T.C.
İSTANBUL KENT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
SAĞLIK YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI
SAĞLIK YÖNETİMİ BİLİM DALI

İŞ DOYUMU VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ: AĞIZ VE DİŞ SAĞLIĞI MERKEZİ ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HİLAL KARAKAŞ

İSTANBUL – 2024

T.C.
İSTANBUL KENT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
SAĞLIK YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI
SAĞLIK YÖNETİMİ BİLİM DALI

İŞ DOYUMU VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ: AĞIZ VE DİŞ SAĞLIĞI MERKEZİ ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HİLAL KARAKAŞ

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Bülent DEMİR

İSTANBUL – 2024

KABUL VE ONAY

Hilal KARAKAŞ tarafından hazırlanan "İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma" adlı tez çalışmasının savunması 23.02.2024 tarihinde yapılmış olup aşağıda verilen jüri tarafından oy birliği ile İstanbul Kent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Sağlık Yönetimi Ana Bilim Dalı Sağlık Yönetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri	**İmza**
Danışman	
Doç. Dr. Bülent DEMİR	.....
Üye	
Doç. Dr. Murat SAĞBAŞ	.....
Üye	
Dr. Öğr. Üyesi İlknur SAYAN	.....

İstanbul Kent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun …….. tarih ve …….. sayılı kararıyla onaylanmıştır.

.....

Doç. Dr. Bülent DEMİR

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygu olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Hilal KARAKAŞ

23.02.2024

ÖN SÖZ

Bu tezin yazılması aşamasında, çalışmamı sahiplenerek titizlikle takip eden danışmanım Doç. Dr. Bülent DEMİR'in değerli katkı ve emekleri için içten teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım. Doç. Dr. Bülent DEMİR bütün süreç boyunca her anlamda yanımda olmuş, desteğini ve katkılarını esirgememiştir. Savunma sınavı sırasında jüri üyeleri çalışmamın son haline gelmesine değerli katkılar yapmışlardır. Bu vesileyle tüm hocalarıma ve tezimin son okumasında yardımlarını esirgemeyen yakınlarıma teşekkürlerimi borç bilirim. Son olarak bu günlere ulaşmamda emeklerini hiçbir zaman ödeyemeyeceğim anneme ve aileme şükranlarımı sunarım.

Hilal KARAKAŞ

23.02.2024

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR ..... **i**
TABLO LİSTESİ ..... **ii**
ŞEKİL LİSTESİ ..... **iv**
ÖZET ..... **v**
ABSTRACT ..... **vi**
GİRİŞ **1**
BÖLÜM 1: İŞ DOYUMU **2**
1.1. İş Doyumu Tanımı 2
1.2. İş Doyumu Önemi 2
1.2.1. İş Doyumu Kavramının Çalışan Açısından Önemi 2
1.2.2. İş Doyumu Kavramının Örgüt Açısından Önemi 2
1.3. İş Doyumu Boyutları 3
1.3.1. İçsel Doyum 3
1.3.2. Dışsal Doyum 3
1.4. İş Doyumu Kuramları 3
1.4.1. Kapsam Kuramları 3
1.4.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı 3
1.4.1.2. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı 4
1.4.1.3. David C. McClelland'ın Başarma İhtiyacı Kuramı 5
1.4.1.4. Alderfer'in Varoluş, İlgililik ve Büyüme Kuramı 5
1.4.2. Süreç Kuramları 6
1.4.2.1. Adams'ın Eşitlik Kuramı 6
1.4.2.2. Vroom'un Beklenti Kuramı 6
1.4.2.3. Porter-Lawler Kuramı 6
1.4.2.4. Locke'nin Amaç Kuramı 7
1.5. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler 7
1.5.1. Bireysel Faktörler 7
1.5.1.1. Yaş 7
1.5.1.2. Cinsiyet 8
1.5.1.3. Kişilik 8
1.5.1.4. Medeni Durum 8
1.5.1.5. Eğitim Düzeyi 8
1.5.1.6. Çalışma Tecrübesi 9
1.5.2. Örgütsel Faktörler 9

1.5.2.1. Ücret 9
1.5.2.2. Terfi 9
1.5.2.3. Yönetim Tarzı 9
1.5.2.4. İşin Niteliği 10
1.5.2.5. Çalışma Şartları 10
1.5.2.6. İş Arkadaşları 10
1.6. İş Doyumunun Sonuçları 10
1.7. İş Doyumsuzluğu Tanımı 11
1.7.1. İş Doyumsuzluğu Sonuçları 11
1.7.1.1. İşe Yabancılaşma 12
1.7.1.2. Performans Düşüklüğü 12
1.7.1.3. Devamsızlık 13
1.7.1.4. Sağlık Sorunları 13
1.7.1.5. İş Gücü Devri 14
1.7.1.6. İşten Ayrılma Niyeti 14
1.8. Sağlık Çalışanlarında İş Doyumu 14
BÖLÜM 2: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK 15
2.1. Örgütsel Bağlılık Tanımı 15
2.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi 15
2.2.1. Örgütsel Bağlılığın Çalışan Açısından Önemi 15
2.2.2. Örgütsel Bağlılığın Örgüt Açısından Önemi 15
2.3. Örgütsel Bağlılık Boyutları 16
2.3.1. Duygusal Bağlılık 16
2.3.2. Devam Bağlılığı 16
2.3.3. Normatif Bağlılık 16
2.4. Örgütsel Bağlılığa İlişkin Yaklaşımlar 16
2.4.1. Kanter Yaklaşımı 16
2.4.2. Etzioni Yaklaşımı 16
2.4.3. Katz ve Kahn Yaklaşımı 17
2.4.4. Salancik Yaklaşımı 17
2.4.5. Penley ve Gould Yaklaşımı 17
2.4.6. Mowday Yaklaşımı 17
2.4.7. Buchanan Yaklaşımı 18
2.4.8. O'Reilly ve Chatman Yaklaşımı 18
2.4.9. Becker Taraf Tutma Yaklaşımı 19

2.4.10. Allen ve Meyer Yaklaşımı 19
2.5. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler 19
2.5.1. Bireysel Faktörler 19
2.5.1.1. Yaş 20
2.5.1.2. Cinsiyet 20
2.5.1.3. Eğitim Düzeyi 20
2.5.1.4. Çalışma Süresi 20
2.5.1.5. Medeni Durum 21
2.5.1.6. Çalışma Statüsü 21
2.5.1.7. Çalışan Değerleri ve Beklentileri 21
2.5.2. Örgütsel Faktörler 21
2.5.2.1. İşin Niteliği 22
2.5.2.2. Çalışma Şartları ve Çalışma Ortamı 22
2.5.2.3. Ekip Çalışması 22
2.5.2.4. Maaş 22
2.5.2.5. Örgütsel Ödüller 22
2.5.2.6. Örgüt Kültürü 22
2.5.2.7. Örgütsel Adalet 23
2.5.2.8. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması 23
2.5.2.9. Liderlik Tarzı 23
2.5.3. Örgüt Dışı Faktörler 23
2.5.3.1. Alternatif İş Olanakları 23
2.5.3.2. Profesyonellik 24
2.6. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları 24
2.6.1. Örgütsel Bağlılık ve Performans 24
2.6.2. İşe Geç Kalma ve Devamsızlık 24
2.6.3. Örgütsel Bağlılık ve Stres 25
2.6.4. Örgütsel Bağlılık, İş Gücü Devri ve İşten Ayrılma Niyeti 25
2.7. Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Bağlılık 26
BÖLÜM 3: YÖNTEM 27
3.1. Araştırmanın Amacı 27
3.2. Araştırmanın Önemi 27
3.3. Araştırmanın Sınırlılıkları 27
3.4. Araştırmanın Örneklem 28
3.5. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları 28

3.6. Araştırma Verilerinin Analizi 28
3.7. Araştırmanın Hipotezleri 29
BÖLÜM 4: BULGULAR ve TARTIŞMA 30
4.1. Çalışanların Demografik Profilleri 30
4.1.1. Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı 30
4.1.2. Çalışanların Yaş Aralıklarına Göre Dağılımı 31
4.1.3. Çalışanların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı 32
4.1.4. Çalışanların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı 33
4.1.5. Çalışanların Mesleki Deneyim Sürelerine Göre Dağılımı 33
4.1.6. Çalışanların Mesleki Ünvanlarına Göre Dağılımı 34
4.1.7. Çalışanların Aylık Gelir Durumlarına Göre Dağılımı 35
4.2. Çalışanların İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Demografik Özelliklere Göre Farklılık Düzeyleri 35
4.2.1. Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Cinsiyete Göre Farklılık Düzeyleri 35
4.2.2. Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Cinsiyete Göre Farklılık Düzeyleri 36
4.2.3. Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Yaş Gruplarına Göre Farklılık Düzeyleri 37
4.2.4. Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Yaş Gruplarına Göre Farklılık Düzeyleri 39
4.2.5. Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Eğitim Düzeylerine Göre Farklılık Düzeyleri ... 41
4.2.6. Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Eğitim Düzeylerine Göre Farklılık Düzeyleri 41
4.2.7. Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Medeni Durumlarına Göre Farklılık Düzeyleri. 42
4.2.8. Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Medeni Durumlarına Göre Farklılık Düzeyleri 42
4.2.9. Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Mesleki Deneyim Sürelerine Göre Farklılık Düzeyleri 42
4.2.10. Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Mesleki Deneyim Sürelerine Göre Farklılık Düzeyleri 44
4.2.11. Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Mesleki Ünvanlarına Göre Farklılık Düzeyleri 45
4.2.12. Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Mesleki Ünvanlarına Göre Farklılık Düzeyleri 48
4.2.13. Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Gelir Durumlarına Göre Farklılık Düzeyleri... 48
4.2.14. Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Gelir Durumlarına Göre Farklılık Düzeyleri 50
4.3. İş Doyumunun Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine Dair Regresyon Analizi Sonuçları 51
4.4. Hipotez Testi Sonuçları 53
4.5. Literatür Özeti 54

SONUÇ VE ÖNERİLER **59**
KAYNAKÇA **62**
EKLER **68**
ÖZ GEÇMİŞ **75**

KISALTMALAR

B : Regresyon Yükü

Sd : Serbestlik Derecesi

SPSS : Sosyal Bilimler İstatistik Paket Programı

Std. : Standart

vb. : ve benzeri

vd. : ve diğeri

TABLO LİSTESİ

Tablo 1 : Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı 30
Tablo 2 : Çalışanların Yaş Aralıklarına Göre Dağılımı 31
Tablo 3 : Çalışanların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı 32
Tablo 4 : Çalışanların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı 33
Tablo 5 : Çalışanların Mesleki Deneyim Sürelerine Göre Dağılımı 33
Tablo 6 : Çalışanların Mesleki Ünvanlarına Göre Dağılımı 34
Tablo 7 : Çalışanların Aylık Gelir Durumlarına Göre Dağılımı 35
Tablo 8 : Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Cinsiyete Göre Farklılık Düzeyleri 35
Tablo 9 : Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Cinsiyete Göre Farklılık Düzeyleri .. 36
Tablo 10: Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Yaş Gruplarına Göre Farklılık Düzeyleri (ANOVA) 37
Tablo 11: Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Yaş Gruplarına Göre Farklılık Düzeyleri .. 38
Tablo 12: Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Yaş Gruplarına Göre Farklılık Düzeyleri (ANOVA) 39
Tablo 13: Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Yaş Gruplarına Göre Farklılık Düzeyleri 40
Tablo 14: Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Eğitim Düzeylerine Göre Farklılık Düzeyleri (ANOVA) 41
Tablo 15: Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Eğitim Düzeylerine Göre Farklılık Düzeyleri (ANOVA) 41
Tablo 16: Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Medeni Durumlarına Göre Farklılık Düzeyleri 42
Tablo 17: Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Medeni Durumlarına Göre Farklılık Düzeyleri 42
Tablo 18: Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Mesleki Deneyim Sürelerine Göre Farklılık Düzeyleri (ANOVA) 42
Tablo 19: Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Mesleki Deneyim Sürelerine Göre Farklılık Düzeyleri 43
Tablo 20: Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Mesleki Deneyim Sürelerine Göre Farklılık Düzeyleri (ANOVA) 44
Tablo 21: Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Mesleki Ünvanlarına Göre Farklılık Düzeyleri (ANOVA) 45

Tablo 22: Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Mesleki Ünvanlarına Göre Farklılık Düzeyleri 45
Tablo 23: Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Mesleki Ünvanlarına Göre Farklılık Düzeyleri (ANOVA) 48
Tablo 24: Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Gelir Durumlarına Göre Farklılık Düzeyleri (ANOVA) 48
Tablo 25: Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Gelir Durumlarına Göre Farklılık Düzeyleri 49
Tablo 26: Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Gelir Durumlarına Göre Farklılık Düzeyler**i** (ANOVA) 50
Tablo 27: Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Gelir Durumlarına Göre Farklılık Düzeyleri 50
Tablo 28: Model Özeti 51
Tablo 29: ANOVA 52
Tablo 30: Katsayılar 52
Tablo 31: Hipotez Testi Sonuçları 53
Tablo 32: Literatür Özeti 54

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi 4
Şekil 2: İş Doyumsuzluğuna Karşı Çalışanın Tepkisi 12
Şekil 3: Yüksek Performans Piramidi 13
Şekil 4: Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı 18
Şekil 5: Örgütsel Bağlılık Şeması 26

ÖZET

İstanbul Kent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma

Hilal KARAKAŞ

Yüksek Lisans Tezi

Sağlık Yönetimi Ana Bilim Dalı / Sağlık Yönetimi Bilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. Bülent DEMİR

Şubat, 2024 – 92

Günümüzde, iş doyumu ve örgütsel bağlılık gibi kavramlar, çalışanların iş yaşamındaki memnuniyetini ve verimliliğini etkileyen önemli unsurlar arasında yer almaktadır. Sağlık sektöründe, özellikle de ağız ve diş sağlığı alanında çalışan personellerin iş doyumu ve örgütsel bağlılığı, sağlık hizmetlerinin kalitesi ve etkinliği açısından kritik öneme sahiptir. Ağız ve diş sağlığı merkezleri hem eğitim hem de klinik uygulama açısından önemli bir role sahiptir ve bu merkezlerde çalışan personelin memnuniyeti hem akademik hem de klinik başarı için büyük öneme sahiptir.

Ayrıca ağız ve diş sağlığı merkezlerinde çalışan personelin iş doyumu ve örgütsel bağlılığı, bu merkezlerin başarısı ve sağlık hizmetlerinin sunumunda etkinliği üzerinde doğrudan etkisi bulunmaktadır. Çünkü sağlıklı bir ağız ve diş sağlığı, genel sağlığın ayrılmaz bir parçasıdır.

Bu çalışmanın amacı, Vakıf Üniversitelerinin ağız ve diş sağlığı merkezi (ADSM) çalışanlarının iş doyumu ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu kapsamda, çalışanların iş doyumu düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi anlamak, ağız ve diş sağlığı alanında çalışan profesyonellerin iş doyumu düzeylerinin kurumsal yapıya duydukları bağlılığı nasıl etkilediğini belirlemek amaçlanmaktadır.

Bu kapsamda ilk olarak araştırma örnekleminin demografik özelliklerinin frekans ve yüzde dağılımları tespit edilmiştir. İkinci aşamada, iş doyumu ve örgütsel bağlılıkla ilgili önermelerin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri analiz edilmiştir. Üçüncü aşamada, iki örneklem gurubu arasında ortalamalar açısından fark olup olmadığını belirlemek amacıyla “t testi” ve ikiden çok örneklem arasında ortalamalar açısından fark olup olmadığını tespit etmek amacıyla “Anova Testi” uygulanmıştır. Dördüncü aşamada ise, iş doyumu ve örgütsel bağlılık arasındaki doğrusal ilişkiyi test etmek için, varsa bu ilişkinin derecesini ölçmek ve iş doyumunun örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini saptamak amacıyla regresyon analizi yapılmıştır.

Anahtar Kelimeler: İş Doyumu, Örgütsel Bağlılık, Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi, Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi Çalışanları

ABSTRACT

The Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Research on Oral and Dental Health Center Employees

Hilal KARAKAŞ

Master Thesis

Healthcare Management Program / Healthcare Management Discipline

Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Bülent DEMİR

February, 2024 – 92

Today, concepts such as job satisfaction and organizational commitment are among the important factors that affect the satisfaction and productivity of employees in business life. Job satisfaction and organizational commitment of personnel working in the health sector, especially in the field of oral and dental health, are critical for the quality and effectiveness of health services. Oral and dental health centers have an important role in terms of both education and clinical practice, and the satisfaction of the staff working in these centers is critical for both academic and clinical success.

In addition, it has a direct impact on the job satisfaction and organizational commitment of the personnel working in oral and dental health centers, the success of these centers and their effectiveness in the delivery of health services. Because a healthy oral and dental health is an integral part of general health.

The aim of this study is to examine the relationship between job satisfaction and organizational commitment of the employees of the oral and dental health centers (ADSM) of Foundation Universities. In this context, it is aimed to understand the relationship between employees' job satisfaction levels and organizational commitment levels, and to determine how the job satisfaction levels of professionals working in the field of oral and dental health affect their commitment to the corporate structure.

In this context, firstly, the frequency and percentage distributions of the demographic characteristics of the research sample were determined. In the second stage, the arithmetic mean and standard deviation values of the propositions related to job satisfaction and organizational commitment were analyzed. In the third stage, "t test" was applied to determine whether there was a difference between the two sample groups in terms of averages, and "Anova Test" was applied to determine whether there was a difference between more than two samples in terms of averages. In the fourth stage, regression analysis was performed to test the linear relationship between job satisfaction and organizational commitment, to measure the degree of this relationship, if any, and to determine the effect of job satisfaction on organizational commitment.

Keywords: Job Satisfaction, Organizational Commitment, Oral and Dental Health Center, Oral and Dental Health Center Employees

GİRİŞ

Günümüzde, iş doyumu ve örgütsel bağlılık gibi kavramlar, çalışanların iş yaşamındaki memnuniyetini ve performansını etkileyen önemli unsurlar arasında yer almaktadır. Sağlık sektöründe, özellikle de ağız ve diş sağlığı alanında çalışan personellerin iş doyumu ve örgütsel bağlılığı, sağlık hizmetlerinin kalitesi ve etkinliği açısından büyük önem arz etmektedir. Ağız ve diş sağlığı merkezleri hem eğitim hem de klinik uygulama açısından kilit görev üstlenmekte ve bu merkezlerde çalışan personelin memnuniyeti hem akademik hem de klinik başarı için büyük önem arz etmektedir.

Ayrıca ağız ve diş sağlığı merkezlerinde çalışan personelin iş doyumu ve örgütsel bağlılığı, bu merkezlerin başarısı ve sağlık hizmetlerinin sunumu üzerinde doğrudan etkisi bulunmaktadır. Çünkü sağlıklı bir ağız ve diş sağlığı, sağlıklı bir vücudun göstergelerindendir.

Bu çalışma, İstanbul'daki bir vakıf üniversitesinin ağız ve diş sağlığı merkezinde görev yapan çalışanların iş doyumu ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamaktadır. İş doyumu, çalışanların işlerinden aldıkları tatmini ifade ederken, örgütsel bağlılık ise çalışanların kurumlarına duydukları bağlılık ve sadakati ifade etmektedir. Bu iki unsurun birbirleriyle olan ilişkisi, kurumun etkinliği, çalışan memnuniyeti ve genel sağlık hizmetlerinin kalitesi açısından büyük önem taşımaktadır.

Araştırma kapsamında, literatür taraması ve İstanbul'daki söz konusu vakıf üniversitesinin ağız ve diş sağlığı merkezi personelleriyle yapılan anket çalışmasıyla elde edilen verilerin analizi yapılmıştır. Elde edilen bulguların, sağlık hizmetlerinin kalitesini artırmak ve sağlık personelinin iş yaşam kalitesini ve memnuniyetini yükseltmek için değerli ipuçları sunması beklenmektedir.

Bu çalışmanın sonuçları, ağız ve diş sağlığı sektöründeki çalışanların iş doyumu ve örgütsel bağlılığına ilişkin literatüre önemli bir katkı sağlayabilir. Bu alandaki çalışma koşullarının ve yönetim politikalarının geliştirilmesine yönelik öneriler sunmak için kullanılabilir ve ayrıca benzer sağlık kuruluşlarında benzer çalışmalar için bir referans olacaktır.

BÖLÜM 1: İŞ DOYUMU

1.1. İş Doyumu Tanımı

İş doyumu, kişinin işi, iş çevresini ve çalışma ortamını gözden geçirmesi sonucu tespit ettiği (saptadığı) ruhsal, bedensel ve sosyal ihtiyaçlarının beklentileri doğrultusunda karşılanma seviyesi olarak tanımlanmaktadır. Kişinin iş ve çalışma ortamına karşı gösterdiği duygusal bir tepki olarak tanımlanmakla birlikte kişinin çalışma ortamında mutlu ve üretken olabilmesi için önemli bir faktör olduğu da belirtilmektedir (Avcı vd., 2022).

1.2. İş Doyumu Önemi

İş doyumu, işin birçok yönüne karşı oluşturulan tutumların geneli (tümü) ve kazanılan sonuçların beklentileri ne denli karşıladığı ile alakalıdır. Yönetimin en önemli görevlerinden biri örgüt içerisinde iş doyumun sağlanmasıdır. Çünkü doyum, örgüte karşı güveni ve bağlılığı sağlar. Aynı zamanda elde edilen sonuçlarda kalite farkı yaratır. Yüksek iş doyumu, örgütün iyi yönetildiğinin göstergesi olsa da hızlı ve kolaylıkla elde edilemez. Temelde etkin davranışsal yönetimin bir çıktısı olarak kabul edilmektedir (Yiğitalp Rençber, 2012).

Yüksek iş doyumu çalışanları mutlu, üretken, pratik ve yenilikçi olmaya yönlendirmekte aynı zamanda sağladıkları hizmetin kalite düzeyini artırmakta önem göstermektedir (Dinçler, 2022).

Yüksek iş doyumu, işgücü devir oranı, işe geç kalmaların ve devamsızlıkların azalması, performansın artması gibi yöneticiler ve örgüt tarafından istenilen sonuçları doğurmaktadır. Düşük iş doyumu ise iş doyumsuzluğuna sebep olmaktadır. Bu durum ise işe geç kalmaların ve devamsızlığın artmasına, performans düşüklüğüne, bedensel ve ruhsal sağlığın bozulmasına, örgüte bağlılığın azalmasına ve işten ayrılmaya sebep olmaktadır (Yiğitalp Rençber, 2012).

Bu yüzden yöneticilerin ve örgütün iş doyumu kavramını sürekli göz önünde bulundurmaları ve iş doyumunu artıracak stratejilere önem göstermeleri gerekmektedir.

1.2.1. İş Doyumu Kavramının Çalışan Açısından Önemi

İş doyumu kavramı çalışanlar için bedensel ve ruhsal olarak büyük önem arz etmektedir. Yüksek iş doyumunun bireyin mutluluğunu artırdığı, düşük iş doyumunun ise bireyin işine karşı ilgisini kaybetmesine, yaptığı işi yavaşlatmasına, emirlere karşı gelmesine, üretkenliğinin azalmasına, örgütün beklentilerini karşılayamamasına ve çalışan bireyler arasında gerginlik yaşanması gibi örgüt içerisinde uyumsuzluklara sebep olduğu gözlenmektedir (Korkmaz, 2022). Aynı zamanda bireylerin eğitim seviyeleri artıkça iş ve kariyer beklentilerinin arttığı ve bulunduğu örgüt bu beklentilere karşılık veremediği takdirde iş doyumsuzluğunun ortaya çıktığı gözlenmektedir (Yiğitalp Rençber, 2012). İş doyumsuzluğu sonucu bireylerde psikolojik bazlı rahatsızlıklar gözlenebilmektedir. Bu duruma baş ağrısı, huzursuzluk, sindirim ve bağırsak sistemi problemleri gibi rahatsızlıklar örnek gösterilebilmektedir (Korkmaz, 2022).

1.2.2. İş Doyumu Kavramının Örgüt Açısından Önemi

Yüksek iş doyumuna sahip olan çalışanların daha mutlu, duyarlı ve dikkatli oldukları, işe karşı daha olumlu yaklaştıkları, verilen işi daha hızlı ve istekli yaptıkları, örgütün amaç ve hedeflerine ulaşmak için daha fazla emek verdikleri, örgüt kaynaklarını daha az kullandıkları, örgütün hedeflerine ulaşmak için diğer çalışanlarla etkili bir iş birliği içerisinde oldukları ve örgütün karşılaştığı sorunları çözmek için daha fazla emek sarf ettikleri gözlenmektedir. Bu yüzden yöneticiler, üretkenlik ve verimlilik bakımından iş doyumu kavramının üzerinde durmaktadır (Korkmaz, 2022).

Yüksek iş doyumuna sahip bir çalışanın aynı zamanda örgüt ile uyumlu bir çalışan haline geldiği de düşünülmektedir. Çünkü bireysel ve grupsal performansta artış yaşanması, iş doyumu ve örgüte bağlılıkta artış yaşanması, iş gören devir hızında ve işten ayrılma niyetinde azalmaların yaşanması güçlü çalışan – örgüt uyumunun sonuçları olarak kabul görmektedir. Bu durum örgütlerin stratejik üstünlük kazanmasında önem arz etmektedir (Ulutaş, Kalkan ve Çetinkaya Bozkurt, 2015).

1.3. İş Doyumu Boyutları

İş doyumu kavramı, içsel ve dışsal doyum olarak ikiye ayrılmaktadır.

1.3.1. İçsel Doyum

İçsel doyum, işin kendisi ve içeriği, tanınma, başarma ve onaylanma gibi değerlerden oluşmaktadır (Kardaş, 2022). İşin bireye sabit bir iş sağlaması, kendi kararlarını uygulama şansı vermesi, özgür çalışma ortamı sunması, bireyin kendi yetenekleriyle işi yapabilmesi, fikirlerini rahatlıkla ifade edebilmesi ve başarma duygusunu hissetmesi içsel iş doyumu ile ilgili önemli etkenlerdir (Cerev, 2018).

1.3.2. Dışsal Doyum

Dışsal doyum, çalışma şartları, yönetim, ücret, kariyer ve terfi olanakları gibi değerlerden oluşmaktadır (Kardaş, 2022). Yöneticilerin karar vermedeki yeteneği ve astlarını idare etme tarzı, örgütün sahip olduğu politikalar, terfi olanakları, çalışma şartları, bireyin yaptığı iş karşılığı aldığı ücret ve prim gibi ekonomik ödüllendirmeler dışsal iş doyumu ile ilgili önemli etkenlerdir (Cerev, 2018; Saraçoğlu, 2021).

1.4. İş Doyumu Kuramları

İş doyumu ile ilgili teorik çalışmalar kapsam ve süreç kuramları olarak sınıflandırılmaktadır. Kapsam kuramları, davranışları etkileyen değişkenlerin özelliklerini açıklamaktadır. Süreç kuramları ise alternatif eylem stilleri arasında seçimlere neden olan süreçleri izah etmesi ile ilgilidir (Gönül ve Çalık, 2022).

1.4.1. Kapsam Kuramları

Kapsam kuramları, kişinin kendisinden kaynaklanan içsel süreçlerine odaklanmaktadır. Kişinin davranış ve hareketlerinin nasıl başladığı, kişiyi o davranış veya harekete yönlendiren başlıca etmenleri, bu davranış veya hareketin nasıl devam ettiği ya da sona erdiği gibi konuları incelemektedir. Bu yüzden kapsam kuramları "içerik kuramları" olarak da adlandırılmaktadır (Gülşen, 2021). Kapsam kuramları, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı, Hezberg'in Çift Faktör Kuramı, David Mc Clelland'ın Başarma İhtiyacı Kuramı ve Alderfer'in ERG Kuramı olarak dört başlığa ayrılmaktadır (Gönül, 2021).

