

**T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

İşletme Anabilim Dalı

**İŞLETMELERDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN VE STRES
YÖNETİMİNİN ÇALIŞAN VERİMLİLİĞİNE ETKİSİ:
İSTANBUL İLİNDE BİR SAĞLIK KURULUŞUNDA
UYGULAMA**

Doktora Tezi

Deniz SÖNMEZ

Danışman
Prof. Dr. Orhan İŞCAN

İstanbul – 2022

TEZ TANITIM FORMU

- YAZAR ADI SOYADI** : Deniz SÖNMEZ
- TEZİN DİLİ** : Türkçe
- TEZİN ADI** : İşletmelerde Örgütsel Bağlılığın ve Stres Yönetiminin Çalışan Verimliliğine Etkisi: İstanbul İlinde Bir Sağlık Kuruluşunda Uygulama
- ENSTİTÜ** : İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
- ANABİLİM DALI** : İşletme
- TEZİN TÜRÜ** : Doktora
- TEZİN TARİHİ** : 14/ 10/ 2022
- SAYFA SAYISI** : 140
- TEZ DANIŞMANLARI** : Prof. Dr. Orhan İŞCAN
- DİZİN TERİMLERİ** : Örgütsel Bağlılık, Stres Yönetimi, Çalışan Verimliliği, Sağlık Kuruluşu, İstanbul
- TÜRKÇE ÖZET** : Sağlık bir ülkenin gelişmişlik derecesidir. Örgütsel bağlılık çalışanın örgütte kalma isteği, doyumu gibi kavramlara yönelik tutumu gösterir. Verimliliğe üretim odaklı bakılsa da hizmet faaliyetlerindeki fayda ve tatminler şeklinde bakıldığından sağlık kurumlarında çalışan personelinin stres yönetimi ile örgütsel bağlılığın çalışanların verimliliğine etkisinin belirlenmesi için İstanbul'da bir alan uygulaması yapılmıştır.
- DAĞITIM LİSTESİ** : 1. İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsüne
2. YÖK Ulusal Tez Merkezine

Deniz SÖNMEZ

**T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

İŞletme Anabilim Dalı

**İŞLETMELERDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN VE STRES
YÖNETİMİNİN ÇALIŞAN VERİMLİLİĞİNE ETKİSİ:
İSTANBUL İLİNDE BİR SAĞLIK KURULUŞUNDA
UYGULAMA**

Doktora Tezi

Deniz SÖNMEZ

Danışman
Prof. Dr. Orhan İŞCAN

İstanbul – 2022

BEYAN

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

Deniz SÖNMEZ

.../ .../ 2022

İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Deniz SÖNMEZ' in "İşletmelerde Örgütsel Bağlılığın ve Stres Yönetiminin Çalışan Verimliliğine Etkisi: İstanbul İlinde Bir Sağlık Kuruluşunda Uygulama" adlı tez çalışması, jürimiz tarafından İŞLETME ana bilim dalında, İŞLETME bilim dalında DOKTORA tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan _____
Prof. Dr. Orhan İŞCAN
(Danışman)

Üye _____
Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ

Üye _____
Prof. Dr. Nurettin PARILTI

Üye _____
Prof. Dr. Burhanettin Aykut ARIKAN

Üye _____
Dr. Öğr. Üyesi Mustafa ÖZAN

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.../... / 2022

Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ

Enstitü Müdürü

ÖZET

“İşletmelerde Örgütsel Bağlılığın ve Stres Yönetiminin Çalışan Verimliliğine Etkisi: İstanbul İlinde Bir Sağlık Kuruluşunda Uygulama” adını taşıyan bu doktora tez çalışması; Giriş, beş bölüm ve Sonuç ve Öneriler kısmından oluşmaktadır. Giriş’te, çalışma konusu ve ilgili literatür hakkında genel bilgiler verilerek çalışma konusuna giriş yapılmıştır. Birinci Bölüm’de, “İşletmelerde Stres Yönetimi” başlığı altında, stres ve stres yönetimi konusu ayrıntılı olarak işlenmiştir. İkinci Bölüm’de, “Örgütsel Bağlılık” başlığı altında yine örgütsel bağlılık konusu ayrıntılı olarak ele alınmıştır. Üçüncü Bölüm’de, “Çalışan Verimliliği” başlığı altında çalışan verimliliği konusu önceki iki bölümde de olduğu gibi ulusal ve uluslararası literatüre dayalı olarak işlenmiştir. Dördüncü Bölüm’de, “Yöntem” başlığı altında araştırmanın amacı, önemi, sınırlıkları, hipotezleri, araştırma modeli, metodolojisi ve evren ve örneklem hakkında bilgi verilmiştir. Beşinci Bölüm’de, “Araştırma ve Bulgular” başlığı altında anketler sonucunda elde edilen bulguların istatistiksel analizleri yapılarak yorumlanmıştır. Çalışmanın “Sonuç ve Öneriler” başlığını taşıyan son kısmında ise; araştırmanın sonuçları tartışılmış, son olarak da elde edilen bilimsel veriler doğrultusunda konuyla ilgi olarak bundan sonra yapılacak akademik çalışmalar ve sağlık sektörü çalışanlarının performans ve verimliliklerinin artırılabilmesi için öneriler sunulmuştur.

Bu doktora tez çalışmasında iki bağımsız değişkenin (stres yönetimi ve örgütsel bağlılık) bağımlı değişken (çalışan verimliliği) üzerindeki etkisi yapısal eşitlik modeli ile araştırılmıştır. Alan araştırması, çalışmanın bilimsel düzeyi de dikkate alınarak %95 güven düzeyi ve %5 duyarlılıkla belirlenmiş ve 413 çalışana uygulanmıştır. Araştırmada elde edilen verilerin önce güvenilirlik ve geçerlilik analizi uygulanarak elde edilen verilerin bilimsel açıdan kullanılabilir olduğu tespit edilmiştir. Daha sonra verilerin açıklayıcı istatistikleri ve frekans dağılımları verilmiştir. Veri analizinde önemli bir raporlama aşaması da araştırma değişkenlerinde katılımcıların bireysel özellikleri (demografik değişkenler) bakımından farklılık olup olmadığının araştırıldığı temel analizlerdir. Analizin üçüncü adımı olarak, araştırma değişkenleri (stres yönetimi, örgütsel bağlılık ve çalışan verimliliği), demografik değişkenler bakımından incelenerek sonuçlar yorumlanmıştır. Dördüncü ve son aşamada çalışmanın problemi olan, örgütsel bağlılık ve stres yönetiminin çalışan verimliliğine etkisi yapısal eşitlik modeli ile analiz edilerek alınan bulgular yorumlanmıştır. Araştırmanın asıl problemini ifade eden stresle başa çıkma ve örgütsel bağlılığın

alışan verimliliği üzerindeki etkisi hipotezi yapısal eşitlik modeli ile analiz edilmiştir. Ortaya çıkan bulgulara göre hem stresle başa çıkmanın hem de örgütsel bağlılığın çalışan verimliliği üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur. Ancak iki bağımsız değişkenin etkileri değerlendirildiğinde stres yönetiminin etkisinin belirgin olarak daha yüksek olduğu sonucu elde edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Bağlılık, Stres Yönetimi, alışan Verimliliği, Sağlık Sektörü

SUMMARY

This doctoral thesis named “The Effect of Organizational Commitment and Stress Management on Employee Productivity in Businesses: Application in a Health Institution in Istanbul”; It consists of Introduction, five chapters and Conclusion and Recommendations. In the Introduction, the subject of the study was introduced by giving general information about the subject of the study and the relevant literature. In the First Chapter, under the title of "Stress Management in Business", stress and stress management are discussed in detail. In the Second Chapter, under the title of "Organizational Commitment", the subject of organizational commitment is discussed in detail. In the third chapter, under the title of "Employee Efficiency", the issue of employee productivity is covered, as in the previous two chapters, based on national and international literature. In the fourth chapter, information about the purpose, importance, limitations, hypotheses, research model, methodology, universe and sample of the research is given under the title of "Method". In the Fifth Chapter, under the title of "Research and Findings", statistical analyzes of the findings obtained as a result of the questionnaires are interpreted. In the last part of the study, titled "Conclusion and Suggestions", the results of the research were discussed, and finally, in the light of the scientific information obtained, suggestions were given for future academic studies on the subject and suggestions were presented to increase the performance and productivity of the employees in the health sector.

In this doctoral thesis study, the effect of two independent variables (stress management and organizational commitment) on the dependent variable (employee productivity) was investigated with the structural equation model. The field research was determined with 95% confidence level and 5% sensitivity, taking into account the scientific level of the study, and was applied to 413 employees. It has been determined that the data obtained in the research is scientifically usable by applying the reliability and validity analysis on the data obtained in the research. Then, the explanatory statistics and frequency distributions of the data are given. An important reporting stage in data analysis is the basic analysis, in which it is investigated whether there are differences in research variables in terms of individual characteristics (demographic variables) of the participants. As the third step of the analysis, research variables (stress management, organizational commitment and employee productivity) were examined in terms of demographic variables and the results were interpreted. In the fourth and

last stage, the effect of organizational commitment and stress management on employee productivity, which is the problem of the study, was analyzed with the structural equation model and the findings were interpreted. The hypothesis of the effect of coping with stress and organizational commitment on employee productivity, which expresses the main problem of the research, was analyzed with the structural equation model. According to the findings, the effects of both coping with stress and organizational commitment on employee productivity were found to be significant. However, when the effects of two independent variables were evaluated, it was concluded that the effect of stress management was significantly higher.

Key Words: Organizational Commitment, Stress Management, Employee Productivity, Health Sector

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
SUMMARY	iii
İÇİNDEKİLER	v
KISALTMALAR	x
TABLolar LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xiii
EKLER LİSTESİ	xiv
ÖNSÖZ.....	xv
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞLETMELERDE STRES YÖNETİMİ

1.1. Stresin Tanımı	3
1.2. Stresin Kaynakları	4
1.2.1. Bireysel Stres Kaynakları	4
1.2.2. Çevresel Stres Kaynakları	6
1.2.2.1. Ekonomik Şartlardaki Belirsizlikler.....	6
1.2.2.2. Politik Hayattaki Belirsizlikler.....	6
1.2.2.3. Teknolojik Değişim ve Belirsizlikler	7
1.2.2.4. Fiziki Çevre Şartları	7
1.2.2.5. Toplumsal Çevre Şartları	7
1.2.2.6. Sosyal ve Kültürel Değişimlerin Getirdiği Şartlar	8
1.2.3. Örgütsel Stres Kaynakları.....	8
1.2.3.1. Monotonluk	9
1.2.3.2. Hızlı Teknolojik Değişim.....	10
1.2.3.3. İş Yeri Ergonomisi	10
1.2.3.4. Aşırı İş Yüğü	11
1.2.3.5. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması	11

1.2.3.6. Örgüt İklimi ve Örgütsel Yapı İçerisindeki Olumsuzluklar.....	12
1.3. Stresin Aşamaları/Genel Adaptasyon Sendromu	13
1.3.1. Alarm Aşaması	13
1.3.2. Direnç Aşaması.....	14
1.3.3. Tükenme Aşaması	14
1.4. Stresin Sonuçları	14
1.4.1. Bireysel Sonuçları.....	14
1.4.1.1. Fizyolojik Sonuçları	14
1.4.1.2. Psikolojik Sonuçları	16
1.4.1.3. Davranışsal Sonuçları	17
1.4.2. Örgütsel Sonuçları	18
1.4.2.1 İşe Devamsızlık.....	18
1.4.2.2. İşe Bağlılığın Azalması/Yabancılaşma	19
1.4.2.3. Artan Personel Devri (Personel Devir Hızı)	19
1.4.2.4. Performans Düşüklüğü ve Verimliliğin Azalması	20
1.4.2.5. Artan Güvensiz Çalışma Uygulamaları ve Kaza Oranları	21
1.4.2.6. Müşterilerden Gelen Şikayetlerin Artması.....	22
1.4.2.7. Personel Alımlarının Olumsuz Etkilenmesi.....	22
1.4.2.8. Stres Altındaki Çalışanların Yasal Talep ve Eylemlerine Karşı Artan Sorumluluk.....	22
1.5. Stres Yönetimi.....	23
1.5.1. Bireysel Yöntemler.....	23
1.5.1.1. Egzersiz	23
1.5.1.2. Gevşeme	24
1.5.1.3. Davranışsal Özdenetim	25
1.5.1.4. Bilişsel Terapi	26
1.5.1.5. Ağ Oluşturma	27
1.5.1.6. Beslenme	27
1.5.2. Örgütsel Yöntemler	28

1.5.2.1. İşyeri Ergonomisinin İyileştirilmesi.....	28
1.5.2.2. İş Güvenliğinin Sağlanması	28
1.5.2.3. İletişim ve Yönetim Tarzının Geliştirilmesi	29
1.5.2.4. İş Zenginleştirilmesi.....	29
1.5.2.5. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışmasının Önlenmesi	29
1.5.2.6. Kariyer/Terfi Planlaması.....	30
1.5.2.7. İş Yükünü Azaltma	30
1.5.2.8. Ücret Yönetimi.....	30
1.5.2.9. Stres Yönetimi Eğitimi.....	31

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı	32
2.3. Örgütsel Bağlılığın Boyutları	37
2.3.1. Duygusal Bağlılık	38
2.3.2 Devam Bağlılığı.....	39
2.3.3. Normatif Bağlılık.....	39
2.4. Örgütsel Bağlılığın Öncülleri.....	40
2.4.1. Kişisel Öncüller	40
2.4.2. Örgütsel Öncüler.....	42
2.4.3. Örgüt Dışı Öncüller	44
2.5. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Sonuçları	46
2.5.1. Düşük Bağlılık Düzeyi.....	46
2.5.1.1. Düşük Bağlılık Düzeyinin Çalışanlar ve Örgütler İçin Olumlu Sonuçları	46
2.5.1.2. Düşük Bağlılık Düzeyinin Kişiler ve Kurumlar Üzerindeki Olumsuz Sonuçları	47
2.5.2. Orta Düzey Bağlılık	48
2.5.2.1. Orta Düzeyde Bağlılığın Kişiler ve Kurumlar Üzerindeki Olumlu Sonuçları	49

2.5.2.2. Orta Düzeyde Bağlılığın Kişiler ve Kurumlar Üzerindeki Olumsuz Sonuçları	49
2.5.3. Yüksek Düzey Bağlılık	49
2.5.3.1. Yüksek Düzeyde Bağlılığın Kişiler ve Kurumlar İçin Olumlu Sonuçları	49
2.5.3.2. Yüksek Düzeyde Bağlılığın Kişiler ve Kurumlar İçin Olumsuz Sonuçları	50

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÇALIŞAN VERİMLİLİĞİ

3.1. Verimlilik Kavramı	52
3.1.1. Verimlilik Kavramının Tarih İçinde Gelişim Süreci	52
3.1.2. Verimlilik Kavramının Tanımı:	53
3.2. Çalışan Verimliliği	57
3.2.1. Çalışan Verimliliği Kavramı ve Önemi	57
3.2.2. Çalışan Verimliliğinin Öncülleri	59
3.2.2.1. Çalışan Verimliliğinin Ekonomik Öncülleri	59
3.2.2.2. Çalışan Verimliliğinin Fiziki Öncülleri	62
3.2.2.3. Çalışan Verimliliğinin Sosyo-Psikolojik Öncülleri	62

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

4.1. Araştırmanın Amacı	67
4.2. Araştırmanın Önemi	67
4.3. Araştırmanın Sınırlılıkları	67
4.4. Araştırmanın Hipotezleri	68
4.5. Araştırmanın Modeli	68
4.6. Yöntem ve Metodoloji	69
4.6.1. Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA)	69
4.6.2. Cronbach's Alpha Katsayısı	69
4.6.3. Madde-Toplam Korelasyonu	70

4.6.4. Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA)	70
4.6.5. Yapısal Eşitlik Modeli	72
4.7.Evren ve Örneklem	72

BEŞİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMA VE BULGULARI

5.1. Ölçeklerin Güvenirlik ve Madde Analizi Bulguları.....	74
5.2. Ölçeklerin Güvenirliğinin Açıklayıcı Faktör Analizi ile incelenmesi	76
5.3. Ölçeklerin Yapısal Geçerliliğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi ile İncelenmesi	77
5.4. Araştırmanın Güvenirliği İçin Cronbach's Alpha Katsayısı Bulguları	79
5.5. Araştırma Katılımcılarının Demografik Bilgileri.....	80
5.6. Araştırmada Kullanılan Ölçekler için Frekans Dağılımı ve Açıklayıcı İstatistik Bilgileri	83
5.7. Araştırma Ölçekleri Arasındaki İlişkinin Analizi	85
5.8. Araştırma Değişkenlerinin Demografik Özellikler Bakımından İncelenmesi	85
5.9. Stresle Başa Çıkma ve Örgütsel Bağlılığın Çalışan Verimliliği Üzerindeki Etkisinin Analizi	91
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	94
KAYNAKÇA	99
EKLER.....	116

KISALTMALAR

A.G.E	: ADI GEÇEN ESER
Çal.Ver	: ÇALIŞAN VERİMLİLİĞİ
İ.İ.B.F	: İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
İKY	: İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ
NK	: NATURAL KİLLER
Örg_bag	: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK
S	: SAYFA
SPSS	: STATİSTİCAL PACKAGE FOR THE SOCIAL SCIENCES
SS	: SAYFALAR
Stres_Bas.	: STRESLE BAŞA ÇIKMA
T.C.	: TÜRKİYE CUMHURİYETİ
VB	: VE BENZERİ
VD	: VE DEVAMI
YEM	: YAPISAL EŞİTLİK MODELİ
YBS	: YÖNETİM BİLİŞİM SİSTEMLERİ

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. A ve B Tipi Kişilik Özellikleri.....	6
Tablo 2. Cohen'e (2007) Göre Örgütsel Bağlılığın Boyutları.....	36
Tablo 3. Randall'a Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Göre Sonuçlar.....	46
Tablo 4. Çalışan Verimliliğinin Öncülleri.....	59
Tablo 5. Cronbach's Alpha Katsayısının Değer Aralığı Ve Yorumları	70
Tablo 6. Modelin Geçerliliği İçin Uyum İstatistiği Değerleri.....	72
Tablo 7. Araştırmada Kullanılan Ölçekler İçin Cronbach's Alpha Katsayısı Bulguları.....	74
Tablo 8. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Madde Analizleri	75
Tablo 9. Örgütsel Bağlılık Ölçeği İçin Açıklayıcı Faktör Analizi Bulguları	76
Tablo 10. Stresle Başa Çıkma Ölçeği İçin Açıklayıcı Faktör Analizi Bulguları.....	76
Tablo 11. Çalışan Verimliliği Ölçeği İçin Açıklayıcı Faktör Analizi Bulguları	77
Tablo 12. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin DFA İçin Uyum İyiliği Katsayı Değerleri	77
Tablo 13. Örgütsel Bağlılık Ölçeği İçin DFA Bulguları	78
Tablo 14. Stresle Başa Çıkma Ölçeği İçin DFA Bulguları	78
Tablo 15. Çalışan Verimliliği Ölçeği İçin DFA Bulguları	79
Tablo 16. Araştırmada Kullanılan Ölçekler İçin Cronbach's Alpha Katsayısı Bulguları	79
Tablo 17. Ankete Katılan Bireylerin Cinsiyetlerine Göre Frekans Dağılımı	80
Tablo 18. Ankete Katılan Bireylerin Yaş Gruplarına Göre Frekans Dağılımı.....	80
Tablo 19. Ankete Katılan Bireylerin Medeni Durumlarına Göre Frekans Dağılımı..	80
Tablo 20. Ankete Katılan Bireylerin Eğitim Durumlarına Göre Frekans Dağılımı ...	81
Tablo 21. Ankete Katılan Bireylerin Aylık Gelir Durumlarına Göre Frekans Dağılımı.....	81
Tablo 22. Ankete Katılan Bireylerin Çalıştıkları Bölümlere Göre Frekans Dağılımı	81
Tablo 23. Ankete Katılan Bireylerin Çalıştıkları Bölümleri Seçerken Diğer Seçeneğini Tercih Edenlerin Ekledikleri Bölümlere Göre Frekans Dağılımı	82
Tablo 24. Ankete Katılan Bireylerin Meslekte Çalışma Yıllarına Göre Frekans Dağılımı.....	82
Tablo 25. Ankete Katılan Bireylerin Kurumda Çalışma Yıllarına Göre Frekans Dağılımı.....	83
Tablo 26. Çalışan Verimliliği Ölçeği Maddeleri İçin Frekans Dağılımı Ve Açıklayıcı İstatistikleri.....	83
Tablo 27. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Maddeleri İçin Frekans Dağılımı Ve Açıklayıcı İstatistikleri.....	84

Tablo 28. Stresle Başa Çıkma Ölçeği Maddeleri İçin Frekans Dağılımı Ve Açıklayıcı İstatistikleri.....	84
Tablo 29. Örgütsel Bağlılık, Stresle Başa Çıkma Ve Çalışan Verimliliği Ölçeklerinin Kendi Aralarındaki İlişkileri İçin Korelasyon Katsayıları	85
Tablo 30. Örgütsel Bağlılık, Stresle Başa Çıkma Ve Çalışan Verimliliği Ölçeklerinin Cinsiyet Değişkeni Bakımından İncelenmesi	85
Tablo 31. Örgütsel Bağlılık, Stresle Başa Çıkma Ve Çalışan Verimliliği Ölçeklerinin Yaş Değişkeni Bakımından İncelenmesi.....	86
Tablo 32. Örgütsel Bağlılık, Stresle Başa Çıkma Ve Çalışan Verimliliği Ölçeklerinin Medeni Durum Değişkeni Bakımından İncelenmesi	86
Tablo 33. Örgütsel Bağlılık, Stresle Başa Çıkma Ve Çalışan Verimliliği Ölçeklerinin Eğitim Durumu Değişkeni Bakımından İncelenmesi.....	87
Tablo 34. Örgütsel Bağlılık, Stresle Başa Çıkma Ve Çalışan Verimliliği Ölçeklerinin Gelir Düzeyi Değişkeni Bakımından İncelenmesi	88
Tablo 35. Örgütsel Bağlılık, Stresle Başa Çıkma Ve Çalışan Verimliliği Ölçeklerinin Çalışılan Bölüm Değişkeni Bakımından İncelenmesi.....	89
Tablo 36. Örgütsel Bağlılık, Stresle Başa Çıkma Ve Çalışan Verimliliği Ölçeklerinin Kurumda Çalışma Süresi Değişkeni Bakımından İncelenmesi.....	90
Tablo 37. Örgütsel Bağlılık, Stresle Başa Çıkma Ve Çalışan Verimliliği Ölçeklerinin Meslekte Çalışma Süresi Değişkeni Bakımından İncelenmesi	91
Tablo 38. Uyum Katsayıları	91
Tablo 39. Çalışan Verimliliği Ölçeği Maddelerinin Ölçek Üzerindeki Etki Katsayıları	92
Tablo 40. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Maddelerinin Ölçek Üzerindeki Etki Katsayıları	92
Tablo 41. Stresle Başa Çıkma Ölçeği Maddelerinin Ölçek Üzerindeki Etki Katsayıları	93
Tablo 42. Stresle Başa Çıkma Ve Örgütsel Bağlılık Ölçeklerinin Çalışan Verimliliği Ölçeği Üzerindeki Etki Katsayısı	93
Tablo 43. Stresle Başa Çıkma İle Örgütsel Bağlılık Ölçekleri Arasındaki İlişki.....	93

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Stres Kaynakları.....	4
Şekil 2. Makro Seviye İş Stresi Stresörleri	9
Şekil 3. Genel Adaptasyon Sendromu Aşamaları.....	13
Şekil 4. Stres Ve Verimlilik Düzeyleri	21
Şekil 5. Dkby Modeli	25
Şekil 6. Meyer Ve Herscovitch'in Örgütsel Bağlılık Modeli	38
Şekil 7. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler Ve Sonuçları.....	40
Şekil 8. Araştırma Modeli(Örgütsel Bağlılık, İş Stresi ve Çalışan Verimliliği İlişkisi)	68

EKLER LİSTESİ

- EK-A** Demografik Verilerin Analizi
- EK-B** Örgütsel Bağlılık Ölçeği
- EK-C** Stresle Başa Çıkma Ölçeği
- EK-D** Çalışan Verimliliği Ölçeği
- EK- E** Araştırma Modeli İçin Yem Şeması

ÖNSÖZ

Doktora eğitimim boyunca İstanbul Gelişim Üniversitesinde eğitim aldığım tez araştırması ve yazım safhasında, deneyimlerini, desteklerini, yapıcı eleştirilerini eksik etmeyen güler yüzü ile çalışmama ışık tutan danışman hocam Sayın Prof. Dr. Orhan İŞCAN' a,

Tez İzleme Komitesinde bulunan Sayın Prof. Dr. İzzet Gümüş'e ve Sayın Dr. Öğr.Üyesi Mustafa Ozan hocalarım'a,

Doktora eğitimimde emeği geçen enstitümüzün tüm değerli öğretim üyelerine ve çalışanlarına,

Tezimin gelişim sürecinde katkıda bulunan Sayın Prof. Dr. Gazi Yiğitbaşı hocam'a, Sayın Doç.Dr. Rana Atabay Kuşçu hocam'a tüm içten dileklerle teşekkürlerimi arz ediyorum.

Yaşamımda bu günlere gelmemi sağlayan , eğitimimde destekleri ile her an yanımda olan, büyük bir heyecanla ve gururla önümde aydınlattığı yolda örnek aldığım, en yakın arkadaşım, mesleki ahlakı ve bilgisi ile kendisine hayranlık duyduğum meslektaşım canım ablam; Filiz Sönmez Ayaz'a ,varlığı ve sevgisinden güç bulduğum Psikolog Elifcan Ayaz'a ve hayatta, attığım her adımda arkamda duran, her uzandığımda elimi tutan canım babam Ali Sönmez'e ve annem Emine Sönmez'e ve ailemin tüm fertlerine şükranlarımı sunuyorum.

Yaptığım çalışmanın öncelikle akademik çalışmaların yanında iş dünyasına da faydalı olmasını dilerim.

Deniz SÖNMEZ

İstanbul, 2022

GİRİŞ

Her ne kadar 2011 yılında Almanya’da düzenlenen teknoloji fuarı ile dünyanın gündemine oturan “endüstri 4.0”la ortaya çıkan yeni teknolojiler üretim ve hizmet sektöründe insan unsurunun yerini alıyor gözükse de örgütlerin karlılıklarında ve sürdürülebilirliklerinde odak noktası halen insan unsuru olmaya devam etmektedir. Örgütlerin karlılığının ve sürdürülebilirliğinin belirleyicisi olan örgütün verimliliği ise çalışanların performans ve verimlilikleriyle doğrudan ilişkilidir. Bu sebeple bu tez çalışmasının konusu olarak sağlık sektöründe örgütsel bağlılık ve stres yönetiminin çalışanların verimliliğine etkisi konu edilmiştir. Son iki yıldır içinde yaşadığımız pandemi süreci ve bunun sağlık sektörü çalışanları üzerine getirdiği ek yükler de dikkate alınınca bu çalışmanın önemi daha iyi anlaşılabilir. Örgütlerin temel hedefi çalışanlarının optimum seviyede performans göstererek etkin ve verimli olmalarını sağlamak ve bu sayede hızla değişen ve zorlaşan rekabet ortamında hedeflerine emin adımlarla ilerlemektir. Yapılan bu tez çalışmasıyla sağlık sektöründe iş görenlerin performans ve verimliliklerinde etkili olan örgütsel bağlılık ve stres yönetimi etkisinin bilimsel yöntemlerle elde edilen verilerin analiz edilmesiyle ortaya konan sonuçlar doğrultusunda mevcut durumun iyileştirilmesi yönünde hem teorik anlamda literatüre hem de pratik anlamda sektöre katkı sağlamak amaçlanmıştır. Konu işlenirken ilk üç bölümde ulusal ve uluslararası literatür taranarak elde edilen bulgular sistematik bir çerçevede verilerek hem konunun daha iyi anlaşılması için temel bilgiler verilmiş hem de konuyla ilgili literatürün geniş bir değerlendirmesi yapılmıştır. Dördüncü bölümde yapılan araştırmanın amacı, önemi, varsayımları, sınırlılıkları, araştırma modeli, araştırmanın hipotezleri ve analiz araçları hakkında bilgi verilmiştir. Ayrıca, araştırma sonucunda elde edilen bulgular ve yorumlara da burada yer verilmiştir. Yine araştırmada kullanılan ölçeklerin ayrıntıları ve araştırma hipotezlerinin testleri de bu bölümde yapılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulguların tartışılmasından sonra da sonuç ve öneriler bölümü hazırlanmıştır.

“İşletmelerde Stres Yönetimi” başlığını taşıyan tez çalışmasının Birinci Bölümü’nde; stresin tanımı, stresin kaynakları, stresin aşamaları, stresin sonuçları ve stres yönetimi konuları literatür taraması ışığında elde edilen bilgiler doğrultusunda ayrıntılı olarak ele alınmış ve ilgili kısımlarda kaynaklara atıflar yapılmıştır.

“Örgütsel Bağlılık” başlığını taşıyan çalışmanın İkinci Bölümü’nde; Örgütsel Bağlılık Kavramı, Örgütsel Bağlılık Çalışmalarının Tarihsel Gelişimi, Örgütsel

Bağlılığın Boyutları, Örgütsel Bağlılığın Öncülleri ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Sonuçları konu başlıkları ulusal ve uluslararası literatür taranarak elde edilen bilgiler ışığında ayrıntılı olarak ortaya konulmuş ve ilgili kaynaklara atıflar yapılmıştır.

“Çalışan Verimliliği” başlığını taşıyan çalışmanın Üçüncü Bölümü’nde; verimlilik kavramının tanımı ve tarihi süreçte kavramın gelişimi ile çalışan verimliliği kavramının tanımı, önemi ve çalışan verimliliğinin öncülleri yine ulusal ve uluslararası literatür taranarak elde edilen bilgiler ışığında ayrıntılı olarak ortaya konulmuş ve yararlanılan kaynaklara atıflar yapılmıştır. Bu atıflar sadece yer gösterme bakımından değil kullanılan kaynakların içerikleri hakkında da değerlendirmeleri içermektedir.

“Yöntem” başlığını taşıyan çalışmanın Dördüncü Bölümü’nde; Araştırmanın Amacı, Araştırmanın Önemi, Araştırmanın Sınırlılıkları, Araştırmanın Hipotezleri, Araştırmanın Modeli, Yöntem ve Metodoloji, Evren ve Örneklem başlıkları altında araştırmanın bilimsel yöntemi hakkında bilgiler verilmiştir.

“Araştırma ve Bulgular” başlığını taşıyan Beşinci Bölüm’de; Ölçeklerin Güvenirlik ve Madde Analizi Bulguları, Ölçeklerin Güvenirliğinin Açıklayıcı Faktör Analizi ile incelenmesi, Ölçeklerin Yapısal Geçerliliğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi ile incelenmesi, Araştırmanın Güvenirliği için Cronbach's Alpha katsayısı bulguları, Araştırma Katılımcılarının Demografik bilgileri, Araştırmada Kullanılan Ölçekler için Frekans Dağılımı ve Açıklayıcı İstatistik Bilgileri, Araştırma Ölçekleri Arasındaki İlişkinin Analizi, Araştırma Değişkenlerinin Demografik Özellikler Bakımından İncelenmesi ve Stresle Başa Çıkma ve Örgütsel Bağlılığın Çalışan Verimliliği Üzerindeki Etkisinin Analizi başlıkları altında anketler sonucunda elde edilen bulguların istatistiksel analizleri yapılarak, elde edilen bulgular yorumlanmıştır.

Araştırmanın son bölümü olan “Sonuç ve Öneriler” kısmında çalışmanın önemine kısaca değinildikten sonra çalışma sonucu elde edilen verilerin analizinde kullanılan bilimsel yöntemler ve analiz sonucu elde edilen bulgular hakkında bilgiler verilerek tartışılmıştır. Son olarak da elde edilen bilimsel bulguların ışığı altında, bundan sonra yapılacak akademik çalışmalar ve sağlık sektöründeki çalışanların performans ve verimliliklerinin artırılabilmesi için öneriler sunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞLETMELERDE STRES YÖNETİMİ

1.1. Stresin Tanımı

Stresin varlığı, insanlığın varoluşu kadar eski olmakla birlikte hızlı değişim ve dönüşümlerin yaşandığı günümüzde stresin insanlar üzerindeki etkisi daha çok görülmekte ve çağımızın hastalıklarından biri olarak kabul edilmektedir. Günlük rutinlerine devam eden insanların çoğu farkında olmasalar da ağır bir stres yükü taşımaktadırlar (Güçlü, 2001:92). Son dönemlerde meydana gelen hızlı gelişmeler ve değişimler (hızlı gelişen teknoloji, bölgesel savaşlar, terör, iklim değişiklikleri, göçler, pandemi vs.), yüzleşmek zorunda olduğumuz gerçeklerdir. Toplumları oluşturan bireyler bu gelişmelere ve değişimlere ayak uydurarak hayatta kalabilmek için kendi sınırlarını zorlamaktadırlar. Bu zorlama ise onları stres olgusuyla yüzleşmelerine yol açmaktadır. Stresin bireyler üzerinde olumsuz etkilerini bedensel ve zihinsel anlamda çeşitli sağlık problemleri ve düşük yaşam kalitesi şeklinde gözlemleyebilmekteyiz. Bunun yanında stresin bireyler üzerinde iş verimliliğinin ve performansın artması yönünde olumlu etkileri de vardır (Zincirkıran vd., 2015:62; Yaman ve Sarıkaya, 2020:36).

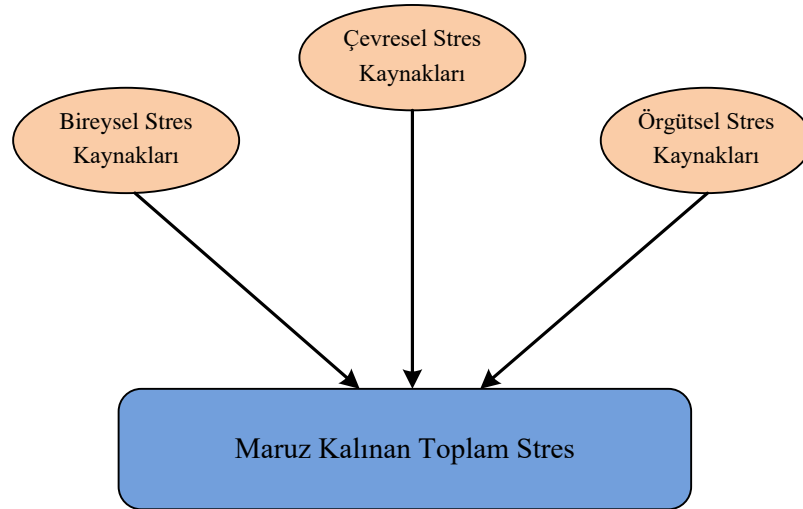
Dilimize İngilizceden geçen stres kelimesinin kökeni Latince'dir ve "çekilmiş, gerilmiş" anlamına gelen "strictus" kelimesinden gelmektedir. Eski Fransızca'da da "darlık, baskı anlamında "estresse" kelimesi kullanılmıştır. İşletmelerde de iş memnuniyetsizliği, verimliliğin azalması, sağlık masraflarının ve işgücü devir oranının artması gibi birçok olumsuz gelişmenin temelinde stres olgusu vardır (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002:17). Selye stresi, "çevresel uyaranların kişiyi etkisi altın alması olarak" tanımlamıştır. Selye 1950'de yapmış olduğu çalışmasında kişi üzerinde tepkiye sebep olan çevresel uyaranlara stresör, kişinin bu uyaranlara verdiği tepkiyi de stres demiştir. Stresin tanımını da "*kişinin çeşitli çevresel stresörlere karşı gösterdiği genel bir tepki*" şeklinde yapmıştır (Selye, 1976:53). Selye 1974'teki çalışmasında stresi olumlu stres "*eustress*" ve olumsuz stres "*distress*" olarak iki farklı türe ayırmış ve bunların birincisini kabul edilebilir, sağlıklı olarak tanımlarken ikincisini ise istenmeyen, patojenik olarak tanımlamıştır (Selye, 1975; Kahn ve Byosiere,1995:193; Tokmak, 2014: 139).

Cüceloğlu stresi, "*bireyin fiziksel ve sosyal çevredeki uyumsuz şartlar sebebiyle, bedensel ve psikolojik sınırlarının ötesinde harcadığı gayrettir*" şeklinde

tanımlamaktadır (Cüceloğlu,1994:321). Günümüzde yaygın olarak kullanılan Iwancevich, Gibson ve Donnelly'nin yaptığı tanıma göre stres, “*bireysel farklar ve psikolojik süreçler yoluyla gösterilen uyumsal bir davranım olup, kişi üzerinde aşırı, psikolojik veya fiziksel baskılar yapan herhangi bir dış ve iç hareket, durum veya olayın organizmaya yansıyan sonucu*”dur (Artan, 1986:39).

1.2. Stresin Kaynakları

Stresin bireyler üzerinde olumlu veya olumsuz birçok etkisi vardır. Stresin vücut üzerindeki olumsuz etkilerinin ortadan kaldırılabilmesi için stresin kaynağının doğru tespit edilmesi gerekir. Bireyler üzerindeki stresin sebebi yani kaynağını bilim adamları farklı sınıflandırmalara tabi tutmuşlardır. Bunlar, bireysel stres kaynakları, çevresel stres kaynakları ve örgütsel stres kaynakları olmak üzere üç başlık altında toplanabilir (Bkz. Şekil 1).



Şekil 1. Stres Kaynakları

Kaynak: (Erkişi K,2019:201)

1.2.1. Bireysel Stres Kaynakları

Bireyler, sahip oldukları mizaçları, huyları, fiziksel ve psikolojik özellikleriyle çoğu zaman maruz kaldıkları stresin kaynağı bizzat kendileri olabilmektedir. Esasında kişileri etkileyen olayların kendisi değil de şahısların bu olaylara yükledikleri anlamlardır. Yani benzer hatta aynı durumlarla yüzleşen iki ayrı kişinin bu duruma verdiği tepki farklı olmaktadır. Bunun temel sebebi kişilerin kendi bakış açıları ile olaya yükledikleri anlamda yatmaktadır. Bunu somutlaştıracak olursak; işten atılmak

X kişisi için aşırı stres ve depresyon sebebi olabilirken, Y kişisi için daha iyi bir iş bulma fırsatı olarak algılanabilmektedir. (Güçlü, 2001:96; Okutan ve Tengilimoğlu, 2002:6). Bu temel farklılığın sebebi ise bireylerin sahip oldukları kişisel özelliklerinde gizlidir. Bireylerin kişilik özelliklerinin yanında, sağlık durumu, vücut yapısı, aile hayatı, yaşam standardı gibi birçok durum bireysel stres kaynakları içinde yer alır.

Rosenman ve Friedman kişilik analizi ve stres ilişkisine dair yaptıkları çalışmaların neticesinde, kişilikleri A tipi kişilik ve B tipi kişilik olarak ikiye ayırmışlar ve bu tiplerin özelliklerini tanımlamışlardır (Sabuncuoğlu, 1998:121). A tipi kişiliğe sahip kimseler, kesif dürtüleri olan, agresif, hırslı, rekabeti seven, yapılacak işlerin baskısını üzerlerinde hisseden ve zamana karşı sürekli yarış halinde olan bireylerdir. Bu kişiler sürekli olarak kendilerini bitip tükenmek bilmeyen bir mücadelenin/yarışın içinde hissederler (Sonntag ve Frese, 2012:574, Massaran B.;2016). Sürekli teyakkuz halinde hep bir şeyleri elde etme işleri tamamlama mücadelesi içindedirler. Bu kişilik tipinin tam karşısında da onun zıddı olarak, sakin, aceleci olmayan ve zaman baskısı hissetmeyen B tipi davranış modeli bulunmaktadır (Batıgün ve Şahin 2006:32-45). Ancak burada şunu gözden kaçırmamak gerekir ki, A tipi kişilik sahibi olanlarla B tipi kişilik sahibi olanlar arasında kesin hatlarla çizilmiş sınırlar yoktur. B tipi kişiliğe sahip olan kişilerde A tipi kişilik özelliklerinden bazı görülebilmekte veya tam tersi de olabilmektedir. Burada ayırıcı olan nokta bireyin hangi tipin davranış özelliklerinden daha fazlasına sahip olduğudur (Baltaş, Baltaş 2013:148-149). Luthans A tipi ve B tipi kişilik özelliklerini bir araya getirerek tablo halinde vermiştir.

Tablo 1. A ve B Tipi Kişilik Özellikleri

A Tipi Kişilik Özellikleri	B Tipi Kişilik Özellikleri
Sürekli hareket halindedirler	Zamanla ilgilenmezler
Hızlı yürürler	Sabırlıdırlar
Hızlı yerler	Övünmezler
Hızlı konuşurlar	Kazanmak için değil eğlenmek için oyun oynarlar
Sabırsızdırlar	Suçluluk duymadan rahatlarlar
Aynı anda iki iş yaparlar	Son teslim tarihi baskısı hissetmezler
Boş zamanları yoktur	Yumuşak huyludurlar
Rakamlara karşı takıntılıdırlar	Asla acele etmezler
Başarıyı sayılarla ölçerler	
Agresiftirler	
Rekabetçidirler	
Sürekli zaman baskısı altında hissederler	

Kaynak: (Fred Luthans, 1995: 406)

Rosenman ve Friedman'ın çalışmalarının sonucu olarak bilim insanları arasında A tipi kişilerin stresin ağır sonuçlarına maruz kaldıkları bunun üstesinden gelemedikleri takdirde ise bu durumun kalp krizi ile sonuçlanması olasılığının çok yüksek olduğu kanaati mevcuttu. Ancak sonradan yapılan çalışmalar durumun tam da böyle olmadığını ortaya koymuştur (Luthans, 2011:286; Durna, 2004: 201-202).

