en etkili değişken, duygusal bağlılıkları üzerinde DuyB1 "Bu kuruluşa kendimi "duygusal olarak bağlı" hissetmiyorum." Değişkeninin yine en etkili değişken, normatif bağlılıkları üzerinde NB2 "Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor." Değişkeninin en etkili değişken, devam bağlılıkları üzerinde ise DevB1 "Şu anda kuruluştan ayrılmak istediğime karar versem, hayatımın çoğu altüst olurdu." Değişkeninin en etkili değişken

olduğu görülürken, yine DFA'ya benzer olarak hastane çalışanlarının bilişsel değişim üzerinde BILD1 "Genellikle yeni fikirleri desteklerim." Değişkeninin en etkili olduğu, davranışsal değişimleri üzerinde etkili değişkenin katsayı ise DavD1 "Çoğu değişikliği memnun edici bulurum." değişkeni olduğu ve Duygusal değişimleri üzerinde en etkili değişken incelendiğinde ise en etkili değişkenin DuyD1 "Değişimi sevmem." Değişkeni olduğu görülmektedir.

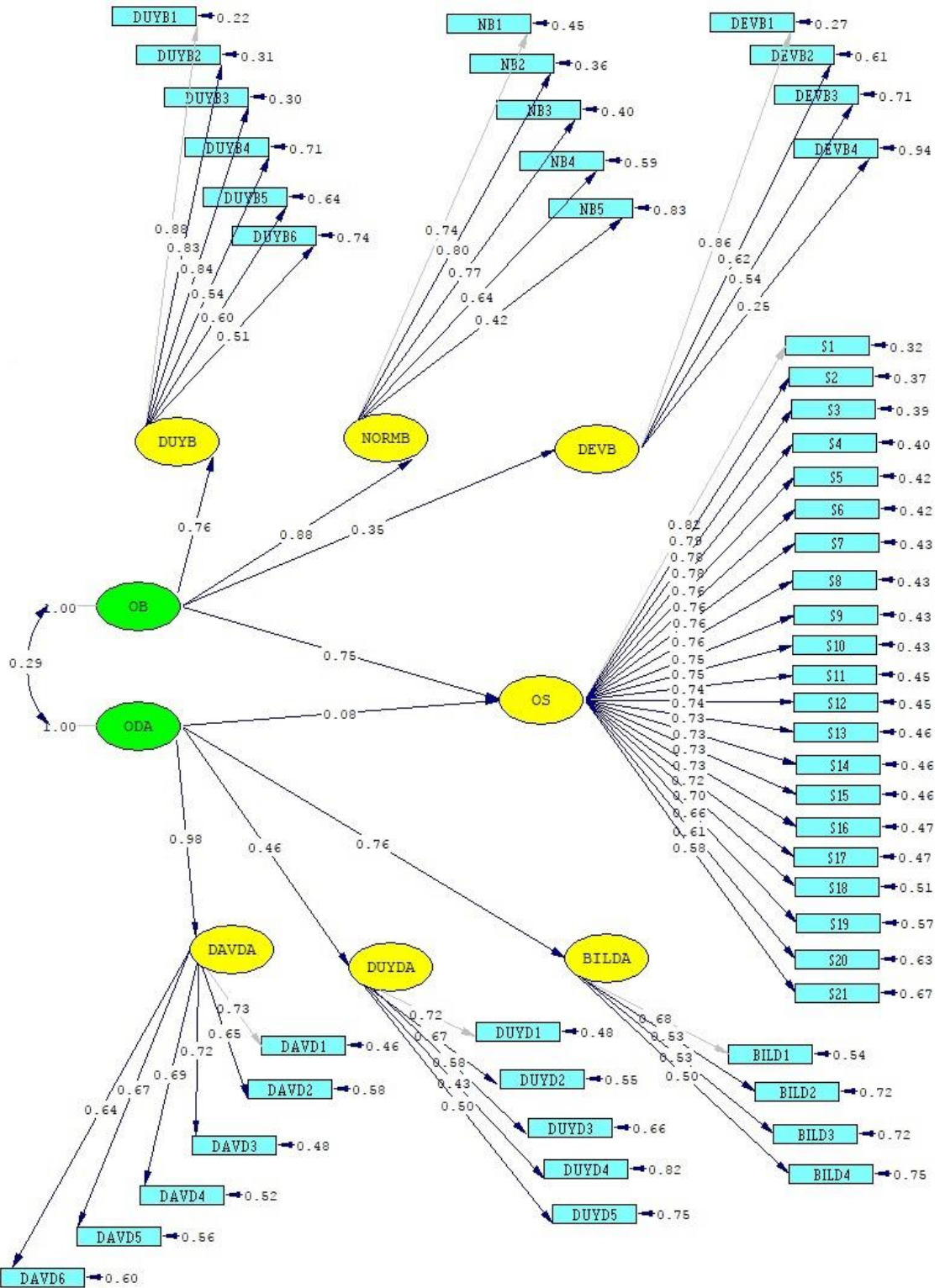
Örgütsel bağlılık üzerindeki bir birimlik artışın; duygusal bağlılıkta 0.76 birimlik bir artışa, normatif bağlılıkta 0.88 birimlik bir artışa, devam bağlılığında 0.35 birimlik bir artışa, örgüt sağlığı üzerinde 0.75 birimlik bir artışa ve örgütsel değişime açıklık üzerinde 0.29 birimlik bir artışa sebep olduğunu söylemek mümkündür. Örgütsel değişime açıklık üzerinde bir birimlik artış ise; davranışsal değişime açıklık üzerinde 0.98 birimlik bir artışa, duygusal değişime açıklık üzerinde 0.46 birimlik bir artışa, bilişsel değişime açıklık üzerinde 0.76 birimlik bir artışa ve örgüt sağlığı üzerinde ise 0.08 birimlik bir artışa sebep olduğu görülmektedir. Şekil 1'te kurulan YEM'ne ait hipotez testlerinin sınanmasında kullanılan *t* istatistiği değerleri ve sonuçları Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. DUYB, NORMB, DEVB, DUYDA, BILDA, DAVDA, ODA, OS ve OB'ye İlişkin Kurulan Modele Ait Standartlaştırılmış Parametre Tahminleri, *t* İstatistikleri ve Hipotez Testi Sonuçları

