



ACIBADEM MEHMET ALİ AYDINLAR ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA ALGILANAN KURUMSAL
PERFORMANS, İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİNİN
İNCELENMESİ: ÖZEL BİR SAĞLIK GRUBU ÖRNEĞİ**

UĞUR ALP FİDAN
YÜKSEK LİSANS TEZİ

SAĞLIK YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI

DANIŞMAN
Prof. Dr. GÜLFER BEKTAŞ

İSTANBUL-2025



ACIBADEM MEHMET ALİ AYDINLAR ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA ALGILANAN KURUMSAL
PERFORMANS, İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK
İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ: ÖZEL BİR SAĞLIK GRUBU
ÖRNEĞİ**

UĞUR ALP FİDAN
YÜKSEK LİSANS TEZİ

SAĞLIK YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI

DANIŞMAN
Prof. Dr. GÜLFER BEKTAŞ

İSTANBUL-2025

BEYAN

Bu tez çalışmasının kendi çalışmam olduğunu, tezin planlanmasından yazımına kadar bütün aşamalarda etik dışı davranışımın olmadığını, bu tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, bu tez çalışmasıyla elde edilmeyen bütün bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi ve bu kaynakları da kaynaklar listesine aldığımı, yine bu tezin çalışılması ve yazımı sırasında patent ve telif haklarını ihlal edici bir davranışımın olmadığı beyan ederim.

27.06.2025

Uğur Alp Fidan

(İmza)

ÖNSÖZ VE TEŞEKKÜR

Bu akademik çalışmanın tamamlanması yolunda emeği geçen tüm değerli insanlara içtenlikle teşekkürlerimi sunarım.

Çalışmam boyunca bilgi birikimi, sabrı ve kıymetli yol göstericiliğiyle beni yönlendiren danışmanım Prof. Dr. Gülfer Bektaş'a en derin teşekkürlerimi sunarım. Tezin tüm safhalarında ortaya koyduğu özverili çaba, yapıcı eleştirileri ve akademik katkıları için minnettar olduğumu belirtmek isterim.

Akademik kariyerim süresince bilgi birikimlerini ve deneyimlerini cömertçe paylaşan Prof. Dr. Mesut Çimen ve Dr. Öğr. Üyesi Berna Eren hocalarıma en derin saygılarımı sunarım.

Hayat yolculuğumda her daim yanımda olan, sevgileri ve dualarıyla güç veren aileme, özellikle canım annem Şebnem Fidan ve değerli babam Deniz Fidan'a sonsuz teşekkür borçluyum.

Tez sürecim boyunca birlikte çalıştığım, motivasyon kaynağım olan, zorlu anlarda desteğini esirgemeyen ve bu süreci paylaşan kıymetli arkadaşlarım Cihan Sütü, Fatih Demir, Mustafa Şahin, Emine Özelkan, Pınar Kolay, Bilgen Akçay, Muhammet Arısüt, Selin Yıldız, Şevval Akdoğan Başal, İrem Cinnat, Ayşegül Sarıçam, Eda Çakır, Busenur Başaran ve Mine Karayaman'a ayrıca teşekkürü bir borç bilirim.

Son olarak, bu akademik çalışmaya doğrudan veya dolaylı katkı sağlayan herkese en derin minnettarlığımı sunmayı bir borç bilirim.

İÇİNDEKİLER

BEYAN.....	iii
ÖNSÖZ VE TEŞEKKÜR	iv
İÇİNDEKİLER.....	v
KISALTMA VE SİMGELER LİSTESİ.....	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	viii
TABLolar LİSTESİ.....	ix
ÖZET.....	1
ABSTRACT	2
1. GİRİŞ VE AMAÇ	3
2. GENEL BİLGİLER.....	5
2.1. Performans Kavramı.....	5
2.1.1. Performans yönetimi.	6
2.1.2. Performans yönetim süreci... ..	7
2.1.3. Performans ölçüm yöntemleri... ..	8
2.1.4. Sağlık hizmetlerinde performans yöntemi... ..	13
2.2. İş Tatmini... ..	14
2.2.1. İş tatminini etkileyen faktörler.....	15
2.2.2. İş tatminini ile ilgili teoriler... ..	21
2.2.3. İş tatmininin ve iş tatminsizliğinin sonuçları	30
2.3. Örgütsel Bağlılık.....	31
2.3.1. Örgütsel bağlılığın önemi.....	32
2.3.2. Örgütsel bağlılığın boyutları	33
2.3.3. Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler... ..	34
2.3.4. Örgütsel bağlılığın sonuçları	38
3. GEREÇ VE YÖNTEM.....	40
3.1. Araştırmanın Amacı ve Tipi.....	40
3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	40
3.3 Veri Toplama Araçları.....	40
3.3.1. Örgütsel bağlılık ölçeği... ..	40
3.3.2. İş tatmini ölçeği.....	41
3.3.3. Algılanan kurumsal performans ölçeği... ..	41
3.4. Verilerin Analizi... ..	41
3.5. Araştırmanın Yeri, Zamanı ve Veri Toplama Yöntemi.....	42
3.6. Araştırmanın Etik Yönü... ..	42
3.7. Araştırmanın Sınırlılıkları	43
4. BULGULAR.....	44
4.1. Tanımlayıcı İstatistikler... ..	44
4.1.1. Katılımcıların yaşlarına göre dağılımını gösteren istatistikler... ..	44
4.1.2. Katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımını gösteren istatistikler... ..	45

4.1.3. Katılımcıların medeni durumlarına göre dağılımını gösteren istatistikler.....	45
4.1.4. Katılımcıların eğitim durumlarına göre dağılımını gösteren istatistikler.....	46
4.1.5. Katılımcıların iş yerlerindeki pozisyonlarına göre dağılımını gösteren istatistikler.....	46
4.1.6. Katılımcıların vardiya durumlarına göre dağılımını gösteren istatistikler.....	47
4.1.7. Katılımcıların meslekteki çalışma yıllarına göre dağılımını gösteren istatistikler.....	47
4.1.8. Katılımcıların kurumlarındaki çalışma yıllarına göre dağılımını gösteren istatistikler.....	48
4.2. Farklılık Analizleri... ..	48
4.2.1. Cinsiyet faktörüne bağlı bulgular.....	48
4.2.2. Yaş faktörüne bağlı bulgular.....	49
4.2.3. Medeni durum faktörüne bağlı bulgular... ..	51
4.2.4. Eğitim durumu faktörüne bağlı bulgular.....	52
4.2.5. İş yerindeki pozisyon faktörüne bağlı bulgular.....	53
4.2.6. Vardiya şekli faktörüne bağlı bulgular... ..	55
4.2.7. Meslekte çalışma yılı faktörüne bağlı bulgular.....	56
4.2.8. Kurumda çalışma yılı faktörüne bağlı bulgular... ..	57
4.3. Algılanan Kurumsal Performans, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin Alt Boyut ve Genel Toplam Puan Ortalamaları Arası Korelasyonun İncelenmesi.....	59
5. TARTIŞMA.....	61
6. SONUÇ	65
7. KAYNAKLAR	68
8. EKLER	75
EK 1. Atadek Onay Formu.....	75
EK 2. Anket Formu	78
EK 3. Ölçek İzinleri.....	82
EK 4. Kurum İzinleri... ..	84
9. ÖZGEÇMİŞ	87

KISALTMA VE SİMGELER LİSTESİ

ANOVA	Tek Yönlü Varyans Analizi
DPK	Dengeli Puan Kartı
EFQM	Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı
KPI	Key Performance Indicator
OECD	Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü
TAT	Thematic Apperception Test
TDK	Türk Dil Kurumu
WHO	Dünya Sağlık Örgütü



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Mükemmellik modeli.....	12
Şekil 2. Maslov ve adlerfer'in teorilerinin karşılaştırılması	30



TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Algılanan kurumsal performans iş tatmini ve örgütsel bağlılık ölçekleri için iç tutarlılık güvenirlik katsayıları	44
Tablo 2. Katılımcıların yaşlarına göre dağılımı.....	44
Tablo 3. Katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımı	45
Tablo 4. Katılımcıların medeni durumuna göre dağılımı	45
Tablo 5. Katılımcıların eğitim durumuna göre dağılımı	46
Tablo 6. Katılımcıların iş yerlerindeki pozisyonlarına göre dağılımı.....	46
Tablo 7. Katılımcıların vardiya durumlarına göre dağılımı.....	47
Tablo 8. Meslekteki çalışma yıllarına göre dağılımı	47
Tablo 9. Kurumdaki çalışma yıllarına göre dağılımı.....	48
Tablo 10. Cinsiyet değişkeni için algılanan kurumsal performans iş tatmini ve örgütsel bağlılık ölçeğinin genel ve alt boyut toplam puan ortalamaları arası fark... ..	48
Tablo 11. Yaş değişkeni için algılanan kurumsal performans iş tatmini ve örgütsel bağlılık ölçeğinin genel ve alt boyut toplam puan ortalamaları arası fark... ..	49
Tablo 12. Medeni durum değişkeni için algılanan kurumsal performans iş tatmini ve örgütsel bağlılık ölçeğinin genel ve alt boyut toplam puan ortalamaları arası fark... ..	51
Tablo 13. Eğitim durumu değişkeni için algılanan kurumsal performans iş tatmini ve örgütsel bağlılık ölçeğinin genel ve alt boyut toplam puan ortalamaları arası fark. ..	52
Tablo 14. İş yerindeki pozisyon değişkeni için algılanan kurumsal performans iş tatmini ve örgütsel bağlılık ölçeğinin genel ve alt boyut toplam puan ortalamaları arası fark... ..	53
Tablo 15. Vardiya şekli değişkeni için algılanan kurumsal performans iş tatmini ve örgütsel bağlılık ölçeğinin genel ve alt boyut toplam puan ortalamaları arası fark... ..	55
Tablo 16. Meslekte çalışma yılı değişkeni için algılanan kurumsal performans iş tatmini ve örgütsel bağlılık ölçeğinin genel ve alt boyut toplam puan ortalamaları arası fark... ..	56
Tablo 17. Kurumda çalışma yılı değişkeni için algılanan kurumsal performans iş tatmini ve örgütsel bağlılık ölçeğinin genel ve alt boyut toplam puan ortalamaları arası fark. ..	57
Tablo 18. Algılanan kurumsal performans iş tatmini ve örgütsel bağlılık ölçeğinin alt boyut ve genel toplam puan ortalamaları arası korelasyon... ..	59

ÖZET

Sağlık Çalışanlarında Algılanan Kurumsal Performans, İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesi: Özel Bir Sağlık Grubu Örneği

Sağlık sektörünün karmaşık, belirsiz ve dinamik yapısı günümüzde hastaneleri rekabet anlamında sürdürülebilir performans ve pozitif davranışsal etkilere zorlamaktadır. Bu baskılar altında hastanelerin başarılı olabilmek için devamlı olarak kurumsal performanslarını en üst düzeyde tutmaları çalışanlarının iş ve iş yerine olan tutumlarını olumlu olarak yönlendirmeleri gerekmektedir. Buradan hareketle planlanan araştırmada kurumsal performans, iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisi incelenmiş bunun içinde zincir bir hastanenin 3 şubesi evren olarak seçilmiş ve meslek farkı gözetilmeksizin araştırmaya katılmayı kabul eden 424 kişi araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Araştırmada algılanan kurumsal performans ile içsel ve dışsal tatmin arasında pozitif yönde sırasıyla orta ve zayıf, duygusal bağlılık ile çok zayıf, devam bağlılığı ile kuvvetli normatif bağlılık ile ise zayıf pozitif yönlü istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler saptanmıştır ($p < 0,05$). Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre çalışanların iş yerinde işe karşı tutumlarını olumlu etkileyecek dinamiklerin olmasının aynı zamanda örgüte karşı iyi düşüncelere sahip olmasının kurumsal performansı arttırdığı söylenebilmektedir. Bu açıdan yönetici ve liderlerin örgütlerde bu dinamikleri üst düzeyde sağlamaları, örgütün varlığını sürdürmesi, kurumsal amaçlarına ulaşması ve rekabete avantaj elde etmesi açısından son derece önemlidir. Araştırmamızın da en önemli sonucu bu yöndedir.

Anahtar Sözcükler: Performans, Kurumsal performans, İş tatmini, Örgütsel bağlılık, Sağlık çalışanları

ABSTRACT

Investigation of the Relationship between Perceived Organizational Performance, Job Satisfaction and Organizational Commitment in Healthcare Employees: The Case of a Private Health Group

The complex, uncertain and dynamic structure of the health sector today forces hospitals to achieve sustainable performance and positive behavioral effects in terms of competition. In order to be successful under these pressures, hospitals need to keep their corporate performance at the highest level and direct their employees' attitudes towards work and workplace positively. From this point of view, the relationship between corporate performance, job satisfaction and organizational commitment was examined in the planned research, in which 3 branches of a chain hospital were selected as the universe and 424 people who accepted to participate in the research regardless of profession constituted the sample of the research. In the study, statistically significant positive relationships were found between perceived organizational performance and intrinsic and extrinsic satisfaction, respectively, with moderate and weak, very weak with emotional commitment, strong with continuance commitment and weak with normative commitment ($p < 0.05$). According to the results obtained from the research, it can be said that having dynamics that will positively affect employees' attitudes towards work in the workplace and having good thoughts towards the organization increases corporate performance. In this respect, it is extremely important for managers and leaders to provide these dynamics at a high level in organizations in order for the organization to maintain its existence, achieve its corporate goals and gain competitive advantage. This is the most important result of our research.

Keywords: Performance, Corporate performance, Job satisfaction, Organizational commitment, Healthcare workers

1 GİRİŞ VE AMAÇ

Günümüzde işletmeler arasındaki rekabet giderek daha yoğun hale gelmiştir. Bu zorlu rekabet ortamında, işletmelerin rekabet avantajı elde edebilmesi, tüm çalışanların ve yöneticilerin belirli performans standartlarının üzerinde çalışmasına ve insan kaynaklarının sürekli olarak geliştirilmesine bağlıdır. İşte tam da bu noktada, performans yönetimi kavramı devreye girmektedir. Performans yönetimi, temel olarak örgütsel verimliliği artırmak, çalışan motivasyonunu sağlamak ve eğitim ile gelişim süreçlerini iyileştirmek amacıyla benimsenen bir yaklaşımdır. Bu anlayışla birlikte, çalışanların kendi performanslarını nasıl algıladıkları da giderek daha fazla önem kazanmaktadır.

Kurumsal performans algısı, organizasyonel sistemin; kaynak kullanımı (girdiler), ürün/hizmet üretimi (çıktılar), operasyonel süreçler (dönüşüm) ve performans değerlendirme (geri bildirim) boyutlarındaki verimliliğine dayalı olarak kavramsallaştırılabilir. Joseph ve arkadaşlarının gerçekleştirdiği araştırmalar, organizasyonel performans ölçümünün çok boyutlu bir yapı arz ettiğini ve bu değerlendirmede verimlilik metrikleri, finansal performans göstergeleri, pazar konumlandırma stratejileri ve ürün portföyü yenilikçiliği gibi parametrelerin dikkate alınması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu göstergeler, bir işletmenin genel başarı düzeyini, verimliliğini ve pazar içindeki pozisyonunu anlamada kritik öneme sahiptir (1,2).

İş tatmini, çalışma psikolojisi ve örgütsel davranış alanlarında oldukça önemli ve popüler bir kavramdır. Esas itibarıyla iş tatmini, çalışanların mesleki deneyimlerine dair yaptıkları öznel analizler sonucu gelişen duygusal bir tepkidir (3). Çalışanların iş yaşamından duyduğu tatmin düzeyi, işin gereklilikleri ile bireylerin istek ve ihtiyaçlarının karşılıklı uyumunun sağlandığı bir zeminde oluşan beğeni veya hoşnutsuzlukla ilişkilidir. Altaş'ın 2021 yılında gerçekleştirdiği araştırmada, işlerinden memnun olan çalışanların daha yüksek performans sergiledikleri ve bağlılıklarını artırdıkları; buna karşın memnuniyetsiz çalışanların ise

performanslarının düştüğü, iş arama ve işten ayrılma düşüncelerinin ise arttığı gözlemlenmiştir (4).

Örgütsel bağlılık, çalışanların kuruma karşı gösterdikleri sadakat ve kurum değerlerine duydukları psikolojik bağ olarak tanımlanabilir. Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanlar, bağlı oldukları organizasyonun amaçlarıyla özdeşleşir ve bu doğrultuda örgütün belirlediği hedeflere ulaşmak için büyük bir özveri gösterirler. Bunun yanı sıra, çalışanlar arasında işbirliğinin artmasıyla örgüt içindeki sorunların çözümüne yardımcı olma ve ekstra çabalarla gönüllü katkı sağlama eğilimleri de gözlemlenmektedir. Araştırmalar, örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlarda devamsızlık, işten ayrılma eğilimi ve sirkülasyon oranlarının daha düşük olduğunu ortaya koymaktadır. Boz, Duran ve Uğurlu tarafından 2021'de yapılan bir çalışmada ise kamu sektöründe, çalışan bağlılığı ile performans arasında olumlu bir bağlantı olduğu gözlemlenmiştir (5).

Sağlık hizmeti sunan örgütler, doğası gereği emek yoğun faaliyetlerde bulunan ve yüksek uzmanlaşma gerektiren kuruluşlardır. Bu özellikleri, onları diğer örgütlerden farklı bir noktaya taşımaktadır. Sağlık hizmetleri, doğası gereği acil ve ertelenemez bir nitelik taşır. İnsan hayatı söz konusu olduğunda, sunulan hizmetin kalitesi büyük bir önem arz etmektedir. Bu sebeple, sağlık sektöründe insan kaynaklarının etkili bir şekilde yönetilmesi giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Performans yönetiminin sağlık sektöründe etkili bir biçimde uygulanması, hem çalışanların performansını artırmakta hem de bu çalışanlar, bulundukları örgüte önemli bir katma değer sağlamaktadır (6,7).

Bu çalışma, çalışanların kurumsal performans algısı, iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki bağlantıyı ortaya çıkarmaktır. Bunun yanı sıra, elde edilen bulgular doğrultusunda sağlık yöneticilerine yönelik öneriler sunmayı hedeflemektedir.

2 GENEL BİLGİLER

2.1 Performans Kavramı

İşletmeler, globalleşen dünya şartlarına, her geçen gün gelişen teknolojiye, daha da sertleşen rekabet koşullarına ve müşterilerinin değişkenlik gösteren istek ve ihtiyaçlarını karşılamak durumundadır. Bu koşulları sağlayan işletmelerin ayakta kaldığı, karşılayamayanların ise faaliyetlerine devam edemedikleri görülmektedir. Günümüzün sert ve kapital koşullarına ayak uydurabilmeleri için işletmelerin yüksek performanslı olmaları, rekabet gücünün sürdürülebilirliği ve rekabet üstünlüğü büyük bir önem arz etmektedir. Bir işletmenin başarılı veya başarısız olarak tanımlanabilmesi performansının değerlendirilmesine bağlı olarak değişkenlik göstermektedir.

Kurumların performanslarını değerlendirmeden veya ölçmeden önce “Performans” kavramını tanımlayabilmeleri gereklidir. Geçmişten günümüze performans ile alakalı birçok çalışma yapılmasına rağmen performansa ait tek bir tanımlamaya rastlamak mümkün değildir. Performansın ölçülmesi ve değerlendirilmesi konusunda çok tartışmalar olmasına karşın hala net bir şekilde tanımlanamamaktadır. Etkililik ve etkinlik kavramı sıklıkla performans kavramı içerisinde tanımlanırken aralarındaki ilişki net olarak açıklanamamaktadır (8).

Performans kavramı Türk Dil Kurumunda (TDK) kişinin erişebileceği en yüksek düzey veya başarı olarak tanımlanmaktadır. Performans birbirleriyle ilişkili ancak birden çok boyutu olan bir kavramdır. Performans, belirli bir amaç ve plan doğrultusunda gerçekleştirilen faaliyetler sonucunda elde edilen çıktılarının niteliksel veya niceliksel olarak ifade edilmesidir. Kurum performansı belirli zaman içerisinde kurum amaçlarını yerine getirme derecesidir.

Tanımlamalardan da anlaşılacağı üzere performans, mutlak bir anlam taşımayan farklı süreçlerden oluşması ve çok boyutlu olmasından tek bir göstergede toplanamamaktadır (9).

2.1.1 Performans yönetimi

Genel bir perspektif ile bakıldığında zaman performans yönetimi bireylerin veya ekiplerin iş süreçlerini sürekli olarak iyileştirmelerini sağlamak ve etkili lider tarafından sunulan bir çerçevede, kendi beceri ve katkılarından sorumluluk alacakları yüksek bir performans kültürünün oluşturulmasıdır (10).

Performans yönetiminin şekillendirilebilmesi için işletmenin stratejilerine bağlılık, değişen koşullara uyum sağlanarak karar verici kritik başarı faktörlerinin ve performans ölçütlerinin geliştirilmesi gerekir. Etkatif bir performans sisteminin yürütülmesi için faaliyet gösterilen pazarın koşullarına hakim olunması, işletmenin stratejileri, müşterilerin beklentileri ve geleceğe yönelik beklentilerinin göz önünde tutulması gerekir (11). Etkin performans sisteminin yapılandırılabilmesi için şu adımlar izlenmelidir:

Sürdürülebilir başarı için kritik olan iç ve dış faktörlerin belirlenmesi: İşletmenin faaliyet gösterdiği çevresel koşulların (pazar, rekabet, ekonomik faktörler) ve içsel dinamiklerin (organizasyon yapısı, kurum kültürü, kaynaklar vb.) analiz edilerek stratejik hedeflerin belirlenmesi sağlanır. Böylelikle işletmenin güçlü ve zayıf yönleri belirlenir, fırsatlar ve tehditler değerlendirilir ve bu alanlara yönelik stratejilerin geliştirilmesine ilişkin çalışmalar yürütülür.

Başarıyı belirleyen temel faktörlerin tespit edilmesi: İşletmenin belirlemiş olduğu hedeflerine başarıyla ulaşabilmesi için hangi faktörlerin kritik olduğunun tespiti yapılır. Bu faktörler, işletmenin sürdürülebilir başarısını sağlayan unsurlar olup işletmenin stratejileriyle doğrudan ilişkilidir. Kritik başarı tanımlanması sürecinde, aşağıda yer alan prensiplerin göz önünde bulundurulması önem taşımaktadır:

- Kurumun stratejik hedefleriyle uyumlu bir şekilde tanımlanmalıdır.
- İşletmenin taktik adımları ile stratejik vizyonu arasında uyumlu bir ilişki tesis edilmelidir.
- Tüm organizasyonel seviyelerde aynı anlamı taşımalıdır.