1.2.2. Çevresel Stres Kaynakları

Kişinin kendisinden kaynaklanmayan, çevresinde meydana gelen gelişmelerden dolayı yaşadığı stres türüne çevresel stres denmektedir. İklimlerde oluşan değişimler, çevre kirliliği, gürültü, şehir trafiği, ekonomik şartlarda yaşanan olumsuz değişimler, politik hayattaki gelişmeler, teknolojideki hızlı değişim ve modernleşmeyle birlikte gelen sosyal ve kültürel değişimler çevresel stres kaynaklarının başlıcalarıdır.

1.2.2.1. Ekonomik Şartlardaki Belirsizlikler

Kişinin yaşamına yönelik ciddi belirsizliklere yol açan ekonomik şartlar çevresel stres kaynaklarının en önemlilerindedir. Ekonomik buhran dönemlerinde intihar vakalarının artmasının temel sebebi bireyler üzerinde artan stres yüküdür. Genel olarak ekonomik durumun kötüye gitmesi şirketlerin küçülmeye gidecekleri ve bunun sonucu işten çıkarmaların artıracığı anlamını taşımaktadır. Bu durum ise çalışanların kaygılarının ve stres yüklerinin artmasıyla sonuçlanacaktır. Ekonomik belirsizlik içerisinde işsizliğin artması, enflasyonun ve faizlerin yükselmesi gibi durumlar geleceğinden emin olamayan güvenlik duygusundan yoksun kişiler üzerinde kaygıya, korkuya ve endişeye yol açmaktadır. Kötüye giden ekonomik gidişle refah seviyesindeki düşüş, satın alma gücündeki gerileme hatta temel ihtiyaçların giderilememesi gibi problemleri beraberinde getirecektir (Avcı, A.,2019: 290-296). Bu olumsuz şartlar içerisinde birey hem işini kaybetmemek hem de daha fazla gelir elde etmek için daha fazla çalışmak zorunda kalacaktır. Bu durum ise bireyin stres yükünün daha fazla artmasına yol açacaktır.

1.2.2.2. Politik Hayattaki Belirsizlikler

Politik hayattaki kargaşa ve karmaşa da bireyler üzerindeki stres yükünü artıran önemli çevresel stres kaynaklarından. Demokrasiye yapılan müdahaleler, sürekli erken seçimlerin yapılması ve siyasi iktidarın sık sık değişmesi ile yaşanan politik belirsizlikler, bireylerin demokrasiye güvenlerinin sarsılmasına, gelecekte korkularına ve endişeye kapılmalarına yol açacaktır. Siyasi istikrarsızlık ekonomik

çöküş ve işsizlik demektir. Bu tür belirsiz politik ortamlarda hukukun üstünlüğü, temel hak ve hürriyetler arka plana itildiği için başta can ve mal güvenliği alanlarında olmak üzere kişilerin gelecek endişesi yaşamaları kaçınılmazdır. Politik alandaki bütün bu olumsuzlukların sonucu olarak da kişilerin stres yükleri artması kaçınılmazdır.

1.2.2.3. Teknolojik Değişim ve Belirsizlikler

Bilim ve teknolojiadaki hızlı gelişme ve değişim bir yönü ile insanların hayatını kolaylaştırırken, diğer yandan da yeni stres kaynaklarını ortaya çıkarmaktadır. Gelişen teknoloji ile birlikte üretimde otomasyona geçiş ucuzluğu getirirken aynı zamanda birçok çalışanın işsizlikle yüzleşmesine sebep olmaktadır (Eren E.,2000:86). Şirketlerin üretimde kalite ve verimliliklerini artırmak, maliyetleri düşürmek için yeni teknolojik imkanlardan faydalanması kaçınılmazdır. Bilgisayar ve telekomünikasyon alanındaki hızlı değişim ayrı stres kaynakları olarak insanların hayatına girmiştir. Artık herkes tarafından kullanılan cep telefonları için kurulan baz istasyonlarının insan ve çevre üzerindeki zararlı etkileri tartışma konusudur.

1.2.2.4. Fiziki Çevre Şartları

İklim değişiklikleri, hava kirliliği, asit yağmurları, kimyasal gübrelerin ve atıkların sebep olduğu toprak kirliliği, çöp dağlarının yaydığı mikroplar, yayılan zehirli kimyasallardan meydana gelen zehirlenmeler, virüslerin meydana getirdiği salgın ve pandemiler, hızla plansız bir şekilde büyüyen ve kalabalıklaşan şehirlerin getirdiği olumsuz koşullar vb. bireylerin maruz kaldığı ve stres yüklerini artıran fiziki çevre kaynaklarının başlıcalarıdır (Klarreich 1994:85).Büyük şehirlerde evle iş yerinin uzaklığı ve iş yerine ulaşmak için trafikte çekilen sıkıntılar birer stres kaynağıdır. Bütün bu stresörlere maruz kalan günümüz insanının aşırı stres yüküne maruz kalacağı aşıkardır.

1.2.2.5. Toplumsal Çevre Şartları

Toplumun temel yapı taşı olan aile ortamında yaşanan olumlu ve olumsuz her hadise birey üzerinde bir etki bırakmaktadır. Esasında sevgi, saygı ve dayanışma temeli üzerine kurulan ailede zaman zaman yaşanan çatışmalar bireyin stres yükünü artırmaktadır. Aile içerisinde huzurunu kaybeden bireyin sosyal ilişkilerini ve iş hayatını normal bir düzeyde devam ettirmesi beklenemediği gibi sağlıklı bir bedene sahip olması da beklenemez. İnsanlar tansiyon, kalp, şeker, kanser gibi hastalıklara 40'lı 50'li yaşlarında sokaktan veya havdan sudan kaptıkları mikropların neticesinde

yakalanmamaktadır. Genetik mirasla birlikte sosyal etkileşimin özellikle de aile içi ilişkilerin bu hastalıkların ortaya çıkmasında etkisi artık kabul edilmektedir (Baltaş ve Baltaş, 2013: 103).

1.2.2.6. Sosyal ve Kültürel Değişimlerin Getirdiği Şartlar

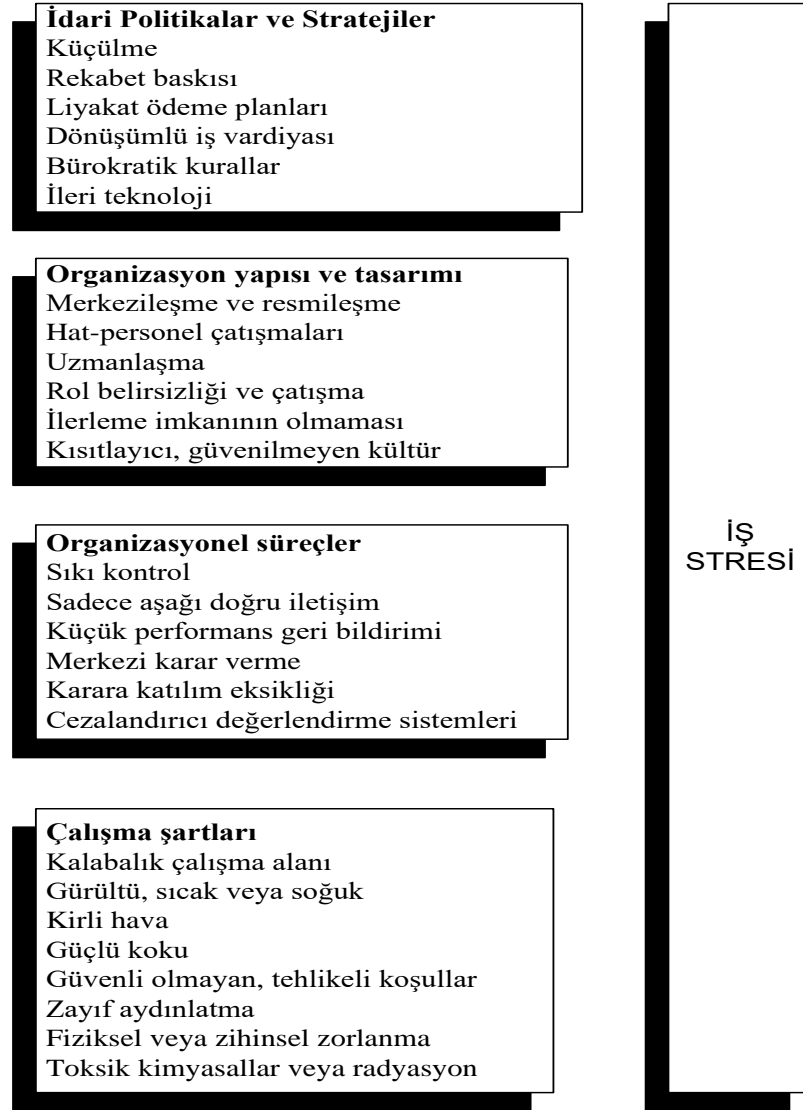
Teknolojik gelişmeler özellikle iletişim ve ulaşım alanında baş döndürücü hızla meydana gelen gelişmeler neticesinde ulaşılabilirliğin kolaylaşması adeta dünyayı küçültmüş ve 90'lı yıllarda globalleşme ve küreselleşme kavramları dilimize girmiştir. İnsanların konfor ve refahına hizmet eder görünen bu değişim yanında birçok olumsuzluğu da getirmiştir. Milli kültürlerin, alt kültürlerin kendilerine has özellikleri ve güzellikleri birer birer ortadan kalkmaya başlamıştır. Artık birer tüketim toplumuna dönüşen/dönüştürülen toplumlar kapitalizmin pazarları haline gelmişlerdir. İlk başlarda televizyon aracılığı ile yayılan bu akım artık akıllı telefonlar üzerinden internet aracılığı ile en ücra köylere dahi ulaşmıştır. Artık dünya genelinde insanlar benzer kıyafetler giymekte, benzer yiyecekler yemekte, benzer saç sakal şekillerine sahip olmaktadır. Bu da toplum içinde nesiller arasında çatışmalara yol açmaktadır. Dünya markası haline getirilmiş bir kahve dükkanında kahve içmek adeta bir ayrıcalık gibi sunulduğu için gençlerimizin birçoğunun bu kahve dükkanından kahve içmedikleri halde durum ve konum attıklarını görüyoruz. Yine özendirilen ve her yıl yenilenen markalı telefonlara sahip olmaya veya yeni modelleri çıktıkça değiştirmeye çalışan bireyler bu yeni dünya düzeninde sadece pazar olarak kabul edilmektedir. Özendirilen ve sunulan bu tür bir hayat tarzına sahip olmanın elbette maddi bir karşılığı da var. Bu imkana sahip olmayan ebeveynlerin ve gençlerin içine düştükleri bunalımdan ve iç çatışmaların toplumu nereye götüreceği de belirsiz olmakla birlikte iyiye götürmediği de aşıkardır. Tatminsizleştirilen bireyler hep daha fazlasını istemekte ve bu durum bir kısır döngü olarak devam etmektedir. Küreselleşmenin getirdiği bu olumsuz şartlar bireyler üzerindeki stres yükünü de gün gün artırmakta ve birey sağlığını olduğu kadar toplum sağlığını da olumsuz etkilemektedir.

1.2.3. Örgütsel Stres Kaynakları

Modern dünyada bireyler günlük aktif hayatlarının büyük kısmını iş yerlerinde geçirmektedirler. İş yerlerinin fiziksel koşullarından (sıcaklık, aydınlatma, havalandırma, gürültü vb.) işletmelerin örgütsel yapılarına ve işletme içindeki sosyal

ilişkilerden mevcut hiyerarşik yapılara kadar iş yeri kaynaklı birçok aktivite bireyler için stres kaynağı olabilmektedir (Günay, 2021:56).

Luthans yaptığı çalışmada makro seviyede örgütsel stresör kaynaklarını a) İdari Politikalar ve Stratejilerden Kaynaklı Stresörler, b) Organizasyon Yapısı ve Tasarımından Kaynaklı Stresörler, c) Organizasyonel Süreçlerden Kaynaklı Stresörler, d) Çalışma Şartlarından Kaynaklı Stresörler olmak üzere dört ana kategoriye ayırarak bir sınıflandırma yapmıştır (Bkz. Şekil 2).



Şekil 2. Makro Seviye İş Stresi Stresörleri

Kaynak: (Fred Luthans, 2011:283)

1.2.3.1. Monotonluk

Bireyin günlük işlerini hep aynı düzen içinde devam ettirmesi ve sürece müdahale inisiyatifinin bulunmaması durumu, bireyde işine karşı bir soğuma getirir.

Bu ise bireyde işe karşı bir yabancılaşma duygusu doğurur. İş yerindeki bu monotonluk ve çalışan üzerindeki etkileri önemli stres kaynaklarıdır. Birey üzerindeki monotonluk kaynaklı bu stres yükü, ümitsizlik, dert, gerginlik, umursamazlık, pasif direnme, kayıtsızlık, agresiflik gibi psikolojik bozuklukların ortaya çıkmasına yol açabilmektedir (Yüksel, 2014:109).

1.2.3.2. Hızlı Teknolojik Değişim

Günümüzde teknolojiye hızlı gelişme ve değişim işletmelerdeki üretim araçlarını ve yöntemlerinin de değişmesine yol açmaktadır. Bu hızlı değişim ise çalışanlar iş becerilerini sürekli yenilemelerini gerekli kılmaktadır. Yeni gelen üretim araçlarının ve sistemlerinin iyi şekilde hemen öğrenme baskısı çalışanlarda bir tehdit durumu oluşturmaktadır. Bu yeni ekipman ve sistem ikamesi sürecinde çalışanlara yeterli eğitimin verilmemesi onlar için önemli bir stres kaynağıdır. Çalışanlarda yetersizlik ve işini iyi yapama duygusunu meydana getirir.

1.2.3.3. İş Yeri Ergonomisi

Çalışanları günlük 8-10 saatlerini geçirdikleri iş yerlerinin fiziki şartları da örgütsel stres kaynaklarının önemli sebeplerindedir. İş yerlerindeki gürültü oranı, aydınlatma miktarı, ısıtma ve soğutma imkanları, nem durumu ve havalandırma çalışanlar üzerindeki stres yükünün önemli sebeplerindedir.

İnsanlar için normal ses şiddeti 50 desibel olarak kabul edilmiştir. Bu şiddetin üzerindeki seslere sürekli maruz kalan insanların sağlıklarının ve psikolojilerinin bozulduğu gözlenmiştir. Gürültü bireylerde, işitme kaybı, uyku bozukluğu, tansiyon rahatsızlığı, dikkat dağınıklığı gibi birçok rahatsızlığa yol açmaktadır.

İş yerinde aydınlatmanın doğru yapılmaması çalışanların göz problemleri ile yüz yüze getirmenin yanında kazalara da yol açmaktadır. Buna karşı doğru yapılan aydınlatmanın işin yapılışını kolaylaştırırken çalışanın da verimliliğini artırdığı gözlemlenmiştir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001:233-236).

İş yerinin sıcaklık derecesinin de çalışanlar açısından ideal ölçüde olması çalışanların performansı ve verimliliği açısından önemlidir. Mevsimlere göre kışın iş yerini ısıtmak, yazın serinletmek önemli olduğu kadar, sıcak döküm atölyeleri, fırınlar gibi sürekli sıcak altında çalışmaya maruz kalan çalışanların ortamın sıcaklığından en az etkilenmesini sağlamaya çalışmakta önemlidir. Zira çalışma ortamının çok sıcak veya çok soğuk olması çalışanlar üzerinde sinir gerginliği, yorgunluk, baş ağrısı ve

performans kaybı gibi etkiler doğurabilmektedir (Günay, 2021:57-58). Özetleyecek olursak, aşırı sıcak veya soğuk, yetersiz havalandırma, yetersiz aydınlatma ve gürültü kısaca fizik risk etmenleri, çalışanların beden ve ruh sağlığı olarak belirtilen psikolojik risk etmenlerinin son derece zararlı olduğu bilimsel çalışmalarla da belirlenmiştir.

1.2.3.4. Aşırı İş Yükü

Aşırı iş yükü veya tam tersi az iş yükü çalışanlar açısından ayrı ayrı stres faktörleridir. Aşırı iş yükü kısa sürede çok sayıda işin bitirilmesi gibi niceliksel olduğu kadar çalışanın yeteneklerinin ve becerilerinin dışında iş beklenmesi gibi niteliksel de olabilir (Durna, 2004: 191–195). Aşırı iş yüküne daha çok kendisinden yüksek performans beklenen yöneticiler maruz kalmaktadır. Aşırı iş yükü altında çalışmak ya da az iş yükü içinde çalışmak işgörenin psikolojisini bozduğu bilimsel çalışmalarla belirlenmiştir.

1.2.3.5. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması

Bireyin topluluk içerisindeki konumuna göre ondan yapması beklenen davranışların tamamı olarak ifade edilen rol, iş yerlerinde çalışanlardan statülerine göre üretim için yapması beklenen davranışların bütünü olarak ifade edilebilir. İş yerindeki rolünün tanımlanmamış olması yani rol belirsizliği durumu çalışanın kararsızlığa ve karamsarlığa sürüklenmesine, performansının ve verimliliğinin düşmesine yol açar (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2011). Çalışanın hangi işi nasıl yapacağını bilmediği bu durumun onun üzerinde oluşturacağı baskı ise stres yükünü daha da artırır. Rol belirsizliği çalışanlar üzerinde karamsarlık, endişe, kendini işe yaramaz hissetme, güvensizlik, motivasyon eksikliği, performans düşüklüğü, işe devamsızlık ve nihayetinde işten ayrılma gibi olumsuz neticeleri ortaya çıkarmaktadır.

Rol çatışması bireylerin iş yerlerinde yoğun olarak karşılaştıkları problemlerdendir. Çalışana iş yerinde farklı görevlerin aynı anda verilmesi, çalışandan beceri ve uzmanlık alanı dışında görevleri yerine getirmesinin beklenmesi veya çalışanın iş yeri rolleri ile dışarıdaki rollerinin çelişmesi ile ortaya çıkan bir durumdur (Luthans,2011: 200). Rol çatışmasının üç ana türü vardır. Bir tür, kişi ve rol arasındaki çatışmadır. Kişinin kişiliği ile rolün beklentileri arasında çelişki olabilir. Örneğin, bir üretim işçisi ve sendika üyesi, yeni bir üretim ekibinin başına geçmek üzere atanır. Bu yeni ekip lideri, işçiler üzerinde sıkı kontrol sahibi olmaya gerçekten inanmayabilir ancak üretim başkanının beklediği şey budur. İkinci tip, belirli bir rolün nasıl

oyunması gerektiğine ilişkin çelişkili beklentilerin yarattığı rol içi çatışmadır. Örneğin yeni ekip lideri, ekip üyeleriyle ilişkilerde otokratik mi yoksa demokratik mi olmalı? Son olarak, roller arası çatışma, aynı anda oynanması gereken iki veya daha fazla rolün farklı gereksinimlerinden kaynaklanır. İş rolleri ve iş dışı roller genellikle bu tür bir çatışma içindedir. Örneğin bu konuda, bilgisayar şirketinde çalışan başarılı bir kadın yönetici, sürekli olarak sabah 07:30'dan itibaren gece 11:30'a kadar çalıştığını bu durumun ise erkek arkadaşından ayrılmasına sebep olduğunu belirtmiştir. Annesinin ciddi şekilde hasta olduğunu öğrendiğinde duygularını “Telefon tekrar çalmaya başlamadan önce üzülme için yaklaşık beş dakikam vardı. O kadar içine giriyorsun ki, hayatının senden tamamen uzaklaştığını bile anlamıyorsun” diye ifade etmesi rol çatışmasının başka bir örneğidir (Luthans, 2011:291-292). Ayrıca, çalışan veya ekip üyesinden: (1) çelişkili görevleri yerine getirmesi istendiğinde veya (2) kendi kişisel değerleriyle çelişen bir görevi yerine getirmesi istendiğinde rol çatışması meydana gelir. Grup ortamlarında, özellikle grup etik olmayan veya antisosyal davranışlarda bulunduğu ve grup üyeleri bir dizi normu vurgularken, resmi organizasyonun lideri ve kuralları diğerlerini vurguladığında, rol çatışması olasılığı artar.

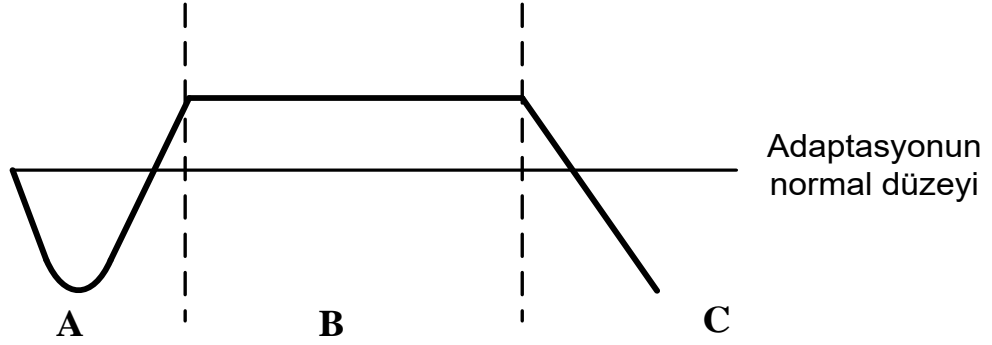
Rol belirsizliği ve rol çatışması çalışanların strese yüküne maruz kalarak, sağlıksız, mutsuz, özgüven yoksunu, çalışmak konusunda motivasyonunu yitirmiş bireyler haline getirir. Bu ise işletmeyi çalışma performansı düşük, motivasyonunu kaybetmiş, tükenmiş insanlarla çalışma durumuyla yüz yüze getirir

1.2.3.6. Örgüt İklimi ve Örgütsel Yapı İçerisindeki Olumsuzluklar

İş yerindeki başarı değerlendirmelerinin sübjektifliği, terfi imkanının belirsiz olması veya hiç olmaması, ücret yetersizliği, iş güveninin olmaması, mevcut örgüt kültürünün çalışanları temsil etmemesi, kararlara katılım imkânı verilmemesi, katı ve hiyerarşik merkezi mekanik örgütlenme vb. durumlar çalışan için önemli stresörlere sahiptir (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002:7-8). Terfi etme konusunda yönetime duyulan şüphe, işten atılma korkusu, başarılı olma isteğine ket vurulması, bürokratik engeller, resmi ilişkiler ve yönetimin ilgisizliği gibi durumlar çalışanlar açısından stres yüklerini oldukça artıran faktörlerden sayılabilir.

1.3. Stresin Aşamaları/Genel Adaptasyon Sendromu

Tehlikeye maruz kalan organizma, yaşamını sürdürmek ve stabil hayat şartlarına dönebilmek amacıyla stresörlere karşı fizyolojik ve psikolojik tepkiler zinciri başlatır (Hür, 2018:6-7). Bu tehlike ile başa çıkmayacağına inanıyorsa bu tehlikeli durumdan uzaklaşmaya çalışır. Şayet başa çıkacağına inanıyorsa mücadeleye başlar. Aslında “savaş ya da kaç” olarak tanımlanan bu durum tehdit ve zorlamalara maruz kalan canlının kendini korumaya yönelik olarak yeni ortama intibak sağlama gayretidir. (Baltaş ve Baltaş, 2013: 23, 26). Selye uzun yıllar süren çalışmaları neticesinde organizmanın stres karşısında geçirdiği aşamaları Genel Adaptasyon Sendromu (GAS) olarak isimlendirmiştir. Genel adaptasyon sendromu, stresörlerin etkileri uzadığında tepkinin kronolojik gelişimini temsil etmektedir. Üç aşamadan meydana gelmektedir: alarm aşaması, direnç aşaması ve tükenme aşaması (Bkz. Şekil 3)



Şekil 3. Genel Adaptasyon Sendromu aşamalar

Kaynak: (Selye, 1976:53)

1.3.1. Alarm Aşaması

Organizmanın şoka girdiği alarm aşaması, canlının dış etkeni stres olarak algıladığı aşamasıdır. Alarm döneminde otonom sinir sistemi faaliyete geçip salgı bezlerini uyararak harekete geçirir. Bu uyarılma sonucunda salgı bezleri çok miktarda adrenalin, noradrenalin ve diğer biyokimyasal salgımları yapar (Hür, 2018:7, Morgan, G,1996: 13-16). Bu salgıların etkisiyle alarm durumuna geçen vücutta kalbin çalışma hızı artar, göz bebekleri büyür ve terleme meydana gelir. Korku, heyecan, baskı hissi gibi duygular bireyin yüzünde gözlemlenebilir (Baykal, 2017:7). Böylece organizma ortaya çıkan bu ani durumla baş etmeye hazırlanır.

1.3.2. Direnç Aşaması

Bu aşamada stres verici durum devam ederse organizma stres verici duruma karşı direncini yükselterek normalin üzerine bir faaliyete başlar. Bu durumda vücudun diğer stresörlere karşı direnci düşer. Direnci düşen organizma hastalıklara açık hale getirir. Şayet bu aşama başarı ile atlatılırsa organizma kandaki biyokimyasal maddeleri geri çeker ve normal şartlarına döner. Başarısızlık durumunda organizma güçten düşer ve çöküş gelir (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002:5).

1.3.3. Tükenme Aşaması

Stresöre ciddi ve uzun süre maruz kalan organizma tükenme aşamasına gelir. Organizma uyku ve dinlenme ile kendini onarabilir. Alarm aşamasındaki bazı belirtiler geri döner. Ancak uzun süren ve başa çıkılamayan durumlarda vücut dengesi bozulur ve bu da organizmanın uyum enerjisini tüketir. Böylece vücutta ortaya çıkan tükenme ve bitkinlik halleri organizmayı hastalıklara açık hale getirir. Bu aşamanın belirtileri, tükenmişlik duygusu, kronik baş ağrısı, uyku problemleri, yeme bozuklukları, göğüs ve kas ağrıları, sindirim problemleri, aşırı alkol ve sigara tüketimi, baş dönmesi, bulantı, yüksek tansiyon, davranışlarda gerginlik, hadislere karşısında aşırı duygusallık, kalp çarpıntısı gibi durumlardır.

1.4. Stresin Sonuçları

Stres, farklı düzeylerde ortaya çıkmasına zemin hazırladığı bedensel ve ruhsal sorunlarla, bireyin verimliliğini ve performansını aşağı çeken, yaşam keyfini yok ettiği ve yakın çevresiyle olan duygusal ilişkilerini yaralar (Baltaş, Baltaş 2013:31-103). Stresin bireylerin beden ve ruh sağlığı üzerindeki olumsuz etkisinin yanında örgüt açısından genel olarak olumsuz yanlarının yanında kontrollü ve ölçülü stresin olumlu yönleri de vardır.

1.4.1. Bireysel Sonuçları

Bireyin maruz kaldığında doğal dengesini bozan stres, kişiden kişiye değişmekler birlikte onun üzerinde fizyolojik, psikolojik ve davranışsal sonuçların ortaya çıkmasına yol açar (Marmot 2003: 235–239, Paykel E. ,2001:4–11).

1.4.1.1. Fizyolojik Sonuçları

Yapılan araştırmalar, günümüzdeki sağlık problemlerinin temelinde stresin olduğunu ortaya koymuştur. Uzun süreli strese maruz kalmanın neticesinde yaşanan

tükenmişlik ve devamında gelen organizmadaki direnç düşüklüğü hastalıklara davetiye çıkarmaktadır. Stresin, ortaya çıkmasında etkili olduğu hastalıklar şu şekilde sıralanabilir:

✓ Adrenalin ve diğer hormonlar ve nöropeptitler üretilir ve kardiyovasküler ve metabolik fonksiyonları (örneğin, kalp hızında, nefes frekansında, glikoz salınımında artışa neden olarak) bu artışlara kalpte uyum göstermek için ritim bozukları oluşabilir (Black PH., 2002:622).

✓ Stres, tümör gelişimi ve doğal öldürücü (NK) hücreler olarak adlandırılan bir tür beyaz kan hücresi arasında bir bağlantı olduğu bilinmektedir. Tüm bağışıklık sistemi hücreleri arasında, NK hücreleri, hastalığın belirli formlarıyla savaşmak, özellikle metastazı önlemek ve küçük metastazları yok etmek için en güçlü bağlantıları olduğunu göstermektedir. Bağışıklık sisteminde stres kaynaklı değişikliklerin kansere neden olduğu gösterilmektedir (Azar B.,1999:4).

✓ Stresin astım rahatsızlığını olumsuz yönde etkilemektedir. Benzer çalışmalarda, ebeveyn stresinin, aynı zamanda anneleri hamilelik sırasında sigara içen küçük çocukların astım oranlarını nasıl etkilediğine incelenmiş; stresli ebeveynleri olan çocukların astım geliştirme riski önemli ölçüde daha yüksek olduğu görülmüştür.

✓ Aşırı soluk alıp verme ve bronşiyal astım şeklinde ortaya çıkabilen solunum sistemi hastalıkları (Elliott GR, Eisdorfer C.,1982).

✓ Yüksek stresli insanların göbekteki aşırı yağ depolandığı yer olarak görülmektedir. "Stres, kortizol hormonunun yükselmesi, karında biriken yağ miktarını artırıyor gibi görünmesine neden olduğu" şeklinde belirtilmektedir.

✓ Stres, yiyeceklerin bağırsakta hızlı hareket ettiği ve bağırsak bağışıklık tepkilerindeki değişikliklere neden olabilir (Drossman D., Sandler R., Mckee D.,1982:529)

✓ Cinsel İktidarsızlık ve soğukluk şeklinde ortaya çıkabilen üreme sistemi hastalıkları

✓ Stres glikoz düzeylerini doğrudan yükselterek diyabeti olumsuz olarak tetikleyebilir. (Stenstrom U, Wikby A, Hornquist JO, Andersson PO.,1993:82–83).

✓ Kurdeşen, egzama, sedef, saç ve kıl dökülmesi şeklinde ortaya çıkabilen deri hastalıklarına neden olabilir. Minnesota Çok Yönlü Kişilik Envanteri (MMPI) sıkıntıyla ilgili ölçekler ile alerjenlere yanıt olarak cilt reaktivitesi arasında önemli

pozitif korelasyonlar göstermiştir (Liu LY, Coe, Swenson, Kelly, Kita, Busse 2002:1062–67).

✓ Hareket sistemi hastalıklarından; kireçlenme, kas gerilmesine bağlı hastalıklar, migren ve kronik baş ağrıları şeklinde ortaya çıkabilen hareket sistemi hastalıklarında etkili olmaktadır.

Yapılan bilimsel araştırmalar, uzun süren yoğun bir stresle karşılaşan organizmalarda, hormon dengesine bağlantılı olarak bağışıklık düzeyinde bir düşmeye neden olmaktadır. Bu durumun birden fazla rahatsızlığın yanında kanser gibi önemli hastalıkların ortaya çıkması ve seyriyle ilgili olması tespit edilmiştir (Baltaş, Baltaş 2013:171-172).

1.4.1.2. Psikolojik Sonuçları

Stresin bireyin psikolojisi üzerindeki etkileri; endişe/kaygı, depresyon, uyku düzensizliği ve tükenmişlik olarak karşımıza çıkabilmektedir (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002:12-13).

Endişe/Kaygı: Bireyin olaylar karşısında kendisini huzursuz, karamsar, korku içinde hissetmesi kaygı olarak tanımlanmıştır. Bir işin nasıl sonuçlanacağını beklerken bireylerin kaygı duyması normaldir. Ancak bu kaygı halinin süreklilik arz etmesi ruh sağlığı açısından endişe vericidir. Stresin organizma üzerindeki en belirgin etkilerinden biri olan endişe halinde vücut yorgun düşer. Vücudun hareket ettirilmesi ve derin nefes alıp vermeler kandaki oksijen miktarını artırır. Bu da endişeyle kanda meydana gelen laktik asidin oksitlenerek kandan atılmasını sağlar ve vücudu rahatlatır (Erdal, 2009: 70).

Depresyon: Türk Dil Kurumu sözlüğünde “*Uyaranlara karşı duyarlılığın, iş yapabilme gücünün, kendine güvenin azalarak karamsarlığın, umutsuzluğun güçlenmesiyle ortaya çıkan ruhsal bozukluk*” (<https://sozluk.gov.tr/>) olarak tarif edilen depresyon strese yol açan olaylar karşısında bireyin içinde bulunduğu çaresizlik durumunu ifade eder. Depresyon, günümüz dünyasındaki rekabetin getirdiği yüksek tempolu çalışma zorunluluğu ve sosyal ilişkilerin zayıflamasına karşın beklentilerin artmasıyla yaygınlaşan psikolojik bir rahatsızlık olarak karşımızda durmaktadır. Depresyon içindeki kişiler, hayattan zevk alamamakta, bir şey yapma isteği zayıflamakta, ağır üzüntü ve bunalım içinde olmaktadır. Toplumda depresyonun

yaygınlaşmasındaki temel sebep etkisi altında olunan stres yükünün aşırı ve uzun süreli olmasıdır (Tokmak, 2014: 139; Baltaş, Baltaş 2013:130).

Uyku Düzensizliği: Vücudun stres sistemleri, sürekli değişen ve zorlu bir ortama uyum sağlamada kritik bir rol oynadığından, bu sistemlerin uyku kaybından etkilenip etkilenmediği önemli bir sorudur. İnsan vücudu, homeostazı sürdürmek için uyarlanabilir bir çaba içinde savunma süreçlerini harekete geçirmektedir. Bu savunmalar başarısız olursa, uykusuzluk meydana gelebilir. Hangi sebepten kaynaklanırsa kaynaklansın bireyin psikolojik durumundaki en küçük dalgalanma bile onun uyku düzeninde bozulmaya sebep olur. Kişilerin stresin yükünü ölçen testlerde uyku düzeni ile ilgili sorular önemli bir yer tutmaktadır (Partinen M. ,1994:89–91). Strese maruz kalan bireylerde genel uyarılmışlık halinin yüksek olmasından kaynaklı sempatik sinir sistemini aktif olması uyuma zorluğuna ve uyku düzensizliğine problemlerine yol açmaktadır.

Tükenmişlik: Bireyin maruz kaldığı stresli halin devam etmesi organizmanın uyum enerjisinin düşmesine sebep olmaktadır. Bu durumun devamı ise birey açısından tükenmişlik duygusunu yani bitkinlik ve yıkımı getirmektedir. Tükenmişlik hali bireyin maruz kaldığı stres halinin en uç noktasını ifade eder. Bu durumdaki bireyler çevrelerinde gelişen olaylara karşı kayıtsız kalır ve olumlu tepki vermez (Thompson, 1998:24). Tükenmişlik hali birey açısından olduğu kadar örgütler açısından da olumsuz sonuçları olan psikolojik bir durumdur. Araştırmalar, sıklıkla stres yaşayan bireylerin, yaşamayanlara göre daha fazla tükenmişlik sendromu sergileyeceğini göstermektedir (Kogoj TK, Cebasek Z, Zaletel L.,2014:38:879–887).

1.4.1.3. Davranışsal Sonuçları

Uzun süreli aşırı stres yüküne maruz kalan bireyler bunun neticesi olarak fizyolojik ve psikolojik rahatsızlıklarla yüzleşmelerinin yanında davranışsal olarak da stres yükünden olumsuz yönde etkilenmektedirler. Stresin olumsuz etkilerinden kaçmaya çalışan bireyler çözüm olarak genellikle sigara, alkol ve uyuşturucu madde kullanımına yönelmektedir (Işıkhan, 1999: 43-57). Kısa süreli rahatlama sağlayan bu tür maddeler ilerisi için sağlık açısından çok daha büyük sorunlara sebep olabilmektedir. Bir manada stres yüküne maruz kalan kişi yağmurdan kaçarken doluya tutulmaktadır. Yine aşırı stres yüküne maruz kalan kişilerin bilinçaltındaki saldırganlık duyguları açığa çıkabilmektedir. Yani aşırı strese maruz kalan bireylerde saldırgan

davranışların görülmesi olasıdır (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2011). Bu saldırganlık davranışı kişinin kendi hayatına son vermesi yani intihar şeklinde görülebileceği gibi iş yerinde düzene uymama, maddi hasar verme veya mesai arkadaşlarına karşı sözlü veya fiziki şiddet şeklinde de tezahür edebilir. Yeme alışkanlıklarında bozukluklar, hızlı konuşma ve sosyal ortamla uyumsuzluk, konuşma güçlükleri, ilgi kaybı, kendini soyutlama, dişleri sıkma, kaza yapma riskinde artma, ses titremesi vb. davranışsal rahatsızlıkların temelinde de aşırı stres yükü yatmaktadır (Erdal, 2009:72).

1.4.2. Örgütsel Sonuçları

Bireylerin beden ve ruh sağlığı üzerinde birçok olumsuz duruma sebep olan stresin bireylerin oluşturduğu örgütler üzerinde de etkilerinin olması kaçınılmazdır. Dünya Sağlık Örgütü, 2003 yılında yayınladığı 3 Numaralı “İşçi Sağlığının Korunması” raporunda stresin örgütler üzerindeki etkisi şu başlıklar altında toplanmıştır (WHO):

- ✓ İşe devamsızlık
- ✓ İşe bağlılığın azalması/Yabancılaşma
- ✓ Artan personel devri (Personel değişim hızı)
- ✓ Performans düşüklüğü ve verimliliğin azalması
- ✓ Artan güvensiz çalışma uygulamaları ve kaza oranları
- ✓ Müşterilerden gelen şikayetlerin artması
- ✓ Personel alımlarının olumsuz etkilenmesi
- ✓ Stres altındaki çalışanların yasal talep ve eylemlerine karşı artan sorumluluk
- ✓ Hem çalışanlar arasında hem de dışarıda kuruluşun imajına zarar verilmesi

1.4.2.1 İşe Devamsızlık

Yapılan araştırmalar iş yerinden kaynaklı strese maruz kalan bireylerin, bu stresin etkisinden kurtulmak amacıyla işten uzak durmak için çeşitli yolları denediklerini göstermektedir (Erdal, 2009:80; Dijkhuizen, N.,1985:204). Gerek hastalık bahanesi ile gerekse izin yoluyla iş yerinden uzaklaşan bireyler bu sırada güçlerini toplamaya çalışırlar. Şayet bu uzaklaşma döneminde maruz kaldıkları stresi atlatamazlarsa durum işten ayrılmaya kadar gider (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2011). Çalışanın iş yerinden uzaklaşması, aksayan işler sebebiyle örgütün işleyişini sekteye uğratmakta, işveren ile işçi ilişkilerinin yara almasına, huzurun bozulmasına yol açmakta ve bunun neticesi olarak ta örgütsel performans düşmekte ve verimlilik azalmaktadır.

1.4.2.2. İŖe Bağlılığın Azalması/YabancılaŖma

Yönetim anlayıŖı, iŖ ortamının hatıraları, iŖ yerinin büyüklüğü, iŖ yerinde departmanlar arası iletiŖim, çalıŖanların özellikleri ve çalıŖma ortamının Ŗartları gibi durumların çalıŖan açısından olumlu olması onun iŖ yerine olan bağlılığını artırırken tersi durumda tam aksi olarak iŖ yerine bağlılığını zayıflatmakta yani çalıŖanı iŖ yerine karŖı yabancılaŖtırmaktadır.İŖe bağlılığın azalmasının/yabancılaŖmanın etkileri; çalıŖanlarda iŖ tatminsizliği, iletiŖim problemi, karar ve sorumluluk almaktan kaçınma, bürokrasi ilgisi, inovasyon fobisi, devamlı memnuniyetsizlik, bireylerle yakın iletiŖime geçmekten kaçıŖ Ŗeklinde sıralanabilir(Tokmak, 2014:138-139). ÇalıŖan açısından iŖe yabancılaŖma, çalıŖan açısından iŖinin anlamsızlaŖması; iŖindeki sosyal iliŖkilerden keyif almaması, iŖ yerinde yalnızlık ve yetersizlik duygusuna kapılarak kendisini güçsüz hissetmesi ve umutlarını yitirerek bireyin kendisini sistemin basit bir çarkı olarak görmesi Ŗeklinde özetlenebilir.

1.4.2.3. Artan Personel Devri (Personel Devir Hızı)

Artan personel devrinden/personel devir hızından kasıt, gerek çalıŖanın kendi isteği ile iŖinden ayrılması gerekse iŖverenin iŖ akdine son vermesinin sonucu olarak yeni çalıŖanların istihdam edilmesidir. ÇalıŖanların iŖ yerinde maruz kaldıkları stres yükünün büyüklüğü çalıŖanın iŖ yerinde ayrılmasıyla sonuçlanabilmektedir (Yılmaz ve Ekici,2003:9). Örgütsel stres yükünün yüksek olduğu iŖletmelerde çalıŖanlar maruz kaldıkları iŖ stresinden uzaklaŖmak ve daha iyi Ŗartlarda çalıŖabilmek için iŖ yerinden ayrılabilirler. Bu ayrılıŖların fazlalığı iŖ yerindeki personel devir hızını yükseltmektedir (Brown M.E.,1969:346-355). Doğal olarak bu hızın artmış olması iŖletmenin verimliliğini ve çalıŖanların performansını da düşürmektedir. Yeni iŖe baŖlayan çalıŖanın iŖ koŖularına alışması, ona gerekli eğitimlerin verilmesi ve yüksek performansla çalıŖabilmesi için bir zamana ihtiyaç vardır. Bir örgütte personel devir hızının yüksek olması demek örgüt çalıŖanları arasında iŖin ustalarının az olması çırakların fazla olması anlamına gelmektedir. Yeni çalıŖanın tecrübesizliğinden kaynaklı performans düşüklüğünün, üretim hataları ile kayıplarının ve iŖ kazalarının örgüte getireceği ekonomik bir yükte olacaktır. Bu durumların ise çalıŖanların performans ve verimliliklerinin düşmesiyle ve örgütün verimlilik düzeyinin azalmasıyla sonuçlanacağı kaçınılmaz bir durumdur.