Hipotezler	Yollar	Standartlaştırılmış		Sonuç
		Parametre Tahminleri	<i>t</i> istatistiği	
H ₁	(OB)→(OS)	0.75	17,46	Doğrulandı
H ₂	(ODA)→(OS)	0.08	2,26	Doğrulandı
H ₃	(OB) →(ODA)	0.29	6,44	Doğrulandı

Tablo 3. incelendiğinde Duygusal bağlılık, Devam bağlılığı, Normatif bağlılık ve Örgüt Sağlığı ile Örgütsel Bağlılık arasındaki ilişkilerin istatistiksel olarak da anlamlı olduğu, dolayısı ile kurulan alternatif hipotezlerin doğrulandığı görülmektedir. Duygusal değişime açıklık, Davranışsal değişime açıklık, Bilişsel değişime açıklık ve Örgüt Sağlığı ile Örgütsel Değişime Açıklık arasındaki ilişkilerin ve Örgütsel Bağlılık ile Örgütsel Değişime Açıklık arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak da anlamlı olduğu, dolayısı ile kurulan alternatif hipotezlerin doğrulandığı görülmektedir.

Şekil 1. Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Değişime Açıklık ile Örgüt Sağlığına Yönelik YEM Sonuçları



Chi-Square=3489.75, df=1215, P-value=0.00000, RMSEA=0.051

Çalışmanın uygulama kısmında kurulan YEM ve DFA'lerine ait uyum kriterlerinin yer aldığı Tablo 4. incelendiğinde örgütsel bağlılık ve örgütsel değişime açıklık ile örgüt sağlığına ilişkin YEM analizi için tüm kriterlerin şartları sağladığı, dolayısıyla modelin istatistiksel olarak anlamlı bir model olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 4. Kurulan DFA ve YEM Modelleri İçin Uyum Kriterlerine Ait Değerler

Uyum Kriteri	Mükemmel Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	ÖB DFA	ÖS DFA	ÖDA DFA	YEM
RMSEA	$0 < RMSEA < 0.05$	$0.05 \leq RMSEA \leq 0.10$	0.052	0.051	0.047	0.051
NFI	$0.95 \leq NFI \leq 1$	$0.90 < NFI \leq 0.95$	0.97	0.99	0.97	0.96
NNFI	$0.97 \leq NNFI \leq 1$	$0.95 \leq NNFI \leq 0.97$	0.98	0.99	0.98	0.98
CFI	$0.97 \leq CFI \leq 1$	$0.95 \leq CFI \leq 0.97$	0.98	0.99	0.98	0.98
SRMR	$0 \leq SRMR < 0.05$	$0.05 \leq SRMR \leq 0.10$	0.059	0.026	0.038	0.071
GFI	$0.95 \leq GFI \leq 1$	$0.90 \leq GFI \leq 0.95$	0.97	0.94	0.95	0.84
AGFI	$0.90 \leq AGFI \leq 1$	$0.85 \leq AGFI \leq 0.90$	0.95	0.92	0.93	0.83

Kaynak: (Schermele-Engel vd., 2003: 52).(RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation, NFI: Normed Fit Index, NNFI: Non-Normed Fit Index, CFI: Comparative Fit Index, SRMR: Standardized Root Mean Square Residual, GFI: Goodness of Fit Index, AGFI: Adjusted Goodness of Fit Index).

ÖB: Örgütsel Bağlılık, ÖS: Örgüt Sağlığı, ÖDA: Örgütsel Değişime Açıklık.