- İşletmenin iç ve dış çevresindeki tüm faaliyetleri göz önünde bulundurmalıdır.
- Alınacak kararlar için yeterli bilgi sunmalı ve kullanıcılara zamanında erişim imkânı tanınmalıdır (13).

Performans kriterlerinin tanımlanması: Organizasyonun hedeflerine ulaşabilmesi için izlenebilir ve ölçülebilir performans göstergeleri (KPI) oluşturulmalıdır. Bu göstergeler ile birlikte işletmenin başarısı ve gelişim alanları objektif bir şekilde değerlendirilebilir.

Performans değerlendirilmesinin tüm organizasyon seviyelerinde entegre edilmesi: Performans ölçüm sistemleri yalnızca üst yönetimi değil tüm organizasyonu yakından ilgilendirmektedir. Her seviyedeki çalışan ve ekiplerin performansları sürekli olarak izlenip geliştirilebilir (12).

2.1.2 Performans yönetim süreci

Performans yönetimi, kısıtlı imkanların hedefler doğrultusunda harcamak, oluşabilecek israfı önlemek, verimliliği arttırmak, organizasyonun tüm fonksiyonlarının ve organizasyonel birimlerin/çalışanların değişen koşullarda kendilerinden beklenen görevleri ne ölçüde yerine getirebildiğinin değerlendirilmesini kapsayan bir süreçtir.

Yönetim açısından performans istikrarının sağlanması için, stratejik planlar doğrultusunda daha ölçülebilir performans verilerinin toplanması ve işlenmesine yönelik süreçler geliştirilmiştir. Çalışanların performanslarının ve sorumluluklarının ne derece yerine getirip getirmediği ile ilgili bilgi sahibi olmadan bir organizasyonun yönetilmesi mümkün değildir. Bu bilgiler ışığında operasyonun kontrollü bir biçimde sürdürülmesi, iş gücü planının yapılması, geleceğe yönelik planlamaların yapılması gibi kritik yönetim fonksiyonları gerçekleştirilebilir (14).

Performans yönetimi uzun vadeli süreçler ile ilgilenir. Uzun vadede çalışanların performanslarının ne ölçüde gelişeceği ve bu çıkarımın hangi parametrelere dayanması gerektiğini, gelecekte koşulların hangi yöne evrileceğini gözeterek çalışır (15).

Performans yönetim sisteminin etkin bir şekilde yürütülebilmesinin ana unsurları performans ile ilgili standartların belirlenmesi, performans ölçme kıstasların belirlenmesi, ölçme kriterleri kurumun insan kaynaklarına ve personele verilen geri bildirimdir. Performans standartları ve ölçüm kıstasları yapılan iş ile ilişkili olmazsa sonuçlar tutarlı ve gerçekçi olmayacaktır. Personele geri bildirim sağlanmadığı takdirde örgüt içerisinde çalışanlarda gelişim gözlenemeyecek insan kaynakları ise personele ilişkin karar noktasında etkin olamayacaktır. Neyin, nasıl, nerede, ne zaman ve niçin ölçüleceğinin belirlenmesi kritik bir öneme sahiptir. Bu yönüyle performans ölçümleri, stratejik yönetim açısından önemli bir bileşendir (16).

2.1.3 Performans ölçüm yöntemleri

İşletme performansının ölçülmesinde başvurulan yöntemler, finansal, finansal olmayan ve birleşik yöntemler olmak üzere üç kategoriye ayrılır (17).

2.1.3.1 Finansal performans ölçüm yöntemleri

İşletmelerin finansal performansını ölçmede kullanılan bu yöntemler, literatürde geleneksel yöntemler olarak yer almaktadır. Finansal yöntemler temelde muhasebe verilerine dayanır ve başlıca verimlilik, kârlılık gibi finansal performans kriterlerini esas alır (18). Muhasebesel veriler üzerinden geliştirilen içsel ve dışsal raporlamalar ve bu raporlamaların analizi finansal yöntemlerinin temelini oluşturmaktadır (19).

İçsel raporlar daha çok yönetimin karar alma mekanizmasına yardımcı olmak adına dışsal raporlar ise genellikle işletme dışında performans değerlendirilmesine istinaden hazırlanmaktadır. İçsel raporlara maliyet analizleri, bütçeleri dışsal raporlamalara ise finansal tablolar ve bu tabloların analizi örnek olarak verilebilir (19).

Finansal performans, işletmelerin faaliyetlerinin sonuçları ve yürütmekte oldukları para politikalarının değerlendirilmesidir. Geleceğe yönelik finansman planlamasının yapılması ve geçmiş dönemin değerlendirilmesine yönelik önemli bilgiler taşımaktadır (20). İşletmelerin amaçlarına ulaşmaları için kendi kaynaklarını

idare ve kontrol etme becerisini işaret eden finansal performans, belirli bir zaman içerisinde sermaye yeterliliği, likidite, ödeme gücü ve verimlilik, kaldıraç ve karlılık ile ölçülmekte olan finansmanın tahsili ve tahsisini kapsamakta olan geniş bir süreçtir (21).

Finansal yöntemler öznel performans verilerine dayanmak yerine daha kesinleştirilmiş işletme performansına dayanmaktadır. Bütünsel bir değerlendirme imkânı sunması nedeniyle, alt ve orta kademe yöneticilerin de performans değerlendirmeye dahil edilmesini sağlamaktadır (22).

Bunlarla beraber geleneksel finansal performans ölçüm yöntemleri objektif, güvenilir ve kanıtlanılabilir olmasıyla oldukça yaygındır. İşletmelerin performanslarıyla alakalı verimli bir özet sağlamak konusunda başarılıdır fakat organizasyonun genel performansı açısından oldukça kısıtlı ve yer yer yanıltıcı olabilmektedir (24). Bunun sebepleri olarak risk alınmayan, kümelenmiş ve bir alana odaklanması gibi sebepler sayılabilir.

2.1.3.2 Finansal olmayan performans ölçüm yöntemleri

Günümüzde işletmelerin performansları insan gücü, kalite, toplumsal ilişkiler ve müşteri ilişkileri gibi birçok faktörden etkilenmektedir. Günümüz işletmeleri, rekabet avantajı sağlamak için finansal veriler ve nicel göstergelerin yanı sıra inovasyon kapasitesi, fırsat analizi, öğrenme yetkinliği, organizasyonel adaptasyon, kalite standartları, operasyonel esneklik, kurumsal güvenilirlik ve sosyal sorumluluk gibi niteliksel unsurları da stratejik olarak değerlendirmektedir.

Bu nedenle, geleneksel performans ölçütleri işletmelerin performansını tam anlamıyla değerlendirmekte yetersiz kalmaktadır. Bu sebeple modern performans ölçüm yöntemleri, yalnızca finansal kriterlere dayandırılması yeterli olmamakla beraber bu tarz faktörlerinde göz önünde bulundurulması gerekmektedir (23).

Finansal olmayan ölçüm yöntemleri daha çok sürekli gelişime açık, işletmenin vizyon ve misyonuyla örtüşen, hizmet sağlanan pazarın özellikleriyle değişen bir farklı deyişle esnek olduğu söylenebilir.

Bu açıklamalardan yola çıkıldığında finansal olmayan ölçüm yöntemleri işletmelerin girdi ve çıktılarıyla bütünleşmiş olup değışkenliklere esnek olacak şekilde düzenlenmişlerdir.

2.1.3.3 Birleşik performans ölçüm yöntemleri

Bütünleşik performans sistemleri, finansal metrikler ile niteliksel değerlendirme yöntemlerinin sinerjik bir şekilde bir araya getirilmesine dayanmaktadır. Bu metodolojiler arasında en yaygın kullanılanlar dengeli puan kartı (balanced scorecard) ve mükemmellik modelidir. Mükemmellik modeli, performans kriterlerini bütüncül bir perspektifle belirlemeyi amaçlarken; dengeli puan kartı ise bu kriterleri bireysel uygulama hedeflerine dönüştürmeyi mümkün kılar. Her iki model de birbirini tamamlayıcı nitelikte olup benzer metodolojik yaklaşımlar sergiler (23).

2.1.3.3.1 Dengeli puan kartı yöntemi

Kaplan ve Norton'un 1996'da ortaya koyduğu Dengeli Puan Kartı (DPK), finansal ve finansal olmayan parametreleri birleştirerek performansı bütünsel bir yaklaşımla değerlendiren bir yönetim metodolojisidir (25).

Dengeli Puan Kartı (DPK), işletmelerin tüm kademelerinde strateji oluşturma, uygulama ve yönetim süreçlerini destekleyen çok işlevli bir yönetim aracıdır. Yönetim muhasebesi alanındaki en önemli yeniliklerden biri olarak kabul edilen bu sistem; ölçüm mekanizması, stratejik yönetim platformu ve iletişim aracı işlevleriyle işletmelere bütüncül bir yönetim çerçevesi sunmaktadır (26).

Dengeli puan kartı ilk çıkışı esnasında işletmelerin vizyon ve misyonlarıyla örtüşen performans ölçütlerine dönüştürmeye yönelik bir sistem olarak görülmektedirken yıllar içerisinde performans ölçüm sistemi aracından stratejilerin

uygulanması ve organizasyonun stratejileriyle uyumlu hale getirmek için kullanılmaya evrilmiştir (27).

Dengeli puan kartının temel boyutları; finansal, müşteri, içsel iş ve öğrenme ve gelişme boyutu olarak bilinmektedir:

Finansal Boyut: Stratejik finansal hedefler ile operasyonel performans arasında bağlantı kurarak; karlılık, verimlilik, büyüme ve risk yönetimi gibi temel performans unsurlarına odaklanan bir yapı sunmaktadır.

Müşteri Boyutu: Stratejinin etkin uygulanması sonucunda elde edilen başarılı sonuçların ölçümünü kapsamaktadır. Müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati ve müşteri kârlılığı gibi temel performans göstergelerini içeren bir değerlendirme sistemidir.

İçsel İş Süreci Boyutu: Organizasyon bünyesinde yöneticiler için gereken kritik iş süreçlerini belirtmektedir. Müşteri memnuniyetini en üst düzeyde etkileyecek ve finansal hedeflere erişmekte kullanılacak süreçlerdir.

Öğrenme ve Gelişme Boyutu: İşletmenin gelecekteki büyüme ve dönüşüm evrelerindeki stratejik odak noktalarını belirler (28,29,30).

2.1.3.3.2 Mükemmellik modeli

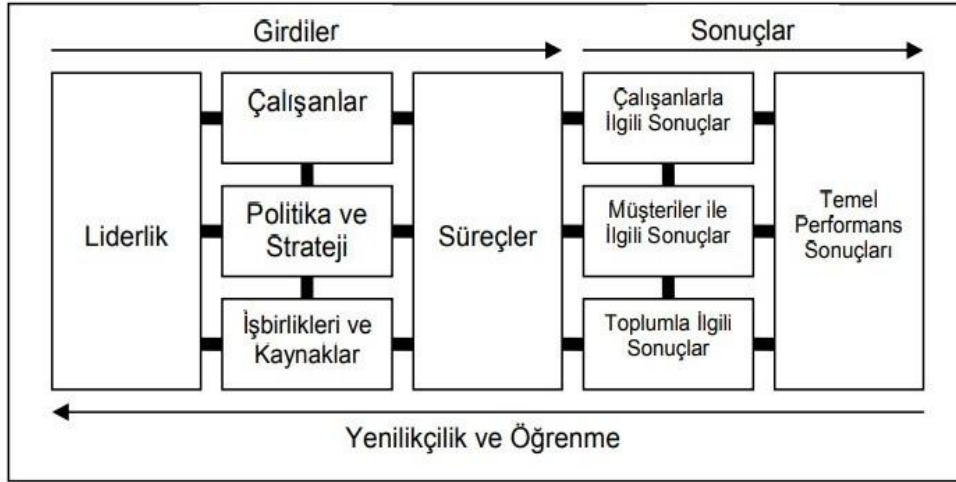
Avrupa Kalite Yönetim Vakfı (EFQM) tarafından geliştirilen bu model, TKY'nin temel prensiplerini ve felsefi yaklaşımını merkeze alarak şekillendirilmiştir. 1991 yılında Mükemmellik uygulamalarında bir örnek oluşturabilmek ve şirketlere model oluşturulması adına (9 ana, 32 alt kriterlerden) oluşturulmuştur (31).

9 ana kriter kurumun mükemmelliğe ulaşma noktasında sergilemiş olduğu çabalara yönelik değerlendirme kriterlerini temsil ederken, genel anlamları açıklayan tanımlamaları vardır ve alt kriterlerle desteklenmektedir. Alt ölçütler, değerlendirme

sırasında cevaplanması beklenen soruları barındırır. Her biri, üzerinde durulması gereken potansiyel konulara dair bir liste sunar. İlgili alanlarının kullanılmasını zorunlu olmamakla beraber alt kriterlerin açıklanmasına yardımcı olur (34).

Mükemmellik modelinin en dikkat çeken özelliği, katı kurallara dayatmak yerine esnek ve rehberlik edici bir yapı sunmasıdır (32). Model, sektör, endüstriyel alan veya ölçek farkı gözetmeksizin tüm kuruluşlara uygulanabilen ve temelini oluşturan 8 evrensel ilkeye dayanır: Sonuç odaklılık, müşteri merkezlik, tutarlı liderlik ve amaç birliği, veriye dayalı süreç yönetimi, çalışanların yetkinlik gelişimi ve katılımı, sürekli gelişim kültürü, yenilikçi iyileştirme faaliyetleri, paydaş işbirliklerinin desteklenmesi ve toplumsal sorumluluk bilinci.

Mükemmellik modeli, toplam kalite yönetimi perspektifini genişleterek organizasyonlara daha objektif bir değerlendirme imkânı sunar ve hedeflenen sonuçlara ulaşmayı kolaylaştırır. Organizasyonun tüm bileşenlerini dengeli bir şekilde değerlendirirken; kalite, müşteri ve çalışan memnuniyeti ile diğer paydaş beklentilerini kapsayan bütüncül bir performans değerlendirme çerçevesi sağlar (33).



2.1.4 Sağlık hizmetlerinde performans yönetimi

Günümüzün rekabetçi şartlarından sağlık sektöründe etkilenmiştir. Sağlık sektörünün günden güne daha da rekabetçi olmasıyla beraber sunulan hizmetlerle ilgili vatandaşların beklentileri ve ihtiyaçlarının daha çok göz önünde bulundurulması gerektiği ortaya çıkmıştır.

20. yüzyılın son çeyreğinde Batı'da şekillenen sağlıkta performans yönetimi, küresel sağlık reformlarının temel dinamiği haline gelmiştir. Modern sağlık sistemlerinde kurumsal organizasyondan hizmet sunumuna kadar tüm süreçlerde performans temelli yaklaşımların ağırlık kazandığı görülmektedir (35).

Sağlık hizmetlerinde performans kavramı özelinde daha çok kalitenin iyileştirilmesi, paydaşların memnuniyetleri ve kaynakların verimli kullanılması ön plana çıkmaktadır (36). 1980'lerin sonunda kamu ve sağlık hizmetlerinde performans yönetiminin benimsenmesi sağlık harcamalarındaki kontrolsüz artış, hastaların tedavi süreçlerine yönelik bilinçlenmesi ve katılım talebi, sağlık sisteminden beklenen şeffaflık ve hesap verebilirlik standartlarının yükselmesi, tıbbi teknolojiye yeniliklerin hizmet sunumunu dönüştürmesi gibi etmenler büyük rol oynamıştır. Bu faktörler, performans odaklı yönetim anlayışının sağlık sektöründe kurumsallaşmasını zorunlu kılmıştır (37,38).

Sağlık hizmetlerinde performans kavramı Dünya Sağlık Örgütü'nün (WHO) 2000 yılında yayınlamış olduğu raporda sağlık sistemlerinin toplumun sağlığının geliştirilmesi noktasında beklentilerin karşılanması ve sağlık finansmanında adaletin sağlanması olarak belirtilmiştir (39). OECD'nin hazırlamış olduğu rapora göre ise sağlık hizmetlerinde performans sağlık hizmetlerinin eşitlik, erişebilirlik, kalite ve verimlilik noktasında amaçlarına ne derecede ulaştığıyla ilgili olduğu ele alınmıştır (40).

Her kurum ve kuruluşun da performansının ölçüldüğü gibi sağlık kurumlarının da performanslarını ölçmek için kullandıkları ölçüm yöntemleri bulunmaktadır. Finansal ölçütlerin yanı sıra finansal olmayan ölçütlere de yer verilmiştir.

1980'li yıllardan itibaren Türkiye'de sağlık sisteminin düzenlenmesine yönelik adımlar atılmıştır. Sağlıkta Dönüşüm Programı'nın 2003 yılında başlatılmasıyla, sağlık sisteminin kaynak dağılımı, operasyonel performansı ve her kademede hakkaniyet ilkelerine uyumluluğu dikkate alınarak kapsamlı bir reform planı oluşturulmuştur.

Sağlık Bakanlığı, 2005 yılında yayınladığı yönergeyle kurumsal performans ölçümüne yönelik ilk adımı atmıştır. 2007'de yürürlüğe giren revize yönerge ise;

- Kaliteli ve verimli sağlık hizmeti sunumu,
- Kurumların performanslarının ölçülebilir ve karşılaştırılabilir kriterlerle değerlendirilmesi,
- Hizmet standartlarının kalite odaklı şekilde belirlenmesi,
- Halkın beklentilerinin sürece entegrasyonu,
- Performansa katkı sağlayan personelin teşvik mekanizmaları gibi bileşenleri kapsayan bütüncül bir çerçeve sunmuştur (41).

2.2 İş Tatmini

İş tatmini kavramı, kişinin yaptığı işten duyduğu haz, elde ettiği maddi kazanç ve iş sonuçlarından memnuniyetini kapsayan çok boyutlu bir kavramdır (42). Bu tatmin durumu, işin nitelikleri ile çalışanın beklentileri arasındaki uyum sonucu ortaya çıkar ve çalışanın işine karşı olumlu tutum geliştirmesini ifade eder (43).

Başka bir deyişle işgörenin çalışmakta olduğu işiyle kendi duygu düşüncelerinin arasındaki orantılı ilişkidir. Kişilerin işlerini severek yapması iş tatmininin sağlandığının göstergesidir. İş tatmini duygusal bir kavram olmakla beraber bu sebepten kaynaklı olarak hislerde önem kazanmaktadır. Çalışanın duygusal ve zihinsel durumunun

bütüncül bir şekilde olumlu olması, fiziksel ve psikolojik iyi oluş haliyle desteklendiğinde, iş tatmininin sağlandığının göstergesidir. Fiziksel iyilik hali, genç olmak, iyi bir gelire sahip olmak iş tatmini olumlu etkilemektedir (44).

Çalışanların her zaman öncelikle birer birey olduklarını gözetmenin organizasyonların verimli çalışabilmeleri açısından ne kadar önemli olduğu fark edilmeye başlanmıştır. Günümüzde organizasyonların çalışanlarının ihtiyaçlarını ve istekleri doğrultusunda yapılanmanın önemini fark etmeye ve ona göre hareket etmeye başlamışlardır (45). Çalışanın iş tatmini sağlanıyorsa işi ile ilgili olumlu düşünceler sahip olup işini severek yapacaktır. Böylelikle verimliliği ile performansı da artış gösterecektir (46).

2.2.1 İş tatminini etkileyen faktörler

İnsan ömrünün ciddi bir bölümü iş yerinde geçirmektedir. Çalışanların işlerinden duydukları tatmin hayatlarını büyük bir ölçüde etkilemekte, ruhsal, bedensel sağlıklarını etkilemekte, aile yaşantılarına ve iş yerlerindeki verimliliklerine büyük ölçüde katkı sağlamaktadır.

Günümüz iş hayatında örgütlerin çalışanlarına karşı yerine getirmek durumunda oldukları yükümlülükleri bulunmaktadır. Ruhsal, toplumsal ve yasal sözleşmelerle belirlenmiş sözleşmelere dayanarak çalışanlarının gereksinimlerini karşılamak, bir diğeri ise çalışanlarının kendilerini yetiştirmelerine olanak sağlamak (47).

Bu kadar hassas dengelere bağlı olan iş tatmini kavramını etkileyen birçok farklı etmen saymak mümkündür ancak genel bağlamda iki ana unsur altında incelenebilir. Birinci unsur olarak çalışanların kişisel durumları; duygu, düşünceleri, arzuları ihtiyaçları ve bunları ne ölçüde istedikleriyle ilgilidir. İkinci unsur, işin kendisi ve iş ortamına ilişkin koşullardır. Bu kapsamda, işin fiziksel ve psikolojik gereklilikleri ile çalışanın beklentileri arasındaki uyum derecesi belirleyici rol oynar (48).

2.2.1.1 İş tatminini etkileyen bireysel faktörler

İş tatmini, çalışmalar incelendiğinde birden fazla değişken tarafından anlaşılabilir bir olgudur. İş tatmini üzerinde belirleyici olan bireysel etmenler, demografik (yaş, cinsiyet, eğitim, medeni hal, mesleki tecrübe) ve psikolojik (kişilik özellikleri, zekâ) unsurlar şeklinde iki temel kategoride incelenebilir (49,50).

2.2.1.1.1 Cinsiyet

Yapılan araştırmalar, cinsiyetin iş tatmini üzerinde bir etken olduğunu doğrulamakla birlikte, hangi cinsiyetin daha yüksek tatmin sağladığına ilişkin tutarlı bulgular elde edilememiştir. Bununla beraber, literatürdeki kimi çalışmalar, cinsiyet ile mesleki tatmin arasında önemli bir bağlantı olduğunu kanıtlamıştır.

2.2.1.1.2 Yaş

Literatürde iş tatmininin yaşla birlikte arttığı yönünde bulgular mevcuttur. Erken kariyer döneminde (25 yaş öncesi) nispeten yüksek olan tatmin, orta yaşlarda düşüş göstermekte, deneyim kazandıkça (45 yaş sonrası) tekrar yükselmektedir. Diğer bir ifadeyle, iş hayatına giriş döneminde yüksek olan tatmin düzeyi, sonraki yıllarda düşüş göstermekte, ancak kariyerin ilerleyen dönemlerinde tekrar artış eğilimine girmektedir (53).

2.2.1.1.3 Medeni durum

Bireyin medeni durumu, iş doyumu potansiyelini etkileyen sosyolojik değişkenler arasında yer alır. Ne var ki bu etkiyi kesin olarak belirleyecek yeterli bilimsel veri mevcut değildir. Bununla beraber bu konuda yapılan kısıtlı çalışmalar evli çalışanların, evli olmayanlara nazaran işlerine daha fazla memnun oldukları görülmektedir. Evliliğin sürekli bir işe ihtiyaç duyacak sorumlulukları getirmesi bunun nedeni olarak gösterilebilir. Ayrıca istikrarlı bir işe sahip olabilmek için iş tatmini gerekmektedir.