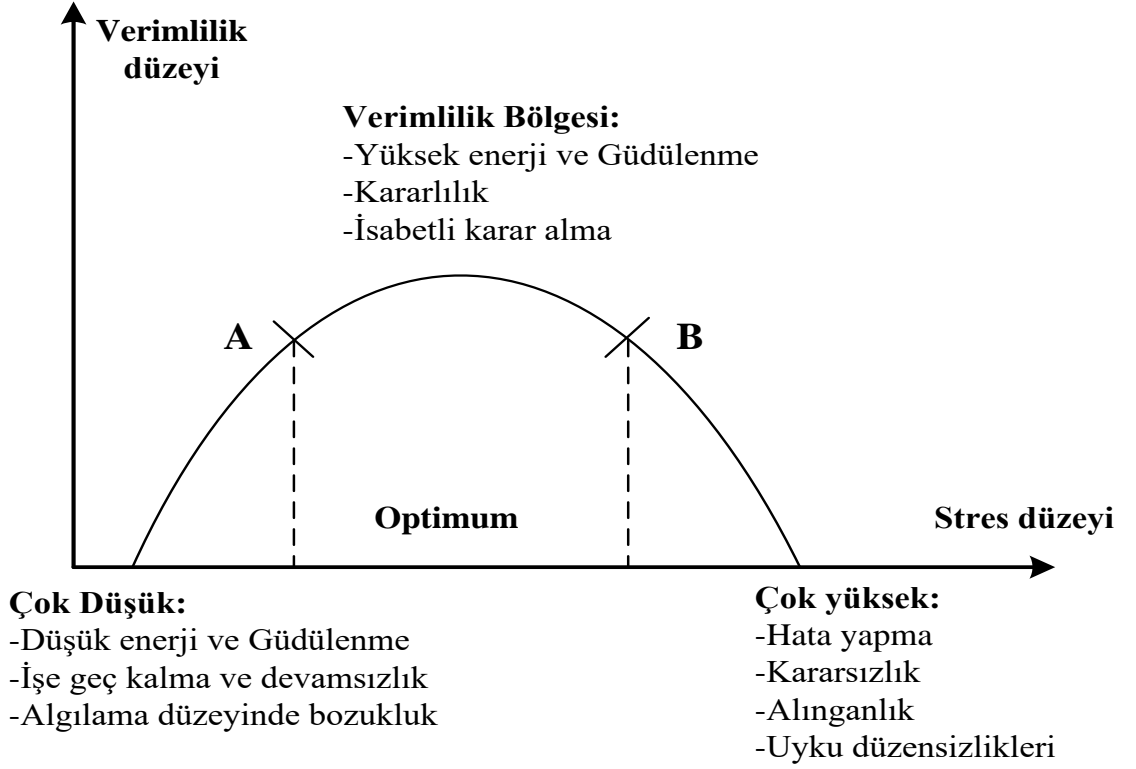
1.4.2.4. Performans Düşüklüğü ve Verimliliğin Azalması

Yapılan araştırmalar neticesinde stresle verimlilik arasındaki ilişkiyi açıklayan Negatif doğrusal teori, Pozitif doğrusal teori ve Ters-U teorisi şeklinde üç model ortaya konulmuştur (Muse, Harris ve Feild, 2003:350).

Negatif Doğrusal Teori: Bu teori hangi seviyede olursa olsun stresin bireyin zamanını, enerjisini ve dikkatini tükettiği, mevcut görevinden uzaklaştırdığı ve sonuç olarak da performansını ve verimliliğini engellediği öncülüne dayanmaktadır. Yüksek düzeyde stres, bireyin algısının daralmasına neden olarak, bireyin önemli bilgileri ve ipuçlarını görmezden gelmesine neden olur. Bu durum ise performansın ve verimin düşmesiyle sonuçlanır.

Pozitif Doğrusal Teori: Negatif lineer teoriye doğrudan karşıt olarak, pozitif lineer teori, stres ve kaygının bireye zorluklar sunduğu ve bunun sonucunda performansı ve verimliliği iyileştirdiği inancına dayanır. Bu teoride düşük stres seviyelerinde zorluk olmadığını ve sonuç olarak performansın ve verimliliğin düşük olduğu varsayılmıştır.

Ters-U Teorisi: Bu teori (Bkz. Şekil 4), artan stresin bir noktaya kadar iyi olduğunu, ötesinde kötü hale geldiğini öne sürerek, negatif doğrusal teori ve pozitif doğrusal teorilerin bir birleşimini temsil eder. Pozitif doğrusal teoriyle uyumlu olarak, ters-U, optimal çalışan performansını ve verimliliğini motive etmek için bir miktar stresin gerekli olduğunu ve bu nedenle işlevsel olduğunu öne sürer. Şekil olarak, bu optimal stres seviyesi, X eksenini boyunca stresin orta düzeyde olduğu ve Y eksenini boyunca performansın ve verimliliğin zirvede olduğu ters U eğrisinin merkezi ile gösterilir. Optimal performansı ve verimliliği motive etmek için gerekenin altındaki stres seviyeleri can sıkıntısı, düşük uyarılma ve aktivasyon ile ilişkilidir ve işlevsiz olarak görülür. Optimal performansı ve verimliliği motive etmek için gerekenin üzerindeki seviyelerde, ters çevrilmiş-U, negatif doğrusal ile tutarlıdır; artan stres seviyeleri çalışan performansı ve verimliliği açısından işlevsizdir (Muse, Harris ve Feild, 2003:350-351; Jehangir, M., vd., 2011:457).



Şekil 4. Stres ve Verimlilik Düzeyleri

Kaynak: (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005:279)

Yapılan araştırmalarda makul ve ölçülü stresin çalışanların performanslarını ve verimliliklerini artırdığını göstermektedir. Buna karşın stres yükünün ağırlaşması ise çalışanın karar verme durumunda güçlükler yaşamasına ve davranışlarında düzensizliklerin oluşmasına yol açar. Bunun sonucu ise çalışmada performans düşüklüğü ve verimliliğin azalması olarak karşımıza çıkar. Bunun örgüte yansımaları örgütün karlılığının düşmesi ve sürdürülebilir varlığının tehlikeye girmesi anlamına gelmektedir.

1.4.2.5. Artan Güvensiz Çalışma Uygulamaları ve Kaza Oranları

İş kazaları örgütlerde verimliliğin azalmasına sebep olmasının yanında, üretim araç gereçleri, hammadde, malzeme ve ürünlerde kayıplara sebep olmaktadır. Daha da önemlisi iş gücünün kaybedilmesi ile de sonuçlanabilmektedir (Tokmak, 2014: 139). Yapılan araştırmalarla çalışanların stres yükü ile iş kazaları arasında yadsınamaz bir bağ olduğu ortaya konmuştur. Ivancevich ve Matteson, yaptıkları çalışmanın sonucunda; iş kazalarının yaklaşık %75-85'inin sebebinin, çalışanların maruz kaldıkları stres yüküyle başa çıkma konusundaki yetersizlikleri olduğu sonucuna varmışlardır (Ivancevich J.M., Matteson, M.T.,2004:151–152). Bu iş yerlerinde

bireysel kaynaklı kazaların temelinde çalışanların maruz kaldıkları stres yükü olduğunu göstermektedir.

1.4.2.6. Müşterilerden Gelen Şikayetlerin Artması

Aşırı stres yükünün çalışan üzerinde bıraktığı olumsuz etkilerin (uykusuzluk, gerginlik, işe yabancılaşma, belirsizlik, sosyal ilişkilerde uyumsuzluk vb.) müşterilere yansımaları kaçınılmazdır (Erdal, 2009:82). Stres altındaki çalışanın müşteriye karşı olumsuz davranışlarının şikâyet olarak geri dönmesi ve şikâyete konu olan durumun düzeltilmemesi halinde müşteri kayıplarının yaşanmasının sonucu olarak örgütün sürdürülebilirliğinin tehlikeye girmesi kaçınılmazdır.

1.4.2.7. Personel Alımlarının Olumsuz Etkilenmesi

Bir örgütte işten kaynaklı stres yükünün çalışanlar üzerindeki olumsuz etkilerinin sonucu olarak onların işten ayrılmaları örgüt açısından işgücü kaybının olmasının yanında, yerlerine istihdam edilecek yeni personelin işe alımını da zorlaştırmaktadır. Vasıflı ve işinin ehli olan çalışanlar daha az stresli ortam sağlayan örgütlere yönelmektedirler.

1.4.2.8. Stres Altındaki Çalışanların Yasal Talep ve Eylemlerine Karşı Artan Sorumluluk

Örgüt kaynaklı stres yükünün fazla olduğu iş yerlerinde (düşük ücret, fazla mesai, iş güvencesinin olmaması, iş güvenliği vb. durumların mevcut olduğu işyerleri), durumdan memnun olmayan çalışanların, bu stres yükünü azaltmak için yasal haklarını talep etmeleri ve bunu elde etmek için iş yavaşlatma ve grev gibi yasal yollara başvurmaları işvereni zor durumda bırakmaktadır. Bu durum ise çalışanların performansını düşürdüğü gibi performansla doğrudan bağlantılı olan verimliliği de azaltmaktadır.

1.4.2.9. Hem Çalışanlar Arasında Hem De Dışarıda Kuruluşun İmajına Zarar Verilmesi

Çalışanlarına düşük stresli bir çalışma ortamı sağlayamayan kuruluşların hem çalışanları arasında hem de dışarıda kurumsal kimliğinin itibar kaybetmesi kaçınılmazdır. Bu olumsuz imaj kuruluşun pazar payına doğrudan olumsuz etki yapacağından dolayı kuruluşun faaliyetlerinin sürdürülebilirliğini tehlikeye atacaktır.

1.5. Stres Yönetimi

Folkman ve Lazarus, yılında yayımladıkları çalışmalarında, stresle başa çıkmayı yani stres yönetimini “*kişiyi zorlayan veya gücünün üstünde olan, dışsal ve içsel beklentileri ve bunlar arasındaki çatışmaları yönetmek için gösterilen somut hareketler veya duygusal çabalar*” olarak ifade etmişlerdir (Folkman, S., Lazarus, L. S.,1985:150-170). Stres yönetiminde hedeflenen husus, stres kaynağını tamamen ortadan kaldırmak değil, onu kontrol altına alarak çalışanın performans ve verimliliğini artırmaktır (Özer, 2012:47) . Stresle baş etmenin yolu öncelikle stresin kaynaklarını doğru tespit etmekle başlar. Bu tespitlerin doğru yapılması ve stresin alt edilmesi için gerekli mücadelenin yapılması bir takım stres yönetimi usul ve tekniklerin kullanılması ile mümkün olacaktır (Sığırı, 2007: 177-188). İşletmelerde stresle baş etmek için kullanılacak bu usul ve tekniklerdeki asıl hedef, örgüt çalışanlarının fizyolojik ve psikolojik sağlıklarının korunmasıdır. Bu sayede çalışanların performansı maksimum düzeyde devam ederken örgütün verimliliği de yüksek olacaktır (Erdal, 2009:85). Stresle baş edebilmek için bir takım bireysel ve örgütsel yöntemler mevcuttur. Şimdi sırasıyla bunları görelim:

1.5.1. Bireysel Yöntemler

Günümüz kitle iletişim araçlarında kendi kendine yardım ilaçları, kendin yap yaklaşımları, kilo verme klinikleri ve diyetleri, sağlıklı yiyecekler ve fiziksel egzersize dair birçok bilgi dolaşmaktadır. Artık insanlar kendi sağlıkları için sorumluluk alıyorlar veya sorumluluk almaları gerektiğini biliyorlar. Bu sebeple stresle başa çıkmak için bireysel başa çıkma stratejilerinin mantıklı bir temeli vardır. Bugün, stresle başa çıkma sorumluluğu fizyolojik sağlığın ötesine geçerek psikolojik sağlığı, ruhsal canlılığı ve hatta ahlakı da içine almaktadır. Bireylerin uzun süreli ve kaçınılmaz stres yükünü ortadan kaldırmak veya daha etkili bir şekilde yönetmek için kullanabileceği bazı özel teknikler şunlardır (Luthans, 2011:298-300).

1.5.1.1. Egzersiz

Günümüzde her yaştan insan stresle başa çıkmak amacıyla biraz egzersiz yapmak için yürüyor, koşuyor, yüzüyor, bisiklete biniyor ya da futbol, tenis ya da basketbol oynuyor. Egzersizin verdiği rahatlama, artan özgüven ve kişinin zihnini bir süreliğine işten uzaklaştırması ve böylece daha iyi performans göstermesi gibi yan etkilerin bir sonucu olarak bile olsa, insanların işyerindeki rollerinde stresle daha iyi

başa çıkmasına yardımcı olabileceğine dair çok az şüphe var gibi görünüyor (Luthans, 2011:298).

Günümüzün modern toplumlarında şehir hayatı, bir yandan insanların meşguliyetini artırırken diğer yandan onların daha az hareket etmelerine yol açmaktadır (Baltaş, Baltaş 2013:204). Zaman ayırarak düzenli alışkanlık haline getireceğimiz egzersizin beden ve ruh sağlığımız açısından faydalarını; kasları güçlendirmesi, solunumu düzenlemesi, kalbin güçlendirmesi, toksinlerin vücuttan atılmasını sağlanması ve metabolizmanın düzenlenmesi gibi birçok faydası vardır (Tekiner ve Tavas, 2016:1661). Düzenli yapılan egzersiz, vücutta mutluluk ve rahatlama hissi yaratarak stresin etkilerinden bireyi kurtaracak olan serotonin ve endofrin hormonlarının salınımını artırır (Erdal, 2009:87-88).

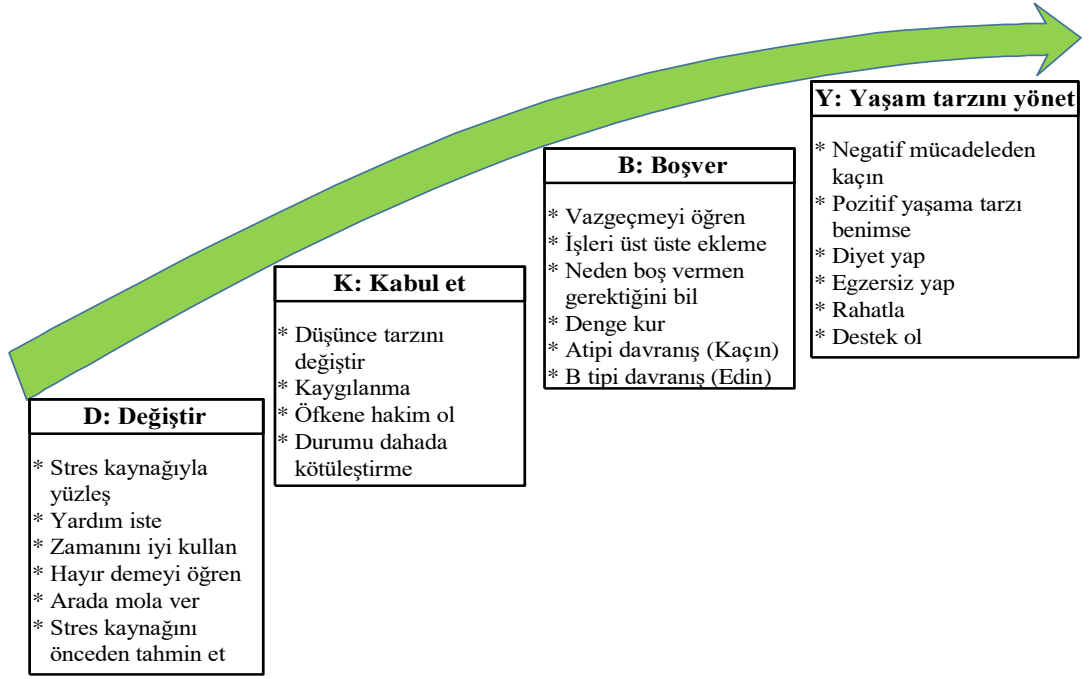
1.5.1.2. Gevşeme

Yoğun ve uzun süreli stres yüküne maruz kalan bireyde vücut ve beyin sürekli alarm durumunda olduğu için gerginlik meydana gelir. Kişiler gerginliğe yol açan stres oluşturan durumu ortadan kaldırmak veya uzun süreli stresli durumu daha iyi yönetmek amacıyla, sakinleşme, biofeedback (biyolojik geri bildirim) veya meditasyon gibi belirli gevşeme teknikleri kullanılmaktadır. Sakinleşmek, için uygulanacak teknikler kültürlere göre değişmekle birlikte ortak teknikler de vardır. Kimi insan şömüne önünde kitap okurken, kimi televizyonda belgesel izleyerek, kimisi ay çekirdeği çitleyerek, kimi insanda odun sobasının üzerinde pişen çayı yudumlayarak sakinleşip rahatlayabilir. Kas ve zihinsel gevşemeyi kapsayan meditasyon halinde kişi sakin bir yerde sakin bir cümleyi veya kelimeyi yavaşça tekrarlar veya zihinsel bir resme konsantre olur. Son zamanlardaki araştırmalar meditasyonun insanlar üzerinde arzu edilen fiziksel ve zihinsel bir etkiye sahip olabileceğine dair kanıtları ortaya koymuşlardır. Meditasyonun iş stresi üzerinde pratik bir etkisinin olup olmadığı henüz kesin olarak belirlenmemiş olmasına rağmen bazı işletmeler bu yöntemi çalışanları üzerinde kullanmaktadırlar ve bunun faydalı olduğunu da ifade etmektedirler (Luthans, 2011:298). Masaj ve nefes egzersizleri de stres altındaki vücudun gevşeyip rahatlmasını sağlayan yöntemlerdendir (Erdal, 2009:89).

1.5.1.3. Davranışsal Özdenetim

Stres yükü altındaki insanlar kendi davranışlarının öncüllerini ve sonuçlarını bilinçli olarak yöneterek, stres yükünden kurtulmak veya bu yükü rahat taşıyabilmek için özdenetim sağlayabilirler. Örneğin, tüm gün düzenli bir müşteri şikayetleri akışına sahip olan satış müdürü, bir asistanın tüm şikayetleri taramasını sağlayarak ve yalnızca istisnaların kendisine ulaşmasına izin vererek öncülü değiştirebilir. Ayrıca, kızgın bir müşteriyle etkileşime girdikten sonra sakin kaldıklarında ve toparlandıklarında kendilerini ekstra bir mola ile ödüllendirerek sonuçları yönetebilirler. İnsanlar, stresi azaltmak için kendi davranışlarını yönetmenin yanı sıra, sınırlarının ve ileride sorun olduğunu gösteren “kırmızı bayrakların” daha fazla farkına varabilirler. Kendilerini strese sokacağını bildikleri kişilerden veya durumlardan kaçınabilirler. Başka bir deyişle, bu strateji, bireylerin durumu kontrol etmesine izin vermek yerine durumu kontrol etmesini içerir (Luthans, 2011:299-300).

Braham tarafından literatüre kazandırılan “DKBY” (Bkz. Şekil 5) yani “Değiştir, Kabul Et, Boş Ver, Yaşam Tarzını Yönet” modeli kişilerin yaşamlarında karşılaştıkları stresi denetim kapsamlarına alabilmeleri, yönetebilmeleri için geliştirilen dört aşamalı bir modeldir (Braham, 1998:42).



Şekil 5. DKBY Modeli

Kaynak: (Güçlü, 2001:107)

Bu modelin birinci aşaması olan “Değiştir” aşamasında yapılacak iş kişinin kendisini strese maruz bırakan ortam ve koşulları mümkünse değiştirmesidir. Burada temel amaç stres kaynağından uzaklaşarak stres yükünden kurtulmaktır.

İkinci aşama “Kabul et” aşamasıdır. Bu aşamada kişi şayet stres kaynağından uzaklaşamıyorsa, durumu pozitif bir yaklaşımla kabullenip kontrolü ele almaya çabalaması aşamasıdır.

Üçüncü aşama “Boş ver” aşamasıdır. Bu aşama A Tipi davranışlardan kaçınıp işi biraz olurluna bırakma aşamasıdır.

Son aşama “Yaşam tarzını yönet” aşamasıdır. Bu aşamada stres kaynaklarını ortadan kaldırmak için bazı gevşeme ve egzersiz metotları kullanılır. Yaşam tarzını yönet yaklaşımının temel hedefi sosyal ve duygusal destek alarak, stres oluşturabilecek etkenleri stres etkisine girmeden etkisiz hale getirmektir (Güçlü, 2001: 105-107).

1.5.1.4. Bilişsel Terapi

Davranışsal özdenetim tekniklerinin yanı sıra, bazı klinik psikologlar stresle baş etme konusunda bilişsel terapi teknikleri geliştirmişlerdir. Ellis’in rasyonel duygusal modeli ve bilişsel davranış değişikliği gibi teknikler, iş stresini azaltmak için bireysel bir strateji olarak kullanılmıştır. Araştırmalar, düşük özgüvene sahip olanların hem duygusal hem de fizyolojik olarak stres altında olduğunu, ancak özgüveni yüksek

olanların ağır iş yüklerinden etkilenmediğini göstermiştir. Bandura kişilerde öz güven oluşturmak için sosyal bilişsel teorisini ortaya koymuştur. Bilişsel terapiden amaç, başarılı performans deneyimi, dolaylı deneyim, sosyal ikna ve/veya fizyolojik ve duygusal durumları kontrol ederek stresi yükünü azaltmak için bireysel bir başa çıkma stratejisi olarak strese karşı kişinin özgüven duygusunu kazanmak veya geliştirmektir (Luthans, 2011:300).

Esasında kişinin olayları nasıl algıladığı, onlara nasıl bir anlam yüklediği stres yüküne maruz kalmanın temel sebeplerinden biridir. Bilişsel teravinin bir amacı da kişilerin olaylara bakış açısını değiştirerek, bilişsel çarpıtmalar ya da varsayımların fark ettirilmesiyle duygu durumlarında değişikliğe gidilmesidir.

1.5.1.5. Ağ Oluşturma

Yapılan sosyal ve psikolojik araştırmalar bireylerin sosyal desteğe ihtiyacı olduğu ve bundan faydalanması gerektiğini ortaya koymuştur. İş stresini azaltmak için bir strateji olarak uygulanan bu durum, iyi dinleyici olan, güven verici ve empatik iş arkadaşları ile yakın ilişkiler kurmayı gerektirmektedir. Bu arkadaşlar gerektiğinde oradadırlar ve kişinin stresli durumlardan kurtulması için sosyal destek sağlarlar. Bugün, bu tür ittifaklar, özellikle bilinçli olarak araştırılıp geliştirildiği takdirde ağ olarak adlandırılmakta ve günümüzde buna sosyal sermaye denmektedir. Sosyal destek ve stres azaltma arasındaki özel ilişki karmaşık görünse de bir ağ oluşturma stratejisinin insanların iş stresiyle daha iyi başa çıkmasına ve daha etkili ve başarılı yöneticiler olmasına yardımcı olabileceğine dair araştırma sonuçları elimizdedir (Luthans, F.:127–152.).

1.5.1.6. Beslenme

Bazı yiyecek ve içeceklerin kişileri strese yönelik olarak daha hassas bir duruma getirdiği, organizmada stres tepkisi başlaması ile stres etkisini artırdığı araştırmalarla ortaya konmuştur (Özer, 2012:53). Stres yüküne maruz kalan bireylerin beslenme alışkanlıklarında değişiklik olduğu yapılan bilimsel çalışmaların sonucunda gözlemlenmiştir. Bu durum aşırı strese maruz kalan kişilerin kimilerinde çok fazla yağlı ve şekerli yiyecekler tüketmek şeklinde tezahür ederken kimilerinde de tam tersi iştahsızlık ve yeterince beslenememe şeklinde ortaya çıkabilmektedir. Her iki durumunda bireyin beden ve ruh sağlığını tehlikeye sokacağı kaçınılmazdır. Bu sebeple bireylerin sağlıklı olarak bedensel ya da zihinsel etkinlikleri yerine getirebilmeleri için dengeli bir beslenme programına sahip olmaları gereklidir.

Dengeli bir beslenme düzenine sahip olmak; beslenme çeşidi ve düzeninin sağlığın temelini oluşturduğunu bilerek, temel besin maddelerini dengeli bir şekilde tüketmek anlamını taşır. Bunun için;

- ✓ Aşırı yağlı, şekerli ve yüksek kalorili yiyeceklerden,
- ✓ Alkollü içeceklerden ve tütün mamullerinden,
- ✓ Gereksiz sindirim ilaçlarından, sakinleştiricilerden ve uyku ilaçlarından,
- ✓ Yüksek miktarda kafein içeren içeceklerden (kahve, kola türü, enerji içecekleri vb.) vb. yiyecek ve içecek türlerinden uzak durmak gereklidir.

Dengeli beslenmeyle birlikte bireyin stres yönetimi kapasitesi artar. Dengeli beslenme yaşam enerjisini artırdığı gibi metabolizmayı besler organların işlevselliğini artırır, kan dolaşımının ve basıncının düzenlenmesine yardım eder ve vücudun bağışıklık sistemini güçlendirir. Bağışıklık sistemi güçlü beden ve ruh sağlığı yerinde olan bir bireyin maruz kaldığı stres yüküne karşı dayanıklılığının yüksek olacağı da aşıkardır.

1.5.2. Örgütsel Yöntemler

İşletmelerde çalışanların stres yüklerinin kontrol altına alınması işletmelerdeki performansın ve verimliliğin artırılması açısından hayati öneme sahiptir. Bu sebeple de bilimsel çalışmalar neticesinde işletmelerdeki stresi kontrol altına almak ve yönetmek için bazı yöntemler geliştirilmiştir. Stresle başa çıkma da örgütsel yöntemler, çalışanlar için iş stresini önlemek veya azaltmak amacıyla örgütsel düzeydeki stres faktörlerini mümkünse ortadan kaldırmak veya kontrol etmek için yönetim tarafından tasarlanır (Luthans vd.,2011:127). Bunlar;

1.5.2.1. İşyeri Ergonomisinin İyileştirilmesi

İşyeri ortamının olumsuz şartlar taşıması, çalışanlar üzerindeki stres yükünün önemli sebeplerdendir. Çalışma alanındaki aydınlatma, ortam ısısı, ses şiddeti, havalandırma, nemlilik oranı, temizlik vb. şartların insan sağlığı açısından uygun standartlarda olmasının çalışanların stres yükünü düşürdüğü bilimsel çalışmalarla tespit edilmiştir. Çalışma ortamının ergonomisinin uygun olması çalışanların beden ve ruh sağlıklarının iyi olmasını sağlayacağı gibi işletme açısından da çalışan performansının ve verimliliğin artışı getireceği için işletmenin sürdürülebilir varlığının devamı açısından da önemlidir (Nabiyeva, 2021:69:79-80).

1.5.2.2. İş Güvenliğinin Sağlanması

İş kazalarının asgari düzeye düşürülmesi için gerekli önlemler alınarak iş güvenliğinin sağlanması çalışanların stres yükünün azalmasını sağlayarak onların

moral ve motivasyonlarını yükseltecektir. Böylece çalışanlar işlerine odaklanarak ve işlerini sahiplenerek yüksek performans gösterecek ve işletmenin verimliliği artacaktır. Günümüzde işverenin çalışanın iş güvenliğini sağlaması sadece sosyal bir sorumluluk değil kanunlarla çizilmiş sınırları ve yaptırımları olan bir zorunluluktur (Can, H. ,2005 :382).

1.5.2.3. İletişim ve Yönetim Tarzının Geliştirilmesi

Günümüzde örgütlerin çoğunun örgüt ikliminin katı ve bürokratik olması işgörenler açısından ciddi bir stres yükü kaynağıdır. Örgüt yöneticilerinin bu stres yükünü bertaraf edebilmeleri, örgütte daha az merkezîyetçi, kararlara katılımı sağlayan, yatay ve dikey doğrudan iletişime izin veren bir yapı kurmalarıyla mümkün olacaktır. Çalışanların yaratıcılıklarını ve yeteneklerini sunmalarına imkân sağlayan, bireysel ve örgütsel amaçları aynı noktada birleştirebilen örgütlerde performans ve verimliliğin artacağı açıktır. Adeta bir piramide benzeyen örgütlerde en tepeden en alta kadar bütün kademeler bir bütünün parçası olduğu için oluşturulacak olumlu örgüt iklimi bütün kademelere yayıldığı zaman çalışanlar açısından aitlik duygusu, motivasyon, güven vb. duygular artacak böylece de istenen etkili yönetim anlayışı gerçekleşecektir (Nabiyeva, 2021:69).

1.5.2.4. İş Zenginleştirilmesi

İş zenginleştirilmesin kasıt iş çeşitliliğinin artırılması veya işin niteliğinin değiştirilmesi değil, işin planlanması ve karar verilmesi yetkisinin yöneticiler tarafından çalışanlarla paylaşılmasıdır. Böylece çalışanlar planlama aşamasında da katkıları olan işi ve ürünleri sahiplenir. Bu yönetim tarzı, örgütsel stres kaynaklarından aşırı iş yükü, rol belirsizliği ve çatışması gibi durumların çalışanlar üzerindeki stres yükünü hafifletir (Yamuç, V.A. ve Türker, D.,2015: 389-423). Çalışana daha fazla sorumluluk verilerek farklı becerilerinin ve yaratıcılık yeteneklerinin ortaya çıkmasıyla terfi etme imkanına sahip olur. Bu durum üzerindeki stres yükünü hafifleteceği gibi aynı zamanda örgüte bağlılığını da artıracak unsurlardır. Bu arada zenginleştirilmiş işlerin bazı çalışanların stres yükünü artırabileceğini de gözden kaçırmamak gerekir.

1.5.2.5. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışmasının Önlenmesi

Rol belirsizliği ve rol çatışması örgütsel stres kaynaklarının en önemlilerindedir. İyi işleyen işletmelerde çalışanların görev tarifleri ve görev sınırları net belirlenerek çalışanların rol belirsizliği ve rol çatışmasından kaynaklı stres

yükünden kurtulmaları sağlanmıştır. Aksi durumda çalışanın stres yükü artacağından performansı ve verimliliği düşecektir (Şişman, M., 2002: 271).

1.5.2.6. Kariyer/Terfi Planlaması

Çalışanın bir taraftan var olan yeteneklerini geliştirirken diğer yandan da gelecekte üstlenebileceği yeni görevler için yeni beceriler kazanmasına olanak sağlanması önemlidir. Örgütlerde çalışanların terfi imkanlarını ve terfi ettikleri takdirde hangi pozisyonda olabileceklerini bilmemesi onlar için büyük bir stres kaynağıdır. Şayet örgütte kariyer ve terfi olanaklarının kriterleri ve yöntemi belirlenmişse, bunu bilen çalışan büyük bir stres yükünden kurtulmuş olur ki bu da doğrudan çalışanın performansına ve verimliliğine yansıtacaktır. Bu sebeple örgütlerin iyi bir kariyer/terfi reçetelerinin olması ve bunun uygulanması son derece önemlidir.

1.5.2.7. İş Yükünü Azaltma

İş yükü fazlalığı yani aşırı iş yükü çalışanın stres yükünü artıran önemli sebeplerdendir. Aşırı iş yükü ya çalışanın yapması gereken iş miktarının fazla olması veya yapması beklenen işin onun kendi yetenek ve gücünün üzerinde olması durumudur. İş yoğunluğu altında ezilen veya bilmediği işi yapmaya gayret eden çalışanın fizyolojik ve psikolojik sağlığı tehlikeye girecektir. Aşırı iş yükü çalışan açısından ağır bir stres yüküdür. Bu durum ise uzun vadede örgütün karlılığını düşüreceği gibi örgütün devamlılığını da tehlikeye sokabilecektir. Bu tehlikenin üstesinden gelebilmek için çalışanlar üzerindeki aşırı iş yükü azaltılmalıdır. Bu yapılmadığı takdirde stres yükü ağırlaşan çalışanlar, iş ve iş yeri değiştirmeye yönelecekler ve örgütteki iş devir hızı artacaktır (Massaran B.; 2016).

1.5.2.8. Ücret Yönetimi

İşletmelerin düşük ve adil olmayan ücret politikaları çalışan üzerindeki örgütsel stres yükünün önemli kaynaklarından. Çalışanlarda çabalarının ve emeklerinin karşılığını aldıklarına inanmaları ve emeklilik dönemleri için iyimser beklenti içerisinde olmalarını sağlayacak ortama sahip olmaları, onların stres düzeyini azaltacağı gibi moral ve motivasyonlarını da yükseltecektir. Bu sebeple işletmeler çalışanın emeğinin karşılığı olan adil bir ücret politikası belirlemeleri ve bu politikayı istinasız olarak uygulamaları çalışanların performanslarını yükselteceği gibi verimliliği de artıracaktır (Aydın, 2004:70).

1.5.2.9. Stres Yönetimi Eğitimi

Örgütsel stres üzerine yapılan araştırmaların sonucunda çalışanlara verilecek olan stres yönetimi ve stresle başa çıkma eğitiminin onların stresle baş etmelerini kolaylaştırdığını ortaya koymuştur. İşletmelerde stres yönetimi eğitimi programında hedef çalışanlara stresle baş etmede kullanabilecekleri yöntemleri öğretmektir. Bu eğitimde dikkat edilmesi gereken husus çalışanları oluşturan grubun yaptıkları işin niteliğine göre verilecek eğitimin kapsamı ve süresi konusunda iyi bir planlamanın yapılmasıdır. Bu eğitim sürecinde çalışana stres kaynakları ve sonuçları konusunda etraflıca bilgi verildikten sonra ortaya çıkabilecek stres yükü ile nasıl baş edeceklerine dair rahatlama egzersizleri, meditasyon ve derin gevşeme gibi yöntemler anlatılır. Yapılan araştırmalar stres yönetimi eğitimi almış olan çalışanlar üzerindeki stres yükünün azaldığını göstermiştir (Schultz ve Schultz, 2006:374; Aydın, 2004:66-67; Kırel, 2019: 144-167).

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Örgütlerin sürdürülebilirliklerinde ve kârlılıklarında örgüt çalışanlarının performanslarının ve verimliliklerinin önemi büyüktür. İşgörenlerin iş performansları ve verimlilik düzeylerinin artması örgütsel bağlılıklarının artışıyla doğrudan ilgilidir (Yolaç ve Omuz, 2020:89). Çalışanların performansının ve verimliliğinin ise işgörenlerin örgüte karşı tutumları yani bağlılıklarıyla doğrudan ilişkili olduğu literatür araştırmalarında görülmektedir. Yüksek örgütsel bağlılığa sahip işgörenlerin, kendilerini örgütle özdeşleştirip, kurumun hedeflerini ve değerlerini kendi hedefleri ve değerleri olarak kabul ettikleri ve kendilerini örgütün asli unsuru saydıkları gözlemlenmiştir (Avcı, 2017:55). Yüksek örgütsel bağlılığa sahip işgörenlerin daha fazla sorumluluk alarak yüksek verimlilikte çalıştıkları, örgütte kalma isteklerinin yüksek olduğu, örgüt açısından yenilikçi ve yaratıcı faaliyetlerde buldukları gibi örgütün sürdürülebilirliği, verimliliği ve kârlılığı bakımından önemli roller üstlendikleri araştırmalarla ortaya konmuştur (Durna ve Eren, 2005:210-215). Bu sebeplerden dolayı örgütler açısından, çalışanın örgüte karşı duyduğu bağlılığın gücünü ifade eden örgütsel bağlılık kavramı büyük öneme sahiptir (Çöl, 2004:4-11).

Whyte tarafından 1956'da yazılan "Organizasyon Adamı" adlı bir makaleden türetilen örgütsel bağlılık kavramı (Dixit and Bhati, 2012:36) konusunda literatürde çok sayıda çalışma yapılmış olmasına rağmen, tanımı üzerine bir uzlaşma olmamıştır. Bunun temel sebebi bu konuda çalışma yapan bilim insanlarının kavrama kendi disiplinlerine göre anlamlar ve açıklamalar getirmiş olmalarıdır. Bunların belli başlılarına tarih sıralarına göre bir göz atacak olursak;

Becker'e göre örgütsel bağlılık; bireyin kurumda görev yaptığı süre boyunca verdiği emek, zaman, gayret ile elde ettiği statü ve para gibi değerleri, kurumdan ayrıldığında zaman kaybedeceği ve tüm emeklerinin boşa gideceği korkusu sonucu oluşan bağlılıktır (Becker HS ,1960: 32-40). Kavramın ortaya çıktığı 1950'li yıllardan itibaren günümüze kadar bu alanda birçok araştırma ile açıklanmaya çalışılmıştır.

Grusky (1966)'a göre bağlılık, çalışanın bir organizasyonla devam etme arzusudur.

Rietzer ve Trice, (1969)'e göre örgütsel bağlılık, bireyden bireye değişebilen, kişinin kendisi açısından örgüte yüklediği anlam seviyesine dayanan psikolojik bir olgudur.

Hall vd., (1970)'e göre örgütsel bağlılık, örgütün ve çalışanın hedeflerinin zamanla bütünleşme veya uyumlu hale gelme süreçleridir.

Sheldon (1971)'a göre örgütsel bağlılık, bireyin örgütle özdeşleşmek yolunda örgüt için ayırdığı zaman ve gösterdiği gayrettir.

Porter, Steers, Mowday ve Boulian (1974)'a göre örgütsel bağlılık, örgütün amaç ve değerlerine inanmak ve kabul etmek ve örgütün bir parçası olma arzusuna sahip olmak ve göstermek olarak tanımlanmıştır.

Buchanan'a göre örgütsel bağlılık, kurumun hedeflerine ve değerlerine, bireyin bu hedeflerle ve değerlerle ilgili rolüne ve örgütün yararına, araçsal değerinin dışında duygusal bağlılığıdır (Buchanan, B., 1974:533-546)

Dubin vd.'ne göre örgütsel bağlılık; a) örgüt üyeliğine devam etme isteği, b) örgüt adına yüksek gayret göstermek için güçlü istek ve c) örgütün amaç ve değerlerini benimsemek gibi öğelerin meydana getirdiği bir bütündür.

Weiner'e göre; örgütsel bağlılık, örgütün çıkarları doğrultusunda faaliyet göstermek amacıyla özümsemiş normatif baskıların toplamıdır (Weiner, Y., 1982:418-428).

Rusbult ve Farrel'e göre; örgütsel bağlılık, kişinin memnuniyetsizlik durumunda bile örgütten ayrılmaması ve kendisini örgüte psikolojik olarak bağlanmış hissetmesi durumudur.

Reichers'e göre; örgütsel bağlılık, birey tarafından bir örgütün hedeflerinin ve değerlerinin farklı alternatifler arasından seçilmesidir (Reichers, A. E., 1985: 465-476).

Schwenk'e göre örgütsel bağlılık, bireyin açık bir ödül veya ceza olmasa dahi belli bir hareket şekline bağlanarak, yapıları beğenme ve ona devam etme arzudur (Schwenk, C. R., 1986: 298-310).

DeCotiis ve Summers'a göre, örgütsel bağlılık, bireyin, kurumun amaçlarını ve değerlerini kabul edip özümsemiş ve örgütün amaç ve değerlerine kendi katkısı ve bunun için gösterdiği performansla alakalı hissettiği duygularıdır. Bireyin örgütün amaçlarına bulunduğu katkı miktarı, örgütsel bağlılığı düzeyini belirler (DeCotiis, T.A. and Summers, T.P., 1987:20-21).

Heshizer vd.'ne göre örgütsel bağlılık, bireyin örgütün hedef ile beklentilerini kapsayacak biçimde davranmasını sağlayan ve bireyin özümsemiği normatif güçlerin toplamıdır (Heshizer, B.P., Martin, H.J. ve Wiener, Y.,1991: 532- 549).

McDonald ve Makin,'e göre örgütsel bağlılık, birey ile kurum arasında yazılı olmayan psikolojik anlaşmadır (McDonald, D.J. ve Makin, P.J.,2000:84-91).

Balay (2000:3)'a göre, örgütsel bağlılık, bireyin, örgütün hedeflerine, değerlerine güçlü, istekli bağlılığıdır. Ona göre örgütsel bağlılığı olan bireyler, örgütün hedeflerine ve değerlerine güçlü bir şekilde inanarak, emir ve beklentileri gönüllü olarak yerine getirmektedir.

Bayram (2005:125)'a göre, örgütsel bağlılık, bireylerin örgütte kalma arzuları, örgütün faaliyetleri, çıkarları ve başarılarını özümsemeleri, örgüte karşı sadakatleri ve örgütün başarısı için gösterdikleri çabaların toplamıdır.

Singh, Gupta and Venugopal'e göre örgütsel bağlılık, daha geniş anlamda, işgörenin örgütle psikolojik akdi olarak görülebilir. Bir başka ifade ile; işgören, çalışma yaşamı süresince aynı örgüte hizmet vermesi devam eder. (Singh, B., Gupta, P.K. and Venugopal, S.,2008:57-68).

Yukarıda da belirttiğimiz üzere örgütsel bağlılık kavramını tanımlamak için birçok bilimsel çalışmanın yapılmış olduğu görülmektedir. Yine bu bağlamda örgütsel bağlılığın çalışanın verimliliği ve performansı üzerine etkisi ve çalışanlardaki örgütsel bağlılık düzeyinin örgütün verimliliğine, karlılığına ve sürdürülebilirliğine yansımaları konusunda da birçok akademik çalışma yapılmıştır (Dixit, V. and Bhati, M., 2012:40-41). Örneğin, Aamir Ali Chughtai ve Sohail Zafar (2006), yaptıkları çalışmada örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetleri ve iş performansı yani çalışan verimliliği üzerindeki etkisini incelemiştir. Rajendran Muthuveloo ve Raduan Che Rose (2005) çalışmalarında, örgütsel bağlılığın olumlu örgütsel sonuçlara yol açtığını araştırmışlar ve örgütsel bağlılığın yüksek olmasının çalışanın örgüte sadakatini artırdığını ve iş stresini de en düşük seviyeye getirdiğini gözlemlemişlerdir. Meyer, Paunonen, Gellatly, Goffin ve Jackson (1989) yaptıkları çalışmalarında; örgütsel bağlılık ve iş performansı arasındaki pozitif korelasyonu incelemişlerdir. Bu çalışmada, düşük örgütsel bağlılık düzeyi, düşük moral seviyesiyle ilişkilendirilmiştir. Düşük moral seviyesinin de çalışanın performans ve verimliliğine olumsuz yansıtacağı da açıktır (Dixit, V. and Bhati, M., 2012:40).