Bu kriterler dışında $\chi^2 (1215)=3489,75$; $\chi^2/sd =2.87 < 3$ değeri de model uygunluğunun belirlenmesinde kullanılan diğer bir istatistik olup, modelin istatistikî açıdan uygun olduğunun diğer bir göstergesidir.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırmanın amacını gerçekleştirmek için kurulan YEM Modeli sonucunda; örgütsel bağlılık üzerindeki bir birimlik artışın; duygusal bağlılıkta 0.76 birimlik bir artışa, normatif bağlılıkta 0.88 birimlik bir artışa, devam bağlılığında 0.35 birimlik bir artışa ve örgüt sağlığı üzerinde 0.75 birimlik bir artışa ve örgütsel değişime açıklıkta 0.29 birimlik bir artışa sebep olduğunu söylemek mümkündür. Örgütsel değişime açıklık üzerinde bir birimlik artış ise; davranışsal değişime açıklık üzerinde 0.98 birimlik bir artışa, duygusal değişime açıklık üzerinde 0.46 birimlik bir artışa, bilişsel değişime açıklık üzerinde 0.76

birimlik bir artışa ve örgüt sağlığı üzerinde ise 0.08 birimlik bir artışa sebep olduğu görülmektedir. Araştırmanın temel amacına yönelik sonuçları yansıtan bu bulgular birkaç biçimde yorumlanabilir. Öncelikle bulgulara göre örgütsel bağlılığın, örgüt sağlığı üzerinde oldukça önemli bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Örgütsel bağlılık literatüründe de değinildiği üzere örgütün değerlerini, inançlarını, amaçlarını benimsemeyi beraberinde getiren, çalışanın örgüte genellikle duygusal olarak bağlanması durumudur. Örgütlerdeki çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olması bir yönüyle beklentilerinin karşılanması, olumlu iklim ve kültür yapısı, çalışanların sorunlarının çözümü, olumlu liderlik davranışları, ödüllendirmelerin ve ücretlerin eşit düzeyde dağıtımını ile sağlanabilmektedir. Bu faktörlerin her birinin olumlu olması aynı zamanda örgütün sağlıklı olduğunun göstergeleri arasındadır. Örgüt sağlığına yönelik olarak; çalışanların örgütlere sevinerek gelmesi, üretilen mal veya hizmetin kalitesine önem vermesi, vakitlerini daha çok üretime ayırmaları, dayanışma ve arkadaşlık hislerinin mevcudluğu, moral ve motivasyon düzeylerinin yüksek olması, kurumsal hedeflere ulaşma, örgütün itibarının artırıcı faaliyetler gibi özellikler esasında örgütsel bağlılığın olumlu örgütsel sonuçları arasında açıklanabilir. Araştırma bulgularından bir diğeri örgütsel bağlılık ve örgütsel değişime açıklıkla ilgili korelasyon ilişkisidir. Sonucun bu şekilde çıkmasında, örgütsel bağlılığı yüksek çalışanların örgütün amaçlarını benimsemesi, örgütsel değişim sürecinde daha destekleyici, katılımcı ve değişime açık tutum geliştirmesine olanak sağlamasının etkili olduğu ifade edilebilir. Ayrıca bir diğeri bulgu örgütsel değişime açıklık ve örgüt sağlığı ilişkisidir. Örgütlerin sağlıklı olması, çağın gereklerine uyum sağlamayı, yenilikleri ve değişimleri süratle uygulamayı ve diğeri örgütlerle rekabet edilebilir biçimde insan ve teknolojik kaynaklara sahip olmayı gerektirmektedir. Bu sebeplerden dolayı örgütlerin değişime hızlı adapte olması ve değişime açık çalışanlara sahip olması örgüt sağlığı üzerinde etkili olabilmektedir. Ancak YEM sonucuna göre örgütsel değişime açıklıktaki bir birimlik artış örgüt sağlığı üzerinde 0.08 birimlik bir artış sağlamıştır. Bu artış anlamlı olsa da genel olarak bu sonuçlar, örgüt sağlığı üzerinde bağlılık dışında diğeri bazı faktörlerin (liderlik, iş tatmini, örgütsel adalet, personel güçlendirme vb.) daha fazla etkili olabileceği şeklinde yorumlanabilir. Örgüt sağlığı ile ilgili yapılacak gelecek çalışmalarda örgütsel bağlılıkla birlikte diğeri örgüt teorileri veya yaklaşımları ele alınabilir.

YEM sonuçlarına göre örgütsel bağlılık örgütsel sağlığı üzerinde kayda değer etkilere sahiptir. Bu nedenle daha yüksek seviyelerde örgütsel bağlılık, memnuniyet ve uyum sağlamak isteyen örgütlerdeki yöneticilerin daha insan odaklı, teşvik edici, adil, inançlı ve daha fazla kişisel özgürlüğe izin veren daha uyumlu bir yaklaşım benimsemeye çabalamaları gerekir. (Odom vd., 1990). Çalışanın örgüte bağlanmasını sağlayabilmek için, çalışan katılımı sağlayan sistemler ve üst yönetim tarafından gerçekleştirilen sembolik faaliyetler, hem içsel hem de dışsal ödülleri kapsayan bir ödül sisteminin kurulması gereklidir (Yüksel, 2000: 177). Bazı örgütler, bazı teşvikler, emeklilik planları, örgüte özgü beceri eğitimi ve benzeri yollarla çalışanları örgüte bağlamayı açıkça denemektedir (Meyer vd., 1991).