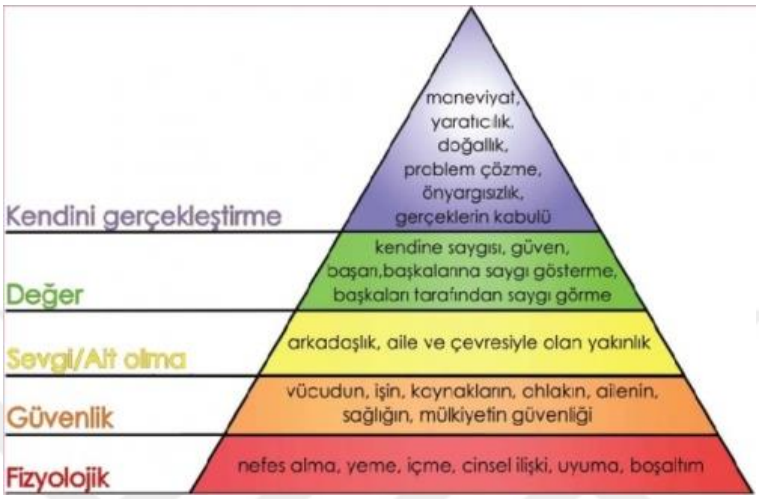
1.4.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi, Amerikalı psikolog Abraham Maslow tarafından geliştirilen ve ihtiyaçları "fizyolojik, güvenlik, aidiyet ve sevgi, saygı görme ve kendini gerçekleştirme" olarak beş temel basamakta tanımlayan psikolojik bir kuramdır (More ve Padmanabhan, 2017). Maslow'a göre insanlar ihtiyaçlarının karşılanmadığı bir ortamda büyüdüyse, sağlıklı bireyler veya iyi yetişmiş bireyler olarak işlev görme olasılıkları düşük olacaktır. Bu yüzden Maslow, insanların beş tür ihtiyacı olduğunu ve bu ihtiyaçları hiyerarşik olarak karşılayabileceğini belirtmiştir. Yani bireyin alt basamaktaki ihtiyacı karşılanmadığı sürece üst basamaktaki ihtiyacına yönelim göstermediğini belirtmiştir. Ayrıca bu kuram, bir ihtiyacın asla tam olarak

karşılanamayacağını ve neredeyse karşılanan bir ihtiyacın artık bireyi motive etmede yetersiz olduğunu belirtmektedir. Maslow'a göre bir bireyi motive etmek için o bireyin ihtiyaçlarını hangi düzeyde karşılandığını bilmek gerekir. Böylece bireyin ihtiyaçlarını o düzeyin üstünde karşılamaya odaklanmamız gerekir (Kaur, 2013).

Şekil 1

Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi



Kaynak: More, B. ve Padmanabhan, H. K. (2017). A Comparative Study on Employees Job Satisfaction Level Using Herzberg Two Factor and Maslow"s Need Theory With Reference To Manufacturing Industry. *International Journal of Research and Innovation in Social Science,* 1(1), 2454-6186.

1.4.1.2. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı

1959'da Herzberg, Mausner ve Snyderman iki faktörlü iş motivasyonu modelini yayınladılar ve Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinden etkilenen motivasyon-hijyen kuramını geliştirdiler. Herzberg ve arkadaşları, çalışma ortamındaki hangi faktörlerin memnuniyet veya memnuniyetsizliğe neden olduğunu ve çalışanların iş doyumlarını etkilediğine karar vermek için ilki 13 işçi, büro çalışanı, ustabaşı, tesis mühendisi ve muhasebeciyi, ikincisi 39 orta düzey yöneticiyi içeren iki pilot çalışma gerçekleştirmiştir. Ardından Amerika Birleşik Devletleri'nin Pittsburgh bölgesindeki dokuz fabrikada çalışan 203'ten fazla muhasebeci ve mühendis üzerinde çalışma gerçekleştirmiştir. Herzberg'in teorisinin ana hipotezi bazı faktörlerin işe karşı olumlu tutumlara, bazı faktörlerin ise olumsuz tutumlara yol açmasıydı. Yapılan çalışma verilerine göre ise Herzberg çalışmasının orijinal hipotezi yeniden ifade edildi ve ardından iki faktörlü iş doyumu kuramına dönüştürüldü. Bu kurama göre iş doyumunu etkileyen faktörler, motivasyon faktörleri ve hijyen faktörleri olarak ikiye ayrılmaktadır. Motivasyon faktörleri 'büyüme veya kendini gerçekleştirme ihtiyacı' ile ilişkilendirildi. Motivasyon faktörleri, başarı, tanınma, sorumluluk, işin kendisi, ilerleme ve büyüme olanaklarını kapsamaktadır. Diğer faktör kategorisi ise 'tatsızlıktan kaçınma ihtiyacı' ile ilgilidir ve hijyen faktörleri olarak bilinmektedir. Hijyen faktörleri arasında kurum politikaları ve yönetimi, amirlerle ilişki, kişilerarası ilişkiler, çalışma koşulları, iş güvenliği ve maaş yer almaktadır. Herzberg'e göre, hijyen faktörleri eksik olduğunda insanlar işlerinden memnuniyetsizlik duyarlar ve motivasyonları düşer. Ancak, hijyen faktörleri artırıldığında, iş tatmini artmaz; sadece memnuniyet düzeyi yükselir. Motivasyon faktörleri ise insanları işlerine bağlı ve tatmin edici

bir şekilde çalışmaya teşvik eder. Motivasyon faktörleri artırıldığında hem iş tatmini hem de motivasyon seviyesi yükselir (Alshmemri, Shahwan-Akl ve Maude, 2017).

1.4.1.3. David C. McClelland'ın Başarma İhtiyacı Kuramı

Motivasyon genellikle hedeflere ulaşma dürtüsü ve dürtüyü sürdürme süreci olarak kabul edilir. Motivasyon, planlama, organizasyon, karar verme, öğrenme ve değerlendirmeler gibi bilişsel davranışları tamamlamak için önemli bir temel sağlar. Başarı motivasyonu ise iyi performans gösterme ihtiyacı veya başarı çabası olarak tanımlanır ve zorluklar karşısında sebat ve çabayla kanıtlanan, merkezi bir insan motivasyonu olarak kabul edilir (Singh, 2020). Zamanla başarı motivasyonu yapısı, yalnızca başarı umudunu değil, aynı zamanda başarısızlık korkusunu ve hatta başarı korkusunu da içerecek şekilde genişletilmiştir. McClelland 'ın görüşüne göre, tüm güdüler öğrenilir ve bireyden bireye değişen davranışları etkileme potansiyeli hiyerarşisi içinde düzenlenir. İnsanlar geliştikçe, olumlu ve olumsuz duyguları başlarına ve çevrelerine gelen belirli şeylerle ilişkilendirmeyi öğrenirler. Bu nedenle, zorlu bir görev gibi başarı durumları zevk duygularını ortaya çıkarabilir ve sonuçta bir kişi güçlü başarı motivasyonu ile karakterize edilebilir (Miner, 2005).

McClelland'a göre, başarma ihtiyacı, kişinin kendi başarısı üzerinde kontrol sahibi olma, rekabet etme, zorluklarla başa çıkma ve kişinin yeteneğini kullanarak öz saygısını artırma arzusunu içerir. Başarılı bireyler sorunlara çözüm bulma konusunda kişisel sorumluluk üstlendikleri durumları severler. Bu kişiler orta düzeyde başarı hedefleri belirleme ve "hesaplanmış riskler" alma eğilimindedir. Başarılı bireyler ne kadar başarılı olduklarına dair somut geri bildirim isterler (Pardee, 1990).

McClelland, başarma ihtiyacının üç temel unsuru olduğunu belirtmiştir (McClelland, 1961):

Başarı Hedefi: Başarma ihtiyacı yüksek olan bireyler, hedeflerine ulaşmayı ve başarılı olmayı amaçlarlar. Onlar için önemli olan, görevin kendisiyle ilgili geribildirim almaktır. Bu bireyler, başarısızlık durumunda motivasyonlarını korumak için daha zorlu hedefler belirleme eğilimindedirler.

Başarı Oryantasyonu: Başarma ihtiyacı yüksek olan bireyler, performanslarını diğer insanlarla karşılaştırma eğilimindedirler. Rekabetçi bir ortamda başarılı olmak ve diğerlerinden üstün olmak onlar için önemlidir. Diğerlerinin başarılarından motive olurlar ve bu motivasyon, daha fazla çaba sarf etmelerini sağlar.

Başarı Değeri: Başarma ihtiyacı yüksek olan bireyler, başarıyı değerli bir sonuç olarak görürler. Başarılarından dolayı kişisel tatmin duyarlar ve özgüvenleri artar. Başarı değeri, başarılı olma durumunda ortaya çıkan içsel ödülün bir yansımasıdır.

1.4.1.4. Alderfer'in Varoluş, İlgililik ve Büyüme Kuramı

Bu kuram, Abraham Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramının bir revizyonu olarak kabul edilir. Alderfer, insan ihtiyaçlarını varoluş ihtiyaçları, ilgililik ihtiyaçları ve büyüme ihtiyaçları olarak üç temel düzeyde sınıflandırır. Maslow'un hiyerarşisinde olduğu gibi, alt düzeydeki ihtiyaçlar karşılanmadan üst düzeydeki ihtiyaçlara geçilmesi mümkün değildir. Öte yandan, üst düzey ihtiyaçların engellendiği durumlarda insanların alt düzey ihtiyaçlara yönelmesinin normal olduğuna, üst düzey ihtiyaçların bir miktar karşılanması durumunda ise alt düzey ihtiyaçlara daha çok ihtiyaç duyulmaktadır (Yalçın ve Çalışır, 2021).

Alderfer'in bahsettiği üç temel düzey aşağıda bahsedilmiştir (Alderfer, 1972):

Varoluş İhtiyaçları: Fizyolojik ve maddi ihtiyaçları içeren temel gereksinimlerdir. Bunlar yiyecek, su, barınma, maaş gibi temel ihtiyaçları kapsar. Varoluş ihtiyaçları, Maslow'un fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarına karşılık gelir.

İlgililik İhtiyaçları: Sosyal ilişkiler, aidiyet ve kabul görme gibi ilişkisel ihtiyaçları içerir. İnsanların diğer insanlarla bağlantı kurma, ilişkiler geliştirme ve ait olma gereksinimleri bu kategoride yer alır. Alderfer, sosyal ihtiyaçları Maslow'un sosyal kabul ve sevgi ihtiyaçlarıyla ilişkilendirir.

Büyüme İhtiyaçları: Bireylerin kişisel gelişim, özgünlük ve kendini gerçekleştirme gibi psikolojik ihtiyaçlarını temsil eder. Yaratıcılık, öğrenme, kişisel potansiyelinin farkına varma gibi unsurlar büyüme ihtiyaçlarını içerir. Bu ihtiyaçlar Maslow'un kendini gerçekleştirme ihtiyacıyla örtüşür.

1.4.2. Süreç Kuramları

1.4.2.1. Adams'ın Eşitlik Kuramı

Adams Eşitlik Kuramı, John Stacy Adams tarafından geliştirilen bir motivasyon kuramıdır. Bu kuram, çalışanların motivasyonunu etkileyen adalet algısına odaklanır. Adams Eşitlik Kuramı, tüm çalışanlara eşit davranılması gerektiğini savunur. Bu eşitlik ilkelerine dayanarak, çalışanlar iş yerindeki adalet algılarını değerlendirirler ve bu algılar motivasyonlarını etkiler. Eşitlik algısı düşük olan bireyler, motivasyon eksikliği yaşayabilirken, adalet algısı yüksek olan bireyler daha yüksek motivasyon ve performans sergileme eğilimindedir. Kısacası Adams Eşitlik Kuramı, özellikle çalışanların kendi çabalarının ve katkılarının nasıl değerlendirildiği konusunda adalet algısını ele almaktadır (Yalçın ve Çalışır, 2021).

1.4.2.2. Vroom'un Beklenti Kuramı

Bu kuram, bireylerin iş performansını nasıl etkilediğini anlamak için motivasyon faktörlerini ve bunların sonuçları üzerindeki etkilerini açıklamaya çalışır. Vroom'un beklenti kuramı, üç temel bileşenden oluşur (Elçioğlu,2021):

Beklenti: Bir bireyin, belirli bir çaba sarf etmesinin belirli bir performansa ulaşmasını sağlayacağına olan inancıdır. Yani kişinin çabasının sonucunda bir şeyi elde etmeyi ummas, bir bakıma beklemesidir.

Çekicilik: Bireyin, belirli bir performans düzeyine ulaştığında elde edeceği sonucun değerlendirmesidir. Değerlendirme, kişinin belirli sonuçlara olan ilgi, değer ve tatmin düzeyini yansıtır.

Araçsallık: Bireyin, belirli bir performans düzeyine ulaştığında elde edeceği sonuçlar arasında bir ilişki olduğuna olan inancıdır. Enstrümantalite yani araçsallık, kişinin performansının belirli sonuçlara ulaşmasında bir araç olarak işlev göreceğine dair bir algıyı ifade eder.

Bu üç bileşen arasındaki ilişkiler, motivasyon seviyelerini ve bireylerin belirli bir performans düzeyine ulaşmak için gösterdiği çabaları etkiler.

1.4.2.3. Porter-Lawler Kuramı

Porter-Lawler kuramı, iş performansını ve motivasyonu açıklayan kuramdır. Bu kuram, Victor Vroom'un motivasyon kuramı üzerine Robert Porter ve Edward Lawler tarafından

geliştirilmiştir. Porter ve Lawler, bireylerin performanslarını belirleyen faktörlerin motivasyon ve beklentilere dayandığını savunmuşlardır. Porter ve Lawler'a göre, bireylerin motivasyonu, çalışmalarının sonucunda elde edecekleri ödüllerin değeri ve beklentileri tarafından etkilenir. Bu kurama göre, bireylerin motivasyon düzeyi, çaba, performans ve ödül arasındaki ilişkilerden kaynaklanır (Çetin, Arslan ve Büyükyılmaz, 2021).

Porter-Lawler kuramında, motivasyon süreci bazı adımlardan oluşur (Porter ve Lawler, 1968):

Çalışanın çabası: Çalışanın işe gösterdiği çabadır.

Çalışanın performansı: Çalışanın gösterdiği çabanın sonucunda gerçekleştirdiği iş performansıdır.

Beklentiler: Çalışanın performansının, belirli bir seviyede ödül elde etme beklentisine dayandığı düşüncesidir.

Ödüller: Çalışanın performansının karşılığında elde edeceği maddi veya manevi ödüllerdir.

Değerlendirme: Çalışanın performansının değerlendirilmesi ve ödüllerin adil bir şekilde dağıtılmasıdır.

1.4.2.4. Locke'nin Amaç Kuramı

1990 yılında hedef belirleme kuramı ve çalışmasında lider olan Edwin Locke ve Gary Latham hedeflerle alakalı yaklaşık 400 araştırmayı görev performansı ve hedef belirleme kuramına dahil etmişlerdir. Kurama göre, davranışın iki bilişsel tayin edicisi var gibi görünmektedir: değerler ve hedefler. Bireyin bilinçli olarak yapmaya çalıştığı şey hedef olarak tanımlanır. Locke ve Latham, kişinin değer yargılarını deneyimlediği şeklin duygusal olduğunu varsayar. Yani, bireyin değerleri, onlarla tutarlı davranışlar sergileme isteği uyandırır. Hedefler ayrıca diğer mekanizmalar yoluyla davranışı (iş performansını) da etkiler. Locke ve Latham'a göre, hedefler bu sebeple dikkati ve eylemi yönlendirir. Buna ek olarak, zorlu hedefler bireyi harekete geçirir, daha fazla emek sarf etmeye yönlendirir ve kalıcı çabayı arttırır. Hedefler, bireylere gerekli hedef seviyelerinde performans göstermelerine yol açacak stratejiler geliştirme hususunda motivasyon sağlar. Yani, bireyin hedefe ulaşması daha fazla motivasyona veya hedefe ulaşamaması hayal kırıklığına ve düşük motivasyona neden olabilir (Lunenburg, 2011).

1.5. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler

İş doyumu yüksek insanlarla düşük iş doyumuna sahip insanlar arasında davranış farkı olduğu bilinmektedir. İşlerinden son derece memnun olan kişiler daha fazla motive olmakta ve sundukları hizmetin kalitesi de artmaktadır. Örneğin, sağlık görevlileri çalışma ortamlarından memnun olduklarında, enerjilerini hasta bakımının kalitesini iyileştirmeye odaklarlar. İş doyumu; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi ve çalışma tecrübesi gibi bireysel faktörler ile ücret, terfi, yönetim tarzı, işin niteliği, çalışma şartları ve iş arkadaşları gibi örgütsel faktörlerden etkilenir (Küçükkendirci vd., 2017).

1.5.1. Bireysel Faktörler

1.5.1.1. Yaş

Bazı çalışmalar sonucunda, iş doyumu ile yaş arasında doğrudan bir ilişki bulunmuştur. Çalışanlar yaşlandıkça işlerinde daha deneyim kazanır ve uzmanlaşırlar. Bu da çalışanın iş doyumunu artırır. Herzberg ise iş doyumu ile yaş arasındaki ilişkiyi U şeklinde bir eğriye benzetmektedir. Bu nedenle işe daha erken yaşta başlayan kişiler işlerinden daha

memnundurlar. Ancak bu memnuniyet 30 yaşından sonra azalmakta ve çalışma hayatının sonlarına doğru tekrar yükselmektedir (Ulaş, 2022). Bunlara ek olarak iş doyumu ile yaş arasında "n" şeklinde bir ilişki bulunduğunu belirten bir görüş de bulunmaktadır. Bu görüş, iş doyumunun yaşla beraber belirli bir seviyeye yükselip sonra zirve yaptığını ve düşmeye başladığını belirtmektedir (Şeker Tarhan, 2022).

1.5.1.2. Cinsiyet

Kadın ve erkek toplumda farklı statü ve rollere sahiptir. Örneğin kadınların, anne olma, çocuk büyütme gibi sorumlulukları erkeklerin ise maddi sorumlulukları üstlendikleri görülmektedir. Bu rollerin farklılaşması işten beklentilerinin dolayısıyla iş doyumunun farklılaşmasına neden olmaktadır. Bundan ötürü cinsiyet ve iş doyumu arasındaki ilişkiye yönelik veriler farklılık göstermektedir (Şeker Tarhan, 2022). Bazı çalışmalar, ata erkil bir geleneğe sahip olunması, erkeklerin iş hayatına daha çok önem vermesi kadınların ise ev ve iş hayatı arasında denge kuramaması, iş dünyasında engellerle karşılaşması sonucunda erkeklerin iş doyumunun kadınlara göre daha yüksek olduğunu belirtmektedir (Çağlar, 2023). Bazı çalışmalarda ise kadınların erkeklere oranla maddi gereksinimleri karşılama zorunluluğu bulunmadığı ve yaptıkları işlerin farklı olması nedeniyle iş doyumlarının daha yüksek olduğu belirtilmektedir (Ulaş, 2022).

1.5.1.3. Kişilik

Yapılan araştırmalarda çalışanların iş doyumu düzeylerinin kişilik özelliklerine göre değişiklik gösterebileceği gözlenmektedir. İş doyumu ile dışa dönük kişilik özelliği arasında pozitif ilişki, iş doyumu ile duygusal dengesizlik arasında ise negatif ilişki bulunmuştur. Bunun dışında kişinin sorumluluk üstlenebilme düzeyi ile iş doyumu arasında yoğun bir ilişki bulunmaktadır. Kısacası, kişilik özellikleri, kişinin yaptığı işle alakalı beklentilerini etkileyebilmekte dolayısıyla aynı işi yapan çalışanların farklı iş doyumu düzeyine sahip olmalarına da neden olmaktadır (Çağlar, 2023). Örneğin, proaktif kişilik özelliklerine sahip bireyler koşullarını değiştirmek için harekete geçerler ve çevreleri tarafından daha az kısıtlanırlar. Fırsatları belirleme ve harekete geçme eğilimleri nedeniyle proaktif kişiliğe sahip bireylerin yüksek düzeyde işe katılımları sağlanmalıdır. Çünkü bu bireyler hemen işe dahil olurlar ve sorunları çözmek için inisiyatif alırlar. İnsanlar doğal olarak inisiyatif almaktan zevk aldıklarında (yüksek proaktif kişilik), harekete geçmeye ve iş rollerine kişisel bir bağlılık duygusu yaratmaya yatkındırlar (Marinova vd., 2015).

1.5.1.4. Medeni Durum

Yapılan çalışmalar incelendiğinde, evli çalışanların iş doyumlarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Evli kişilerin bekar kişilere oranla işlerini daha fazla önemsedikleri ve işten ayrılma düşüncelerinin daha az olduğu belirtilmektedir (Kılıçer, 2021).

1.5.1.5. Eğitim Düzeyi

Eğitim düzeyi ve iş doyumu arasındaki ilişkiyi tespit etmek için yapılan çalışmalarda negatif yönlü bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir. Kişinin eğitim düzeyi işin gerek kıldığı düzeyden fazla yüksekse bu vaziyet iş doyumsuzluğuna sebep olmaktadır. Kişinin eğitim düzeyi işin gerek kıldığı düzeyden biraz yüksek olduğu takdirde eğitim düzeyinin iş doyumunu etkileme oranının da azaldığı gözlenmektedir. Yine kişinin kendinden daha düşük eğitim düzeyine sahip başka kişilerle aynı ücreti alması iş doyumsuzluğuna sebep olmaktadır (Küçükkendirci vd., 2017).

1.5.1.6. Çalışma Tecrübesi

Bireylerin çalışma tecrübeleri arttıkça iş doyumu düzeylerinin de arttığı gözlenmektedir. İş hayatına yeni başlayan bireylerin gerçeklikle uyuşmayan bazı beklentileri bulunmaktadır. Bu bireylerin sorumluluk ve yetkileri dışında kalan riskleri de aldıkları gözlenmiştir. Ancak iş hayatında geçirilen süre arttıkça bireylerin beklentilerinin yaptığı işe göre değiştiği, daha gerçekleşebilecek beklentilere girdikleri dolayısıyla iş doyumu düzeylerinin arttığı gözlenmektedir (Ulaş, 2022).

1.5.2. Örgütsel Faktörler

1.5.2.1. Ücret

Ücret, bireyin sarf ettiği emek karşılığında gelirini ve yaşamsal masraflarını karşılamasını sağlayan önemli bir unsurdur. Ayrıca ücret, toplumda statü ve güç olarak da kabul görmektedir. Bunun dışında, kurumlarda personellere bazı sosyal haklar da tanınmaktadır. Bu kapsamda, çalışanlara verilen ücret, ücret dışı ödemeler ve sosyal haklar iş doyumunu etkileyen unsurlar arasında yer almaktadır (Kılıçer, 2021). Ücret ve ücretlendirme yönetimi kullanılarak, geleneksel olarak bireylerin ilgisini çekmek, onları işin içinde tutmak ve işten memnuniyetsizliklerini en aza indirmek hedeflenmektedir. Çalışanlar ücretlerini diğer çalışanlarla karşılaştırır ve aynı zamanda çabalarını başkalarıyla karşılaştırır. Eğer bekledikleri oran elde ettiklerinden daha azsa o zaman işlerinden memnun olmayacaklardır. Yani ücretlerin personellere adil olarak dağıtılmasının iş doyumu düzeyini yüksek oranda etkilediği belirtilmektedir (Özpehlivan ve Acar, 2015).

1.5.2.2. Terfi

Terfi, bireyin kendi pozisyonundan daha yukarı ve daha zor bir göreve yerleştirilmesidir. Bireyler ilk işe başladıklarında önce kariyer olanaklarını ve terfi imkanlarını değerlendirirler. Bireyler, emek sarf ettikleri bu işlerde yükselebildikleri takdirde çalışmak isterler. Verdiği emekler göz ardı edilen, yükselme imkânı olmayan bir örgütte bireylerin çalışma istekleri azalır, işten ayrılma düşüncesi artar. Aksine çalışanın özverisine değer veren ve ödüllendiren örgütlerde bireylerin verimleri artar. Bu durum bireye kendini geliştirme imkânı tanır ve bireyin öz güveninin artmasına sağlar. Terfi imkânı, birey için sadece ücret artışı değil aynı zamanda toplumdaki statü artışı, ruhsal doyum ve adalet duygusunun tatmini anlamına gelmektedir. Terfi olanaklarının bulunması, bu olanakların adil olarak ve doğru koşullarda sağlanması personellerin iş doyumu düzeylerini artırır (Şeker Tarhan, 2022).

1.5.2.3. Yönetim Tarzı

Örgütte çalışanların memnuniyetini sağlamak, örgütün yönetimi için en önemli görevlerden biridir. Bu şekilde, çalışanlar maksimum verimlilik ve çıktı oluşturabilir ve bu da organizasyonun ilerlemesine katkıda bulunacaktır. Bireyler, örgüt yöneticilerinin desteğini ve iş yetkinliklerini hissettiklerinde çoğunlukla daha fazla tatmin olurlar. Yönetim tarzı, çalışan memnuniyetini farklı şekillerde etkiler. Bunlardan biri de çalışanların örgütün karar alma sürecine her anlamda katılımıdır. Kararlara katılmak, bireyin saygı görmesi ve tanınması gerekliliğine olumlu katkıda bulunmaktadır. Bu şekilde ihtiyaçları karşılanamayan bireyler, bu ihtiyaçları elde etmek için başka kuruluşlara ve farklı ortamlara gidecektir. Örgüt kararlarına katılabilen ve bu kararlarda etkili olabilen çalışanlar, işlerine karşı olumlu duygular besleyecek ve iş doyumu düzeyleri artacaktır. Bireylerin ön plana çıktığı günümüz iş dünyasında, yöneticiler ve çalışanlar arasındaki ilişki büyük önem taşımaktadır. Teknik ve insani açıdan

amirinden memnun olan birey, işine olumlu yaklaşacak ve işten memnun kalacaktır (Özpehlivan ve Acar, 2015).

1.5.2.4. İşin Niteliği

Yapılan işle ilgili toplumsal görüş, iş doyumunu etkiler. İşin niteliği, iş doyumunu etkileyen bir başka faktördür. İlginç bir şekilde, bireylere öğrenme fırsatları sunan ve sorumluluklarını yerine getirmelerine katkıda bulunan işler, tatmini artırır. İş doyumunu artıran diğer bir faktör de işin çekici olması ve diğer işlerden farklı olmasıdır. İşin zorluk düzeyi, iş doyumuna pozitif katkıda bulunan etkenlerden biridir. Örneğin, iş zor olsa bile çalışanın işini hakkıyla yapması, yöneticileri ve çevresindekiler tarafından durumun fark edilip değerlendirilmesi iş doyumuna pozitif katkı sağlayacaktır (Ulaş, 2022).

1.5.2.5. Çalışma Şartları

Bireyler hayatlarının çoğunu iş yerinde geçirirler. Yaptıkları iş genellikle hayatlarını şekillendirir. Bu yüzden çalışanlar olumlu bir iş doyumu düzeyi sağlayacak rahat bir fiziksel çalışma ortamını önemserler. Uygun çalışma koşullarının eksikliği, çalışanın zihinsel ve fiziksel refahını kötü yönde etkileyebilir. Çalışma saatleri, sıcaklık, havalandırma, gürültü, hijyen, aydınlatma ve kaynaklar gibi faktörlerin hepsi çalışma koşullarının bir parçasıdır. Çalışanların işi zihinsel ve fiziksel olarak huzur gerektirdiğinden kötü çalışma koşulları performanslarını ve iş doyumlarını olumsuz etkileyecektir. Aynı zamanda, çalışanlar tarafından suistimal ya da göz ardı edilebileceğinden çalışma koşulları çok elverişli ya da çok aşırı da olmamalıdır. Ayrıca çalışanlar, sarf ettiği emeği görmeyen, yaptığı işi takdir etmeyen yöneticilerine karşı kötü çalışma koşullarını intikam için bahane olarak kullanabilmektedir (Qasim, Cheema ve Syed, 2012).

1.5.2.6. İş Arkadaşları

İş arkadaşları etkeni özellikle organizasyonda çalışmaya yeni başlayan bireyler üzerinde etkilidir. Yeni çalışanlar, organizasyondaki resmi ve resmi olmayan ilke ve kurallara aşina değildir. Bu anlamda meslektaşları bu adaptasyon sürecinde etkilidir. İş arkadaşlarının, çalışanın iş doyumu üzerinde etkisi vardır. İş arkadaşlarının teknik, sosyal destek ve iş alanında yeterli olması, bireyin iş doyumu üzerinde etkili olabilir. Birbirini destekleyen ve grup kurallarını göz önünde bulundurarak zamanında, doğru çalışan ve bu grupta yer alan çalışanlar olumlu tutuma sahip olabilir ve iş doyumu düzeyleri artabilir. Bir çalışanın, üzerine atanmış belirli görevlerinin dışında organizasyondaki iş arkadaşlarına yardım etmeyi amaçlayan davranışı çalışma grubu arasındaki bağı güçlendirir ve yüksek bir iş doyumu kaynağı olabilir. Sosyal bir varlık olarak bireyler, özellikle örgütlerde birlikte çalışmalı ve bazı konularda iş birliği yapmalıdır (Özpehlivan ve Acar, 2015).

1.6. İş Doyumunun Sonuçları

İş doyumunun sağlanması, çalışanlar ve örgütler üzerinde önemli ve olumlu bir etkiye sahiptir. İhtiyaçları karşılandığı sürece çalışanlar kendilerini daha mutlu ve huzurlu hissederler, çalıştıkları kuruma daha bağlı olurlar, iş arkadaşları ve yöneticileriyle daha sağlıklı iletişim kurarlar, iş yapma motivasyonları artar ve bunun sonucunda verimlilik ve işten keyif alma düzeyleri artar. Böylelikle çalışanın bireysel hedefleri ile örgüt hedefleri örtüşür ve örgüt sürekliliği sağlanmasına ve rekabetçi kalabilmesine olumlu katkı sağlanmış olur. Aynı zamanda iş doyumu, insanların yaşam çevrelerini etkilemekte ve böylece toplumda huzuru sağlamaktadır. Dolayısıyla iş doyumu ile yaşam doyumu arasında karşılıklı ve doğrusal bir ilişki olduğunu söylemek kolaydır. İş doyumu azaldığında fizyolojik ve ruhsal sağlık üzerindeki

olumsuz etkiler nedeniyle kişinin yaşam doyumu da düşmektedir (Elçioğlu, 2021). Kısacası çalışanların iş doyumunu sağlamak, örgütsel verimliliği ve bağlılığı artırır ve daha büyük bir örgütsel bağlılık duygusu, mesleki tükenmişliği ve işyerinden ayrılma motivasyonunu azaltır (Sarı, 2022).