Yine yapılan araştırmalarda, örgütsel bağlılığın davranışsal sonuçlara yol açacağı tartışılmış ve örgütsel bağlılık düzeyinin yüksek olmasının daha düşük çalışan

devir hızı ile yüksek performans ve verimlilikle pozitif bir ilişkisinin olduğu ortaya konmuştur. Örgütsel bağlılığı yüksek çalışanların sadece örgütte kalmaları değil, aynı zamanda örgüt adına daha fazla çaba sarf etmeleri ve örgütün başarısı için çalışmaları ve dolayısıyla bağlılık düzeyi düşük işgörelere göre yüksek verimlilik sergileyerek yüksek verimlilikte çalışmaları daha olasıdır (Dixit, V. and Bhati, M., 2012:41).

Çalışanların örgütsel bağlılıklarının yüksek olması, onların performanslarını ve verimliliklerini artırarak örgüte fayda sağlamanın yanında, örgüt açısından olumlu olan düşük devamsızlık ve düşük çalışan devir hızını getirir ve bunun sonucunda da örgütün sürdürülebilir verimliliğini yükseltir. Örgütsel bağlılık, motivasyon gibi arzu edilen sonuçlarla pozitif olarak ilişkilidir ve devamsızlık ve işten ayrılma gibi sonuçlarla negatif ilişkilidir. Örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlar, güvenli, istikrarlı ve verimli bir iş gücü sağlar ve böylece örgüte rekabet avantajı sağlar. Sürdürülebilir verimlilik, işletmenin insan sermayesine (işletmenin bireysel çalışanında bulunan beceriler, bilgi, yeterlilikler ve tutumlar) ve sosyal sermayesine (bireyler arasında, güven ve itimat, iletişim, işbirlikçi çalışma dinamikleri ve etkileşimi, ortaklık, paylaşılan değerler, takım çalışması vb.) bağlıdır (Dixit, V. and Bhati, M., 2012:41). Bağlı bir çalışan, en kötü zamanlarda bile örgütte kalan, işe düzenli giden, şirketin varlıklarını koruyan ve şirketin hedefini paylaşan kişi olarak algılanır (Meyer ve Allen, 1997). Bu nedenle, sürdürülebilir verimlilik için çalışan bağlılığının önemli bir faktör olduğu açıktır.

2.2. Örgütsel Bağlılık Çalışmalarının Tarihsel Gelişimi

William Whyte'ın 1956 yılında yayınladığı “Örgüt İnsanı” adlı çalışmasında ilk kez bilimsel olarak ele aldığı Örgütsel bağlılık kavramı ve doğası üzerine günümüze gelinceye kadar birçok akademik çalışma yapılmıştır (Dixit and Bhati, 2012:36). WeiBo, Kaur and Jun (2010), bu tarihi süreç içerisinde örgütsel bağlılıkla ilgili gelişmeleri dört evreye ayırmışlardır:

1. Evre: Sıde-Bet: Yan-Bahis dönemi olarak isimlendirilen bu evre, Howard Becker'in (1960) örgütsel bağlılığı, *yan bahis* teorisi olarak açıklamasına dayanmaktadır. Sıde-Bet yaklaşımına göre, kişinin örgütle ilişkisi perspektifinden örgütsel bağlılık hakkında kapsamlı bir kavramsal çerçeveyi incelemeye yönelik ilk girişimlerden biriydi. Becker'in teorisine göre, işgören ve örgüt arasındaki ilişki, ekonomik takas davranışının “akdine” dayanmaktadır. Örgütsel bağlılığı olan çalışanlar, tamamen gizli veya kısmen gizli yatırımlara sahip oldukları için bağlılığa sahiptirler. Becker'in bu teorisini izleyen Alutto, Hrebiniak ve Alonso, (1972), Ritzer

ve Trice, (1969) gibi bilim insanları desteklemişlerdir (WeiBo, Kaur and Jun, 2010:12-13).

2. Evre: Örgütsel bağlılığın ikinci dönemi olan duygusal bağlılık dönemi Porter, Steers ve Mowday (1974) tarafından geliştirilmiştir. Onların teorisiyle bağlılığın odağı, somut yan bahislerden kişinin organizasyona olan psikolojik bağlılığına kaydı. Onların teorisine göre çalışanın elde tutulması, sadece ekonomik faktörlerle değil, belki de ondan daha önemli olan duygusal faktörlerle mümkündür. Bu sebeple bağlılık, Porter ve takipçileri tarafından “kişinin belirli bir organizasyonla özdeşleşmesi ile katılımının görece gücü” şeklinde açıklamıştır (WeiBo, Kaur and Jun, 2010:13-14).

3. Evre: Bu evre, Çok Boyutlu Dönem olarak adlandırılmaktadır. Becker (1960)’in ve Porter, Steers and Mowday (1974)’in teorileri tek boyutlu çağa aitti. Örgütsel bağlılık kavramını ölçmeye yönelik tek boyutlu ölçeklerin yetersizliğinin görülmesi üzerine 1980’lerde önce Meyer ve Allen’dan (1984) ve sonra O’Reilly ve Chatman (1986) olmak üzere iki akademisyen grup çok boyutlu yaklaşım geliştirildi. Başka çok boyutlu yaklaşımlar da olduysa da bu iki ana yaklaşıma göre etkileri daha az olmuştur (WeiBo, Kaur and Jun, 2010:14-15).

4. Evre: Yeni Gelişme Dönemi olarak adlandırılan bu evre, 2000’li yılların başlarından itibaren Somers ve Cohen gibi bilim adamlarının çalışmalarıyla başlamıştır. Cohen (2007), örgütsel bağlılığın iki boyutlu olduğunu iddia eder (Cohen, A.2007:336-354). Bunlardan birinci boyut zaman boyutu, ikinci boyut ise araçsal değerlendirmelere dayalı bağlılık ile psikolojik bağlılık boyutudur (Bkz. Tablo 2). Ona göre bireyin kuruma girişinden önce gelişen bağlılık eğilimi ile kuruma başladıktan sonra gelişen bağlılık tutumları arasında keskin bir ayrım yapılması gerekmektedir (WeiBo, Kaur and Jun, 2010:16-17).

Tablo 2. Cohen’e (2007) Göre Örgütsel Bağlılığın Boyutları

Bağlılık		Bağlılığın temelleri	
		Araçsal bağlantı	Psikolojik bağlantı
Zamanlama	İlk giriş	Araçsal bağlılık eğilimi	Normatif bağlılık eğilimi
	Girişten sonra	Araçsal bağlılık	Duygusal bağlılık

Kaynak: (WeiBo, Kaur and Jun, 2010:17)

Örgütsel bağlılık kavramının gelişimi ve değişimi Becker *Yan-Bahis* teorisini ortaya atmasıyla başlamış, Porter’ın *Duygusal Bağlılık* teorisiyle devam etmiş,

arkasından O'Reilly ve Chatman ile Meyer ve Allen'in bugüne kadar gelen *Çok Boyutlu* süreci ve son olarak da *Yeni Dönem* olarak adlandırılan Somers ve Cohen'in Bütünleşik teorisiyle devam etmiştir.

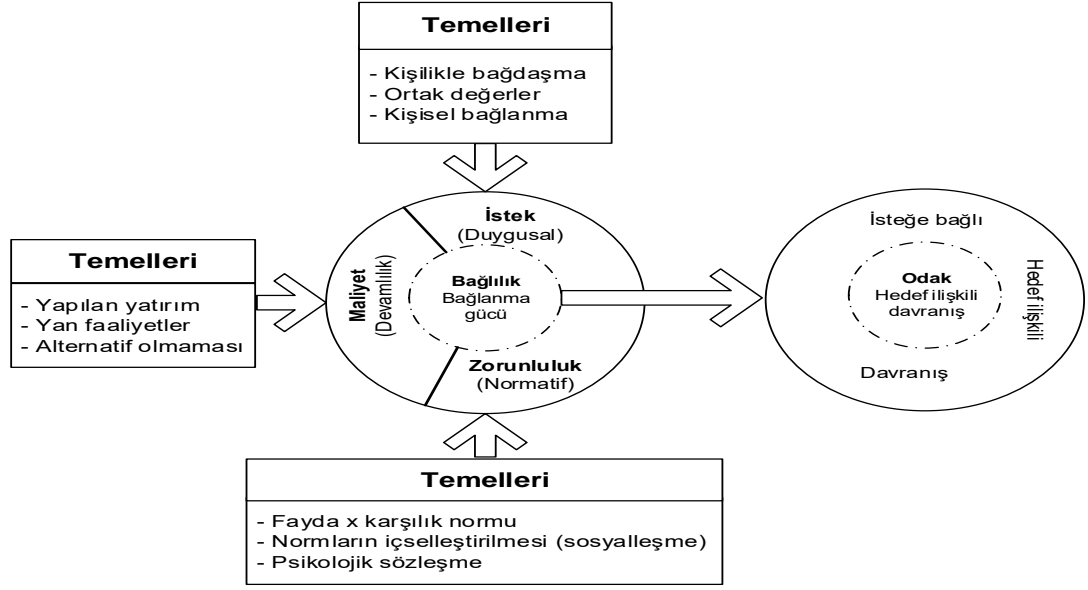
2.3. Örgütsel Bağlılığın Boyutları

Günümüzün rekabetçi dünyasında her kuruluş, sürdürülebilir verimlilik ve kararlı işgücü yaratma konusunda yeni zorluklarla karşı karşıyadır. Artık hiçbir kuruluş, her bir çalışanı kuruluşun hedeflerine bağlı kalmadığı sürece en üst düzeyde performans gösteremez. Bu nedenle, bağlılık kavramını ve uygulanabilir sonucunu anlamak önemlidir. Örgütsel bağlılık kavramını araştırmak için çok sayıda çalışma yapıldığını daha önce vurgulamıştır. Yine de bağlılık, yönetim ve örgütsel davranış alanlarında en zorlu ve araştırılabilir kavramlardandır (Gül, H.,2002:37). Meyer ve Allen (1993), Örgütsel bağlılığı, baskın çerçeve olan üç bileşenli bir Örgütsel bağlılık modeli geliştirdiler (Bkz. Şekil 6). Bu üç bileşenli model, daha kapsamlı bir Örgütsel bağlılık anlayışına dayanmaktadır. Üç bileşenli model şunlardan oluşur (Dixit and Bhati, 2012:38):

a) Duygusal bağlılık, kişinin organizasyonuna olan duygusal bağlılığıdır. Kişinin organizasyonda ne kadar kalmayı istediğine dayanır.

b) Devam bağlılığı, kurumsal üyelikle birlikte değişen değerli yan bahislerin (emeklilik, beceri transfer edilebilirliği, yer değiştirme ve kendi kendine yatırım) birikimine dayanan bağlılıktır.

c) Normatif bağlılık, bağlanma ile ilgili sosyal normlara uyma motivasyonuna dayanan bağlanmadır



Şekil 6. Meyer ve Herscovitch'in Örgütsel Bağlılık Modeli

Kaynak: (Meyer, J. P. ve Herscovitch,2001:317)

2.3.1. Duygusal Bağlılık

Birçok akademik çalışmada bağlılık kavramı, çalışanların örgüte karşı duygusal bir yönelimi olarak tanımlanmıştır. Duygusal bağlılığı bulunaan işgörenler, istedikleri için örgütte hizmet etmeye devam ederler. Kanter (1968) uyum bağlılığını, bireyin sahip olduğu duygulanım ve duygunun gruba bağlanması olarak tanımlamaktadır. Buchanan duygusal bağlılığı, tamamen araçsal değerinden bir parça olarak, amaç ve değerlere ve örgüte bireyin kendi iyiliği için gösterdiği bağlılık olduğunu ileri sürmektedir (Porter ve Mowday vd. (1979) duygusal yaklaşımı, "bir bireyin belirli bir örgütle özdeşleşmesinin ve katılımının görece gücü şeklinde açıklamaktadır. Bundan dolayı örgüte duygusal olarak bağlı ya da hissi olarak bağlı olan birey, (i) örgütün amaç ve değerlerine inanmış, (ii) örgüt açısından çok çalışan ve (iii) örgütte kalma niyetinde olan kişidir (Mowday vd., 1982). Meyer ve Allen (1996), duygusal bağlılığın, işgörenlerin psikolojik olarak rahat duygular (ulaşılabilir yöneticiler gibi) deneyimledikleri iş tecrübeleriyle ilişkilendirerek, yeterlilik duygularını (geri bildirim gibi) artırdığını ileri sürmüşlerdir. Duygusal bağlılığın gelişimi, örgütün değerini kabullenmeyi ve onun ilke ve kurallarını içselleştirmeyi içermektedir(Dixit and Bhati, 2012:38-39). Duygusal bağlılık, bireylerin örgüte duygusal yönden bağlanmalarını ve bu örgütün bir parçası olmaktan memnuniyet duymalarını sağlayan, örgütsel ve kişisel değerler içindeki bir uzlaşıdan meydana gelir (Durna ve Eren, 2005: 211).

2.3.2 Devam Bağlılığı

Çalışanlar örgüte girdiklerinde, örgütle bir bağ kurmaya ya da örgütte kalmaya kararlıdırlar çünkü alternatif fırsat eksikliği ya da örgütten ayrılmayla ilgili maliyetlerin farkındadırlar. Ayrılmanın maliyeti, çekici avantajları kaybetmeyi, zaman kaybetme tehdidini, elde etmek için harcanan çabanın boşa gitmesini ve kişisel ilişkiyi bozmayı içerir. Bu durumu, Allen ve Meyer (1990) daha uygun bir şekilde tanımladılar ve devam bağlılığının iki faktör temelinde geliştiğini öne sürdüler: (1) bireylerin mevcut organizasyonlarında yaptıkları yatırım (yan bahisler) sayısı ve (2) algılanan alternatif eksikliği.

Bu yatırım, emeklilik planları, örgütün avantajları, statü vb. gibi bireyin değerli gördüğü herhangi bir şey olabilir. Çalışan örgütten ayrıldığı takdirde bunları kaybedeceği için örgütte kalmaya devam eder (Meyer and Allen, 1984:1-16). Aynı şekilde alternatif iş eksikliği de ayrıca örgütten ayrılmayla ilişkili algılanan maliyetleri yükseltir. Bu durum ise çalışanların örgüte devam bağlılığını artırır (Allen ve Meyer, 1991). Kanter (1968) devam bağlılığını "bilişsel-devam bağlılığı, devam eden katılımı ilişkili bir kâr ve ayrılma ile ilişkili bir maliyet olduğunda meydana gelen durum" şeklinde tanımlamıştır. Somers (1995), devam bağlılığının yüksek fedakârlık bağlılığı (terk ile ilişkili "kişisel fedakârlık") ve düşük alternatif bağlılık (diğer istihdam için "sınırlı fırsatlar") olarak alt bölümlere ayrılabilceğini öne sürmüştür.

Devam bağlılığı yaklaşımı, bir kişinin yatırımlarını (kuruluşa geçirdiği zaman sonucunda kazandığı parayı) kaybettiğini ve/veya alternatif veya başka bir hareket tarzı olmadığını algıladığında gelişir. Bireyin örgütten ayrılmayla bağlantılı harcamalar ve tehditler hakkında farkındalığı veya düşüncesi olduğunda, bu tür bir bağlılık hesaplayıcı olarak kabul edilir (Meyer and Allen 1997). Meyer ve Allen (1991) de örgütle en önemli bağlantısının devam bağlılığına dayalı olduğunu belirten bireylerin başka seçenekleri olmadığı için örgütte kaldıklarını belirtmişlerdir.

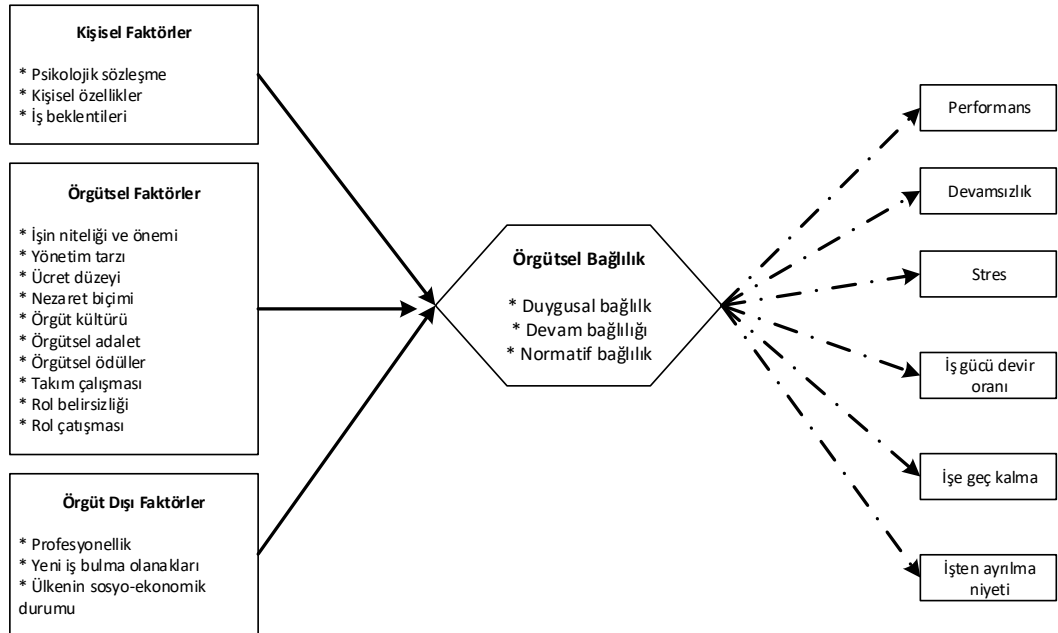
2.3.3. Normatif Bağlılık

Normatif bağlılık, örneğin aile temelli tecrübelerinden (işe bağlılığı önemseyen ebeveynler) veya kültürel tecrübelerden ("işten ayrılmaya" karşı yaptırımlar) etkilenen daha önceki deneyimler temelinde gelişir (Allen and Meyer, 1996:252-276). Normatif bağlılık, işgörenlerin, işverenlerin verebileceklerinden daha fazlasını sağladığına yönelik inançlar yoluyla yükseltilebilir.

Normatif yön, kuruluşun bireye seneler içerisinde ne kadar statü iyileştirmesi ya da katkı sağladığından bağımsız olarak, bireylerin belirli bir kuruluştaki kalma ahlaki yükümlülüklerine ilişkin algıları olarak gelişir (Marsh and Mannari, 1977:57-75). Yani normatif bağlılık/yükümlülük, faydaların alınmasının (birinin karşılık vermesi gerektiği hissini teşvik eder) ya da psikolojik bir akdin kurallarının kabul edilmesinin bir sonucu olarak görülür (Dixit and Bhati, 2012:39). Bunun yanı sıra normatif bağlılık örgütün misyonuyla, hedefleriyle, politikalarıyla ve faaliyet şekliyle ahenkli olan ve kişi tarafından özümsemiş inanışları da içerir. Böylece kişiyle örgütün değerleri arasındaki uyum, “örgütsel kimlik” sürecini doğurur (Durna ve Eren, 2005: 210-219).

2.4. Örgütsel Bağlılığın Öncülleri

Literatürde örgütsel bağlılığın öncülleri konusunda çok sayıda araştırma yapılmış olup, bu çalışmalarda öncüllerin tespiti konusunda birçok değişken incelenmiş ve çeşitli sınıflandırmalar yapılmıştır (Mayer ve Allen, 1991:69). Literatürdeki bu sınıflandırmalar genel olarak 1) Kişisel öncüller, 2) Örgütsel öncüller ve 3) Örgüt dışı öncüller olmak üzere (Bkz. Şekil 7) üç ana başlık altında toplanabilir (Avcı, 2017:63).



Şekil 7. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler ve Sonuçları

Kaynak: (Yüceler A.,2009: 500)

2.4.1. Kişisel Öncüller

Örgütsel bağlılığın kişisel öncülleri, cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim seviyesi ve kıdem (örgütte çalışma zamanı) biçiminde genel olarak başlıklandırılabilir.

Örgütsel bağlılık bakımından **yaş** değişkenini konu edinen çalışmaların genelinde yaşın artmasıyla örgütsel bağlılığın da arttığı gözlemlenmiştir. Yaşı ilerleyen çalışanların yeni iş bulma imkanlarının ve alternatiflerinin azlığı çalışana işine daha bağımlı hale getirebilmektedir. Yine çalışanın uzun süredir çalıştığı işinden ayrılmasının, bu zamana kadar elde ettiği kazanımları da kaybetme maliyeti de işten ayrılma isteğini azaltmaktadır (Norşenli, 2021:40-41).

Örgütsel bağlılık bağlamında **medeni durum** değişkeninin ele alındığı çalışmalarda, genel olarak evli veya dul olan çalışanlarda örgütsel bağlılık düzeyinin bekar çalışanlara oranla daha yüksek olduğu görülebilmektedir. Bunun sebebi bekarların örgütten ayrılmayı daha az maliyetli görmeleridir. Evli çalışanlar ailelerine karşı hissettikleri sorumluluklar onları örgütlerine daha bağımlı yapmaktadır (Güçlü, 2006: 42; Çolakoğlu vd., 2009: 80; Persehyan, 2014:85-86).

Örgütsel bağlılık açısından **cinsiyet** durumunun incelendiği çalışmalarda, kadınların mı? erkeklerin mi? örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olduğu konusunda genel bir sonucu ulaşılamamıştır (Güçlü, 2006:38). Araştırmacılar bu konuda ikiye bölünmüşlerdir. Araştırmacıların bir kısmı kadınların, ailevi rollere önem vermeleri ve örgüt ortamında karşılaştıkları engellemeler nedeniyle örgütsel bağlılık düzeylerinin düşük olacağını savunurken, bir kısmı da kadınların örgütlerde daha istikrarlı olmaları ve engellemelere rağmen motivasyonlarını yükseltebilmeleri sebebiyle örgütsel bağlılık düzeylerinin erkeklere göre daha yüksek olacağını savunmuşlardır (Chusmir, Leonard H.,1982:595-602). Yapılan araştırmaların bazısında erkeklerin bağlılık düzeyi yüksek çıkarken (Graddick ve Farr, 1983:641-645; Aranya, Kushnir & Valency, 1986: 433- 448; Karatepe ve Halıcı,1998; Abdulla & Shaw, 1999; Cheng ve Stockdale, 2003: 465-489) bazısında kadınların bağlılık düzeyi yüksek çıkmış (Hrebiniak ve Alutto, 1972; Angle & Perry, 1981:1-14; Scandura & Lankau, 1997; Wahn, 1998), bazısında farklılık tespit edilememiştir (Stevens, J.M.; Janice M. Beyer ve Harrison M. Trice; Fry ve Grenfeld, 1980:123-126; Cromie, 1981:87-91); Bruning ve Snyder, 1983:485-491; Hunt, vd. 1985:12-128; Gümüş, Hamarat ve Erdem, 2003:987-998; Yalçın ve İplik 2005:398; Güçlü, 2006:38).

Örgütsel bağlılık bakımından **eğitim seviyesini** ele alan araştırmacılar genel olarak örgütsel bağlılıkla eğitim seviyesi arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu gözlemlemişlerdir. Onlara göre; eğitim seviyesi yüksek işgörenlerin örgütlerinden beklentileri yükselmekte ve bu karşılanmadığı takdirde bağlılık düzeyleri

azalmaktadır. Yine eğitim düzeyi yüksek çalışanlar başka örgütlerde de kolayca iş bulabilme imkanına sahip olmaktadır. Bu durumlar ise genel olarak eğitim düzeyi yüksek çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin düşmesine yol açmaktadır (Güçlü, 2006: 42; Çolakoğlu vd., 2009: 80; Persehyan, 2014:86). Ancak bu durumun yaşanılan ülkenin ekonomik şartlarından bağımsız olamayacağını da göz ardı etmemek gerekir.

Örgütsel bağlılık açısından **kıdem** yani hizmet süresini ele alan çalışmalarda genel olarak kıdem artıkça örgütsel bağlılık düzeyinin yükseldiği gözlemlenmiştir. Meyer ve Allen, yaptıkları araştırmada zaman aynı kurumda çalışmış olmanın işgörenin örgütsel bağlılık düzeyini yükselttiği görülmektedir . Aynı örgütte çalışma süresi artıkça, çalışanın emeklilik ve statü yükselişi gibi yatırımları da artmaktadır. Yani hizmet süresinin artışının getirdiği avantajlardan vazgeçememe durumu örgütsel bağlılık düzeyini artırmaktadır. Yine hizmet süresinin artması çalışanın örgütün ilkelerini içselleştirmesini sağlaması sebebiyle örgüte olan psikolojik yakınlığını artırdığı ve bunun da örgütsel bağlılığı artıracığı söylenmiştir (Güçlü, 2006: 46; Çolakoğlu vd., 2009: 79-80; Persehyan, 2014:86).

Örgütsel bağlılığın öncülü olarak çalışanın elde ettiği ücret de bağlılık düzeyi bakımından önemli bir rol oynamaktadır.

2.4.2. Örgütsel Öncüler

Örgütsel bağlılığın kişisel öncülleri, örgüt kültürü, örgüt içi iletişim, rol belirsizliği ve rol çatışması, takım çalışması, adil ödül ve terfi sistemi, ücret düzeyi, işin niteliği ve önemi, yönetim şekli ve örgütsel adalet şeklinde genel başlıklar altında toplanabilir (Arı ve Şahin, 2016:5). Bu öncüllerin örgütsel bağlılığa etkisi konusunda da literatürde çok sayıda araştırma mevcuttur.

Örgütsel bağlılığın öncüllerinden olan **örgüt kültürü**, örgüte mensup çalışanların hal ve hareketlerine yön veren örgüt normlarının, örgüt kimliğinin ve örgütün sahip olduğu değerleri ile inançlarının bir bütünü olarak tarif edilebilir. Örgütlerin sürdürülebilirliklerinde ve karlılıklarında önemli bir konuma sahip olan örgüt kültürü, aynı zamanda örgüt çalışanlarının örgütün kimliği ile kimliklenmelerini sağlayarak çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin yükselmesine yardım eder.

Örgütsel bağlılığın öncüllerinden olan **örgüt içi iletişim**, örgütün yönetim ekibi ile örgüt çalışanları arasında karşılıklı bilgi ve düşünce aktarımını ifade eder. Örgüt içindeki sağlıklı iletişim, olası belirsizliklerin yaşanmamasını, çalışanların örgütün

yönetim ekibine güven duymalarını ve inanmalarını mümkün kılar. Örgüt içinde bu güven ortamının oluşturulması yaşanacak olası sorunları minimize ettiği gibi çalışanın örgüte olan bağlılık düzeyini de yükseltecektir (Güçlü, 2006:69).

Örgütsel bağlılığın öncüllerinden olan **rol çatışması/rol belirsizliği**, çalışanın örgüt içindeki rolünün net olarak tanımlanmaması sebebiyle çalışanın kendinden beklenen görevi tam olarak bilmemesi veya örgüt içinden ve dışından gelen farklı istekler arasındaki uyumsuzluk olarak tanımlanmaktadır. Rol çatışması/belirsizliği çalışanlar üzerinde karamsarlık, endişe, kendini işe yaramaz hissetme, güvensizlik, motivasyon eksikliği, performans düşüklüğü, işe devamsızlık ve nihayetinde işten ayrılma gibi olumsuz neticeleri ortaya çıkarmaktadır. Bu durum çalışanın örgütsel bağlılık düzeyini azaltmaktadır.

Örgütsel bağlılığın öncüllerinden olan **takım çalışması**, örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve karlılıkları açısından son derece önemlidir. Örgüt çalışanlarının takım olabilmesi, ortak hedefler ve değerler etrafında birleşmeleri ile mümkündür. Takımı oluşturan her bir çalışan, örgütün beklentileri doğrultusunda, kendine has yeteneği, bilgisi ve tecrübesiyle takıma katkı sağlar. Bu birlik ruhu ise çalışanın örgütsel bağlılık düzeyini ve çalışma verimini artıracaktır.

Örgütsel bağlılığın öncüllerinden olan **adil ödül ve terfi sistemi** çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ve verimlilikleri açısından çok önemlidir. Çalışanın gösterdiği gayretle örgüt lehine elde ettiği olumlu sonuçların örgüt tarafından takdir edilerek ödüllendirilmesi ve çalışanın terfi ettirilmesi, çalışanın motivasyonunu artırdığı gibi bağlılık düzeyini yükseltecek ve verimliliğini de artıracaktır. Tersisi durumsa doğrusal olarak olumsuz sonuçlar doğuracaktır (Güçlü, 2006:72; Cihangiroğlu, 2009:46-52).

Örgütsel bağlılığın öncüllerinden olan **ücret düzeyi**, örgütsel bağlılık açısından son derece önemli olup, çalışanın sosyal statüsünün belirlenmesinde ve örgütsel açıdan güç ve saygınlık kazanmasında belirleyici faktörlerdendir. Emeğinin karşılığını aldığına inanan çalışanın örgütsel bağlılık düzeyi yükseleceği gibi verimliliği de artacaktır. Yine yapılan bilimsel araştırmalarda çalışan devir hızının yüksek olmasında ücret düzeyinin önemli etkenlerden olduğu gözlemlenmiştir (Çolakoğlu vd., 2009:80).

Örgütsel bağlılığın öncüllerinden olan **işin niteliği ve önemi** örgütsel bağlılık düzeyinin belirlenmesinde etken faktörlerdendir. İşin niteliği ve önemi örgüt çalışanları içerisinde daha çok profesyonellerin bağlılık düzeyini etkimektedir. Örgütün profesyonel olmayan çalışanları için demografik öncüller örgütsel bağlılık bakımından daha belirleyicidir (Cohen, 1992:553-554). Çalışanların statülerine göre farklı oranlarda da olsa çalışanların örgüt içerisinde üstlenmiş oldukları görevin niteliği ve önemi onların örgütsel bağlılık düzeylerine önemli oranda etki etmektedir (Arı ve Şahin, 2016:5).

Örgütsel bağlılığın öncüllerinden olan örgütün **yönetim şekli**, çalışanların bağlılık düzeyinin belirlenmesinde önemli bir faktördür. Mayer ve Allen yaptıkları çalışmada örgüt yöneticilerinin örgütün kültür ve değerlerine verdikleri önemin, çalışanların örgütsel bağlılıklarını yükselteceği ve bunun sonucunda da verimliliklerinin artacağını ifade etmişlerdir (Meyer & Allen, 1991:). Baskıcı ve sert yönetim anlayışının olduğu örgütlerde çalışanlar, örgütün işleyiş süreçlerinde göz ardı edildikleri için örgütsel bağlılık seviyeleri düşmektedir. Bunun aksi yönde bir yönetim tarzını (yapıcı, esnek, çalışanın işle ilgili görüşlerinin dikkate alındığı) uygulayan örgütlerde ise çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin yüksek olduğu gözlemlenmiştir (Norşenli, 2021:45).

Örgütsel öncüllerinden olan **örgütsel adaletin** de örgütsel bağlılık düzeyinin artışında önemli etkenlerden olduğu yapılan araştırmalarla gözlemlenmiştir. Mensup olduğu örgütte, ücret, ödül, terfi, yönetin prosedürü vb. süreçlerin adil bir şekilde yürütüldüğünü gören çalışanların örgüte olan bağlılık düzeyleri artmaktadır. Kaynakların adil dağıtımını ve imkanların adil sunumu örgütsel bağlılığı artırdığı kadar, çalışanlarda iş tatminini ve örgüte karşı tutumlarını olumlu yönde etkilemekte ve çalışan verimliliğini de artırmaktadır (Hatipoğlu, 2014:32-33).

2.4.3. Örgüt Dışı Öncüller

Örgütsel bağlılığın örgüt dışı belli başlı öncülleri; alternatif iş imkanları, uzmanlaşma, sektörün durumu, politik ve ekonomik durum ve işsizlik öncülleri şeklinde sıralanabilir. Bu öncüllerle örgütsel bağlılık düzeyi arasında anlamlı bir ilişki vardır (Persehyan, 2014:90).

Örgütsel bağlılığın örgüt dışı öncülleri arasında yer alan **alternatif iş imkanları** örgütsel bağlılık açısından son derece önemlidir. Yapılan çalışmalar alternatif iş

imkanlarıyla örgütsel bağlılık düzeyi arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir (Gilbert ve Ivancevich, 1999: 385-396). Yani alternatif iş imkanlarının yüksek olduğu çevrelerde örgütsel bağlılık düzeyi düşmektedir. Alternatif iş imkanları, örgütün var olduğu sektör ile ulusal ve uluslararası sosyal ve ekonomik durumla ilişkilidir. Uygun alternatif iş imkanlarının varlığı çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini düşürebilmektedir (İlhan ve Güler, 2018:127).

Örgütsel bağlılığın öncüllerinden olan **uzmanlaşma**, çalışanın mesleğinde profesyonelleşmesi ve mesleği ile özdeşleşmesi şeklinde tanımlanabilir. Konu hakkında yapılan ilk çalışmalarda araştırmacılar örgütsel bağlılıkla mesleki bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki olabileceğini ortaya atmışlarsa da sonraki çalışmalarda, çalışanın hem örgütüne hem de mesleğine bağlı olabileceği ileri sürülmüştür. Burada önemli olan nokta çalışanın uzmanlaştığı mesleği ile çalıştığı örgütün değerlerinin uyumlu olmasıdır (Persehyan, 2014:91).

Örgütsel bağlılığın örgüt dışı öncülleri arasında yer alan sektörün durumu, örgütsel bağlılık düzeyini etkilemektedir. Krize girmiş bir sektörün çalışanları, gelecek hakkında duydukları kaygılarla alternatif işlere yönelebilmektedirler. Aksi durumda sektörün revaçta olduğu bir dönemde ise çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri yükselmektedir. Bu sonuca bağlı olarak örgütsel bağlılığın yüksekliği de doğrudan çalışan verimliliğine etki etmektedir.

Örgütsel bağlılığın öncüllerinden olan **politik ve ekonomik** durumdan örgütün faaliyet gösterdiği ülkenin politik ve ekonomik durumudur. Örgütler faaliyet gösterdikleri ülkenin politik ve ekonomik durumlarının etkisi altında çalışırlar. Vergi oranları, enflasyon miktarı, hukuki mevzuat, siyasal gelişmeler ve toplumsal tepkiler gibi durumlar, örgütlerin çalışmaları için uygun iklimi sağlayabildiği gibi tam tersine olarak faaliyet alanlarını kısıtlayabilir de. Örgütü etkileyen bu durum aynı şekilde örgüt çalışanlarına da yansır ve onların örgütsel bağlılık düzeylerini belirler

İşsizlik oranının yüksek olduğu sektörlerde veya ülkelerde çalışanlar, işsizlere göre kendilerini şanslı saymaktalar ve örgütten ayrıldıkları takdirde iş bulma olasılıkları zayıf olduğu için çalıştıkları örgütten ayrılmayı düşünmemektedirler. Yani bu tip olumsuz durumlarda çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri yüksek olmaktadır.

2.5. Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Sonuçları

Tablo 3. Randall'a Göre Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Göre Sonuçlar

		Bireysel		Kurumsal	
		Olumlu	Olumsuz	Olumlu	Olumsuz
Bağlılık düzeyleri	Düşük	* Bireysel özgürlük ve yaratıcılık * Daha etkili insan kaynakları kullanımı	* Kariyerin yavaş gelişmesi * Olası işten çıkarmayı istifa veya örgütsel amaçları bozma	* Zayıf performans sahibi çalışanın işine son vererek, yeni çalışan alma ve örgütsel morali yükseltme	* Yüksek iş devri * İşe geç kalma * Kurumda kalmaya isteksizlik * Devamsızlık * Düşük iş kalitesi * Sadakatsizlik
	Orta	* İleri düzeyde bağlılık duygusu * Güvenlik * Yeterlilik * Sadakat	* Sınırlı kariyer gelişimi * Bağlılık düzeyinin zor anlaşılması	* Çalışanların kıdemlerinde artış * Sınırlı ayrılma sebebi * Sınırlı iş devri * Yüksek iş tatmini	* Çalışanların örgütsel vatandaşlıklarının sınırlanması * Kurumsal ve bireysel taleplerin dengelenmesi * Etkinlik düşüşü
	Yüksek	* Kariyer gelişimi ve yeterliliklerde artış * Davranışların kurum tarafından ödüllendirilmesi * İşte arzulu olma	* Kişisel gelişim ve fırsatların bastırılması * Değişime karşı bürokratik direnç * Aile ve sosyal ilişkilerde gerilim * Çalışanlar arasında dayanışma eksikliği * İş dışındaki organizasyonlar için sınırlı zaman ve enerji	* Güvenli ve dengeli iş gücü * Çalışanların daha yüksek üretim için kurumun taleplerini kabul etmesi * Yüksek düzeyde performans ve görev rekabeti * Örgütsel amaçların karşılanması	* İnsan kaynaklarının etkin kullanılmaması * Kurumsal esneklik ve uyum eksikliği * Geçmiş politika ve süreçlere aşırı güvenme * Üstün çaba gösteren çalışanlara öfke duyma * Kurum adına etik olmayan ve yasa dışı işler yapma

Kaynak: (Randall, 1987:462; Persehyan, 2014: 70)

Randall 1987 yılındaki çalışmasında Örgütsel bağlılık düzeylerini a) Düşük, b) Orta ve c) Yüksek bağlılık olarak üç kategoriye ayırmış ve bu örgütsel bağlılık düzeylerinin çalışanlar ve örgüt üzerindeki olumlu ve olumsuz sonuçlarını betimlemiştir (Bkz. Tablo 3) (Randall, 1987:460-471). 2012 yılında Tufail vd. bu çalışmanın metodolojisini takip ederek örgütsel bağlılığı, örgütsel bağlılığın öncüllerini ve sonuçlarını ayrıntılı şekilde yeniden ele almışlardır (Tufail, M. vd., 2012:73-91).

2.5.1. Düşük Bağlılık Düzeyi

Düşük bağlılık düzeyinde çalışan, kendisini kuruma bağlayan güçlü tutum ve eğilimlerden yoksun olma durumu olarak açıklanabilir.

2.5.1.1. Düşük Bağlılık Düzeyinin Çalışanlar ve Örgütler İçin Olumlu Sonuçları

Düşük düzey bağlılığı olan çalışan, çatışma ve belirsizlik ortamında yenilik ortaya koyabilir veya alternatif istihdama yönelebilir. Bu durum, yeni örgütündeki zihinsel kapasitesini ve çalışma verimliliğini artırabilir. Örgüt açısından olumlu

sonucu ise düşük performans gösteren çalışanların örgütten ayrılmış olmasıdır. Bu durum yüksek çalışan devir hızı ve devamsızlıklara neden olsa da onların varlığının faydası olmadığı aksine örgüte zararı olduğu için bu göz ardı edilebilir. Bir çalışanın istifa etmesinden sonra, örgüt zorlu becerilere ve daha fazla potansiyele sahip bir kişiyi onun yerine istihdam edebilir. Dozier ve Miceli'ye göre, düşük düzeyde bağlılık, örgüt açısından uzun vadeli olumlu sonuçlar doğurabilecek bilgi uçurma ile de sonuçlanabilir. Yine örgüt, resmi olmayan bir iç denetim sisteminden yararlanarak, halkın tepkisinden, pahalı davalardan ve mevzuat reformlarından uzak durabilirler.

2.5.1.2. Düşük Bağlılık Düzeyinin Kişiler ve Kurumlar Üzerindeki Olumsuz Sonuçları

Gouldner, düşük düzey bağlılığa sahip çalışanların örgüt için ciddi problemlere yol açabileceğini öne sürmüştür. Düşük bağlılığı olan çalışanlar ya örgütten ayrılırlar ya da örgütsel amaçların üstesinden gelmek için yeteneklerini boşa harcamaktadırlar (Gouldner, A.W.,1957:281-306). Kanter (1977), yöneticinin güvenebileceği çalışanları aldığını ve bağlı olmayanların elendiğini belirtmiştir. Aynı şekilde Hacker (1978), yüksek düzeyde bağlılık göstermeden en üst pozisyona terfi etmenin kolay bir iş olamayacağını söylemiştir. Üst yönetim, bu uygulamayı genel olarak sadakatsizlik olarak değerlendirdiği için düşük düzey bağlılığa sahip çalışan çok nadiren üst düzey bir pozisyona gelebilir. Özellikle muhbirler, bir devlet kurumuna, bir haber muhbirine veya medya personeline yasa dışı veya zararlı koşulları bildirdikleri zaman, kariyerleri açısından ciddi olumsuz sonuçlara maruz kalabilirler. Bu tür eylemlerin arkasındaki motivasyon tartışmalı olsa da üst yönetim genellikle bilgi uçurmayı sınırlı bir örgütsel bağlılığın göstergesi olarak görür. Muhbirler genellikle Judas Iscariot (Romalıları Hz. İsa'nın yerini ispiyonlayan kişi) veya serseri rollerinde olurlar. Genellikle gelir kaybı, iş güvenliği kaybı, izolasyon, karakterin karalanması, personel toplantılarından dışlanma, ödenek kaybı, daha az arzu edilen iş atamaları, daha ağır iş yükü, taciz ve daha katı iş eleştirisi gibi ağır kişisel maliyetlerle karşılaşır. Eylemlerinin sonuçlarını fark eden muhbirlerin nadiren yüksek kariyer hedefleri vardır; mevcut seviyelerinin çok üzerine çıkmayı arzu etmezler. Bireylerin değerleri örgütsel politika ile güçlü bir anlaşmazlık içindeyse, örgütten ayrılmak onlar için bir seçenek olabilir. Daha tipik olarak, asi çalışanlar ya örgütten atılırlar ya da enerjilerini örgütsel amaçları yenmeye yöneltirler (Randall, 1987:463; Tufail, M., 2012:81-82).