Sağlıklı bir sistem; iş süreçlerini iyileştirmek için yeni prosedürler bulmaya, yeni hedeflere doğru ilerlemeye, yeni ürün veya hizmet çeşitlerini üretmeye, kendini çeşitlendirmeye ve zaman içinde daha çok farklı hale gelme eğiliminde olacaktır. Bir

anlamda, böyle bir sistemin rutinleştirilmesi ve standart kalması yerine büyümek, gelişmek ve değişmek gibi ana amaçlarının olduğu söylenebilir (Miles, 1965: 20). Ayık vd. (2016) çalışmasında, ortaokul öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışları ile okulların değişime açıklığı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışma sonucunda, okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışları ile okulların değişime açıklığı arasında pozitif yönde anlamlı ilişkide olduğunu bulunmuştur. Clark ve Fairman'a (1983) göre değişim, örgütsel yaşamın bir gerçeğidir. Eğer yöneticiler ve liderler etkili olabilirlerse, değişimlerin rastgele gerçekleşmesine izin vermezler. Bunun yerine, karşı karşıya kalınacak kaçınılmaz yeni koşulların ardışıklığını yönetmeye hazır olmaları gerekir. Bu görüş herhangi bir değişim çabasının başarılı olabilmesi için, sistemin sağlıklı olması gerektiği düşüncesiyle ilişkilendirilmiştir. Bu nedenle, sağlıklı bir örgütün geliştirilmesi ve sürdürülmesi, muhtemelen örgütteki değişimi teşvik etmenin en önemli yönünü belirtir.

Wanberg ve Banas (2000), yöneticilerin değişim sürecinde çalışan tavsiye ve önerilerini dikkate almalarını ve değişimin kabulünün yüksek düzeyde gerçekleşmesi için katılımı da sağlamaları gerektiğini belirtmektedir. Değişim sürecinde çalışanların yüksek düzeyde katılım sağlaması; değişimin daha fazla destek görmesi ve çalışanlar arasında daha az stres görülmesiyle sonuçlanabilmektedir. Ayrıca bunlara ek olarak değişimin kabulü ve değişime hazırlığın daha yüksek düzeyde olmasını sağlayabilmektedir. Chawla ve Kelloway (2004) iletişim ve iş güvenliğinin direk veya prosedürel adalet aracılığıyla değişime açıklığı açıklamada pozitif etkiye sahip olduğunu belirtmektedir. Yazarların çalışmasında katılım ve değişime açıklık arasındaki doğrudan ilişki tespit edilememiştir.

Cox ve Leiter'e (1992) göre, örgüt sağlığı açısından düşüldüğünde bir sağlık kurumu hizmet kalitesini; yönetim yapısı, prosedürlerin yönetimi ve dizaynı aracılığıyla direkt olarak etkileyebilirken; çalışan bağlılığı ve refahını sağlayarak indirekt şekilde etkileyebilir. Wanous vd., (2000) çalışmasında, örgütsel değişim hakkındaki sinizm düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönde korelasyon ilişkisi bulunmuştur. Yousef (2000) çalışmasında, duygusal bağlılığın direkt ve pozitif şekilde örgütsel değişime yönelik duygusal ve davranışsal eğilimleri etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Herscovitch ve Meyer'in (2002) araştırmada, örgütsel bağlılıkla değişime verilen yanıtlar ve değişime yönelik olumlu tutum arasında ilişki olduğu bulunmuştur. Gomes (2009), örgütsel değişimde algılanan özyeterlilik, iş tatmini ve duygusal bağlılığın pozitif yönde ve anlamlı ilişkiye sahip olduğunu saptamıştır. Örgütsel bağlılık, örgütsel değişimin önemli bir belirleyicisi konumundadır. Bazı araştırmalara göre örgütsel bağlılık, davranışsal niyetleri iş tatminine göre daha iyi açıklamaktadır. Yüksek örgütsel bağlılığı olan çalışanlar, hastane adına çok daha fazla çaba harcamaya isteklidir, hastanenin hedefleri ve değerleri ile daha uyumludur. Dolayısıyla bu tür çalışanların örgütsel değişimi kabul etme olasılığı daha yüksektir (Iverson, 1996). Kerber ve Buono (2004), planlı bir değişimin, örgüt üyelerinin enerji, heyecan ve bağlılıklarına dayanmasına rağmen, örgüt liderleri tarafından başarılı ve sürdürülebilir olma konusunda sürekli desteklenmesi ve teşvik edilmesini önermektedir. Örgütsel bağlılık, örgütsel değişim üzerinde etkili önemli faktörlerden biridir (Yousef, 2000). Vakola ve Nikolau (2005), değişime yönelik tutumla, stres faktörleri arasında negatif yönlü ilişki olduğunu ifade etmektedir. Yüksek stres düzeyine sahip çalışanlar düşük düzeyde