1.7. İş Doyumsuzluğu Tanımı

İş doyumsuzluğu; çalışanın yaptığı işi sevmemesini, işten memnuniyetsizlik duymasını, işe karşı usanmış ve isteksiz davranmasını ve kaçma isteği barındırmasını ifade etmektedir (Akşit Aşık, 2010). Örnek verecek olursak; çalışma deneyimi fazla olan bireylerin beklentilerinin daha gerçekçi olduğunu ve iş doyumuna daha kolay sahip olduklarını söyleyebiliriz. Fakat iş deneyimi az olan çalışanın uzun süreli deneyime sahip çalışana göre yaptığı iş ve çalışma ortamı ile ilgili istekleri gerçekten uzaktır ve daha fazladır. Bu az deneyime sahip çalışanların istekleri gerçekleşmediği takdirde işe ve örgüte karşı memnuniyetsizlik oluşmaktadır. Bu memnuniyetsizlik hali sonucu iş doyumsuzluğu ortaya çıkmaktadır. İş doyumsuzluğu sonucu çalışanın verimliliği azalır ve işten ayrılma niyeti ortaya çıkar (Abbasoğlu, 2022).

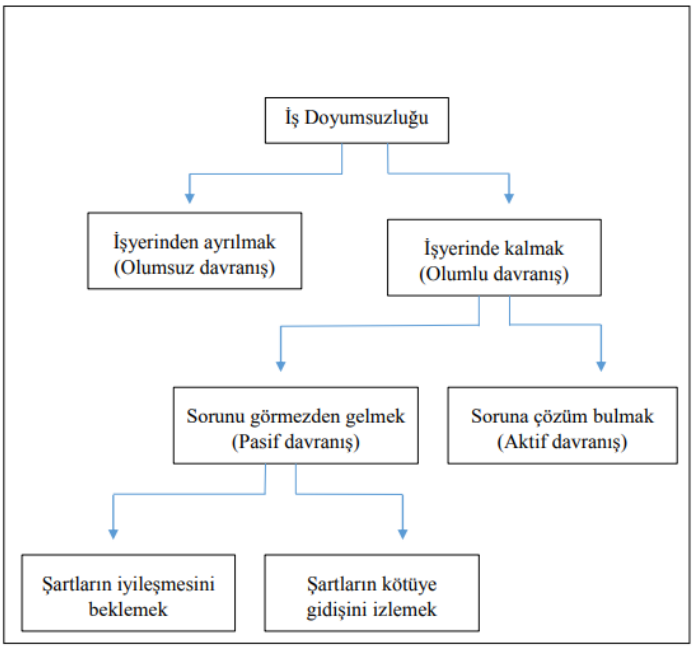
1.7.1. İş Doyumsuzluğu Sonuçları

Araştırmalarda iş doyumsuzluğu halinin olumsuz sonuçlar doğurabileceği yönünde bulgulara rastlanmıştır. Bazı sonuçları kısaca belirtecek olursak (Küçükkendirci vd., 2017);

- Çalışma zamanını kişisel işler için kullanmak
- İşi erteleme veya işi gerektiği gibi yürütmemek
- Çalışıyor gibi görünmek
- Hakim güce karşı gelmek
- İş arkadaşlarına karşı sinirli veya iğneleyici tavırlar sergilemek

Şekil 2

İş Doyumsuzluğuna Karşı Çalışanın Tepkisi



Kaynak: Orhaner Gündüz, G. (2016). *Banka Çalışanlarında İş Doyumu ve İş Doyumunun Örgütsel Bağlılığa Etkisi* [Yüksek lisans tezi]. Gazi Üniversitesi.

İş doyumsuzluğu sonuçlarını detaylıca şu alt başlıklara ayırabiliriz;

1.7.1.1. İşe Yabancılaşma

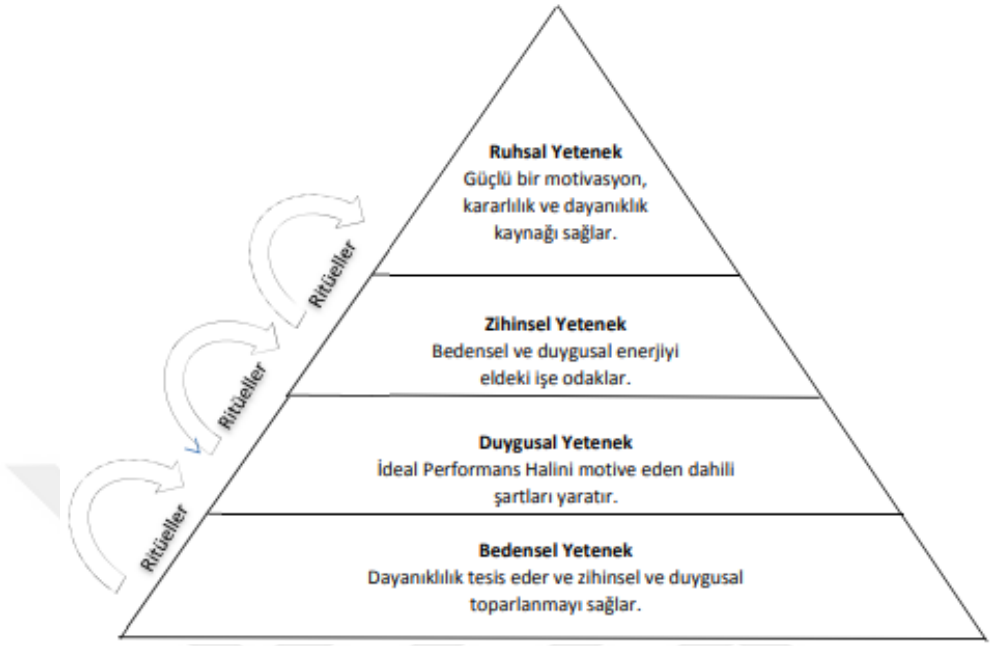
Yabancılaşma, aslında ‘’diğeri’’ anlamına gelen latince kökenli bir kelimedir. Yabancılaşma kavramı, sanayi devriminin ardından ilk kez Karl Marx tarafından çabanın yabancılaşması olarak ifade edilmiş ve çağdaş toplumlarda var olan problemli süreçleri adlandırmak için kullanılmıştır. Marx, işe yabancılaşmayı, personellerin iş sürecinin çıktılarından, çalışma arkadaşlarından ve son olarak bireyin kendisinden uzaklaşması olarak belirtmiştir. Bir diğer görüş ise işe yabancılaşmanın, personelin işten beklentilerini ve sosyal gereksinimlerini karşılayamama durumunu ifade ettiğini belirtmiştir. İş yerinde özerkliğin bulunmadığı ve çalışanların, karar sürecinde yer almadığı örgütlerde, yabancılaşmanın yaşanma ihtimali daha yüksektir (Orhan, 2022).

1.7.1.2. Performans Düşüklüğü

İş doyumu çalışanların işlerinden duyduğu mutluluğu ifade etmektedir. Çalışan performansı ise çalışanların yaptıkları iş sonucunda çıktıların belirlenen hedeflere ulaşıp ulaşmadığının tespit edilmesi anlamına gelmektedir. Küresel piyasada, rekabetin her geçen gün artmasıyla kurumların yüksek performans sergilemesi çalışanlarının yüksek performans sergilemesine bağlıdır. Çalışanların işlerini daha iyi tamamlayabilmeleri ve yer aldıkları örgüte daha fazla fayda sağlayabilmeleri için işten memnun olmaları gerekmektedir. İşinden memnun olmayan çalışanın yüksek performans sergilemesi beklenemeyeceği gibi, memnuniyet düzeyi yüksek olmayan çalışanlardan oluşan bir kurumun da iyi sonuçlar elde etmesini beklemek doğru olmayacaktır. Yaptıkları işlerden memnun olmayan kişilerde birçok bedensel ve ruhsal rahatsızlık gözlemlenebilmektedir. Çalışanların iş doyumu azaldıkça verimliliği azalır ve performansları da düşmektedir (Atılgan, 2017).

Şekil 3

Yüksek Performans Piramidi



Kaynak: Çalışır, H. (2012). *Sağlık Çalışanlarında İş Doyumu (Antalya Eğitim ve Araştırma Hastanesi) Hemşire- Ebe Hemşireler Örneği* [Yüksek lisans tezi]. Beykent Üniversitesi.

1.7.1.3. Devamsızlık

Devamsızlık, bir çalışanın işte olması gereken zaman içerisinde yerinde bulunmaması anlamına gelmektedir. Çalışanlar işlerinden memnun olmadıklarında işyerinde mümkün olduğunca az zaman geçirmenin yollarını ararlar. Çalışanlar mümkün olduğu kadar işlerinden uzak dururlar ve bu durum kendini geri çekme olarak isimlendirilir. Çalışanlarda geri çekilme hali iki farklı şekilde gözlemlenebilir: Devamsızlık ve gönüllü rotasyon. İşinden memnun olmayan çalışanlar, yeni bir iş aramak ya da var olan işinden ayrılmak yerine, kendilerini mutsuz eden işlerinden uzaklaşırlar. İşe gelmeme, işe geç kalma, işten erken ayrılma, izin veya devamsızlık gibi biçimleri vardır. Gönüllü rotasyon ise bireyin işten geri çekilmesinin başka bir yoludur. Genel olarak, işlerinden memnun olan kişilerin yalnızca küçük bir yüzdesi gönüllü olarak rotasyon talep etmektedir. Bu durum çalışanın aynı kurumun başka bir biriminde çalışması olarak gözlenmektedir. Maddi nedenlerden dolayı işini bırakamayan kişiler, mümkün oldukça bu yöntemi tercih etmektedir (Yasak, 2022).

1.7.1.4. Sağlık Sorunları

Çalışmalar, iş doyumsuzluğunun beden ve ruh sağlığını kötü etkilediğini ortaya koymuştur. Çalışanların zamanlarının çoğunu iş yerinde geçirmeleri bakımından iş doyumsuzluğu psikolojik uyumsuzluğa zemin hazırlamaktadır. Düşük iş doyumuna sahip çalışanlar işte geçirdikleri zaman boyunca keyifsiz ve mutsuz hissedebilmektedir. Bu durumun devamlılık göstermesi halinde çalışanlar mutsuzluklarını ister istemez özel hayatına da yansıtmakta ve sosyal çevresinde problemler yaşayabilmektedir. Ayrıca iş doyumsuzluğu stres, yorgunluk, depresyon, baş ağrısı, türlü kas iskelet sistemi ağrısı, mide ülseri gibi sağlık sorunlarını beraberinde getirmektedir (Çetin, Arslan ve Büyükyılmaz, 2021).

1.7.1.5. İş Gücü Devri

Belli bir dönemde örgütten ayrılanlar ile aynı dönemde devam edenlerin oranına iş gücü devri denir. Örgütteki çalışanların iş doyumu yüksekse düşük iş gücü devri bulunmaktadır. Çünkü çalışanların iş doyumu yüksek olduğunda işten ayrılma oranı düşüktür. İşinden memnun olan çalışanların genellikle mevcut işlerinden ayrılmak istemediği gözlenmiştir. İşgücü devrinin örgüt açısından olumsuz yönleri de vardır. İşten ayrılanların yerine yeni çalışanların aranması, yeni çalışanların işlerine adapte edilmesi ve ekibin iş istikrarının zayıflaması gibi olumsuz durumlar yaşanabilmektedir (Yasak, 2022).

1.7.1.6. İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti, bir çalışanın işini ya da yer aldığı kurumu değiştirme niyetine sahip olmasıdır. İş doyumu çalışanların işini sevme düzeyini yansıtmaktadır. Çalışanın işten ayrılma veya kalma niyeti iş doyumu düzeyine göre şekillenmektedir. Çünkü ayrılma niyeti veya ayrılma eyleminin gerçekleşmesi iş doyumsuzluğundan kaynaklanmaktadır. İşinden, çalışma şartlarından memnun olmayan çalışan yeni bir iş arayışı içerisine girer ve diğer seçenekleri gözden geçirerek işten ayrılma eylemini gerçekleştirebilmektedir. İşten ayrılma süreci kurumun zarara uğramasına neden olabilmektedir. Çünkü kurum çalışanları arasında en becerikli, en çalışkan, en zeki olanlar bireyler genellikle işten ayrılma niyeti göstermektedir. Bu bireyler tecrübe, yetenek ve bilgileriyle beraber ayrıldıklarından örgüt içerisinde fonksiyonel bozukluğa yol açabilmektedir. Aynı zamanda bu durum örgüt içerisindeki çalışanları, tedarikçileri ve müşterileri negatif yönde etkileyebilmektedir (Akça ve Karagüzel, 2023).

1.8. Sağlık Çalışanlarında İş Doyumu

İş doyumu, işe yönelik bireysel bir tutum olup, çalışanların işten ve iş hayatından istek ve beklentilerine eriştiklerinde hissettikleri pozitif emosyonel bir tepki olarak adlandırılmaktadır. İş doyumu, yaşam doyumunun bir parçası olarak da varsayılmakta ve tavırlara, başarıya, verimliliğe, bedensel ve ruhsal sağlığa direkt etkileri bulunmaktadır. Çalışanlar, çalışma şartlarının geliştirilmesini, çalışma hayatına yönelik ekonomik, psikolojik ve toplumsal ihtiyaçlarının ve beklentilerinin karşılanmasını isterler ve yer aldıkları örgüt ihtiyaçlarını karşıladığı sürece doyum düzeyleri yüksek olacaktır (Uzun, 2014). Çalışanları arasında iş doyumunun en önem arz ettiği hizmet kollarından biri sağlık hizmetidir. Sağlık hizmetleri sunan kurumların oldukça yoğun ve stresli bir yapısı bulunmaktadır. Özellikle hastanelerin acil servisleri, ameliyathaneler, yoğun bakımlar, onkoloji birimleri çalışma şartlarındaki zorluk nedeniyle daha fazla baskı ve stres yaşamaktadır. Yorgunluk, uykusuzluk, yetki ve sorumlulukların gereğince tanımlanmaması, çalışma saatlerinin düzensiz olması, düşük maaş, palyatif bakım sağlamak, şiddete maruz kalmak sağlık çalışanlarının iş doyumlarının azalmasına sebep olabilmektedir. Bu da çalışanların işlerine olan bağlılık ve verimliliklerini düşürmektedir (Dinçler, 2022). Sağlık çalışanları, toplumun sağlığını korumak, geliştirmek, tedavi ve rehabilite etmek gibi yaşamsal fonksiyonları sağlamaktadırlar. Bu görevlerin yerine getirilmesinde, sağlık çalışanlarının mesleki açıdan doyuma ulaşması, maddi geçim imkanlarının gerekli düzeyde tutulması önem arz eden bir konu olarak baş göstermektedir. Dolayısıyla sağlık hizmeti çalışanlarının iş doyumsuzluğu yaşamaları yine birey ve toplum sağlığını olumsuz etkileyecektir. Bu nedenle iş doyumsuzluğuna neden olan faktörlerin tespit edilmesi ve bu faktörlerin iyileştirilmesi çalışanların iş doyumlarının artmasında önem arz etmektedir. Sağlık personelinin tatmin düzeylerini yükseltecek manevi ve maddi teşvikler aynı zamanda yeni jenerasyonların mesleki seçimlerini sağlık sektörü üzerine yapmaları hususunda özendirici olacaktır (Hassoy ve Özvurmaz, 2019).

BÖLÜM 2: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1. Örgütsel Bağlılık Tanımı

Örgütsel bağlılık, kişinin örgüte psikolojik anlamda bağlanması, içinde bulunduğu örgüte karşı olumlu duygular hissetmesi, örgütün amaç, değer ve hedeflerini benimsemesi, bu yönde çaba göstermesi ve örgütte kalma isteği duyması olarak tanımlanabilir (Denizli, 2022).

2.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Bir kuruluşta üretim, çalışanlarının işlerinde yaptıkları işe, bilgi ve becerilerine odaklanılarak gerçekleştirilir. Gerçekleştirilen üretim sürecinin kalitesi veya sunulan hizmet, çalışanların yetenekleri ile ilgilidir. Ancak çalışanın yeteneğinin yanı sıra çalışanların örgüte bağlılığı da olmalıdır. Bir kuruluş için çalışanların seçilmesi, eğitilmesi, yeni ve etkili araçlarla donatılması, performanslarının nitelik ve nicelik olarak artırılması için yeterli değildir. Önemli olan, çalışanları işlerinde nicelik ve nitelik üretmeye motive etmektir. Çalışanların kariyer, iş ve ilişki kararlarını dayandırdığı değer ve yargıların yanı sıra iş hayatına bakış açıları, onların organizasyonda kalma ve ilerleme sağlama yeteneklerini etkiler. Günümüzün son derece rekabetçi dünyasında organizasyonel başarı çok önemlidir. Organizasyonel başarı, çalışan bağlılığı ve örgütsel bağlılıkla yakından ilişkilidir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, çalıştıkları organizasyona son derece bağlı olurlar ve dolayısıyla yüksek kaliteli sonuçlar üretme olasılıkları daha yüksektir (Koç, 2009).

2.2.1. Örgütsel Bağlılığın Çalışan Açısından Önemi

Örgütsel bağlılığın kişiden beklenen çalışma davranışlarıyla ilişkisi, bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanların düşük olan çalışanlara göre daha iyi performans sergilemesi, örgütün verimliliğini ve etkililiğini artırması, bu bağlılığın sonucu olarak örgütsel vatandaşlık davranışları gösterilmesi örgütsel bağlılık kavramının önem kazanmasına sebep olmaktadır. Aynı zamanda örgütsel bağlılık, çalışanların örgüte zarar verebilecek yaklaşım ve davranışlardan uzak durmasını da sağlayacaktır. Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan bireyler daha uyumlu, yüksek sorumluluk sahibi ve üretkendirler. Bu yüzden örgütsel bağlılık düzeyi düşük olan bireylere göre daha yüksek performans göstermektedir. Örgütsel bağlılık düzeyi düşük olan çalışanlar ise işe geç kalma, işten kaytarma veya devamsızlık gösterme gibi olumsuz davranışlar göstermektedirler. Örgütsel bağlılık, örgüt ve çalışanların her biri için ayrı önem arz etmektedir. Çalışan ve örgüt bir bütündür. Bireysel ve örgütsel amaçların gerçekleştirilebilmesi için her iki tarafının birbirlerine ihtiyacı vardır (Denizli, 2022).

2.2.2. Örgütsel Bağlılığın Örgüt Açısından Önemi

Örgütsel bağlılık; çalışan örgüt ilişkisi ile süregelen, çalışanların örgütün daimî bir parçası olma kararı almalarını sağlayan kavramdır. Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan kişiler; üretken, uyumlu, belli bir doyuma sahip ve yüksek sorumluluk bilincinde çalışmaktadır. Tüm bu faktörler örgüt içi maliyetleri azaltmaktadır. Bu kapsamda örgütsel bağlılık, örgütlerin varlıklarını koruma çabalarının hem nihai hedeflerinden hem de temel etkinliklerinden birisidir. Örgüt hayatının sürekliliğinin sağlanması için çalışanların örgütte kalması önem arz etmektedir. Çalışanların örgüte olan bağlılık düzeyi örgütün gücünü de ifade etmektedir. Maaş politikaları (prim, ikramiye vs.), terfi ve diğer kariyer imkanları, ofis içi etkinlikler ve diğer motivasyon etkenleri çalışanların örgütte kalmasını sağlamak için kullanılan yöntemlerdir. Örgütsel bağlılık, devamsızlık, iş doyumu, işi benimseme veya işten ayrılma, yüksek performans, verimlilik, katılım, yaş, cinsiyet, eğitim, hizmet süresi gibi birçok nedenden ötürü örgütler için büyük önem arz etmektedir (Songur ve Yaman, 2020).

2.3. Örgütsel Bağlılık Boyutları
Örgütsel bağlılık, devamlılık bağlılığı, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık olarak üç boyuta ayrılmaktadır.

2.3.1. Duygusal Bağlılık
Duygusal bağlılık, çalışanın duygusal açıdan örgütüne bağlanması, örgütün değer ve hedeflerini benimsemesi, örgütle bütünleşmesi ve kendi isteğiyle örgütte kalmaya devam etmesi olarak tanımlanabilir. Örgüt ile çalışanın amaç, hedef, istek ve beklentilerinin zaman ilerledikçe uyum göstermesi sonucunda örgütüyle bütünleşme sağlanacak ve ardından örgüte duygusal olarak bağlılık gözlemlenecektir (Denizli, 2022).

2.3.2. Devam Bağlılığı
Devam bağlılığı, çalışanın içinde bulunduğu örgütten ayrılması halinde oluşabilecek maliyetleri (örgüte harcadığı zaman, o işe verdiği emek, yaptığı yatırımlar vs.) veya ekonomik olumsuzlukları dikkate alması ve yaşadığı tüm zorlukların karşılığını alabilmesi adına zorunlu olarak örgüte devam etmesini ifade etmektedir (Kaya ve Filiz, 2020).

2.3.3. Normatif Bağlılık
Normatif bağlılık, çalışanı örgütün amaç ve hedeflerine ulaşacak biçimde davranışlar göstermesi için yönlendiren ve çalışanın örgütte kalması için kurallara bağlı baskılar sonucu oluşan bağlılıktır. Normatif bağlılıkta çalışanın örgütüne karşı görev duygusu hissetmesi ve örgüte karşı yükümlülükleri nedeniyle kurumdan ayrılmaması gerektiğine inanması olarak ifade edilebilir (Denizli, 2022).

2.4. Örgütsel Bağlılığa İlişkin Yaklaşımlar
Bu başlık altında örgütsel bağlılık literatürüne katkı sağlayan yaklaşımlar incelenmiştir.

2.4.1. Kanter Yaklaşımı
Kanter, bu görüşün temelini, insanların enerjilerini ve bağlılıklarını sosyal sistemlere verme, kişiliklerini, istek ve ihtiyaçlarını tatmin edecek sosyal ilişkilere bağlama istekliliği olarak tanımlar. Kanter'e göre bağlılık üç ana biçimden oluşur. Bunlar; devam bağlılığı, uyum bağlılığı ve kontrol bağlılığı. Çalışanların örgütlerine kişisel yatırımlar yapmaları nedeniyle örgütten ayrılmaları maliyetli ve zordur. Birey, örgütü adına birçok fedakârlık yaptığı için çalışma durumunu sürdürmesi zorunluluğu devam bağlılığı olarak tanımlanabilir. Uyum bağlılığı, kişinin bir gruba veya grup içindeki ilişkilere olan bağlılığıdır. Çalışanda örgütün her üyesiyle ilgilenmek, ilişki içinde olmak, kendini gruba ait hissetmek kişiye duygusal doyum sağlayacaktır. Kontrol bağlılığı ise örgüt üyelerinin davranışlarını istenilen yönde şekillendirmek amacıyla örgüt üyelerinin örgütsel normlara bağlanmasıdır. Kontrol bağlılığı, çalışanların örgütün değer ve normlarının uygun davranış için önemli bir rehber olarak düşündüklerinde ortaya çıkar (Alahmad, 2023).

2.4.2. Etzioni Yaklaşımı
Etzioni tarafından geliştirilen bu yaklaşımda örgütsel bağlılık üç gruba ayrılmaktadır. Bu yaklaşımda en olumsuz olarak belirtilen noktada yabancılaştırıcı, orta noktada bireyin çıkarlarına dayalı olan bağlılık ve pozitif yönde ise ahlaki bağlılık yer almaktadır. Yabancılaştırıcı bağlılığı çalışanın yer aldığı örgüte karşı olumsuz tavır takınması olarak belirtebiliriz. Çalışanın gözünde örgüt zararlı ve cezalandırıcı konumdadır. Çıkara dayalı bağlılık, çalışanların örgütten elde edecekleri ödül veya menfaatler sonucunda yani örgütün

bireyin gereksinimlerini karşılayabilme seviyesine göre duyulan bağlılık düzeyi olarak ifade edebiliriz. Ahlaki bağlılık ise, çalışanın örgütün amaç, hedef ve stratejilerini benimsemesi ve bunun sonucunda örgüte yönelik olumlu bir yargı ve tutuma sahip olmasıdır (Çalışal, 2021).

2.4.3. Katz ve Kahn Yaklaşımı

Katz ve Kahn, örgütsel bağlılığın, örgüt ortamındaki bireylerin rol ve osrumluluklarını yerine getirmeye, yani örgüte bağlılık hissetmeye yönlendiren, çeşitli ödüller esaslı bir sistem olduğunu ileri sürmektedir. Örgütteki bireylerin sistem içindeki fiilleri hem iç ödüllerin hem de bazı dış ödüllerin birleşiminin sonucudur. İç ödüller ifade sistemini, dış ödüller ise araç sistemini temsil etmektedir. İfade edici ve araçsal sistemler arasındaki ayrım, bireylerin genel sisteme olan bağlılığının doğasını ortaya koymaktadır. Özünde ödüllendiricilerin olduğu yerde, ifade sistemi bulunmaktadır. Benzer dış ödüllerin motive edici olduğu durumlarda araçsal sistemden söz edilir (Alahmad, 2023).

2.4.4. Salancik Yaklaşımı

Salancik'e göre örgütsel bağlılık, çalışanların davranışlarına ve davranışları aracılığıyla faaliyetlerini ve örgüte olan ilgilerini güçlendiren inançlara bağlı olma durumudur. Çalışanın davranışları ve tavırları üzerinde inançlarının etkisi vardır. Örgüte yönelik inançlar çalışanın örgütte geçirdiği zaman içerisinde oluşmaktadır. Örgüte yönelik tüm bu inançlar çalışanın olumlu veya olumsuz tutum yansıtmasına neden olmaktadır. Yani bireyin inançları örgüt ile ilgili tutumlara dönüşmektedir. Burada bahsedilen bağlılık, çalışanın belirli bir davranışla özdeşleşmesidir (Çalışal, 2021). Üç farklı özellik çalışanı davranışlara bağımlı hale getirir. Bunlar davranışın görünürlük özelliği, değişmezlik özelliği, isteğe bağlı olma özelliğidir (Alahmad, 2023).

2.4.5. Penley ve Gould Yaklaşımı

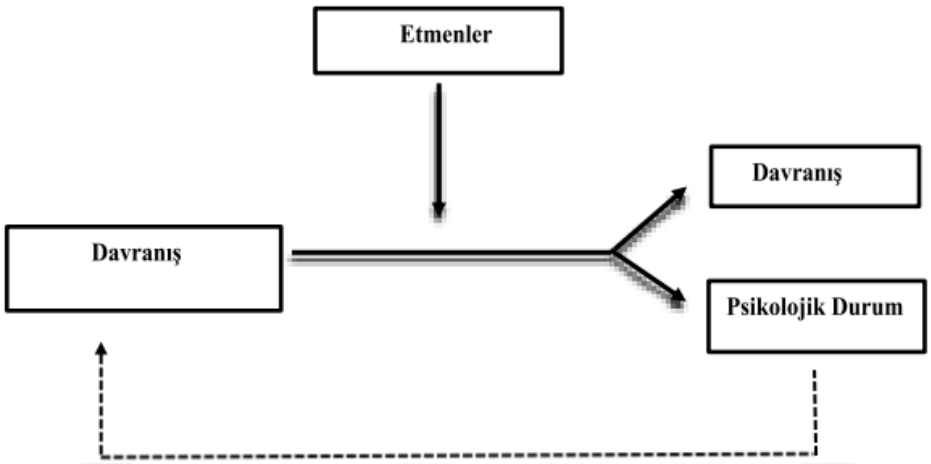
Penley ve Gould yaklaşımı, Etzioni yaklaşımı baz alınarak yabancılaştırıcı, ahlaki ve çıkarcı bağlılık olarak literatürde yer edinmiştir. Moral bağlılığı adı ile de bilinen ahlaki bağlılıkta çalışan örgütün değerleri, amaç ve hedeflerini benimsemiştir. Çalışan örgüte kendini adamış haldedir. Çıkarcı bağlılık, çalışanın emeği sonucunda örgütten elde ettiği kazanımları değerlendirmesiyle oluşan bağlılıktır. Yabancılaştırıcı bağlılığı ise çalışanın başka bir iş imkânı bulamaması sonucunda mecburi olarak kalmaya devam ettiği örgüte karşı olumsuz tavır takınması olarak belirtebiliriz (Çalışal, 2021).

2.4.6. Mowday Yaklaşımı

Mowday örgütsel bağlılık kavramını tutumsal bağlılık ve davranışsal bağlılık olmak üzere iki farklı grupta ele almıştır. Tutumsal bağlılık, çalışanın örgütsel hedeflerle kendini özdeşleştirmesini ve bu hedeflere yönelik çalışma isteğini ifade etmektedir. Tutumsal bağlılığa sahip çalışan içinde bulunduğu örgüte karşı daha olumlu bir yaklaşım sergilemektedir. Davranışsal bağlılık ise çalışanın davranışsal faaliyetlere olan bağlılığından doğar. Her iki bağlılık türü arasında döngüsel bir ilişki olduğu, bağlılık tutumunun bağlılık davranışlarına yol açtığı ve bu davranışların bağlılık tutumlarını güçlendirdiği belirtilmektedir (Alahmad, 2023).