Genel iş gücündeki düşük bağlılık seviyeleri, yüksek işgücü devri, yüksek devamsızlık, daha fazla geç kalma, firmada kalma düşüncesinin bulunmaması, hafif iş yükü, firmaya sadık olmama, organizasyona yönelik suça karışma gibi durumlarla ilişkilendirilmiştir. Düşük düzeyde bağlılık bilgi uçurmayla sonuçlanırsa, kuruluş itibarına zarar verebilir ve müşteri güveninde kayıp, zorunlu iade ve gelir kaybı yaşayabilir. Bilgi uçurma yoluyla örgütün otorite yapısı tehdit edilebilir ve üst yönetimin operasyonlarının meşruiyeti sorgulanabilir. Profesyoneller arasındaki düşük bağlılık seviyeleri de organizasyon için problemler yaratabilir. Dış referans grupları nedeniyle, kozmopolit yönetime sahip bireyleri kontrol etmek, yerel yönetime sahip kişilere göre daha zor olabilir. Ayrıca, bir mesleğe bağlılık ve kimlik, bir kuruluşta başarı ve ilerleme gereksinimleriyle tutarsız olabilir. Yöneticilerin düşük düzeyde bağlılıkları varsa, tüm organizasyonun tutumları ve performansı zarar görebilir (Randall, 1987:463).

2.5.2. Orta Düzey Bağlılık

Orta düzey bağlılık; çalışanın deneyiminin güçlü ancak örgütsel özdeşleşmenin ve bağlılığın tam olmadığı bağlılık düzeyidir.

2.5.2.1.Orta Düzeyde Bağlılığın Kişiler ve Kurumlar İçin Olumlu Sonuçları

İşgörenlerin firmaya sadakati güçlendikçe, çalışanlar kuruma yönelik daha çok bağlılık ve görev duyguları yaşarlar. Daha fazla bağlılık, işgörenlerin aidiyet, güvenlik ve etkinlik duygularını artırır. Ancak, orta düzeyde bir bağlılık, firmaya sınırsız bağlılık anlamına gelmez; bu düzeyde işgörenler sistem tarafından yutulmaktan kaçınır ve birey olarak kimlikleri için savaşırlar. Bu nedenle, orta düzeyde bir bağlılık, kuruluşun bazı değerlerini kabul etme yeteneğini yansıtır, ancak hepsini değil. Bireyler, kuruluşun gereksinimlerini karşılarken bütünlük ve kişisel değerleri korurlar. Yalnızca temel değerleri ve normları kabul eder ve gerekli olmayan veya zararlı olanları reddeder. Artan bağlılığın sonuçları dikkate değer olabilir. Kurum, işgörenleri tarafından ifade edilen sadakat ve görev duygularından direkt olarak yararlanır. Bireyler ve dolayısıyla kurum için pozitif sonuçlar, daha uzun görev süresi, sınırlı işten ayrılma niyeti, sınırlı işten ayrılma ve daha fazla iş tatmini içerebilir (Randall, 1987:463-464).

2.5.2.2. Orta Düzeyde Bağlılığın Kişiler ve Kurumlar Üzerindeki Olumsuz Sonuçları

Kuruluşa orta düzeyde bir bağlılık, kişiler açısından her zaman optimal değildir. İşverenlerine ilk önceliği vermeyen bireyler, en üstte ilerlemeyi yavaş ve belirsiz bulabilirler. Bu bireyler aynı zamanda birçok parçalı bağlılıklarında kendilerini rahatsız edici tavizler verirken bulabilirler. Kuruluşa tam olarak bağlı olmayan çalışanlar, kuruluş için ekstra çalışmalardan kaçınabilir. Bu sebeple işverenlerin iş birliğini teşvik etmesi gerekir. Smith, Organ ve Near (1983), iş birliği, yardımseverlik, öneriler, iyi niyet jestleri ve fedakârlık gibi vatandaşlık davranışlarının, organizasyona öngörülemeden beklenmedik durumlarla başa çıkmak için gereken esnekliği sağladığı ve katılımcıların bunlarla başa çıkmalarını desteklediği için önemli olduğunu ileri sürmüşlerdir. Orta düzeyde bağlılık, çalışanların organizasyonun taleplerini iş gücü dışındakilerle dengelemesine de neden olabilir. Kamuya karşı sorumluluk veya firmaya bağlılık arasında bir çatışmayla karşı karşıya kalan orta düzeyde bağlı bireyler, çeşitli nedenlerle, başkalarına zarar vermektan kaçınmak için kuruluşa zarar verme riskini almayı haklı gördüklerini düşündükleri toplum yanlısı davranışları tercih edebilirler (Randall, 1987:464).

2.5.3. Yüksek Düzey Bağlılık

Yüksek düzey bağlılık düzeyinde çalışanlar, örgüte güçlü tutum ve eğilimlerle bağlılık gösterirler.

2.5.3.1. Yüksek Düzeyde Bağlılığın Kişiler ve Kurumlar İçin Olumlu Sonuçları

Belirli durumlarda, yüksek düzeyde bağlılık, bireysel kariyerleri ile maaşları ilerletebilir. Dış baskıya rağmen örgüte bağlılık çok arzu edilir ve ödüllendirilir: "Şirkete sadık olun ve şirket size sadık olacaktır" (Whyte, 1956:36). Örgüt genellikle çalışanları itaatlerinden dolayı güç bağışlarıyla ödüllendirir. Yüksek düzeyde bağlılık aynı zamanda örgüt üyelerine "kendilerini kaybedebilecekleri tutkulu bir arayış" olan ateşli bir bağlılık da sağlar. Yüksek düzeyde bağlılık gösteren çalışanlar, örgüte güvenli ve istikrarlı bir iş gücü sağlayabilir (Steers, 1977). Bazı örgütler (örneğin askeri birlikler) tam ve sorgusuz bağlılığı sadece arzu edilir değil, aynı zamanda amaçlarına ulaşmak için gerekli görürler. Aşırı bağlılıkları sebebiyle, yüksek düzeyde bağlı işgörenler, organizasyonun daha fazla üretim için taleplerini gönüllü olarak kabul

ederler (Etzioni, 1975:584). Bu nedenle, kuruluş, yüksek düzeyde performans ve görev tamamlama konusunda güvence altına alınmıştır (Randall, 1987:464).

2.5.3.2. Yüksek Düzey Bağlılığın Kişiler ve Kurumlar Üzerindeki Olumsuz Sonuçları

Bir kuruluşa yüksek düzeyde bağlılık, bireysel büyümeyi engelleyebilir ve hareketlilik fırsatlarını sınırlayabilir; aynı zamanda yaratıcılığı ve yeniliği de boğabilir. Whyte (1956), yüksek düzeyde bağlılığı teşvik eden şirketlerde, "temel yaratıcı çalışma yapılır, bu nedenle ihtiyacınız olan adam, her tür iş için pratik, iyi işleri takip eden takım oyuncusu bir adamdır" der. Ayrıca, birey kurumsal normlara son derece bağlı hale gelirse, değişime karşı bürokratik bir direnç ortaya çıkabilir. Durkheim ayrıca bireylerin grupla çok güçlü bir şekilde bütünleşmelerinin tehlikelerine dikkat çekmiştir. Yetersiz bireyselleşmenin, grup refahının herhangi bir kişisel kaygının yerini aldığı özgecil intihara yol açabileceğini belirtmiştir. Yüksek düzeyde bağlılık, iş ve aile rolleri birbirine son derece bağımlı olduğundan, aile ilişkilerinde strese yol açabilir (Durkheim, E.,1951). New York: Free Press. Bir kariyerde başarıya ulaşmak, yoğun zaman ve iş rolüne bağlılık gerektirdiğinden, bu genellikle aile çatışmalarına veya aile yaşamının reddedilmesine katkıda bulunur. Schein (1978), mühendislerin tersi bir modele sahip olmasına rağmen, kuruluşlarına yüksek oranda dahil olan akademisyenlerin ve bilim adamlarının düşük aile katılımı eğiliminde olduklarını belirledi. Bartolome ve Evans (1979:2-29), yöneticilerin hem organizasyona hem de ailelerine yüksek düzeyde katılım gösterebileceklerini, ancak böyle bir örüntü bildiren yöneticilerin, kişisel yaşamlarının aksine mesleklerine iki kat daha fazla zaman ve enerji harcadıklarını bulmuşlardır. Ayrıca, yöneticilerin ailevi kaygıları nadiren işe müdahale ederken, iş kaygıları aile yaşamlarına ve boş zamanlarına nüfuz etmiştir. Yüksek düzeyde bağlılık, diğer ilişkilerde de gerilim yaratabilir. İşgörenler benlik duygusunu (kişisel yabancılaşma) ve başkalarıyla ilişki kurma yeteneğini (sosyal yabancılaşma) kaybedebilir. Kendini yüksek düzeyde adanmış bireylerin diğer kuruluşlara ayırdığı zaman ve enerji sınırlı olabilir. Ayrıca, yüksek düzeyde bağlılık üretkenliğin artmasıyla sonuçlanıyorsa, uyumlu bireyler akranları tarafından hız düşürücü olarak algılanabilir ve akran dayanışması modellerini öğrenmek için daha az fırsatları olabilir. Aşırı bağlı olanlar için, organizasyon yaşamda baskındır. Rol yüklemesinin kurbanı olan bu kurumsal çalışanlar, hayatlarını bölümlere ayıramayabilir ve kişisel yaşamları için çok az enerjileri kalabilir (Randall, 1987:465).

Örgüt, çalışanların daha yüksek düzeydeki üretkenliklerinden ve sadakatinden yararlanabilse de Rowan (1981), yanlış türden çok fazla sadakatin kârlara zarar verebileceğini ve kendini işverenine körü körüne adayan genç yöneticilerin, yeteneklerini ve enerjilerini sevmedikleri işlerde harcayabileceklerini ve bu durumun hem şirket hem de toplum için faydasız olacağını söylemiştir. Firma, örgüte güçlü bir şekilde bağlı olan bireyleri çekebilir, ancak bu kurumsal ihtiyaçlara uygun değildir. Çok fazla bağlılık da bir organizasyonun esnekliğini azaltabilir. Geçmişteki politikalara ve prosedürlere çok fazla güvenilmesine ve geleneksel uygulamaların yerleşmesine neden olabilir. Schein (1968), kuruluşlara, uyum sağlayıcı bir yapıyı ve yenilikçiliği sürdürmeye çalışıyorsa, uyumlu kişileri işe almaktan kaçınmalarını tavsiye etmektedir.

Çalışanların kuruma aşırı bağlılıkları, gerçek inananlara yük olarak görülebilir. Bu çalışanların aşırı hevesli davranışları işveren için sorun yaratabilir, diğer çalışanları rahatsız edebilir veya kuruluş dışındaki insanları olumsuz etkileyebilir. Yüksek düzeyde bağlılığın en önemli ve tanınmayan olumsuz sonuçlarından biri, yüksek düzeyde bağlı çalışanların kuruluş adına yasa dışı veya etik olmayan davranışlarda bulunmaya daha istekli olmalarıdır. Çoğu zaman, eğer bir çatışma varsa, kendini yüksek düzeyde adanmış kişiler, kurumsal emirleri kendi kişisel etiklerinin veya toplumsal emirlerinin üzerine sayabilirler. Meier (1982), "Eğer operasyonel hedefler, örgütsel davranış için normatif gereksinimlerin niteliklerini üstleniyorsa ve bu normlar yasal düzeninkilerle çatışıyorsa, o zaman şirket suçu örgütsel süreçlere özgü olabilir" olduğunu belirtmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÇALIŞAN VERİMLİLİĞİ

3.1. Verimlilik Kavramı

Günümüz dünyasında yaşanan ekonomik problemlerin üstesinden gelmeyi sağlayacak önemli kavramlardan biri olan verimlilik, ülkelerin kalkınmışlık düzeyini belirlemede önemli ölçütlerden biridir. Üretim ve hizmet sektörünün bir alanında meydana gelen verimlilik artışı domino etkisiyle diğerlerini de etkileyerek ülkelerin kalkınmasında motor gücü olmaktadır. Verimliliğin ulusal refah düzeyini artırmadaki rolü, artık yadsınamaz bir gerçeklik olarak görülmektedir. Gelişmiş veya gelişmekte olan, piyasa ekonomisi veya merkezi planlı ekonomiye sahip her ülkede, ekonomik büyümenin ana kaynağı verimlilik artışıdır. Verimlilik artışıdaki yavaşlama, ekonomide büyümenin yavaşlamasına, durgunluğa ve düşüşe işaret eder (Prokopenko, 1987:7).

3.1.1. Verimlilik Kavramının Tarih İçinde Gelişim Süreci

Verimlilik/Prodüktivite kavramı bugünkü anlamıyla ilk defa Alman bilim adamı Georgius Agricola (1494-1555)'nin vefatı sonrası yayınlanan “De Re Metallica (Metaller Üzerine)” adlı eserinde geçmiştir. Agricola eserinde madencilik hakkında bilgi verirken verimlilik kavramını, “verimi şu yöntemler yükseltir” şeklinde yazmıştır. Agricola'dan sonra verimlilik kavramını siyasal iktisadın ilk sistemli okulu kabul edilen fizyokratlar kullanmışlardır. Kavramın anlamına açıklık getirmenin yanında verimli-verimsiz emek ayrımını da ortaya koymuşlardır. Bu akımın öncüsü olan François Quesnay (1694-1774), 1758 yılında yayınladığı “Tableau économique (Ekonomik Tablo)” isimli eserinde verimliliğin tanımındaki girdiler ve çıktılardan bahsetmiştir. Verimlilik kavramı Agricola ve fizyokratlardan sonra klasik iktisat okulu mensuplarınca daha yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır. Bu okulun öncüsü ve meşhurlarından olan Adam Smith (1723-1790)'e göre, ekonomi geliştikçe artan getiri sebebiyle üretimin maliyeti azalır. Bunun sebebi ise iş bölümünün gelişmesidir. Ona göre verimliliğin artması, iş bölümü, rekabet, iktisadi özgürlük, tasarruf ve sermaye birikimine bağlıdır. Klasik iktisatçılardan sonra verimlilik kavramını Neo-İktisatçılar kullanmışlardır. Bu ekole mensup Jevons (1835-1882)'un geliştirdiği *marjinal verimlilik* teorisiyle verimlilik kavramı iktisat literatürüne yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır (Suiçmez, 2002:170-172).

XX. yüzyılın başlarına gelindiğinde verimlilik/ prodüktivite kavramı üretim çıktılarının, üretim girdilerine oranı olarak kabul edilmeye başlanmıştır. Albert Aftalioun'un 1911'de yayınladığı "Le Trois Nations De La Productivité Et Les Revenus" adlı makaleyle de kavramın anlamı netlik kazanmıştır.

Verimliliğin, bireylerin ve toplumların refah seviyesinin artışında etkisinin önemi kavranıldıktan sonra bu durumun farkına varan ülkeler verimliliğin artırılması amacıyla kamu ya da özel teşebbüs olarak bu yönde çalışan kurumlar kurmuşlardır. Almanya'da 1921 yılında kurulan "Alman Verimlilik Merkezi/RKW" bunların ilklerindedir (Akyıldız ve Karabıçak, 2002:59).

Ülkemizde 1940'larda başlayan verimlilikle ilgili çalışmalar, 1954'te "Vekaletler Arası Prodüktivite Komitesi" kurulmasıyla daha ciddi şekilde ele alınarak verimlilik kavramının ülke çapında tanıtılması ve verimlilikle ilgili çalışmaların tek bir merkezden yürütülmesi amaçlanmıştır. 1965 yılına gelindiğinde daha ileri bir adım atılarak *Milli Prodüktivite Merkezi* kurulmuştur. 2011 yılına kadar faaliyet gösteren bu merkez, teşkilat yapısında gidilen değişikliklerle *Verimlilik Genel Müdürlüğü* adıyla Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'na bağlanmıştır.

II. Dünya savaşından sonra verimlilik kavramı daha çok önem kazanmış ve verimlilik iktisadi analizin önemli bir ögesi haline gelmiştir. 1950'de OECD'nin yayınladığı "Terminologie De La Productivité" adlı kitapta verimlilik, "hasılanın üretim faktörlerinden herhangi birine oranıdır" diye açıklanmıştır. II. Dünya savaşı öncesinde verimlilik kavramı daha fazla miktarda üretmek olarak tanımlanırken, II. Dünya savaşından sonra fazla miktarda üretmenin yanında kalite de eklenmiştir. 1970'lere gelindiğinde kavrama çalışma şartlarının insanileştirilmesi de eklenerek verimlilik kavramının anlamı genişletilmiştir. İlerleyen yıllarda hızlı ve plansız sanayileşmenin sonucu olarak ekolojik dengedeki bozulmaların insanlar tarafından hissedilmeye başlanması ve bu konudaki hassasiyetlerin artması üzerine verimlilik kavramının tanımına "çevreye zarar vermeden" ilavesi yapıldı. 1990lardan günümüze kadar da verimlilik kavramına etkililik, etkenlik, esneklik vb. yeni boyutlar eklenmiştir (Suiçmez, 2002:175-176).

3.1.2. Verimlilik Kavramının Tanımı:

Verimlilik kavramı, günlük hayatta "doğru işi, doğru zamanda, doğru şekilde yapmak" şeklinde kullanılmakla birlikte (Suiçmez, 2002:183) bilimsel olarak

kullanıldığında, birbirine benzer, çeşitlilik arz eden birçok tanımın yapılmış olduğunu görmekteyiz;

Littre 1883 yılında verimliliği kısaca “*üretebilme yeteneği*” şeklinde tanımlamıştır.

Peter Drucker, verimliliği, “*en az çaba ile en çok çıktıyı verebilecek bütün üretim kaynakları arasındaki dengedir*” şeklinde tanımlamıştır (Akal Z.,1992:24).

Berman ve Howard, verimliliği, “*Verimlilik, saat başına veya günlük birim çıktısı değildir. Daha ziyade, bir kuruluşun kaynaklarını iş sonuçlarına ulaşmak için kullanmadaki genel etkinliğidir. Çoğu kuruluş için bu, karlılık anlamına gelir*” şeklinde açıklamışlardır (Berman ve Howard, 1983:280).

Sink verimliliği, “*belirli bir zaman dilimi içinde bu sistem tarafından üretilen miktarla, yine aynı zaman dilimi içinde bu miktarları üretmek için kullanılan kaynak miktarı arasındaki ilişkidir*” şeklinde tanımlamıştır (Sink, S., D.,1985)

Prokopenko (1987), verimliliği genel manada, “*bir üretim veya hizmet sistemi tarafından üretilen çıktı ile bu çıktıyı oluşturmak için sağlanan girdi arasındaki ilişkidir ve bu nedenle verimlilik, çeşitli mal ve hizmetlerin üretiminde kaynakların - emek, sermaye, arazi, malzeme, enerji, bilgi- etkin kullanımudur*” şeklinde tanımlamıştır. Propenko, yüksek verimliliği, aynı miktarda kaynakla daha fazlasını başarmak veya aynı girdi için hacim ve kalite açısından daha yüksek çıktı elde etmek olarak tarif etmiş ve verimliliği “*Verimlilik= Çıktı/Girdi*” olarak formüle etmiştir.

$$\frac{\text{Çıktı}}{\text{Girdi}} = \text{Verimlilik}$$

Erol; verimlilik kavramını “*girdilerde herhangi bir artış olmaksızın çıktı miktarında bir artış sağlayacak şekilde sistemin etkin işleyişini ifade eden bir ölçüt olmaktadır. Böylece verimlilik, ilave gelir yaratarak bir işletme ya da ulusun refah düzeyini artıran bir işleve sahiptir*” şeklinde açıklamıştır (Erol M., 2001:135).

Ramsay, verimliliği “*kaliteli mal ve hizmet üretimi ve dağıtımı için, yaratıcı düşünce, araştırma, geliştirme ve mümkün olan tüm iyileştirme tekniklerini, yöntemlerini ve yaklaşımlarını kullanarak, elde edilebilir tüm kaynakların araştırılması ve yenilerinin üretilmesi*” olarak açıklamıştır (Ramsay, M. R.,2008:121).

Özsever vd. (2009) verimliliği, “*sahip olduğumuz kaynakların doğru ve etkin bir biçimde kullanılmasını sağlamak, performans ve yararlılıklarını en üst düzeye çıkartabilmek*” şeklinde tarif etmişlerdir (Özsever, Gençoğlu ve Erginel, 2009:45).

Yükçü ve Atağan (2009) verimliliği “... *üretim sürecine sokulan çeşitli faktörlerle (girdiler) bu sürecin sonunda elde edilen ürünler (çıktılar) arasındaki ilişkiyi ifade eden verimlilik, savurganlıktan uzak, kaynakları en iyi biçimde değerlendirerek üretmek demektir*” şeklinde tarif etmişlerdir (Yükçü ve Atağan, 2009:1-13).

Uluslararası kuruluşlar da verimlilik kavramı ile ilgili tanımlar yapmışlardır. OECD verimlilik kavramına iki tanım getirmiştir. Bunlardan birincisi dar anlamda verimlilik olup, “*çıktının üretim faktörlerinden birine bölünmesi*” ile elde edilir. İkincisi ise geniş anlamda verimlilik olup “*ekonomik hedeflere ulaşmada araçların duyarlık ve etkinliğini ölçen soyut bir kavram*” olarak tanımlanmıştır. ILO, verimliliği açıklarken, toprak sermaye, iş gücü ve teknik organizasyonları üretim faktörü olarak almakta ve üretimin bu faktörlere olan oranını da verimlilik ölçüsü olduğunu belirtmektedir. EPA (european productivity agency) ise verimliliği “her bir üretim ögesinin etkin kullanım derecesidir” şeklinde tarif etmektedir (Köroğlu K.,1993:2).

JPC (Japan Productivity Center) verimlilik kavramına farklı bir bakış getirerek verimliliği, “*Üretim maliyetlerini azaltmak, pazarı genişletmek, istihdamı artırmak, ücretlerin gerçek anlamda yükselmesini sağlamak, çalışanların, yönetenlerin, tüketenlerin yaşam standartlarını iyileştirmek için, kaynak yararlılığını, insan gücü ve diğer varlıkları bilimsel olarak maksimize etmektir*” şeklinde açıklamıştır (Akyıldız ve Karabıçak, 2002:59).

APO (Asian Productivity Center)’nun web sayfasında verimlilik kavramını “*Verimlilik kelimesi, çıktı (üretilen mal ve hizmetlerin) elde etmek için kullanılan kaynak veya girdi miktarı (emek, malzeme, makine, enerji vb.) ile ilgilidir. Verimlilik temel olarak mal ve hizmetlerin ne kadar verimli üretildiği ve üretim süreci tarafından yaratılan değer ile ilgilidir. Başka bir deyişle, bir ürün mümkün olan en düşük maliyetle yüksek kalitede yapılıyorsa ve piyasada rekabetçi bir şekilde iyi bir fiyata satılabiliyorsa, verimlilik düzeyi yüksek kabul edilir*” şeklinde tanımlamıştır (Asian Productivity Center).

Sonuç olarak, verimlilik kavramıyla ilgili olarak yapılan tanımlara göz attığımızda farklılıklar varmış gibi gözükse de -yani verimlilik farklı kişiler ve kurumlar için farklı şeyler ifade etse de- verimlilik kavramı temelde her zaman üretilen mal veya hizmetlerin niceliği ve niteliği ile bunları üretmek için kullanılan kaynakların miktarı arasındaki orandır diyebiliriz.

Hizmet sektöründe verimlilik daha karmaşık bir hal almaktadır. Bunun temel sebebi ise hizmet sektörünün kendine has özelliklerinin olmasıdır. Bunları;

✓ Sunulan hizmetin tarafsız bir şekilde tanımlanması ve ölçülmesinden kaynaklanan zorluklar,

✓ Hemen tüketilme mecburiyeti nedeniyle sunulan hizmetin muhafaza edilmesinden kaynaklı zorluklar,

✓ Üretim ve tüketimin aynı zamanda gerçekleşmesi sebebiyle üretici ve tüketicinin doğrudan etkileşiminden kaynaklanan zorluklar,

✓ Tüketicilerin/müşterilerin farklı zamanlardaki hizmet alımlarında farklı hizmetlerle karşılaşmaları ve bundan dolayı beklentilerinin farklılaşması sebebiyle sunulan hizmetin değişmesinden kaynaklanan zorluklar, şeklinde sıralayabiliriz.

Sahip olduğu bu özelliklerinde sebebiyle hizmet sektöründeki verimliliğin, çalışanların verimliliğine bağlı olacağı aşikardır. Çalışanın verimliliği ise onun işinden memnuniyetine, örgütüne/işletmesine bağlılığına, iş stresi durumuna, ücret tatminine vs. durumlarla ilgilidir.

Verimlilik özünde çıktının girdiye oranı olduğu için verimliliğe, çıktılarla ilgili ölçüt olan etkililiğin (effectiveness), girdilerle ilgili ölçüt olan etkinliğe (efficiency) orandır da diyebiliriz. Verimlilikte amaca ulaşabilmek için "performans etkililiği" ve "performans etkinliği" bileşenlerinin aynı zamanda gerçekleşmesi beklenir. Performans etkililiğiyle belirlenen iş hedeflerinin ne ölçüde gerçekleştirildiği ölçülürken, performans etkinliğiyle ise girdilerin yani kaynakların israf edilmeden ne ölçüde kullanılabilirdiği ölçülmektedir. Üretim sektöründe ve hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin, süreç içerisindeki faaliyetlerini yürüten çalışanların tümünün ele alınması ve verimliliğin doğrudan üretime endekslenmemesi halinde verimlilik kavramı, performans kavramıyla eş anlamlı olarak kullanılan bir kavrama dönüşmektedir. Bu durumda, çalışanlar açısından, verimliliğin temel öğelerinden olan

etkililik, çalışanın iş sürecinde etkili olma ölçütünü göstermekte ve etkinlik de bu etkililik sürecinin diğer etkililik süreçleriyle ne kadar ahenkli ve uyumlu olduğunun ölçütünü göstermektedir. Sonuç olarak; bu iki öge birlikte üretime endekslendiği zaman, bireysel verimliliği, üretimin dışındaki fonksiyonları da dahil ettiğimiz takdirde bireysel performansını belirlemektedir (Akyıldız ve Karabıçak, 2002, s.59-60; Akyıldız, H. ve M. Karabıçak, 2002,57-76).

3.2. Çalışan Verimliliği

Çalışan verimliliği; bireyin belirli bir zaman dilimindeki çıktısı açısından değerlendirilebilir.

3.2.1. Çalışan Verimliliği Kavramı ve Önemi

Verimlilikteki artışla, ilave gelir yaratılarak, işletmelerin dolayısıyla ülkelerin refah düzeyleri yükseltilebilir. İşletmelerin verimliliklerinin yükseltilmesinde en önemli faktör ise işletmelerin çalışanlarıdır. Çalışanların verimliliğinin yüksek olması işletmelerin sürdürülebilirlikleri ve kârlılıkları açısından son derece önemlidir. Bu sebeple işletmeler, çalışanların verimliliğini yükseltmek için, motivasyonlarını artırmak, yaptıkları iş konusunda eğitim vermek, işlerini ve iş ortamlarını sevmelerini sağlayarak işletme içinde icra ettikleri görevin bilincine varmalarını sağlamak gibi bir dizi faaliyeti yerine getirmelidirler. Çalışan verimliliği, çalışanın kas ve beyin gücünden en yüksek seviyede faydalanma ve böylece ortaya çıkacak olan yüksek çalışma temposuna süreklilik kazandırma anlamına gelir. Bir işletmede çalışan verimliliğinin düşük olması, verimliliği artıran diğer unsurların da verimliliğinin düşeceğini gösterir. Çünkü işletmelerin girdilerinin mamul ürüne dönüştürülmesi sürecinde, makinalar kullanılsa bile esas olan o makinaları kontrol eden çalışanlardır. Yani işletmelerin verimliliğinin ana belirleyicisi, en üst seviyeden en alt seviyeye kadar farklı görevler icra eden çalışanların verimliliğidir. Yani ürün ve hizmetlerdeki verimliliğin, üretim yapan, hizmeti üreten ve sunan çalışanın nitelikleri ile doğrudan ilgilidir. Verimliliği yükseltmek için önemli olan çalışanların daha fazla mesai harcaması değil, bilinçli ve etkili çalışmasıdır. Yani çalışanın sahip olduğu zihinsel kapasitesini ve yeteneklerini maksimum seviyede kullanarak görevini yerine getirmesidir. Ancak bu durumun sağlanması sadece kurum sınırlarının içinde yapılanlarla değil aynı zamanda çalışanın kurum dışındaki özel yaşamıyla da ilgilidir (Üstün A., 2009:602-608).

Verimliliğin ulusal refahı artırmadaki önemi artık evrensel olarak kabul edilen bir gerçekliktir. Günümüz dünyasında geliştirilmiş verimlilikten yararlanmayan hiçbir insan faaliyeti yoktur. GSMH'deki artışın çoğu, ek emek veya sermaye kullanmaktan ziyade insan gücünün etkinliğini ve kalitesini artırarak elde edilir. Verimliliğin, dünya çapında gerçek manada ekonomik büyümenin, sosyal ilerlemenin ve iyileştirilmiş yaşam standardının tek önemli kaynağı olduğunu söylemek abartı olmayacaktır. Örneğin, Singapur Ulusal Verimlilik Kuruluşu'nun 1984'teki Verimlilik Anketi raporu, 1966-83yılları arasında Singapur'da kişi başına gayri safi yurtiçi hasıladaki (GSYİH) artışa yapılan katkının yarısından fazlasının çalışan verimliliğinden kaynaklandığını gösteriyor. Bu Singapur'da hayat standardındaki yükselişte ana faktörün çalışan verimliliği olduğu anlamına gelir (Propenko, 1987).

Verimlilikteki olumlu değişikliklerin, hızlı ekonomik büyüme, daha yüksek yaşam standardı, ödemeler dengesindeki iyileşmeler, enflasyon kontrolü ve hatta boş vakit miktarı ve kalitesi gibi birçok sosyal ve ekonomik fenomen üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu kabul edilmektedir. Bu değişikliklerin ücret seviyelerini, maliyet/fiyat ilişkilerini, sermaye yatırım ihtiyaçlarını ve istihdamı da etkileyeceği aşıkardır.

Genel olarak verimlilik, çalışan verimliliği, bir ülkenin ürünlerinin uluslararası alanda ne kadar rekabetçi olduğunu da büyük ölçüde belirler. Bir ülkedeki çalışan verimliliği, aynı malları üreten diğer ülkelerdeki verimliliğe göre düşük olursa, rekabet dengesizliği oluşur. Daha yüksek üretim maliyetleri ortaya çıkınca, müşteriler daha düşük maliyetli tedarikçilere yönelir ve ülke işletmeleri müşterilerini kaybederler. Müşteri kaybetmemek için yüksek maliyetler işletmeler tarafından tolere edildiği takdirde de işletmelerin kâr marjları azalır. Rakiplerinin verimlilik seviyelerine ayak uyduramayan bazı ülkeler, ulusal para birimlerini devalüe ederek sorunlarını çözmeye çalışıyorlar. Ancak bu hem ithal malları daha yüksek fiyatlı hale getiriyor hem de yurtiçi enflasyonu artırması, bunun sonucu olarak da bu ülkelerdeki reel gelir düşürmektedir. Bu sebeple düşük verimlilik, enflasyon, olumsuz bir ticaret dengesi, düşük büyüme oranı ve işsizlik anlamına gelir (Propenko, 1987).

Ülkelerin ekonomilerinin güçlü olmasının yolu güçlü işletmelerden geçer. Güçlü işletmeler de ancak güçlü çalışanlarıyla var olabilir. Bütün sektörlerdeki çalışanlar örgütsel davranış anlamındaki verimliliği, örgütün verimlilik düzeyini belirler.

Ülkeleri gelişmiş ülkeler düzeyine taşıyacak olan da örgütlerdeki/işletmelerdeki verimlilik artışıdır (Zincirkıran vd., 2015:68).

3.2.2. Çalışan Verimliliğinin Öncülleri

İşletmelerin ve kurumların sürdürülebilirlikleri ve kârlılıkları açısından son derece öneme sahip olan çalışan verimliliğindeki değişimi belirleyen birçok öncül vardır. Çalışan verimliliğine etki eden öncülleri genel olarak; ücret, çalışan eğitimi, sosyal güvenlik hakları (emeklilik, sağlık sigortası vb.), ödüller, teşvik planları, karar alma sürecine katılım veya birlikte belirleme, sözleşme müzakereleri, işe, denetime ve değişime karşı tutumlar, daha yüksek verimlilik için motivasyon, iş birliği, organizasyon geliştirme, geliştirilmiş iletişim, öneri sistemleri, kariyer planlaması, katılım, işgücü devri ve iş güvenliği şeklinde sıralayabiliriz. Bunları sınıflandırıldığı takdirde, Ekonomik, Fiziki ve Sosyo-Psikolojik öncüller olmak üzere üç gruba indirgenebilir (Bkz. Tablo 4)

Tablo 4. Çalışan Verimliliğinin Öncülleri

ÇALIŞAN VERİMLİLİĞİNİN ÖNCÜLLERİ		
Çalışan Verimliliğinin Ekonomik Öncülleri	Çalışan Verimliliğinin Fiziki Öncülleri	Çalışan Verimliliğinin Sosyo-Psikolojik Öncülleri
<ul style="list-style-type: none">• Ücret• Ödül• Prim	<ul style="list-style-type: none">• Ergonomi• İş Güvenliği• Teknolojik Yenilikler	<ul style="list-style-type: none">• Motivasyon• İş Tatmini• Sosyal Ortam• İş Güvencesi• Yetenek ve Kişisel Özellikler• Örgütsel Bağlılık• İş Stresi

Kaynak: (Yumuşak S., 2008:243)

3.2.2.1. Çalışan Verimliliğinin Ekonomik Öncülleri

3.2.2.1.1 Ücret: Ücreti iktisadi açıdan çalışanın, zihinsel veya fiziksel emeğinin karşılığı olarak elde ettiği maddi değer olarak tarif edebiliriz. Böylece çalışanın elde ettiği ücret aynı zamanda o çalışanın verdiği emeğinin değerinin de bir ölçütü olmaktadır (Benligiray,2003:8). Ücret artışı eski zamanlardan beri çalışan verimliliğini artırmada kullanılan bir yöntemdir. Çalışan verimliliğini belirleyen ekonomik öncüllerin ilk sıralarında yer alan ücret konusu üzerinde eskiden beri çok sayıda çalışma yapılmıştır. 1969 yılında Fransa’da yapılan bir araştırmada; bir grup

çalışana “Size, ücret artışı, haftalık çalışma süresinin düşürülmesi veya yıllık izin süresinin uzatılması şeklinde üç seçenek sunulsaydı, hangisini seçerdiniz?” sorusu yöneltildiğinde çalışanların büyük çoğunluğu olan 2/3'lük kısmı ücret artışını seçmiştir (Yumuşak S., 2008:243; Akyıldız, H. ve M. Karabıçak,2002:57-76). Paranın satın alma gücünden kaynaklı olarak çalışanlar, aldıkları ücretle ihtiyaçları olan mal ve hizmetleri elde edebildikleri gibi aynı zamanda bu ücretin yüksekliği de onların mesleklerindeki yetkinliklerinin ve başarılarının bir ölçütü olmaktadır. Alınan ücret çalışanların işi tercih etme, maddi ihtiyaçlarını ve toplumdaki statüleri, saygınlıkları gibi psikolojik ihtiyaçlarını karşılamada önemli bir olgudur. Alınan ücretin tatmin ediciliği çalışanın işteki verimini de yükseltmektedir. Aldığı ücretle sahip olduğu konforu kaybetmek istemeyen çalışan işinde daha fazla gayret göstererek yüksek verimlilikte çalışacaktır.

Çalışanın verimliliği açısından son derece önemli olan ücret konusunda örgütlerin/işletmelerin izledikleri ücret politikası da büyük öneme haizdir. Bu sebeple ücret politikasını belirlerken örgütlerin/işletmelerin dikkat etmeleri gereken birtakım hususlar vardır. Bunlar;

✓ **Eşitlik:** Yapılan işin zorluk derecesi ve gerektirdiği sorumluk dikkate alınarak, çalışanlara ödenecek ücretlerde dengenin gözetilmesi önemlidir.

✓ **Dengeli ücret:** Ücret miktarı belirlenirken, çalışanın hayat standardını yükseltmesine dikkat edilirken, örgütün/işletmenin de mali dengesini bozmayacak şekilde dengeli bir ücret ayarlaması yapılmasına dikkat edilmelidir.

✓ **Cari ücrete uygunluk:** Yine çalışanın ücreti belirlenirken, benzer örgütlerde/işletmelerde aynı pozisyondaki çalışanlara verilen ücret miktarına dikkat edilmez. Şayet bu miktar düşük kalırsa fırsatını bulan çalışan iş yerini değiştirecektir. İmkân bulamaz ise de iş yerindeki performansı düşecek yani verimliliği azalacaktır.

✓ **Terfi ile orantılı ücret:** Çalışan iş yerinde terfi ettiği zaman, ücretinde de bu yeni görevine münasip ayarlama yapılmalıdır. Bu durum çalışanların terfi etmek için daha fazla çaba göstermelerine sebep olacağı için verimliliklerini yükseltecektir.

✓ **Bütünlük:** Örgütlerde/işletmelerde ister zihinsel olarak isterse fiziki olarak emek sarf eden yani beyaz yakalı ve mavi yakalı çalışanların ücretleri belirlenirken arada bir sınıfsal farklılık yaratmadan çalışanların bütünü kapsayan bir ücret politikası izlenmelidir.

✓ **Objektiflik:** Çalışanların ücreti belirlenirken objektif olunarak duygusallıktan uzak olmaya dikkat edilmelidir. Aynı işi yapan on çalışandan birisine duygusal olarak yakın olunduğu için yapılacak fazla ücret ödemesi diğer dokuz çalışana verimliliğini düşürecektir.

✓ **Açıklık:** Örgütün/işletmenin ücret sistemi açık ve net olmalıdır. Çalışanlar işe başladıklarında hangi görev karşılığı hangi ücreti alacağını bilmelidir. Belirsizlik çalışan açısından huzursuzluk ve verim düşüklüğü demektir (Can H., Akgün A., Kavuncubaşı Ş., 2001: 243).

Özetle; örgütlerin/işletmelerin çalışanlarının ücretlerini belirlemek için takip ettikleri ücret politikası birçok alanda (örgütsel bağlılık, iş stresi, iş tatmini vs.) olduğu gibi çalışanların verimlilikleri açısından son derece önemlidir. Ücret politikasının sağlam kriterlerle belirlenmiş olması çalışanların verimliliğini artıracığı için örgütün/işletmenin sürdürülebilirliğine ve kârlılığına da katkı sağlayacaktır.

3.2.2.1.2 Ödül: Örgütün/işletmenin, yetenekli çalışanlarını motive ederek verimlilikleri artırmak ve kurumdan ayrılmalarının önüne geçmek amacıyla, çalışanların standart görevlerinin dışında örgüt/işletme adına yaptıkları çalışmalar karşılığı olarak normal ücretlerinin dışında çalışanlarına ekstradan sundukları maddi ve manevi olanaklardır. Ödüller maddi ödemeler şeklinde olabildiği gibi, plaketle, teşekkür veya takdir belgesiyle onurlandırma, şeklinde de olabilir. Burada dikkat edilecek nokta ödüllendirme sisteminin adil olmasıdır. Bu şekilde yaptığı çalışmaların takdir edildiğini gören çalışanın performansının ve verimliliğinin artacağı da aşîkardır (Yılmaz, Y., 2019:71).

3.2.2.1.3 Prim: Sabuncuoğlu ve Tüz primi, çalışanların motivasyonlarını, performanslarını ve verimlilikleri artırmak amacıyla normal ücretleri dışında onlara yapılan ek ödemeler olarak tarif etmişlerdir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998:121). Prim ödemeleri çalışılan zaman üzerinden veya üretilen parça üzerinden olabilmektedir. Prim ödemesi çalışanların verimliliklerini artırmasının yanında bazı dezavantajları da beraberinde getirmektedir. Çalışanlar prim alabilmek için daha uzun saatler çalışmakta veya daha çok parça yapmak için daha hızlı çalışmakta bu sebeple de dağılan dikkatleri ve yorgunlukları sebebiyle iş kazalarının ortaya çıkmasına sebep olabilmektedir.

3.2.2.2. Çalışan Verimliliğinin Fiziki Öncülleri

Çalışma ortamının, fiziki yapısı çalışanların verimliliği bakımından son derece önemlidir. Huzurlu, rahat ve güvenli çalışma ortamı çalışanın örgütsel bağlılığını artmasını, iş stresi düzeyinin düşmesini sağladığı gibi verimliliğini de artıran önemli kriterlerden biridir. Ortamın gürültü derecesi, ışıklandırma yeterliliği, ısı oranı, kullanılan teçhizatın ergonomikliği vb. durumlar çalışan verimliliğine etkileyen fiziki öncüllerin başında gelir (Uğur, 1991:80; Yumuşak S., 2008:244).

3.2.2.2.1 Ergonomi: İş yerinin ve iş yerinde kullanılan ekipmanın çalışanların kullanımına uygunluğu onların verimliliğini ve performansını artıracaktır. Bu sebeple iş ortamının dizaynı planlanırken, çalışanların çalışma pozisyonlarına (ayakta duruş-oturuş) uygunluğu, ekipmanların buna göre dizayn edilmiş olması ve sağlık ve iş güvenliklerine tehdit oluşturmayacak şekilde ayarlanmasına dikkat edilmelidir. Bu yapıldığı takdirde çalışanların görevlerine ve iş ortamlarına uyumları kolaylaşacak ve böylece verimliliklerinde de artış olacaktır.