Çalışanların çoğu düzenli bir işleri var ise bu durumu sürdürebilmek için memnun olmadıkları yönleri düzeltmeye çalışırlar (54).

2.2.1.1.4 Eğitim

Çalışanların sahip oldukları eğitim seviyeleri, deneyimleri, bilgileri ve becerileri işleriyle ilgili en azami tatmin seviyeleriyle ilişkilidir. Bu etki çoğunlukla kişi-iş uyumu teoremiyle açıklanmaktadır. Kişinin özellikleri ve işi arasındaki uyum arttıkça refahı artarken, yaşanacak bir uyumsuzluk ise bozacaktır (55).

Yapılan araştırmalarca, eğitim düzeyinin çalışan memnuniyetinde farklılıklar gösterdiği görülmüştür. Eğitim seviyesi arttıkça çalışanların ödül ve sorumluluklarının değişeceğini bildikleri için memnuniyetleri, motivasyonları ve katılımları gibi tutumları etkilenmektedir. Yüksek eğitimli çalışanlar, işlerinin üretkenlik yönüne daha fazla değer verdiklerinden, işlerine karşı olumsuz duygu geliştirme olasılıkları daha düşüktür (55,56).

Ayrıca fazla eğitimin iş tatmini özelinde olumsuz etkileri görülmüştür. Bu kapsamda yapılacak iş özelinde fazla eğitim yerine gerekli eğitime sahip olanların daha çok iş tatminine sahip oldukları görülmektedir. Eğitim durumun çalışanın arzularının ve sonuçların iş tatmini üzerinde açık bir etkisi olduğu görülmektedir (57,55).

2.2.1.1.5 Kişilik

İş hayatımızdan duyduğumuz tatmin yaşamımızda önemli bir unsur olduğu sürece, iş hayatı dışındaki diğer alanlardaki tatminlerimizi de etkileyecektir. İş tatmininin ölçülmesindeki temel zorluklardan biri, bu kavramın kişisel farklılıklara göre değişkenlik göstermesi ve dinamik bir yapıya sahip olmasıdır. Bu değişkenliğin altında yatan ana etken, tatmin algısının kişilik özellikleriyle etkileşimidir. Öte yandan, ekonomik (maaş), kariyersel (terfi), sosyal (ekip ilişkileri) ve yönetsel faktörler de tatmin düzeyini belirleyici rol oynar (58).

İş tatmini, çalışanların işleri ve mesleki deneyimleriyle şekillenen psikolojik bir olgudur. Bu karmaşık yapı, kişilerin düşünceleri, değer yargıları, işin özellikleri, çalışma koşulları ve mesleki fırsatlar gibi iç ve dış etkenlere bağlı olarak değişir ve her bireyde farklı sonuçlar doğurur.

İş tatmini ne sabit bir durum ne de tüm çalışanlar için aynı düzeydedir. Farklı organizasyonlarda ve farklı bireylerde değişken davranış kalıpları ve tutum farklılıkları gözlemlenebilmektedir (59).

2.2.1.1.6 Zeka

İş yaşamında zekâ, eğitim seviyesi, deneyim ve performans gibi parametrelerin kritik rol oynadığı bilinmektedir. Özellikle zekâ ile iş tatmini arasındaki ilişkiye odaklanan çalışmalar, yüksek zekâ düzeyinin düşük iş tatmini ile ilişkilendirildiğini göstermektedir (55).

Organizasyonel başarı, büyük ölçüde çalışanların bilgi birikimi, zekâ düzeyi, beceri ve yetenekleriyle doğrudan ilişkilidir. Bu nedenle yetenekli çalışanları, kapasitelerini en üst düzeyde kullanabilecekleri ve performanslarını maksimize edebilecekleri pozisyonlarda istihdam etmek, organizasyonel başarının temel belirleyicilerinden biridir. Yetenek-iş uyumu sağlanan çalışanların, bu uyumun sağlanamadığı durumlara kıyasla daha yüksek iş tatmini yaşadıkları görülmektedir (60).

2.2.1.2 İş tatminini etkileyen dışsal faktörler

Çalışanların iş tatminleri bireysel faktörlere bağlı olduğu kadar işletmelerine ve çevresel faktörler gibi kendi iradelerinin dışındaki faktörlere de bağlıdır. İş tatmini etkileyen dışsal faktörlere; çalışma arkadaşları, ücret, çalışma koşulları, statü, terfi, işin niteliği vb. faktörler sıralanabilir.

2.2.1.2.1 Ücret

Ücret, bireylerin sosyal statülerini doğrudan etkileyen bir değişkendir. Üretim faaliyetlerine emekleriyle (fiziksel/zihinsel) katılan kişilere, performans parametrelerine göre belirlenen ve ödenen parasal değer olarak tanımlanmaktadır (61).

İşgören, sergilemiş oldukları performansın karşılığı olarak aldıkları ücretin kendilerine yasinma şeklini ve kurumun maaş politikasını bildiklerinde kurumun adaletine olan inançları da artacaktır. Bu sebepten ötürü ücret politikaları, çalışanları belli seviyede tatmin edici şekilde hazırlanmalıdır. Etkin bir ücret politikasının temel hedefi, iş doyumunu ve performansı teşvik eden sistematik bir ödeme yapısı kurmaktır (62).

İşgörenler, departmanlarındaki diğer çalışma arkadaşlarından daha fazla çalışıp daha az ödüllendirildiklerini hissedersen, muhtemelen işlerine, işverenlerine ve çalışma arkadaşlarına karşı negatif bir tutum sergileyecektir. Kendilerine iyi davranılıp bir de adil bir ücret aldıklarını da hissedersen işe, işverenine ve çalışma arkadaşlarına karşı olan tutumları olumlu olacaktır (63).

2.2.1.2.2 Çalışma arkadaşları

İşgörenler, ekip arkadaşlarıyla kurdukları olumlu etkileşimden haz aldıkları bir çalışma ortamında bulunduklarında iş tatmini hissedebilirler; ancak bu uyumun sağlanamadığı durumlarda tatminsizlik ortaya çıkabilir. Çalışma grupları arasında işbirliği ve sinerji yakalanmasının diğer işlere oranla daha büyük önem arz ettiği ve grup çalışması gerektiren işlerde birey ve grupla olan ilişki yakalamış oldukları uyum iş tatmini seviyesini arttıracaktır (64).

Çalışmalar, bireylerin günlük işlerinden memnun oldukları bir çalışma ortamı hazırlamanın önemini vurgulamaktadır. Aynı ortamı paylaşan çalışanlar etkileşim halinde olurlar. Çalışma ortamının yaydığı pozitif enerji, çalışanlar üzerinde olumlu

bir etki yaratarak aidiyet duygusunu güçlendirecektir. Bu ortak çalışma kültürü ve işe bağlılık hissi ise iş tatmininin artmasına katkı sağlayacaktır (65,66).

2.2.1.2.3 Çalışma koşulları

Çalışma ortamındaki koşullar, işgörenin işlerini yaparken tehlikeli olmayan, fiziksel ve zihinsel olarak konforlu bir ortamda çalışmaktan memnun oldukları görülmüştür. Çalışma ortamının niteliği; çalışanın işe olan ilgisi, elde edilen ödüller, ekip içi ilişkiler, yönetimle olan etkileşimler, iş kaynaklı stres faktörleri ve mesleğin kendine özgü koşulları gibi çok boyutlu unsurlardan etkilenecek şekilde şekillenmektedir (67).

İşgörenler, işlerinin gereği olarak farklı iş yüklerine sahiptirler. İş yükünün değişimi özellikle iş yükünün artmasıyla sonuçlanarak işgörenin stres artışı ve kuruma karşı güvensizliği ile sonuçlanacaktır. İş yükündeki ani artış iş tatmininde azalmaya yol açarken, iş yükündeki azalma işgörenin yeteneğini kullanma kapasitesini azaltabileceği için çalışmada verimsizliğe neden olabilmektedir (68).

2.2.1.2.4 İşin niteliği

Çalışanlar, işleri hakkında iyi hissettikleri ve iş doyumunu yaşadıklarında işlerinde iyi performans gösterdikleri, daha yetkin hale geldikleri ve işlerini daha iyi yaptıkları görülmüştür.

Straws ve Saylas, iş tatminini iş-çalışan uyumu olarak kavramsallaştırmış ve motivasyonel süreçlerle ortak temellere sahip olduğunu ortaya koymuştur. Motive edilmiş ve kendisine uygun bir işte görev almış personelin kariyerine bağlı olacağı şekilde iş tatminine erecektir (55).

2.2.1.2.5 Terfi

Çalışanların başarılarının takdir edilmesi ve bu başarının terfi gibi somut ödüllerle desteklenmesi, iş tatminini önemli ölçüde artıran kritik bir faktördür. Ancak terfi

olanaklarının sınırlı olması veya kariyer gelişim yollarının kapalı olduğu algısı, çalışanlarda tatminsizliğe neden olabilmektedir. Çalışanlar, örgütsel adaletin sağlandığı bir iş ortamında performanslarının karşılığını (sosyal haklar, kişisel gelişim fırsatları, ücret artışı veya statü yükselmesi gibi) almayı beklemekte ve bu beklentilerin karşılanması durumunda iş tatmin düzeylerinde olumlu artış gözlemlenmektedir (66).

2.2.1.2.6 Statü

Toplumsal yapı, statüye sahip bireylere özgü değer yargıları ve sembolik anlamlar yükler. Bu statü, bireyin kendini ve içinde bulunduğu grubu konumlandırışında belirleyici bir rol üstlenir (69).

Üst düzey yöneticiler, yüksek nakit kazançları (maaş, prim, komisyon, temettü vb.) ve çalışanlar/toplum nezdindeki saygın statüleri (itibar, sorumluluk yetkisi, karar verme özerkliği) nedeniyle belirgin şekilde yüksek iş tatmini deneyimlemektedir (70).

2.2.2 İş tatmini ile ilgili teoriler

İş tatmininin daha kesin bir şekilde tanımlanabilmesi için, özellikle motivasyon gibi yakın anlamlı kavramlardan ayrışan boyutlarının derinlemesine incelenmesi gereklidir. Araştırmalar, iş tatmini ile motivasyonun literatürde sıklıkla birbiriyle ilişkilendirilerek ele alındığını ortaya koymaktadır. Bu iki kavram arasında karşılıklı bir ilişki bulunmaktadır: Motivasyon olmadan iş tatmininden söz edilemeyeceği gibi, iş tatmini sağlanamadığında da çalışanların işlerini isteyerek yapmaları beklenemez (71).

Literatürde genel olarak motivasyon teorileri başlığı altında sınıflandırılan, ancak iş tatmini çalışmalarında da açıklayıcı olduğu düşünülen bu teoriler, temelde iki grup altında incelenmektedir: içerik teorileri ve süreç teorileri (72).

İşgören bulunduğu örgüt içerisinde iş ve örgütsel faktörlerin arasında davranışlarını etkileyecek durum ve ortamların içerisinde yer almaktadır. Bulundukları çevresel

yapı, davranışlarının oluşmasında, kişi ve olaylara karşı verdikleri tepkilere ve içsel bakış açılarını oluşturacakları önemli unsurlardandır. Bu çevresel faktörlerin yanı sıra işgörenin kişisel hayatı ve kişisel hayatına dayandırarak kurduğu sebep sonuç ilişkilerine dayanan unsurlar da bulunmaktadır (60).

2.2.2.1 Süreç teorileri

Süreç temelli kuramlar, bireylerin eylemlerinin başlangıç, devam ve sonlanma evrelerini bilimsel bir yaklaşımla analiz etmeyi amaçlar. Diğer bir deyişle, bu teoriler motivasyonun eyleme dönüşme mekanizmalarını ve motivasyonel süreçleri oluşturan değişkenler arasındaki etkileşimleri analiz eder. Süreç teorileri kapsamında şu temel yaklaşımlar öne çıkmaktadır:

- Vroom'un Beklenti Teorisi,
- Latham & Locke'un Amaç Teorisi,
- Adams'ın Eşitlik Teorisi,
- Pavlov ve Skinner'ın Pekiştirme Teorisi,
- Deci'nin Bilişsel Değerlendirme Teorisi.

2.2.2.1.1 Vroom'un beklenti teorisi

Vroom'un öne sürmüştüğü teoriye göre iş ve sorumlulukların başarısı ağırlıklı olarak bireyin kişisel özelliklerinin ve çevresel koşulların etkisiyle belirlendiği ve yönlendirildiğidir.

Başka bir varsayımla her insanın diğerlerinden daha farklı istek, arzu ihtiyaç ve amaçlara sahip olup ve istedikleri ödüllerin de diğerlerinden farklı olduğudur.

Teoriye göre güdülenme, aradığımız ve arzuladığımız değerlerle, belirli davranışların bu yol açma olasılığının ilişkin tahminin çarpımına denktir (73).

2.2.2.1.2 Amaç teorisi

Latham & Locke tarafından geliştirilen teoreme göre işgörenin başarısının belirleyicisi olarak kişisel amaçların büyük önemi olduğunu belirtmektedir. Kendileri için belirledikleri ve bu amaçları gerçekleştirmenin büyük bir başarı olacağından, işgörenin bu amaçlara güdüleneceğini savunmaktadır (71).

Locke, bireylerin kendilerinin belirlediği veya dışarıdan atanan yüksek hedeflere sahip olmalarının, daha fazla çaba göstermelerine ve dolayısıyla daha iyi performans sergilemelerine yol açtığını öne sürmektedir (71).

Latham ve Locke, hedeflerin motivasyonel etkilerini şu şekilde açıklamıştır:

- Bireyler tarafından belirlenen açık ve spesifik hedefler, iş performansını olumlu yönde artırır.
- Ulaşılması kolay olmayan hedefler, çalışanların daha hırslı ve istekli çalışmasını sağlayarak başarı düzeyini yükseltir.
- Bireysel hedefler ile örgütsel amaçlar ve çevresel koşullar arasındaki uyumsuzluk arttıkça performans düşer; uyum sağlandığında ise başarı artar (74).

2.2.2.1.3 Eşitlik teorisi

Adams'ın geliştirdiği model, çalışanların iş ilişkilerinde adalet arayışı içinde olduğunu ve bu arayışın motivasyonel davranışları yönlendirdiğini öne çıkarmaktadır (75). Adams'a göre kişiler her zaman kendilerine verilen ödülleri başkalarıyla karşılaştırıp kendilerine verilen ödülleri benzer başarıları gösteren kişileri ne derecede eşit olduğunu saptamaya eğilimindedir (76).

Adams'ın Eşitlik Teorisi'ne göre, çalışanlar kendi ödülleri (çıktılar) benzer performanstaki diğer çalışanların ödülleriyle karşılaştırdığında adalet algısı oluşur. Bu adalet değerlendirmesi, girdiler (eğitim, çaba, yetenek) ile çıktılar (ücret, tanınma, sosyal haklar) arasındaki oransal dengeye dayanır. Matematiksel olarak ifade edilecek olursa:

- (Bireyin Çıktıları / Bireyin Girdileri) < (Referans Alınanın Çıktıları / Referans Alınanın Girdileri)
- Bireyin Çıktıları / Bireyin Girdileri > (Referans Alınanın Çıktıları / Referans Alınanın Girdileri) (77).

2.2.2.1.4 Pekiştirme teorisi

Pavlov ve Skinner'ın hayvanlar üzerinde yapmış oldukları gözlemler, belirli davranışların sonucunda eğer canlı belirli bir zevk almışsa bu davranışı tekrar edecek aksi taktirde bu davranışı sergilemeyecektir. Başka bir deyişle ödül ve ceza mekanizmaları bir faaliyeti sergilemeye bağlı olarak görülecektir. Fakat sonuçlardan memnun olan canlıların bu davranışları tekrar etme eğiliminde oldukları görülmüştür. Böylelikle davranış tekrar edildikçe pekişmiş olup öğrenilmiş olacaktır (71).

2.2.2.1.5 Bilişsel değerlendirme teorisi

Motivasyon teorilerini incelediğimiz zaman içsel motive edicilerin (ücret, terfi vb.) dışsal motive edici unsurlardan bağımsız olduklarını belirtmişlerdir. Deci, Bağımsız Değerlendirme Teorisi ile birlikte tam tersini savunmaktadır (71).

Deci, dışsal ödüllerin (maddi teşvikler gibi), içsel olarak motive edilmiş davranışlara eklenmesi durumunda, bireyin içsel motivasyon düzeyinin azalacağını öne sürmektedir. Örneğin işten zevk almamız alacağımız maddi bir ödülle destekleniyorsa bu içsel motivasyonu azaltacaktır. Çünkü dışsal ödüller kişilerin davranışlarının kendilerinin yönetikleri algısını kırarak ve içsel motivasyonunu düşürecektir. Dışsal ödülün kesilmesiyle beraber kişiler bu davranışına bir anlam ve neden bulamayacak ve davranışlarını tekrardan sergilemeyecektir (78).

2.2.2.2 Kapsam teorileri

İçerik teorileri, özünde bireyleri harekete geçiren unsurları araştırarak, bu davranışları tetikleyen faktörleri çözümlemeyi ve anlamlandırmayı hedefler.

Hicks ve Gulet'e göre tüm kapsam teorileri üç ana noktada açıklanmaktadır (74):

- Hiçbir ihtiyaç tam olarak karşılanamaz. Bir ihtiyacın karşılanabilmesi için diğer ihtiyaçlardan fedakarlık edilmesi gerekir.
- Bireylerin ihtiyaçları sürekli evrim geçirir ve bu değişim genellikle bireyin bilinç düzeyinin altında gerçekleşir.
- Tüm ihtiyaçlar birbiriyle ilişkilidir. Örneğin, beslenme ihtiyacının karşılanma biçimi, bireyin sosyoekonomik statüsünden doğrudan etkilenir.

Kapsam teorileri kapsamında dört temel teori öne çıkmaktadır:

- Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi,
- Herzberg'in Çift Faktör Teorisi,
- McClelland'ın Başarı İhtiyacı Teorisi,
- Alderfer'in ERG Teorisi.

2.2.2.2.1 İhtiyaçlar hiyerarşisi teorisi

Motivasyon teorilerin arasında en popüler olan Abraham Maslow tarafından geliştirilmiş İhtiyaçlar Hiyerarşisidir. Maslow yapmış olduğu klinik çalışmaların sonucunda 5 temel ihtiyaç saptamıştır:

- Fizyolojik İhtiyaçlar: Yaşamsal gereksinimler (yeme-içme, uyku, cinsellik gibi).
- Güvenlik İhtiyaçları: Fiziksel ve psikolojik güvenlik (iş stabilitesi, tehditlerden korunma).
- Sosyal/Ait Olma İhtiyaçları: Sosyal bağlar (ait olma, sevgi, dostluk).
- Saygınlık İhtiyacı: Statü (tanınma, prestij, özgüven).
- Kendini Gerçekleştirme: Potansiyelin tam kullanımı (yaratıcılık, kişisel gelişim)

Maslow'un teorisinin iki temel yaklaşımı vardır (75). Kişinin göstermiş olduğu her davranışın sahip olduğu ihtiyacı karşılamaya yönelik olduğu üzerinedir. Kişi ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik davranır ve bu sebeple ihtiyaçlar davranışları belirleyen önemli bir faktördür.

Bir diğer yaklaşım ise ihtiyaçların sıralaması üzerinedir. Kişilerin belirli bir sıralamayı takip eden ihtiyaçları bulunmaktadır. Sıralamada en altta kalan ihtiyaçlar tamamlanmadan, üst kademelerde kalan ihtiyaçlara sıra gelmez. İhtiyaçların, bireyi davranışa yönlendirme gücü, bu ihtiyaçların ne kadar tatmin edildiğine bağlıdır. Doyuma ulaşan bir ihtiyaç, davranışsal motivasyonu tetikleme gücünü yitirir ve bu aşamada daha üst basamaktaki gereksinimler etkili olmaya başlar (79).

2.2.2.2.2 Çift faktör teorisi

Çift faktör teorisi temelinde dışsal motivasyon teoremidir. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teoremine paralel olarak koşullanmanın temelinde ihtiyaçların olduğu vurgulanmıştır. Frederick Herzberg, Pittsburgh'da mühendis ve muhasebeciler üzerinde yürütmüş olduğu çalışmada sormuş olduğu sorularla çalışanların memnuniyetlerini arttıran veya azaltan faktörleri tespit etmeye çalışmış ve bu iki soruyu çalışanlara yöneltmiştir (80):

- İşinizde kesinlikle başarılı olduğunuzu düşündüğünüz bir deneyiminizi neyi, nasıl ve hangi sonuçlarla gerçekleştirdiğinizi detaylı şekilde paylaşabilir misiniz ?
- İşinizde kesinlikle başarısız hissettiğiniz bir durumu yaşanan süreç, karşılaşılan zorluklar ve çıkarılan dersler bağlamında açıklayabilir misiniz ?

Herzberg, bu iki soruya verilen yanıtları analiz ederek çalışan davranışlarını etkileyen iki temel faktör grubu belirlemiş ve araştırma bulgularına dayanarak, bazı temel çalışma koşulları sağlanmadığında tam motivasyonun mümkün olamayacağını ileri sürmüştür (81). Bunlar güdüleyici faktörler ve hijyen faktörler.

Güdüleyici (motive edici) etmenler, bir kişinin işinde daha iyi performans göstermesini sağlayan içsel faktörlerdir. Bu etmenler, kişinin işine olan bağlılığını ve motivasyonunu artırabilir. İşin içeriğiyle doğrudan ilgili olan bu etmenler, işin kendisinden kaynaklanan tatmin unsurlarını içerir. Bunlar genellikle işin daha anlamlı hale gelmesini sağlar ve bireyin işine yönelik daha güçlü bir ilgi geliştirmesine yardımcı olur.

Güdüleyici etmenler arasında şunlar yer alabilir:

İş Başarma: Kişinin başarılarını görmek, görevlerini etkili bir şekilde tamamlamak, kişisel ve mesleki tatmin yaratabilir.

Tanınma: Çalışanların başarılarının takdir edilmesi ve ödüllendirilmesi, onların kendilerini değerli hissetmelerini sağlar.

Sorumluluk: İşte daha fazla sorumluluk almak, bireylerin kendilerini önemli ve gerekli hissetmelerine yol açar, bu da onları daha fazla motive eder.

Gelişme ve İlerleme: Bireylerin kişisel ve mesleki anlamda gelişebileceği fırsatlar sunmak, onların kariyerlerinde ilerlemelerini sağlayarak motivasyonlarını artırır.