Şekil 4

Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı



Kaynak: Baş, D. (2023). *Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi* [Yüksek lisans tezi]. Aydın Adnan Menderes Üniversitesi.

2.4.7. Buchanan Yaklaşımı

Buchanan örgütsel bağlılık yaklaşımında çalışan örgütün değer ve hedeflerine partizan bir biçimde bağlanmaktadır. Buchanan, çalışanların örgütte yer aldığı süreye göre ihtiyaç ve bağlılık düzeylerinin farklılık gösterebileceğini belirtmiştir. Çalışanlar için örgütte geçirdikleri ilk yıl güvenlik gereksinimlerinin ve beklentilerinin karşılanıp karşılanmadığı önemlidir. Çalışanlar yer aldıkları örgütteki 2. ile 4. yılları arasında var olan pozisyonlarını ilerletmeye çalışmakta ve başarısızlık yaşama konusunda endişe duymaktadırlar. Bu yaklaşıma göre çalışanların örgütte geçirdikleri 5. yılın ardından olgunlaştığı ve bağlılıklarının arttığı gözlenmektedir (Çalışal, 2021).

2.4.8. O'Reilly ve Chatman Yaklaşımı

Çalışanın örgüte bağlanmasına neden olan psikolojik yapının incelenmesi ve ortaya çıkarılmasında O'Reilly ve Chatman'ın yaklaşımı özel bir yere sahiptir. Örgütsel bağlılığı, bireyin örgütüne duyduğu psikolojik bağ olarak tanımlayan O'Reilly ve Chatman, örgüte olan bağlılığı üçe ayırmaktadır. Bunlar uyum bağlılığı, özdeşleşme bağlılığı ve içselleştirme bağlılığıdır (Alahmad, 2023);

Uyum Bağlılığı: Bağlılık paylaşılan değerler için değil belirli ödüller içindir. Bu bağlılıkta, ödülün çekiciliği ve cezanın iticiliği vardır.

Özdeşleşme Bağlılığı: Bu bağlılık, başkalarıyla tatmin edici bir ilişki kurmak veya sürdürmek için ortaya çıkar. Çalışan örgüte ait olmaktan gurur duyar ve diğer bireylerin etkisini kabul ederek tatmin edici ilişkiler kurar.

İçselleştirme Bağlılığı: Bu bağlılık, tamamen "bireysel ve kurumsal değerlerin uyumu" üzerine kuruludur. Bu boyuta ilişkin tutum ve davranışlar, bireylerin kendi iç dünyalarını örgütteki diğer kişilerin değer sistemleriyle uyumlu hale getirmeleriyle ortaya çıkmaktadır.

Bu unsurlar örgütsel bağlılığın farklı ve bağımsız boyutlarını temsil etmektedir. Burada önemli olan nokta, psikolojik bağın temelleri ve boyutlarının kişiden kişiye değişebilmesidir.

2.4.9. Becker Taraf Tutma Yaklaşımı

Becker yaklaşımına göre örgütsel bağlılık, çalışanın örgütten ayrılması halinde kazanımlarını kaybetme korkusu sebebiyle kişisel çıkarlarını göz önünde bulundurarak örgütte kalmayı sürdürmesidir (Çalışal, 2021). Becker örgütsel bağlılığı; çalışanın örgütle karşılıklı iki taraf olarak bahse girdikleri bir süreç olarak ifade etmektedir ve örgütsel bağlılığı "bilinçli bir taraf tutma davranışı" olarak açıklamaktadır (Koç, 2009).

2.4.10. Allen ve Meyer Yaklaşımı

Örgütsel bağlılık üzerine yapılan çalışmaların çoğunda örgütsel bağlılık, Mowday, Steers ve Porter'ın belirttiği gibi duygusal bir bağlılık olarak tanımlanmış ve çalışanların, örgütlerinin değer ve hedeflerini benimsedikleri ölçüde kendilerini bağlı hissettikleri iddia edilmiştir. Diğer çalışmalarda ise örgütsel bağlılık, çalışanların örgütlerine yaptıkları yatırımlar sonucunda gelişen bağlılık olarak tanımlanmaktadır. Bu yaklaşıma göre örgütsel bağlılık, çalışanın örgütte çalışırken harcadığı emek, zaman, çaba, statü, para gibi kazanımlarını, örgütten ayrılması halinde kaybedileceği ve bu kaybetme korkusunun oluşturduğu bir bağlılıktır. Meyer ve Allen bu iki örgütsel bağlılık türünü içeren bir model önermişler ve birinci tür bağlılığı "duygusal bağlılık", ikinci tür bağlılığı ise "devam bağlılığı" olarak tanımlamışlardır. Daha sonra bu modele ilk olarak Weiner ve Vardi tarafından önerilen ve "normatif veya ahlaki bağlılık" olarak tanımlanan üçüncü bir boyut eklediler. Bu üç yaklaşımın ortak görüşü şudur: örgütsel bağlılık, çalışanın örgütle ilişkisini tanımlayan psikolojik bir durumdur ve örgüte devam edip etmeme kararını içerir. Bu unsurların dışında bu üç yapının psikolojik doğasının tamamen farklı olduğu görülmektedir. Duygusal bağlılığı güçlü olan çalışanlar istedikleri için örgütte kalırlar, devam bağlılığı güçlü olan çalışanlar ihtiyaç duydukları için örgütte kalırlar, normatif bağlılığı güçlü çalışanlar ise bunu bir zorunluluk olarak algıladıkları için örgütte kalırlar. Modele göre çalışanlar bağlılığın bu üç boyutunu farklı düzeylerde deneyimleyebilmektedir. Meyer ve Allen'a göre örgütsel bağlılığın boyutları arasında ortak özellikler bulunsa da her biri farklı deneyim ve uygulamalara bağlı olarak geliştiği için psikolojik yapıları da birbirinden farklıdır. Literatürdeki pek çok kaynakta örgütsel bağlılık yaklaşımlarının üç temel unsura dayandığı görülmektedir. Bu öğeler; duygusal bağ, algılanan maliyet ve gerekliliktir. Meyer ve Allen duygusal bağlılığın, devam bağlılığının ve normatif bağlılığın bağlılık türlerinden ziyade bağlılığın bileşenleri olarak değerlendirilmesi gerektiğini öne sürmektedir. Çünkü bir çalışanın örgütle ilişkisi bu üçünün farklı düzeylerini kapsayabilir. Örneğin bir çalışan örgüte yüksek düzeyde bağlılık hissedebilir ancak kendisini örgütte kalmaya mecbur hissedebilir. Diğer çalışanlar kuruluşta çalışmaktan keyif alırken, kuruluştan ayrılmanın ekonomik sonuçlarını dikkate almayabilirler. Başka bir çalışan, işvereniyle çalışmaya devam etme konusunda aynı anda büyük bir istek, ihtiyaç ve yükümlülük duygusuna sahip olabilir. Sonuç olarak araştırmacılar, çalışanın örgütle olan ilişkisini belirli bir bağlılık kategorisine dahil etmek yerine, bu kategorilerin bir kombinasyonu olarak anlamaya çalışmaktadır (Alahmad, 2023).

2.5. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler; bireysel faktörler, örgütsel faktörler ve örgüt dışı faktörler olarak üçe ayrılmaktadır.

2.5.1. Bireysel Faktörler

Çalışanların örgütlerine ilişkin tutum ve davranışlarını etkileyen örgütsel bağlılık türü ve seviyelerini farklılaştıran bireysel faktörler; demografik özellik ve kişilik yapısına ilişkin değişken faktörlerden oluşmaktadır. Demografik özellikteki değişken faktörler; çalışanın yaşı, cinsiyeti, eğitim düzeyi, çalışma süresi, medeni durumu ve çalıştığı statüdür. Kişiliğe ilişkin

diğer değişkenler ise çalışanların sahip olduğu değerleri ve beklentileridir. Çalışanların kişilik yapıları farklı olması sebebiyle örgütsel bağlılık seviyeleri de farklılık göstermektedir (Çalışal, 2021).

2.5.1.1. Yaş

Örgütsel bağlılıkla ilişkisi incelenen bir diğer demografik değişken ise yaştır. Literatürde örgütsel bağlılık ile yaş arasında doğrusal bir ilişki olduğu ve çalışanın yaşı arttıkça örgütsel bağlılık düzeyinin de arttığı; Literatürde ayrıca yaş değişkeninin örgütsel bağlılığın en önemli göstergelerinden biri olduğu vurgulanmaktadır. Meyer ve Allen ise yaş ile duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğunu ancak yaş ile devam bağlılığı arasında pozitif bir ilişki olmadığını iddia etmişlerdir (Afşar, 2015). Bunun nedeninin yaş ilerledikçe istihdam olanaklarının azalması olduğu düşünülmektedir. Meyer ve Allen yaş ile bağlılık arasındaki ilişkiyi şu şekilde yorumlamıştır: Çalışanın örgütte çalışma süresi ne kadar uzun olursa, iyi bir konumda olma olasılığı ve buna bağlı olarak örgütte kalma isteği de o kadar yüksek olur. Bu sayede çalışan kendini motive eder ve örgüte olan psikolojik bağlılığını arttırır (Alahmad, 2023).

2.5.1.2. Cinsiyet

Örgütsel bağlılık bakımından yapılan araştırmalarda kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha düşük bağlılık düzeyine sahip olduğu gözlenmektedir. Bu durumun sebebi olarak kadın çalışanların erkek çalışanlara göre aile yaşamı içerisinde daha fazla yüklenen sorumluluk ve roller gösterilmektedir. Kadınlar açısından aile yaşamı kariyerden daha önceliklidir. Bu bakımdan kadın çalışanlar erkek çalışanlara göre örgüt değerlerine daha az önem vermekte ve örgütteki sorumluluklarına daha az bağlı olmaktadırlar. Buna ek olarak, kadın çalışan istihdamında yaşanan sıkıntılar, örgütsel bağlılığı negatif etkilemektedir (Et Oltulu, 2021).

2.5.1.3. Eğitim Düzeyi

Mowday'a. göre, yüksek eğitim düzeyine sahip kişiler, yer aldıkları örgütün karşılamayacağı yüksek beklentilere kapılmakta ve örgüte dair belli varsayımlarda bulunabilmektedirler. Buna ek olarak yüksek eğitim düzeyine sahip kişilerin daha fazla sayıda istihdam olanakları bulunduğundan yer aldıkları örgüte karşı diğer çalışanlara oranla daha az bağlılık geliştirirler. Bu nedenle, daha yüksek eğitim düzeyine sahip kişiler yaptıkları işe içinde bulunduğu örgüte istinaden daha fazla bağlılık gösterebilmektedir (Orhaner Gündüz, 2016).

2.5.1.4. Çalışma Süresi

Super, çalışan bağlılığının dört düzeyi olduğunu belirtmiştir. Bu düzeyler; deneme, kuruluş, sürdürme ve düşüştür. Deneme düzeyinde, çalışanın işine karşı ilgi ve bağlılığı en az seviyededir. Kuruluş düzeyinde, çalışan iş sürecinde etkin ve örgüte bağlıdır. Sürdürme düzeyinde çalışan bağlılığı yüksek seviyelerde devam etmektedir ancak düşüş düzeyinde artık çalışanın örgüte olan bağlılığı azalmakta ve işten ayrılmayı düşünmektedir. Baron ve Greenberg çalışmalarında, yaşlı çalışanların diğer yaş gruplarında yer alan çalışanlardan daha fazla örgütsel bağlılık sergilediklerini ispat etmiştir (Baş, 2023). Meyer ve Allen'e göre ise bir örgütte hizmet süresi uzadıkça çalışanın o örgüte olan duygusal bağlılığı artmaktadır. Allen ve Meyer de organizasyonda geçirilen yıllara paralel olarak yeni çalışanların oryantasyon sırasındaki örgütsel bağlılıkları ile altı ay sonraki örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir fark olduğunu ortaya koymuşlardır. Sosyalleşme sürecinde çalışanların çalışma süreleri arttıkça örgütsel bağlılık düzeyleri de olumlu ya da olumsuz yönde değişmektedir. Meyer ve Allen'ın sınıflandırmasını temel alan başka bir çalışmada ise çalışanların yaşları ve örgütte çalıştıkları

süre ile örgüte devam etmeleri ve normatif bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır (Afşar, 2015).

2.5.1.5. Medeni Durum

Evli bir kişi, sürekli bir yapıya sahip olan çok farklı türde bir örgütsel bağlılığa sahip olacaktır. Yani kişi tıpkı dini/ailevi konularda olduğu gibi işine karşı da kendini çok daha fazla borçlu hissedecektir. Bu bağlamda, kişinin iş tatmini düzeyi ve hatta çalıştığı kuruma olan bağlılığı gibi diğer faktörler de aynı şekilde etkilenecektir. Bir dizi araştırma, çalışanların, özellikle de kadın çalışanların, iş-yaşam dengesine ulaşma yolunda onlara engel teşkil eden faktörlerin bir listesini ortaya koydu. Bu faktörler arasında rol çatışması, bir başarının hiçbir şekilde tanınmaması veya kabul edilmemesi, kurumsal politikalar, cinsiyet önyargısı, yaşlı ve çocuk bakımı sorunları vb. yer almaktadır. Bunun sonucunda evli kadın çalışanların örgüte olan bağlılıkları azalabilmektedir. Buna ek olarak evli ailelerde iş-yaşam çatışmasının nedenleri arasında çocuk bakımı sorunu, maaş meselesi, zaman kısıtlılığı vb. yer aldığı da tespit edilmiştir (Atif ve Zubairi, 2018). Sonuç olarak bahsedilen tüm bu maliyet ve sorumluluklar göz önünde bulundurulduğunda evli bir birey kendini o örgütte çalışmaya mecbur hissedebilmekte ve dolayısıyla örgüte olan bağlılık düzeyi bekar bir bireye göre daha yüksek olabilmektedir. Bekar çalışanlar ise evli bireylerin aksine daha iyi bir iş fırsatı yakaladıklarında kolayca örgütten ayrılma kararı alabilmektedir (Orhaner Gündüz, 2016).

2.5.1.6. Çalışma Statüsü

Örgütte geçirilen süre örgütsel bağlılıkla pozitif bir ilişki içerisinde olmasına rağmen, bazı araştırmalarda aynı statüdeki çalışma süresi ile örgütsel bağlılık arasında negatif bir ilişki olduğu, hatta aynı statüde çalışma süresi arttıkça çalışanın duygusal ve normatif bağlılığının azaldığı ortaya konmuştur. Ayrıca çalışan örgütsel bağlılığı açısından incelenen bir diğer değişken istihdam türüdür. Kişinin kadrolu veya sözleşmeli olarak istihdam edilmesi o örgüte olan bağlılığını etkilemektedir. İstihdam türü o kurumdaki iş güvenliği hakkında önemli bilgiler sağlar; çünkü kadrolu personelin iş güvencesi varken, sözleşmeli personelin yoktur. Karahan'ın çalışması, geçici sözleşmeli hemşirelerin, kalıcı sözleşmeli hemşirelere göre kendilerini kuruluşlarına yeterince bağlı hissetmediklerini göstermiştir. Feather ve Rauter bu durumu kadrolu personelin sözleşmeli çalışanlara göre kendilerini daha güvende hissetmesiyle açıklamaktadır (Afşar, 2015).

2.5.1.7. Çalışan Değerleri ve Beklentileri

Kişinin kararları, yetenekleri, alışkanlıkları, inançları, yönelim ve tercihleri, kişinin hayatına anlam katmakta ve iş hayatında erişmek istediği hedeflere ulaşmasını sağlamaktadır. Kişinin sahip olduğu tüm bu değer yargıları, örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Çalışanların bireysel değerleri ve beklentileri örgütün değer ve hedefleriyle uyum sağladığı takdirde örgütsel bağlılık kavramından bahsedebiliriz. Ancak bireysel değerler ile örgütsel değerler çatışmakta ise çalışan örgütsel bağlılığı düşük düzeyde olacaktır (Orhaner Gündüz, 2016).

2.5.2. Örgütsel Faktörler

İşin niteliği, örgüt kültürü, örgütsel adalet, maaş, örgütsel ödüller, çalışma şartları, çalışma ortamı, ekip çalışması, rol çakışması ve rol belirsizliği, liderlik tarzı gibi temel etkenler örgütsel bağlılık kavramı üzerinde etkili olan örgütsel faktörlerdir (Çalışal, 2021).

2.5.2.1. İşin Niteliği

Yapılan işin belli bir sorumluluğunun olması, çalışanın yaptığı işi ilgi çekici bulması, çalışana işi yaparken özgürlük verilmesi, çalışana işinin toplum içinde saygınlık kazandırması örgütsel bağlılık düzeyini etkilemektedir. Buna ek olarak görev ve iş tanımlarının net ve kolay algılanabilir olması, çalışanın işine yetkin olma düzeyi ve çalışanın yaptığı iş sonrası geri dönüşler alması örgütsel bağlılık üzerinde etki yaratabilmektedir (Et Oltulu, 2021).

2.5.2.2. Çalışma Şartları ve Çalışma Ortamı

Çalışanlar, istek ve gereksinimlerini karşılayabilecekleri bir iş ortamına sahip olmayı isterler. Örgüt beklenti doğrultusunda bir ortam sunduğunda, çalışanların örgüte olan bağlılık düzeyleri artacaktır. Tam tersi, bir örgüt çalışana güven vermiyorsa veya çalışanlar sürekli verilen görevleri gereksiz buluyor ve sorguluyorsa çalışanların bağlılık düzeylerinde düşüş gözlemlenecektir (Baş, 2023). Çalışanların bulunduğu fiziksel ortam da önemlidir. Geniş, rahat hareket edilebilecek, temiz ve iyi aydınlatmaya sahip ofisler çalışanların işlerini sorunsuz bir şekilde yapmalarına yardımcı olmaktadır. Uygun çalışma ortamının örgütsel bağlılık üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır (Et Oltulu, 2021).

2.5.2.3. Ekip Çalışması

Ekip, bir amaç veya iş için birden fazla kişinin aldığı kararları uygulayan ve tamamlayan gruptur. Bireysel çalışmaların takım çalışmalarına göre daha az verim sağladığı düşünülmektedir. Ekip çalışması, bireysel çabanın daha az harcanması ve verimliliğin artması gibi çalışana hem bağlılık hem de güven duygusu aşılamaktadır. Bu durum iş motivasyonunun artmasında önemli bir rol oynamaktadır (Alahmad, 2023).

2.5.2.4. Maaş

Çalışanların yüksek maaş alması örgütsel bağlılık düzeylerinin artmasına zemin hazırlamaktadır. Yüksek maaş örgütün çalışana verdiği değerin bir ölçüsü olmakla beraber çalışanın örgütün hedeflerine ulaşması için daha fazla çalışması konusunda motive edicidir. Düşük maaş alan çalışanlar daha kolay işten ayrılma kararı alabilir ve bunun sonucunda bir kayıp yaşamadıkları kanısına varabilirler. Ayrıca alınan maaşın örgütsel performansla da ilişkisi bulunmaktadır ve örgütsel bağlılığın azalmasına ya da artmasına yol açmaktadır (Et Oltulu, 2021).

2.5.2.5. Örgütsel Ödüller

Tanınırlık, terfi, ek gelirler, statü yükseltme gibi ödüller ve ödemeler, ücret dışında çalışanın örgütsel bağlılığını ve motivasyonunu etkileyen unsurlardır. Örnek verecek olursak, yönetimin başarılı performans gösteren çalışana hediye ve tebrik mesajı göndermesi ve bu durumu örgütteki diğer çalışanlara da bildirmesi o çalışanın motivasyonunu artıracaktır. Çalışan, aldığı ödül veya tebrikle örgütün hedeflerini gerçekleştirmek için daha sıkı çalışmaya heves duyacaktır. Çalışanlar, yer aldıkları örgütün ödüllendirme faaliyetlerini adaletli ve yeterli görüyorsa örgüte karşı daha yüksek bağlılık hissedebilmektedir (Orhaner Gündüz, 2016).

2.5.2.6. Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü kavramını; bir örgütteki bireyleri bir arada tutan ve örgüte sonradan katılan bireylere de örgüt değerlerini aktararak o örgütün motivasyonuna, performansına ve çalışanların bağlılık tutumuna etki eden önemli bir irade olarak ifade edebiliriz (Baş, 2023). Örgüt kültürü, bir kurumu diğerlerinden ayıran özellikleri içermektedir. Çalışan doyumunun temelini oluşturan unsurlardan biridir. Örgüt kültürü, kurumların istikrarlı bir şekilde devam

etmelerini sağlamaktadır. Çalışanların örgütün değer ve hedeflerini özümsemesi için o örgütün tutarlı ve sağlam bir kültüre sahip olması gerekmektedir. Örgütün değer ve hedeflerini özümseyen çalışanlar iş süreçlerinde daha fazla sorumluluk almak isteyecek ve özellikle başarı elde eden çalışanların örgütsel bağlılıkları artacaktır (Et Oltulu, 2021).

2.5.2.7. Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet üzerine yapılan araştırmalar, adil muamelenin çalışanların bireysel bağlılıkları, memnuniyetleri ve tutumları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Örgütsel adalet çoğunlukla dağıtımsal, prosedürel ve etkileşimsel adalet olmak üzere üç farklı kavramla kuramlaştırılmaktadır. Dağıtımsal adalet, çalışanların örgütsel tahsisler ve sonuçlar hakkındaki adalet algısıyla ilgilidir. Bir örgütteki personel, ücret, terfi ve kaynaklara erişim gibi elde ettiği sonuçları örgüt içindeki ve dışındaki meslektaşlarıyla karşılaştırmaktadır. Çalışanlar dağıtımsal adalet konusunda olumlu bir izlenime sahip olduklarında örgütü benimseyecek, örgütsel bağlılıkları ve süreçlere katılım oranları artacaktır. Prosedürel adalet, örgütsel politika ve prosedürlerin algılanan eşitliğinden türetilen örgütsel sonuçları belirlemek için kullanılan süreç hakkında algılanan adaletle ilgilenmektedir. Etkileşimsel adalet, çalışanların iş sırasında diğer çalışanlardan gördükleri muamelenin adilliğine ilişkin çalışanların görüşleri ve algılarıyla ilgilidir. Bu görüş, kararlar alınırken bireylere nasıl davranıldığı, onlara adil, onurlu ve saygılı davranılıp davranılmadığı konusunda algılanan bireysel duygu düzeyleri ve alınan kararlara ilişkin açıklama sağlanması ile ilgilenmektedir (Deressa vd., 2022).

2.5.2.8. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması

Örgütteki yöneticilerin çalışanların üstlenmesi gereken rollere yönelik beklentilerini net bir şekilde iletmemesi sonucu rol belirsizliği baş göstermektedir. Rol belirsizliği sonucunda birey örgüt içerisindeki görev ve sorumluluklarına dair tam anlamıyla bilgiye sahip değildir. Bu durum örgüt içerisinde uyumsuzluğa ve gerilime neden olacaktır ve sonuç olarak çalışanın örgüte olan bağlılığı azalacaktır. Rol çatışmasını ise çalışanın işini yerine getirdiği esnada örgüt içi ve dışından gelen istek ve beklentiler ile kendi istek ve beklentileri arasındaki uyumsuzluk olarak adlandırabiliriz. Örgütün kendisinden farklı istek ve hedefleri olduğunu düşünen bir çalışan yüksek performans sergileyemeyecek bu durum çalışanın örgütsel bağlılığı üzerinde negatif etkiye neden olacaktır (Orhaner Gündüz, 2016).

2.5.2.9. Liderlik Tarzı

Örgütsel bağlılık bakımından yöneticilere önemli bir sorumluluk düşmektedir. Çalışanlar yöneticilerini gerekli yönetim becerilerine sahip gördüklerinde onlara güven duymakta, örgütün yönetim tarzını benimsemekte ve örgütsel değer ve hedefleri paylaşma konusunda önemli derecede örgüte bağlı kaldıkları gözlenmektedir. Lider Yönetim Değişimi yapısını baz alan çalışmalarda, çalışanların yöneticilerle iş süreçlerine beraber katılımı, bilgi alışverişi ve geri dönüş imkanlarını barındıran etkin iletişim kurduklarında örgüte olan bağlılıklarında artış yaşandığı gözlenmiştir (Baş, 2023).

2.5.3. Örgüt Dışı Faktörler

İş profesyonelliği ve alternatif iş olanakları gibi örgüt dışı faktörler olarak belirtebiliriz (Et Oltulu, 2021).

2.5.3.1. Alternatif İş Olanakları

Bir yetişkin için iş bulmak, yaşam kalitesi ve hayatta kalma açısından önemli bir faktördür. İş hayatına başladıktan sonra çalışmayı sürdürebilmek için örgütlerle iletişimde kalmak önem arz etmektedir. Geçmişte sadece babanın işi ailenin geçim kaynağı iken, günümüzde ailenin tüm fertlerinin çalışmasına rağmen aile geçimini sağlayamamaktadır. Hem sosyo-ekonomik

zorluklar hem de sektördeki yetkin çalışan sayısının azlığı alternatif iş bulma olanaklarını sağlamaktadır (Alahmad, 2023). Çalışan, bulunduğu örgütün bireysel beklenti ve gereksinimlerini karşılayamadığını hissettiğinde örgütsel bağlılığı azalmaktadır. Bunun sonucunda çalışan, beklenti ve gereksinimlerini karşılayabileceğini düşündüğü alternatif iş olanaklarını gözden geçirmektedir. Yeni iş olanağı bulan çalışan örgütten ayrılma kararı almaktadır. Fakat alternatif iş olanağı bulamayan çalışan örgütte kalmaya devam etmekte ve kendisine gelir kaynağı olan örgüte karşı bağlılığı artmaktadır (Tanrıverdi, 2022).

2.5.3.2. Profesyonellik

Profesyonellik kavramını bir işte uzmanlaşma olarak ifade edebiliriz. Profesyonellik, çalışanın yaptığı işe olan bağlılığı ile alakalı bir kavramdır. Çalışanın işiyle alakalı değerleri benimsemesi, içselleştirmesi sonucunda bu kavramdan söz edebiliriz. İşinde profesyonelleşen çalışan işindeki görev ve sorumluluklarını en iyi biçimde tamamlamaktadır. Bir diğer araştırma sonucuna göre, profesyonel bir çalışanın sosyo-ekonomik durumu ve profesyonel değer yargılarının örgütsel bağlılıkları üzerine etkisinin önemli derecede olduğu tespit edilmiştir (Et Oltulu, 2021). Profesyonel çalışanlar bireysel beceri ve sınırlarını iyi bildiklerinden stres ile başa çıkıp motive olabilirler. Bu bireylerin örgüte olan bağlılıkları ise istenilen seviyededir (Tanrıverdi, 2022).

2.6. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Çalışanların algıladıkları farklı örgütsel bağlılık seviyelerine göre örgütsel bağlılığın sonuçları sınıflandırabiliriz. Bu durumda işe geç kalma, devamsızlık, yenilik ve gelişmelere ayak uyduramama gibi sonuçlar düşük seviyede örgütsel bağlılığın, örgüte dair tatmin ve örgüt hedefleri için çaba sarf etmek gibi sonuçlar ise yüksek seviyede örgütsel bağlılığın sonuçları olarak bahsedebiliriz. Örgütsel bağlılık, farklı seviyelerde sınıflandırılsa da işe geç kalma, devamsızlık, performans, stres, çalışan devri, işten ayrılma niyeti gibi belli başlı sonuçları olduğunu söyleyebiliriz (Ertaş, 2023).

2.6.1. Örgütsel Bağlılık ve Performans

Allen ve Meyer'e göre örgüte üye olmaktan dolayı mutlu olan çalışanın performansı yüksek düzeydedir. Literatürde Suliman ve Iles performans ile duygusal, normatif ve devam bağlılığı arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Örgütsel bağlılık ile performans arasında genellikle güçlü bir ilişkinin olduğu düşünülür ancak bu iki kavram arasındaki ilişkiye ilişkin bulgular, ilişkinin beklentilerin aksine zayıf olduğunu ortaya koymaktadır. Zajac, 1990 yılında yaptığı çalışmada örgütsel bağlılık ile performans arasındaki ilişkinin çok zayıf olduğunu ileri sürmüştür. Bu zayıf ilişkinin temel nedenlerinin ekonomik koşullar, beklentiler ve aile yükümlülükleri olduğunu savunmuştur. Ayrıca yüksek maaş, sosyal olanaklar, ödüller ve ikramiyeler gibi yüksek finansal beklentiler örgütsel bağlılık ve performans arasındaki ilişkiyi olumsuz etkilerken, düşük finansal beklentiler bu ilişkiyi olumlu yönde etkileyebilmektedir. Örgütsel bağlılığı yüksek çalışanların bulunduğu örgütler diğer örgütlere göre çok daha başarılıdır. Örgütsel bağlılığı yüksek çalışanların işe geç kalma, devamsızlık, işten ayrılma gibi davranışlarda bulunma olasılıkları daha düşüktür (Yıldırım Başkan, 2023).