3.2.2.2.2. İş Güvenliği: Çalışanların iş yeri ortamlarıyla kullandıkları makinaların ve araç-gereçlerin iş kazalarına sebep olmayacak şekilde dizayn edilmiş olması iş güvenliği açısından son derece önemlidir. Aksi takdirde yaşanan veya yaşanma ihtimali, olan kazalar verimliliğin düşmesine sebep olabileceği gibi daha kötü sonuçlara da (çalışanın sağlığından olması, çalışma yeteneğini kaybetmesi, örgüte/işletmeye getireceği yüksel bedel vb.) sebep olabilir. Kendinin güvende olduğunu bilen çalışanın verimliliğinin yüksek olmasına neden olmaktadır.

3.2.2.2.3 Teknolojik Yenilikler: Yeni gelişen teknolojiyle birlikte değişen üretim teknikleri bazı çalışanların işini kaybetme tehdidiyle karşılaşmalarına yol açabilmektedir. Bu durumda kendisini tehdit altına hisseden çalışanın verimliliği düşmektedir. Örgütler/işletmeler bu duruma karşı çalışanlarını koruyacak tedbirler olarak çalışanlarına yeni istihdam yaratma yolları bulmalıdırlar.

3.2.2.3. Çalışan Verimliliğinin Sosyo-Psikolojik Öncülleri

Çalışan verimliliği açısından ihmal edilmemesi gereken hususların başında çalışanın sosyal ve psikolojik durumu gelmektedir. İnsan biyolojik varlığının ötesinde sahip olduğu duygu ve düşünceleriyle ve içinde yaşadığı toplumun yapısı ile birlikte sosyal ve psikolojik bir varlıktır (Yılmaz, Y., 2019:115). Modern zamanlarda çalışanların iş motivasyonunu ve verimliliğini yükseltmede sunulan maddi ve fiziki

imkanlar yeterli olmadığı görülmüştür. Çalışma ortamının sosyal yapısı ve çalışanın psikolojik durumunun da çalışanın iş tatminini ve verimliliğini belirlemede önemli ölçütlerden olduğu anlaşılmıştır (Karahan, 2009:270). Çalışanın verimliliğinin artırılmasında sosyo-psikolojik öncüller, motivasyon, iş tatmini, sosyal hayat, iş güvencesi, yetenek ve kişisel özellikler, örgütsel bağlılık ve iş stresi başlıkları altında ele alınacaktır.

3.2.2.3.1. Motivasyon: Genel olarak motivasyon, kişinin belirli bir şekilde hareket etmesi veya davranması için sahip olduğu sebep veya sebepler olarak tanımlanabilir. Motivasyon çalışanın verimliliği açısından büyük öneme sahiptir. Akademik çalışmalarda çalışan verimliliği ile motivasyon arasında pozitif doğru orantılı bir etkileşim olduğu gözlemlenmiştir. Çalışanın örgütteki/işletmedeki motivasyonunu sağlayan öğeleri genel olarak, alınan ücretin tatmin ediciliği, sosyal statü, fayda üretmenin getirdiği vicdani tatmin, bir şeyler başarabiliyor olmanın getirdiği huzur vb. şeklinde sıralanabilir. Örgütteki/işletmedeki bir çalışanın motivasyon düşüklüğü sadece kendi verimini değil diğer çalışanların da verimini düşüreceği için işverenler bu konuda hassas olmaları gerekir. Çalışanın görev motivasyonunu artıracak, görevin türüne, içeriğine göre değişebilen ve çalışanın kişiliği ve beklentileri ile şekillenebilen, birçok maddi ve manevi motivasyon artırıcı yöntemler vardır. Bunları; iş yerinde olumlu rekabeti teşvik etmek, yöneticilerin olumlayıcı davranışları, dikey ve yatay iletişim kanallarının işlerliği, terfi ve kariyer imkanlarının sunulması, maddi ve manevi teşvikler ve ödüller şeklinde sıralayabiliriz.

3.2.2.3.2. İş Tatmini: Genelde itibariyle çalışanların işlerine karşı besledikleri hislerinin bir reaksiyonu olarak tanımlanan iş tatmini kavramını (Gedik vd., 2008:1-11), Benjamin Schneider, “içsel tepkilerin (yani hislerin) algılanmasıdır; iş tatmini, filtrelenmiş ve işlenmiş algılardan, bireyin normlar, değerler, beklentiler vb. sistemi aracılığıyla filtrelenmiş algılardan oluşur” şeklinde açıklamıştır (Schneider, 1975). İş tatminini belirleyen öncüller örgütsel ve bireysel kaynaklı olarak iki gruba ayrılabilir. Örgütsel öncülleri; ücret, işin özelliği, yönetici yaklaşımları, çalışma şartları, iş yeri sosyal ilişkiler şeklinde sıralayabiliriz. Bireysel öncüller ise; yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, kıdem, yetenek, kişilik ve beklentiler şeklinde sıralanabilir.

3.2.2.3.3. Sosyal Ortam: İş yerinin fiziki koşullarının yanı sıra iş yeri ortamının sosyal ortamının da çalışan verimliliğine büyük etkisi vardır. İş yerinde çalışanlar arasındaki, sosyal ilişkilerin düzeyi, karşılık güven duygusunun derecesi ve iletişim kanallarının

doğru çalışması çalışanların iş tatminini yükseltmesinin yanında verimliliklerini de yükseltecek faktörlerdir. Bunun tersi olduğu zaman yani çalışanlar arasındaki iletişim eksikliği, güvensizlik vb. durumlarda çalışanların verimliliğinin düőeceđi aşıkardır. İşverenler, iş yerindeki sosyal ilişkilerden kaynaklı olumsuzlukların önüne geçmek amacıyla, çalışanları için yemek, eğence, spor, gezi ve elde edilen başarıları ile özel günlerin kutlanması gibi organizasyonlar düzenlemelidirler.

3.2.2.3.4. İş Güvencesi: Bireylerin alışması sadece gelir elde etmeye matuf bir çaba değil aynı zamanda bir hayat tarzıdır. alışıyor olmak kişilerin zgven ve kendine saygı duygusunu artırmakta, çalışana bir değer yaratmanın onurunu yaşatmakta ve topluma ait olma duygusunu geliştirmektedir. Modern zamanlarda çalışma bireylerin temel haklarından biri olarak kabul edilmektedir. Çalışma hakkı ve işsizliğin önlenmesi çalışmaları toplumların insanlara verdiği değerin bir ltdr. Çalışma hakkının önemli özelliklerinden biri de bireyin çalışması sayesinde kendisinin ve ailesinin geçim imkân ve vasıtalarına ulaşması nedeniyle evrensel bir temel hak olan yaşama hakkının da devamıdır (Yüksel, İ., 2003:22). Kişinin alışma hakkının bu insani boyutunun yanında, bir de geçimini sağlama vasıtası olması sebebiyle ekonomik boyutu vardır. Çalışanın işini kaybetmesi, ekonomik bakımdan gelirinin elden gitmesi ve hayat standardının düşmesi, belki de açlığa mahkm olması anlamına gelir ve onu zor duruma sokabilir. İş güvencesi olmayan yani her an işsiz kalma riskini taşıyan çalışanlarda, kaygı, korku, ümitsizlik, aşırı stres yükü, depresyona girme gibi olumsuz durumlar yaşanabilir. Bu olumsuzlukların çalışanın motivasyonunu ve verimliliğini düşürmesi kaçınılmazdır. İş güvencesinin olmaması durumunun çalışanlar üzerinde işe gitmede isteksizlik, işe ilgisizlik ve performans düşüklüğü sonuçlar doğurduğu bazı araştırmalarda tespit edilmiştir (Lori A. M., Haris, Stanley G.H. ve Hubert S.,2003:349-364). İş güvencesi olmayan bir işte çalışmak istemeyen çalışanlar yeni iş arayışında olmaktadır ve iş buldukları takdirde de eski işlerini hemen terk etmektedirler (Koyuncu M. ve Katlav .,6-27: 7).

3.2.2.3.5. Yetenek ve Kişisel zellikler: Yeteneği, herhangi bir işteki farklı görevleri yerine getirmek için çalışanın gösterdiği bireysel kapasite şeklinde tarif edebiliriz. İnsanlar doğuştan sahip oldukları özellikleri sebebiyle farklı birçok yeteneğe sahiptirler. Bu yetenekler, fiziksel yetenekler ve zihinsel yetenekler olarak iki kısıma ayrılır. Zihinsel yetenek zek kapasitesi ile ilgili iken fiziksel yetenek kas gücü ve bunu kullanma becerisi ile alakalıdır. Bir satranç ustası zihinsel yeteneğini kullanırken,

halter kaldıran bir sporcu ise fiziksel yeteneğini kullanmaktadır. Ancak şu noktayı da gözden kaçırmamak gerekir ki günümüzde örgütlerdeki/işletmelerdeki işlerin ve faaliyetlerin birçoğu hem zihinsel hem de fiziksel yeteneği bir arada gerektirmektedir. Bireysel yetenekler örgütler ve işletmeler açısından bu kadar önemli olunca yetenekli çalışanları rakiplerden önce bulmak, onları yeteneklerine göre istihdam etmek örgütlerin sürdürülebilirlikleri ve kârlılıkları açısından son derece önemlidir. Örgütler/işletmeler yetenekli çalışanları istihdam ettikleri sürece verimliliklerini artırabileceklerdir (Doğan ve Demiral, 2008:143).

Yeteneğin yanında çalışanların sahip oldukları diğer kişisel özelliklerin de (rekabet yeteneği, psikolojik özellikler, özgüven, gayretlilik, dürüstlük, duyarlılık, deneyime açıklık vb.) çalışan verimliliği açısından önemli olduğu akademik çalışmalarla ortaya konulmuştur (Brown, at al, 1994:70-80; Menguc, 1996; Plotkin, 1987; Hurtz ve Donovan:869-879, 2000; Luthans at al, 2008:234; Karatepe vd., 2006: 547-560).

3.2.2.3.6. Örgütsel Bağlılık: Çalışan verimliliğinin önemli öncüllerinden biri olan örgütsel bağlılık konusu doğrudan tezin konusu ile ilgili olduğu için İkinci Bölüm’de konu ayrıntılı olarak ele alınmıştır. Çalışanların örgütlerine bağlılık düzeyi, belirlenen örgütsel amaç ve hedefleri yerine getirmek için çalışanların sergiledikleri becerilerinde, göreve bağlılıklarında, performanslarında ve verimliliklerinde kendini gösterir. Bu durum örgütün/işletmenin sürdürülebilirliği ve kârlılığı açısından son derece önemlidir. Maaş ve ücretlerdeki artışlar, ikramiye, ulaşım vb. gibi organizasyonel motivasyon önlemleri, çalışanların moralini ve örgütsel bağlılık düzeyini artıracığından çalışanların verimliliği üzerinde de önemli bir etkiye sahip olacaktır (Osa & Amos, 2014:120). Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanların, işe geç gelme, verim ve performans düşüklüğü, devamı aksatma ve hatta işten ayrılma vb. olumsuz tutumları, örgütsel bağlılık düzeyi düşük olan çalışanlara oranla çok daha düşüktür (Uygur, 2007:71-85). Yapılan birçok akademik çalışmada örgütsel bağlılıkla çalışan verimliliği arasında olumlu yönde bir ilişkinin varlığı ortaya konmuştur (Mathieu & Zajac,1990:171-194; İbicioğlu H., 2000:13-22; Dixit, V. ve Bhati, M., 2012:40-41; Osa & Amos, 2014:120; Zincirkıran vd., 2015:59-71; Baird, 2017:13; Mercanoğlu, 2019:25).

3.2.2.3.7. İş Stresi: Çalışan verimliliğinin önemli öncüllerinden diğeri olan iş stresi konusu da tezin konusuyla doğrudan alakalı olduğu için Birinci Bölüm’de konu

ayrıntılı olarak ele alınmıştır. Aşırı stres yükü altındaki çalışanlarda, kaygı ve huzursuzluk, yabancılaşma, tatminsizlik, mutsuzluk vb. psikolojik rahatsızlıklar ortaya çıkmaktadır (Aktaş, A. ve Aktaş, R.,1992:65). Bu tür psikolojik rahatsızlıklar ise çalışmada fiziki rahatsızlıklara (sindirim sistemi problemleri, kas ağrıları, uykusuzluk, kalp rahatsızlıkları gibi) yol açmasının yanında, dikkat dağınıklığı sebebiyle kaza yapma olasılığını ve bunun kötü sonuçlarını tetikleyebilmektedir. Aşırı stres yükünün, örgüte bağlılık düzeyinin düşmesinde, devamsızlık oranının 0tmesinde, personel devir hızını artırmasında ve moral-motivasyon eksikliği gibi olumsuzlukların ortaya çıkmasında önemli etkisi vardır. Bu olumsuz etkilerin sonucu olarak da çalışanların verimliliğinin ve performansının düştüğü akademik araştırmalarla ortaya konmuştur (Arroba ve James, 1990:21; McHugh,1993:18-32; Bradley ve Sutherland, 1994:4-9; Mercanoğlu, 2019:29). Stres yükünün fazlalığı kadar düşük olması da çalışanın verimliliğini ve performansını olumsuz yönde etkileyecek bir unsurdur. Optimal düzeyde tutulan stres yükü, çalışanın verimliliğinin ve performansının da optimal düzeyde olmasını sağlayacaktır (Muse, Harris ve Feild, 2003:350-351; Jehangir, M., vd., 2011:453-465; Ertekin, 1993:91-97).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

4.1.Araştırmanın Amacı

Bu tez çalışması ile çağımızın hastalığı olarak nitelendirilen ve iş hayatının bir parçası olarak görülen stresin, sağlık kuruluşlarındaki çalışanların performansları üzerindeki olumsuz etkisi araştırılmıştır. İşletmelerin çalışanlardan beklediği rollerini yerine getirilmesini zorlaştıran stres ile bireyin örgütün çıkarlarını kendi çıkarlarından üstün tutarak örgütün aktif üyesi olmasını belirten örgütsel bağlılığın sağlık kurumlarının sundukları hizmetteki ekonomik büyümeye bağlı olarak beklenen verimliliğe etkisinin araştırılması amaçlanmıştır.

4.2.Araştırmanın Önemi

İşletmelerde örgütlerinin başarılı olmasında insan faktörü büyük önem taşımakta ve bu durum her geçen gün daha da artmaktadır. Yapılan bu tez çalışması ile sağlık kuruluşlarındaki çalışanların örgütsel bağlılıkları sayesinde tutum ve davranışlarındaki değişiklikler ile çalışanların hayatlarından hiçbir zaman çıkaramayacakları stresi yönetebilmeleri sayesinde iç dünyalarında oluşacak denge sonucunun verimliliğe etkisi araştırılmıştır. İşletmeler temel hedef olan çalışanın etkin ve verimli olması yönünde katkı sağlayarak yoğun rekabet şartlarında mükemmel bir örgüt oluşturmayı hedeflemektedirler. Yapılan bu araştırma ile gerçekleştirilen detaylı incelemelerin sonucunda elde edilen bulguların, akademik dünya, işletme yönetimleri ve politika oluşturucular için değerli olması beklenmektedir.

4.3.Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu verilerin hesaplanmasında uygulanan yöntemler çalışmanın kısıtları arasında değerlendirilebilir. Araştırmada özellikle zaman ve maddi kısıtlar nedeniyle kolayda örneklem yöntemi uygulanmıştır. Bu nedenle sonuçlar genellenememektedir ve bir kısıtlılık niteliği taşımaktadır. Benzer analizlerin, Türkiye dışındaki ülkeler için de uygulanması, her ülkenin rekabetçi konumunun anlaşılmasında objektif bir bakış yakalama noktasında olumlu katkı sağlayacaktır. Ancak ülkeler arası kültürel farklılıkların, bu çalışma sonuçlarının yorumlanmasında dikkate alınması gerekecektir. Zaman zaman anket yönteminin de sektöre uğrayabileceği değerlendirilmelidir.

4.4.Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın amacı ile oluşturulan model ışığında tasarlanan hipotezler aşağıdaki gibidir.

Hipotez1: İşletmelerde stres yönetiminin çalışan verimliliğine etkisi vardır.

Hipotez2: İşletmelerde örgütsel bağlılığın çalışan verimliliğine etkisi vardır.

Hipotez3: Örgütsel bağlılık ile stres yönetimi arasında ilişki vardır.

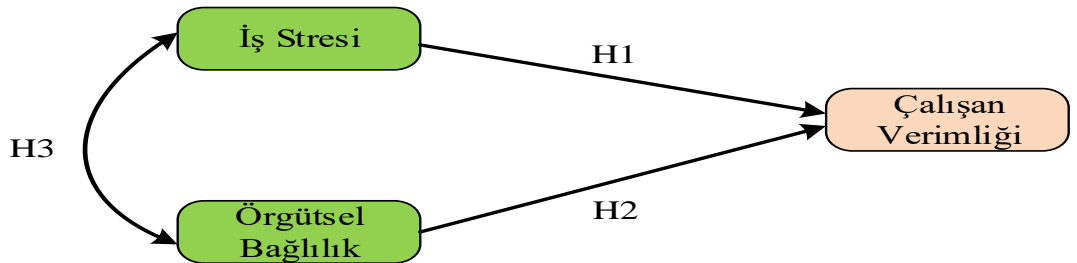
Hipotez4: İşletmelerde stres yönetiminde demografik değişkenler bakımından farklılık vardır.

Hipotez5: İşletmelerde örgütsel bağlılık demografik değişkenler bakımından farklılık gösterir.

Hipotez6: İşletmelerde çalışan verimliliğindeki etkisinde demografik değişkenler bakımından farklılık vardır.

4.5.Araştırmanın Modeli

Bu bölümde sağlık kuruluşlarındaki çalışanların stres yönetimi ve örgütsel bağlılıklarının verimliliklerine etkisini belirlemeye yönelik İstanbul ilinde birincil araştırma yöntemlerinden olan anketlerin cevaplarına yönelik kurgulanan istatistiksel model ile analizi yapılmıştır. Böylelikle stres yönetiminin çalışan verimliliğine etkisini belirleme amacıyla istatistiki bilgilere ulaşılmıştır. Elde edilen bilgiler sayesinde yapılacaklar konusunda veriye dayalı yol haritası belirlenmiştir. Nicel araştırma yöntemi kullanılan bu çalışmada literatür taramasından sonra hipotezler belirlenmiştir. Böylelikle sağlık kuruluşlarındaki stres yönetiminin örgütsel bağlılığa göre çalışan verimliliğine etkisinin istatistiksel sonuçlarına ulaşılmıştır.



Şekil 8. Araştırma Modeli (Örgütsel Bağlılık, İş Stresi ve Çalışan Verimliliği İlişkisi)

4.6. Yöntem ve Metodoloji

4.6.1. Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA)

Faktör analizinin asıl amacı birbiriyle ilişkini çok sayıda değişkenden, az sayıda ve kavramsal olarak anlamı olan değişken (faktör, boyut, gizli değişken) elde etmektir. Analiz sonucunda çok sayıda, birbiri ile ilişkili ve yorumlaması güçlükler içiren değişkenlerden az sayıda, bağımsız ve kavramsal olarak yorumlaması kolay olan yeni değişkenler elde edilir. Faktör analizi ölçek geliştirmede gözlenen değişkenlerin (maddelerin) aynı yapıyı ölçüp ölçmediğini incelemek amacıyla kullanılır. Bu yönüyle ölçeğin yapı geçerliliğini incelemenin bir aşaması olabilir (Henson ve Roberts, 2006:393).

Bir ölçekteki maddelere faktör analizi uygulamanın gerekip gerekmediğine (yani maddelerin birbirini destekleyerek bir veya daha fazla boyut olarak gruplandırılabilmesine) karar verilirken Bartlett testi yapılır. Bartlett testi sonucunda p değeri %5'in altında çıkarsa ölçekteki maddelerin birbiri ile tutarlı olduğu ve dolayısıyla faktör analizi uygulanması gerektiğine karar verilir. Ölçeğin faktör analiz için örneklem çapının yeterli olup olmadığını belirlemek için KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) katsayısı hesaplanır. KMO katsayısı 0,50'den büyük ise örneklem çapının yeterli olduğuna karar verilir (Field, A. ,2000:551).

Faktör sayısının belirlenmesinde istatistiksel yöntem olarak, faktöre ait özdeğer ve faktörün varyans açıklama oranı kullanılır. Ancak uygulamalı çalışmalarda faktörün kavramsal olarak anlamlı olması ve faktöre ait maddelerin faktör yüklerinin yüksek olması önemli kriterlerdendir. Sosyal bilimler araştırmalarında, açıklanan varyans oranının %40'dan fazla olması ve faktör yükünün de 0,30 büyük olması yeterli görülmektedir (Tavşancıl, E. 2010:50).

Boyut sayısına karar vermede esas kriter boyutu oluşturan maddelerin/değişkenlerin kavramsal olarak anlamlı olmasıdır. Yani aynı boyutta yer alan değişkenlerin aynı olguyu ölçüyor olmalarıdır. Böylece yeni oluşturulan her boyutun adı kavramsal olarak tespit edilebilir. (Arıkan R., 2013:101)

4.6.2. Cronbach's Alpha Katsayısı

Cronbach alfa katsayısı, ölçek içinde bulunan maddelerin iç tutarlığının (homojenliğinin) maddeler arası korelasyon katsayılarına bağlı bir ölçüsüdür. Diğer bir ifadeyle, alfa katsayısı ile ölçekte yer alan k tane maddenin (sorunun) türdeş bir

yapıyı açıklamak ya da sorgulamak üzere bir bütün oluşturup oluşturmadıklarının sorgulanması konusunda bilgi elde edilir. Cronbach alfa katsayısı, 0 ile 1 arasında değer alır, ölçeğin alfa katsayısı ne kadar yüksek olursa “bu ölçekte bulunan maddelerin o ölçüde birbiriyle tutarlı ve aynı özelliğin öğelerini yoklayan maddelerden oluştuğu ya da tüm maddelerin o ölçüde birlikte çalıştığı” yorumu yapılır. Alfa katsayısının yorumu Tablo 5’deki gibi yapılır.

Tablo 5. Cronbach’s Alpha Katsayısının Değer Aralığı ve Yorumları

Alfa katsayısı	Yorumu
0,80 – 1,00	Geliştirilen ölçek/test yüksek güvenilirliğe sahiptir.
0,60 – 0,79	Geliştirilen test oldukça güvenilirdir.
0,40 – 0,59	Geliştirilen güvenilirliği düşüktür.
0,00 – 0,39	Geliştirilen test güvenilir değildir.

Kaynak: (Alpar, R.,2013, İstanbul:391)

4.6.3. Madde-Toplam Korelasyonu

Bir ölçeğin veya boyutun iç tutarlılık katsayısı hesaplandıktan sonra her bir maddenin ölçek/boyut toplamı ile korelasyonu incelenir. Korelasyon katsayısı iki değişken arasındaki ilişkinin yönünü ve büyüklüğünü açıklamaktadır. Bu anlamda kavramsal anlama ve iç tutarlılığa sahip bir ölçekte her bir maddenin ölçekteki maddelerin puanları toplamıyla pozitif yönde ve yüksek korelasyona sahip olması beklenir. Böylece her bir maddenin ilgili ölçek/boyut açısından önemli olduğu ve ölçekte yer almasının güvenilirlik açısından doğru bir karar olduğu değerlendirilir.

Madde toplam korelasyonu değerlendirilirken birinci kriter korelasyon katsayısının istatistiksel olarak anlamlı olmasıdır. Uygulamada madde toplam korelasyonunun 0,30 ve üzerinde olmasının güvenilirlik açısından kabul edilen bir kriterdir. (Büyüköztürk, 2017; Tavşancıl, E.,2002:50).

4.6.4. Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA)

Doğrulayıcı faktör analizi, ölçeklerin geliştirilmesinde, ölçek modelinin de geçerliliğinin analiz edilerek analiz ve yorumunun yapılmasını sağlamasından dolayı sık kullanılan bir yöntemdir. Yöntem ölçeğin teorik alt yapısına göre önceden belirlenen model aracılığıyla verilerin ve ölçeğin güvenilirlik ve geçerliliğini ölçmeyi

sağlayan kolay uygulanabilir bir işlemdir. Çok sayıda gözlenen ve ölçülen değişkenleri ait olduğu gizil (örtük) değişkenin yapısal olarak analiz edilmesinde doğrulayıcı faktör analizi kullanılır.

DFA da birinci aşama modelin belirlenmesidir. Modelin belirlenmesi aşamasında araştırmacı örtük ve ölçülen değişkenlerin sayısını, örtük değişkenler arasındaki ilişkiyi çalışma alanının teorik bilgileri doğrultusunda belirler. İkinci aşama belirlenen modele uygun olarak, grafiksel model tanımlanır. Bu tanımlama görsel bir aşama olarak görünse de aslında parametrelerin tahmini bu grafiksel model üzerinden yapılır. Oluşturulan grafiksel model aracılığıyla ölçek modelinin parametrelerinin tahmini yapılır. Üçüncü aşama aşama uyum iyiliği testlerinin kabul edilebilir kritik değerler dışında olması durumunda, teorik modele bağlı kalınmak şartıyla modelde yapılacak değişikliklerdir. Bu aşama daha çok, değişkenler arasındaki korelasyonların modele dahil edilmesinden oluşur. Yapılan bu değişikliklere modifikasyon denir.

Her istatistiksel sonuç çıkarım yönteminde olduğu gibi, doğrulayıcı faktör analizinde de modelin uyum iyiliğinin testi yapılır. Uyum iyiliği için geliştirilen çok sayıda test istatistikleri vardır. Modelin uyum iyiliğinin en önemli ölçütü ki-kare istatistiğidir. Ancak ki-kare istatistiği modeldeki veri ve parametre sayısına bağlı olarak yüksek değerler alabilmektedir. Bu zayıf yönünden dolayı ki-kare istatistiğinin serbestlik derecesine oranı kritik değer olarak kullanılır. Doğrulayıcı faktör analizinde, χ^2/sd 'nin kriter olarak kullanılmasında genel anlamda görüş birliği vardır. Ancak diğer uyum testleri kullanımı konusunda görüşbirliği bulunmamaktadır. Bu konudaki tartışmalar İlhan ve Çetin (2014)'den takip edilebilir. Yaygın kullanılan diğer bir uyum iyiliği ölçütü RMSEA değeridir. Analiz edilen modelde, χ^2/sd değeri 2 den küçük ise mükemmel uyum iyiliği, 2 ile 5 arasında ise kabul edilebilir uyum iyiliği vardır denir. Yine modelde RMSEA değeri 0,05'den küçük ise mükemmel uyum iyiliği, 0,05 ile 0,10 arasında ise kabul edilebilir uyum iyiliği vardır denir. Bu çalışmada yaygın olarak kullanılan uyum iyiliği istatistiklerinden dördü kullanılmıştır (Tablo 6).

Tablo 6. Modelin Geçerliliği İçin Uyum İstatistiği Değerleri

İndeks	Mükemmel uyum değerleri	Kabul edilebilir uyum değerleri
χ^2/df	<2	<5
GFI	>0,95	>0,90
CFI	>0,95	>0,90
TLI	>0,95	>0,90
RMSEA	<0,05	<0,10

Kaynak: (İlhan M., Çetin B.,2014: 26-42)

4.6.5. Yapısal Eşitlik Modeli

Yapısal eşitlik modeli işlem ve analiz aşamaları olarak Doğrulayıcı faktör analize benzer bir istatistiksel yöntemdir. Yapısal eşitlik modelinde amaç, gizil değişkenler arasındaki ve gözlenen değişkenlerin gizil değişken üzerindeki etkilerinin incelenerek analiz edilmesidir.

Yapısal eşitlik modelinde son aşama uyum iyiliği testlerinin kabul edilebilir kritik değerler dışında olması durumunda, teorik modele bağlı kalınmak şartıyla modelde yapılacak değişikliklerdir. Bu aşama daha çok, değişkenler arasındaki korelasyonların modele dahil edilmesinden oluşur. Yapılan bu değişikliklere modifikasyon denir.

Yapısal eşitlik modeli bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkilerin modellenmesinde kullanılan bir analiz yöntemidir. Bu yöntemi Regresyon analizi yönteminden üstün kılan yönü, bağımlı ve bağımsız değişkenlerin kendi aralarındaki korelasyonları da modele dahil ederek, daha detaylı analiz imkanı sağlamasıdır (Dursun ve Karagöz ,2010:1-17).

4.7.Evren ve Örneklem

Çalışma alanını oluşturacağımız ana kütle İstanbul ilidir. Somut olarak ulaşılmaya çalışılan bu ana kütle homojen olarak ele alınmıştır. Sağlık bakanlığı verilerine dayanarak İstanbul ilindeki özel hastanelerin sayısı belirlenmiştir. Ana kütle veya evren olarak belirlenen tüm sağlık çalışanlarına ulaşmanın zorlukları nedeniyle

yüzdesel bir bölüm belirlenmiş bu da 450 adet anket ile sınırlandırılmıştır. Uygun olmayan, eksik ve hata tespit edilen anketler değerlendirilmeye alınmamıştır.

Duyarlılık, güven düzeyi ve seçilecek örnekteki birim sayısı birbiri ile ilişkili değerlerdir. İstenilen düzeyde duyarlılık ve güvenilirliği sağlayan örnek çapı yığındaki birim sayısına bağlı olarak aşağıdaki formülde verilmiştir.

$$n = \frac{N(zs)^2}{Nd^2 + (zs)^2} \quad (1)$$

Burada N yığındaki birim sayısını, z istenilen güvenirlilik düzeyi için standart normal dağılımdaki kritik değeri, d duyarlılığı, s ise standart sapmayı göstermektedir. Eğer örnekleme çalışması yığındaki oran üzerine ise; orana ilişkin varyans

$$s^2 = p.q \quad (q=1-p)$$

olduğundan yukarıdaki formül

$$n = \frac{Nz^2 pq}{Nd^2 + z^2 pq} \quad (2)$$

şeklinde ifade edilmektedir (Yamane T.,2001: 94,95).

Yığından seçilecek örneklem sayısı yukarıda (2) ile verilen formül uygulanarak elde edilir.

Araştırmanın evrenini, uygulama için seçilen hastanelerde çalışan sağlık personelleri oluşturmaktadır. Sağlık Bakanlığı verilerinden elde edilen bilgilere göre araştırma kapsamına dahil edilen sağlık çalışanı sayısının 5500 kişi olduğu tespit edilmiştir. Çalışmanın çerçevesi ve kısıtlarına göre örneklem çapı %95 güvenirlilik %5 duyarlılık düzeyinde olması uygun görülmüştür. Buna göre örnek çapı 360 kişi olarak tespit edilmiştir. Uygulama aşamasında 413 kişiye anket uygulanarak çalışma tamamlanmıştır.

BEŞİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMA VE BULGULAR

• Araştırmada Kullanılan Ölçekler İçin Pilot Analiz Bulguları

5.1. Ölçeklerin Güvenirlik ve Madde Analizi Bulguları

İşletmelerde Örgütsel Bağlılığın ve Stres Yönetiminin Çalışan Verimliliğine Etkisi üzerine yapılan araştırmanın pilot anket analizinin birinci aşaması güvenilirlik analizidir. Bu aşamada Cronbach's Alpha katsayısı hesaplanarak madde analizi yapılmıştır.

Tablo 7. Araştırmada Kullanılan Ölçekler İçin Cronbach's Alpha Katsayısı Bulguları

Ölçekler	Madde sayısı	Cronbach's Alpha katsayısı
Örgütsel bağlılık	21	0,777
Stresle başa çıkma	14	0,786
Çalışan verimliliği	6	0,914

Ankette kullanılan ölçeklerin için Cronbach's Alpha katsayısı bulguları Tablo 7'de verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre ölçeklerin güvenilirlikleri “oldukça güvenilir” olarak bulunmuştur.

Tablo 8. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Madde Analizleri

	Madde toplam kor.	Madde silindiğinde güv. Kats.	Madde toplam kor.		Madde silindiğinde güv. Kats.
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK			STRESLE BAŞA ÇIKMA		
madde01	0,671	0,756	madde22	0,220	0,787
madde02	0,002	0,789	madde23	0,452	0,772
madde03	0,673	0,758	madde24	0,420	0,778
madde04	0,763	0,751	madde25	0,082	0,796
madde05	0,662	0,753	madde26	0,477	0,767
madde06	0,272	0,772	madde27	0,613	0,751
madde07	0,166	0,781	madde28	0,570	0,759
madde08	0,271	0,772	madde29	0,111	0,811
madde09	0,239	0,774	madde30	0,571	0,762
madde10	0,449	0,759	madde31	0,524	0,763
madde11	0,683	0,752	madde32	0,606	0,755
madde12	0,403	0,763	madde33	0,298	0,782
madde13	0,087	0,788	madde34	0,287	0,782
madde14	0,744	0,752	madde35	0,581	0,755
madde15	0,507	0,758	ÇALIŞAN VERİMLİLİĞİ		
madde16	0,124	0,785	madde36	0,712	0,909
madde17	0,309	0,770	madde37	0,779	0,896
madde18	0,038	0,788	madde38	0,900	0,881
madde19	0,346	0,767	madde39	0,804	0,893
madde20	0,430	0,762	madde40	0,663	0,914
madde21	0,237	0,776	madde41	0,781	0,900

Ölçeklerin madde analizleri Tablo 8’de verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre ölçek toplamı ile korelasyonu 0,300’den düşük olan maddeler ilgili ölçekten çıkarılmıştır.

5.2. Ölçeklerin Güvenirliğinin Açıklayıcı Faktör Analizi ile İncelenmesi

Tablo 9. Örgütsel Bağlılık Ölçeği İçin Açıklayıcı Faktör Analizi Bulguları

Örgütsel Bağlılık	Faktör yükleri	Boyut ile ilgili istatistik ve test bilgileri
madde01	0,804	
madde03	0,901	
madde04	0,958	
madde05	0,867	
madde08	0,447	
madde11	0,797	Özdeğer 5,996
madde14	0,937	Açıklanan varyans (%) 59,961
madde15	0,729	Cronbach's Alpha 0,898
madde17	0,421	KMO 0,866
madde20	0,669	Bartlett's Test 431,114, (p=0,000)

Örgütsel bağlılık ölçeği maddeleri için açıklayıcı faktör analizi ve güvenilirlik katsayısı bulguları Tablo 9’da verilmiştir. Özetle, Bartlett testi, maddelere faktör analizi uygulamanın doğru bir karar olacağı ve yapılması gerektiğini, KMO katsayısı faktör analizi için örneklem çapının yeterli olduğunu göstermektedir. Analiz sonucuna göre faktör yükü 0,400’ün altında olan maddeler ölçekten çıkarılmıştır. Maddelere ait faktör yüklerinin yüksek olması da maddelerin hepsinin de boyut açısından önemli olduğunu göstermektedir. Özdeğer ve açıklanan varyans oranı değerleri maddelerin tek boyut olarak ifade etmenin istatistiksel açıdan yerinde bir karar olduğunun başka bir göstergesidir.

Tablo 10. Stresle Başa Çıkma Ölçeği İçin Açıklayıcı Faktör Analizi Bulguları

Stresle başa çıkma	Faktör yükleri	Boyut ile ilgili istatistik ve test bilgileri
madde23	0,649	
madde24	0,611	
madde26	0,546	
madde27	0,621	
madde28	0,699	
madde30	0,692	
madde31	0,700	Özdeğer 4,33
madde32	0,673	Açıklanan varyans (%) 39,366
madde33	0,488	Cronbach's Alpha 0,834
madde34	0,496	KMO 0,685
madde35	0,676	Bartlett's Test 277,677, (p=0,000)

Stresle başa çıkma ölçeği maddeleri için açıklayıcı faktör analizi ve güvenilirlik katsayısı bulguları Tablo 10’da verilmiştir. Özetle, Bartlett testi, maddelere faktör analizi uygulamanın doğru bir karar olacağı ve yapılması gerektiğini, KMO katsayısı

faktör analizi için örneklem çapının yeterli olduğunu göstermektedir. Analiz sonucuna göre faktör yükü 0,300'ün altında olan maddeler ölçekten çıkarılmıştır. Maddelere ait faktör yüklerinin yüksek olması da maddelerin hepsinin de boyut açısından önemli olduğunu göstermektedir. Özdeğer ve açıklanan varyans oranı değerleri maddelerin tek boyut olarak ifade etmenin istatistiksel açıdan yerinde bir karar olduğunun başka bir göstergesidir.

Tablo 11. Çalışan Verimliliği Ölçeği İçin Açıklayıcı Faktör Analizi Bulguları

Çalışan verimliliği	Faktör yükleri	Boyut ile ilgili istatistik ve test bilgileri	
madde36	0,804		
madde37	0,843	Özdeğer	4,331
madde38	0,946	Açıklanan varyans (%)	72,177
madde39	0,873	Cronbach's Alpha	0,914
madde40	0,757	KMO	0,829
madde41	0,863	Bartlett's Test	244,915, (p=0,000)

Çalışan verimliliği ölçeği maddeleri için açıklayıcı faktör analizi ve güvenilirlik katsayısı bulguları Tablo 11'de verilmiştir. Özetle, Bartlett testi, maddelere faktör analizi uygulamanın doğru bir karar olacağı ve yapılması gerektiğini, KMO katsayısı faktör analizi için örneklem çapının yeterli olduğunu göstermektedir. Maddelere ait faktör yüklerinin yüksek olması da maddelerin hepsinin de boyut açısından önemli olduğunu göstermektedir. Özdeğer ve açıklanan varyans oranı değerleri maddelerin tek boyut olarak ifade etmenin istatistiksel açıdan yerinde bir karar olduğunun başka bir göstergesidir.

5.3. Ölçeklerin Yapısal Geçerliliğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi ile İncelenmesi

Araştırmada kullanılan ölçeklerin üçü de tek boyutlu olduğundan her bir ölçek için birinci düzey DFA yapılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

Tablo 12. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin DFA İçin Uyum İyiliği Katsayı Değerleri

	χ^2/df
Örgütsel Bağlılık	1,332
Stresle başa çıkma	1,245
Çalışan verimliliği	1,335

Araştırmada kullanılan ölçeklerin DFA için uyum iyiliği katsayı değerleri Tablo 12’de verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre ölçeklerin üçünün de χ^2/df uyum katsayısı değerleri “mükemmel uyum” aralığındadır.

Tablo 13. Örgütsel Bağlılık Ölçeği İçin DFA Bulguları

Örg_bag	Tahmin	S. Tahmin	S. Hata	Kritik değer	P
madde01	1	0,689			
madde03	1,157	0,903	0,191	6,058	***
madde04	1,516	0,999	0,229	6,630	***
madde05	1,457	0,849	0,255	5,720	***
madde11	1,225	0,709	0,254	4,828	***
madde14	1,464	0,969	0,227	6,461	***
madde15	1,488	0,711	0,307	4,847	***
madde17	0,646	0,308	0,302	2,140	0,03
madde20	1,362	0,580	0,342	3,985	***

Örgütsel bağlılık ölçeği için DFA bulguları Tablo 13’de verilmiştir. DFA analizine göre “madde08” maddesinin etkisi istatistiksel olarak anlamsız olduğu için ölçekten çıkarılmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeği maddelerinin ait oldukları boyuta etkileri incelendiğinde, bütün maddelerin etkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Standart tahmin değerlerine göre en yüksek etki “madde04” maddesinde, en düşük etki ise “madde17” maddesinde olduğu görülmektedir.

Tablo 14. Stresle Başa Çıkma Ölçeği İçin DFA Bulguları

Stres	Tahmin	S. Tahmin	S. Hata	Kritik değer	P
madde23	1	0,445			
madde24	0,610	0,393	0,168	3,632	***
madde26	1,491	0,378	0,730	2,043	0,04
madde27	1,568	0,400	0,741	2,117	0,03
madde28	1,259	0,402	0,591	2,129	0,03
madde30	2,102	0,823	0,699	3,007	0,00
madde31	1,281	0,417	0,587	2,182	0,03
madde32	2,661	0,843	0,880	3,023	0,00
madde33	0,993	0,380	0,485	2,049	0,04
madde35	2,677	0,700	0,938	2,854	0,00

Stresle başa çıkma ölçeği için DFA bulguları Tablo 14’te verilmiştir. DFA analizine göre “madde34” maddesinin etkisi istatistiksel olarak anlamsız olduğu için ölçekten çıkarılmıştır. Stresle başa çıkma ölçeği maddelerinin ait oldukları boyuta

etkileri incelendiğinde, bütün maddelerin etkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Standart tahmin değerlerine göre en yüksek etki “madde30” maddesinde, en düşük etki ise “madde26” maddesinde olduğu görülmektedir.

Tablo 15. Çalışan Verimliliği Ölçeği İçin DFA Bulguları

c_verimlilik	Tahmin	S. Tahmin	S. Hata	Kritik değer	P
Soru36	1	0,737			
Soru37	0,842	0,768	0,115	7,347	***
Soru38	1,033	0,988	0,159	6,485	***
Soru39	0,980	0,806	0,166	5,894	***
Soru40	0,794	0,627	0,177	4,483	***
Soru41	0,779	0,872	0,140	5,580	***

Çalışan verimliliği ölçeği için DFA bulguları Tablo 15’te verilmiştir. Çalışan verimliliği ölçeği maddelerinin ait oldukları boyuta etkileri incelendiğinde, bütün maddelerin etkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Standart tahmin değerlerine göre en yüksek etki “madde38” maddesinde, en düşük etki ise “madde40” maddesinde olduğu görülmektedir.