bağlılık ve değişim girişimlerini kabul etmede yüksek düzeyde isteksiz davranabilmektedir. Değişime yönelik tutum üzerindeki en önemli etki mesleki stresörler aracılığıyla olumsuz iş ilişkilerinden kaynaklanmaktadır. Bu konuda bazı araştırmacıların, yüksek bağlılık düzeyine sahip çalışanların kendi çıkarlarını tehdit eden bir değişimi algıladıklarında, değişime direndiklerini de tespit ettiklerini ifade etmek gerekir (Vakola ve Nikolau, 2005). Lau ve Woodman'a (1995) göre, bir çalışanın örgüte bağlılık düzeyi, onu değişimi değerlendirme düzeyini etkileyebilir. O halde yüksek düzeyde bağlılığa sahip kişilerin yararlı olarak algılanan değişim çabalarının kabulünde ve hazırlığında daha olumlu tutum içinde olduğu belirtilebilir. Benzer bir şekilde yüksek bağlılık sahibi bir kişi, örgüt için zararlı görülen bir değişime güçlü şekilde direnmesi beklenmektedir. Ayrıca çalışan spesifik bir değişimde olumsuz tepki verebilmektedir. Özellikle güçlü duygusal bağlılığa sahip bir çalışanın, örgütün temel değer ve amaçlarını farklılaştırmaksızın değişimin kabulünü daha fazla istemesi ve değişimi örgüt için yararlı görmesi gerekir. Çünkü örgütsel bağlılık, örgütün amaç ve değerlerindeki bir inancın yansımasıdır (Yousef, 2000). Cordery ve diğerlerine (1993) göre, karşılanmamış beklentiler genellikle bağlılığın azalmasına öncülük etmektedir. Değişime karşı olumsuz tutum benimseme; ücret dağıtım düzeninde karşılanmamış beklentiler, iş güvenliği, iş ilişkileri ve iş çevresinin diğer yönlerinden kaynaklanabilmektedir.

Hastane çalışanlarının örgütsel bağlılık, örgüt sağlığı ve örgütsel değişime açıklık algıları arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla Afyonkarahisar ili yerelindeki hastanelerde gerçekleştirilen araştırmada, bulgular ve istatistikî sonuçlar değerlendirildiğinde yapılacak öneriler şöyledir;

- Hasta çalışanlarının öncelikle örgütsel bağlılık düzeylerinin yükseltilmesi gereklidir,
- Örgütsel bağlılığı yükseltme konusunda yöneticilerce çalışanlara ödüller verilmeli ve bazı özendiriciler sunulmalıdır,
- Çalışanların örgüt içi süreçlere katılımının sağlanması ve iki yönlü iletişim örgütsel bağlılığı artırabilir,
- Çalışanların sorunlarının çözümü, sosyal aktiviteler, çalışan beklentilerinin yeterince karşılanması ve olumlu liderlik davranışları bağlılığı artırmada ele alınmalıdır,
- Sağlıklı bir hastane oluşturmak için kurum içerisinde sağlıklı bir iletişim ağı kurulmalıdır,
- Çalışanların birer değer olarak benimsenmesi ve herkesin saygıya değer verdiği bir iklim oluşturulmalıdır,
- Kurum içindeki ücret ve kaynakların dağıtımında adalet sağlanmalıdır,
- Çalışanlara kariyer hedeflerinde kolaylık sağlanmalı ve liyakate önem verilmelidir,
- Değişim sürecinde çalışanlar yeterince bilgilendirilmeli ve bu konuda özellikle hizmet içi eğitim sağlanmalıdır,
- Değişimle ilgili konularda planlar yapılırken çalışan görüş ve önerileri dikkate alınmalıdır,
- Değişim sürecinde ve sonrasında yöneticiler çalışanlara destek olmalı ve sorunlar zamanında çözülmelidir,

- Değişimde tecrübeli ve iletişim yeteneği yüksek liderler görev almalıdır,
- Değişim sürecinde değişime açıklığı sağlamak için değişimin olumlu yönleri vurgulanmalı ve değişim sonrası süreçlerin iyileşmesi uygun şekilde ele alınmalıdır,
- Değişimler gerçekleştirilirken gerekli alt yapı hazırlanmalı ve değişim ekibi oluşturularak etkin bir süreç yönetimi uygulanmalıdır.

KAYNAKLAR

ALLEN, N.J. ve MEYER, J.P., (1990), The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization, **Journal of Occupational Psychology**, 63, pp. 1-18.

ALLEN, N. J. ve MEYER, J. P., (1996), Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity, **Journal of Vocational Behavior**, 49, pp. 252-276.