2.6.2. İşe Geç Kalma ve Devamsızlık

Çalışanın işe iş başlangıç saatinden sonra gelmesi olarak ifade edilen bu durum bir çalışanın düşük örgütsel bağlılığa sahip olduğunu göstermektedir. Örgütsel bağlılığı düşük olan çalışanlar gereksiz yere rapor sunma, sıklıkla izin alma, bahaneler uydurma gibi sebeplerden

dolayı devamsızlık gösterebilmektedir. Bu durum örgütteki iş akışını bozmakta, diğer çalışanların da motivasyon ve verimliliğini azaltmaktadır (Tanrıverdi, 2022).

2.6.3. Örgütsel Bağlılık ve Stres

Bireyleri fiziksel ve duygusal bakımdan tehdit eden örgüte karşı gösterilen reaksiyonu stres olarak ifade edebiliriz. Üç farklı stres kaynağından bahsedebiliriz. Bunlar:

Bireysel stres kaynakları: bireyin kendisi ile alakalı stres unsurlarıdır.

Örgütsel stres kaynakları: bireyin yer aldığı örgütün neden olduğu stres unsurlarıdır.

Örgüt dışı stres faktörleri: birey ve yer aldığı örgüt dışında kalan stres unsurlarıdır.

Stres, devamsızlık, bedensel ve ruhsal rahatsızlıklar, düşük performans, bireysel ve örgütsel verimliliğin azalması, iş yeri kazaları, çalışan memnuniyetsizliği, işten ayrılma niyeti gibi örgüt içerisinde hoş karşılanmayan sonuçlar doğurabilmektedir. Bu yüzden stres ile örgütsel bağlılık arasında olumsuz bir ilişki olduğunu belirtebiliriz (Orhaner Gündüz, 2016).

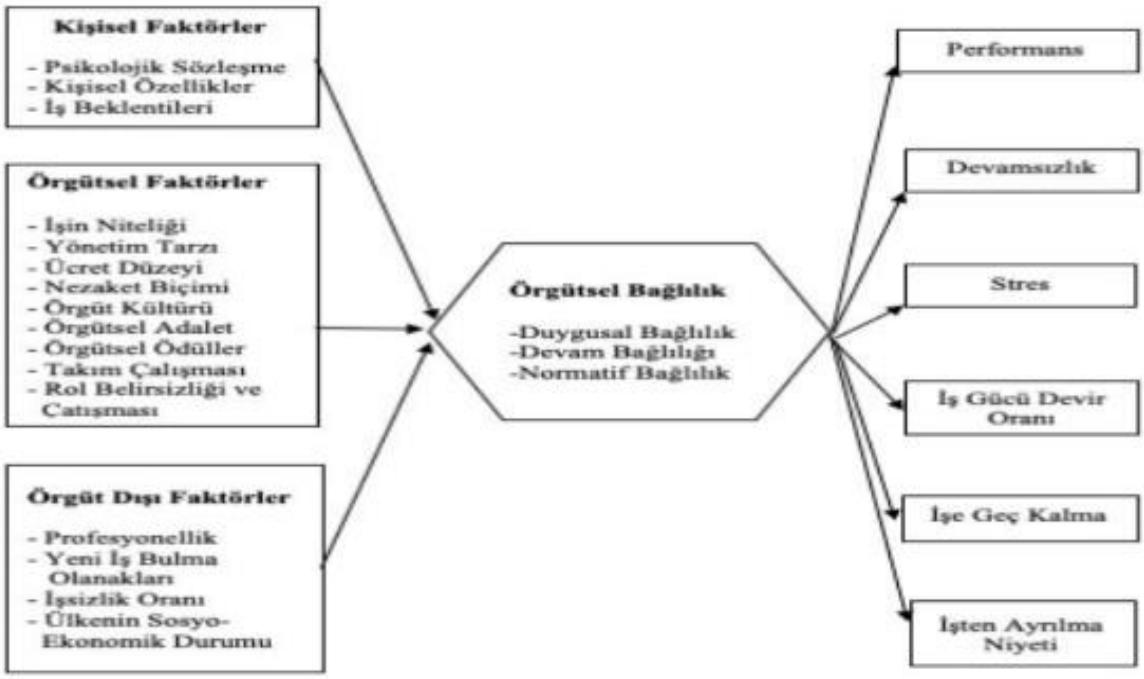
2.6.4. Örgütsel Bağlılık, İş Gücü Devri ve İşten Ayrılma Niyeti

Belli bir dönemde örgütten ayrılanlar ile aynı dönemde devam edenlerin oranına iş gücü devri denir (Yasak, 2022). İşten ayrılma niyeti ise bir çalışanın işini ya da yer aldığı kurumu değiştirme niyetine sahip olmasıdır.

Örgütsel bağlılığın en önemli davranışsal sonuçlarından biri işten ayrılma niyeti veya iş gücü devir hızıdır. İşten ayrılma niyeti örgütsel bağlılığın bir sonucu olarak üzerinde en çok durulan konulardan biridir. Örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında ters bir ilişki vardır. Çalışanların örgütsel bağlılıkları arttıkça işten ayrılma niyetleri azalacaktır. Yani çalışanların bağlılıkları yüksekse işten ayrılma niyetleri düşük, bağlılıkları düşükse işten ayrılma niyetleri yüksektir. Ancak uyum bağlılığı ile çalışan devri arasında pozitif bir ilişkinin olduğu vurgulanmaktadır. Örgütün hedeflerine fazla bağlanmak ve bu bağlılık nedeniyle çok fazla enerji harcamaya istekli olmak örgütte kalma eğilimini artıracaktır. Sonuç olarak örgütsel bağlılığı yüksek çalışanların, alternatif iş fırsatlarına sahip olsalar bile işten ayrılma oranlarının düşük olacağı düşünülmektedir. Örgütsel bağlılığın örgüte sağladığı en önemli faydalardan biri çalışanların işten ayrılma niyetlerinin olumsuz yönde olduğu varsayımıdır. Çünkü örgüt açısından işten ayrılmak, örgüte yeni çalışan seçimi ve seçilen bireylerin örgüte adaptasyonu için harcanacak ekstra zaman ve maliyet anlamına gelmektedir. Aynı zamanda işten ayrılma niyeti düşük olan çalışanlar, alternatif iş aramak yerine işlerinde daha başarılı olmakla daha fazla ilgileneceklerdir (Yıldırım Başkan, 2023).

Şekil 5

Örgütsel Bağlılık Şeması



Kaynak: Tanrıverdi, M. (2022). *Dönüştürücü Liderlik Tarzının Çalışanların Örgütsel Bağlılığı Üzerine Etkisi: Perakende Sektöründe Bir Araştırma (İstanbul İli Şişli İlçesi Örneği)* [Yüksek lisans tezi]. İstanbul Kent Üniversitesi.

2.7. Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Bağlılık

Sağlık sektöründe de diğer sektörlerdeki gibi çalışanların düşük düzeyde örgütsel bağlılığa sahip olması iş doyumlarını da negatif olarak etkileyebilmektedir. Bu düşük iş doyumu ve düşük örgütsel bağlılık çalışan performansını ve verimliliğini azaltacaktır. Bu da hastalara sunulan hizmetin kalitesini olumsuz yönde etkileyecektir. Sağlık çalışanlarının karar ve hizmet sürecine gerekli düzeyde katılım sağlayamamaları, fikirlerine önem verilmemesi, kendilerini hastane ile bir bütün olarak görememeleri, düzensiz ve fazla çalışma saatleri, memnuniyet sağlayacak düzeyde prim, terfi vs. ödüller alamamaları gibi faktörler iş doyumu, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık tutumlarının düşük olmasına neden olmaktadır. Özellikle doktor ve hemşirelerin düşük iş doyumu ve örgütsel bağlılığa sahip olması hizmet sürecini aksatmakta ve hasta bakım kalitesi düşürmektedir. Aksine yüksek örgütsel bağlılığı sahip çalışanlar, gönüllülük esasına bağlı çalışarak işinde gerekli doyuma varmaktadır. Çalışanın işinden edindiği mutluluk aile, sosyal çevre gibi yaşamının her parçasına yansımaktadır. Yani bireyin yaşamında önemli yer kaplayan işini severek yapması, çalışma arkadaşları ile sağlıklı ilişkiler edinmesi gibi unsurlar bireysel doyum ve bağlılığı olumlu etkilemektedir. Bu yüzden sağlık kurumlarında düzenli aralıklarla doktorlar başta olmak üzere tüm sağlık personellerinin iş doyumu ve örgütsel bağlılık seviyelerin ölçebilecek anketler uygulanmalı, bu anket sonuçları gözden geçirilerek, azalma gözlemlenen durumlarda iyileştirici ve güçlendirici politikalar uygulanmalıdır (Et Oltulu, 2021). Bu sayede kaliteli hizmet sunulabilecek ve hasta memnuniyeti sağlanabilecektir. Bu durum bir sağlık kurumunun kar elde etmesine, sürekliliğine ve tanınırlığına zemin oluşturacaktır.

BÖLÜM 3: YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, Vakıf Üniversitelerinin ağız ve diş sağlığı merkezi (ADSM) çalışanlarının iş doyumu ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu kapsamda, çalışanların iş doyumu düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi anlamak, ağız ve diş sağlığı alanında çalışan profesyonellerin iş doyumu düzeylerinin kurumsal yapıya duydukları bağlılığı nasıl etkilediğini belirlemek amaçlanmaktadır.

3.2. Araştırmanın Önemi

Ağız ve diş sağlığı merkezlerinin, toplumun ağız ve diş sağlığına yönelik hizmetlerin sunulmasında önemli bir rolü vardır. Bu merkezler, hem hastalara kaliteli tedavi ve danışmanlık sağlamakla kalmaz, aynı zamanda sağlık çalışanları için bir öğrenme ve gelişim ortamı sunar. Bu merkezlerdeki çalışanların iş doyumu ve örgütsel bağlılıkları şu açılardan önemlidir:

Sağlık Hizmetlerinde Kalite ve Etkinlik: Araştırmanın sonuçları, ağız ve diş sağlığı merkezlerinde çalışan personellerin iş doyumu ile örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkiye ışık tutarak, sağlık hizmetlerinin sunumunda kaliteyi ve etkinliği artırmaya yönelik önemli ipuçları sağlayabilir.

Çalışan Motivasyonu ve Performansı: İş doyumu ve örgütsel bağlılık, personelin motivasyonunu ve performansını etkileyen kritik faktörlerdir. Araştırma, bu faktörler arasındaki ilişkiyi anlamak ve yöneticilere stratejik bir bakış açısı oluşturmak adına önemlidir.

Kurumsal Yönetim ve Politika Geliştirme: Araştırmanın sonuçları, kurumsal yönetim politikalarının ve uygulamalarının gözden geçirilmesine ve iyileştirilmesine katkı sağlayabilir. Özellikle, personelin iş doyumu ve örgütsel bağlılığını artırmaya yönelik stratejilerin belirlenmesi ve uygulanması adına yol gösterici olabilir.

Araştırma ve Akademik Gelişim: Araştırma, konuyla ilgilenen akademisyenler ve araştırmacılar için literatürdeki boşluğu doldurarak, bu alan üzerine daha çok araştırma yapılmasına teşvik edebilir ve bilimsel literatüre katkı sağlayabilir.

Sonuç olarak araştırma, ağız ve diş sağlığı merkezlerinde çalışan personellerin iş doyumu ile örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkinin anlaşılmasına ve bu alanlarda stratejik iyileştirmelerin yapılmasına katkı sağlayacaktır. Araştırma hem sağlık hizmetlerinin kalitesini artırmaya hem de personelin motivasyonunu ve performansını artırmaya yönelik önemli bir eylem olacaktır.

3.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Örneklem Sınırlılığı: Çalışma, yalnızca İstanbul'daki belirli bir vakıf üniversitesinin ağız ve diş sağlığı merkezindeki çalışanları kapsamaktadır. Bu yüzden, araştırma sonuçları genelleme yapmak adına sınırlı olabilir.

Katılımcıların Öznel Algıları: Araştırma bulguları, katılımcıların kendi iş doyumu ve örgütsel bağlılık algılarını ortaya koymaktadır. Katılımcı algıları kişisel tecrübeler ve değerlendirmelerle şekillendiği için objektif bakış açısı sunmayabilir.

Kesitsel Tasarım: Araştırma kesitsel bir tasarıma sahip olup veriler aynı zamanda toplanmıştır. Bu yüzden uzun süreli değişimleri gözlemleme yeteneği bakımından sınırlı olabilir.

Ölçüm Araçlarının Sınırlılıkları: Kullanılan iş doyumu ve örgütsel bağlılık ölçekleri, tüm ilgili etkenleri yansıtmayabilir veya katılımcıların gerçek tecrübelerini tam anlamıyla yansıtmayabilir.

Dış Etkilerin Etkisi: Çalışanların iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeylerini etkileyebilecek dış etkenler (ekonomik şartlar, sektörel trendler, liderlik biçimleri vs.) çalışmanın dışında kalmaktadır ve bu etkenlerin etkisi dikkate alınmamış olabilir.

3.4. Araştırmanın Örneklemi

Araştırma 25 Ekim 2023 – 7 Şubat 2024 tarihleri arasında İstanbul ilinde bulunan bir vakıf üniversitesinin ağız ve diş sağlığı merkezinde yapılmıştır. Öncelikle araştırma yapılan dönemde hizmet sunan çalışanların kayıtlarına ulaşılmıştır. Bu kayıtlara göre 91 diş hekimi, 27 intern, 49 hemşire, 25 diş hekimi yardımcısı, 7 anestezi teknikeri, 6 radyoloji teknikeri, 4 sterilizasyon görevlisi, 10 hasta danışmanı, 3 anlaşmalı kurumlar uzmanı, 3 arşiv görevlisi, 7 çağrı merkezi temsilcisi, 2 depo sorumlusu, 2 fiyatlandırma uzmanı, 2 HBYS uzmanı, 1 hemşirelik hizmetleri müdürü, 1 idari işler ve iş geliştirme müdürü, 2 iş geliştirme ve anlaşmalı kurumlar sorumlusu, 1 işletme direktörü, 1 mali işler müdürü, 1 merkez müdürü sekreteri, 6 teknik hizmetler ve biyomedikal sorumlusu, 3 ADSM kalite sorumlusu, 2 uluslararası pazarlama sorumlusu, 20 temizlik personeli görev yapmaktadır. Bu bağlamda araştırmanın ana kütlesi 276 olarak tespit edilmiştir. Basit tesadüfi örneklem yöntemi kullanılarak araştırmaya 270 kişi dahil edilmiştir.

3.5. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket formunda katılımcıya ait demografik özelliklere ilişkin ifadelerin yanı sıra iş doyumu ve örgütsel bağlılığa ilişkin ölçekler bulunmaktadır. Minnesota İş Doyum Ölçeği, Akademik araştırmalarda çalışanların iş doyumlarını ölçmek için en çok tercih edilen ölçektir. Minnesota iş doyum ölçeği 1967 yılında Weiss, Dawis, England ve Lofquist tarafından geliştirilmiştir. 1985 yılında Aslı Baycan tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçekte 20 adet soru bulunmaktadır. Minnesota doyum ölçeği, çalışanların halihazırdaki işlerinin hangi yönleriyle (sorumluluk düzeyi, terfi imkanları, maaş, prim vb. olanaklar gibi) tatmin olduklarını ortaya çıkarmaktadır. Bu ölçekte bireyler ne kadar yüksek oranlar ortaya koyarsa, o kadar çok işlerine dair tatmin olduklarını ifade etmiş olmaktadırlar.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği, Akademik araştırmalarda çalışanların örgütsel bağlılıklarını ölçmek için en fazla tercih edilen ölçektir. Örgütsel Bağlılık Ölçeği 1993 yılında Meyer, Allen ve Smith tarafından geliştirilmiştir. 2018 yılında Abidin Dağlı, Zakir Elçiçek ve Bünyamin Han tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçekte 18 adet soru bulunmaktadır. Örgütsel bağlılık ölçeği, çalışanların duygusal, devam ve normatif bağlılığı gibi örgütsel bağlılık boyutlarını ayırt edebilmektedir. Anket soruları; katılımcıların iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeylerini ölçmek maksadıyla 5'li Likert ölçeğinde hazırlanmış olup katılımcılardan en uygun olan seçeneği işaretlenmeleri istenmiştir. Bu kapsamda Minnesota İş Doyum Ölçeğinde 1- Hiç Memnun Değilim, 2- Memnun Değilim, 3- Kararsızım, 4- Memnunum, 5- Çok Memnunum ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinde ise 1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum, 5- Tamamen Katılıyorum şeklinde ifade edilmektedir.

3.6. Araştırma Verilerinin Analizi

Anketten elde edilen veriler, SPSS (sosyal bilimler istatistik paket programı) kullanılarak analiz edilmiştir. Bu kapsamda ilk olarak araştırma örnekleminin demografik özelliklerinin frekans ve yüzde dağılımları tespit edilmiştir. İkinci aşamada, iş doyumu ve örgütsel bağlılıkla ilgili

önermelerin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri analiz edilmiştir. Üçüncü aşamada, iki örneklem gurubu arasında ortalamalar açısından fark olup olmadığını belirlemek amacıyla "t testi" ve ikiden çok örneklem arasında ortalamalar açısından fark olup olmadığını tespit etmek amacıyla "Anova Testi" uygulanmıştır. Dördüncü aşamada ise, iş doyumu ve örgütsel bağlılık arasındaki doğrusal ilişkiyi test etmek için, varsa bu ilişkinin derecesini ölçmek ve iş doyumunun örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini saptamak amacıyla regresyon analizi yapılmıştır.

3.7. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma kapsamında aşağıdaki hipotezler incelenecektir:

H1: Çalışanların iş doyum düzeyleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H2: Çalışanların iş doyum düzeyleri yaş aralığına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H3: Çalışanların iş doyum düzeyleri eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H4: Çalışanların iş doyum düzeyleri medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H5: Çalışanların iş doyum düzeyleri mesleki deneyim sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H6: Çalışanların iş doyum düzeyleri mesleki ünvanlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H7: Çalışanların iş doyum düzeyleri aylık gelir durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H8: Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H9: Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri yaş aralığına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H10: Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H11: Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H12: Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri mesleki deneyim sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H13: Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri mesleki ünvanlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H14: Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri aylık gelir durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H15: İş doyumunun örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

BÖLÜM 4: BULGULAR ve TARTIŞMA

4.1. Çalışanların Demografik Profilleri

Araştırmaya katılan ağız ve diş sağlığı merkezi çalışanları hakkında temel bilgilere erişmek amacıyla demografik göstergeleri olan cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum, mesleki deneyim süresi, mesleki ünvan ve aylık gelir durumları tespit edilmiştir. Araştırmada, katılımcıların profilleri saptanarak değişkenler ile ilişkilerinin demografik özellikleri de göz önünde bulundurarak yorumlanması amaçlanmıştır.

4.1.1. Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Tablo 1
Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Cinsiyet	*Sıklık*	*Yüzde*	*Toplam Yüzde*
Kadın	158	58,5	58,5
Erkek	112	41,5	100,0

Araştırmaya 158'i (%58,5) kadın, 112'si (%41,5) erkek olmak üzere toplam 270 kişi katılmıştır. Katılımcıların çoğunluğunu kadınlar oluşturmaktadır.

Cinsiyete yönelik elde edilen bulgular, araştırma sonuçlarının cinsiyete göre farklılık gösterebileceğini veya cinsiyet dağılımlarının sonuçları etkileyebileceğini göstermektedir. Cinsiyet dağılımını, cinsiyetin araştırma sonuçları üzerinde önemli etkisi bulunabileceği şeklinde yorumlayabiliriz.

Ağız ve diş sağlığı alanında kadınların daha fazla yer aldığı bilinen bir durumdur. Hemşirelik, diş hekimliği yardımcılığı ve benzeri çalışma pozisyonları genellikle kadınların yönelim gösterdiği meslekler arasındadır. Alanda çalışanların çoğunluğunun kadın olması, anketteki kadın katılımcı sayısının fazla olması durumunu açıklayabilmektedir.

Kadınlar belirli konulara veya araştırmalara daha çok ilgi gösterebilmektedir ve bu durum anketteki kadın katılımcı sayısının fazla olmasıyla ilişkilendirilebilmektedir.

Ağız ve diş sağlığı merkezlerindeki çalışma şartları, kadınların daha çok ilgi duyduğu bir çalışma ortamına sahip olabilir. Daha esnek çalışma saatleri ve ailelerine vakit ayırabilecekleri bir işe sahip olma fikri, kadınların bu alanda çalışmaya daha fazla ilgi göstermesine sebep olabilmektedir.

Belirli meslek grupları bazı toplumlarda belirli bir cinsiyete daha uygun görülmektedir. Toplumsal beklentiler, kadınların bazı sektörlerde daha çok istihdam etmesine veya belirli alanlara daha çok yönelmesine sebep olabilmektedir.

Bu etkenler, anketteki kadın katılımcı sayısının fazla olmasını açıklayabilmektedir.

4.1.2. Çalışanların Yaş Aralıklarına Göre Dağılımı

Tablo 2
Çalışanların Yaş Aralıklarına Göre Dağılımı

Yaş	*Sıklık*	*Yüzde*	*Toplam Yüzde*
18-25	74	27,4	27,4
26-33	97	35,9	63,3
34-40	59	21,9	85,2
41-50	32	11,9	97,0
51 yaş ve üzeri	8	3,0	100,0

Katılımcıların %35,9'u 26-33 yaş arası, %27,4'ü 18-25 yaş arası, %21,9'u 34-40 yaş arası, %11,9'u 41-50 yaş arası ve %3'ü 51 yaş ve üzeri kişilerden oluşmaktadır. Genel dağılıma bakıldığında en yüksek katılımların %35,9 ile 26-33 yaş arası ve en düşük katılımların ise %3 ile 51 yaş ve üstü kişilerden oluştuğu görülmektedir.

26-33 yaş arası bireyler genellikle iş hayatlarının aktif döneminde yer almaktadır. Bu yaş aralığında genellikle kariyerlerinin başında ya da ortasındaki bireyler bulunmaktadır. Bu yaş aralığındaki bireylerin iş doyumu ve örgütsel bağlılık konularına daha çok ilgi göstermeleri ve ankete daha çok katılım sağlamaları beklenebilmektedir.

Bazı yaş aralıklarındaki bireyler, belirgin iş alanlarında daha çok istihdam gösterebilir. Örneğin, 18-25 yaş aralığındaki bireyler çoğunlukla yeni mezun ya da stajyer olarak görev alırken, 26-33 yaş aralığındaki bireyler kariyerlerinde belirli bir yol katetmiş ve daha iyi pozisyonlarda görev alabilirler. Bu yüzden, farklı yaş aralığındaki bireylerin iş tutumları, anket katılımlarını etkileyebilmektedir.

18-25 ve 26-33 yaş aralığındaki bireyler çoğunlukla teknolojiye daha hakim ve daha çok internette vakit geçirmektedir. Bu yüzden, ankete katılım oranları daha fazla olabilmektedir. 51 yaş ve üzeri bireylerin teknolojiye ya da anket vb. araştırmalara erişimleri daha az olabilmektedir ve bu husus anketlere daha az katılımlarıyla ilişkilendirilebilmektedir. 51 yaş ve üzeri bireyler, emeklilik dönemine yakın olduğu ya da emekli olduğu için iş hayatına ilişkin konulara daha az ilgi duyabilmektedir.

Belirli yaş gruplarındaki bireylerin araştırmalara veya anketlere katılma eğilimleri farklılık gösterebilmektedir. Örneğin, çok genç bireyler ya da daha yaşlı bireyler bazı konularda pek bilgi sahibi olmayabilmektedir.

Bu etkenler, farklı yaş grupları arasındaki anket katılım oranlarındaki değişkenliği açıklayabilmektedir.

4.1.3. Çalışanların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

Tablo 3
Çalışanların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

Eğitim Durumu	*Sıklık*	*Yüzde*	*Toplam Yüzde*
Lise	25	9,3	9,3
Ön Lisans	62	23,0	32,2
Lisans	113	41,9	74,1
Yüksek Lisans	52	19,3	93,3
Doktora ve Üzeri	18	6,7	100,0

Katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde anket, %41,9'u lisans, %23'ü ön lisans, %19,3'ü yüksek lisans, %9,3'ü lise ve %6,7'si doktora ve üzeri mezun olan kişilerden oluşmaktadır. Genel dağılıma bakıldığında en yüksek katılımların %41,9 ile lisans ve en düşük katılımların ise %6,7 ile doktora ve üzeri mezun olan kişilerden oluşmaktadır.

Ağız ve diş sağlığı merkezi çalışanlarının büyük bir kısmının lisans veya ön lisans mezunu olması muhtemeldir. Bu alandaki personellerin çoğunluğunu diş hekimi, hemşire, diş sağlığı teknisyeni vb. bireylerin oluşturduğu bilinmektedir. Belirtilen meslek grupları lisans veya ön lisans mezuniyeti gerektirmektedir.

Ağız ve diş sağlığı alanındaki personellerin eğitim düzeyleri, alandaki iş olanaklarına ve istihdam şartlarına göre değişiklik gösterebilmektedir. Bazı pozisyonlara yükselme ve kariyer yolunda ilerleme fikri bireylerin eğitim düzeyleri arasında farklılığa neden olabilmektedir.

Doktora ve üzeri eğitim düzeyine sahip bireylerin katılım oranlarının az olması, bu bireylerin iş yoğunluğu ya da çalışma şartları sebebiyle ankete katılım fırsatı bulamadıklarını düşündürmektedir.

Belirli eğitim düzeylerine sahip bireylerin araştırmalara ya da anketlere katılma eğilimleri farklılık gösterebilmektedir. Örneğin, lisans veya ön lisans seviyesinde eğitim almış bireylerin yüksek eğitim seviyesine sahip bireylere oranla anketlere daha yüksek katılım sağlama eğilimleri olabilmektedir.

Bu etkenler, anketteki katılımcıların eğitim seviyesi dağılımındaki farklılıkları açıklayabilmektedir.

4.1.4. Çalışanların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı

Tablo 4
Çalışanların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı

Medeni Durum	*Sıklık*	*Yüzde*	*Toplam Yüzde*
Evli	91	33,7	33,7
Bekar	179	66,3	100,0

Medeni durum bakımından incelendiğinde; katılımcıların %66,3'ü bekar, %33,7'si ise evli kişilerden oluşmaktadır. Katılımcıların çoğunluğunu bekar kişiler oluşturmaktadır.

Bekar bireyler çoğunlukla daha esnek bir yaşam biçimine sahiptirler ve işlerine daha fazla ilgi gösterebilmektedirler. Bu yüzden, iş doyumu ve örgütsel bağlılık gibi konulara daha çok ilgi duyma ve ankete katılma eğilimleri evli bireylere göre daha yüksek olabilmektedir.

Evli bireyler çoğunlukla iş ve aile hayatları arasında denge kurma konusunda sıkıntılar yaşadıkları için iş doyumu ve örgütsel bağlılık konularına daha az vakit ayırabilmektedirler. Bekar bireyler ise bu denge sorununu pek yaşamaz ve işlerine daha çok odaklanabilmektedirler.

Bekar bireyler çoğunlukla kariyerlerinin başında olabilmektedir ve genellikle kariyer hedeflerine odaklanmış durumdadırlar. Bu sebeple, iş doyumu ve örgütsel bağlılık gibi konulara daha çok önem verebilmektedirler.

Bu etkenler, anketteki bekar katılımcıların yoğunluğunu açıklayabilmektedir.

4.1.5. Çalışanların Mesleki Deneyim Sürelerine Göre Dağılımı

Tablo 5
Çalışanların Mesleki Deneyim Sürelerine Göre Dağılımı

Mesleki Deneyim Süresi	*Sıklık*	*Yüzde*	*Toplam Yüzde*
1 Yıldan Az	48	17,8	17,8
1-5 Yıl	72	26,7	44,4
6-10 Yıl	59	21,9	66,3
11-15 Yıl	46	17,0	83,3
16-20 Yıl	24	8,9	92,2
21 Yıl ve Üzeri	21	7,8	100,0

Mesleki deneyim sürelerine bakıldığında; katılımcıların %26,7'si 1-5 yıl arası, %21,9'ü 6-10 yıl arası, %17,8'i 1 yıldan az, %17'si 11-15 yıl arası, %8,9'u 16-20 yıl arası ve %7,8'i 21 yıl ve üzeri çalışan kişilerden oluşmaktadır. Genel dağılıma bakıldığında en yüksek katılımların %26,7 ile 1-5 yıl arası ve en düşük katılımların ise %7,8 ile 21 yıl ve üzeri çalışan kişilerden oluşmaktadır.
1-5 yıl arası mesleki tecrübeye sahip olan bireyler çoğunlukla kariyerlerinin başındadırlar, motivasyonları yüksektir ve yeni tecrübeler edinme çabasındadırlar. Bu sebeple, bu gruptaki

bireyler iş doyumu ve örgütsel bağlılık gibi konulara daha fazla odaklanmakta ve ankete daha fazla katılabilmektedir.