Hijyen faktörleri (koruyucu etmenler), esas olarak iş ortamına ve çalışma koşullarına ilişkin temel düzenleyicilerdir. Bu etmenler, çalışanların işlerinde rahat ve sağlıklı bir ortamda çalışabilmelerini sağlamak amacıyla gereklidir. Ancak bu etmenlerin varlığı, doğrudan motivasyon sağlamaz; bunun yerine, yoklukları çalışanlarda tatminsizlik ve memnuniyetsizlik yaratabilir. Koruyucu etmenler arasında şunlar yer alır:

İşletmenin Yönetimi ve Politikası: Adil ve etkili bir yönetim, çalışanların iş yerindeki deneyimlerini doğrudan etkiler. Yönetim ve politika kararları, çalışanların işyerinde kendilerini güvende ve değerli hissetmelerine yardımcı olabilir.

Denetim: İşyerinde denetimin adil ve dengeli olması, çalışanların gereksiz baskı altında kalmadan etkili çalışabilmelerini sağlar. Aksi takdirde, aşırı denetim ve baskılar çalışanların memnuniyetsizliğine yol açabilir.

Ücret: Çalışanların aldıkları maaş, iş tatmininin önemli bir parçasıdır. Yetersiz ücretler, çalışanlarda moral bozukluğuna yol açabilir. Ancak uygun bir ücret, doğrudan motivasyon sağlamasa da, eksikliği tatminsizliğe sebep olabilir.

Çalışma Koşulları: Fiziksel çalışma koşulları (örneğin, işyerinin temizliği, güvenliği, ekipmanların durumu, ergonomik düzenlemeler) çalışanların genel memnuniyetini etkiler. Olumsuz koşullar, çalışanların verimliliğini ve motivasyonunu olumsuz etkileyebilir.

Yapmış olduğu çalışmalarda kişilerin iş doyumunu sağlayan unsurlar ile tatminsizlik yaratan unsurların ayrı kategorilerde değerlendirilmesi gerektiği sonucuna ulaşmıştır. Diğer bir ifadeyle, tatmin ve tatminsizlik geleneksel olarak birbirinin tersi kabul edilse de Herzberg, bunların ayrı dinamikler olduğunu ve birbirini nötrleştirmediğini vurgulamıştır (82).

2.2.2.2.3 Başarı ihtiyacı teorisi

McClelland, başarı, ilişki ve güç gibi üç temel ihtiyacı incelemek için 30 yıldan fazla süren araştırmalar yapmış ve bu ihtiyaçları ölçmek amacıyla Tematik Algı Testi'ni (TAT) kullanmıştır. Çalışmasında, 38 katılımcıya belirsiz içerikli görseller sunarak bu görsellerle ilgili özgün hikayeler oluşturmalarını istemiştir (78).

McClelland, bu tür ihtiyaçların her birinin bireylerde farklı doyum hisleri yaratabileceğini ifade etmiştir. Bir kişinin herhangi bir görevi başarılı ve verimli biçimde yerine getirme ihtimali; diğer ihtiyaçlara kıyasla baskın motivasyonel eğilimin yoğunluğu, görevin başarılı sonuçlanma beklentisi ve algılanan ödül değerinin birleşik etkisiyle şekillenmektedir (83).

McClelland, başarı gereksinimi (nAch), ilişki gereksinimi (nAff) ve güç gereksinimi (nPow) olmak üzere üç ana motivasyonel gereksinimi tanımlamıştır (78):

Başarı Gereksinimi (nAch): Bu gereksinime sahip bireyler, başarılı olmayı, zorlukları aşmayı ve kendi yeteneklerini kanıtlamayı isterler. Başarıyı kişisel bir ölçüt olarak kabul ederler ve genellikle hedef odaklıdır. Bu tür bireyler, yüksek performans gerektiren işlerde daha başarılı olurlar.

İlişki Gereksinimi (nAff): Bu gereksinime sahip kişiler, diğer insanlarla güçlü ve yakın ilişkiler kurma eğilimindedirler. Sosyal etkileşim ve kabul edilme, onlar için büyük önem taşır. İş yerinde uyumlu ve destekleyici bir ortam arayışında olurlar.

Güç Gereksinimi (nPow): Güç gereksinimi yüksek olan bireyler, başkaları üzerinde etki kurmak, liderlik yapmak ve karar verme süreçlerinde etkili olmak isterler. Genellikle yönetici pozisyonlarında yer almak ve toplumsal statü kazanmak isteyebilirler.

2.2.2.2.4 ERG teorisi

Clayton Alderfer, yaptığı araştırmalar sonucunda Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi'nin günlük yaşam pratiklerine uygun olmadığını tespit ederek ERG Teorisi'ni geliştirmiştir. Bu teori, bireylerin ihtiyaçlarını örgütsel perspektiften ele almakta ve Maslow'un modelini üç temel kategoriye indirgemıştır: Varoluş (Existence), İlişkisel (Relatedness) ve Gelişim (Growth) (73, 84).

Var Olma Gereksinimleri: Bireyin fiziksel varlığını sürdürmesi için gerekli temel gereksinimleri kapsar. Yiyecek, su, barınma ve güvenlik gibi biyolojik-temelli ihtiyaçların yanı sıra, çalışanlar bu ihtiyaçlarını ücret, çalışma ortamı koşulları ve iş güvenliği gibi örgütsel araçlarla karşılarlar. Bu kategorideki ihtiyaçlar, Maslow'un hiyerarşisindeki fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarına karşılık gelmektedir.

İlişki Kurma Gereksinimleri: Bu ihtiyaçlar, bireylerin kişilerarası ilişkilerden doğan sosyal bağlılık gereksinimlerini kapsar ve grup aidiyeti arayışını yansıtır. Sevgi, kabul görme ve sosyal statü gibi ihtiyaçlar bu kategoride değerlendirilir.

Gelişme Gereksinimleri: Bu gereksinimler, kişinin kendine güveni ve kendini gerçekleştirme arzusu ile ilgilidir. Birey, bu gereksinimle, potansiyelini en üst seviyeye çıkarmayı ve kişisel gelişimini sağlamayı amaçlar.

Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi	Alderfer'in ERG Kuramı
Kendini Geliştirme İhtiyacı	Gelişme (Growth) İhtiyaçları
Saygı Görme İhtiyacı ----- Sosyal İhtiyaçlar	İlişki Kurma (Relatedness) İhtiyacı
Güvenlik İhtiyaçları ----- Fizyolojik İhtiyaçlar	Varolma (Existence) İhtiyaçları

Şekil 3. Maslow ve Alderfer'in teorilerinin karşılaştırması

Alderfer'in ERG Teorisi, doyum-ilerleme ve hüsrana geri çekilme gibi ikili dinamikleri içermesi ve örgütlerdeki insan davranışlarını daha esnek bir çerçevede açıklaması nedeniyle, diğer motivasyon teorilerine kıyasla daha uygulanabilir bir model sunmaktadır (84).

2.2.3 İş tatmininin ve iş tatminsizliğinin sonuçları

İş tatmini, hem örgütsel bağlılığın temel belirleyicisi hem de sonucu olarak değerlendirilmektedir. Araştırmaların büyük bölümü, iş tatmininin örgütsel bağlılık üzerinde en güçlü yordayıcı olduğunu ortaya koymaktadır. Yüksek iş tatminine sahip kurumlarda, devamsızlık ve personel devir hızı gibi sorunların azaldığı, aynı zamanda çalışan performansının olumlu yönde etkilendiği gözlemlenmiştir. Bu bağlamda iş tatmini, birçok yönetimsel sürecin hem nedeni hem de sonucu olarak öne çıkan kritik bir faktördür (60).

Çalışanların günlük hayatların büyük bir bölümünde çalışma ortamlarında geçirmektedir. Bu nedenle, çalışanların iş tatmininin sağlanması, kurumun etkinlik ve verimliliği açısından kritik öneme sahiptir. İş gücü, üretim sürecinde tek başına bir bileşen olarak görülme de makine, teknolojik ekipmanlar ve temel malzemeler gibi diğer üretim unsurlarının en verimli şekilde kullanılması, büyük ölçüde insan kaynaklarının etkinliği ve yönetim becerilerine dayanmaktadır.

İş tatmini, esas olarak çalışanların işlerine yönelik his ve düşüncelerini ifade eden bir kavramdır. Çalışanların işe karşı geliştirdikleri olumlu yaklaşımlar tatmin düzeyini yansıtırken, olumsuz tutumlar ise tatminsizlik belirtisi olarak değerlendirilir. İşinden memnun olan bireylerin kuruma ve liderlerine olan bağlılık düzeyleri yükselmekte, zorlu süreçlerde üstün çaba göstererek olumlu tutumlar sergilemekte, devamsızlık oranları azalmakta, örgütsel hedeflerin gerçekleşmesine en üst düzeyde katkı sunmakta ve kurumla uzun vadeli ilişki kurma eğilimi göstermektedirler (86).

İş tatminsizliği, kişilerin işten ayrılma niyetinin ortaya çıkmasındaki en önemli etmendir. Çalışanların iş tatminlerinin oluşmaması ve çalıştıkları kurumda beklentilerinin karşılanmaması işten ayrılmalarına neden olmaktadır. Yaptıkları işte gelişim alanı görülmemesi ve bu sebepten iş tatminsizliği yaşanması da kişiyi işten ayrılma davranışına itebilir (87).

Çalışanlarda iş tatminsizliği, işe bağlılığın azalmasına, iş gücü verimliliğinin düşmesine, iş gücü devir hızının artmasına, çalışan sağlığının olumsuz etkilenmesine, sürekli yeni iş arayışına girilmesine, devamsızlık oranlarının artmasına ve şikâyetlerin çoğalmasına yol açan bir dizi olumsuz durumu beraberinde getirmektedir.

2.3 Örgütsel Bağlılık

Bağlılık, kökenini Latince'den alan ve "bir araya getirmek" anlamını taşıyan bir kavramdır. Bir kişiye, gruba veya değere karşı duyulan içten yakınlık, saygı, aidiyet hissi, bu duyguların davranışlarla ifade edilmesi ve sürekli sadakati temsil eder (88). Örgütsel sadakat düşüncesi, ilk defa 1956 senesinde William Whyte tarafından kaleme

alınan Örgüt İnsanı isimli kitapta ortaya konulmuştur. Bu eserde örgüte çalışan insanların örgüte aşırı bağlanmalarından oluşabilecek sorunlara yer vermiştir. Ancak daha sonrasında yapılan çalışmalar ise örgütsel bağlılığın yüksek düzeylerde görülmesinin örgütsel bağlamda yararlı ve olumlu sonuçlar doğuduğu görülmüştür (89).

Örgütsel Bağlılık, örgütsel psikoloji ve davranış alanında sıklıkla araştırılan bir konu olup literatüre önemli katkılar sağlamıştır. Bu kavram, bir çalışanın bağlı olduğu kurumla ne derece güçlü bir şekilde özdeşleştiğini ve ona karşı ne ölçüde ilgi gösterdiğini ifade eder. Kurulan bu bağ sayesinde çalışanlar, örgütün değerlerini ve politikalarını benimseyerek içselleştirir; kuruluşun başarısı ve sürdürülebilirliği için yoğun çaba sarf eder. Ayrıca, örgütteki üyeliklerini devam ettirme konusunda da sürekli bir motivasyon gösterir (90).

2.3.1 Örgütsel bağlılığın önemi

Örgütsel bağlılık, çalışanların kurumlarına yönelik sadakat bağlarını ifade etmekle birlikte, aynı zamanda kurumun belirlediği ortak hedef ve değerler doğrultusunda işyeri kültürüne uyum sağlama sürecini kapsar. Bu kavram, hem çalışanlar hem de örgütler açısından büyük önem taşır; zira işe devam oranları, verimlilik, performans, iş memnuniyeti ve personel devir hızı gibi kritik unsurları doğrudan etkiler. Çalışanların organizasyona karşı aidiyet hissetmemesi durumunda, bu faktörlerin örgüte zarar vermesi kaçınılmazdır. Buna karşılık, güçlü bir bağlılık geliştirildiğinde söz konusu etkenler kurumun çıkarları doğrultusunda olumlu yönde gelişim gösterir. Dolayısıyla örgütler, çalışanların kendilerini kuruma ait hissetmelerini sağlamak amacıyla bağlılığı artırıcı politikalar geliştirmelidir. Bu tür politikalar, hem kurumsal sürdürülebilirliğin sağlanması hem de çalışanların iş tatmini ve huzurunun artırılması bakımından hayati önem taşımaktadır (90).

2.3.2 Örgütsel bağlılığın boyutları

Örgütsel Bağlılık özelinde yapılan farklı yorumlamalarla birlikte Meyer & Allen'in 1991'de yapmış olduğu çalışmada organizasyonel bağlılığın duygusal, normatif ve devam olarak üç ana boyutu olarak tanımlamış ve bu grupların birbirinden bağımsız, kendi içlerinde ayrıca ölçülebileceğini belirtmiştir. Meyer & Allen, duygusal, normatif ve devam bağlılığın daha çok bileşenler olduğunu çünkü çalışanların bir örgütle ilişkisinin bu üç değişkenin değişen derecelerine yansıyabileceğini dile getirmiştir (91).

2.3.2.1 Duygusal bağlılık

Örgütsel bağlılığın ilk boyutu olan duygusal bağlılık, çalışanların işlerine ve örgütlerine karşı deneyimleri sonucunda geliştirdikleri bir bağlılık türüdür. Bu bağlılık, çalışanların örgütlerine karşı güçlü bir duygusal bağ hissetmelerini ve bu bağa paralel olarak daha yüksek çaba gösterme eğiliminde olmalarını ifade eder. Çalışanların örgütün amaç ve değerleriyle kendini bütünleştirmesidir. Bu güçlü bağ ile ihtiyaçlarından ziyade daha çok örgütlerinde kalmak istedikleri için çalışmaya devam ederler (91,92).

Çalışanın örgüt ile bütünleşmesi, çalışanların zamanla örgütün amaç ve değerleriyle bağdaşmasıdır. Aynı zamanda çalışanların örgütlerine karşı olan pasif bir sadakat duygusuna nazaran örgütsel amaçlara bilinçli bir şekilde katkı sağlamaya gönüllü olmasıdır (93).

2.3.2.2 Normatif bağlılık

Normatif sadakat, çalışanın örgütte kalma yükümlülüğünü hissetmesini, bu sürecin temelinde yatan ahlaki zorunluluk hissiyle ilişkilendiren bir kavramdır. Bu bağlılık türünde çalışan, işten ayrılmayı etik dışı bir davranış olarak görüp, örgüt içinde kalmaya devam eder. Normatif bağlılığın, çalışanın işine olan sorumluluk ve görevlerinden kaçınmanın yanlış olduğuna dair bir inançla örgütte kalmayı tercih

etmesi şeklinde tanımlanmıştır. Yani, bireyler kuruma karşı sadakat gösterir ve etik bir davranış sergileyebilmek adına örgüte bağlı kalmayı seçerler (94,95).

Normatif bağlılık, çıkar ilişkilerinden tamamen bağımsızdır; çalışanın, sadece örgütüne olan vefası nedeniyle bağlılık gösterdiği bir bağlılık türüdür. Örgütler, çalışanların kuruma karşı borçluluk ve sorumluluk hislerini artıracak tetikleyici ya da destekleyici eylemler uygulayarak, normatif bağlılığın gelişmesini veya güçlenmesini sağlayabilirler (91,96).

2.3.2.3 Devam bağlılığı

Devam Bağlılığı, örgütün ayrılmanın maliyetinin yüksek veya başka bir alternatifinin bulunmadığı durumlara ilgili örgütsel bağlılık boyutudur. Çalışanların, organizasyonlarında bulundukları süre zarfında örgüt adına yapmış oldukları yatırımların boşa çıkacağı dikkate alınarak karar verme yönelimi olarak görülmüştür (90).

Çalışanlar, mevcut organizasyonlarındaki deneyim ve bilgi birikimlerinin kolayca başka bir örgüte aktarılmadığını düşündüklerinden, bunu bir yatırım olarak görüp mevcut organizasyonlarında devam etmeyi tercih ederler (97). Örgüte karşı devam bağlılığı (bağımlılık bağlılığı) gösteren çalışanlar, örgütten ayrılmaları halinde alternatif seçeneklerinin sınırlı olacağı algısına sahiptir. Bu bağlılık türü farklı motivasyonlarla ortaya çıkabilir: bazı çalışanlar başka iş bulamayacakları endişesi taşıırken, bazıları ise işinden memnun olmaktan ziyade sağlık güvencesi, ailevi yükümlülükler veya emeklilik planı gibi pratik nedenlerle örgütte kalmayı tercih eder (98).

2.3.3 Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler

Literatürde yapılan çalışmalarda örgütsel bağlılığı farklı kategorilerde incelendiği gözlenmiştir:

Steers, örgütsel bağlılığı kişisel ve durumsal nitelikler olarak ikiye ayırırken, Koch ve Steers örgütsel bağlılığı demografik özelliklerin daha dominant olduğunu belirtirken, Morris ve Sherman, bireyin örgütsel bağlılığının örgütsel faktörlerin ön planda olduğunu ifade etmiştir (99).

Modway, Potter ve Steers, yaptıkları çalışmada, örgütsel bağlılığa etki eden faktörleri dört ana başlıkta incelemiştir. Kişisel faktörler; bireyin iş, ev yaşamı ve sosyal rolleriyle ilgili unsurların yanı sıra, örgütün yapısal özellikleri ve bireyin iş deneyimleri gibi çeşitli etmenleri kapsamaktadır (100).

Allen ve Meyer, örgütsel bağlılığı kişisel, örgütsel, durumsal ve kurum dışı olarak dört başlık altında ele almıştır (97).

2.3.3.1 Kişisel faktörler

Örgütsel sadakat üzerinde etkili olan faktörler, temelde kişisel özellikler ve işle ilgili faktörler olmak üzere iki ana grupta incelenir. Demografik kategoride; yaş, cinsiyet, medeni hal, eğitim seviyesi, mesleki kıdem gibi özelliklerin yanı sıra bireylerin psikososyal yapıları, başarı motivasyonu, kontrol algısı, içsel güdülenme, iş etiği ve yaşam odak noktaları gibi parametreler yer almaktadır. İş yaşamına bağlı değişkenler kapsamında ise performans hedefleri, kolektif katılım anlayışı ve bireysel çıkar odaklı yaklaşımlar gibi dinamikler analiz edilmekte ve bu faktörlerin örgütsel bağlılıkla olan ilişkisi literatürde vurgulanmaktadır (101).

2.3.3.1.1. Demografik faktörler

Yaş: Yaş, bir kişinin iş yaşamındaki deneyimlerini ve iş yapma tarzını etkileyebilir. Genç çalışanlar genellikle yenilikçi ve öğrenmeye açıkken, daha yaşlı çalışanlar deneyimlerine dayanarak daha sağlam kararlar alma eğilimindedirler.

Cinsiyet: Cinsiyet, çalışma ortamında bazen farklı beklentiler yaratabilir. Cinsiyet rollerinin iş yerindeki etkisi, fırsat eşitliği ve liderlik pozisyonlarındaki temsille de ilişkilidir.

Medeni Durum: Medeni durum, bireylerin iş ve aile yaşamlarını nasıl dengeleyeceklerini etkileyebilir. Örneğin, evli veya çocuklu bireyler, iş-yaşam dengesini sağlamak için farklı stratejiler geliştirebilirler.

Eğitim Düzeyi: Eğitim, bireylerin iş yerindeki becerilerini, bilgi düzeylerini ve problem çözme yeteneklerini etkiler. Daha yüksek eğitim düzeyine sahip bireyler, daha yüksek iş tatmini ve kariyer fırsatlarına sahip olabilirler.

Kıdem: Kıdem, bir kişinin iş yerinde ne kadar deneyime sahip olduğunu ve genellikle sorumluluk düzeyini belirler. Uzun süreli çalışanlar, genellikle daha yüksek yönetim pozisyonlarına sahip olabilirler.

Bireyin Psiko-Sosyal Özellikleri: Bireylerin duygusal zekâları, stresle başa çıkabilme yetenekleri ve sosyal ilişkileri, iş yerindeki başarılarını ve iş tatminlerini doğrudan etkileyebilir.

Başarı Güdüsü: Başarıya olan istek ve motivasyon, bireylerin iş yerindeki performanslarını belirleyen kritik bir faktördür. Yüksek başarı motivasyonuna sahip bireyler, genellikle daha yoğun çaba göstererek yüksek performans hedeflerine ulaşma konusunda belirgin bir eğilim sergilerler.

Kontrol Odağı: Kontrol odağı kişilerin yaşadıkları olayları ne ölçüde kontrol edebildiklerini yansıtan bir kavramdır. İç odaklı bireyler, hedeflerine ulaşmada kendi kabiliyetlerine inanma eğilimi gösterirken; dış odaklı bireyler ise başarıyı çevresel etkenlere atfetme eğilimindedirler.

İçsel Motivasyon: Bireylerin içsel motivasyonu, bir işi yalnızca kişisel tatmin ve anlam bulma için yapmalarını ifade eder. İçsel motivasyona sahip bireyler, dışsal ödüllerden bağımsız olarak işlerinde daha mutlu ve verimli olabilirler.

Çalışma Değerleri: Çalışma değerleri, bireylerin iş yerinde neyin önemli olduğunu belirler. Örneğin, bazı insanlar yüksek maaşları, diğerleri ise işin anlamlı olmasını tercih edebilir.

Merkezi Yaşam İlgisi: Bireylerin iş dışında yaşamla ne kadar ilgilendikleri, iş ve yaşam dengesini etkileyebilir. Merkezi yaşam ilgisi, bireyin iş dışında sosyal, kültürel ve kişisel faaliyetlere ne kadar odaklandığını gösterir.

2.3.3.1.2 İş ve çalışma hayatına ilişkin faktörler

Başarı Arzusu: Başarı arzusu, bireyin iş yerinde hedeflerine ulaşma ve yüksek performans sergileme isteğini ifade eder. Bu faktör, bireylerin kariyer gelişimlerini etkileyebilir.

Katılımcı Değerler: Katılımcı değerler, bireylerin iş yerinde daha fazla etkileşim ve ortaklık içinde olmayı tercih etmelerini ifade eder. Bu değerler, iş yerinde takım çalışmasına ve işbirliğine olan yatkınlığı artırabilir.

Çıkarıcı Değerler: Çıkarıcı değerler, bireylerin kişisel kazançları, ödüller veya maddi çıkarlar doğrultusunda hareket etmelerini ifade eder. Bu değerler, bireylerin iş yerindeki motivasyonlarını ve hedeflerini belirleyebilir.