AYIK, A., DİŞ, O. ve ÇELİK, Z., (2016), Okul Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Rollerini ile Okulların Değişime Açıklığı Arasındaki İlişki, **Kastamonu Eğitim Dergisi**, Cilt:24, No:2, ss. 547-564.

BECKER, T., E., BILLINGS, R., S., EVELETH, D.,M. ve GILBERT, N.L., (1996), Foci and Bases of Employee Commitment: Implications for Job Performance, **The Academy of Management Journal**, Vol. 39, No. 2, pp. 464-482.

BRUHN, J. G., (2001), **Trust and the Health of Organizations**, New York: Kluwer Academic / Plenum Publishers.

CHAWLA, A. ve KELLOWAY, E. K., (2004), Predicting Openness and Commitment to Change, **The Leadership & Organization Development Journal**, Vol. 25, No. 6, pp. 485-498.

CHIANG, Chun-Fang, (2010), Perceived Organizational Change in the Hotel Industry: An Implication of Change Schema, **International Journal of Hospitality Management**, 29, pp. 157–167.

CHILDERS, J. H. ve FAIRMAN, M., (1986), The School Counselor as Facilitator of Organizational Health, **The School Counselor**, Vol: 33, No: 5, pp. 332-337.

CLARK, E. ve FAIRMAN, M., (1983), Organizational Health: A Significant Force in Planned Change. **NASSP-Bulletin**, pp. 108-113.

CORDERY, J., SEVASTOS, P., MUELLER, W. ve PARKER, S., (1993), Correlates of Employee Attitude Toward Functional Flexibility, **Human Relations**, Vol. 46, No. 6, pp. 705-723.

COX, T. ve LEITER, M., (1992), The Health of Health Care Organizations, **Work & Stress: An International Journal of Work, Health & Organisations**, 6:3, pp. 219-227.

ÇAĞLAR, Ç., (2013), Okulların Değişime Açıklık Düzeyi İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyi Arasındaki İlişki, **Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Yıl: 6, Sayı:15, ss. 119-150.

DECOTIIS, T. A. ve SUMMERS, T. P., (1987), Organizational Commitment, **Human Relations**, Vol. 40, No. 7, pp. 445-470.

DUNHAM, R. B., GRUBE, J. A., GARDNER, D. G., CUMMINGS, L. L. ve PIERCE, J. L., (1989), The Development of An Attitude Toward Change Instrument, **Organizational Development**, Jean M. Bartunek, Chair, pp. 1-22.

EL-FARRA, MAJED M. ve BADAWI, MOHAMMED B., (2012), Employee Attitudes Toward Organizational Change in the Coastal Municipalities Water Utility in the Gaza Strip, **EuroMed Journal of Business**, Vol. 7, Iss, 2, pp. 161-184.

ELIZUR, D. ve GUTTMAN, L., (1976), The Structure of Attitudes toward Work and Technological Change within an Organization, **Administrative Science Quarterly**, Vol. 21, pp. 611-623.

EMHAN, A., (2005), **Organizasyon Sağlığı ve İş Örgütlerinde Bir Uygulama**, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı Doktora Tezi, Konya.

FAIRMAN M. ve MCLEAN, L., (2003), **Enhancing Leadership Effectiveness**, Lenexa, KS: Joshua Publishing.

FARZAD, M., ARAB, M. ve GANJİ, H., (2016), Relationship Between Organizational Health and Organizational Commitment in the Central Headquarters' Staff of Zabol University of Medical Sciences, **International Journal of Advanced Biotechnology and Research (IJBR)**, Vol. 7, Special Issue 3-April, pp. 2055-2060.

GOMES, D.R., (2009), Organizational Change and Job Satisfaction: The Mediating Role of Organizational Commitment, **Exedra Journal**, pp. 177-196.

GÜRİŞ, S., ve ASTAR, M., (2015), **Bilimsel Araştırmalarda SPSS İle İstatistik**, Der Yayınları, İstanbul.

HAYAT, A. A., KOHOULAT, N., KOJURİ, J. ve FARAJİ, H., (2015), A Study on the Relationship Between Schools' Health and Teachers' Organizational Commitment, **Int J School Health**, 2(4), pp. 1-7.

HERSCOVITCH, L. ve MEYER, J.P., (2002), Commitment to Organizational Change: Extension of a Three-Component Model, **Journal of Applied Psychology**, Vol. 87, No. 3, pp. 474-487.

HOLT, D. T., ARMENAKIS, A. A., FEILD, H. S. ve HARRIS, S.G., (2007), Readiness for Organizational Change: The Systematic Development of A Scale, **The Journal of Applied Behavioral Science**, Vol. 43, No. 2, pp. 232-255.

HOY, W.K. ve FELDMAN, J.A., (1987), Organizational Health: The Concept and Its Measure, **Journal of Research and Development in Education**, Vol. 20, No. 4, pp.30-37.

IVERSON, R. D., (1996), Employee Acceptance of Organizational Change: The Role of Organizational Commitment, **The International Journal of Human Resource Management**, Vol. 7, No. 1, pp. 122-49.