Uzun süre aynı işte çalışan bireylerin zamanla stres düzeyleri artabilmektedir. 21 yıl ve üzeri çalışan bireyler emeklilik dönemlerine yaklaştıkça işlerine olan bağlılık düzeyleri azalabilmektedir. Bu yüzden, bu bireylerin ankete katılma eğilimleri daha düşük olabilmektedir.

Bu etkenler, farklı mesleki deneyim grupları arasındaki katılım oranlarındaki farklılıkları açıklayabilmektedir.

4.1.6. Çalışanların Mesleki Ünvanlarına Göre Dağılımı

Tablo 6
Çalışanların Mesleki Ünvanlarına Göre Dağılımı

Mesleki Ünvanı	*Sıklık*	*Yüzde*	*Toplam Yüzde*
Diş Hekimi	40	14,8	14,8
İntern	23	8,5	23,3
Hemşire	49	18,1	41,5
Diş Teknisyeni	15	5,6	47,0
Yardımcı Klinik Personeli	13	4,8	51,9
Teknik Personel	18	6,7	58,5
İdari Personel	38	14,1	72,6
Özel Şirket Elemanı	20	7,4	80,0
Diğer	54	20,0	100,0

Mesleki ünvan bakımından incelendiğinde; katılımcıların %14,8'i diş hekimi, %8,5'i intern, %18,1'i hemşire, %5,6'sı diş teknisyeni, %4,8'i yardımcı klinik personel, %6,7'si teknik personel, %14,1'i idari personel, %7,4'ü özel şirket elemanı ve %20'si diğer meslek grubu çalışanlarından oluşmaktadır. Genel dağılıma bakıldığında en yüksek katılımların %20 ile diğer meslek grubu çalışanları ve en düşük katılımların ise %4,8 ile yardımcı klinik personelleri oluşturmaktadır.

Ankete katılım oranları, farklı meslek grupları arasındaki ilgi ve motivasyon farklılıklarından etkilenebilmektedir. Örneğin, bazı meslek gruplarındaki bireyler iş doyumu ve örgütsel bağlılık konularına daha fazla önem göstermektedir.

Yardımcı klinik personellerin iş yoğunluğu ya da kurumla özdeşleşme eksiklikleri yaşamaları anketteki düşük katılım oranına sebep olabilmektedir.

İlgili meslek grupları arasında örgütsel iletişim, araştırmanın duyurulması ve katılım düzeylerinde farklılıklar olabilmektedir. Bazı meslek gruplarındaki katılımcılar daha fazla bilgilendirilmiş veya ankete katılmaya daha fazla teşvik edilmiş olabilmektedir.

Bu etkenler, meslek gruplarının ankete katılım yüzdelerini etkileyebilmektedir.

4.1.7. Çalışanların Aylık Gelir Durumlarına Göre Dağılımı

Tablo 7
Çalışanların Aylık Gelir Durumlarına Göre Dağılımı

Aylık Gelir Durumu	*Sıklık*	*Yüzde*	*Toplam Yüzde*
Gelirim Giderimden Az	91	33,7	33,7
Gelirim Giderime Eşit	121	44,8	78,5
Gelirim Giderimden Fazla	58	21,5	100,0

Personellerin çoğunluğu gelirlerinin giderleriyle dengelediğini belirtmiş olup bunun sebebi istikrarlı bir işe ve düzenli bir gelire sahip olmaları olabilmektedir. Maddi güvence duygusu iş doyumu ve örgütsel bağlılık bakımından daha pozitif bir etki yaratabilmektedir.

Gelirin giderle dengelenmesi hususu personellerin maddi memnuniyet seviyelerini gösterebilmektedir. Eğer personeller gelirlerinin giderlerini karşıladığını düşünüyorsa iş doyumu ve örgütsel bağlılık bakımından olumlu bir düşünceye sahip olabilmektedir.

Daha düşük gelire sahip olan bireyler, maddi durumlarını iyileştirmek için farklı iş olanakları arayabilmektedirler. Bu yüzden, geliri giderinden az olan bireyler, iş doyumu ve örgütsel bağlılık konularına ve bu alandaki anketlere daha fazla ilgi gösterebilmektedirler.

Bireyler, yaşam planları ve bütçelerini gelirlerine göre oluşturmaktadır. Bu sebeple bireyler, kendisini güvence altına alması bakımından en azından gelirlerini giderleriyle dengeleyebileceği bir işte çalışma eğilimindedirler.

Bu etkenler, anketteki gelir – gider dengelenmesi yoğunluğunu açıklayabilmektedir.

4.2. Çalışanların İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Demografik Özelliklere Göre Farklılık Düzeyleri

4.2.1. Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Cinsiyete Göre Farklılık Düzeyleri

Tablo 8
Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Cinsiyete Göre Farklılık Düzeyleri

Cinsiyet	*Sıklık*	*Ortalama*	*Standart Sapma*	*T*	*df*	*p*
Kadın	158	3,0943	,93084			
Erkek	112	3,5250	,80723	-4,051	257,269	,000

Çalışmada varyansların homojen bir şekilde dağılmadığı gözlenmektedir ($p>0,05$). Çalışanların iş doyumu düzeyleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ($p<0,05$). Erkek çalışanların iş doyumu düzeyleri kadın çalışanların iş doyumu düzeylerinden daha yüksektir.

Bazı çalışmalar, erkeklerin genellikle daha yüksek pozisyonda ve daha fazla sorumluluk gerektiren işlerde görev aldığını göstermektedir. Bu yüksek pozisyonlar, bireylere daha fazla kontrol gücü sağlamakta, bağımsız çalışma alanı yaratabilmekte ve bu durum iş doyumunu artırabilmektedir.

Erkek çalışanların daha yüksek maaşlar alması ve iş güvencelerinin daha yüksek olması maddi güvenlik duygularını artırabilmektedir. Bunun sonucu olarak iş doyumları artabilmektedir.

Toplumun beklentileri de erkeklerin iş yaşamında yüksek başarıya ve yöneticilik pozisyonlarına erişmesi yönündedir. Erkek çalışanların bu beklentileri karşılama isteği bir tür tatmin duygusu oluşturabilmekte ve iş doyumunu artırabilmektedir.

Erkeklerin kadınlara kıyasla iş hayatında daha çok destek gördükleri, daha rekabetçi bir çalışma ortamında daha yüksek performans sergiledikleri ve bunun sonucunda yüksek iş doyumuna sahip olduklarını belirten araştırmalar da bulunmaktadır.

Kadınlar, toplumun onlara yüklediği geleneksel cinsiyet rolleri sonucu iş ve aile hayatları arasında denge kurma konusunda sorunlar yaşamaktadır. Bu durum kadınların iş doyumu düzeylerini olumsuz etkilemektedir.

4.2.2. Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Cinsiyete Göre Farklılık Düzeyleri

Tablo 9
Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Cinsiyete Göre Farklılık Düzeyleri

Cinsiyet	*Sıklık*	*Ortalama*	*Standart Sapma*	*T*	*df*	*p*
Kadın	158	2,6582	,76790			
Erkek	112	2,9402	,70812	-3,069	268	,002

Çalışmada varyansların homojen bir şekilde dağıldığı gözlenmektedir ($p>0,05$). Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ($p<0,05$). Erkek çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri kadın çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinden daha yüksektir.

İş hayatında genellikle erkek çalışanlar daha fazla imkâna erişmekte ve yükselme şansı yakalayabilmektedir. Çalışma ortamlarındaki yöneticilik pozisyonlarına ise çoğunlukla erkek çalışanların terfi ettirildiği, bu yöneticilik pozisyonlarında çalışan bireylerin örgütsel bağlılık düzeylerinin diğer çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğu bazı araştırmalar sonucu tespit edilmiştir.

Erkekler, toplumun onlara yüklediği geleneksel cinsiyet rollerinin de etkisiyle iş hayatına daha fazla anlam yüklemekte, işyerine daha fazla bağlılık duymakta, iş hayatında daha aktif yer almakta ve kariyer basamaklarını daha hızlı tırmanmaktadır.

Erkeklerin kadınlara kıyasla iş hayatında daha çok destek gördükleri, daha rekabetçi bir çalışma ortamında daha yüksek performans sergiledikleri ve bunun sonucunda yüksek örgütsel bağlılığa sahip olduklarını belirten araştırmalar da bulunmaktadır.

İş hayatında genellikle erkek çalışanlar daha yüksek maaşlar almakta ve çalışma performansları daha çok ödüllendirilmektedir. Bu durum, erkek çalışanlara kadın çalışanlara kıyasla daha yüksek motivasyon sağlamakta ve örgütsel bağlılıklarını artırmaktadır.

4.2.3. Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Yaş Gruplarına Göre Farklılık Düzeyleri

Tablo 10
Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Yaş Gruplarına Göre Farklılık Düzeyleri (ANOVA)

Yaş Grupları	*Kareler Toplamı*	*Sd*	*Ortalama Kare*	*F*	*p*
Gruplararası	9,621	4	2,405	3,022	,018
Gruplariçi	210,901	265	,796		
Toplam	220,523	269			

Çalışmada varyansların homojen bir şekilde dağıldığı gözlenmektedir (p>0,05). Çalışanların iş doyumu düzeyleri ile yaş grupları arasında anlamlı bir fark bulunmuştur (p<0,05).

Literatürdeki çalışmalar incelendiğinde; iş doyumu düzeyleri ve kariyer aşamaları arasında göz ardı edilemeyecek oranda ilişkinin bulunduğu saptanmıştır. Örneğin, genç çalışanlar kariyerlerinin başlarında, işlerini öğrenme ve kendilerini geliştirme aşamasındadırlar. Bu adaptasyon sürecinin etkisiyle iş doyumları daha düşük düzeyde olabilmektedir. Ama zamanla tecrübe edindikçe ve kariyer hedeflerini gerçekleştirdikçe iş doyumları artmaktadır.

Yaşın çalışma ortamındaki görev ve sorumlulukların artmasıyla ilgisi bulunmaktadır. Kariyerlerinin başında bulunan genç bireyler, daha düşük pozisyonlarda işe başlamakta, daha az görev ve sorumluluklara sahip olmaktadır. Yaşı daha büyük bireyler ise çoğunlukla daha yüksek pozisyonlarda yer almakta, daha çok görev ve sorumluluklara sahip olmaktadır. İş doyumu düzeylerinin yaşa göre farklılık göstermesinde bu durum etkili olmaktadır. Yaş, bireylerin kariyer hedefleri ve beklentileriyle ilişkilidir. Daha yüksek kariyer hedefleriyle işe başlayan genç bireylerin bu hedeflere ulaşamayınca iş doyumları azalabilmektedir. Daha yaşlı bireyler ise artık kariyerlerinde ilerlemiş, belli hedeflere ulaşmış oldukları için beklentileri daha düşüktür ve daha kolay memnun olabilmektedir. Bunun sonucunda iş doyumları da genç bireylere göre daha yüksek olmaktadır.

Bireylerin genellikle yaşları arttıkça yuva kurma ve çocuk sahibi olma gibi istekleri bulunmaktadır. Bu istekleri sonucunda çalışma ve aile hayatları arasında denge kurma konusunda daha çok emek sarfetmeleri gerekmektedir. Çalışma ve aile hayatları arasında denge kurma zorluğu bireylerin iş doyumlarını da etkileyebilmektedir.

Araştırmadaki farklılığın hangi yaş grupları arasında olduğunu gözlemlemek için Post-Hoc testi yapılmıştır.

Tablo 11

Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Yaş Gruplarına Göre Farklılık Düzeyleri

Yaş (I)	Yaş (J)	Ortalama Fark (I-J)	Std. Hata	p
18-25	26-33	,11890	,13769	1,000
	34-40	-,35597	,15570	,230
	41-50	-,13518	,18875	1,000
	51 yaş ve üzeri	-,39611	,33202	1,000
26-33	18-25	-,11890	,13769	1,000
	34-40	-,47486*	,14729	,014
	41-50	-,25408	,18187	1,000
	51 yaş ve üzeri	-,51501	,32816	1,000
34-40	18-25	,35597	,15570	,230
	26-33	,47486*	,14729	,014
	41-50	,22079	,19586	1,000
	51 yaş ve üzeri	-,04015	,33611	1,000
41-50	18-25	,13518	,18875	1,000
	26-33	,25408	,18187	1,000
	34-40	-,22079	,19586	1,000
	51 yaş ve üzeri	-,26094	,35264	1,000
51 yaş ve üzeri	18-25	,39611	,33202	1,000
	26-33	,51501	,32816	1,000
	34-40	,04015	,33611	1,000
	41-50	,26094	,35264	1,000

Post-Hoc test sonucuna göre 26-33 yaş grubundaki bireylerle 34-40 yaş grubundaki bireylerin iş doyumu düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. 34-40 yaş grubundaki bireylerin iş doyumu düzeyi 26-33 yaş grubundaki bireylerden daha yüksektir.

34-40 yaş grubundaki çalışanlar çoğunlukla kişisel becerilerini ispatlamış, kariyerlerinin orta veya ileri aşamalarında bulunan, daha fazla deneyime ve yetkinliğe sahip olan bireylerdir. Daha

fazla deneyim ve yetkinliğe sahip olan bu çalışanlar daha yüksek pozisyonlarda daha çok önem arz eden işlerden sorumlu olduğu için ve işlerini etkin bir şekilde yapacaklarından iş doyumu düzeyleri genç çalışanlara kıyasla daha yüksek olabilmektedir.

Bu yaş grubu çoğunlukla yuva kurmuş ya da iş-aile dengesini sağlamış bireylerden oluştuğu için genç çalışanlara kıyasla iş doyumları daha yüksek olabilmektedir.

4.2.4. Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Yaş Gruplarına Göre Farklılık Düzeyleri

Tablo 12

Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Yaş Gruplarına Göre Farklılık Düzeyleri (ANOVA)

Yaş Grupları	*Kareler Toplamı*	*Sd*	*Ortalama Kare*	*F*	*P*
Gruplararası	6,609	4	1,652	2,982	,020
Gruplariçi	146,840	265	,554		
Toplam	153,449	269			

Çalışmada varyansların homojen bir şekilde dağıldığı gözlenmektedir ($p>0,05$). Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile yaş grupları arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ($p<0,05$).

Literatürdeki araştırmalar incelendiğinde; kariyer gelişimi ile örgütsel bağlılık arasında olumlu bir ilişki bulunduğu gözlenmektedir. Kariyerlerinde destek gören ve gelişim imkânı tanınan bireylerin örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Bu gelişim fırsatı ise bireyin yaşı arttıkça ve kariyerinde ilerledikçe sunulmaktadır.

Çalışmaların çoğunluğu kariyerinin başında olan genç çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin daha düşük olduğunu göstermektedir. Kariyer basamaklarını yeni tırmanmaya başlayan bu bireyler işlerini öğrenme ve kendilerini geliştirme aşamasındadırlar. Bu adaptasyon sürecinin etkisiyle örgütsel bağlılıkları daha düşük düzeyde olabilmektedir. Ama zamanla tecrübe edindikçe ve kariyer hedeflerini gerçekleştirdikçe bireylerin örgütsel bağlılıkları artmaktadır.

Kariyerlerinin başında bulunan genç bireyler, daha düşük pozisyonlarda işe başlamakta, daha az görev ve sorumluluklara sahip olmaktadır. Yaşı daha büyük bireyler ise çoğunlukla daha yüksek pozisyonlarda yer almakta, daha çok görev ve sorumluluklara sahip olmaktadır. Örgütsel bağlılık düzeylerinin yaşa göre farklılık göstermesinde bu durum etkili olmaktadır.

Örgütsel bağlılık düzeyleri, liderlik tarzı ve iletişim kalitesi gibi unsurlara göre değişiklik göstermektedir. Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin, destekleyici ve motive edici liderlik tarzlarına göre değişiklik gösterdiği yapılan bazı çalışmalarda gözlenmiştir. Yaş, liderlik tarzı ve iletişim türünü etkileyebilmekte ve sonuç olarak çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini etkileyebilmektedir.

Araştırmadaki farklılığın hangi yaş grupları arasında olduğunu gözlemlemek için Post-Hoc testi yapılmıştır.

Tablo 13

Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Yaş Gruplarına Göre Farklılık Düzeyleri

Yaş (I)	Yaş (J)	Ortalama Fark (I-J)	Std. Hata	p
18-25	26-33	,04106	,11489	1,000
	34-40	-,35681	,12992	,064
	41-50	,00857	,15749	1,000
	51 yaş ve üzeri	-,09611	,27704	1,000
26-33	18-25	-,04106	,11489	1,000
	34-40	-,39788*	,12290	,014
	41-50	-,03249	,15175	1,000
	51 yaş ve üzeri	-,13718	,27382	1,000
34-40	18-25	,35681	,12992	,064
	26-33	,39788*	,12290	,014
	41-50	,36539	,16343	,262
	51 yaş ve üzeri	,26070	,28046	1,000
41-50	18-25	-,00857	,15749	1,000
	26-33	,03249	,15175	1,000
	34-40	-,36539	,16343	,262
	51 yaş ve üzeri	-,10469	,29424	1,000
51 yaş ve üzeri	18-25	,09611	,27704	1,000
	26-33	,13718	,27382	1,000
	34-40	-,26070	,28046	1,000
	41-50	,10469	,29424	1,000

Post-Hoc test sonucuna göre 26-33 yaş grubundaki bireylerle 34-40 yaş grubundaki bireylerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. 34-40 yaş grubundaki bireylerin örgütsel bağlılık düzeyi 26-33 yaş grubundaki bireylerden daha yüksektir.

34-40 yaş grubundaki çalışanlar çoğunlukla kişisel becerilerini ispatlamış, kariyerlerinin orta veya ileri aşamalarında bulunan, daha fazla deneyime ve yetkinliğe sahip olan bireylerdir. Daha fazla deneyim ve yetkinliğe sahip olan bu çalışanlar daha yüksek pozisyonlarda daha çok önem arz eden işlerden sorumlu olduğu için ve işlerini etkin bir şekilde yapacaklarından örgütsel bağlılık düzeyleri genç çalışanlara kıyasla daha yüksek olabilmektedir.

Bu yaş grubu çoğunlukla stabil bir hayata erişmiş, yuva kurmuş ya da iş-aile dengesini sağlamış bireylerden oluştuğu için genç çalışanlara kıyasla iş doyumları daha yüksek olabilmektedir.

Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin, destekleyici ve motive edici liderlik tarzlarına göre değişiklik gösterdiği yapılan bazı çalışmalarda gözlenmiştir. Yaş, liderlik tarzı ve iletişim türünü etkileyebilmekte ve sonuç olarak çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini etkileyebilmektedir. Araştırma sonucumuz da göz önünde bulundurulduğunda 34-40 yaş grubundaki bireylerin daha iyi liderlik tarzı ve iletişim türlerinden faydalandığını ve bu durumun örgütsel bağlılık düzeylerini arttırdığını söyleyebiliriz.

4.2.5. Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Eğitim Düzeylerine Göre Farklılık Düzeyleri

Tablo 14
Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Eğitim Düzeylerine Göre Farklılık Düzeyleri (ANOVA)

Eğitim Düzeyi Grupları	*Kareler Toplamı*	*Sd*	*Ortalama Kare*	*F*	*p*
Gruplararası	7,576	4	1,894	2,357	,054
Gruplariçi	212,946	265	,804		
Toplam	220,523	269			

Çalışmada varyansların homojen bir şekilde dağıldığı gözlenmektedir (p>0,05). Çalışanların iş doyumu düzeyleri ile eğitim düzeyi grupları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır (p<0,05).

4.2.6. Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Eğitim Düzeylerine Göre Farklılık Düzeyleri

Tablo 15

Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Eğitim Düzeylerine Göre Farklılık Düzeyleri (ANOVA)

Eğitim Düzeyi Grupları	*Kareler Toplamı*	*Sd*	*Ortalama Kare*	*F*	*p*
Gruplararası	2,140	4	,535	,937	,443
Gruplariçi	151,309	265	,571		
Toplam	153,449	269			

Çalışmada varyansların homojen bir şekilde dağıldığı gözlenmektedir (p>0,05). Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile eğitim düzeyi grupları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır (p<0,05).

4.2.7. Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Medeni Durumlarına Göre Farklılık Düzeyleri

Tablo 16

Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Medeni Durumlarına Göre Farklılık Düzeyleri

Medeni Durum	*Sıklık*	*Ortalama*	*Standart Sapma*	*T*	*df*	*p*
Evli	91	3,3203	,91521	,612	268	,541
Bekar	179	3,2489	,90203			

Çalışmada varyansların homojen bir şekilde dağıldığı gözlenmektedir (p>0,05). Çalışanların iş doyumu düzeyleri ile medeni durumları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır (p<0,05).

4.2.8. Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Medeni Durumlarına Göre Farklılık Düzeyleri

Tablo 17

Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Medeni Durumlarına Göre Farklılık Düzeyleri

Medeni Durum	*Sıklık*	*Ortalama*	*Standart Sapma*	*t*	*df*	*p*
Evli	91	2,7698	,79913			
Bekar	179	2,7779	,73427	-,084	268	,933

Çalışmada varyansların homojen bir şekilde dağıldığı gözlenmektedir (p>0,05). Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile medeni durumları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır (p<0,05).

4.2.9. Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Mesleki Deneyim Sürelerine Göre Farklılık Düzeyleri

Tablo 18

Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Mesleki Deneyim Sürelerine Göre Farklılık Düzeyleri (ANOVA)

Mesleki Deneyim Süresi	*Kareler Toplamı*	*Sd*	*Ortalama Kare*	*F*	*p*
Gruplararası	9,998	5	2,000	2,508	,031
Gruplariçi	210,524	264	,797		
Toplam	220,523	269			

Çalışmada varyansların homojen bir şekilde dağıldığı gözlenmektedir (p>0,05). Çalışanların iş doyumu düzeyleri ile mesleki deneyim süreleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur (p<0,05).

Mesleki deneyim süresi arttıkça, çalışanlar işlerini daha iyi yapabilmekte, bireysel becerileri artmakta ve stresle daha iyi başa çıkabilmektedirler. Bu yetkinlik hali, işlerinden daha fazla memnun olmalarını sağlamaktadır.

Mesleki deneyim süresi arttıkça, çalışanlar terfi alabilmekte, ödüllendirilmekte ve kariyerlerinde ilerleme şansı yakalamaktadır. Bu kariyer gelişimi, çalışanların kendilerini daha değerli ve önemli hissetmelerini sağlayarak iş doyumu düzeylerini artırmaktadır.

Uzun süreli çalışanlar işyerinde daha kuvvetli ilişkilere ve destek ağlarına sahiptirler. İyi çalışma ilişkilerine sahip olmak ve destek görmek çalışanların motivasyonunu artırmakta böylece çalışanların iş doyumu düzeyleri de artmaktadır.

Araştırmadaki farklılığın hangi mesleki deneyim süreleri arasında olduğunu gözlemlemek için Post-Hoc testi yapılmıştır.

Tablo 19

Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Mesleki Deneyim Sürelerine Göre Farklılık Düzeyleri

Mesleki Deneyim Süresi (I)	Mesleki Deneyim Süresi (J)	Ortalama Fark (I-J)	Std. Hata	p
1 Yıldan Az	1-5 Yıl	,18194	,16640	1,000
	6-10 Yıl	-,17910	,17358	1,000
	11-15 Yıl	-,03333	,18425	1,000
	16-20 Yıl	-,24375	,22325	1,000
	21 Yıl ve Üzeri	-,49286	,23364	,538
1-5 Yıl	1 Yıldan Az	-,18194	,16640	1,000
	6-10 Yıl	-,36104	,15682	,331
	11-15 Yıl	-,21528	,16856	1,000
	16-20 Yıl	-,42569	,21048	,662
	21 Yıl ve Üzeri	-,67480*	,22147	,038
6-10 Yıl	1 Yıldan Az	,17910	,17358	1,000
	1-5 Yıl	,36104	,15682	,331
	11-15 Yıl	,14576	,17565	1,000
	16-20 Yıl	-,06465	,21620	1,000
	21 Yıl ve Üzeri	-,31376	,22691	1,000
11-15 Yıl	1 Yıldan Az	,03333	,18425	1,000
	1-5 Yıl	,21528	,16856	1,000
	6-10 Yıl	-,14576	,17565	1,000
	16-20 Yıl	-,21042	,22486	1,000
	21 Yıl ve Üzeri	-,45952	,23518	,776
16-20 Yıl	1 Yıldan Az	,24375	,22325	1,000
	1-5 Yıl	,42569	,21048	,662
	6-10 Yıl	,06465	,21620	1,000
	11-15 Yıl	,21042	,22486	1,000
	21 Yıl ve Üzeri	-,24911	,26683	1,000

21 Yıl ve Üzeri	1 Yıldan Az	,49286	,23364	,538
	1-5 Yıl	,67480*	,22147	,038
	6-10 Yıl	,31376	,22691	1,000
	11-15 Yıl	,45952	,23518	,776
	16-20 Yıl	,24911	,26683	1,000

Post-Hoc test analizine göre 1-5 yıl arası çalışan bireyler ile 21 yıl ve üzeri çalışan bireylerin iş doyumu düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. 21 yıl ve üzeri çalışan bireylerin iş doyumu düzeyleri 1-5 yıl arası çalışan bireylere göre daha yüksektir.

Araştırma sonuçlarından çıkarılabilecek bazı nedenler şunlar olabilir:

21 yıl ve üzeri çalışanlar genellikle mesleklerinde daha tecrübeli ve uzmanlaşmış bireylerdir. Bu uzmanlık ve tecrübe, işlerini daha etkin bir şekilde yapmalarına ve sonuç olarak daha yüksek iş doyumuna sahip olmalarına sebep olabilmektedir.

Uzun zaman aynı kurumda çalışan bireyler, işyeri kaynaklarına daha iyi erişim sağlamakta ve işlerini daha verimli bir şekilde yapmaktadır. Bu rahatça iş tamamlama süreci bireylerin iş doyumlarını artırabilmektedir.

Uzun zaman aynı kurumda çalışan bireyler, örgüt kültürüne hâkim olmakta, iş ortamına yüksek adaptasyon sağlamaktadır. Bu uzun süreli çalışma ve yüksek adaptasyon kurumsal sadakati artırmakta ve çalışanların iş doyumları üzerinde pozitif bir etki yaratabilmektedir.

Uzun zaman aynı kurumda çalışan bireyler, çoğunlukla kariyerlerinde daha fazla ilerleme imkânı yakalamaktadır. Terfi, pozisyon değişikliği, daha fazla sorumluluk ve özerklik bu bireylerin iş doyumu düzeylerini artırabilmektedir.

4.2.10. Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Mesleki Deneyim Sürelerine Göre Farklılık Düzeyleri

Tablo 20

Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Mesleki Deneyim Sürelerine Göre Farklılık Düzeyleri (ANOVA)

Mesleki Deneyim Süresi	*Kareler Toplamı*	*Sd*	*Ortalama Kare*	*F*	*p*
Gruplararası	5,196	5	1,039	1,850	,103
Gruplariçi	148,253	264	,562		
Toplam	153,449	269			

Çalışmada varyansların homojen bir şekilde dağıldığı gözlenmektedir ($p>0,05$). Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile mesleki deneyim süreleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p<0,05$).

4.2.11. Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Mesleki Ünvanlarına Göre Farklılık Düzeyleri

Tablo 21

Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Mesleki Ünvanlarına Göre Farklılık Düzeyleri (ANOVA)

Mesleki Ünvan Grupları	*Kareler Toplamı*	*Sd*	*Ortalama Kare*	*F*	*p*
Gruplararası	14,180	8	1,773	2,242	,025
Gruplariçi	206,342	261	,791		
Toplam	220,523	269			

Çalışmada varyansların homojen bir şekilde dağıldığı gözlenmektedir (p>0,05). Çalışanların iş doyumu düzeyleri ile mesleki ünvanları arasında anlamlı bir fark bulunmuştur (p<0,05).

Farklı mesleki ünvanlara sahip çalışanların farklı beceri, görev ve sorumlulukları bulunmaktadır. Örnek verecek olursak, bir diş hekimi ve yardımcı klinik personelin görev tanımları, işe yönelik beklenti ve hedefleri farklılık göstermektedir. Bu beklenti ve hedefler çalışanların iş doyumu düzeylerini etkileyebilmektedir.

Farklı meslek grupları arasındaki çalışma şartları ve terfi olanakları değişiklik gösterebilmektedir. Örneğin, bir diş hekimi ve hasta kabul sorumlusunun çalışma saatleri, iş yoğunluğu, stres düzeyleri ve terfi alabilme imkanları farklı olmaktadır. Tüm bu etkenler meslek grupları arasındaki iş doyumu düzeylerinin farklılık göstermesine yol açabilmektedir.

Araştırmadaki farklılığın hangi mesleki ünvan grupları arasında olduğunu gözlemlemek için Post-Hoc testi yapılmıştır.