2.3.3.2 Örgütsel faktörler

Araştırmalar, çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin, yalnızca bireysel özelliklerinden değil, aynı zamanda bağlı bulundukları örgütün yapısından da önemli ölçüde etkilendiğini göstermektedir. Bu bağlamda, kişisel niteliklerin yanı sıra; çalışanların kurumdaki beklentileri, alternatif iş olanaklarının varlığı, işin zorluk

seviyesi, örgütün yönetim tarzı, kültürel dinamikleri ve büyüklüğü gibi unsurlar, örgütsel bağlılığın şekillenmesinde belirleyici rol oynamaktadır (102).

Örgütsel bağlılığın en temel göstergesi, çalışanların düşünce sistemleri ve yaşam tarzlarıyla uyum sağladıkları kurumlarda görev alma arzusu duymaları ve bu kurumlara karşı özgün bir aidiyet hissi geliştirmeleridir. Araştırmalara göre, daha küçük ölçekli örgütlerde çalışanların bağlılık düzeylerinin yüksek olduğu görülmekle birlikte, bireysel veya kariyer gelişimine yönelik fırsatların sınırlı olması durumunda bu bağlılığın zayıfladığı tespit edilmiştir (102).

Örgüt yapısının ve büyüklüğünün dışında ücretlendirme, yönetim şekli, işin niteliği, örgüt içi adalet, örgüt içi motivasyon, mesleki belirsizlikler ve kuruma ait olma hissi gibi faktörler karşımıza çıkmaktadır (103).

2.3.3.3 Örgüt dışı faktörler

İş bulma ve profesyonelleşme örgüt dışı örgütsel bağlılık faktörlerinin başında gelmektedir. Çalışanlar örgütlerinin imkanlarının kısıtlı olması, örgütün misyon ve misyonunun kendilerine uymaması sebebiyle örgütsel bağlılıklarının düşmesi bununla beraber diğer seçenekleri değerlendirdikleri görünmüştür. İş hayatında duygusal davranmaya yer olmadığından çalışanlar kendilerini geliştirebilecekleri, imkanların daha uygun fırsatlar karşısına çıkınca kabul edeceklerdir. Örgüt dışı faktörlerde imkanlar ve profesyonelleşmenin yanı sıra örgütün zorlayıcı yapısı, kültürel, ekonomik ve sosyal durumlar gibi faktörlerde etkilidir (104).

2.3.4 Örgütsel bağlılığın sonuçları

Örgütsel bağlılığın sonuçları, bağlılık düzeyine göre farklılık göstermektedir. Çalışanlar, örgütün amaçlarını makul bulmadıklarında bağlılık düzeyleri düşük seyretmekte; ancak örgütsel hedeflerle uyum sağladıklarında ise yüksek bağlılık göstermektedirler. Bu yüksek bağlılık düzeyi de örgütler için olumlu sonuçlar

doğurmaktadır (105). Örgütsel bağlılığın düşük, ılımlı ve yüksek sonuçları olduğu literatür incelendiğinde görülmektedir (106).

Düşük Düzey Örgütsel Bağlılık: Bireylerin örgüte yönelik bağlarını zayıf tutarak, örgütün hedef ve değerlerini içselleştirememesi halidir. Örgüt amaçlarına ve hedeflerine çalışanların tam olarak katılmamaları veya benimsememeleri sonucu görülmektedir. Bu durum, bireylerin işlerine karşı düşük motivasyon, sadakat eksikliği ve düşük performans gibi sorunlara yol açabilir. Örgüt için de bu durum, çalışan devri, düşük verimlilik ve olumsuz bir işyeri atmosferi gibi maliyetli sonuçlar doğurabilir. Bu nedenle, örgütler, çalışanların bağlılıklarını artırmaya yönelik stratejiler geliştirmeye önem verirler (107).

İlml Örgütsel Bağlılık: Bireyin örgüte yönelik deneyimlerinin güçlü olduğu ancak örgütle tam anlamıyla bağ kuramadığı durumları ifade eder. Örgüte karşı kesin bir bağlılık ve sadakat hissetmezler. İlml bağlılık durumunda, bireyler kendi kimliklerini koruma konusunda çaba gösterir ve örgütün, kişisel tercihleri ya da kararlar üzerinde herhangi bir etkide bulunmasına karşı duruş sergileyebilirler (108).

Yüksek Örgütsel Bağlılık: Bu bağlılık düzeyi, çalışanın bağlı olduğu kurumun hedef ve ilkelerini şartsız kabul etmesi, eleştiri getirmeden özümsemesi ve örgüt yararına her türlü özveride bulunmaya istekli olmasıyla tanımlanmaktadır (109). Çalışanlar,örgüt kültürü ve değerlerinde herhangi bir değişiklik olduğunda büyük bir hayal kırıklığı yaşayabilirler. Ayrıca, işlerinden aldıkları tatmin düzeyi düştüğünde, örgütten ayrılma gibi olumsuz sonuçlarla karşılaşma riskini de göze alabilirler (110).

3 GEREÇ VE YÖNTEM

3.1 Araştırma Amacı ve Tipi

Araştırma kesitsel tipte ve tanımlayıcı olarak planlanmıştır. Araştırmanın amacı, özel bir sağlık kuruluşunda hizmet veren sağlık çalışanlarının kurumsal performans algısı, iş doyumu ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri ortaya koymak ve elde edilen bulgular doğrultusunda öneriler sunmaktır.

3.2 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Çalışmanın evrenini İstanbul Avrupa yakasında yer alan özel bir sağlık grubuna ait 3 hastanede çalışan tüm sağlık personeli oluşturmaktadır. Burada araştırmanın yapıldığı dönemde araştırmaya katılmayı kabul eden tüm çalışanlar araştırmanın örneklemi oluşturmaktadır. Meslek farkı gözetilmemiş ve çalışmaya 424 geçerli anketi dolduran çalışan dahil edilmiştir. Araştırmada örneklem büyüklüğü için %95 güven aralığında % 5 hata payı ile en az 384 kişinin yer alması sağlanmıştır.

3.3 Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada, dört kısımdan oluşan bir anket formu veri toplama yöntemi olarak kullanılmıştır. Anketin ilk bölümü, katılımcıların yaş, cinsiyet, meslek gibi demografik özelliklerini saptamak amacıyla düzenlenen kişisel bilgi sorularını içerirken; ikinci bölüm Örgütsel Bağlılık Ölçeği, üçüncü bölüm İş Tatmini Ölçeği, dördüncü ve son bölüm ise Algılanan Kurumsal Performans Ölçeği ile yapılandırılmıştır. Araştırma kapsamında hazırlanan bu anket, çalışmaya gönüllülük esasıyla katılım sağlayan tüm sağlık personeline uygulanmış ve veriler bu doğrultuda analiz edilmiştir.

3.3.1 Örgütsel bağlılık ölçeği

Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeği", Allen ve Meyer (1997) tarafından oluşturulmuş ve Wasti (2000) tarafından Türkçeye kazandırılarak geçerlik-güvenirlilik

analizleriyle desteklenmiştir. Beşli derecelendirme sistemine dayalı bu ölçek, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık şeklinde üç alt boyut içermekte olup toplamda 18 madde ile yapılandırılmıştır. Türkçe uyarlama sürecinde ölçeğin Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı 0,93 olarak belirlenmiş, bu değer orijinal ölçekte 0,94 olarak kaydedilerek yüksek güvenilirlik düzeyi ortaya konmuştur (111,112).

3.3.2 İş tatmini ölçeği

Minnesota İş Tatmini Ölçeği (MİDO), Weiss, Dawis, England ve Lofquist tarafından tasarlanmış, Baycan (1985; Akt. Akpınar, 2010) tarafından ise Türkçe versiyonu oluşturulmuş bir ölçme aracıdır. İçsel tatmin ve dışsal tatmin şeklinde iki temel alt boyutta kategorize edilen ölçek, beşli Likert tipi bir yapıda düzenlenmiştir (1: Hiç memnuniyet duymuyorum, 2: Memnun değilim, 3: Kararsızım, 4: Memnunum, 5: Son derece memnunum). Toplamda 20 sorudan meydana gelen bu araç, yapılan geçerlik ve güvenilirlik analizlerinde Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı 0,95 olarak tespit edilmiş olup, yüksek derecede güvenilir olduğu kanıtlanmıştır (113).

3.3.3 Algılanan kurumsal performans ölçeği

Algılanan Kurumsal Performans Ölçeği, ilk olarak 2004 yılında Kim tarafından tasarlanmış ve orijinal formunda Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı 0,87 olarak belirlenmiştir. Ölçek, içsel ve dışsal verimlilik unsurlarını değerlendirmek amacıyla geliştirilmiş olup toplamda 12 maddeyi kapsamaktadır. Beş düzeyli Likert ölçeği formatında (1: Hiç katılmıyorum – 5: Tamamen katılıyorum) yanıt seçeneklerine sahip olan bu araç, Güdük (2020) tarafından gerçekleştirilen güncel bir çalışmada yeniden test edilmiş ve ölçeğin güvenilirlik katsayısının 0,898 düzeyinde olduğu raporlanarak geçerliliği teyit edilmiştir (114,115).

3.4 Verilerin Analizi

Verilerin değerlendirilmesinde SPSS 25.0 istatistik programı kullanılmış olup sosyodemografik değişkenlerin sıklık tabloları, ölçeğin alt boyutları için merkezi ve

yaygınlık ölçütlerini içeren betimleyici istatistikleri yapılmıştır. Araştırma ölçek ve alt boyutlarına yönelik geçerlik-güvenirlik katsayılarının incelenmesi için iç tutarlılık analizi yapılmış ve Cronbach Alfa değeri hesaplanmıştır. elde edilen veriler elektronik ortama aktarılmış ve verilerin normalliği için merkezi ve yaygınlık ölçütlerinin incelenmesi histogram çizilmesi one sample kolmogorov smirnov testi ile basıklık-çarpıklık değerleriyle değerlendirilmiştir. Verilerin normal dağılıma uygun olması nedeniyle araştırmada parametrik hipotez testleri kullanılmıştır. Cinsiyet, medeni durum ve vardiya şekli değişkeni için, kullanılan ölçeğin alt boyutların puan ortalamaları arasındaki farkın incelenmesinde Bağımsız gruplarda t-testi analizi kullanılmıştır. Diğer sosyodemografik değişkenler için de kullanılan ölçeğin alt boyutların puan ortalamaları arasındaki farkın incelenmesinde Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkilerin saptanmasında ise pearson korelasyon testi kullanılmış istatistiksel anlamlık düzeyi 0,05 alınmıştır.

3.5 Araştırmanın Yeri, Zamanı ve Veri Toplama Yöntemi

Çalışma için yürütülen anketlerin doldurulması ve sahadan geri dönüşü 01.10.2024 – 01.12.2024 tarihleri arasında gerçekleşmiştir. Çalışmadaki veriler anket çalışması ile toplanmış olup, İstanbul Avrupa yakasında yer alan özel bir sağlık grubu'nda çalışan, araştırmaya katılmayı kabul eden, 18 yaş üstü ve veri toplama sürecinde aktif görevde bulunan tüm sağlık çalışanlarında uygulanmıştır. İlgili sağlık grubunun belirlenen üç hastanesinde çalışmayan veya araştırmaya katılmayı kabul etmeyen sağlık çalışanları araştırmaya dâhil edilmemiştir.

3.6 Araştırmanın Etik Yönü

Araştırma, Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi Tıbbi Araştırmalar Değerlendirme Kurulu'nun (ATADEK) 18.07.2024 tarih ve 2024-10/391 sayılı karar ile tıbbi etik yönünden uygun bulunmuştur (EK 1). Etik kurul onayı alındıktan sonra araştırmanın gerçekleştirileceği hastanelerin yönetiminden kurum izinleri alınmıştır. Araştırmada veriler toplanırken katılımcıların ad soyad bilgileri alınmamıştır ve veriler araştırmanın amacı dışında kullanılmamıştır.

3.7 Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma, sadece özel bir sağlık grubunun daha önceden belirlenmiş üç hastanesinde çalışan ve araştırmaya katılmaya gönüllü sağlık çalışanları ile gerçekleştirilmiştir. Bu nedenle elde edilen bulgular tüm sağlık çalışanlarını genellemektedir. Ayrıca çalışmanın verileri, araştırmacının öz bildirimleri doğrultusunda elde edilmiş olup, verilen cevapların gerçeği yansıttığı varsayılmaktadır.



4 BULGULAR

Çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliği değerlendirildiğinde; sağlık çalışanlarından toplanan verilerle Algılanan Kurumsal Performans Ölçeği için 0.914, İş Tatmini Ölçeği için 0.915 ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği için 0.700 Cronbach Alfa katsayılarına ulaşılmıştır. Bu değerler, ölçeklerin tutarlı ve güvenilir sonuçlar ürettiğini desteklemektedir.

Tablo 1. Algılanan kurumsal performans iş Tatmini ve örgütsel bağlılık ölçekleri için iç tutarlılık güvenirlik katsayıları

Ölçekler	Madde Sayısı	Cronbach Alfa
Algılanan Kurumsal Performans	12	0,914
İş Tatmini	20	0,915
Örgütsel Bağlılık	18	0,700

4.1 Tanımlayıcı İstatistikler

Tablo 1 ile tablo 9 arasında katılımcılara ait sosyo-demografik verilerine ait istatistiksel verileri içeren tablolar gösterilmektedir.

4.1.1 Katılımcıların yaşlarına göre dağılımını gösteren istatistikler

Tablo 2. Katılımcıların yaşlarına göre dağılımı

Değişkenler		Kişi Sayısı (n)	Yüzde (%)
Yaş	18-25 yaş arası	190	44,8
	26-30 yaş arası	160	37,7
	31-45 yaş arası	56	13,2
	46-60 yaş arası	18	4,2
Toplam		424	100,0

Analizler, katılımcıların büyük çoğunluğunun 18-25 yaş grubunda (%44,8; 190 kişi) olduğunu, bunu sırasıyla 26-30 yaş (%37,7; 160 kişi), 31-45 yaş (%13,2; 56 kişi) ve 46-60 yaş (%4,2; 18 kişi) gruplarının takip ettiğini ortaya koymuştur.

4.1.2 Katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımını gösteren istatistikler

Tablo 3. Katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımı

Değişkenler		Kişi Sayısı (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	359	84,7
	Erkek	65	15,3
Toplam		424	100,0

Çalışmaya 359 kadın (%84,7) ve 65 erkek (%15,3) olmak üzere toplam 424 kişi katılmıştır.

4.1.3 Katılımcıların medeni durumlarına göre dağılımını gösteren istatistikler

Tablo 4. Katılımcıların medeni durumlarına göre dağılımı

Değişkenler		Kişi Sayısı (n)	Yüzde (%)
Medeni Durum	Evli	141	33,3
	Bekar	283	66,7
Toplam		424	100,0

Araştırmada, evli katılımcıların oranı %33,3 (141 kişi), bekar katılımcıların oranı ise %66,7 (283 kişi) olarak ölçülmüştür.

4.1.4 Katılımcıların eğitim durumlarına göre dağılımını gösteren istatistikler

Tablo 5. Katılımcıların eğitim durumlarına göre dağılımı

Değişkenler		Kişi Sayısı (n)	Yüzde (%)
Eğitim Durumu	Lise	87	20,5
	Ön Lisans	149	35,1
	Lisans	164	38,7
	Yüksek Lisans/Doktora	24	5,7
Toplam		424	100,0

Araştırmada, katılımcıların eğitim profili incelendiğinde; lise mezunları 87 kişi (%20,5), ön lisans mezunları 149 kişi (%35,1), lisans mezunları 164 kişi (%38,7) ve lisansüstü mezunları 24 kişi (%5,7) olarak belirlenmiştir.

4.1.5 Katılımcıların iş yerlerindeki pozisyonlarına göre dağılımını gösteren istatistikler

Tablo 6. Katılımcıların iş yerlerindeki pozisyonlarına göre dağılımı

Değişkenler		Kişi Sayısı (n)	Yüzde (%)
İş Yerindeki Pozisyon	Hemşire	277	65,3
	Ebe	24	5,7
	Tekniker	23	5,4
	Hasta Hizmetleri	100	23,6
Toplam		424	100,0

İş yerindeki pozisyon incelendiğinde, hemşire olan 277 kişi (%65,3), ebe olan 24 kişi (%5,7), tekniker olan 23 kişi (%5,4) ve hasta hizmetlerinde 100 kişi (%23,6) olduğu bulunmuştur.

4.1.6 Katılımcıların vardiya durumlarına göre dağılımını gösteren istatistikler

Tablo 7. Katılımcıların vardiya durumlarına göre dağılımı

Değişkenler		Kişi Sayısı (n)	Yüzde (%)
Vardiya Şekli	Gündüz	195	46,0
	Gündüz ve gece	229	54,0
Toplam		424	100,0

Vardiya şekli incelendiğinde, gündüz çalışan 195 kişi (%46,0), gündüz ve gece çalışan 229 kişi (%54,0) olduğu bulunmuştur.

4.1.7 Katılımcıların meslekteki çalışma yıllarına göre dağılımını gösteren istatistikler

Tablo 8. Meslekteki çalışma yıllarına göre dağılımı

Değişkenler		Kişi Sayısı (n)	Yüzde (%)
Meslekte Çalışma Yılı	1-3 yıl arası	183	43,2
	4-6 yıl arası	79	18,6
	7-9 yıl arası	62	14,6
	10 yıl ve üzeri	100	23,6
Toplam		424	100,0

Katılımcıların mesleki deneyim süreleri analiz edildiğinde; 1-3 yıl aralığında 183 kişi (%43,2), 4-6 yıl aralığında 79 kişi (%18,6), 7-9 yıl aralığında 62 kişi (%14,6) ve 10 yıl ve üzerinde 100 kişi (%23,6) olmak üzere dağılım gösterdiği tespit edilmiştir.

4.1.8 Katılımcıların kurumlarındaki çalışma yıllarına göre dağılımını gösteren istatistikler

Tablo 9. Kurumdaki çalışma yıllarına göre dağılımı

Değişkenler		Kişi Sayısı (n)	Yüzde (%)
Kurumda Çalışma Yılı	1-2 yıl yıl arası	194	45,8
	3-5 yıl arası	105	24,8
	6-9 yıl arası	43	10,1
	10 yıl ve üzeri	82	19,3
Toplam		424	100,0

Katılımcıların kurumdaki hizmet süreleri analiz edildiğinde; 1-2 yıl aralığında 194 kişi (%45,8), 3-5 yıl aralığında 105 kişi (%24,8), 6-9 yıl aralığında 43 kişi (%10,1) ve 10 yıl ve üzerinde 82 kişi (%19,3) olmak üzere dağılım gösterdiği tespit edilmiştir.

4.2 Farklılık Analizleri

4.2.1 Cinsiyet faktörüne bağlı bulgular

Tablo 10. Cinsiyet değişkeni için algılanan kurumsal performans iş tatmini ve örgütsel bağlılık ölçeğinin genel ve alt boyut toplam puan ortalamaları arası fark

Ölçek/Alt Boyut	Cinsiyet	n	$\bar{x}$	ss	t	sd	p
Algılanan Kurumsal Performans Ölçek Toplam Puan	Kadın	359	49,25	7,783	0,740	422	0,460
	Erkek	65	48,45	9,470			
İçsel Tatmin	Kadın	359	33,62	6,098	0,873	422	0,383
	Erkek	65	32,89	6,706			
Dışsal Tatmin	Kadın	359	44,34	6,351	1,012	422	0,312
	Erkek	65	43,46	6,762			

Tablo 10. Cinsiyet değişkeni için algılanan kurumsal performans iş tatmini ve örgütsel bağlılık ölçeğinin genel ve alt boyut toplam puan ortalamaları arası fark (devam)

Ölçek/Alt Boyut	Cinsiyet	n	$\bar{x}$	ss	t	sd	p
Duygusal Bağlılık	Kadın	359	19,67	2,462	1,982	422	0,049
	Erkek	65	20,18	3,181			
Devam Bağlılığı	Kadın	359	24,36	3,664	0,040	422	0,968
	Erkek	65	24,38	3,745			
Normatif Bağlılık	Kadın	359	22,23	2,575	0,827	422	0,409
	Erkek	65	21,94	3,046			

*p<0,05

Cinsiyet değişkenine göre katılımcıların Algılanan Kurumsal Performans, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık ölçeklerinin alt boyutları ile genel puanları arasındaki farklar Bağımsız Örneklem t-Testi ile analiz edilmiş olup; Algılanan Kurumsal Performans genel puanlarında ($t(422)=0,740$; $p>0,05$), İş Tatmini ölçeğinin İçsel Tatmin ($t(422)=0,873$; $p>0,05$) ve Dışsal Tatmin ($t(422)=1,012$; $p>0,05$) alt boyutlarında cinsiyetler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bununla birlikte, Örgütsel Bağlılık ölçeğinin Duygusal Bağlılık alt boyutunda erkek katılımcıların puan ortalamaları ($t(422)=-1,982$; $p<0,05$) kadınlara göre anlamlı düzeyde yüksek çıkarken, Devam Bağlılığı ($t(422)=-0,040$; $p>0,05$) ve Normatif Bağlılık ($t(422)=0,827$; $p>0,05$) alt boyutlarında ise cinsiyetler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilmemiştir.