• Analiz ve Bulgular

5.4. Araştırmanın Güvenirliği İçin Cronbach's Alpha Katsayısı Bulguları

Tablo 16. Araştırmada Kullanılan Ölçekler İçin Cronbach's Alpha Katsayısı Bulguları

Ölçek	Madde sayısı	Cronbach's Alpha
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	9	0,632
Stresle Başa Çıkma Ölçeği	10	0,665
Çalışan Verimliliği Ölçeği	6	0,790

Ankette kullanılan ölçekler için Cronbach's Alpha katsayısı bulguları Tablo 16’da verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre ölçeklerin güvenilirlikleri “oldukça güvenilir” olarak bulunmuştur.

5.5. Araştırma Katılımcılarının Demografik Bilgileri

Tablo 17. Ankete Katılan Bireylerin Cinsiyetlerine Göre Frekans Dağılımı

Cinsiyet	Sayı	Yüzde
Erkek	203	49,2
Kadın	210	50,8
Toplam	413	100,0

Ankete katılan bireylerin cinsiyetlerine göre frekans dağılımları Tablo 17’de verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre kadın katılımcıların oranı %50,8 ve erkek katılımcıların oranı %49,2 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 18. Ankete Katılan Bireylerin Yaş Gruplarına Göre Frekans Dağılımı

Yaş Grupları	Sayı	Yüzde
20-30 Yaş	166	40,2
31-40 Yaş	121	29,3
41-50 Yaş	111	26,9
51 ve Üzeri Yaş	15	3,6
Toplam	413	100,0

Ankete katılan bireylerin yaş gruplarına göre frekans dağılımları Tablo 18’de verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre en büyük yığılma %40,2 ile 20-30 Yaş grubunda ve en az yığılma da %3,6 ile 51 ve Üzeri Yaş grubunda olduğu gözlemlenmiştir.

Tablo 19. Ankete Katılan Bireylerin Medeni Durumlarına Göre Frekans Dağılımı

Medeni Durum	Sayı	Yüzde
Bekâr	168	40,7
Evli	245	59,3
Toplam	413	100,0

Ankete katılan bireylerin medeni durumlarına göre frekans dağılımları Tablo 19’da verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre evli katılımcıların oranı %59,3 ve bekar katılımcıların oranı %40,7 olarak tespit edilmiştir.

Tablo 20. Ankete Katılan Bireylerin Eğitim Durumlarına Göre Frekans Dağılımı

Eğitim Durumu	Sayı	Yüzde
Lise	26	6,3
Ön-Lisans	85	20,6
Lisans	90	21,8
Yüksek Lisans	61	14,8
Doktora	151	36,6
Toplam	413	100,0

Ankete katılan bireylerin eğitim durumlarına göre frekans dağılımları Tablo 20’de verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre en büyük yığılma %36,6 ile Doktora ve üstü grubunda ve en az yığılma da %6,3 Lise grubunda olduğu gözlemlenmiştir.

Tablo 21. Ankete Katılan Bireylerin Aylık Gelir Durumlarına Göre Frekans Dağılımı

Aylık Gelir	Sayı	Yüzde
2,850 TL'den az	9	2,2
2,851-4,500 TL	149	36,1
4,501-5,800 TL	81	19,6
5,801 TL'den fazla	174	42,1
Toplam	413	100,0

Ankete katılan bireylerin aylık gelir durumlarına göre frekans dağılımları Tablo 21’de verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre; katılımcıların %2,2’sinin 2,850 TL'den az, %36,1’inin 2,851-4,500 TL, %19,6’sının 4,501-5,800 TL ve %42,1’inin 5,801 TL'den fazla aylık gelire sahip oldukları gözlemlenmiştir.

Tablo 22. Ankete Katılan Bireylerin Çalıştıkları Bölümlere Göre Frekans Dağılımı

Çalışılan Bölüm	Sayı	Yüzde
Dahili Branş Poliklinikleri	67	16,2
Cerrahi Branş Poliklinikleri	45	10,9
Dahili Branş Klinikleri	59	14,3
Cerrahi Branş Klinikleri	78	18,9
İdare	97	23,5
Diğer Bölümler	67	16,2
Toplam	413	100,0

Ankete katılan bireylerin çalıştıkları bölümlere göre frekans dağılımları Tablo 22’de verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre en büyük yığılma %23,5 ile İdare

grubunda ve en az yığılma da %10,9 ile Cerrahi Branş Poliklinikleri grubunda olduğu gözlemlenmiştir.

Tablo 23. Ankete Katılan Bireylerin Çalıştıkları Bölümleri Seçerken Diğer Seçeneğini Tercih Edenlerin Ekledikleri Bölümlere Göre Frekans Dağılımı

Diğer Bölümler	Sayı	Yüzde
Acil Servis	4	5,97
Anjio Müşahade	4	5,97
Arşiv Birimi	2	2,99
Bebek Bakım Ünitesi	7	10,45
Cerrahi Branş Klinikler	1	1,49
Çağrı Merkezi	1	1,49
Eczane	2	2,99
Eczane Teknikeri	2	2,99
Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon	2	2,99
Genel yoğun bakım	6	8,96
Hasta Danışmanı	1	1,49
Hemsire	4	5,97
İşyeri sağlık birimi	1	1,49
Kardiyoloji	5	7,46
Pediyatri	8	11,94
Pratisyen	2	2,99
Psikolog	1	1,49
Radyoloji	2	2,99
Temel Bilimler	4	5,97
Yenidoğan	5	7,46
Yoğun bakım	3	4,48
Toplam	67	100,0

Ankete katılan bireylerin çalıştıkları bölümleri seçerken diğer seçeneğini tercih edenlerin ekledikleri bölümlere göre frekans dağılımı Tablo 23’de verilmiştir.

Tablo 24. Ankete Katılan Bireylerin Meslekte Çalışma Yıllarına Göre Frekans Dağılımı

Meslekte Çalışma Yılı	Sayı	Yüzde
1-5 Yıl	95	23,0
6-10 Yıl	115	27,8
11-15 Yıl	75	18,2
16-20 Yıl	66	16,0
21-25 Yıl	62	15,0
Toplam	413	100,0

Ankete katılan bireylerin Meslekte Çalışma Yıllarına göre frekans dağılımları Tablo 24’de verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre; katılımcıların %23,0’nın 1-5 Yıl,

%27,8'nin 6-10 Yıl, %18,2'sinin 11-15 Yıl, %16,0'ının 16-20 Yıl ve %15,0'ının 21-25 Yıl meslekte çalışma süresine sahip oldukları gözlemlenmiştir.

Tablo 25. Ankete Katılan Bireylerin Kurumda Çalışma Yıllarına Göre Frekans Dağılımı

Kurumda Çalışma Yılı	Sayı	Yüzde
1-5 Yıl	151	36,6
6-10 Yıl	119	28,8
11-15 Yıl	59	14,3
16-20 Yıl	48	11,6
21-25 Yıl	36	8,7
Toplam	413	100,0

Ankete katılan bireylerin Kurumda Çalışma Yıllarına göre frekans dağılımları Tablo 25'de verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre; katılımcıların %36,6'sının 1-5 Yıl, %28,8'nin 6-10 Yıl, %14,3'ünün 11-15 Yıl, %11,6'sının 16-20 Yıl ve %8,7'sinin 21-25 Yıl kurumda çalışma süresine sahip oldukları gözlemlenmiştir.

5.6. Araştırmada Kullanılan Ölçekler için Frekans Dağılımı ve Açıklayıcı İstatistik Bilgileri

Tablo 26. Çalışan Verimliliği Ölçeği Maddeleri İçin Frekans Dağılımı ve Açıklayıcı İstatistikleri

	Kesinlikle katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle katılıyorum		Ort.	Std. S.
	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde		
S36	144	34,9	141	34,1	44	10,7	47	11,4	37	9,0	3,746	1,287
S37	156	37,8	139	33,7	32	7,7	52	12,6	34	8,2	3,801	1,290
S38	129	31,2	145	35,1	39	9,4	43	10,4	57	13,8	3,596	1,381
S39	124	30,0	138	33,4	46	11,1	39	9,4	66	16,0	3,521	1,415
S40	154	37,3	125	30,3	33	8,0	55	13,3	46	11,1	3,692	1,378
S41	176	42,6	149	36,1	25	6,1	38	9,2	25	6,1	4,000	1,184
Çalışan Verimliliği Ölç. ORT.											3,726	0,925

Çalışan Verimliliği Ölçeği maddeleri için frekans dağılımı ve açıklayıcı istatistikleri Tablo 26'da verilmiştir. Ortalamalar incelendiğinde en yüksek ortalamanın 4,000 ile S41 maddesinde, en küçük ortalamanın da 3,521 ile S39 maddesinde olduğunu görüyoruz.

Tablo 27. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Maddeleri İçin Frekans Dağılımı ve Açıklayıcı İstatistikleri

	Kesinlikle katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle katılıyorum		Ort.	Std. S.
	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde		
S3	131	31,7	125	30,3	32	7,7	62	15,0	63	15,3	3,482	1,451
S4	142	34,4	117	28,3	35	8,5	61	14,8	58	14,0	3,542	1,442
S5	131	31,7	133	32,2	29	7,0	76	18,4	44	10,7	3,559	1,376
S11	99	24,0	135	32,7	47	11,4	62	15,0	70	16,9	3,317	1,421
S14	106	25,7	131	31,7	52	12,6	70	16,9	54	13,1	3,400	1,372
S15	110	26,6	129	31,2	61	14,8	56	13,6	57	13,8	3,433	1,372
Örgütsel Bağlılık Ölç. ORT.											3,456	0,909

Örgütsel Bağlılık Ölçeği maddeleri için frekans dağılımı ve açıklayıcı istatistikleri Tablo 27’de verilmiştir. Ortalamalar incelendiğinde en yüksek ortalamanın 3,559 ile S5 maddesinde, en küçük ortalamanın da 3,317 ile S11 maddesinde olduğunu görüyoruz.

Tablo 28. Stresle Başa Çıkma Ölçeği Maddeleri İçin Frekans Dağılımı ve Açıklayıcı İstatistikleri

	Kesinlikle katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle katılıyorum		Ort.	Std. S.
	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde		
S27	132	32,0	134	32,4	38	9,2	59	14,3	50	12,1	3,579	1,378
S28	137	33,2	134	32,4	40	9,7	61	14,8	41	9,9	3,642	1,337
S30	144	34,9	137	33,2	40	9,7	46	11,1	46	11,1	3,695	1,343
S31	133	32,2	117	28,3	47	11,4	59	14,3	57	13,8	3,508	1,419
S32	88	21,3	102	24,7	49	11,9	90	21,8	84	20,3	3,048	1,461
S33	97	23,5	115	27,8	48	11,6	88	21,3	65	15,7	3,220	1,420
S35	98	23,7	127	30,8	69	16,7	69	16,7	50	12,1	3,373	1,332
Stresle Başa Çıkma Ölç. ORT.											3,438	0,884

Stresle Başa Çıkma Ölçeği maddeleri için frekans dağılımı ve açıklayıcı istatistikleri Tablo 28’de verilmiştir. Ortalamalar incelendiğinde en yüksek ortalamanın 3,695 ile S30 maddesinde, en küçük ortalamanın da 3,048 ile S32 maddesinde olduğunu görüyoruz.

5.7. Araştırma Ölçekleri Arasındaki İlişkinin Analizi

Tablo 29. Örgütsel Bağlılık, Stresle Başa Çıkma ve Çalışan Verimliliği Ölçeklerinin Kendi Aralarındaki İlişkileri İçin Korelasyon Katsayıları

		Org_Bag_ort	Stres_Bas_ort	Cal_ver_ort
Org_Bag_ort	Korelasyon katsayısı	1	,189**	,043
	p		,000	,381
Stres_Bas_ort	Korelasyon katsayısı	,189**	1	,239**
	p	,000		,000
Cal_ver_ort	Korelasyon katsayısı	,043	,239**	1,000
	p	,381	,000	

Örgütsel Bağlılık, Stresle Başa Çıkma ve Çalışan Verimliliği ölçeklerinin kendi aralarındaki ilişkileri için korelasyon katsayıları Tablo 29’da verilmiştir. Korelasyon katsayıları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Katsayıların pozitif olması bu değişkenler arasında olumlu (pozitif) yönde ilişki olduğu şeklinde yorumlanır. Yani değişkenlerden herhangi birisinde artma olduğunda diğer değişkenlerde de artma olması beklenir.

5.8. Araştırma Değişkenlerinin Demografik Özellikler Bakımından İncelenmesi

Tablo 30. Örgütsel Bağlılık, Stresle Başa Çıkma ve Çalışan Verimliliği Ölçeklerinin Cinsiyet Değişkeni Bakımından İncelenmesi

	Cinsiyet			Std. Sapma	t	p
		N	Ort.			
Cal_ver_Ort_Yeni	Erkek	203	3,67	0,971	-1,193	0,233
	Kadın	210	3,78	0,877		
Org_Bag_Ort_Yeni	Erkek	203	3,45	0,974	-0,017	0,987
	Kadın	210	3,46	0,844		
Stres_Bas_Ort_Yeni	Erkek	203	3,40	0,947	-0,863	0,389
	Kadın	210	3,47	0,820		

Örgütsel Bağlılık, Stresle Başa Çıkma ve Çalışan verimliliği ölçeklerinde Cinsiyet değişkeni bakımından farklılık olup olmadığı t testi ile incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre her üç ölçekte de cinsiyet değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamamıştır.

Tablo 31. Örgütsel Bağlılık, Stresle Başa Çıkma ve Çalışan Verimliliği Ölçeklerinin Yaş Değişkeni Bakımından İncelenmesi

	Yaş grupları	N	Ort.	Std. Sapma	t	P
Org_Bag_Ort_Yeni	20-30 Yaş	166	3,40	0,841	0,519	0,596
	31-40 Yaş	121	3,48	0,987		
	41-50 Yaş	126	3,50	0,921		
	Total	413	3,46	0,909		
Stres_Bas_Ort_Yeni	20-30 Yaş	166	3,42	0,821	1,395	0,249
	31-40 Yaş	121	3,36	0,958		
	41-50 Yaş	126	3,54	0,888		
	Total	413	3,44	0,884		
Cal_ver_Ort_Yeni	20-30 Yaş	166	3,72	0,959	0,057	0,944
	31-40 Yaş	121	3,71	0,874		
	41-50 Yaş	126	3,75	0,934		
	Total	413	3,73	0,925		

Örgütsel Bağlılık, Stresle Başa Çıkma ve Çalışan verimliliği ölçeklerinde Yaş değişkeni bakımından farklılık olup olmadığı ANOVA testi ile incelenerek elde edilen bulgular Tablo 31’de verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre her üç ölçekte de Yaş değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamamıştır.

Tablo 32. Örgütsel Bağlılık, Stresle Başa Çıkma ve Çalışan Verimliliği Ölçeklerinin Medeni Durum Değişkeni Bakımından İncelenmesi

	Medeni Durum	N	Ort.	Std. Sapma	t	p
Cal_ver_Ort_Yeni	Bekâr	168	3,78	0,964	0,996	0,320
	Evli	245	3,69	0,897		
Org_Bag_Ort_Yeni	Bekâr	168	3,51	0,852	1,024	0,307
	Evli	245	3,42	0,946		
Stres_Bas_Ort_Yeni	Bekâr	168	3,50	0,839	1,215	0,225
	Evli	245	3,39	0,913		

Örgütsel Bağlılık, Stresle Başa Çıkma ve Çalışan verimliliği ölçeklerinde Medeni durum değişkeni bakımından farklılık olup olmadığı t testi ile incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre her üç ölçekte de cinsiyet değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamamıştır.

Tablo 33. Örgütsel Bağlılık, Stresle Başa Çıkma ve Çalışan Verimliliği Ölçeklerinin Eğitim Durumu Değişkeni Bakımından İncelenmesi

	Eğitim durumu	N	Ort.	Std. Sapma	F	p	Farklılığın kaynağı
Org_Bag_Ort_Yeni	Lise	26	3,40	0,702	4,968	0,001	Ön-Lisans ile Yüksek Lisans, Ön-Lisans ile Doktora
	ÖnLisans	85	3,13	0,957			
	Lisans	90	3,38	0,893			
	Lisansüstü	61	3,61	0,759			
	Doktora ve üstü	151	3,63	0,931			
	Total	413	3,46	0,909			
Stres_Bas_Ort_Yeni	Lise	26	3,06	0,843	7,232	0,000	Lise ile Doktora, Ön-Lisans ile Doktora, Lisnas ile Doktora
	ÖnLisans	85	3,27	0,929			
	Lisans	90	3,22	0,863			
	Lisansüstü	61	3,48	0,797			
	Doktora ve üstü	151	3,71	0,841			
	Total	413	3,44	0,884			
Cal_ver_Ort_Yeni	Lise	26	3,76	0,929	2,757	0,028	Yüksek Lisans ile Doktora
	ÖnLisans	85	3,68	0,995			
	Lisans	90	3,65	0,889			
	Lisansüstü	61	3,47	0,941			
	Doktora ve üstü	151	3,90	0,876			
	Total	413	3,73	0,925			

Örgütsel Bağlılık, Stresle Başa Çıkma ve Çalışan verimliliği ölçeklerinde Eğitim durumu değişkeni bakımından farklılık olup olmadığı ANOVA testi ile incelenerek elde edilen bulgular Tablo 33’de verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre her üç ölçekte de Eğitim Durumu değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Farklılığın kaynağı olan gruplar TUKEY testiyle belirlenerek ilgili ölçeklerin karşısında yazılmıştır.

Tablo 34. Örgütsel Bağlılık, Stresle Başa Çıkma ve Çalışan Verimliliği Ölçeklerinin Gelir Düzeyi Değişkeni Bakımından İncelenmesi

	Gelir düzeyi	N	Ort.	Std. Sapma	F	p	Farklılığın kaynağı
Org_Bag_Ort_Yeni	2,851-4,500 TL	149	3,36	0,864	4,430	0,013	2,851-4,500 TL ile 5,801 TL'den fazla, 4,501-5,800 TL ile 5,801 TL'den fazla
	4,501-5,800 TL	81	3,32	0,844			
	5,801 TL'den fazla	174	3,62	0,952			
	Total	404	3,46	0,907			
Stres_Bas_Ort_Yeni	2,851-4,500 TL	149	3,22	0,895	11,554	0,000	2,851-4,500 TL ile 5,801 TL'den fazla, 4,501-5,800 TL ile 5,801 TL'den fazla
	4,501-5,800 TL	81	3,33	0,841			
	5,801 TL'den fazla	174	3,67	0,852			
	Total	404	3,44	0,888			
Cal_ver_Ort_Yeni	2,851-4,500 TL	149	3,68	0,937	4,004	0,019	4,501-5,800 TL ile 5,801 TL'den fazla
	4,501-5,800 TL	81	3,52	0,976			
	5,801 TL'den fazla	174	3,86	0,874			
	Total	404	3,73	0,925			

Örgütsel Bağlılık, Stresle Başa Çıkma ve Çalışan verimliliği ölçeklerinde Gelir Düzeyi değişkeni bakımından farklılık olup olmadığı ANOVA testi ile incelenerek elde edilen bulgular Tablo 34’de verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre her üç ölçekte de Gelir Düzeyi değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Farklılığın kaynağı olan gruplar TUKEY testiyle belirlenerek ilgili ölçeklerin karşısında yazılmıştır.

Tablo 35. Örgütsel Bağlılık, Stresle Başa Çıkma ve Çalışan Verimliliği Ölçeklerinin Çalışılan Bölüm Değişkeni Bakımından İncelenmesi

	Birim	N	Ort.	Std. Sapma	F	p	Farklılığın kaynağı
Org_Bag_Ort_Yeni	Dahili Branş Poliklinikleri	67	3,27	1,085	4,961	0,001	Dahili Branş Poliklinikleri ile Dahili Branş Klinikleri, Cerrahi Branş Poliklinikleri ile Dahili Branş Klinikleri, Dahili Branş Klinikleri ile İdare
	Cerrahi Branş Poliklinikleri	45	3,23	1,012			
	Dahili Branş Klinikleri	59	3,88	0,703			
	Cerrahi Branş Klinikleri	78	3,52	0,930			
	İdare	97	3,36	0,838			
	Total	346	3,45	0,936			
Stres_Bas_Ort_Yeni	Dahili Branş Poliklinikleri	67	3,39	0,964	3,352	0,010	Cerrahi Branş Poliklinikleri ile İdare
	Cerrahi Branş Poliklinikleri	45	3,41	1,012			
	Dahili Branş Klinikleri	59	3,53	0,850			
	Cerrahi Branş Klinikleri	78	3,78	0,905			
	İdare	97	3,31	0,793			
	Total	346	3,48	0,905			
Cal_ver_Ort_Yeni	Dahili Branş Poliklinikleri	67	3,95	0,796	3,612	0,007	Dahili Branş Klinikleri ile İdare, Cerrahi Branş Poliklinikleri ile İdare
	Cerrahi Branş Poliklinikleri	45	3,62	1,019			
	Dahili Branş Klinikleri	59	3,88	0,846			
	Cerrahi Branş Klinikleri	78	3,89	0,968			
	İdare	97	3,50	0,941			
	Total	346	3,75	0,930			

Örgütsel Bağlılık, Stresle Başa Çıkma ve Çalışan verimliliği ölçeklerinde Çalışılan Bölüm değişkeni bakımından farklılık olup olmadığı ANOVA testi ile incelenerek elde edilen bulgular Tablo 35’de verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre her üç ölçekte de Çalışılan Bölüm değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Farklılığın kaynağı olan gruplar TUKEY testiyle belirlenerek ilgili ölçeklerin karşısında yazılmıştır.

Tablo 36. Örgütsel Bağlılık, Stresle Başa Çıkma ve Çalışan Verimliliği Ölçeklerinin Kurumda Çalışma Süresi Değişkeni Bakımından İncelenmesi

	Kurumda çalışma süresi	N	Ort.	Std. Sapma	F	p	Farklılığın kaynağı
Org_Bag_Ort_Yeni	1-5 Yıl	151	3,43	0,909	1,732	0,142	
	6-10 Yıl	119	3,53	0,824			
	11-15 Yıl	59	3,64	0,910			
	16-20 Yıl	48	3,26	0,950			
	21-25 Yıl	36	3,28	1,071			
	Total	413	3,46	0,909			
Stres_Bas_Ort_Yeni	1-5 Yıl	151	3,44	0,864	4,224	0,002	1-5 Yıl ile 21-25 Yıl, 6-10 Yıl ile 21-25 Yıl, 11-15 Yıl ile 21-25 Yıl
	6-10 Yıl	119	3,52	0,821			
	11-15 Yıl	59	3,69	0,980			
	16-20 Yıl	48	3,27	0,857			
	21-25 Yıl	36	2,99	0,889			
	Total	413	3,44	0,884			
Cal_ver_Ort_Yeni	1-5 Yıl	151	3,80	0,888	2,652	0,033	11-15 Yıl ile 16-20 Yıl
	6-10 Yıl	119	3,71	0,933			
	11-15 Yıl	59	3,94	0,874			
	16-20 Yıl	48	3,43	0,985			
	21-25 Yıl	36	3,53	0,969			
	Total	413	3,73	0,925			

Örgütsel Bağlılık, Stresle Başa Çıkma ve Çalışan verimliliği ölçeklerinde Kurumda Çalışma Süresi değişkeni bakımından farklılık olup olmadığı ANOVA testi ile incelenerek elde edilen bulgular Tablo 36’da verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre her üç ölçekte de Kurumda Çalışma Süresi değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Farklılığın kaynağı olan gruplar TUKEY testiyle belirlenerek ilgili ölçeğin karşısına yazılmıştır.

Tablo 37. Örgütsel Bağlılık, Stresle Başa Çıkma ve Çalışan Verimliliği Ölçeklerinin Meslekte Çalışma Süresi Değişkeni Bakımından İncelenmesi

	Meslekte çalışma süresi	N	Ort.	Std. Sapma	F	p	Farklılığın kaynağı
Örg_Bag_Ort_Yeni	1-5 Yıl	95	3,40	0,881	1,440	0,220	
	6-10 Yıl	115	3,33	0,841			
	11-15 Yıl	75	3,52	0,917			
	16-20 Yıl	66	3,65	0,967			
	21-25 Yıl	62	3,48	0,985			
	Total	413	3,46	0,909			
Stres_Bas_Ort_Yeni	1-5 Yıl	95	3,33	0,776	2,580	0,037	1-5 Yıl ile 16-20 Yıl
	6-10 Yıl	115	3,36	0,877			
	11-15 Yıl	75	3,57	1,018			
	16-20 Yıl	66	3,69	0,772			
	21-25 Yıl	62	3,33	0,945			
	Total	413	3,44	0,884			
Çal.Ver_Ort_Yeni	1-5 Yıl	95	3,65	0,955	1,393	0,235	
	6-10 Yıl	115	3,67	0,933			
	11-15 Yıl	75	3,88	1,001			
	16-20 Yıl	66	3,87	0,800			
	21-25 Yıl	62	3,62	0,878			
	Total	413	3,73	0,925			

Örgütsel Bağlılık, Stresle Başa Çıkma ve Çalışan verimliliği ölçeklerinde Meslekte Çalışma Süresi değişkeni bakımından farklılık olup olmadığı ANOVA testi ile incelenerek elde edilen bulgular Tablo 37’de verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre Çalışan Verimliliği ölçeğinde Meslekte Çalışma Süresi değişkeni bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Farklılığın kaynağı olan gruplar TUKEY testiyle belirlenerek ilgili ölçeğin karşısına yazılmıştır.

5.9. Stresle Başa Çıkma ve Örgütsel Bağlılığın Çalışan Verimliliği Üzerindeki Etkisinin Analizi

Tablo 38. Uyum Katsayıları

İndeks	Model için hesaplanan değer
χ^2/df	2,547
GFI	0,917
CFI	0,908
RMSEA	0,061

Araştırmada kullanılan ölçek modellerinin geçerliliği için uyum istatistiği değerleri Tablo 38’de verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre etki modeli için uyum indeksleri değerleri kabul edilebilir değerler aralığında olduğu görülmektedir.

Tablo 39. Çalışan Verimliliği Ölçeği Maddelerinin Ölçek Üzerindeki Etki Katsayıları

c_verimlilik	Tahmin	S. Tahmin	S. Hata	Kritik değer	P
S36	1	0,483			
S37	1,497	0,711	0,169	8,835	***
S38	1,654	0,724	0,17	9,707	***
S39	1,756	0,749	0,188	9,319	***
S40	1,361	0,597	0,155	8,766	***
S41	0,904	0,461	0,122	7,423	***

Çalışan Verimliliği ölçeği maddelerinin ait oldukları boyuta etki katsayıları incelendiğinde, bütün maddelerin etkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Standart tahmin değerlerine göre en yüksek etki “S39” maddesinde, en düşük etki ise “S41” maddesinde olduğu görülmektedir.

Tablo 40. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Maddelerinin Ölçek Üzerindeki Etki Katsayıları

Örg_bag	Tahmin	S. Tahmin	S. Hata	Kritik değer	P
S3	1	0,719			
S4	1,144	0,827	0,09	12,639	***
S5	0,905	0,686	0,076	11,905	***
S11	0,294	0,216	0,075	3,939	***
S14	0,518	0,394	0,073	7,112	***
S15	0,357	0,271	0,072	4,923	***

Örgütsel Bağlılık ölçeği maddelerinin ait oldukları boyuta etki katsayıları incelendiğinde, bütün maddelerin etkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Standart tahmin değerlerine göre en yüksek etki “S4” maddesinde, en düşük etki ise “S11” maddesinde olduğu görülmektedir. Analiz aşamasında modeldeki etkileri istatistiksel olarak anlamsız bulunan maddeler modelden çıkarılmıştır.

Tablo 41. Stresle Başa Çıkma Ölçeği Maddelerinin Ölçek Üzerindeki Etki Katsayıları

Stres	Tahmin	S. Tahmin	S. Hata	Kritik değer	P
S27	1	0,292			
S28	1,361	0,408	0,229	5,938	***
S30	2,467	0,738	0,452	5,463	***
S31	3,141	0,89	0,579	5,429	***
S32	1,803	0,496	0,359	5,02	***
S33	1,169	0,331	0,272	4,291	***
S35	0,981	0,302	0,214	4,591	***

Stresle Başa Çıkma ölçeği maddelerinin ait oldukları boyuta etki katsayıları incelendiğinde, bütün maddelerin etkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Standart tahmin değerlerine göre en yüksek etki “S31” maddesinde, en düşük etki ise “S27” maddesinde olduğu görülmektedir. Analiz aşamasında modeldeki etkileri istatistiksel olarak anlamsız bulunan maddeler modelden çıkarılmıştır.

Tablo 42. Stresle Başa Çıkma ve Örgütsel Bağlılık Ölçeklerinin Çalışan Verimliliği Ölçeği Üzerindeki Etki Katsayısı

c_verimlilik	Tahmin	S. Tahmin	S. Hata	Kritik değer	P
Stres	0,554	0,369	0,136	4,073	***
Org_bag	0,083	0,144	0,033	2,553	0,011

Stresle Başa Çıkma ve Örgütsel Bağlılık ölçeklerinin Çalışan Verimliliği ölçeği üzerindeki etki katsayısı Tablo 42’de verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre, Stresle Başa Çıkma ölçeğinin Çalışan Verimliliği ölçeği üzerinde %36,9’luk bir etkisi olduğu ve Örgütsel Bağlılık ölçeğinin Çalışan verimliliği ölçeği üzerinde %14,4’lük bir etkisi olduğu gözlemlenmiştir. Sonuç olarak H1(İşletmelerde stres yönetiminin çalışan verimliliğine etkisi vardır) ve H2(İşletmelerde örgütsel bağlılığın çalışan verimliliğine etkisi vardır) hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 43. Stresle Başa Çıkma ile Örgütsel Bağlılık Ölçekleri Arasındaki İlişki

	Stres	Org_bag
Stres	1	0,066
Org_bag	0	1

Araştırma modeli için oluşturulan YEM ne göre stresle Başa Çıkma ile Örgütsel Bağlılık ilişki katsayısı Tablo 42’de verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre, elde edilen bulgulara göre bu iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki bulunamamıştır. Sonuç olarak H3(Örgütsel bağlılık ile stres yönetimi arasında ilişki vardır) hipotezi reddedilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Modern toplumlarda bireylerin tedavi imkânlarına etkin ulaşımı ve yeterli tedavi imkanlarından faydalanabilmesi ve daha da önemlisi toplum sağlığının bireysel ve bulaşıcı hastalıklara karşı korunabilmesi en önemli hedeflerden birisidir. Konunun öneminin bir göstergesi, sağlık alanındaki faaliyet ve iyileştirmeler, ülkelerin gelişmişliğinin ölçütlerinden birisi olarak değerlendirilmektedir. Çalışma hayatı göz önüne alındığında dünya sağlık örgütünün de özellikle üzerinde durduğu önemli bir sağlık sorunu kaynağı çalışan stresi olarak ön plana çıkmaktadır. İşletmelerin çalışan verimliliği ve performansı açısından stresi hem bir yönetim problemi olarak hem de bir sağlık problemi olarak dikkate alarak en optimum şekilde yönetmesi gerekmektedir.

İşletmelerde çalışanların davranışlarını anlama, yaptıkları işlerdeki tutumlarını değerlendirme ve kurum içi ilişkilerini gözlemleme de en önemli ölçüt çalışanların örgüte bağlılık hisleridir. Çalışanların örgüte bağlılık hisleri, işe gitme miktarı, doyum ve devir hızı gibi kavramlara yönelik geliştirilecek olan tutumlarda da etkisini göstermektedir.

Bu değerlendirmeler göz önüne alındığında çalışanın verimliliğinin değerlendirmesinde stres ve örgütsel bağlılığın bir etkisini olup olmadığı hem bilim alanı açısından hem de sektör uygulamaları açısından önemli bir araştırma problemidir.

Konu, özellikle kurumsallaşma sürecini tamamlamış, tüm işletmelerin ortak problemidir. Bu yönüyle bakıldığında çalışmanın hedef evreni tüm iş kolları olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak elde edilen bulguların metodolojik olarak anlamlı olabilmesi açısından homojen bir evren belirlenmesi de bilimsel çalışmanın doğasına uyumlu bir yöntem olacaktır. Ayrıca çalışmanın süre ve maliyet kısıtları da böyle bir evren belirlenmesini zorunlu kılmaktadır. Bu nedenle çalışmada iş stresi ve örgütsel bağlılığın çalışan verimliliği üzerindeki etkisi İstanbul ili sağlık sektörü çalışanları özelinde araştırılmıştır. Çalışmanın diğer şehir veya işkolları üzerinde tekrarlanması elde edilen bulguların bilim alanına genellemesi ve yönetim profesyonellerine etkin önerilerde bulunabilmesi açısından çok önemli olarak değerlendirilmektedir.

Alan araştırması, çalışmanın bilimsel düzeyi de dikkate alınarak %95 güven düzeyi ve %5 duyarlılıkla belirlenmiş ve 413 çalışana uygulanmıştır. Araştırmada elde

edilen veriler üzerinde önce güvenilirlik ve geçerlilik analizi uygulanarak elde edilen veriler bilimsel açıdan kullanılabilir olduğu tespit edilmiştir. Daha sonra verilerin açıklayıcı istatistikleri ve frekans dağılımları verilmiştir. Veri analizinde önemli bir raporlama aşaması da araştırma değişkenlerinde katılımcıların bireysel özellikleri (demografik değişkenler) bakımından farklılık olup olmadığının araştırıldığı temel analizlerdir. Analizin üçüncü adımı olarak, araştırma değişkenleri (stres yönetimi, örgütsel bağlılık ve çalışan verimliliği), demografik değişkenler bakımından incelenerek sonuçlar yorumlanmıştır. Dördüncü ve son aşamada çalışmanın problemi olan, örgütsel bağlılık ve stres yönetiminin çalışan verimliliğine etkisi yapısal eşitlik modeli ile analiz edilerek elde edilen bulgular yorumlanmıştır.

Elde edilen verilerin güvenilirlik ve geçerliği pilot uygulama verileri üzerinde Cronbah's Alpha katsayısı, madde toplam korelasyonları, Doğrulayıcı faktör analizi ve Açıklayıcı Faktör analizi yöntemleri kullanılarak yapılmıştır. Elde edilen bulgulara göre kullanılan ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlik kriterlerini sağladığı görülmüştür. Ayrıca genel uygulama verileri üzerinde de araştırmanın güvenilirliği Cronbach's Alpha yöntemiyle tekrar incelenmiştir.

Araştırmaya katılanların cinsiyet değişkeni bakımından %49 erkek, %51 kadın olduğu görülmektedir. Medeni durum bakımından %41 bekar ve %59 evli olduğu görülmektedir. Çalışanların yaş grubu bakımından en büyük yoğunluğun %40 ile 20 – 30 yaş grubunda olduğu görülmektedir. Araştırma katılımcıları eğitim durumu bakımından incelendiğinde çoğunluğunun (%37) doktora mezunu olduğu görülmektedir.

Araştırma değişkenleri 5-li likert ölçeği kullanılarak ölçülmüştür. Beşli likert ölçeğinde bilindiği gibi en düşük puan 1 en yüksek puan 5 dir. Dolayısıyla 3 civarındaki puanlar orta düzeyde bir değeri ifade ediyor şeklinde yorumlamak mümkündür. Çalışan verimliliği ölçeğinin hem maddelerinde hem de ölçek ortalamalarında orta düzeyin biraz üzerinde bir puan ortalaması ortaya çıktığı tespit edilmiştir. Ölçek maddeleri incelendiğinde en yüksek puanın “yöneticilerin emirlerine uyma” konusunda olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılık ölçeğinde sağlık çalışanlarının orta düzeyde bir örgütsel bağlılığa sahip olduğu görülmüştür. Tüm maddelerin ve ölçek ortalamasının orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeğine benzer olarak stresle başa çıkma ölçeğinde de sağlık çalışanlarının orta düzeyde bir puana sahip olduğu görülmektedir. Bu üç değişken

arasındaki ilişkiler incelendiğinde en yüksek korelasyonun stresle başa çıkma değişkeni ile çalışan verimliliği arasında (0,239) olduğu görülmektedir. Ancak ikili korelasyon analizinden elde edilen bulguya göre örgütsel bağlılık ile çalışan verimliliği arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur.

Araştırmada, demografik değişkenler bakımından incelendiğinde cinsiyet, yaş grupları ve medeni durum değişkenlerinde farklılık olmadığı sonucu bulunmuştur. Buna göre her üç değişkende de kadın ve erkekler, evli ve bekarlar ile farklı yaş gruplarında olanlar eşit kabul edilebilecek tutum ve algı düzeyine sahiptir. Eğitim durumuna göre incelendiğinde, eğitim düzeyi arttıkça örgütsel bağlılık algısının, stresle başa çıkma ve verimlilik algısının arttığı görülmektedir.

Alan yazın taramasında örgütsel bağlılık, stres ve çalışan verimliliği ve iş performansı üzerine yapılan çalışmalar ve bu çalışmalarda elde edilen sonuçlar verilmiştir. Bu çalışmanın özgün özelliği olarak araştırılan üç değişkenin arasındaki ilişkiyi özellikle de aynı modelle inceleyen çalışma yoktur. Yakın olarak değerlendirilebilecek bazı çalışmalar mevcuttur.

Kayabaşı (2019), sağlık çalışanlarında örgütsel bağlılık, iş tatmini ve iş performansı ilişkisinin belirlenmesine yönelik olarak yaptığı doktora tez çalışmasında; sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık, iş tatmini ve iş performansı düzeyleri birbirleriyle pozitif yönlü anlamlı ilişki içinde olduğunu tespit etmiştir.

Ekin (2021), Türkiye’de İngilizce öğretim görevlilerinin örgütsel bağlılık, tükenmişlik ve iş tatminlerine yönelik yapısal eşitlik modeli (YEM) kullanarak yaptığı doktora tez çalışmasında, örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında güçlü, pozitif bir ilişki olduğunu, ancak örgütsel bağlılık ile tükenmişlik arasında düşük bir negatif ilişki olduğunu ve tükenmişlik ile iş tatmini arasında negatif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur.

Varışlı (2019), beş yıldızlı otel işletmelerindeki çalışanları üzerinde, örgütsel bağlılık ve iş tatmininin işten ayrılma niyetine etkisinin belirlenmesi amacıyla yaptığı doktora tez çalışmasında, demografik değişkenlerin araştırmada kullanılan örgütsel bağlılık, iş tatmini ve ayrılma niyeti değişkenleri üzerindeki etkileri ortaya koymuştur.

Gökgöz (2013), stresin çalışanların performansı üzerine etkisini ortaya koymak üzere öğretim elemanları özelinde yaptığı yüksek lisans tez çalışmasında, işgören performansının boyutları olan iş başarısı ve iş doyumunun, bireysel, iş yapısı ve

çevresel unsurlardan kaynaklanan stres faktörlerinden anlamlı olarak etkilendiğini ortaya koymuştur.

Gümüştekin ve Öztemiz (2005), örgütlerde stresin verimlilik ve performans üzerindeki etkisini ortaya koymak için hazırladıkları makalede, stres kavramı, işletmelerde verimliliği ve performansı belirleyen etkenler, örgütsel stres kavramı ve stresin örgütler üzerindeki etkilerini literatür taraması yaparak, yapılan çalışmalar üzerinden ortaya koymuşlardır.

Yukarıdaki çalışmalar incelendiğinde bu tez çalışmasında örgütsel bağlılığın performans/verimlilik üzerine pozitif etkisi ve stres yönetiminin performans/verimlilik üzerine pozitif etkisi diğer çalışmalarla uyumlu olarak anlamlı bulunmuştur. Etki veya ilişkinin sayısal değeri arasındaki farklılığın ise; araştırma değişkenleri ve araştırma modelinden kaynaklandığı şeklinde yorumlanabilir. Böylece çalışan verimliliği için örgütsel bağlılığın ve stres yönetiminin uzun zaman periyodunda önemini koruduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bu araştırmanın temel problemini ifade eden stresle başa çıkma ve örgütsel bağlılığın çalışan verimliliği üzerindeki etkisi hipotezi yapısal eşitlik modeli ile analiz edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre hem stresle başa çıkmanın hem de örgütsel bağlılığın çalışan verimliliği üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur. Ancak iki bağımsız değişkenin etkileri değerlendirildiğinde stres yönetiminin etkisinin belirgin olarak daha yüksek olduğu sonucu elde edilmiştir.

Araştırma bilim alanı bakımından değerlendirildiğinde, stres yönetimi ve örgütsel bağlılığın, çalışan verimliliği üzerindeki etkisinin anlamlı bulunması uygulama evreni ile birlikte değerlendirildiğinde önemli bir bulgu olarak görülmektedir. Ancak bu bulgunun farklı evrenlerde de yapılan araştırmalarla desteklenmesi gerekmektedir. Evrenler farklı işkolları olarak seçilebileceği gibi çalışanların farklı çalışma geleneklerine sahip olduğu farklı coğrafyalar da olabilir.

Çalışmada iki bağımsız değişkenin (stres yönetimi ve örgütsel bağlılık) bağımlı değişken (çalışan verimliliği) üzerindeki etkisi yapısal eşitlik modeli ile araştırılmıştır. Aynı etki çok değişkenli regresyon modeli ile de araştırılabilir.

İlgili alan yazın incelendiğinde, çalışan verimliliği üzerinde etkisi olan farklı değişkenler de olduğu görülmektedir. Bu değişkenlere, örgütsel adalet algısı, liderlik algısı ve işten ayrılma niyeti örnek olarak verilebilir. Ayrıca çalışanların demografik

değişkenlerinin çalışan verimliliği üzerinde etkisi olan değişkenleri analiz etmeye yardımcı olabileceği değerlendirilmektedir. Dolayısıyla stres yönetimi ve örgütsel bağlılığın çalışan verimliliği üzerindeki etkisi modele yeni değişkenler eklenerek ve yeni eklenen değişkenlerin rolleri (aracı değişken, düzenleyici değişken veya kontrol değişkeni gibi) kavramsal temellere dayandırılarak yeni modeller çerçevesinde analiz edilebilir.