Tablo 22

Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Mesleki Ünvanlarına Göre Farklılık Düzeyleri

Mesleki Ünvanı (I)	**Mesleki Ünvanı (J)**	**Ortalama Fark (I-J)**	**Std. Hata**	**p**
Diş Hekimi	İntern	,41832	,23268	1,000
	Hemşire	,70895*	,18947	,008
	Diş Teknisyeni	,19875	,26920	1,000
	Yardımcı Klinik Personeli	,47183	,28386	1,000
	Teknik Personel	,50153	,25236	1,000
	İdari Personel	,15533	,20142	1,000
	Özel Şirket Elemanı	,20875	,24350	1,000
	Diğer	,28486	,18549	1,000
İntern	Diş Hekimi	-,41832	,23268	1,000
	Hemşire	,29064	,22474	1,000

	Diş Teknisyeni	-,21957	,29509	1,000
	Yardımcı Klinik Personeli	,05351	,30852	1,000
	Teknik Personel	,08321	,27981	1,000
	İdari Personel	-,26299	,23490	1,000
	Özel Şirket Elemanı	-,20957	,27185	1,000
	Diğer	-,13345	,22139	1,000
Hemşire	Diş Hekimi	-,70895*	,18947	,008
	İntern	-,29064	,22474	1,000
	Diş Teknisyeni	-,51020	,26237	1,000
	Yardımcı Klinik Personeli	-,23713	,27740	1,000
	Teknik Personel	-,20743	,24506	1,000
	İdari Personel	-,55363	,19220	,155
	Özel Şirket Elemanı	-,50020	,23593	1,000
	Diğer	-,42409	,17543	,587
Diş Teknisyeni	Diş Hekimi	-,19875	,26920	1,000
	İntern	,21957	,29509	1,000
	Hemşire	,51020	,26237	1,000
	Yardımcı Klinik Personeli	,27308	,33693	1,000
	Teknik Personel	,30278	,31085	1,000
	İdari Personel	-,04342	,27113	1,000
	Özel Şirket Elemanı	,01000	,30370	1,000
	Diğer	,08611	,25951	1,000
Yardımcı Klinik Personeli	Diş Hekimi	-,47183	,28386	1,000
	İntern	-,05351	,30852	1,000
	Hemşire	,23713	,27740	1,000
	Diş Teknisyeni	-,27308	,33693	1,000
	Teknik Personel	,02970	,32363	1,000
	İdari Personel	-,31650	,28569	1,000
	Özel Şirket Elemanı	-,26308	,31677	1,000
	Diğer	-,18697	,27469	1,000
Teknik Personel	Diş Hekimi	-,50153	,25236	1,000
	İntern	-,08321	,27981	1,000
	Hemşire	,20743	,24506	1,000
	Diş Teknisyeni	-,30278	,31085	1,000
	Yardımcı Klinik Personeli	-,02970	,32363	1,000
	İdari Personel	-,34620	,25441	1,000
	Özel Şirket Elemanı	-,29278	,28888	1,000
	Diğer	-,21667	,24200	1,000

İdari Personel	Diş Hekimi	-,15533	,20142	1,000
	İntern	,26299	,23490	1,000
	Hemşire	,55363	,19220	,155
	Diş Teknisyeni	,04342	,27113	1,000
	Yardımcı Klinik Personeli	,31650	,28569	1,000
	Teknik Personel	,34620	,25441	1,000
	Özel Şirket Elemanı	,05342	,24563	1,000
	Diğer	,12953	,18827	1,000
Özel Şirket Elemanı	Diş Hekimi	-,20875	,24350	1,000
	İntern	,20957	,27185	1,000
	Hemşire	,50020	,23593	1,000
	Diş Teknisyeni	-,01000	,30370	1,000
	Yardımcı Klinik Personeli	,26308	,31677	1,000
	Teknik Personel	,29278	,28888	1,000
	İdari Personel	-,05342	,24563	1,000
	Diğer	,07611	,23274	1,000
Diğer	Diş Hekimi	-,28486	,18549	1,000
	İntern	,13345	,22139	1,000
	Hemşire	,42409	,17543	,587
	Diş Teknisyeni	-,08611	,25951	1,000
	Yardımcı Klinik Personeli	,18697	,27469	1,000
	Teknik Personel	,21667	,24200	1,000
	İdari Personel	-,12953	,18827	1,000
	Özel Şirket Elemanı	-,07611	,23274	1,000

Post-Hoc test analizine göre diş hekimi ile hemşire mesleki ünvanına sahip bireylerin iş doyumu düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ($p<0,05$). Diş hekimlerinin iş doyumu düzeyleri hemşirelere göre daha yüksektir.

Diş hekimi ve hemşirelerin iş doyumu düzeylerinin farklılık gösterme sebepleri şunlar olabilir:

Diş hekimleri ve hemşirelerin iş tanımı, görev ve sorumlulukları farklılık göstermektedir. Diş hekimlerinin tıbbi müdahale esnasında daha fazla özerkliğe ve yetkiye sahip olması stres düzeylerini azaltmakta ve iş doyumu düzeylerini artırmaktadır. Hemşirelerin ise yetki ve görevlerinin tıbbi prosedürlerle daha sınırlı olması strese neden olabilmekte ve özgür çalışma ortamlarını kısıtladığı düşüncesiyle iş doyumlarını azaltabilmektedir.

Hemşirelere kıyasla diş hekimleri daha yüksek maaşa sahip olmakta ve saygınlık görmektedirler. Bu saygınlık görme durumu çalışma ortamındaki bireyler arası iletişimin niteliğini de etkilemektedir. Daha etkin iletişim ve saygınlık görme diş hekimlerinin iş doyumu düzeylerini artırabilmektedir.

4.2.12. Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Mesleki Ünvanlarına Göre Farklılık Düzeyleri

Tablo 23

Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Mesleki Ünvanlarına Göre Farklılık Düzeyleri (ANOVA)

Mesleki Ünvan Grupları	*Kareler Toplamı*	*Sd*	*Ortalama Kare*	*F*	*P*
Gruplararası	4,806	8	,601	1,055	,395
Gruplariçi	148,643	261	,570		
Toplam	153,449	269			

Çalışmada varyansların homojen bir şekilde dağıldığı gözlenmektedir (p>0,05). Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile mesleki ünvanları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır (p<0,05).

4.2.13. Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Gelir Durumlarına Göre Farklılık Düzeyleri

Tablo 24

Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Gelir Durumlarına Göre Farklılık Düzeyleri (ANOVA)

Gelir Durumu Grupları	*Kareler Toplamı*	*Sd*	*Ortalama Kare*	*F*	*P*
Gruplararası	26,987	2	13,493	18,615	,000
Gruplariçi	193,536	267	,725		
Toplam	220,523	269			

Çalışmada varyansların homojen bir şekilde dağıldığı gözlenmektedir (p>0,05). Çalışanların iş doyumu düzeyleri ile gelir durumları arasında anlamlı bir fark bulunmuştur (p<0,05).

Gelir durumuna göre iş doyumu düzeylerinin farklılık göstermesinin bazı nedenleri şunlar olabilir:

Daha yüksek maaş almak ve yan haklara sahip olmak, bireye güvence vermekte ve finansal kararlılık sağlamaktadır. Bu finansal kararlılık bireyin daha iyi yaşam standartlarına erişmesine olanak sağlamakta ve geçim stresini azalmaktadır. Daha az strese sahip olan bireyler iş süreçlerine daha kolay odaklanabilmekte ve daha yüksek motivasyona sahip olabilmektedir. Ayrıca yüksek maaş alan bireyler daha yüksek pozisyonlarda görev almakta, daha fazla terfi ve kariyer olanaklarına sahip olmaktadır. Bu imkanlara sahip olmak bireylerde memnuniyet duygusu oluşturmakta ve iş doyumu düzeylerini artırabilmektedir.

Araştırmadaki farklılığın hangi gelir durumu grupları arasında olduğunu gözlemlemek için Post-Hoc testi yapılmıştır.

Tablo 25

Çalışanların İş Doyumu Düzeylerinin Gelir Durumlarına Göre Farklılık Düzeyleri

Aylık Gelir Durumu (I)	Aylık Gelir Durumu (J)	Ortalama Fark (I-J)	Std. Hata	p
Gelirim Giderimden Az	Gelirim Giderime Eşit	-,46909*	,11814	,000
	Gelirim Giderimden Fazla	-,85223*	,14305	,000
Gelirim Giderime Eşit	Gelirim Giderimden Az	,46909*	,11814	,000
	Gelirim Giderimden Fazla	-,38314*	,13597	,016
Gelirim Giderimden Fazla	Gelirim Giderimden Az	,85223*	,14305	,000
	Gelirim Giderime Eşit	,38314*	,13597	,016

Post-Hoc test analizine göre geliri giderinden az olan çalışanlar ile geliri giderine eşit olan çalışanlar arasında, geliri giderine eşit olan çalışanlar ile geliri giderinden fazla olan çalışanların iş doyumu düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ($p<0,05$). Geliri giderinden az olan çalışanların geliri giderine eşit olan çalışanlara göre iş doyum düzeyleri daha düşüktür. Geliri giderine eşit olan çalışanların da geliri giderinden fazla olan çalışanlara göre iş doyum düzeyleri daha düşüktür.

Geliri giderinden az olan çalışanların ve geliri giderine eşit olan çalışanların daha düşük iş doyumu düzeylerine sahip olmalarının nedenleri şunlar olabilir:

Geliri giderinden az olan veya eşit olan çalışanların gelirleri, gereksinimlerini karşılamakta yetersiz kalmakta, bireye finansal güvence ve kararlılık sağlamamaktadır. Bu durum maddi endişelere ve iş doyumunu olumsuz etkileyebilir. Bu finansal yetersizlik bireyin iyi yaşam standartlarına erişmesini engellemekte ve geçim stresi yaşamasına sebep olmaktadır. Fazla strese sahip olan bireyler iş süreçlerine odaklanamamakta ve düşük motivasyona sahip olabilmektedir. Ayrıca düşük maaş alan bireyler daha aşağı pozisyonlarda görev almakta, daha fazla iş yükü üstlenmekte ve bu bireylerin terfi ve kariyer olanakları daha sınırlı olmaktadır. Bu durum bireylerin adaletsizliğe uğradıklarını düşünmelerine ve iş yerine olan güvenlerinin kırılmasına neden olmaktadır. Tüm bu etmenler bireylerde memnuniyetsizlik duygusu oluşturmakta ve iş doyumu düzeylerini azaltabilmektedir.

4.2.14. Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Gelir Durumlarına Göre Farklılık Düzeyleri

Tablo 26

Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Gelir Durumlarına Göre Farklılık Düzeyleri (ANOVA)

Gelir Durumu Grupları	*Kareler Toplamı*	*Sd*	*Ortalama Kare*	*F*	*p*
Gruplararası	14,228	2	7,114	13,643	,000
Gruplariçi	139,221	267	,521		
Toplam	153,449	269			

Çalışmada varyansların homojen bir şekilde dağıldığı gözlenmektedir (p>0,05). Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile gelir durumları arasında anlamlı bir fark bulunmuştur (p<0,05).

Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin gelir durumlarına göre farklılık göstermesinin sebebi şunlar olabilir:

Her çalışan iyi koşullarda yaşamını sürdürmek için belli maddi beklentilerle çalışmaya devam etmektedir. Düşük gelir düzeyine sahip çalışanlar maddi dengeyi sağlama konusunda sıkıntı yaşayabilmekte, ekonomik endişe bireylerde stres yaratmakta ve memnuniyetsizlikle sonuçlanmaktadır. Memnuniyetsiz çalışanların örgüte karşı bağlılığı da zamanla azalmaktadır.

Maaş adaletsizliği de bireyin çalışma motivasyonunu ve iş performansını düşüren etmenlerden biridir. Harcadığı emeğin karşılığını alamadığını düşünen çalışanın bulunduğu örgüte olan tutumu zamanla olumsuz yöne evrilmekte ve örgüte olan bağlılığı azalmaktadır.

Daha yüksek gelir düzeyine sahip çalışanların ekonomik endişeleri daha az olmakta, işe daha fazla odaklanabilmekte ve iş performansları daha yüksek olabilmektedir. Bu çalışanlar aynı zamanda bireysel kariyer planlarını daha rahat gerçekleştirebildiği için işlerine karşı memnuniyet hissedebilmektedir. Bu memnuniyet hissi örgüte olan bağlılıklarını artırmaktadır.

Araştırmadaki farklılığın hangi gelir durumu grupları arasında olduğunu gözlemlemek için Post-Hoc testi yapılmıştır.

Tablo 27

Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Gelir Durumlarına Göre Farklılık Düzeyleri

Aylık Gelir Durumu (I)	**Aylık Gelir Durumu (J)**	**Ortalama Fark (I-J)**	**Std. Hata**	**p**
Gelirim Giderimden Az	Gelirim Giderime Eşit	-,35423*	,10020	,001
	Gelirim Giderimden Fazla	-,61366*	,12133	,000

Gelirim Giderime Eşit	Gelirim Giderimden Az	,35423*	,10020	,001
	Gelirim Giderimden Fazla	-,25943	,11532	,076
Gelirim Giderimden Fazla	Gelirim Giderimden Az	,61366*	,12133	,000
	Gelirim Giderime Eşit	,25943	,11532	,076

Post-Hoc test analizine göre geliri giderinden az olan çalışanlar ile geliri giderine eşit olan çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ($p<0,05$).

Geliri giderinden az olan çalışanlar ile geliri giderinden fazla olan çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ($p<0,05$). Geliri giderinden az olan çalışanların geliri giderine eşit ve fazla olan çalışanlara göre örgütsel bağlılık düzeyleri daha düşüktür.

Geliri giderinden az olan çalışanların geliri giderine eşit ve fazla olan çalışanlara göre daha düşük örgütsel bağlılık düzeylerine sahip olmalarının bazı nedenleri şunlar olabilir:

Geliri giderinden az olan çalışanların maddi endişeleri daha yüksek olabilmekte hatta bu çalışanlar temel gereksinimlerini bile karşılamakta zorluk çekebilmektedir. Maddi endişe çalışanlarda stres oluşturmakta ve memnuniyetsizlikle sonuçlanmaktadır. Memnuniyetsiz çalışanların örgüte olan bağlılığı da zamanla azalmaktadır.

Daha düşük gelire sahip olan çalışanlarda örgütsel adaletsizlik algısı oluşabilmektedir. Bu bireyler, daha yüksek gelirli çalışanlarla benzer işleri yaptıklarını düşündükleri halde farklı statülerde bulunma ve farklı maaş almaları durumunu adaletsizlik olarak algılayabilmektedir. Bu adaletsizlik algısı bireyin çalışma motivasyonunu ve iş performansını düşürmektedir. Gereken değeri görmediğini ve harcadığı emeğin karşılığını alamadığını düşünen çalışanın bulunduğu örgüte olan tutumu zamanla olumsuz yöne evrilmekte ve örgüte olan bağlılığı azalmaktadır. Bu durum çoğu zaman bireyin işten ayrılmasıyla sonuçlanmaktadır.

4.3. İş Doyumunun Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine Dair Regresyon Analizi Sonuçları

Tablo 28

Model Özeti

Model	*R*	*R Kare*	*Düzeltilmiş R Kare*	*Std. Hata Payı*
1	,750[a]	,563	,561	,50024

a. Tahmin Edici:(Sabit), İş Doyumu

Tablo 29

ANOVA

Model	*Kareler Toplamı*	*Sd*	*Ortalama Kare*	*F*	*P*
Regresyon	86,385	1	86,385	345,213	,000[b]
Artık	67,064	268	,250		
Toplam	153,449	269			

a. Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık
b. Tahmin Edici:(Sabit), İş Doyumu

Tablo 30

Katsayılar

Model	*B*	*Std. Hata*	*t*	*P*
(Sabit)	,727	,114	6,353	,000
İş Doyumu	,626	,034	18,580	,000

a. Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık

Yapılan regresyon analizi, verilerin normal dağılım gösterdiği varsayımına göre yapılmış olup analiz sonucunda aşağıdaki bilgileri ulaşılmıştır:

Araştırma modeli bir bağımsız değişken ve bir bağımlı değişkenden oluşmaktadır.

Bağımsız Değişken: İş Doyumu

Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık

Model özeti tablosundaki R değeri iş doyumu ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi gösteren değerdir. Bu değere göre iş doyumu ile örgütsel bağlılık arasında yüksek düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Yani çalışanların iş doyumu düzeyleri arttıkça örgütsel bağlılık düzeyleri artmaktadır.

R Kare değeri ise iş doyumunun örgütsel bağlılık üzerindeki etki oranını belirtmektedir. Yani iş doyumunun örgütsel bağlılığa % 56,3 oranında etki ettiği gözlenmiştir.

Basit regresyon çıktısındaki ANOVA tablosuna göre kurulan model istatistiksel olarak anlamlıdır ($p<0,05$).

Katsayılar tablosundaki B değeri regresyon yüküdür. Bu değer iş doyumu değişkeninin 1 birim arttığında örgütsel bağlılık değişkeninin ne kadar değişeceğini gösteren değerdir. Bu tabloda iş doyumu değişkenine ait B değerinin 0,626 çıktığı görülmektedir (pozitif değer). Her bir iş doyumu çıktısının örgütsel bağlılığı 0,626 puan artırdığını söyleyebiliriz. İki değer de anlamlı bulunmuştur.

4.4. Hipotez Testi Sonuçları

Tablo 31

Hipotez Testi Sonuçları

Hipotezler	Sonuç
H1: Çalışanların iş doyum düzeyleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Doğrulandı
H2: Çalışanların iş doyum düzeyleri yaş aralığına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Doğrulandı
H3: Çalışanların iş doyum düzeyleri eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Yanlışlandı
H4: Çalışanların iş doyum düzeyleri medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Yanlışlandı
H5: Çalışanların iş doyum düzeyleri mesleki deneyim sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Doğrulandı
H6: Çalışanların iş doyum düzeyleri mesleki ünvanlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Doğrulandı
H7: Çalışanların iş doyum düzeyleri aylık gelir durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Doğrulandı
H8: Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Doğrulandı
H9: Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri yaş aralığına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Doğrulandı
H10: Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Yanlışlandı
H11: Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Yanlışlandı
H12: Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri mesleki deneyim sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Yanlışlandı
H13: Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri mesleki ünvanlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Yanlışlandı
H14: Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri aylık gelir durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.	Doğrulandı
H15: İş doyumunun örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Doğrulandı

4.5. Literatür Özeti

Tablo 32

Literatür Özeti

No	Çalışma Başlığı	Yazar(lar)/Yıl	Ana Bulguları
1	The Relationship Between Organizational Commitment and Job Satisfaction in Healthcare Professionals: A Meta-Analysis	Fidan (2023)	Türkiye'deki sağlık çalışanlarının iş doyumu ile örgütsel bağlılıkları arasında pozitif bir ilişki olduğu bulunmuştur.
2	An Empirical Study of the Relationship Among Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention	Aydogdu ve Asikgil (2011)	İş doyumu ve devamlılık bağlılığı, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğu bulunmuştur.
3	The Relationship between Organizational Commitment and Job Satisfaction in Turkey: A Meta-analytical Study	Gulec ve Samancı (2018)	Örgütsel bağlılık ve iş doyumu arasındaki ilişkinin ortalama etki büyüklüğünün "büyük" bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur.
4	The Impact of Job Satisfaction on Organizational Commitment Among Generation Y Healthcare Employees	Bektaş, Mısırlıoğlu ve İşci (2021)	Y kuşağı sağlık çalışanlarının iş doyumları ile örgütsel bağlılıkları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu ve iş doyumunun örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediği bulunmuştur. Ayrıca iş doyumunun örgütsel bağlılığa % 51,7 oranında etki ettiği gözlenmiştir.
5	Sağlık Kuruluşlarında Örgütsel Bağlılığın İş Doyumu Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi	Hülagu ve Güçlü (2022)	Araştırmada, örgütsel bağlılık ve iş doyumu arasındaki ilişkiye bakıldığında ise pozitif yönlü ve güçlü bir ilişkinin olduğu görülmüştür.

6	Medikal Turizm Kapsamındaki Sağlık Çalışanlarının Memnuniyet ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri: Kayseri Örneği	Denizli (2022)	Araştırmada, örgütsel bağlılık ve alt boyutlarının memnuniyet ile arasında pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık ve memnuniyet düzeylerinin doğru orantılı ve birbirini etkileyen değişkenler olduğu gözlenmiştir. Sağlık çalışanlarının memnuniyet düzeyleri arttıkça örgütsel bağlılık düzeylerinin de arttığı kanısına varılmıştır.
7	Eğitim-Araştırma Hastanelerinde Çalışanların İş Doyumu, Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi: Ordu İli Örneği	Çankaya, Gürdal, Tunç ve Orhan (2018)	Araştırmada, Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde görev yapan sağlık çalışanlarının iş doyumu ile örgütsel bağlılıkları arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
8	Örgütsel Bağlılığın İş Tatmini Üzerine Etkisi: Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Eğitim Hastanesinde Bir Araştırma	Çelen, Teke ve Cihangiroğlu (2013)	Araştırmada, iş tatmini üzerinde örgütsel bağlılığın etkisini test etmek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre; parametrelerin anlamlı olduğu, modelin açıklama gücünün %47,1 (R2=0,471) olduğu görülmüştür. Araştırma, iş tatmini üzerinde "duygusal bağlılığın" ve normatif bağlılığın" anlamlı ve pozitif yönde bir etkisinin olduğunu, buna karşın "devamlılık bağlılığı"nın iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığını ortaya koymuştur.
9	Türk İlaç Sanayinde Çalışan Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumlarına Yönelik Bir Araştırma	Şencan, Aydıntan ve Yeğenoğlu (2017)	Araştırmada, örgütsel bağlılık ile iş doyumu arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aynı zamanda iş yerinde çalışma süresinin artmasının örgüte yönelik bağlılık duygusunu da arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Bunun yanında çalışmada bekar yöneticilerin evli yöneticilere oranla örgüte daha bağlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Evli olmayan yöneticilerin evli yöneticilere oranda daha iş odaklı oldukları gözlenmiştir.

10	Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık İle İş Tatmini İlişkisi	Hoş ve Oksay (2015)	Çalışmada elde edilen içsel tatmin ve dışsal tatmin boyutlarının örgütsel bağlılıkla önemli ölçüde ilişkili olduğu ve bu ilişkilerin pozitif ve anlamlı olduğu gözlenmiştir. Yani iş tatmini düzeyindeki artış veya azalışın, çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinde de artış veya azalışa neden olduğu tespit edilmiştir.
11	Bir Devlet Hastanesinde Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumunun İlişkisinin Belirlenmesi	Kayabaşı ve Orhaner (2023)	Yapılan araştırmada, sağlık çalışanlarında örgütsel bağlılık ve iş doyumu ilişkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Katılımcıların ölçeklerden aldıkları puanlar arasında istatistiksel şekilde anlamlı, pozitif doğrultuda ve orta düzeyde doğrusal bir ilişki saptanmıştır.
12	Hekimlerin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma: Afyon Kocatepe Üniversitesi Hastanesi Örneği	Karahan (2015)	Yapılan analizler sonucunda örgütsel bağlılığın Afyon Kocatepe Üniversitesi Hastanesi'nde çalışan hekimlerin iş tatminleri üzerinde olumlu etkilere yol açtığı, bağlılık düzeyi ile iş tatmini arasında doğru bir orantının olduğu sonucuna varılmıştır.
13	Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminlerinin İşten Ayrılma Niyetlerine Olan Etkisi: İlaç Sektörü Örneği	Varol (2017)	Çalışmanın sonuçlarına göre yüksek düzeyde iş tatminine sahip olan çalışanların örgüte bağlılıklarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumunda işten ayrılma ihtimalini düşürdüğü ve çalışanın kendi isteği ile işe devam ettiği kanısına varılmıştır.
14	İş Doyumu ve Kurumsal Bağlılık, Türk İlaç Sektöründe Bir Alan Araştırması	Yılmaz ve Yenihan (2015)	Araştırma, ilaç sektörü çalışanlarının bireysel olarak işletmeye karşı bağlılıklarının zayıf olduğunu göstermektedir. İş görenlerin yaptıkları iş nedeni ile topluma faydalı olma hissi taşıdıkları, işi vicdani boyutta ele aldıklarını ve bu durumum kuruma bağlılığı güçlendirdiği sonucuna ulaşılmıştır.
15	Örgütsel Bağlılığın Tükenmişliğe Etkisi İş Tatmininin Aracılık Rolü Mersin İli Kamu Hastaneleri Hemşirelerine Yönelik Bir Uygulama	Çalışkan ve Özkan (2020)	Araştırmada, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur. Bunun sonucunda örgütsel bağlılık arttıkça iş tatmini de arttığı kanısına varılmıştır.

16	Çalışanlarda İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık (Diyarbakır Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi Örneği)	Dönmez (2013)	Araştırmada, iş tatmini ve kurumsal bağlılık arasında zayıf pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Bunun sonucunda iş tatmini arttıkça kurumsal bağlılık da artmakta, iş tatmini azaldıkça kurumsal bağlılık da azalmakta kanısına varılmıştır.
17	Sağlık Çalışanlarında İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık (Merkezefendi Devlet Hastanesi Hemşireleri Örneği)	Kamiloğlu (2014)	Araştırmada, hemşirelerin algıladıkları örgütsel bağlılık ile iş doyumu düzeyi arasında anlamlı ilişki bulunamamıştır. Hemşirelerin işte doyuma ulaşmaları örgüte olan bağlılıklarını etkilemediği gözlenmiştir.
18	Türkiye'de Belediyelerde Çalışan Personelin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Algısı	Güven (2020)	Örgüt çalışanlarının örgütsel bağlılıklarıyla iş tatmin düzeylerinin paralel yönde olduğu yani bir örgüt çalışanı ne düzeyde işinde tatminse o düzeyde örgütsel bağlılığa sahip olurken, örgüt personelinin örgütsel bağlılık düzeyi artıkça da iş tatmin düzeyinin artığı görülmektedir.
19	Bankacılık Sektöründe Çalışanların İş Tatminleri ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	İzci, Örücü ve Süren (2015)	Banka çalışanlarının iş doyum düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında yükseğe yakın, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu gözlenmiştir (r= 0,674; p< 0,01). Bu sonuca göre banka çalışanlarının iş doyum düzeyleri arttıkça örgütlerine olan bağlılıklarının artacağı yorumu yapılmıştır.
20	Ankara Üniversitesinde Çalışan Kadrolu İdari Personelin İş Doyumu İle Örgütsel Bağlılığın İlişkisi	Çınkır ve Yaramış (2014)	Araştırmada, üniversitede görev yapan kadrolu idari personelin iş doyumu ile örgütsel bağlılıkları arasında orta düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu gözlenmiştir (r=.353, p<.001). Araştırmada, kadrolu idari personelin iş doyumu arttıkça örgütsel bağlılık düzeyi de arttığı kanısına varılmıştır.
21	Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Personelinin Örgütsel Bağlılıklarının İş Doyumuna Etkisi	Gülşen, Bayrakdaroğlu, Öntürk, Ayhan vd. (2023)	Araştırmada, örgütsel bağlılığın iş doyumu üzerinde %39,5 oranında anlamlı etkisinin olduğu görülmüştür (r2=,395; p<0,05). Araştırma sonucuna göre çalışanların iş doyumlarının artması, örgütsel bağlılıklarına pozitif yönde etki etmektedir kanısına varılmıştır.

22	Alan Dışından Atanmış Rehber Öğretmenlerin İş Doyumları İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki	Güçlü ve Zaman (2011)	Araştırma sonucunda, alan dışından atanmış rehber öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur. Orta düzeyde ve pozitif bir ilişkinin varlığı ortaya çıkmıştır. Rehber öğretmenlerin iş doyumları arttıkça örgütsel bağlılıklarının da artacağı kanısına varılmıştır.
23	Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlerinin İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	Şahin (2013)	Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlerinin iş doyumları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki anlamlı düzeydedir. İş doyumu ile örgütsel bağlılık arasındaki bu ilişki il müdürlerinin mezuniyet durumları, eğitim durumları, hizmet yılları ve yaş durumlarına göre farklı gruplarda farklı durumlar gösterdiği tespit edilmiştir. İl müdürlerinin iş doyumları arttıkça örgütsel bağlılıklarının da arttığı kanısına varılmıştır.
24	Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu Arasındaki İlişki: Bir Meta-Analiz Çalışması	Akyürek (2023)	Araştırma sonucunda, eğitim örgütü çalışanlarının örgütsel bağlılık ile iş doyumu algıları arasındaki ilişkinin ortalama etki büyüklüğünün (r = .519) yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Eğitim örgütü çalışanlarının örgütsel bağlılık algılarının fazla olduğu durumlarda, iş doyumu algılarının da fazla olduğu kanısına varılmıştır.
25	Sosyal Hizmetler Çalışanlarında İş Doyumunun Örgütsel Bağlılığa Etkisi	Hirsi ve Salepçioğlu (2019)	Örgütsel bağlılık ölçeği ile tüm alt boyutlar ve iş tatmini ölçeği arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmada, ağız ve diş sağlığı merkezi çalışanlarının iş doyumu ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki incelenmiştir. Elde edilen bulgular, çalışanların iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeylerinin çeşitli demografik ve mesleki değişkenlerle ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır.