4.2.2 Yaş faktörüne bağlı bulgular

Tablo 11. Yaş değişkeni için algılanan kurumsal performans iş tatmini ve örgütsel bağlılık ölçeğinin genel ve alt boyut toplam puan ortalamaları arası fark

Ölçek/Alt Boyut	Yaş	n	$\bar{x}$	ss	F	sd	p
Algılanan Kurumsal Performans Ölçek Puanı	18-25 yaş arası	190	49,82	8,090	1,747	3 420	0,157
	26-30 yaş arası	160	49,09	7,355			
	31-45 yaş arası	56	47,86	8,798			
	46-60 yaş arası	18	46,17	10,562			

Tablo 11. Yaş değişkeni için algılanan kurumsal performans iş tatmini ve örgütsel bağlılık ölçeğinin genel ve alt boyut toplam puan ortalamaları arası fark (devam)

Ölçek/Alt Boyut	Yaş	n	$\bar{x}$	ss	F	sd	p
İçsel Tatmin	18-25 yaş arası	190	34,54	6,217	3,404	3 420	0,018
	26-30 yaş arası	160	32,61	6,349			
	31-45 yaş arası	56	32,54	5,618			
	46-60 yaş arası	18	33,72	4,750			
Dışsal Tatmin	18-25 yaş arası	190	45,27	6,329	3,680	3 420	0,012
	26-30 yaş arası	160	43,59	6,605			
	31-45 yaş arası	56	42,50	5,951			
	46-60 yaş arası	18	43,61	5,457			
Duygusal Bağlılık	18-25 yaş arası	190	19,44	2,546	1,667	3 420	0,174
	26-30 yaş arası	160	19,99	2,660			
	31-45 yaş arası	56	20,00	2,464			
	46-60 yaş arası	18	20,06	2,600			
Devam Bağlılığı	18-25 yaş arası	190	24,54	3,917	0,720	3 420	0,540
	26-30 yaş arası	160	24,21	3,452			
	31-45 yaş arası	56	24,57	3,410			
	46-60 yaş arası	18	23,39	3,760			
Normatif Bağlılık	18-25 yaş arası	190	22,12	2,665	0,285	3 420	0,836
	26-30 yaş arası	160	22,26	2,658			
	31-45 yaş arası	56	22,34	2,672			
	46-60 yaş arası	18	21,78	2,533			

*p<0,05

Yaş değişkenine göre yapılan analizlerde, İş Tatmini Ölçeği'nin Dışsal Tatmin alt boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı bir fark gözlemlenmiştir ($F(3,420) = 3,680$; $p < 0,05$). Tukey-B (Post Hoc) çoklu karşılaştırma testi sonuçlarına göre, bu farkın kaynağı 18-25 yaş grubundaki katılımcıların Dışsal Tatmin puan ortalamalarının, 26-30 yaş, 31-45 yaş ve 46-60 yaş gruplarına kıyasla anlamlı düzeyde yüksek olmasıdır. Buna göre, genç yaş grubundaki katılımcıların dışsal tatmin düzeyleri diğer gruplardan belirgin şekilde daha fazladır. Öte yandan, Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin Duygusal Bağlılık ($F(3,420) = 1,667$; $p > 0,05$), Devam Bağlılığı ($F(3,420) = 0,720$; $p > 0,05$) ve Normatif Bağlılık ($F(3,420) = 0,285$; $p > 0,05$) alt boyutlarında ise yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

4.2.3 Medeni durum faktörüne bağlı bulgular

Tablo 12. Medeni durum değişkeni için algılanan kurumsal performans iş tatmini ve örgütsel bağlılık ölçeğinin genel ve alt boyut toplam puan ortalamaları arası fark

Ölçek/Alt Boyut	Medeni Durum	n	$\bar{x}$	ss	t	sd	p
Algılanan Kurumsal Performans Ölçek Toplam Puan	Evli	141	50,13	7,556	0,100	422	0,950
	Bekar	283	49,13	8,309			
İçsel Tatmin	Evli	141	33,41	5,748	-0,230	422	0,818
	Bekar	283	33,56	6,411			
Dışsal Tatmin	Evli	141	43,91	6,426	-0,668	422	0,505
	Bekar	283	44,35	6,416			
Duygusal Bağlılık	Evli	141	19,79	2,436	0,262	422	0,793
	Bekar	283	19,72	2,663			
Devam Bağlılığı	Evli	141	24,21	3,664	-0,614	422	0,540
	Bekar	283	24,45	3,679			
Normatif Bağlılık	Evli	141	22,23	2,829	0,210	422	0,834
	Bekar	283	22,17	2,563			

*p<0,05

Medeni durum değişkenine göre katılımcıların Algılanan Kurumsal Performans, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık ölçeklerinin alt boyutları ile genel puanları arasındaki farklar Bağımsız Örneklem t-Testi ile analiz edilmiş olup; evli ve bekar katılımcılar arasında Algılanan Kurumsal Performans genel puanlarında ($t(422)=0,100$; $p > 0,05$), İş Tatmini ölçeğinin İçsel Tatmin ($t(422)=-0,230$; $p > 0,05$) ve Dışsal Tatmin ($t(422)=-0,668$; $p > 0,05$) alt boyutlarında, ayrıca Örgütsel Bağlılık ölçeğinin Duygusal Bağlılık ($t(422)=0,262$; $p > 0,05$), Devam Bağlılığı ($t(422)=-0,614$; $p > 0,05$) ve Normatif Bağlılık ($t(422)=0,210$; $p > 0,05$) alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Sonuç olarak, medeni durumun bu değişkenler üzerinde belirleyici bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir.

4.2.4 Eğitim durumu faktörüne bağlı bulgular

Tablo 13. Eğitim durumu değişkeni için algılanan kurumsal performans iş tatmini ve örgütsel bağlılık ölçeğinin genel ve alt boyut toplam puan ortalamaları arası fark

Ölçek/Alt Boyut	Eğitim Durumu	n	$\bar{x}$	ss	F	sd	p
Algılanan Kurumsal Performans Ölçek Toplam Puan	Lise	87	48,62	8,824	0,498	3 420	0,684
	Ön Lisans	149	48,88	7,915			
	Lisans	164	49,71	7,657			
	Yüksek Lisans/Doktora	24	48,50	8,949			
İçsel Tatmin	Lise	87	34,01	5,693	1,280	3 420	0,281
	Ön Lisans	149	33,63	6,657			
	Lisans	164	33,46	5,742			
	Yüksek Lisans/Doktora	24	31,25	7,668			
Dışsal Tatmin	Lise	87	43,98	6,145	0,090	3 420	0,966
	Ön Lisans	149	44,35	6,229			
	Lisans	164	44,24	6,713			
	Yüksek Lisans/Doktora	24	43,83	6,793			
Duygusal Bağlılık	Lise	87	19,72	2,582	0,867	3 420	0,458
	Ön Lisans	149	19,80	2,804			
	Lisans	164	19,60	2,411			
	Yüksek Lisans/Doktora	24	20,50	2,377			
Devam Bağlılığı	Lise	87	24,13	3,872	0,833	3 420	0,476
	Ön Lisans	149	24,11	3,807			
	Lisans	164	24,66	3,467			
	Yüksek Lisans/Doktora	24	24,83	3,460			
Normatif Bağlılık	Lise	87	21,76	3,046	1,599	3 420	0,189
	Ön Lisans	149	22,34	2,882			
	Lisans	164	22,17	2,175			
	Yüksek Lisans/Doktora	24	22,96	2,476			

*p<0,05

Eğitim durumu değişkeninin katılımcıların Algılanan Kurumsal Performans, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık ölçeklerinin alt boyutları ile genel puanları üzerindeki etkisi Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ile incelenmiş olup; Algılanan Kurumsal

Performans genel puanlarında ($F(3,420)=0,498$; $p > 0,05$), İş Tatmini ölçeğinin İçsel Tatmin ($F(3,420)=1,280$; $p > 0,05$) ve Dışsal Tatmin ($F(3,420)=0,090$; $p > 0,05$) alt boyutlarında, ayrıca Örgütsel Bağlılık ölçeğinin Duygusal Bağlılık ($F(3,420)=0,867$; $p > 0,05$), Devam Bağlılığı ($F(3,420)=0,833$; $p > 0,05$) ve Normatif Bağlılık ($F(3,420)=1,599$; $p > 0,05$) alt boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gözlemlenmemiştir. Sonuç olarak, eğitim düzeyinin bu ölçeklerin alt boyutları veya genel puanları üzerinde belirgin bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir.

4.2.5 İş yerindeki pozisyon faktörüne bağlı bulgular

Tablo 14. İş yerindeki pozisyon değişkeni için algılanan kurumsal performans iş tatmini ve örgütsel bağlılık ölçeğinin genel ve alt boyut toplam puan ortalamaları arası fark

Ölçek/Alt Boyut	İş Yerindeki Pozisyon	n	$\bar{x}$	ss	F	sd	p
Algılanan Kurumsal Performans Ölçek Toplam Puan	Hemşire	277	49,68	7,384	2,986	3 420	0,031*
	Ebe	24	51,50	5,150			
	Tekniker	23	47,22	6,466			
	Hasta Hizmetleri	100	47,48	10,206			
İçsel Tatmin	Hemşire	277	33,17	5,675	3,462	3 420	0,016
	Ebe	24	34,96	6,471			
	Tekniker	23	30,83	7,322			
	Hasta Hizmetleri	100	34,71	6,961			
Dışsal Tatmin	Hemşire	277	43,97	5,997	1,644	3 420	0,178
	Ebe	24	46,92	8,267			
	Tekniker	23	43,61	4,859			
	Hasta Hizmetleri	100	44,34	7,239			
Duygusal Bağlılık	Hemşire	277	20,00	2,620	4,909	3 420	0,002
	Ebe	24	19,88	2,133			
	Tekniker	23	20,26	2,973			
	Hasta Hizmetleri	100	18,90	2,342			
Devam Bağlılığı	Hemşire	277	24,49	3,437	1,958	3 420	0,120
	Ebe	24	25,63	2,871			
	Tekniker	23	23,52	3,502			
	Hasta Hizmetleri	100	23,92	4,385			

Tablo 14. İş yerindeki pozisyon değişkeni için algılanan kurumsal performans iş tatmini ve örgütsel bağlılık ölçeğinin genel ve alt boyut toplam puan ortalamaları arası fark

Normatif	Hemşire	277	22,17	2,578	0,905	3 420	0,439
Bağlılık	Ebe	24	22,79	2,021			
	Tekniker	23	22,70	2,476			
	Hasta Hizmetleri	100	21,98	2,998			

*p<0,05

İş yerindeki pozisyon değişkeninin katılımcıların Algılanan Kurumsal Performans, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık ölçeklerinin alt boyutları ile genel puanları üzerindeki etkisi Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ile incelenmiş olup; Algılanan Kurumsal Performans genel puanlarında ($F(3,420)=2,986$; $p < 0,05$) ve İş Tatmini ölçeğinin İçsel Tatmin alt boyutunda ($F(3,420)=3,462$; $p < 0,05$) anlamlı farklılıklar gözlemlenmiştir. Tukey-B (Post Hoc) analizi, bu farkların kaynağının ebelik pozisyonundaki katılımcıların hem kurumsal performans hem de içsel tatmin puanlarının hemşire, tekniker ve hasta hizmetleri çalışanlarına göre istatistiksel olarak daha yüksek olmasından kaynaklandığını ortaya koymuştur. Ayrıca, Örgütsel Bağlılık ölçeğinin Duygusal Bağlılık alt boyutunda da pozisyonlara göre anlamlı bir fark saptanmıştır ($F(3,420)=4,909$; $p < 0,05$). Tukey-B testi, tekniker pozisyonundaki çalışanların duygusal bağlılık puanlarının diğer gruplara kıyasla daha yüksek olduğunu göstermiştir. Diğer taraftan, Dışsal Tatmin ($F(3,420)=1,644$; $p > 0,05$), Devam Bağlılığı ($F(3,420)=1,958$; $p > 0,05$) ve Normatif Bağlılık ($F(3,420)=0,905$; $p > 0,05$) alt boyutlarında pozisyon değişkenine bağlı istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Sonuç olarak, iş pozisyonunun bazı ölçeklerde belirgin etkisi olmakla birlikte, diğer boyutlarda bu etkinin sınırlı kaldığı görülmüştür.

4.2.6 Vardiya şekli faktörüne bağlı bulgular

Tablo 15. Vardiya şekli değişkeni için algılanan kurumsal performans iş tatmini ve örgütsel bağlılık ölçeğinin genel ve alt boyut toplam puan ortalamaları arası fark

Ölçek/Alt Boyut	Vardiya Şekli	n	$\bar{x}$	ss	t	sd	p
Algılanan Kurumsal Performans Ölçek Toplam Puan	Gündüz	195	48,36	9,218	1,905	422	0,042
	Gündüz ve gece	229	49,78	6,872			
İçsel Tatmin	Gündüz	195	33,95	6,553	1,349	422	0,178
	Gündüz ve gece	229	33,14	5,857			
Dışsal Tatmin	Gündüz	195	44,24	6,719	0,113	422	0,910
	Gündüz ve gece	229	44,17	6,160			
Duygusal Bağlılık	Gündüz	195	19,52	2,547	1,652	422	0,099
	Gündüz ve gece	229	19,94	2,612			
Devam Bağlılığı	Gündüz	195	24,09	4,072	1,455	422	0,146
	Gündüz ve gece	229	24,61	3,282			
Normatif Bağlılık	Gündüz	195	22,24	2,682	0,375	422	0,708
	Gündüz ve gece	229	22,14	2,629			

* $p < 0,05$

Vardiya şekli değişkenine göre katılımcıların Algılanan Kurumsal Performans, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık ölçeklerinin alt boyutları ile genel puanları arasındaki farklar Bağımsız Örneklem t-Testi ile analiz edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, gündüz çalışanlar ile gündüz ve gece vardiyasında çalışanlar arasında Algılanan Kurumsal Performans genel puanlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($t(422) = -1,905$; $p < 0,05$). Bu fark, erkek katılımcıların kurumsal performans algısının kadınlara göre daha yüksek olmasından kaynaklanmaktadır. Bununla birlikte, İş Tatmini ölçeğinin İçsel Tatmin ($t(422) = 1,349$; $p > 0,05$) ve Dışsal Tatmin ($t(422) = 0,113$; $p > 0,05$) alt boyutlarında, ayrıca Örgütsel Bağlılık ölçeğinin Duygusal Bağlılık ($t(422) = -1,652$; $p > 0,05$), Devam Bağlılığı ($t(422) = -1,455$; $p > 0,05$) ve Normatif Bağlılık ($t(422) = 0,375$; $p > 0,05$) alt

boyutlarında vardiya türüne bağlı istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Sonuç olarak, vardiya düzeninin yalnızca kurumsal performans algısında cinsiyet temelli bir fark yarattığı, diğer değişkenler üzerinde ise belirgin bir etkisinin olmadığı görülmüştür.

4.2.7 Meslekte çalışma yılı faktörüne bağlı değişkene ait bulgular

Tablo 16. Meslekte çalışma yılı değişkeni için algılanan kurumsal performans iş tatmini ve örgütsel bağlılık ölçeğinin genel ve alt boyut toplam puan ortalamaları arası fark

Ölçek/Alt Boyut	Meslekte Çalışma Yılı	n	$\bar{x}$	ss	F	sd	p
Algılanan Kurumsal Performans Ölçek Puanı	1-3 yıl arası	183	50,97	8,173	2,362	3 420	0,049
	4-6 yıl arası	79	49,48	7,578			
	7-9 yıl arası	62	48,87	6,136			
	10 yıl ve üzeri	100	47,47	9,053			
İşsel Tatmin	1-3 yıl arası	183	34,74	6,219	5,275	3 420	0,001
	4-6 yıl arası	79	33,42	6,246			
	7-9 yıl arası	62	31,77	5,759			
	10 yıl ve üzeri	100	32,40	5,968			
Dışsal Tatmin	1-3 yıl arası	183	45,38	6,290	4,441	3 420	0,004
	4-6 yıl arası	79	44,14	7,338			
	7-9 yıl arası	62	42,66	6,306			
	10 yıl ve üzeri	100	43,05	5,548			
Duygusal Bağlılık	1-3 yıl arası	183	19,20	2,447	5,031	3 420	0,002
	4-6 yıl arası	79	20,15	2,685			
	7-9 yıl arası	62	20,32	2,597			
	10 yıl ve üzeri	100	20,07	2,602			
Devam Bağlılığı	1-3 yıl arası	183	24,60	3,832	0,856	3 420	0,464
	4-6 yıl arası	79	24,49	3,909			
	7-9 yıl arası	62	24,32	2,727			
	10 yıl ve üzeri	100	23,88	3,694			
Normatif Bağlılık	1-3 yıl arası	183	22,16	2,493	0,102	3 420	0,959
	4-6 yıl arası	79	22,19	2,865			
	7-9 yıl arası	62	22,35	2,375			
	10 yıl ve üzeri	100	22,13	2,939			

*p<0,05

Meslekte çalışma yılı değişkeninin katılımcıların Algılanan Kurumsal Performans, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık ölçekleri üzerindeki etkisi Tek Yönlü

Varyans Analizi (ANOVA) ile incelenmiş olup; Algılanan Kurumsal Performans genel puanlarında ($F(3,420)=2,362$; $p < 0,05$), İş Tatmini ölçeğinin İçsel Tatmin ($F(3,420)=5,275$; $p < 0,05$) ve Dışsal Tatmin ($F(3,420)=4,441$; $p < 0,05$) alt boyutlarında, ayrıca Örgütsel Bağlılık ölçeğinin Duygusal Bağlılık alt boyutunda ($F(3,420)=5,031$; $p < 0,05$) istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Tukey-B (Post Hoc) analizine göre, Algılanan Kurumsal Performans, İçsel Tatmin ve Dışsal Tatmin puanları, meslekte 1-3 yıl deneyime sahip katılımcılarda 4-6 yıl, 7-9 yıl ve 10+ yıl gruplarına kıyasla anlamlı düzeyde yüksek çıkmıştır. Öte yandan, Duygusal Bağlılık puanları ise 7-9 yıl deneyimli katılımcılarda diğer tüm gruplardan daha yüksek bulunmuştur. Buna karşın, Örgütsel Bağlılık ölçeğinin Devam Bağlılığı ($F(3,420)=0,856$; $p > 0,05$) ve Normatif Bağlılık ($F(3,420)=0,102$; $p > 0,05$) alt boyutlarında mesleki deneyim süresine bağlı anlamlı bir farklılık gözlemlenmemiştir. Sonuç olarak, meslekteki çalışma süresinin özellikle kısa deneyimli (1-3 yıl) ve orta deneyimli (7-9 yıl) gruplarda bazı değişkenler üzerinde belirgin etkisi olduğu, ancak diğer boyutlarda bu etkinin sınırlı kaldığı görülmüştür.

4.2.8 Kurumda çalışma yılı faktörüne bağlı değişkene ait bulgular

Tablo 17. Kurumda çalışma yılı değişkeni için algılanan kurumsal performans iş tatmini ve örgütsel bağlılık ölçeğinin genel ve alt boyut toplam puan ortalamaları arası fark

Ölçek/Alt Boyut	Kurumda Çalışma Yılı	n	$\bar{x}$	ss	F	sd	p
Algılanan Kurumsal Performans Ölçek Toplam Puan	1-2 yıl yıl arası	194	50,48	7,829	3,990	3 420	0,008
	3-5 yıl arası	105	47,98	7,998			
	6-9 yıl arası	43	49,23	5,559			
	10 yıl ve üzeri	82	47,33	9,246			
İçsel Tatmin	1-2 yıl yıl arası	194	34,99	6,091	7,164	3 420	0,000
	3-5 yıl arası	105	32,27	6,180			
	6-9 yıl arası	43	32,16	5,559			
	10 yıl ve üzeri	82	32,29	6,085			
Dışsal Tatmin	1-2 yıl yıl arası	194	45,42	6,266	4,569	3 420	0,004
	3-5 yıl arası	105	43,14	7,153			
	6-9 yıl arası	43	43,72	5,637			
	10 yıl ve üzeri	82	42,93	5,693			

Tablo 17. Kurumda çalışma yılı değişkeni için algılanan kurumsal performans iş tatmini ve örgütsel bağlılık ölçeğinin genel ve alt boyut toplam puan ortalamaları arası fark (devam)

Ölçek/Alt Boyut	Kurumda Çalışma Yılı	n	$\bar{x}$	ss	F	sd	p
Duygusal Bağlılık	1-2 yıl yıl arası	194	19,16	2,209	6,442	3 420	0,000
	3-5 yıl arası	105	20,30	2,994			
	6-9 yıl arası	43	20,26	2,460			
	10 yıl ve üzeri	82	20,16	2,673			
Devam Bağlılığı	1-2 yıl yıl arası	194	24,71	3,828	1,892	3 420	0,130
	3-5 yıl arası	105	24,09	3,619			
	6-9 yıl arası	43	24,79	2,633			
	10 yıl ve üzeri	82	23,70	3,760			
Normatif Bağlılık	1-2 yıl yıl arası	194	22,23	2,518	0,901	3 420	0,441
	3-5 yıl arası	105	21,99	2,691			
	6-9 yıl arası	43	22,74	2,279			
	10 yıl ve üzeri	82	22,06	3,060			

*p<0,05

Kurumda çalışma yılı değişkeninin katılımcıların Algılanan Kurumsal Performans, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık ölçekleri üzerindeki etkisi Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ile incelenmiş olup; Algılanan Kurumsal Performans genel puanlarında ($F(3,420)=3,990$; $p < 0,05$), İş Tatmini ölçeğinin İçsel Tatmin ($F(3,420)=7,164$; $p < 0,05$) ve Dışsal Tatmin ($F(3,420)=4,569$; $p < 0,05$) alt boyutlarında, ayrıca Örgütsel Bağlılık ölçeğinin Duygusal Bağlılık alt boyutunda ($F(3,420)=6,442$; $p < 0,05$) istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Tukey-B (Post Hoc) analizi sonuçlarına göre, Algılanan Kurumsal Performans, İçsel Tatmin ve Dışsal Tatmin puanları, kurumda 1-2 yıl çalışma deneyimine sahip katılımcılarda 3-5 yıl, 6-9 yıl ve 10+ yıl gruplarına kıyasla anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur. Duygusal Bağlılık puanları ise 3-5 yıl deneyimli katılımcılarda, diğer tüm gruplardan (1-2 yıl, 6-9 yıl ve 10+ yıl) daha yüksek çıkmıştır. Diğer taraftan, Örgütsel Bağlılık ölçeğinin Devam Bağlılığı ($F(3,420)=1,892$; $p > 0,05$) ve Normatif Bağlılık ($F(3,420)=0,901$; $p > 0,05$) alt boyutlarında kurumdaki çalışma süresine bağlı istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gözlemlenmemiştir. Sonuç olarak, özellikle kısa süreli (1-2 yıl) ve orta süreli (3-5 yıl) deneyime sahip

Çalışanların kurumsal performans algısı, iş tatmini ve duygusal bağıllık düzeylerinin daha yüksek olduğu, ancak diğer boyutlarda bu etkinin sınırlı kaldığı görülmüştür.