JAFFE, D. T., (1995), **The Healthy Company: Research Paradigms for Personal and Organizational Health**, In S.L. Sauter and L.R. Murphy (Eds.), Organizational Risk Factors for Job Stress, (pp. 13-40). Washington, DC: American Psychological Association.

KARAGÜZEL, E. S., (2012), **Örgüt Sağlığının Örgütsel Bağlılığa Etkisinin İncelenmesi (Bir Devlet Üniversitesi Örneği)**, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Sakarya.

KANTER, R.M., (1968), Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities, **American Sociological Review**, Vol. 33, No. 4, pp. 499-517.

KERBER, K. W. ve BUONO, A. F., (2004), **Rethinking Organizational Change: Reframing The Challenge of Change Management**, Presented at The Management Consulting Division Academy of Management New Orleans, August 2004.

KORKMAZ, M., (2011), İlköğretim Okullarında Örgütsel İklim ve Örgüt Sağlığının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi, **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi [Educational Administration: Theory And Practice]**, 17(1), ss. 117-139.

KÖSEOĞLU, M. A. ve KARAYORMUK, K., (2009), Örgüt Sağlığı Nedir? Yöneticiler Arasında Görüş Farklılığı Var mıdır ?, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt: 23, Sayı: 2, ss. 175-193.

LAU, Chung-Ming ve WOODMAN, R. W., (1995), Understanding Organizational Change: A Schematic Perspective, **The Academy of Management Journal**, Vol. 38, No. 2, pp. 537-554.

LYDEN, J. A. ve KLINGELE, W. E., (2000), Supervising Organizational Health. **Supervision**, 61:12, pp. 3-6.

MATHIEU, J. E. ve ZAJAC, D. M., (1990), A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment. **Psychological Bulletin**, Vol. 108, No. 2, pp.171-194.

MCHUGH, M., (2001), Employee Absence: An Impediment to Organisational Health in Local Government, **International Journal of Public Sector Management**, Vol:14, Issue:1, pp. 43-58.

MEYER, J. P. ve ALLEN, N. J., (1991), A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment, **Human Resource Management Review**, Vol. 1, Issue. 1, pp. 61-89.

MEYER, J. P., BOBOCEL, D. R. ve ALLEN, N. J., (1991), Development of Organizational Commitment During the First Year of Employment: A Longitudinal Study of Pre- and Post-Entry Influences, **Journal of Management**, 17(4), pp. 717-733.

MEYER, J. P., ALLEN, N. J. ve SMİTH, C. A., (1993), Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization, **Journal of Applied Psychology**, Vol. 78, No. 4, pp. 538-551.

MILES, M. B., (1965), **Planned Change and Organizational Health: Figure and Ground**. R. O. Carlson, A. Gallaher, M. B. Miles, R. J. Pellegrin ve E. M. Rogers (der.), Change Processes in the Public Schools, The Center of the Advanced Study of Educational Administration, Oregon, pp.11 35.

MILLER, V.D., JOHNSON, J.R. ve GRAU, J., (1994), Antecedents to Willingness to Participate In A Planned Organizational Change, **Journal of Applied Communication Research**, 22:1, pp. 59-80.

NAFEI, W. A., (2014), Assessing Employee Attitudes towards Organizational Commitment and Change: The Case of King Faisal Hospital in Al-Taif Governorate, Kingdom of Saudi Arabia, **Journal of Management and Sustainability**, Vol. 4, No. 1, pp. 204-219.

NEUGEBAUER, R., (1990), Do You Have a Healthy Organization?, **Child Care Information Exchange**, n72, pp. 38-41.

ODOM, R. Y., BOXX, W. R. ve Dunn, M. G., (1990), Organizational Cultures, Commitment, Satisfaction, and Cohesion, **Public Productivity & Management Review**, Vol. 14, No. 2, pp. 157-169.

OREG, S., (2006), Personality, Context, and Resistance to Organizational Change, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 15 (1), pp. 73-101.

O'REILLY, C. A. ve CHATMAN, J. A., (1986), Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior, **Journal of Applied Psychology**, 71, pp. 492-499.

PARISH, J. T., CADWALLADER, S. ve BUSCH, P., (2008), Want to, Need to, Ought to: Employee Commitment to Organizational Change, **Journal of Organizational Change Management**, Vol. 21, Iss. 1, pp. 32-52.

POLATCI, S., ARDIÇ, K. ve KAYA, A., (2008), Akademik Kurumlarda Örgüt Sağlığı ve Örgüt Sağlığını Etkileyen Değişkenlerin Analizi, **Yönetim ve Ekonomi**, Cilt: 15, Sayı: 2, ss. 145-161.

PORTER, L. W., STEERS, R. M., MOWDAY, R. T. ve BOULIAN, P. V., (1973), Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians, **Technical Report, No. 16, California Univ., Irvine. Graduate School of Administration Office of Naval Research, Washington, D.C. Personneland Training Research Programs Office**, Jul (1973), 24p.