İlk olarak, cinsiyet ve yaş grupları arasında iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeyleri bakımından anlamlı farklar tespit edilmiştir. Erkek çalışanların iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeylerinin kadın çalışanlardan daha yüksek olduğu gözlenmiş olup cinsiyetin iş doyumu ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin göz ardı edilemeyecek kadar önemli olduğu tespit edilmiştir.

Yaş grupları incelendiğinde, 34-40 yaş grubundaki bireylerin iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeylerinin 26-33 yaş grubundakilerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Araştırma sonucu, yaşın çalışanların örgüte olan bağlılığı ve iş doyumu üzerinde doğrusal bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu araştırmaya göre yaş ilerledikçe çalışanların örgüte olan bağlılığı ve iş doyumu düzeylerinin arttığını söyleyebiliriz.

Eğitim düzeyi grupları ve medeni durumlar arasında yapılan karşılaştırmalar sonucunda iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Araştırma sonucu, eğitim düzeyi ve medeni durumun, çalışanların iş doyumu ve örgütsel bağlılık bakımından belirleyici bir unsur olmadığını göstermektedir.

Araştırmadaki mesleki deneyim süreleri incelendiğinde, uzun süreli çalışanların iş doyumu düzeylerinin kısa süreli çalışanlardan daha yüksek olduğu ancak örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmadığı görülmüştür. Bu sonuç mesleki deneyim süresinin, çalışanların iş doyumları üzerinde olumlu bir etkiye sahip olabildiğini fakat örgütsel bağlılık düzeylerini doğrudan etkilemediğini göstermektedir.

Mesleki ünvanlar arasında yapılan karşılaştırmalarda, diş hekimlerinin iş doyumu düzeylerinin hemşirelere göre daha yüksek olduğu fakat örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmadığı tespit edilmiştir. Bu sonuç mesleki ünvanın, çalışanların iş doyumları üzerinde belirleyici bir unsur olabildiğini ancak örgütsel bağlılıkları bakımından fark bulunmadığını göstermektedir.

Araştırma sonucuna göre gelir durumunun çalışanların iş doyumu ve örgütsel bağlılıkları üzerinde belirleyici bir unsur olduğu tespit edilmiştir. Geliri giderinden az olan ve geliri giderine eşit olan çalışanların iş doyum düzeyleri, geliri giderinden fazla olanlara göre daha düşük olduğu gözlenmiştir. Ayrıca geliri giderinden az olan çalışanların geliri giderine eşit olan çalışanlara göre örgütsel bağlılık düzeyleri daha düşük bulunmuştur ve bu sonuç maddi endişelerin iş doyumu ve örgütsel bağlılık üzerinde olumsuz bir etkisi olabileceğini göstermektedir.

Araştırmada, iş doyumu ile örgütsel bağlılık arasında yüksek düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu gözlemlenmiş olup çalışanların iş doyumu düzeyleri arttıkça örgütsel bağlılık düzeylerinin de arttığı tespit edilmiştir. Bu durum iş doyumunun çalışanların örgüte olan bağlılığını arttırdığını ve dolayısıyla kurumun başarısı için önemli bir unsur olduğunu göstermektedir.

Araştırmaya göre, ağız ve diş sağlığı merkezindeki çalışanlarının iş doyumu ve örgütsel bağlılığını artırmaya yönelik aşağıdaki önerilerde bulunabiliriz:

i. Araştırmada kadınların daha düşük iş doyumu ve örgütsel bağlılığa sahip olduğu bulgusu göz önünde bulundurularak, kadın çalışanların iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeylerini artırmaya yönelik destek ve motivasyon programları geliştirilmelidir.

ii. Araştırmada çalışanların yaş gruplarına göre iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeylerinin farklılık gösterdiği bulgusu göz önünde bulundurularak, farklı yaş gruplarına özel olarak tasarlanmış motivasyon ve gelişim programları düzenlenmelidir.

iii. Çalışanların mesleki deneyim sürelerinin artmasıyla iş doyumlarının arttığı bulgusu göz önünde bulundurularak, çalışanların bireysel ve mesleki gelişimlerini desteklemek amacıyla eğitim ve gelişim programları düzenlenmelidir. Bu programlar çalışanların iş süreçlerini daha hızlı kavramalarına, bireysel becerilerini geliştirmelerine yardımcı olacak ve terfi olanakları sunacaktır.

iv. Araştırmadaki mesleki ünvanlara göre iş doyumu düzeylerinin farklılık gösterdiği bulgusu göz önünde bulundurularak, farklı ünvanlara sahip çalışanların gereksinimlerine yönelik özelleştirilmiş gelişim ve motivasyon programları oluşturulmalıdır.

v. Kurumun sosyal ve ekonomik desteğinin artırılarak çalışanların gelir durumları arasındaki eşitsizliklerin azaltılmasına yönelik çalışmalarla iş doyumlarının artması sağlanabilir.

vi. Kurum içi performans değerlendirme araçları gözden geçirilmeli, örgütsel adaletsizlik algısını azaltacak ve çalışanların performansını nesnel kriterlere bağlı olarak ölçecek şekilde düzenlenmeler yapılmalıdır. Çalışanların başarıları prim, takdir etme gibi yollarla ödüllendirilmelidir. Çalışanların karar alma süreçlerine katılımları sağlanmalı, fikir ve önerilerinin dikkate alındığı hissettirilmelidir. Ödüllendirme ve karar alma süreçlerinde adil olmak, çalışanların örgüte olan güven duygularını ve bağlılıklarını artıracaktır.

vii. İşe alım süreçleri örgütsel adaletsizlik algısını yıkacak şekilde adil olmalı ve yetkin ve donanımlı çalışan almaya yönelik prosedürler uygulanmalıdır.

viii. Çalışanların iş ve aile yaşamını destekleyici çalışma programları oluşturma konusunda düzenlemeler gerçekleştirilebilir.

ix. Güçlü bir liderlik ve etkili iletişim, çalışanların motivasyonunu ve performansını artırmaktadır. Dolayısıyla iş doyumu ve örgütsel bağlılıklarını da artıracaktır. Bu yüzden yöneticilerin liderlik ve iletişim yeteneklerini geliştirmeleri adına eğitim programları düzenlenmelidir.

x. Kurumun hedef ve değerleri çalışanlara daima hatırlatılmalı ve bu hedef ve değerlerin gerçekleştirilmesi için çalışanlar teşvik edilmelidir. Böylece çalışanların kuruma olan örgütsel bağlılıkları artacaktır.

Araştırma sonuçlarının gösterdiği üzere çalışanların iş doyumu ve örgütsel bağlılıklarını artırmak için birçok unsurun göz önünde bulundurulması ve bu unsurlara yönelik stratejiler geliştirilmesi gerekmektedir. Yukarıda belirtilen önerilerin uygulanması, çalışanların memnuniyet düzeyini ve bağlılıklarını artırabilir ve kurumun verimliliğini yükseltmesine katkı sağlayabilir.

KAYNAKÇA

Abbasoğlu, Ş. (2022). *Sağlık Çalışanlarında Stres ve İş Doyumu; Sivas Numune Hastanesi Örneği* [Yüksek lisans tezi]. Sivas Cumhuriyet Üniversitesi.

Afşar, D. S. T. (2015). Impact of the Quality of Work-Life on Organizational Commitment: A Comparative Study on Academicians Working for State and Foundation. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 17(2), 45-75.

Akça, Y. ve Karagüzel, A. (2023). İşten Ayrılma Niyeti. *Yönetim Ekonomi Edebiyat İslami ve Politik Bilimler Dergisi*, 8(2), 9-18. https://doi.org/10.24013/jomelips.1352689.

Akşit Aşık, N. (2010). Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler İle Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, 467, 31-51.

Akyürek, M. İ. (2023). Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu Arasındaki İlişki: Bir Meta-Analiz Çalışması. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 24(1), 781-817. https://doi.org/10.29299/kefad.1151940.

Alahmad, A. N. (2023). *The Mediation Effect Of Quality Of Work Life In The Effect Of Organizational Justice Perceptions Of Syrian Employees In Turkey On The Level Of Organizational Commitment* [Doktora tezi]. Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi.

Alshmemri, M., Shahwan-Akl, L. ve Maude, P. (2017). Herzberg's Two-Factor Theory. *Life Sci J*., 14(5), 12-16.

Atılgan, Ö. (2017). İş Tatmini İle İşgören Performansı İlişkisi: Öğretim Üyeleri Üzerinde Bir Araştırma. *KAÜİİBFD*, 8(15), 35-55.

Atif, T. ve Zubairi, S. A. (2018). Impact Of Marital Status On Job Satisfaction, Organizational Commitment And Work Life Balance: A Study On Employees Working İn Banking Sector Of Pakistan. *The Islamic Culture*, 40.

Avcı, A., Çavuşoğlu, E., Moran, M., Gün, M. (2022). COVID-19 Tanısı Alan Hastaya Bakım Veren Hemşirelerde Merhamet Yorgunluğu ve İş Doyumu Arasındaki İlişki. *Avrasya Sağlık Bilimleri Dergisi*, 5(2), 43-52.

Aydogdu, S. ve Asikgil, B. (2011). An Empirical Study of the Relationship Among Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention. *International Review of Management and Marketing*, 1(3), 43-53.

Baş, D. (2023). *Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi* [Yüksek lisans tezi]. Aydın Adnan Menderes Üniversitesi.

Bektaş, G., Mısırlıoğlu, V., İşci, E. (2021). The Impact of Job Satisfaction on Organizational Commitment Among Generation Y Healthcare Employees. *Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 12(4), 760–767.

Cerev, G. (2018). İş Güvenliği Uzmanlarının Genel, İçsel ve Dışsal İş Tatmin Düzeylerinin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 16(32), 91-112.

Çağlar, F. (2023). *Kamu Hastanelerinde Çalışan Tıbbi Sekreterlerin Koronavirüs Korkusunun İş Doyumu Üzerine Etkisinin İncelenmesi: Sivas Numune Hastanesi Örneği* [Yüksek lisans tezi]. Sivas Cumhuriyet Üniversitesi.

Çalışal, S. (2021). *Sağlık Kuruluşlarında Yetenek Yönetiminin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisinde İş Doyumunun Aracılık Rolü* [Doktora tezi]. Üsküdar Üniversitesi.

Çalışır, H. (2012). *Sağlık Çalışanlarında İş Doyumu (Antalya Eğitim ve Araştırma Hastanesi) Hemşire- Ebe Hemşireler Örneği* [Yüksek lisans tezi]. Beykent Üniversitesi.

Çalışkan, A. ve Özkan, H. (2020). Örgütsel Bağlılığın Tükenmişliğe Etkisi İş Tatmininin Aracılık Rolü Mersin İli Kamu Hastaneleri Hemşirelerine Yönelik Bir Uygulama. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(1), 180-194. https://doi.org/10.32709/akusosbil.506772.

Çankaya, S., Gürdal, O., Tunç, T., Orhan, H. (2018). Eğitim-Araştırma Hastanelerinde Çalışanların İş Doyumu, Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi: Ordu İli Örneği. *Med J Sdu*., 25(4), 436-49.

Çelen, Ö., Teke, A. ve Cihangiroğlu, N. (2013). Örgütsel Bağlılığın İş Tatmini Üzerine Etkisi: Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Eğitim Hastanesinde Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(3), 399-410.

Çetin, E., Arslan, B. ve Büyükyılmaz, O. (2021). Covid-19 Pandemi Döneminde İş Doyumunun İş Performansına Etkisi. *Uluslararası Sosyal Bilimler Akademik Araştırmalar Dergisi*, 5(1), 19-36.

Çınkır, Ş. ve Yaramış, M. (2014). Ankara Üniversitesinde Çalışan Kadrolu İdari Personelin İş Doyumu İle Örgütsel Bağlılığın İlişkisi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(31), 42-66.

Denizli, F. (2022). Medikal Turizm Kapsamındaki Sağlık Çalışanlarının Memnuniyet ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri: Kayseri Örneği. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (51), 165-186. https://doi.org/10.30794/pausbed.1089017.

Deressa, B., Adugna, K., Bezane, B., Jabessa, M., Wayessa, G., Kebede, A., Tefera, G. ve Demissie, Y. (2022). The Relationship Between Organizational Commitment and Organizational Justice Among Health Care Workers in Ethiopian Jimma Zone Public Health Facilities. *Journal of Healthcare Leadership*, 3(14), 5-16. doi: 10.2147/JHL.S345528.

Dinçler, S. (2022). *112 Acil Sağlık Hizmetlerinde Çalışan Sağlık Personellerine Yönelik Şiddetin İş Doyumu Üzerindeki Etkisi* [Yüksek lisans tezi]. İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi.

Dönmez, F. Y. (2013). *Çalışanlarda İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık (Diyarbakır Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi Örneği)* [Yüksek lisans tezi]. Beykent Üniversitesi.

Elçioğlu, A. (2021). *Acil Hemşirelerinde İş Doyumu ve Tükenmişlik Durumunun İncelenmesi* [Yüksek lisans tezi]. Hasan Kalyoncu Üniversitesi.

Ertaş, B. (2023). *Otel Çalışanlarının Psikolojik Güçlendirme Algılarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerine ve İşten Ayrılma Niyetlerine Etkisi: Şehir Otelleri Üzerine Bir Araştırma* [Yüksek lisans tezi]. Mersin Üniversitesi.

Et Oltulu, E. (2021). *Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Doyumuna Etkisi, Kamu Sağlık Kuruluşlarında Bir Araştırma* [Doktora tezi]. Selçuk Üniversitesi.

Fidan, C. (2023). The Relationship Between Organizational Commitment and Job Satisfaction in Healthcare Professionals: A Meta-Analysis. *Journal of International Health Sciences and Management,* 9(18), 17-21. https://doi.org/10.48121/jihsam.1294446

Gönül, F. (2021). *Duygusal Zeka, İş Doyumu ve Tükenmişlik İlişkisi: Hastane Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma* [Doktora tezi]. Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi.

Gönül, F. ve Çalık, A. (2022). Duygusal Zekâ, İş Doyumu ve Tükenmişlik İlişkisi: Hastane Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Ardahan Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(1), 41-50.

Gulec, D. ve Samancı, S. (2018). The Relationship between Organizational Commitment and Job Satisfaction in Turkey: A Meta-analytical Study. *International Journal of Human and Behavioral Science*, 4(1), 9-21. https://doi.org/10.19148/ijhbs.408904.

Güçlü, N. ve Zaman, O. (2011). Alan Dışından Atanmış Rehber Öğretmenlerin İş Doyumları İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 9(3), 541-576.

Gülşen, D. B. A., Bayrakdaroğlu, Y., Öntürk, Y., Ayhan, M., Kaplan, M. (2023). Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Personelinin Örgütsel Bağlılıklarının İş Doyumuna Etkisi. *Akdeniz Spor Bilimleri Dergisi*, 6(3), 968-980. https://doi.org/10.38021/asbid.1341068.

Gülşen, M. (2021). *Hemşirelerin Bakım Kültürü Algıları İle İş Doyumu ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi Üzerine Bir Müdahale Araştırması: Eğitim Programının Etkililiği* [Doktora tezi]. Manisa Celal Bayar Üniversitesi.

Güven, A. (2020). Türkiye'de Belediyelerde Çalışan Personelin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Algısı. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi,* 133-149.

Hassoy, D. ve Özvurmaz, S. (2019). Bir Devlet Hastanesindeki Sağlık Çalışanlarının İş Doyumu ve Etkileyen Faktörler. *Hemşirelik Bilimi Dergisi*, 2(3), 27-32.

Hirsi, A. ve Salepçioğlu, M. (2019). Sosyal Hizmetler Çalışanlarında İş Doyumunun Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi,* 14(55), 195-216.

Hoş, C. ve Oksay, A. (2015). Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık İle İş Tatmini İlişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 20(4), 1-24.

Hülagu, S. ve Güçlü, A. (2022). Sağlık Kuruluşlarında Örgütsel Bağlılığın İş Doyumu Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi. *Aydın Sağlık Dergisi,* 8(3), 189-211.

İzci, Ç., Örücü, E., Süren, S. (2015). Bankacılık Sektöründe Çalışanların İş Tatminleri ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1), 157-166.

Kamiloğlu, B. (2014). *Sağlık Çalışanlarında İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık (Merkezefendi Devlet Hastanesi Hemşireleri Örneği)* [Yüksek lisans tezi]. Beykent Üniversitesi.

Karahan, A. (2015). Hekimlerin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma: Afyon Kocatepe Üniversitesi Hastanesi Örneği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (23).

Kardaş, Ç. (2022). *Hemşirelerin Bütüncül Yeterliklerinin İş Doyumuna ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi ve İlişkili Faktörler* [Yüksek lisans tezi]. Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi.

Kaur, A. (2013). Maslow's Need Hierarchy Theory: Applications and Criticisms. *Global Journal of Management and Business Studies,* 3(10), 1061-1064.

Kaya, M. ve Filiz, M. (2020). Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi: Artvin İli Örneği. *İnönü Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 8(1), 111-122. https://doi.org/10.33715/inonusaglik.690726.

Kayabaşı, Ç. ve Orhaner, E. (2023). Bir Devlet Hastanesinde Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumunun İlişkisinin Belirlenmesi. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 9(2), 187-200.

Kılıçer, A. (2021). *Fizyoterapistlerde Bireysel Sosyal Sorumluluk Düzeyinin İş Doyumuna Etkisi* [Yüksek lisans tezi]. Bahçeşehir Üniversitesi.

Koç, H. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28), 200-211.

Korkmaz, M. (2022). *Hemşirelerde COVID-19 Korkusu ve İş Doyumu* [Yüksek lisans tezi]. Marmara Üniversitesi.

Küçükkendirci, H., Batı, S., Gök, T., Güler, Y. R. (2017). Sağlık Çalışanlarında İş Doyumu Düzeyinin Belirlenmesi. *Sağ. Perf. Kal. Derg*., 13, 37-66.

Lunenburg, F. C. (2011). Goal-Setting Theory of Motivation. *International Journal Of Management, Business, And Administration*, 15(1).

Marinova, S. V., Peng, C., Lorinkova, N., Van Dyne, L., Chiaburu, D. (2015). Change-Oriented Behavior: A Meta-Analysis Of İndividual And Job Design Predictors. *Journal of Vocational Behavior*, 88(2015), 104–120.

McClelland, D. C. (1961). *The Achieving Society*. Princeton, New Jersey: Van Nostrand, 512.

Miner, J. B. (2005). *Organizational Behavior I. Essential Theories Of Motivation And Leadership*. M.E. Sharpe, Inc., 80 Business Park Drive, Armonk, New York 10504.

More, B. ve Padmanabhan, H. K. (2017). A Comparative Study on Employees Job Satisfaction Level Using Herzberg Two Factor and Maslow"s Need Theory With Reference To Manufacturing Industry. *International Journal of Research and Innovation in Social Science,* 1(1), 2454-6186.

Orhan, A. T. (2022). İşe Yabancılaşmanın Akademisyenler Bağlamında İncelenmesi: Bir Literatür Çalışması. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 14(2), 135-154.

Orhaner Gündüz, G. (2016). *Banka Çalışanlarında İş Doyumu ve İş Doyumunun Örgütsel Bağlılığa Etkisi* [Yüksek lisans tezi]. Gazi Üniversitesi.

Özpehlivan, M. ve Acar, A. Z. (2015). Assessment of a Multidimensional Job Satisfaction Instrument. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 210(2015), 283 – 290.

Pardee, R. L. (1990). Motivation Theories of Maslow, Herzberg, McGregor & McClelland. A Literature Review of Selected Theories Dealing with Job Satisfaction and Motivation. *Eric*, 24.

Porter, L. W. ve Lawler, E. E. (1968). Managerial Attitudes and Performance. Homewood, Illinois: Irwin-Dorsey Inc.

Qasim, S., Cheema, F. ve Syed, N. A. (2012). Exploring Factors Affecting Employees' Job Satisfaction at Work. *Journal of Management and Social Sciences*, 8(1), 31-39.

Saraçoğlu, F. (2021). *Sağlık Çalışanlarında Tükenmişliğin İş Doyumuna Etkisinin Meslek Hastalıkları Açısından İncelenmesi* [Yüksek lisans tezi]. Bahçeşehir Üniversitesi.

Sarı, Y. (2022). *Hemşirelerde Algılanan Örgütsel Desteğin İş Doyumuna Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolü* [Yüksek lisans tezi]. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi.

Singh, K. (2020). Study of Achievement Motivation in Relation to Academic Achievement of Students. *Shared Seasoned International Journal of Topical Issues*, 6(1).

Songur, A. ve Yaman, D. (2020). Sağlık Sektörü Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminlerine Yönelik Literatür İncelemesi. *SDÜ Sağlık Yönetimi Dergisi*, 2(2), 80-100.

Şahin, S. (2013). Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlerinin İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Sport Sciences*, 8(1), 12-25. https://doi.org/10.12739/10.12739.

Şeker Tarhan, B. (2022). *Hemşirelerin İş Yaşam Kalitesinin İş Doyumu Üzerine Etkisi: Şanlıurfa Örneği* [Yüksek lisans tezi]. Harran Üniversitesi.

Şencan, N. S., Aydıntan, B. ve Yeğenoğlu, S. (2017). Türk İlaç Sanayinde Çalışan Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumlarına Yönelik Bir Araştırma. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 3(2), 117-148.

Tanrıverdi, M. (2022). *Dönüştürücü Liderlik Tarzının Çalışanların Örgütsel Bağlılığı Üzerine Etkisi: Perakende Sektöründe Bir Araştırma (İstanbul İli Şişli İlçesi Örneği)* [Yüksek lisans tezi]. İstanbul Kent Üniversitesi.

Ulaş, S. (2022). Hastane Öncesi Acil Sağlık Hizmetlerinde Görev Yapan Sağlık Çalışanlarının İş Doyumunu Etkileyen Faktörler. *Hastane Öncesi Dergisi*, 7(3), 411-423.

Ulutaş, M., Kalkan, A. ve Çetinkaya Bozkurt, Ö. (2015). Birey-Örgüt Uyumunun İş Doyumu ve Örgüte Bağlılık Üzerine Etkisi. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 17(1), 141-160.

Uzun, Ö. (2014). Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin İş Doyum Düzeyleri ve İş Doyumları İle İlgili Bazı Değişkenlerin İncelenmesi. *Florence Nightingale Journal of Nursing*, 18(1), 1-9.

Varol, F. (2017). Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminlerinin İşten Ayrılma Niyetlerine Olan Etkisi: İlaç Sektörü Örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (38), 200-208.

Yalçın, D. ve Çalışır, V. (2021). Gemi Acentelerinde Çalışanların İş Doyumlarının Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma. *Deniz Taşımacılığı ve Lojistiği Dergisi*, 02(01), 37-51.

Yasak, B. N. (2022). *Sağlıkta Şiddet İle İş Doyumu Ve Benlik Saygısı Arasındaki İlişkiler* [Yüksek lisans tezi]. Sivas Cumhuriyet Üniversitesi.

Yıldırım Başkan, T. (2023). *The Relationship Between Distributed Leadership And Organizational Commitment In Hotels: The Case Of Erzurum* [Yüksek lisans tezi]. Anadolu Üniversitesi.

Yılmaz, T. ve Yenihan, B. (2015). İş Doyumu ve Kurumsal Bağlılık, Türk İlaç Sektöründe Bir Alan Araştırması. *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 3(6), 200-218.

Yiğitalp Rençber, S. (2012). *Batman İli Sağlık Sektöründe Kamu ve Özel Hastanelerde Görev Yapan Yöneticilerin İş Doyumu ve İş Doyumunu Etkileyen Faktörler* [Yüksek lisans tezi]. Fırat Üniversitesi.

EKLER

Ek 1: Gönüllü Katılımcı Onam Formu

Değerli Katılımcı,
Bu anket formu "İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma" başlıklı tez çalışması için hazırlanmıştır. Araştırmaya katılım tamamen gönüllülük esasına dayanmaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen veriler sadece bilimsel amaçlar doğrultusunda kullanılacak olup, sizlerden hiçbir şekilde kimlik numarası ve ad, soyadı gibi özel bilgiler talep edilmeyecektir. Araştırmanın amacına ulaşması için sizden istenen tüm sorulara eksizsiz, tarafsız ve içtenlikle cevap vermenizdir. Bu araştırma kapsamında vereceğiniz tüm bilgiler gizli tutulacak ve sadece araştırma amacı ile kullanılacaktır. Sormak istediğiniz herhangi bir soru olursa mail adresi üzerinden iletişime geçebilirsiniz. Gösterdiğiniz ilgi ve yapmış olduğunuz katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederim.

Ek 2: Sosyo-Demografik Bilgi Formu

Cinsiyetiniz?

Kadın

Erkek

Diğer

Yaşınız?

18-25

26-33

34-40

41-50

51 yaş ve üzeri

Eğitim Durumunuz?

Lise

Ön Lisans

Lisans

Yüksek Lisans

Doktora ve Üzeri

Medeni Durumunuz?

Evli

Bekar

Mesleki Deneyim Süreniz?

1 Yıldan Az

1-5 Yıl

6-10 Yıl

11-15 Yıl

16-20 Yıl

21 Yıl ve Üzeri

Mesleki Ünvanınız?

- Diş Hekimi
- İntern
- Hemşire
- Diş Teknisyeni
- Yardımcı Klinik Personeli
- Teknik Personel
- İdari Personel
- Özel Şirket Elemanı
- Diğer

Aylık Gelir Durumunuzu Nasıl Değerlendiriyorsunuz?

- Gelirim Giderimden Az
- Gelirim Giderime Eşit
- Gelirim Giderimden Fazla

Ek 3: Minnesota İş Doyum Ölçeği

Şimdiki işimden	Hiç Memnun Değilim	Memnun Değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok Memnunum
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) Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından					
6) Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından					
7) Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından					
8) Bana sabit bir iş sağlaması bakımından					
9) Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam açısından					
10) Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından					

11) Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması açısından					
12) İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından					
13) Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından					
14) İş içinde terfi olanağımın olması açısından					
15) Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından					
16) İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından					
17) Çalışma şartları bakımından					
18) Çalışma arkadaşlarımın birbirleri ile anlaşmaları açısından					
19) Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem açısından					
20) Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden					

Ek 4: Örgütsel Bağlılık Ölçeği

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1) Meslek hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda geçirmek beni çok mutlu eder.					
2) Bu kurumun problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi görüyorum.					
3) Kuruma karşı güçlü bir aidiyet hissetmiyorum.					
4) Bu kuruma karşı duygusal bağlılık hissetmiyorum.					
5) Bu kurumda kendimi "ailenin bir parçası" gibi görmüyorum.					
6) Bu kurumun benim için çok özel bir yeri vardır.					
7) Şu anda bu kurumda çalışıyor olmam, hem kendi isteğimden hem de şartların bunu gerektirmesindendir.					
8) Kurumdan ayrılmayı isteseydim dahi şu anda bu bana çok zor gelirdi.					
9) Şu anda kurumumdan ayrılacak olsam, hayatımda birçok şey alt üst olur.					
10) Bu kurumdan ayrılmamı düşündürecek seçenekler oldukça azdır.					

11. Eğer bu kuruma kendimden çok şey katmamış olsaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.
12. Bu kurumdan ayrılacak olsam, uygun alternatiflerim az olur.
13. Bu kurumda çalışmaya devam etmek için yöneticilerime karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissetmiyorum.
14. Eğer bu kurumdan ayrılmak benim yararıma olsa dahi şu anda buradan ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.
15. Kurumumdan şu anda ayrılacak olsam kendimi suçlu hissederim.
16. Bu kurum benim sadakatimi (bağlılığımı) hak ediyor.
17. Bu kurumdaki insanlara karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissettiğim için şu anda bu okuldan ayrılmam.
18. Bu kuruma çok şey borçluyum.

ÖZ GEÇMİŞ

Hilal KARAKAŞ, 2013-2017 yılları arasında İstanbul Bahçelievler Cumhuriyet Anadolu Lisesi'nde eğitim aldı. 2017-2021 yılları arasında İstanbul Kent Üniversitesi Sağlık Yönetimi bölümünde lisans eğitimini bölüm birincisi ve fakülte üçüncüsü olarak tamamladı. Lisans eğitimini tamamlayana kadar yarı zamanlı olarak enstitü asistanlığı pozisyonunda çalıştı. Lisans mezunu olduktan kısa süre sonra İstanbul Kent Üniversitesi Sağlık Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı eğitimine başlamıştır. Aynı zamanda 2021 yılında enstitü öğrenci işleri uzman yardımcısı olarak başladığı görevine 2022 yılı itibariyle enstitü öğrenci işleri uzmanı olarak devam etmektedir. "Pazarlamada Nöro Yaklaşımlar, Medya ve Reklam, Değişen Ekonomik Konjonktürde Marka Savaşları, Girişimcilik, Finansal Okuryazarlık, Değişim Yönetimi, Zor Durum ve Zor İnsanları Yönetmek ve İkna, Pozitif Düşünce" sertifika programlarına katılmıştır. Hobileri arasında müzik dinlemek, kitap okumak ve film izlemek bulunmaktadır.