4.3 Algılanan Kurumsal Performans, İş Tatmini ve Örgütsel Bağıllık Ölçeği'nin Alt Boyut ve Genel Toplam Puan Ortalamaları Arası Korelasyonun İncelenmesi

Tablo 18. Algılanan kurumsal performans iş tatmini ve örgütsel bağıllık ölçeğinin alt boyut ve genel toplam puan ortalamaları arası korelasyon

Ölçek/Alt Boyut	Algılanan Kurumsal Performans	İçsel Tatmin	Dışsal Tatmin	Duygusal Bağıllık	Devam Bağıllığı	Normatif Bağıllık
Algılanan Kurumsal Performans	1					
İçsel Tatmin	0,409*	1				
Dışsal Tatmin	0,381*	0,728*	1			
Duygusal Bağıllık	0,105*	-0,275*	-0,118*	1		
Devam Bağıllığı	0,630*	0,545*	0,558*	0,089	1	
Normatif Bağıllık	0,408*	0,276*	0,394*	0,159*	0,641*	1

*p<0,05

Algılanan Kurumsal Performans Ölçeği'nin genel puanları ile İş Tatmini Ölçeği'nin İçsel Tatmin ($r=0,409$; $p < 0,05$) ve Dışsal Tatmin ($r=0,381$; $p < 0,05$) alt boyutları arasında sırasıyla orta ve zayıf düzeyde pozitif yönlü anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Aynı ölçeğin genel puanları, Örgütsel Bağıllık Ölçeği'nin Duygusal Bağıllık ($r=0,105$; $p < 0,05$) ve Normatif Bağıllık ($r=0,408$; $p < 0,05$) alt boyutlarıyla zayıf ve orta düzeyde pozitif ilişki gösterirken, Devam Bağıllığı ile güçlü pozitif bir ilişki ($r=0,630$; $p < 0,05$) sergilemiştir. İş Tatmini Ölçeği'nin İçsel Tatmin ve Dışsal Tatmin alt boyutları arasında güçlü pozitif bir korelasyon ($r= 0,728$; $p < 0,05$) bulunmuş; İçsel Tatmin, Örgütsel Bağıllık Ölçeği'nin Duygusal Bağıllık ile zayıf negatif ($r=-0,275$; $p < 0,05$), Devam Bağıllığı ($r =0,545$; $p < 0,05$) ve Normatif Bağıllık ($r=0,276$; $p < 0,05$) ile sırasıyla orta ve zayıf pozitif ilişkiler

göstermiştir. Dışsal Tatmin ise Duygusal Bağlılık ile zayıf negatif ($r = -0,118$; $p < 0,05$), Devam Bağlılığı ($r = 0,558$; $p < 0,05$) ve Normatif Bağlılık ($r = 0,394$; $p < 0,05$) ile orta ve zayıf pozitif ilişkiler sergilemiştir. Sonuç olarak, kurumsal performans algısının iş tatmini ve örgütsel bağlılıkla önemli ölçüde ilişkili olduğu, ancak bu ilişkilerin yönü ve gücünün alt boyutlara göre değiştiği görülmüştür.



5 TARTIŞMA

Bu araştırmanın temel amacı, özel bir sağlık kuruluşuna bağlı üç farklı hastanede görev yapan sağlık çalışanlarının kurumsal performans algıları ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin kurumsal performansla olan ilişkisini analiz etmektir. Araştırma kapsamında, belirtilen hastanelerde çalışan toplam 424 sağlık personeline Algılanan Kurumsal Performans Ölçeği, İş Tatmini Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği uygulanmış; bu ölçekler aracılığıyla elde edilen veriler, değişkenler arasındaki dinamikleri ortaya çıkarmak üzere sistematik bir şekilde değerlendirilmiştir.

Uygur'un 2007 yılında Türkiye Vakıflar Bankası'nın İstanbul, Ankara ve İzmir şubelerinde görev yapan 323 personel üzerinde yürüttüğü araştırmada, örgütsel bağlılık ile performans arasında zayıf düzeyde bir korelasyon olduğunu belirlemiştir ($r = 0,145$) (116). Buna karşılık, bu çalışmada Algılanan Kurumsal Performans Ölçeği genel puanları ile Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin Devam Bağlılığı alt boyutu arasında güçlü pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r = 0,630$; $p < 0,05$), Normatif Bağlılık alt boyutu ile ise orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r = 0,408$; $p < 0,05$) saptanmıştır. Bu bulgular, örgütsel bağlılık ile performans arasındaki ilişkinin bağlama ve örneklem gruplarına göre değişkenlik gösterebileceğine işaret etmektedir.

Yazıcıoğlu tarafından Türkiye'de 1042 ve Kazakistan'da 420 öğretmenle gerçekleştirilen karşılaştırmalı araştırmada, her iki ülkede de iş tatmini ile performans arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiş; ayrıca bu ilişkinin cinsiyet ve mesleki kıdem değişkenlerine bağlı olarak farklılaştığı ortaya konmuştur (117). Bu çalışmada ise, Algılanan Kurumsal Performans ile İş Tatmini Ölçeği'nin İçsel Tatmin alt boyutu arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki ($r = 0,409$; $p < 0,05$), Dışsal Tatmin alt boyutu ile ise zayıf düzeyde pozitif bir ilişki ($r = 0,381$; $p < 0,05$) tespit edilmiştir. Bununla birlikte, cinsiyet değişkeni temelinde yapılan Bağımsız Örneklem t-Testi analizleri; Algılanan Kurumsal Performans genel puanlarında [$t(422) = 0,740$; $p > 0,05$], İçsel Tatmin [$t(422) = 0,873$; $p > 0,05$] ve Dışsal Tatmin [$t(422) = 1,012$; $p > 0,05$] alt boyutlarında kadın ve erkek katılımcılar arasında istatistiksel

olarak anlamlı bir farklılık olmadığını göstermiştir. Bu bulgular, iş tatmini ile performans ilişkisinin bağlamsal ve kültürel faktörlere göre değişebileceğine, ancak cinsiyetin bu çalışma özelinde belirleyici bir rol oynamadığına işaret etmektedir.

Tekingündüz ve Tengilimoğlu tarafından Bingöl Devlet Hastanesi'nde 667 katılımcı ile yürütülen çalışmada, çalışanların iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel güven düzeylerinin genel ortalamasının üzerinde seyrettiği, bu değişkenlerin yaş, eğitim düzeyi, meslek grubu, gelir ve kıdem gibi faktörlere bağlı olarak anlamlı farklılıklar sergilediği ortaya konmuştur (118). Yapılan analizlerde, İş Tatmini Ölçeği'nin içsel ve dışsal tatmin alt boyutları arasında yüksek düzeyde pozitif bir ilişki saptanırken ($r=0,728$, $p<0,05$), içsel tatmin ile duygusal bağlılık arasında zayıf negatif yönlü bir korelasyon ($r=-0,275$, $p<0,05$) gözlemlenmiştir. İçsel tatminin devam bağlılığı ile orta şiddette pozitif ($r=0,545$, $p<0,05$), normatif bağlılık ile ise zayıf pozitif ($r=0,276$, $p<0,05$) ilişkili olduğu belirlenmiştir. Dışsal tatmin boyutunda ise duygusal bağlılıkla zayıf negatif ($r=-0,118$, $p<0,05$), devam bağlılığı ile orta düzeyde pozitif ($r=0,558$, $p<0,05$) ve normatif bağlılık ile sınırlı pozitif ($r=0,394$, $p<0,05$) ilişkiler tespit edilerek, bu değişkenlerin birbirleriyle karmaşık ve çok yönlü bir etkileşim içinde olduğu vurgulanmıştır.

Güdük ve Önder'in 2020 yılındaki çalışmasında, hastane çalışanlarının örgütsel bağlılık ve iş tatmini düzeylerinin kurum performansına etkisi araştırılmış; iş tatmini ile algılanan kurumsal performans arasında orta düzeyde pozitif ve istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunurken ($p<0,001$), örgütsel bağlılığın performans üzerinde belirgin bir etkisi tespit edilememiştir ($p>0,05$) (115). Mevcut çalışmada ise Algılanan Kurumsal Performans ile İş Tatmini Ölçeği'nin alt boyutlarından İçsel Tatmin arasında orta şiddette pozitif ($r=0,409$, $p<0,05$), Dışsal Tatmin ile ise daha düşük düzeyde ancak yine anlamlı bir pozitif korelasyon ($r=0,381$, $p<0,05$) olduğu gözlemlenmiş, bu sonuçlarla iş tatmininin farklı boyutlarının kurumsal performans algısıyla ilişkisinin derecesine dair önemli bulgular sunulmuştur.

2023 yılında Al-refaei ve arkadaşları tarafından Yemen'deki Aden Üniversitesi'nde akademisyenler ve öğrenciler üzerinde yapılan araştırmada, akademik personelin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işe adanmışlık düzeyleri; öğrencilerin ise hizmet kalitesi algısı iki ayrı anketle ölçülmüş ve veriler yapısal eşitlik modeli ile analiz edilmiştir (119). Akademik personelin iş tatmini orta-üst düzeyde olup, içsel (karar alma, beceri geliştirme), dışsal (ücret, yan haklar) ve sosyal (iş arkadaşlarıyla ilişkiler) boyutları içermektedir. Örgütsel bağlılık da orta seviyede olup, duygusal bağlılık (aidiyet, özdeşleşme) ve devam bağlılığı (kurumdan ayrılma maliyeti) boyutlarıyla ölçülmüştür. Ayrıca, iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur. Yaptığımız analizlerde, İş Tatmini Ölçeği'nin içsel ve dışsal tatmin alt boyutları arasında güçlü pozitif bir ilişki ($r=0,728$) bulunmuştur. İçsel tatmin ile duygusal bağlılık arasında zayıf negatif bir korelasyon ($r=-0,275$), devam bağlılığı ile orta düzeyde pozitif ilişki ($r=0,545$), normatif bağlılıkla ise zayıf pozitif ilişki ($r=0,276$) saptanmıştır. Dışsal tatmin boyutunda ise duygusal bağlılıkla zayıf negatif ($r=-0,118$), devam bağlılığı ile orta düzeyde pozitif ($r=0,558$) ve normatif bağlılıkla sınırlı pozitif ($r=0,394$) ilişkiler gözlenmiştir. Bu veriler, iş tatmini ve bağlılık türlerinin birbiriyle iç içe geçmiş, çok yönlü ve karmaşık bir ilişki yapısına sahip olduğunu işaret etmektedir.

2022 yılında Wang ve arkadaşları tarafından Shenzhen'deki görevli 1.200 sağlık çalışanıyla yapılan anket verileri kullanılarak, iş doyumu, örgütsel bağlılık, tükenmişlik ve iş performansı arasındaki ilişkiler incelenmiş; sağlık çalışanlarının iş doyumunun iş performansını doğrudan artırdığı, bu etkinin kısmen örgütsel bağlılık yoluyla dolaylı olarak da gerçekleştiği; erkek, ileri yaşta ve yüksek unvana sahip çalışanların daha yüksek performans bildirdiği; ayrıca çalışanların işin yapısıyla ilgili memnuniyetlerinin yüksek, ödüllerle ilgili memnuniyetlerinin ise düşük olduğu belirlenmiş ve bu bulgular yönetsel iyileştirme alanlarına ışık tutmuştur (120). Kurumsal performans algısı, hem iş tatmini hem de örgütsel bağlılıkla pozitif ve anlamlı ilişkiler göstermektedir; ancak bu ilişkilerin gücü, bağlılık türüne ve tatmin boyutuna göre farklılık göstermektedir. Özellikle devam bağlılığı, tüm değişkenlerle en güçlü ilişkileri ortaya koyarken, duygusal bağlılık bazı boyutlarda daha zayıf ya da ters yönlü ilişkiler sergilemektedir. Bu durum, çalışanların duygusal bağlılığının

yalnızca işten veya kurum performansından değil, aynı zamanda bireysel özellikler ve çevresel etkenler gibi başka faktörlerden de etkilendiğini düşündürmektedir.



6 SONUÇ

Günümüzün sert ve rekabetçi iş hayatı her geçen gün daha da zorlaşmaya ve işletmeleri de bu koşullara adapte etmeye zorlamaktadır. İşletmelerin sürekli değişen rekabetçi piyasa koşullarında avantaj sağlayabilmeleri için, kurumsal performanslarını doğrudan etkileyen iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi kritik unsurlara önem vermeleri gerekmektedir. Kurumların performans yönetiminin daha da popüler bir konu hale geldiği ve ölçümü noktasında net bir metodolojinin bulunmaması bu konuda işletmeleri zorlamaktadır. Özellikle sağlık hizmetleri gibi uzmanlık seviyesi yüksek, her geçen gün daha da dışa hesap verilirliği artan ve matriks organizasyonlarda performans yönetimi ve ölçümü kolay olmamaktadır.

Performans yönetiminin başarısı kurumların belirlemiş oldukları hedefleri ne ölçüde gerçekleştirip gerçekleştirilemedikleriyle belirlenmektedir. Hedeflerin gerçekleşmesi de işinden tatmin duyan, kurumunun misyon,vizyon ve değerlerini benimeyen ve kurumlarına bağlılık gösteren çalışanlarının varlığı ile mümkündür.

Kurumların performanslarının yüksek olması ve başarıya ulaşmaları yapılan işlerden çalışanlarının tatmini ile mümkündür. Kurum içerisinde çalışanların iş tatmini sağlandığı zaman ortaya çıkan performans artacak ve performanslarını aynı düzeyde tutmaya çalışacak veya daha fazlasını gerçekleştirmek için ekstra çaba sarf edecektir. İş tatmini sağlanmış çalışanın, kurumuna olan sadakati yüksek olup, işten ayrılma niyeti düşük olacaktır.

İş tatminiyle beraber kurumlarının başarıya ulaşması noktasında kurumlarına bağlılık gösteren çalışanların varlığı kritik bir öneme sahiptir. Çalışanların kurumlarına bağlılıkları yüksek olduğu durumlarda sorumluluk ve işlerini yerine getirme noktasında daha çok çaba gösterdikleri ve uzun süreler bağlılıklarını sürdürdükleri görülmektedir.

İş hayatında çalışanların örgütsel bağlılıkları ve iş tatminleri kurumların performanslarıyla doğrudan ilgilidir. Örgütsel bağlılığı ve iş tatmini sağlanan çalışan organizasyonda aktif, üretken ve kurumdan ayrılma niyeti oldukça düşük olacaktır. İşinden ve örgütünden memnun olan personel performansını artırıp kurumuna değer üretecektir.

- Çalışanların performansları değerlendirilken, performans kriterleri nesnel, herkes tarafından anlaşılacak şekilde olmalı ve çalışanlarla şeffaf şekilde paylaşılmalı. Terfi ve görev değişiklikleri gibi aksiyonlar bu nesnel değerlendirme sonucunda alınmalıdır.
- Kariyer gelişimini desteklemek amacıyla uzun vadeli finansal avantajlar (emeklilik teşvikleri), iş güvencesi vurgusu ile birlikte eğitim ve sertifika programları gibi fırsatlar arttırılmalıdır.
- Çalışanların motivasyonunu ve iş tatminini artırmak için iş zenginleştirme stratejileri kapsamında; daha fazla özerklik, yetki devri ve iş çeşitliliği sağlanmalıdır. Ayrıca, anlamlı iş deneyimlerinin desteklenmesi amacıyla çalışanların hastalarla doğrudan etkileşim kurmaları ve uzmanlıklarını etkin bir şekilde kullanmaları teşvik edilmelidir. Bunun yanı sıra, başarı hissini pekiştiren düzenli ve yapıcı geri bildirim mekanizmaları oluşturulmalıdır.
- Çalışanların aşırı duygusal bağlılığın yol açabileceği tükenmişlik riskinden korunmaları için iş yükünün dengeli dağıtılması ve psikososyal destek mekanizmalarının güçlendirilmesi gerekmektedir. Bu kapsamda mentorluk programları ve profesyonel terapi hizmetlerine erişimin sağlanmalıdır. Ayrıca, aidiyet duygusunun kurum kültüründen ziyade çalışanların mesleki kimlikleriyle (sağlıkçı olmaktan duydukları gururla) pekiştirilmesi, çalışan bağlılığının sürdürülebilirliğinin artırılması sağlanmalıdır.

- Çalışma ortamı, bulunduları ortamın koşullarına göre çalışanların rahat edecekleri ergonomik şartlara göre ayarlanmalı günümüzün teknolojik şartlarının ve işin mücade ettiği ölçüde hibrit ve uzaktan çalışma seçenekleri değerlendirilmelidir.
- Çalışanların işe alım prensibi olarak doğru işe doğru kişi prensibi benimsenmelidir. İşe ilk başladıkları andan itibaren kurumun, çalışanların yanında olduğu hissettirilmeli, desteklenmeli ve örgütsel kararlarda söz sahibi olmaları sağlanmalıdır.

Yapılan araştırma ve çalışmaların sonucunda iş tatmini ve örgütsel bağlılığın sağlandığı işletmelerde kurumsal performans yönetiminin daha efektif bir şekilde gerçekleştiği ve kurum performansının arttığı saptanmıştır. Sonuç olarak performans yönetiminde bu esasların izlenmesiyle beraber kurumun başarıya ulaşip rekabet üstünlüğü sağlayacak potansiyele erişmesi mümkün olacaktır.

7 KAYNAKLAR

1. Uysal E. Performans Yönetimi Sisteminin Tanımı, Tarihçesi, Amaç ve Temel Unsurlarına Genel Bir Bakış. EJOVOC Electronic Journal of Vocational Colleges. 2015;5(2):32.
2. Özer G, Akça Y. Yenilikçi Özelliklerin Kurumsal Kaynak Planlaması Uygulama Başarısına ve Algılanan Organizasyonel Performans Üzerine Etkisi. ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi. 2007;3(5):53-70.
3. Keser A, Öngen Bilir KB. İş Tatmini Ölçeğinin Türkçe Güvenirlilik Ve Geçerlilik Çalışması. Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. 2019;3(3):229-39.
4. Sevinç Altaş S. Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven Ve Örgütsel Destek Algıları Arasındaki İlişkiler. İşletme Araştırmaları Dergisi. 2021;13(1):875-91.
5. Boz D, Duran C, Uğurlu E. Örgütsel Bağlılığın İş Performansına Etkisi. MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi. 2021;10(1):345-55.
6. Özdemir N. Sağlık Sektöründe İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Yönetimi Ve Personel Verimliliği. Journal of Organizational Psychology and Behavior. 2021;2(1):28-36.
7. Cihangir E. Kurumsal performans yönetimi ve JCI belgeli özel hastanelere yönelik bir araştırma [doktora tezi]. İstanbul: Marmara Üniversitesi; 2009.
8. Yazgan M. Sağlık işletmelerinde hizmet kalitesinin sağlık hizmeti sunan ve sağlık hizmeti alan taraflarca değerlendirilmesi [yüksek lisans tezi]. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü; 2009.
9. Geylan F. Kurumsal performans analizi ve bir uygulama [yüksek lisans tezi]. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü; 2007.
10. Armstrong M. Performance management: Key strategies and practical guidelines. Kogan Page Limited; 2006.
11. Kaygusuz S. Yönetim muhasebesinin performans yönetimi fonksiyonunda geldiği son nokta: Balanced Scorecard (Ölçüm Kartı Tekniği). ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources. 2005;7(1):81-103.
12. Glad E, Becker H. Activity-Based Costing And Management. John Wiley & Sons; 1995.
13. Keegan DP, Eiler RG, Jones CR. Are Your Performance Measures Absolute? Management Accounting. 1989 Jun.
14. Grote D. The Complete Guide to Performance Appraisal. Amacom; 1996.
15. Erdemir E, Benligiray S, editors. Performans Yönetimi. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi; 2013.
16. Uysal Ş. Performans yönetimi sisteminin tanımı, tarihçesi, amaç ve temel unsurlarına genel bir bakış. EJOVOC Electronic Journal of Vocational Colleges. 2015;5(2):32.
17. Albayrak YE, Erkut H. Banka Performans Değerlendirmede Analitik Hiyerarşi Süreç Yaklaşımı. İTÜ Dergisi. 2010;4(6):48.
18. Ergun Ü. Yönetimsel Performansın Geliştirilmesinde Yeni Yaklaşımlar: Mükemmellik Modeli ve Balanced Scorecard. Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi. IV(1):118.

19. Karapınar A. İşletme Performansının Ölçülmesinde Katma Değer ve Bir Örnek Uygulama. Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi. 2002 Jun;IV(2):60.
20. Uygurtürk H, Korkmaz T. Finansal performansın TOPSIS çok kriterli karar verme yöntemi ile belirlenmesi: Ana metal sanayi işletmeleri üzerine bir uygulama. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi. 2012;7(2):95-115.
21. Tulum S, Yılmaz T, editörler. Muhasebe ve finans alanlarında seçme konular-2. İstanbul: Efe Akademi Yayınları; 2022.
22. Sevgi S. Bankacılıkta performans ölçüm yöntemleri ve strateji seçiminin performansa etkisi: Türk bankacılık sektörü uygulaması [doktora tezi]. İstanbul: İstanbul Üniversitesi; 2019.
23. Karapınar A. İşletme Performansının Ölçülmesinde Katma Değer ve Bir Örnek Uygulama. Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi. 2002 Jun;IV(2):60.
24. Bourne M, Mills J, Wilcox M, Neely A, Platts K. Designing, Implementing and Updating Performance Measurement Systems. International Journal of Operations and Production Management. 2000;20(7):754-771.
25. Yaşar RŞ. Dengeli Puan Kartıyla Performans Ölçümü: Bir Denetim Şirketi Uygulaması. Muhasebe Ve Finansman Dergisi. 2016;(70):193-212. doi:10.25095/mufad.39669
26. Striteska M, Spickova M. Review and Comparison of Performance Measurement Systems. Journal of Organizational Management Studies. 2012;19(3):277-294.
27. Özer G, Çam İ. Dengeli Puan Kartı Ve Risk Yönetimi: Entegrasyon İçin Alternatif Yaklaşımların İncelenmesi. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 2018;18(4):141-169. doi:10.11616/asbed.v18i41997.505897
28. Kaplan R. Conceptual Foundations of the Balanced Scorecard. In: Chapman C, Hopwood A, Shields M, editors. Handbook of Management Accounting Research. Elsevier; 2009:1253-1269.
29. Kaplan R, Norton D. Linking the Balanced Scorecard to Strategy. California Management Review. 1996;39(1):53-79.
30. Kaplan R, Norton D. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Harvard Business School Press; 1996.
31. Efil P, Saraç M. Stratejik Yönetim ve Performans Ölçümünde Performans Karnesi ve EFQM Mükemmellik Modeli ile Sinerji Yaratmak. ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources. 2009;11(2):37-54.
32. Go FM, Govers R. Integrated Quality Management for Tourist Destinations: A European Perspective on Achieving Competitiveness. Tourism Management. 2000;21:79-88.
33. Emanet H. EFQM Mükemmellik Modeli İle Kamu Sektöründe Özdeğerleme Çalışmaları Üzerine Bir Saha Çalışması.
34. El Kitabı (EFQM Mükemmellik Modeli El Kitabı). Kamu ve Sivil Toplum İçin Mükemmellik Modeli El Kitabı. KalDer Yayınları; 2003.
35. Kırılmaz H. Hasta Memnuniyetini Etkileyen Faktörlerin Sağlık Hizmetlerinde Performans Yönetimi Çerçevesinde İncelenmesi: Poliklinik Hastaları Üzerine Bir Alan Araştırması. Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi. 2013 Mar;1:11-21.
36. Arah OA, Custers T, Klazinga NS. Updating The Key Dimensions of Hospital Performance: The Move Towards A Theoretical Framework. Third Workshop on Hospital Performance Measurement. Barcelona; 2013.