RANDALL, D. M., (1987), Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited, **The Academy of Management Review**, Vol: 12, No: 3, pp. 460-471.

REICHERS, A. E., (1985), A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment, **The Academy of Management Review**, Vol. 10, No. 3, pp. 465-476.

ROSEN, H. R. ve BERGER, L., (1992), ***The Healty Company: Eight Strategies to Develop People, Productivity and Profits***, Washington USA: First Tarcher, Perigee Edition.

SEZGİN, F., (2009), Examining the Relationship Between Teacher Organizational Commitment and School Health in Turkish Primary Schools, ***Educational Research and Evaluation: An International Journal on Theory and Practice***, 15:2, pp. 185-201.

SHİRALİ, M., FEİZİ, M. ve ALİPOUR, H., (2013), Studying the Relationship Between Organizational Health and Organizational Commitment (Case Study: Mehr Housing Cooperative Companies in Shoushtar City), ***Arabian Journal of Business and Management Review (Nigerian Chapter)***, Vol. 1, No. 9, pp. 45-53.

STEERS, R. M., (1977), Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment, ***Administrative Science Quarterly***, Vol. 22, No. 1, pp. 46-56.

SULİMAN, Abubakr, M. T., (2002), Is It Really a Mediating Construct?: The Mediating Role of Organizational Commitment in Work Climate-Performance Relationship, ***Journal of Management Development***, Vol. 21, Iss. 3, pp. 170 - 183.

TARRIDE, M. I., ZAMORANO, R. A., VARELA, S. N. ve GONZALEZ, M. J., (2008), Healthy Organizations: Toward a Diagnostic Method, ***Kybernetes***, Vol. 37, Issue:8, pp. 1120-1150.

TSUİ, K. T. ve CHENG, Y. C., (1999), School Organizational Health and Teacher Commitment: A Contingency Study with Multi-level Analysis, ***Educational Research and Evaluation***, 1999, Vol: 5, No: 3, pp. 249-268.

ÖLÇÜM ÇETİN, M., (2004), ***Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık***, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

VAKOLA, M. ve NIKOLAOU, I., (2005), Attitudes towards Organizational Change, ***Employee Relations***, Vol.27, Iss 2, pp. 160-174.

VURAL, T., (2013), ***Otel İşletmelerinde Dönüştürücü Liderlik Davranışlarının Örgüt Sağlığı Üzerine Etkisi: Afyonkarahisar İlinde Bir Araştırma***, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar.

WANBERG, C. R. ve BANAS, J. T., (2000), Predictors and Outcomes of Openness to Changes in a Reorganizing Workplace, ***Journal of Applied Psychology***, Vol. 85, No. 1, 132-142.

WANOUS, J. P., REICHERS, A. E. ve AUSTIN, J. T., (2000), Cynicism About Organizational Change Measurement, Antecedents, and Correlates, ***Group & Organization Management***, Vol. 25, No. 2, pp. 132-153.

WASTİ, S. A., (2000), ***Meyer ve Allen'in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenirlilik Analizi***, 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 25-27 Mayıs Nevşehir.

- WEINER, B. J., AMICK, H. ve LEE SHOOU-YIH, D., (2008), Conceptualization and Measurement of Organizational Readiness for Change: A Review of the Literature in Health Services Research and Other Fields, **Medical Care Research and Review**, Volume: 65, Number: 4, pp. 379-436.
- WIENER, Y., (1982). Commitment in Organizations: A Normative View. **The Academy of Management Review**, Vol. 7, No. 3 (Jul., 1982), pp. 418-428.
- WITTIG, C., (2012). Employees' Reactions to Organizational Change. **OD Practitioner**, Vol. 44, No. 2, pp. 23-28.
- XENIDIS, Y., ve THEOCHAROUS, K., (2014), Organizational Health: Definition and Assessment, **Procedia Engineering**, 85, pp. 562-870.
- YILDIRIM, A. ve ŞİMŞEK, H., (2013), **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri**, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- YOUSEF, D. A., (2000), Organizational Commitment and Job Satisfaction as Predictors of Attitudes Toward Organizational Change in A Non-Western Setting, **Personnel Review**, Vol. 29, Iss. 5, pp. 567-592.
- YÜCELER, A., DOĞANALP, B. ve KAYA, Ş. D., (2013), The Relation Between Organizational Health and Organizational Commitment, **Mediterranean Journal of Social Sciences**, Vol: 4, No: 10, pp. 781-788.
- YÜKSEL, Ö., (2000), **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Gazi Kitapevi, Ankara.
- ZACCARO, S. J., ve DOBBINS, G. H., (1989), Contrasting Group and Organizational Commitment: Evidence for Differences Among Multilevel Attachments, **Journal of Organizational Behavior**, Vol. 10, No. 3, pp. 267-273.
- ZADEOĞLULARI, S., (2010), **Örgütsel Değişime Açıklık ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi**, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları Programı, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.