37. Adair CE, Simpson E, Casebeer AL, Birdsell JM, Hayden KA, Lewis S. Performance measurement in healthcare: part I--concepts and trends from a state of the science review. *Healthcare Policy*. 2006;1(4):85.
38. Smith PC, Mossialos E, Papanicolas I, Leatherman S. Performance Measurement for Health System Improvement Experiences, Challenges and Prospects. Cambridge University Press; 2009.
39. World Health Organization. The World Health Report, Health Systems: Improving Performance. World Health Organization; 2000.
40. Tatar M. Sağlık sisteminin performansını ölçme süreci. In: Ateş H, Kırılmaz H, Aydın S, editors. Sağlık Sektöründe Performans Yönetimi: Türkiye Örneği. Asil Yayınları; 2007.
41. Öztürk Z, Arslantaş S. Sağlık İşletmelerinde Strateji Uygulamalarına Etki Eden Faktörlerden Örgüt Kültürü ile Performans İlişkisi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*. 2022;20(43):73-91. doi:10.35408/comuybd.844573
42. Kaya F, Oğuzöncül AF. Birinci Basamak Sağlık Çalışanlarında İş Doyumu ve Etkileyen Faktörler. *Dicle Tıp Dergisi*. 2016;43(2):248-255.
43. Akıncı Z. Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Akdeniz İİBF Dergisi*. 2002;(4):2-3.
44. Kaya K. Banka Çalışanlarında İşe Yabancılaşma, İş Doyumu Ve Tükenmişlik Arasındaki İlişki. *OPUS International Journal of Society Researches*. 2021;17(37):4510-4534. doi:10.26466/opus.821059
45. Özkul K. Mobbingin İş Doyumuna Etkisinin Demografik Özellikler Çerçevesinde İncelenmesi [Master's thesis]. Ankara: Ankara Üniversitesi; 2015.
46. Palabıyık N, İşören H. İş Yaşam Dengesi ve İş Doyumu Hastane Çalışanları Örneği. *Sosyal, Beşeri Ve İdari Bilimler Dergisi*. 2021;4(4):309-325.
47. Altın A, Sarpkaya P. İş Doyumu, Etkenleri ve İşletmelerdeki İş Doyumu Düzeyine İlişkin bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*. 1990;(2):15-29
48. Kök SB. İş tatmini ve örgütsel bağlılığın incelenmesine yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 2006;20(1):291-317.
49. Kök M, Çakıcı A. Fabrika Çalışanlarının İş Memnuniyetini Etkileyen Etmenler. *İnsan Ve İnsan*. 2016;3(7):40-63 doi:10.29224/insanveinsan.280011
50. Kuzulugil Ş. Kamu Hastaneleri Çalışanlarında İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*. 2012;41(1).
51. Sousa-Poza A, Sousa-Poza AA. Taking Another Look at the Gender/Job Satisfaction Paradox. *Kyklos*. 2000;53(2):135-152.
52. Hodson R. Gender Differences In Job Satisfaction. *Sociological Quarterly*. 1989;30:385-399.
53. Sat S. Örgütsel ve Bireysel Özellikler Açısından İş Doyumu İle Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişki: Alanya' da Banka Çalışanları Üzerinde Bir İnceleme [Master's thesis]. Çukurova Üniversitesi; 2011.
54. Azim MT, Haque MM, Chowdhury RA. Gender, Marital Status and Job Satisfaction, An Empirical Study. *International Review of Management and Business Research*. 2013;2(2):488-498.
55. Yakupoğlu E. İş tatmini ve motivasyon unsurlarının işten ayrılma niyeti ve örgütsel bağlılığa etkisi: Sivil havacılık sektöründeki havayolu çalışanları üzerine bir araştırma.

56. Sengupta S. An exploratory study on job and demographic attributes affecting employee satisfaction in the Indian BPO industry. *Strategic Outsourcing: An International Journal*. 2011;4(3):248-273.
57. Long A. Happily Ever After? A Study of Job Satisfaction in Australia? *The Economic Record*. 2005;81(255):303-321.
58. Kabak KE, Şen A, Göçer K, Küçüksöylemez S, Tuncer G. Strategies for employee job satisfaction: A case of service sector. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 2014;150:1167-1176.
59. Bari MW, Fanchen M, Baloch MA. TQM Soft Practices and Job Satisfaction; Mediating Role of Relational Psychological Contract. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 2016;235:453-462.
60. Özpehlivan M. İş Tatmini: Kavramsal Gelişimi, Bireysel Ve Örgütsel Etkileri, Yararları Ve Sonuçları. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 2018;2(2):43-70.
61. Ergül O. Banka çalışanlarının iş tatminini etkileyen faktörlerin belirlenmesine yönelik bir alan araştırması [Master's thesis]. İstanbul Gelişim Üniversitesi; 2015.
62. Eroğlu K. Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Kuramsal Bir İnceleme. *Ege Akademik Bakış*. 2011;11(1):121-136.
63. Nadinloyi KB, Sadeghi H, Hajloo N. Relationship Between Job Satisfaction and Employees Mental Health. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 2013;84:293-297.
64. Ateş G. Yöneticilerin liderlik davranışlarının çalışanların iş tatmini üzerindeki etkileri: hava kuvvetleri komutanlığında uygulama [Master's thesis]. Dumlupınar Üniversitesi; 2005.
65. Robertson BW, Kee KF. Social media at work: The roles of job satisfaction, employment status, and Facebook use with co-workers. *Computers in Human Behavior*. 2017;70:191-196.
66. İnce Ö. İş Tatminine Etki Eden başlıca faktörler Uygulamadan Bir örnek [Master's thesis]. Marmara Üniversitesi; 2003.
67. Ioannou P, Katsikavali V, Galanis P, Velonakis E, Papadatou D, Sourtzi P. Impact of job satisfaction on greek nurses' health-related quality of life. *Safety and health at work*. 2015;6(4):324-328.
68. Inegbedion H, Inegbedion E, Peter A, Harry L. Perception of workload balance and employee job satisfaction in work organisations. *Heliyon*. 2020;6(1):e03160.
69. Giddens A. Sosyoloji. Özel H, Güzel C, translators. Ayraç Yayınevi; 2000.
70. Yıldırım DŞ. Resimli ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin motivasyon ve iş tatminini etkileyen faktörler [Master's thesis]. 2006.
71. Şahal E. Akademik örgütlerde örgüt kültürü ve iş tatmini arasındaki ilişki: “Akdeniz Üniversitesi’nde doktora yapan araştırma görevlilerinin örgüt kültürüne ve iş tatminine yönelik algı ve kanaatleri” [master's thesis]. Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü; 2005.
72. Worrell TG. School Psychologists' Job Satisfaction: Ten Years Later [PhD thesis]. Virginia Polytechnic Institute and State University; 2004.
73. Eren E. Yönetim ve Organizasyon. 4th ed. Beta Basım Yayın; 1998.
74. Günbayı İ. Örgütlerde İş Doyumu ve Güdüleme. Özen Yayıncılık; 2000.
75. Koçel T. İşletme Yöneticiliği. Beta Yayınları; 1998.
76. Eren E. Yönetim Psikolojisi. Beta Yayınları; 1993.

77. Türker F. Denizcilik sektöründe iş tatmini ve örgüte bağlılığın iş gücü devrine etkisi.
78. Aşan Ö. Motivasyon, Yönetim ve Organizasyon. Nobel Yayın Dağıtım; 2001.
79. Onaran O. Örgütlerde Karar Verme. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları; 1975.
80. Budak G, Budak G. İşletme Yönetimi. 5th ed. Barış Yayınları; 2004.
81. Türko M. Bilimsel Yönetim Açısından Motivasyon. Atatürk Üniversitesi Yayınları; 1973.
82. Saklan A. Örgütlerde iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisi: Selçuk Üniversitesi İlahiyat Fakültesinde bir uygulama.
83. Can H, et al. Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi. Siyasal Kitabevi; 1995.
84. Gündoğan T. İş tatmini ve örgütsel bağlılık: Bir insan kaynakları bölümünde uygulama [Master's thesis]. 2010.
85. Küsbeci P. Sağlık Sektörü Çalışanlarının İş Tatminlerine Yönelik Literatür İncelemesi. Sağlık Ve Sosyal Refah Araştırmaları Dergisi. 2022;4(1):50-64.
86. Akkoç İ, Çalışkan A, Turunç Ö. Örgütlerde gelişim kültürü ve algılanan örgütsel desteğin iş tatmini ve iş performansına etkisi: Güvenin aracılık rolü. Yönetim ve Ekonomi Dergisi. 2012;19(1):105-135.
87. Ceylan A, Ulutürk YH. Rol belirsizliği, rol çatışması, iş tatmini ve performans arasındaki ilişkiler. Doğu Üniversitesi Dergisi. 2006;7(1):48-58.
88. Türk Dil Kurumu [Internet]. 2018 Oct 31. Available from: http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5bd99817069067.24331022
89. Randall DM. Commitment and The Organization: The Organization Man Revisited. Academy of Management Review. 1987;12(3):460-471.
90. Bal S. Örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetinin öncülleri, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin analizi: Havacılık çalışanları üzerine bir uygulama [Master's thesis]. Gebze Teknik Üniversitesi; 2020.
91. Barlık A. İky uygulamalarının farklı kuşak gruplarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: organizasyonel bağlılığın aracı rolü [master's thesis]. İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı; 2024.
92. Salihoğlu GH. Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki (Çorum İlinde Hastane Çalışanlarına Anket Uygulaması). Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi. 2013;5(1):300-310.
93. Kartal H. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Etmenler Ve Örgütsel Bağlılığın, İşe Bağlılık Ve Ayrılma İsteği Gibi Kavramlarla Olan İlişkilerinin Uygulamalı Analizi. İstanbul Teknik Üniversitesi; 2014.
94. Meyer JP, Smith CA. HRM practices and organizational commitment: Test of a mediation model. Canadian Journal of Administrative Sciences. 2000;17(4):319-331. doi:10.1111/j.1936-4490.2000.tb00231.x
95. Cohen A. Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment. Human Resource Management Review. 2007;17(3):336-354. doi:10.1016/j.hrmr.2007.05.001

96. Haar JM, Spell CS. Programme knowledge and value of workfamily practices and organizational commitment. *International Journal of Human Resource Management*. 2004;15(6):1040-1055. doi:10.1080/09585190410001677304
97. Meyer JP, Allen NJ. A Three-Component Conceptualization Of Organizational Commitment.
98. Güven M. Örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki [Master's thesis]. Marmara Üniversitesi; 2006.
99. Demir G. Duygusal emek ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide iş tatmininin aracılık rolü.
100. Mowday RT, Porter LW, Steers RM. Employee-Organization Linkages: The Psychology Of Commitment, Absenteeism, And Turnover. New York; 1982.
101. Küçüközkan Y. Örgütsel bağlılık ile cinsiyet arasındaki ilişki: Hastanelerde çalışan sağlık personeli üzerinde bir araştırma. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*. 2015;1(1):14-37.
102. Altun E. Çalışma hayatında örgütsel bağlılık ve performans arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Sağlık ve Sosyal Refah Araştırmaları Dergisi*. 2019;1(2):1-13.
103. Bilgiç HF. Örgütsel Bağlılık-İş Tatmini İlişkisi. BEÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Akademik İzdüşüm Dergisi. 2017;2(3):35-49.
104. İnce M, Gül H. Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. Çizgi Kitapevi; 2005.
105. Bayram L. Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*. 2005;(59):125-139.
106. Orhan HC. Personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: 4 ve 5 yıldızlı otel çalışanları üzerine bir araştırma [Master's thesis]. İskenderun Teknik Üniversitesi; 2023.
107. Balay R. Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık. Nobel Yayın Dağıtım; 2000.
108. Randall DM. Commitment and the Organization: The Organizaion Man Revisited. *Academy of Management Review*. 1987;12(3):460-471.
109. Koç R. Personel Güçlendirme ile Çalışanların Örgüte Bağlılığı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Uygulama [Master's thesis]. Yıldız Teknik Üniversitesi; 2008.
110. Bayram L. Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*. 2005;(59):125-139.
111. Meyer JP, Allen NJ. Commitment in the workplace: theory, research, and application. *Choice Reviews Online*. 1997;35(2):35-996.
112. Wasti SA. Meyer ve Allen'in üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik analizi. In: 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri; 2000. p. 401-10.
113. Canan HOŞ, Oksay A. Hemşirelerde örgütsel bağlılık ile iş tatmini ilişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 2015;20(4):1-24.
114. Kim S. Individual-level factors and organizational performance in government organizations. *J Public Adm Res Theory*. 2005;15(2):245-61.
115. Güdük Ö, Önder E. Sağlık hizmetlerinde kurumsal performans yönetimi ve bir uygulama. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*. 2020;6(3):426-42.
116. Uygur A. Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı İlişisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*. 2007(1):71-85.
117. Yazıcıoğlu İ. Örgütlerde iş tatmini ve işgören performansı ilişkisi: Türkiye ve Kazakistan karşılaştırması. *bilig*. 2010;55(1):243-64.

118. Tekingündüz S, Tengilimoğlu D. Hastane çalışanlarının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel güven düzeylerinin belirlenmesi. Sayıştay Dergisi. 2013;(91):77-103
119. Al-refaei AA, Ali HBM, Ateeq AA, Alzoraiki M. An integrated mediating and moderating model to improve service quality through job involvement, job satisfaction, and organizational commitment. Sustainability. 2023;15(10):7978. doi:10.3390/su15107978.
120. Wang X, Li C, Chen Y, Zheng C, Zhang F, Huang Y, et al. Relationships between job satisfaction, organizational commitment, burnout and job performance of healthcare professionals in a district-level health care system of Shenzhen, China. Front Psychol. 2022;13:992258. doi:10.3389/fpsyg.2022.992258.



8 EKLER

EK 1 Atadek Onay Formu



EK 1 Atadek Onay Formu (devam)



EK 1 Atadek Onay Formu (devam)



EK 2 Anket Formu

Sağlık Çalışanlarında Algılanan Kurumsal Performans, İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesi: Özel Bir Sağlık Grubu Örneği

Sayın Katılımcı,

Sizi sağlık çalışanlarında “Sağlık Çalışanlarında Algılanan Kurumsal Performans, İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesi: Özel Bir Sağlık Grubu Örneği” başlıklı araştırmaya davet ediyoruz.

Çalışmanın amacı, özel sağlık kuruluşu hastanesi özelinde algılanan kurumsal performans, iş tatmini ve örgütsel bağlılık ölçekleri kullanılarak kurumun mevcut performans yönetimine ışık tutmak ve literatüre katkı sağlamak amacıyla planlanmıştır. Ankette çeşitli ifadeler bulunmakta, bu ifadelere katılıp katılmayacağınız sorgulanmaktadır. Kimlik belirtmenize gerek yoktur. Yanıtlar sadece araştırmacılar tarafından ulaşılabilir, veri tabanında gizli tutulacak, bireysel olarak açıklanmayacaktır. Anketi yanıtlamanız, araştırmaya katılım için onam verdiğiniz biçimde yorumlanacaktır. Çalışmaya katılmak tamamen **gönüllülük** esasına dayanmaktadır. Çalışmanın amacına ulaşması için sizden beklenen, bütün soruları eksiksiz, kimsenin baskısı veya telkini altında kalmadan size en uygun gelen ifadeyi içtenlikle cevaplamandır. Bu çalışmadan elde edilecek bilgiler tamamen araştırma amacı ile kullanılacak olup kişisel bilgileriniz **gizli tutulacaktır**.

Zaman ayırıp katıldığınız için şimdiden teşekkür ederiz.

Bölüm 1: Kişisel Bilgi Formu

1. Yaşınız	:	☐ 18-25	☐ 26-30	☐ 31-45	☐ 46-60	☐ 60 ve üzeri
2. Cinsiyetiniz	:	☐ Kadın	☐ Erkek			
3. Medeni Durumunuz	:	☐ Evli	☐ Bekâr			
4. Eğitim Düzeyiniz	:	☐ Lise	☐ Ön Lisans	☐ Lisans	☐ Yüksek Lisans	☐ Doktora
5. İş Yerindeki Pozisyonunuz	:	☐ Doktor	☐ Hemşire	☐ Ebe	☐ Tekniker	☐ Hasta Hizmetleri
6. Meslekte Çalışma Yılı	:					
7. Kurumda Çalışma Yılı	:					
8. Hangi Vardiyada Çalışıyorsunuz?	:	☐ Gündüz	☐ Gece	☐ Gündüz / Gece		

EK 2 Anket Formu (devam)

Bölüm 2: Algılanan Kurumsal Performans Ölçeği

Aşağıdaki ifadeleri çalıştığınız kurumu göz önünde bulundurarak cevaplayınız		Kesinlikle Katılmıyorum (1)	Katılmıyorum (2)	Kararsızım (3)	Katılıyorum (4)	Kesinlikle Katılıyorum (5)
1	Kurumum, daha verimli olma yollarını ararken bilgi ve becerilerimi iyi kullanmaktadır.					
2	Kurumum, yönetimde ve işlerin yürütülmesinde maliyetleri azaltmaya çalışır.					
3	Son iki yılda, çalıştığım birimin verimliliği artmıştır.					
4	Genel olarak, mevcut çalışma grubumda iş arkadaşlarım tarafından yapılan işin kalitesi yüksektir.					
5	Kurumum, çalışanların politik görüşleri, cinsiyetleri, memleketleri, medeni halleri, yaşları veya özürllük durumları açısından ayırım yapmaksızın, personel yönetiminin tüm yönlerinde adil ve eşit davranır.					
6	Genel olarak, kurumumda unvan ve derecesi açısından ayırım yapılmaksızın, herkese saygılı davranılır					
7	Kurumum hizmet alanlara (hasta ve hasta yakınları) hızlı bir şekilde hizmet vermektedir.					
8	Kurumumda, hizmet sunumu esnasında nadiren büyük hatalar yapılır.					
9	Çalıştığım birim tarafından sunulan hizmet, halktan toplanan vergilerin karşılığı yeterince vermektedir.					
10	Kurumumda konulan hedeflere ulaşma düzeyi oldukça yüksektir.					
11	Kurumum, hizmet verdiği kişilerin geçmişlerine bakmaksızın adil ve eşit hizmet sunar.					
12	Kurumuma karşı müşteri memnuniyeti çok yüksektir.					

Bölüm 3: İş Tatmini Ölçeği

Aşağıdaki ifadeleri çalıştığınız kurumdaki işinizden ne kadar memnun olup olmadığınızı gözeterek cevaplayınız		Hiç Memnun Değilim (1)	Memnun Değilim (2)	Kararsızım (3)	Memnunuz (4)	Çok Memnunuz (5)
1	Beni her zaman meşgul etmesi bakımından					
2	Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından					
3	Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından					
4	Toplumda saygın bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından					
5	Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansım olması bakımından					
6	Bana sabit bir iş sağlaması açısından					
7	Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından					
8	Başka kişilere ne yapacaklarını söyleme şansım olması bakımından					
9	Yeteneklerimi kullanabilme imkanımın bulunması bakımından					

EK 2 Anket Formu (devam)

Aşağıdaki ifadeleri çalıştığınız kurumdaki işinizden ne kadar memnun olup olmadığınızı gözeterek cevaplayınız		Hiç Memnun Değilim (1)	Memnun Değilim (2)	Kararsızım (3)	Memnunum (4)	Çok Memnunum (5)
10	Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından					
11	İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana vermesi bakımından					
12	Yaptığım iyi bir iş için duyduğum başarı hissinden					
13	Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından					
14	Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından					
15	İş ile ilgili alınan kararların uygulamaya konması bakımından					
16	Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından					
17	İş içinde terfi olanağının olması bakımından					
18	Çalışma şartları bakımından					
19	Çalışma arkadaşlarının birbirleri ile anlaşması bakımından					
20	Yaptığım iyi bir iş karşısında takdir edilme açısından					

Bölüm 4: Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Aşağıdaki ifadeleri çalıştığınız kurumu göz önünde bulundurarak cevaplayınız		Kesinlikle Katılmıyorum (1)	Katılmıyorum (2)	Kararsızım (3)	Katılmıyorum (4)	Kesinlikle Katılmıyorum (5)
1	Kurumum, daha verimli olma yollarını ararken bilgi ve becerilerimi iyi kullanmaktadır.					
2	Kurumum, yönetimde ve işlerin yürütülmesinde maliyetleri azaltmaya çalışır.					
3	Son iki yılda, çalıştığım birimin verimliliği artmıştır.					
4	Genel olarak, mevcut çalışma grubumda iş arkadaşlarım tarafından yapılan işin kalitesi yüksektir.					
5	Kurumum, çalışanların politik görüşleri, cinsiyetleri, memleketleri, medeni halleri, yaşları veya özürllülük durumları açısından ayırım yapmaksızın, personel yönetiminin tüm yönlerinde adil ve eşit davranır.					
6	Genel olarak, kurumumda unvan ve derecesi açısından ayırım yapılmaksızın, herkese saygılı davranılır.					
7	Kurumum hizmet alanlara (hasta ve hasta yakınları) hızlı bir şekilde hizmet vermektedir.					
8	Kurumumda, hizmet sunumu esnasında nadiren büyük hatalar yapılır.					
9	Çalıştığım birim tarafından sunulan hizmet, halktan toplanan vergilerin karşılığını yeterince vermektedir.					
10	Kurumumda konulan hedeflere ulaşma düzeyi oldukça yüksektir.					
11	Kurumum, hizmet verdiği kişilerin geçmişlerine bakmaksızın adil ve eşit hizmet sunar.					
12	Kurumuma karşı müşteri memnuniyeti çok yüksektir.					

EK 2 Anket Formu (devam)

13	Eğer bu kuruluşa kendimden bu kadar çok vermiş olmasaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.					
14	Benim için avantajlı da olsa, kuruluşumdan şu anda ayrılmanın doğru olmadığını hissediyorum.					
15	Kuruluşumdan şimdi ayrılısam kendimi suçlu hissederim.					
16	Bu kuruluş benim sadakatimi hak ediyor.					
17	Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için kuruluşumdan şu anda ayrılmazdım.					
18	Kuruluşa çok şey borçluyum					

EK 3 Ölçek İzinleri



EK 3 Ölçek İzinleri (devam)



EK 4 Kurum İzinleri



EK 4 Kurum İzinleri (devam)



EK 4 Kurum İzinleri (devam)



9 ÖZGEÇMİŞ