Sektör açısından değerlendirildiğinde, sağlık sektörünün özellikle pandemi sürecinde yoğun ve yüksek stresli bir çalışma alanı olduğu zaten bilinmektedir. Bu çalışma ayrıca stres yönetiminin çalışan verimliliği üzerindeki etkisi açıkça ortaya koymaktadır. Sağlık işletmeleri yönetimine bu çerçevede iki önemli öneri sunulabilir. Birincisi çalışan verimliliğini artırmak için, sağlık çalışanlarının iş stresi yüklerini azaltacak yönde çalışma ortamı ve koşulları hazırlanmalıdır. Sağlık sektörünün doğası gereği dış nedenlerden kaynaklı stres kaynaklarının da varlığı bilinmektedir. Bu açıdan bakıldığında sağlık işletmesi yönetimlerine ikinci bir öneri olarak, çalışanlarına stres yönetimi konusunda kendilerini geliştirmeye yönelik eğitim ve kişisel gelişim programları düzenlemeleri önerilebilir.

Araştırmamızda; işgören performansı üzerinde stresle başa çıkma ve örgütsel bağlılığın çalışan verimliliği üzerindeki etkileri incelenmiştir. İlgili bilim alanı çalışanları ve sektör uzmanlarının da gözlemlediği gibi çalışan verimliliği üzerinde örgütsel adalet, tükenmişlik veya işten ayrılma niyeti gibi farklı değişkenlerin de etkisi bulunmaktadır. Araştırma modeline bu değişkenler aracı değişken olarak dahil edilmesi stres yönetimi ve örgütsel bağlılığın çalışan verimliliği üzerindeki etkisini daha iyi açıklamayı sağlayacaktır.

Çalışanların, iş alanlarına bağlı olarak kişisel özelliklerinin de (demografik özellikleri) çalışma verimliliği üzerinde etkisi olduğu bazı akademik çalışmalarda ortaya konmuştur. Bu çalışmada, işgörenlerin kişisel özelliklerinin modele düzenleyici veya kontrol değişkeni olarak eklenmesi çalışmaya hem zenginlik hem de geniş perspektiften bakma imkânı sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

- Abdulla, Mohamed H. A. ve Jason, D. Shaw. "Personal Factors and Organizational Commitment: Main and Interactive Effects in the United Arab Emirates". *Journal of Managerial Issues*. Vol: XI, No: 1 (Spring 1999): 77- 93.
- Akal, Z. (1992). *İşletmelerde Performans Ölçümü ve Denetimi*, Ankara: MPM Yayınlan. 24
- Aktaş, A. ve Aktaş, R. (1992). "İş Stresi", *Verimlilik Dergisi*, Sayı: 2: 65-69.
- Akyıldız, H. ve Karabıçak, M. (2002). *Verimlilik Ücret İlişkisinin Analizi*", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 7(2), s. 57-76.
- Allen, N. J. and Meyer, J. (1996). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity, *Journal of Vocational Behavior*, 49: 252–276
- Allen, N. J., and Meyer, J. P. (1984). "The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization", *Journal of Occupational Psychology* Volume 63, Issue 1 :1-18.
- Alpar, R. (2013). *Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemler*, Detay Yayıncılık, İstanbul:391.
- Angle, Harold L. ve James L. Perry. "An Empirical Assesment of Organizational Commitment ve Organizational Effectiveness". *Administrative Science Quarterly*. Vol: 26, Issue: 1 (Mar. 1981): 1-14.
- Aranya, N., Kushnir, T. ve Valency, A. (1986). "Organizational Commitment in a Male-Dominated Profession". *Human Relations* Vol: 39, 433- 448.
- Arı, S. ve Şahin, E. (2016). "Örgütsel Aidiyet ve İş Performansı Arasındaki Psikolojik Bağın Kavramsal Açından İncelenmesi", I. International Management Research Congress: Interaction on Management and New Paradigms, Erişim adresi:https://www.researchgate.net/publication/338449706_Orgutsel_Aidiyet_ve_Is_Performansi_Arasindaki_Psikolojik_Bagin_Kavramsal_Acidan_Incelenmesi.

- Arıkan, R. (2013). Anketler ve Anket Soruları, Nobel Yay., Ankara:101
- Arroba, T. & James, K. (1990). "Reducing the Cost of Stress: an Organisational Model", Personnel Review, 19 (1): 21-27.
- Artan, İ. (1986). Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler üzerine Bir Uygulama, BASİSEN Kültür ve Eğitim Yayınları, İstanbul:39.
- Asian Productivity Center (APO) Erişim adresi: https://www.apo-tokyo.org/resources/?s=productivity&post_type=p_glossary.
- Avcı, A. (2017). "Örgütsel Bağlılık Kavramı: Kavramsal Çerçevesi ve Eğitim Örgütleri Açısından Etkileri", Turkish Studies, Volume12/6:55-76, Erişim adresi:<http://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies>.
- Avcı, A. (2019). "İş ve İş Stresi Yönetimi." Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 6.1: 290-296.
- Aydın, Ş. (2004). Örgütsel Stres Yönetimi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, C. 6, Sayı:3:49-74.
- Azar, B. (1999). Probing links between stress and cancer. APA Monitor Online. 30:1–4. (Erişim adresi: <http://www.apa.org/monitor/jun99/stress.html>).
- Baird, K., "The effectiveness of strategic performance measurement systems ", International Journal of Productivity and Performance Management, Vol. 66 Iss 1: 13.
- Balay, R. (2000). Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Baltaş, Z. ve Baltaş, A. (2013). *Stres ve Başa çıkma Yolları*, İstanbul: Remzi Kitabevi:31-103
- Bartolome, F., & Evans, P. H. (1979). Professional lives versus private lives-shifting patterns of managerial commitment. Organizational Dynamics, 7(4), 2-29.
- Batıgün, A.D.ve Şahin, N.H. (2006). "İş Stresi ve Sağlık Psikolojisi Araştırmaları İçin İki Ölçek: A-Tipi Kişilik ve İş Doyumu", Türk Psikiyatri Dergisi 2006; 17(1), s.32-45.

- Baykal, Z. (2017). Stresli Gebelerin Stres Yönetiminde Yogaya İlişkin Deneyimlerinin Belirlenmesi, (Yayınlanmamış Doktora Tezi) Ege Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, Sayıştay Dergisi, 59, 125.
- Becker, H. (1960). "Notes on the concept of commitment", American journal of Sociology, 66, s. 32-42.
- Benligiray, S. (2003). Ücret yönetimi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları. Eskişehir:8.
- Berman, D.L. & Howard, M. (1983). "The Key to the Productivity Dilemma: 'The Performance Manager'", Human Resource Management, Fall 1983, Vol. 22, Number 3:280.
- Black, PH. (2002). Stress and the inflammatory response: a review of neurogenic inflammation. Brain Behav. Immun;16(6):622.
- Bradley, J.R. & Sutherland, V. (1994). "Stress Management in the Workplace: Taking Employees Views into Account", Employee Councelling Today, 6 (1), 4-9.
- Braham, B. J. (1998). Stres Yönetimi: Ateş Altında Sakin Kalabilmek, Çev. Vedat G. Diker, İstanbul, Hayat Yayıncılık:42.
- Brown, M.E. (1969). "Identification and Some Conditions of Organizational Involvement", Administrative Science Quarterly, Vol. 14, s.346-355.
- Brown, S.P. ve Peterson, R.A. (1994). "The Effect Of Effort On Sales Performance And Job Satisfaction", Journal of Marketing, V.58, pp. 70–80.
- Bruning, Nealia S. ve Snyder, Robert A. "Sex and Position as Predictors of Organizational Commitment". Academy of Management Journal. Vol: 26, No: 3 (Sept. 1983): 485- 491.
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. Administrative Science Quarterly, 19 (4): 533-546.
- Büyüköztürk, Ş. (2017). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı (23. Baskı), Pegem Akademik Yayıncılık, Ankara:50.

- Can, H. (2005). Organizasyon ve Yönetim, Ankara Siyasal Kitapevi:392.
- Can, H., Akgün, A., Kavuncubaşı, Ş. (2001). Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi, Ankara: 243.
- Cheng, Y. ve Stockdale M., “The Validity of the Three- Component Model of Organizational Commitment Context”. Journal of Vocational Behavior. Vol: 62, Issue: 3 (June 2003): 465-489.
- Chusmir, Leonard H. “Job Commitment and the Organizational Women”. Academy of Management Review. Vol: 7, No: 4 (Oct. 1982): 595- 602.
- Cihangiroğlu, N. (2009). Örgütsel Bağlılığın Belirleyicileri Olarak Örgütsel Adalet ve Kararlara Katılım, (Basılmamış Doktora Tezi), Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Cohen, A. (1992). “Antecedents of Organizational Commitment Across Occupational Groups: A Meta-Analysis”, Journal of Organizational Behavior, Vol. 13, No. 6. (Nov., 1992):539-558. Erişim adresi: <http://links.jstor.org/sici?sici=0894-3796%28199211%2913%3A6%3C539%3AAOOCOA%3E2.0.CO%3B2-%23>.
- Cohen, A. (2007). Commitment before and after: An reconceptualization of organizational commitment. Hum. Res. Manage. Rev. 17: 336-354.
- Cromie, Stanley. “Women as Managers Northern Ireland”. Journal of Occupational Psychology. Vol: 54, No:2 (June 1981): 87-91.
- Çöl, G. (2004). Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi. ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources, 6 (2): 4-11. Erişim adresi:<http://www.isguc.org/?p=articleandid=233andcilt=6andsayi=2andyil=2004> .
- DeCotiis, T.A. and Summers, T.P. (1987). “A Path Analysis of A Model of The Antecedents and Consequences of Organizational Commitment”, Human Relations, Vol.40, Issue.7.:20-21.
- Dijkhuizen, Nico van. “Towards Organisational Coping with Stress.” Coping with Stress at Work: Case Studies from Industry. Ed. Judi Marshall and Cary L. Cooper. England: Gover Publishing, 1985:204.

- Dixit, V. and Bhati, M. (2012). "A Study About Employee Commitment and Its Impact on Sustained Productivity In Indian Auto-Component Industry", *European Journal of Business and Social Scienses*, Vol.1, Issue.6:34-51. Erişim adresi:<http://www.ejbss.com/recent.aspx>.
- Doğan, S. ve Demiral, Ö. (2008). "İnsan Kaynakları Yönetiminde Çalışanların Kendilerine Doğru Yolculuk Yöntemi: Yetenek Yönetimi", *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 17, Sayı 3:143.
- Dozier, J. B., & Miceli, M. P. (1985). Potential predictors of whistle-blowing: A prosocial behavior perspective. *Academy of Management Review*, 10, 823-836.
- Drossman, D.A., Sandler, R.S., Mckee, D.C. (1982). Bowel patterns among subjects seeking treatment. *Health Care*; 83:529.
- Dubin, R., Champoux, J.E. ve Porter, L.W. (1975). "Central Life Interests and Organizational Commitment of Blue-Collar and Clerical Workers", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 20, s. 411-421.
- Durkheim, E. (1951). *Suicide* (J. A. Spaulding & G. Simpson, Trans.). New York: Free Press.
- Durna, U. ve Eren, V. (2005). "Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (2) 2005:210-219.
- Durna, Ufuk, (2004). "Stres, A ve B Tipi Kişilik Yapısı ve Bunlar Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma", *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Cilt 11, Sayı 1, s.191–206.
- Dursun, Y. ve Kocagöz, E. (2010). "Yapısal Eşitlik Modellemesi ve Regresyon: Karşılaştırmalı Bir Analiz", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 35, Ocak-Temmuz:1-17.
- Dünya Sağlık Örgütü (WHO), (2003), *İşçi Sağlığının Korunması Raporu* Erişim adresi:https://www.who.int/occupational_health/publications/pwh3rev.pdf.
- Ekin, G.ř. (2021). *A SEM Study Of Organizational Commitment, Burnout, And Job Satisfaction Among English Instructors in Turkey*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- Erdal, M.B. (2009). İşletmelerde Stres Kaynakları, Sonuçları ve Yönetim Teknikleri ve Bir Uygulama, (Yayınlanmamış Doktora Tezi) Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- Eren, E. (2000). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, İstanbul: Beta Yayınları:86.
- Erol, M. (2001). Sosyal Entropi'nin Verimlilik Üzerindeki Etkileri", C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 2, Sayı 1:135
- Ertekin, Y. (1993). Stres ve Yönetim, Ankara:91-97.
- Etzioni, A. (1975). A comparative analysis of complex organizations: On power, involvement and their correlates. New York: Free Press:584.
- Field, A. (2000). Discovering Statistics using SPSS for Windows, London, Thousand Oaks, Sage Publications, New Delhi:551
- Folkman, S., Lazarus, L. S. (1985). "If It Changes It Must be a Process: Study of Emotion and Coping During Three Stages of College Examination", Journal of Personality and Social Psychology, 48(1): 150-170.
- Fry, L. W., Grenfeld, S. (1980). "An Examination of Attitudinal Differences Between Policewomen and Policemen". Journal of Applied Psychology. Vol: 65, No: 1 (Feb.): 123- 126.
- Gedik, T., Akyüz, K.C., Batu, C. (2008). Orman Endüstri İşletmelerinde Yönetici İş Tatmin Düzeyinin Belirlenmesi (Düzce İli Örneği), Kastamonu Üni., Orman Fakültesi Dergisi, 2009, 9 (1):1-11.
- Gilbert, J. A., & Ivancevich, J. M. (1999). A re-examination of organizational commitment. Journal of Social Behaviour and Personality, 14(3), 385-396.
- Gouldner, A. W. (1957). Cosmopolitans and locals: Toward an analysis of latent social roles, I. Administrative Science Quarterly, 2, 281-306.
- Gökgöz, H. (2013). Stresin Çalışanların Performansı Üzerine Etkisi: Öğretim Elemanları Üzerine Bir Araştırma, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.

- Graddick, Mirian M. ve Farr, James L. "Professionals in Scientific Disciplines: Sex-Related Differences in Working Life Commitments". *Journal of Applied Psychology*. Vol: 68, No: 4 (Nov. 1983): 641- 645.
- Grusky, O. (1966). "Career mobility and organizational commitment", *Administrative Sciences Quarterly*, 10, s. 488-503.
- Güçlü, H. (2006). *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Basılmamış Doktora Tezi), Eskişehir.
- Güçlü, N. (2001). "Stres Yönetimi", *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi* Cilt 21, Sayı 1.
- Gül, H. (2002). "Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi", *Ege Akademik Bakış Dergisi*, C.2, S.1: 37.
- Gümüş, M., Hamarat, B. ve Erdem, H. "Örgütsel Bağlılığın İş Mükemmelliği ile İlişkinin Otel İşletmelerinde Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma". 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi. Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi. (22-24 Mayıs 2003): 987- 998.
- Gümüştekin, G.E., Öztemiz, A.B. (2005). "Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi", *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C.14, S.1, s.271-288.
- Hall, D.T., Schneider, B. ve Nygren, H. T. (1970). "Personal Factors in Organizational Identification", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 15:176-190.
- Henson, R. K., ve Roberts, J. K. (2006). Use of exploratory factor analysis in published research common errors and some comment on improved practice. *Educational and Psychological Measurement*, 66(3): 393.
- Heshizer, B.P., Martin, H.J. ve Wiener, Y. (1991). "Normative Commitment and Instrumental Attachment as Intervening Variables in the Prediction of Union Participation", *Journal of Applied Behavioral science*, Vol. 27, Sayı 4, s. 532-549.
- Hrebiniak, Lawrence G. ve Alutto, Joseph A. (1972). "Personal and Role- Related Factors in the Development of Organizational Commitment". *Administrative Science Quarterly*. Vol: 17, Issue: 4: 555- 572.

- Hunt, Shelby D., Chonko, Lawrence B. ve Wood, Van R. (1985). "Organizational Commitment and Marketing". *Journal of Marketing*. Vol: 49: 112-128.
- Hurtz, G.M. ve Donovan, J.J., (2000), "Personality and job performance: The big five revisited", *Journal of Applied Psychology*, V.85 (6): 869–879.
- Hür, S. (2018). Yoğun Bakım Hemşirelerine Verilen Stres Yönetimi Eğitiminin Merhamet Yorgunluğuna Etkisi, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Atatürk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.
- Işıkkhan, V. (1999). "Sosyal Hizmet ve Sağlık Alanında Görev Yapan Yöneticileri Etkileyen İş Stres Faktörleri", *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 32, Sayı 2, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları: 43-57.
- Ivancevich, J.M., Matteson, M.T. (2004). *Global Management and Organizational Behavior* (New York: McGraw-Hill/Irwin: 151–152.
- İbicioğlu, H. (2000). "Örgütsel Bağlılıkta Paradigmatik Uyumun Yeri", *D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, C.15., Sayı:1:13-22.
- İlhan, M. ve Çetin, B. (2014). "LISREL ve AMOS Programları Kullanılarak Gerçekleştirilen Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) Analizlerine İlişkin Sonuçların Karşılaştırılması" *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, Cilt 5, Sayı 2, Kış 2014:26-42.
- İlhan, Ü. D. ve Güler, B. K. (2018). "Örgütsel Bağlılık ve Kuşaklar", *Kuşak Kavramına Disiplinler Arası Bakış – 2*, Nobel Yay., Ankara.
- Jehangir, M., Kareem, N., Khan, A., Jan, M.T., ve Soherwardi, S. (2011). "Effects of Job Stress On Job Performance & Job Satisfaction", *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, Vol 3, No:7:453-465.
- Kahn, R. L. ve Byosiere, P. (1995). *The Organization Behavior Reader*. New Jersey: Prentice Hall Inc.:193:6.
- Kanter, R. (1977). *Men and women of the corporation*. New York: Basic Books.
- Kanter, R.M. (1968). *Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities*, *American Sociological Review*, 33(4), 499-517.

- Karahan, A. (2009). “Demografik Farklılıkların İş Gücü Verimliliğine Etkisi”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Konya.
- Karatepe, O.M., Uludağ, O. Menevis, İ., Hadzimehmedagic, L., Baddar, L. (2006).“The effects of selected individual characteristics on frontline employee performance and job satisfaction”, *Tourism Management* 27: 547–560.
- Karatepe, Osman M. ve Ali Halıcı, A. (21- 23 Mayıs 1998). “İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkilerine Yönelik Ampirik Bir Değerlendirme”, VI. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Kayabaşı, Ç. (2019). Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İş Performansı İlişkisinin Belirlenmesi: Bir Devlet Hastanesi Örneği, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kırel, Ç. (2019). “Örgütsel Stres Kaynakları ve Yönetimi”, Örgütsel Davranış, Anadolu Üniversitesi, AÖF Yay., Eskişehir: 144-167.
- Klarreich, Samuel H., (1994), *Stressiz Çalışma Ortamı*, (Çev. B. Güngör), Ankara: Alfa Yayınları:85.
- Kogoj, T.K., Cebasek-Travnik, Z., Zaletel-Kragelj, L. (2014) Role of stress in burnout among students of medicine and dentistry—a study in Ljubljana, Slovenia, Faculty of Medicine. *Coll Antropol*; 38:879–87.
- Koyuncu, M.ve Katlav, E. (2014). “Otel İşletmelerinde Psikolojik Sözleşme İhlalinin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi”, *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, Cilt: 11, Sayı: 2, 6-27: 7.
- Köroğlu, K. (1993). *Verimlilik Yönetimine Japon Yaklaşımı ve Kazukiyo Kurosawa Modeli*, MPM Yayıncılık, Ankara: 2
- Liu, L.Y., Coe, C.L., Swenson, C.A., Kelly, E.A., Kita, H., Busse, WW. (2002). School examination enhances airway examination to antigen challenge. *Am J Resp Crit Care Medicine*. 165:1062.

- Luthans, F. (2008). "The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate-employee performance relationship", *Journal of Organizational Behavior J. Organiz. Behav.* 29, 219–238.
- Luthans, F., Avey, J. B., Reichard, R. J., ve Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127–152.
- Marmot, M.G., Bosma, H., Hemingway, H., Brunner, E.J., Stansfeld, S. (1997). Contribution of job control and other risk factors to social variations in coronary heart disease incidence. *Lancet*; 350:235–239
- Marsh, R. M. and Mannari, H. (1977). "Organizational Commitment and Turnover: A Prediction Study", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 22, No. 1:57-75.
- Massaran, B.(2016). "Stress Management and Job Performance in the Industries Sector of Mali", *Journal of Service Science and Management* Vol.09 No.3, Article ID:66432:6.
- Mathieu, J.E., & Zajac, D.M. (1990). "A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment", *Psychological Bulletin*, Vol. 108. No. 2:171.
- McDonald, D.J. ve Makin, P.J. (2000). "The Psychological Contract, Organisational Commitment and Job Satisfaction Of Temporary Staff", *Leadership and Organization Development Journal*, Vol. 21, Sayı 2: 84-91.
- McHugh, M. (1993). "Stress at Work: Do Managers Really Count the Costs?", *Employee Relations*, 15 (1):18-32.
- Meier, R. F. (1982). Perspectives on the Concept of Social Control. *Annual Review of Sociology*, 8: 35–55.
- Menguc, B. (1996). "Evidence For Turkish İndustrial Salespeople: Testing The Applicability Of A Conceptual Model For The Effect Of Effort On Sales Performance And Job Satisfaction", *European Journal of Marketing*, V.30 (1):.33–51.
- Mercanoğlu, A. O. (2019). "İşyeri Rekreasyonunun Çalışan Verimliliğine Etkisi", (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Eskişehir Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

- Meyer, J. P., and Allen, N. J. (1984). Testing the Side Bet Theory of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations. *Journal of Applied Psychology* (69): 372-378.
- Meyer, J. P., and Allen, N.J. (1991). "A three-component conceptualization of organizational commitment", *Human Resource Management Review*, Volume 1, Issue 1, Spring 1991: 61-89
- Meyer, J. P., and Allen, N.J. (1997). *Commitment in the workplace: theory, research and application*. London: Sage Publications.
- Meyer, J.P., Allen, N.J., and Smith, C.A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of three-component conceptualization, *Journal of Applied Psychology*, 78:538-551.
- Morgan, G (1996). *İşte ve Yaşamda Stres'i Yenmenin Yolları*, Çev. Şebnem Çağla, Ruh Bilim Yayınları, İstanbul:13-16.
- Mowday, R. T., Steers, R. M. and Porter, L. W. (1979). "The Measurement of Organizational Commitment", *Journal of Vocational Behavior* 14, s. 224-247.
- Mowday, R.T, Porter, L.W., and Steers, R.M. (1982). *Employee- Organization Linkages, The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*, Academic Press, New York.
- Muse, Lori, A., Haris, Stanley G. ve Feild, Hubert S. (2003). "Feild, Has the Inverted-U Theory of Stress and Job Performance Had a Fair Test?" *Human Performance*, 16(4), 3, s.349-364.
- Nabiyeva, G. (2021). *Aile İşletmelerinin Kurumsallaşma Düzeyi ile İşgörenlerin Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkide İş Stresinin Rolü*, (Basılmamış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Norşenli, F. (2021). *Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi*, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, (Basılmamış Doktora Tezi), Ankara.
- O'Reilly C.A., Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects Of Compliance, Identification, and Internalization On Prosocial Behavior. *Journal Of Applied Psychology*, 71: 492-499.

- Okutan, M., Tengilimoğlu, D. (2002). “İş Ortamında Stres ve Stresle Başa ıkma Yöntemleri: Bir Alan Uygulaması”, G.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi, 3:12-17.
- Osa, G.I. ve Amos, O.I. (2014). The Impact of Organizational Commitment on Employees Productivity: A Case Study of Nigeria Brewery, PLC. International Journal of Research in Business Management, 2(9):120
- Oxford Dictionary, (2021), STRESS | Definition of STRESS by Oxford Dictionary on Lexico.com also meaning of STRESS
- Özer, M.A. (2012). “Çalışanlar İçin Verimlilik Anahtarı: Stres Yönetimi”, TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi Cilt: 24 Sayı: 1 – 2: 47-53.
- Özsever, Ç., Genoğlu, T., Erginel, N. (2009). “İşgücü Verimlilik Takibi İçin Sistem Tasarımı ve Karar Destek Modelinin Geliştirilmesi”, Dumlupınar Üniversitesi, Fen Bilimleri Dergisi:18:45.
- Öztürk, A. (1994). “İşletmelerde Stres ve Yönetimi: Performansa Etkisi Bakımından Bir Analiz”, Verimlilik Dergisi, 4:26.
- Partinen, M. (1994). Sleep disorders and stress, J Psychosom Res.;38(Suppl 1):89–90.
- Paykel, E. (2001). Stress and affective disorders in humans. Semin. Clin. Neuropsychiatry, 6:4–11.
- Persehyan, B. G., (2014), Etkileşimci ve Dönüşümcü Liderlik Davranışları ile Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Örgüt Kültürünün Rolü: Sağlık Kuruluşunda Bir Uygulama, İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Basılmamış Doktora Tezi),
- Plotkin, H. M. (1987). “What makes a successful salesperson?”, Training and Development Journal, V.41 (9):54–56.
- Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T. ve Boulian, P.V. (1974). “Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians”, Journal of Applied Psychology, Vol. 59, s. 603-609.
- Prokopenko, J. (1987). Productivity Management: A Practical Handbook, International Labour Office, Geneva:7.
- Rajendran Muthuveloo and Raduan Che Rose (2005). Typology of Organizational Commitment. American Journal of Applied Science, 2, (6):1078-1081

- Ramsay, M. R. (2008), İşletme Verimliliği Ölçümü Elkitabı, (Çev.) İ. Yavuz, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları No:705, Ankara:121.
- Randall, D. M. (1987). "Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited", The Academy of Management Review, Vol. 12, No. 3 (Jul., 1987): 460-471.
- Reichers, A. E. (1985). "A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment", Academy of Management Review, Vol 10, Sayı 3: 465-476.
- Rietzer, G. ve Trice, H.M. (1969). "An Empirical Study of Howard Becker's Side-Bet Theory", Social Forces, Vol. 47: 475-479.
- Rowan, R. (1981). Rekindling corporate loyalty. Fortune, February 9:54-58.
- Rusbult, C. A. ve Farrel, D. (1983). "A Longitudinal Test of the Investment Model: The Impact on Job Satisfaction, Job Commitment and Turnover of Variations in Rewards, Costs, Alternatives and Investments", Journal of Applied Psychology, Vol. 68, Sayı 3: 429-438.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (1998). Örgütsel Psikoloji, Alfa Basım Yayım, Bursa:121.
- Sabuncuoğlu, Z.; M. Tüz (2001) "Örgütsel Psikoloji" Ezgi Kitabevi, 3. Baskı, Bursa:233-236.
- Scandura, Teri A. ve Lankau, Melenie J. (Jul. 1997). "Relationship of Gender, Family Responsibility and Flexible Work Hours to Organizational Commitment and Job Satisfaction". Journal of Organizational Behavior. Vol: 18, No: 4: 377-391.
- Schein, E. (1978) Career dynamics. Menlo Park, CA: Addison- Wesley.
- Schneider, B. (1975). "Some Relationships Between Job Satisfaction and Organizational Climate", Journal of Applied Psychology, Erişim adresi: <https://www.researchgate.net/publication/232576327>.
- Schultz, D. ve Schultz, S.E. (2006). Psychology & Work Today. 9th. Edition, UK: Pearson International Edition: 370.
- Schwenk, C. R. (1986). "Information, Cognitive Biases and Commitment to a Course of Action", Academy of Management Review, Vol. 11, Sayı 2: 298-310.
- Selye, H. (1975). Stress without Distress. Teach Yourself Books, New York

- Selye, H. (1976). Forty Years of Stress Research: Principal Remaining Problems and Misconceptions, CMAJ July 03, 1976 115 (1) 53-56
- Sheldon, M. E. (1971). "Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization", Administrative Science Quarterly, Vol. 16: 143-150.
- Sığrı, Ü. (2007). "Geçici ve Daimî Personelin Stres Faktörlerinin, Belirtilerinin, Yatkınılıklarının ve Stresle Baş Etme Tarzlarının Mukayeseli Analizi" Öneri Dergisi 7:177-188.
- Singh, B., Gupta, P.K. and Venugopal, S. (2008). "Organisational Commitment: Revisited", Journal Of The Indian Academy Of Applied Psychology, Vol.34, No.1:57-68.
- Sink, D. S. (1985). Productivity Management: Planning, Measurement and Evaluation, Control and Improvement. New York: Wiley.
- Smith, C. A., Organ, D. W., ve Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. Journal of Applied Psychology, 4, Erişim adresi:<https://psycnet.apa.org/record/1984-05442-001>.
- Somers, M.J. (1995). Organizational commitment, turnover and absenteeism: An examination of Work organizations. Administrative Science Quarterly, 19,533-546.
- Sonntag, S. ve Frese, M. (2012). "Stress in Organizations", Erişim adresi: https://motamem.org/wpcontent/uploads/2019/11/sonntag.frese_.2012.stress-in-organizations.pdf :560-592.
- Steers, R. M. (1977). Organizational effectiveness: A behavioral view. Santa Monica, CA: Goodyear.
- Stenstrom, U., Wikby, A. (1993). "Hornquist JO, Andersson PO. Recent life events, gender and the control of diabetes mellitus", Gen Hosp Psychiat. 15:82-83.
- Stevens, John M., Janice, M. Beyer ve Harrison, M. Trice, (1978). "Assessing Personal, Role, and Organizational Predictors of Managerial Commitment. Academy of Management Journal. Vol: 21, No: 3. 380- 396.

- Suiçmez, H. (2002). “Verimlilik ve Etkinlik Terimleri (Tarihsel Bakış)”, Mülkiye Dergisi,26, Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/verimlilik/issue/21767/233957>.
- Şimşek, M. Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A. (2011). Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış, Ankara: Gazi Kitabevi.Erişim adresi: <https://docplayer.biz.tr/33396531-Davranis-bilimlerine-giris-ve-orgutlerde-davranis-yenilenmis-5-baski-prof-dr-m-serif-simsek-doc-dr-tahir-akgemci-doc-dr.html>.
- Şişman, M. (2002). Örgütler ve Kültürler Ankara: Pegema Yayın:271.
- Tavşancıl, E. (2010). Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım:50.
- Tekiner, M.A. ve Tavas, B. (2016). “Çalışanlara Stres Yönetimi Becerisi Kazandırılmasının İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Emniyet Teşkilatı Örnekleme”, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, C.9, S.42:1658-1671.
- Thompson, Brad Lee (1998). Üstün Performans Geliştirme. (Çev. Vedat G. Diker).
- Tokmak, C., Kaplan, Ç., Türkmen, F., (2022). “İş Koşullarının Sağlık Çalışanlarında Yol Açtığı Stres Üzerine Sivas’ta Bir Araştırma, İşletme Araştırmaları Dergisi, Cilt 14 Sayı 3, ISSN: 1309 - 0712
- Tokmak, İ. (2014). “Duygusal Emek ile İşe Yabancılaşma İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Etkisi”, İşletme Araştırmaları Dergisi:134-139.
- Tufail, M., Yorid, A.Z., Shahzad, K. and Irfan, M. (2012). “A Glance at Organizational Commitment, Antecedents and Consequences (1960-2005)”, Journal of Managerial Sciences, Jan-Jun2012, Vol. 6 Issue 1: 73-91.
- Türk Dil Kurumu Sözlüğü, (2021), Erişim adresi: <https://sozluk.gov.tr/>
- Uğur, A. (1991). Türkiye’de İşgücü Verimliliğini Etkileyen Sosyo-Kültürel Faktörlerin Önemi, I. Verimlilik Kongresi.
- Uygur, A. (2007). “Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması”, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Yıl: 2007, Sayı:1:71-85. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/gaziticaretturizm/issue/49892/639536>

- Üstün, A. (2009). “Bilgi Hizmetlerinde Verimlilik ve Motivasyon”, Türk Kütüphaneciliği 23, 3:602-608.
- Varışlı, N. (2019). Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmininin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Ankara İlindeki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Wahn, Judy C. (1998). “Sex Differences in the Continuance Component of Organizational Commitment”. Group and Organization Management. Vol: 23, No:3(Sept.): 256- 266. Erişim adresi: <https://psycnet.apa.org/record/1998-10875-003>
- Weiner, Y. (1982). “Commitment in Organizations: A Normative View”, Academy of Management Review, Vol. 7, Sayı 3: 418-428.
- Whyte, W. (1956) The organization man. Garden City, NY: Doubleday Anchor Books:39.
- World Health Organization World Health Organization, Erişim adresi: https://www.who.int/occupational_health/publications/pwh3rev.pdf.
- Yalçın, A. ve İplik, F. İ. (2005). “Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği”. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. Cilt: 14, Sayı: 1: 395-412.
- Yaman, K. ve Sarıkaya, E. (2020). “Kamu Çalışanlarında Stres Kaynakları ve Stresten Kurtulma Yolları Üzerine Bir Araştırma”, Euroasia Journal of Social Sciences & Humanities, ISSN: 2651-5261, V:7, I:5:34-46.
- Yamane, T. (2001). Temel Örnekleme Yöntemleri, (Çev. Alptekin Esin, M. Akif Bakır, Celal Aydın, Esen Gürbüzsel), Literatür Yayınları, İstanbul:94-95
- Yamuç, V. A. ve Türker, D. (2015). Örgütsel Stres Kaynaklarının Analizi: Bir Üretim İşletmesinde Kadın ve Erkek Çalışanlar Üzerine İnceleme. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 13(25): 389-423.
- Yılmaz, A., ve Ekici, S. (2003). “Örgütsel Yasamda Stresin Kamu Çalışanlarının Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma”, Yönetim ve Ekonomi, C.10, S.2, Manisa: Celal Bayar Üniversitesi İİBF.

- Yılmaz, Y. (2019). İşgücü Verimliliğini Etkileyen Faktörlerin Analizi: Bütüncül Bir Yaklaşım, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yolaç, S. ve Omuz, B. (2020). “Örgütsel Yalnızlık Algısının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma”, *Ekoist: Journal of Econometrics and Statistics*, 33: 83-98.
- Yumuşak, S. (2008). “İşgören Verimliliğini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C.13, S.3 :241-251
- Yükçü, S. ve Atağan, G. (2009). “Etkinlik, Etkililik ve Verimlilik Kavramlarının Yarattığı Karışıklık”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 23, Sayı: 4, 2009:1-13.
- Yüksel, H. (2014). “Çalışma Yaşamı ve Stres Kavramı: Durumsal Bir Yaklaşım”, *Manas Sosyal Bilimler Dergisi*, C.3, S.3:109.
- Yüksel, İ. (2003). “İşsizliğin Psiko-Sosyal Sonuçlarının İncelenmesi”, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 4, Sayı 2:2.
- Zincirkıran, M., Çelik, G.M., Ceylan, A.K. ve Emhan, A. (2015). “İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti, İş Stresi ve İş Tatmininin Örgütsel Performans Üzerindeki Etkisi: Enerji Sektöründe Bir Araştırma”, *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar* Cilt: 52 Sayı: 600:59-71.
- Zincirkıran, M., Çelik, G.M., Ceylan, A.K., Emhan, A. (2015). “İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti, İş Stresi ve İş Tatmininin Örgütsel Performans Üzerindeki Etkisi: Enerji Sektöründe Bir Araştırma” *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar* 2015 Cilt: 52 Sayı: 600:59-71.

EKLER

ANKET

Sayın katılımcı;

Bu anket formu İstanbul Gelişim Üniversitesi doktora tezi hazırlanmasına yönelik akademik çalışma olup, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı bünyesinde “İşletmelerde Örgütsel Bağlılığın ve Stres Yönetiminin Çalışan Verimliliğine Etkisi: İstanbul İlinde Bir Sağlık Kuruluşunda Uygulama” konulu doktora tez çalışması kapsamında sizlere sorulmaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen veriler, sadece araştırmanın amacı olan bu bilimsel amaçlı kullanılacaktır. Bunun dışında hiçbir kişi ve kurumlarla paylaşılmayacaktır. Hiçbir şekilde isim belirtilemeyecektir. Ankete isim yazılmayacaktır.

Her soruya zaman ayırıp içtenlikle cevap verdiğiniz için teşekkür eder, sağlıklı günler dileriz.

Danışman: **Prof. Dr. Orhan İŞCAN**
İstanbul Gelişim Üniversitesi
Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu

Araştırmacı: **Deniz SÖNMEZ**
İstanbul Gelişim Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Doktora Öğrencisi

Anket 2 bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde çoktan seçmeli sorular yer almaktadır. Size uygun olan seçeneğin yanındaki () içine ‘X’ işaretini koyarak işaretleyiniz.

Lütfen çift işaretleme yapmayınız ve soruları cevapsız bırakmayınız.

EK-A DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

1. Cinsiyetiniz?

() Erkek () Kadın

2. Yaşınız?

() 20-30 () 31-40 () 41-50 () 51 ve üzeri

3. Medenî durumunuz?

() Bekâr () Evli

4. Eğitim Düzeyiniz?

() Lise () Ön-lisans () Lisans () Lisans-üstü

5. Aylık geliriniz?

() 2.850 TL'den az () 2.851-4.500 TL () 4.501-5.800 TL () 5.800 TL'den fazla

6. Çalıştığınız Bölüm?

() Dâhili Branş Poliklinikler

() Cerrahi Branş Poliklinikler

() Dâhili Branş Klinikler

() Cerrahi Branş Klinikler

() İdare

() Diğer (Lütfen Belirtiniz.)

7. Meslekteki çalışma yılınız?

() 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16-20 yıl () 21 yıl ve üzeri

8. Kurumdaki çalışma yılınız?

() 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16-20 yıl () 21 -25 yıl () 25 yıl ve üzeri

EK-B ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ

Aşağıdaki ifadelere katılım durumunuza göre size en uygun seçeneği işaretleyiniz.
Lütfen çift işaretleme yapmayınız ve soruları cevapsız bırakmayınız.

Numara	II. BÖLÜM	Kesinlikle	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle	Katılıyorum
		Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK								
1	Mesleğimin geri kalan kısmını bu hastanede geçirmekten çok mutluluk duyardım.	1	2	3	4	5		
2	Bu hastanenin problemlerini sanki benim kendi problemlerimmiş gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5		
3	Hastaneme karşı güçlü bir 'aitlik' duygusu hissetmiyorum.	1	2	3	4	5		
4	Bu hastaneye karşı 'duygusal bağlılık' hissetmiyorum.	1	2	3	4	5		
5	Bu hastanede kendimi 'ailenin bir parçası' gibi hissetmiyorum.	1	2	3	4	5		
6	Bu hastane benim için çok büyük kişisel anlam ifade ediyor.	1	2	3	4	5		
7	Şu anda bu hastanede çalışmaya devam etmek benim için bir istek olduğu kadar bir gerekliliktir de.	1	2	3	4	5		
8	Bu işletmeye karşı güçlü bir aidiyet duygum yok	1	2	3	4	5		
9	Başka bir iş bağlantısı kurmadan, işimden ayrılmam durumunda olabileceklerden korkmuyorum	1	2	3	4	5		
10	Kendim istiyor olsam bile çalıştığım işletmemden(hastaneden) şu an ayrılmakta zorlanırdım	1	2	3	4	5		
11	Eğer çalıştığım işletmeden(hastaneden) şu an ayrılmak istediğime karar veririm hayattımda birçok şey alt üst olur	1	2	3	4	5		
12	Çalıştığım işletmeden(hastaneden) hemen ayrılmak beni maddi olarak çok etkilemez	1	2	3	4	5		
13	Şu anda bu işletmede(hastanede) bulunmayı istiyor olsam da bu benim için aynı zamanda bir zorunluluk meselesidir	1	2	3	4	5		
14	Bu işletmeden(hastaneden) ayrılmayı düşünmek için çok az alternatifim olduğunu düşünüyorum	1	2	3	4	5		
15	Bu işletmeden(hastaneden) ayrılmanın ciddi sonuçlarından biri mevcut alternatiflerin yetersizliği olacaktır	1	2	3	4	5		
16	Bu işletme(hastane) için çalışmaya devam etmemin ana sebeplerimden biri; buradan ayrılmanın önemli kişisel fedakârlıklar gerektirebileceğidir. Başka bir işletme burada sahip olduğum tüm imkânları karşılamayabilir.	1	2	3	4	5		
17	Bence günümüzde insanlar çok sık iş değiştiriyorlar	1	2	3	4	5		
18	Bir kişinin çalıştığı işletmeye(kuruma) karşı her zaman sadık olması gerektiğini düşünmüyorum	1	2	3	4	5		
19	Bir işletmeden (hastaneden)başka bir işletmeye(hastaneye) geçmek (sık sık iş değiştirmek) bana göre tümüyle etik dışı bir davranış değildir.	1	2	3	4	5		
20	Bu işletme(hastane) için çalışmaya devam ediyor olmamın ana sebeplerinden biri, sadakatın önemli olduğuna inanıyor olmam ve bu sebeple burada devam etmeyi ahlaki bir yükümlülük olarak görmemdir.	1	2	3	4	5		
21	Başka bir işletmeden(hastaneden) daha iyi bir iş teklifi alırsam çalıştığım yerden ayrılmamın doğru olacağını düşünmüyorum	1	2	3	4	5		

**EK-C STRESLE BAŞA ÇIKMA
ÖLÇEĞİ**

22	Olayların değerlendirmesini yaparak en iyi kararı vermeye çalışırım	1	2	3	4	5
23	Ne olursa olsun direnme ve mücadele etme gücünü kendimde bulurum	1	2	3	4	5
24	Her şeye yeniden başlayacak gücü bulurum	1	2	3	4	5
25	Problemi adım adım çözmeye çalışırım	1	2	3	4	5
26	Bir mucize olmasını beklerim.	1	2	3	4	5
27	“Benim suçum ne” diye düşünürüm.	1	2	3	4	5
28	Başta gelen çekilir diye düşünürüm.	1	2	3	4	5
29	İş olacağına varır diye düşünürüm.	1	2	3	4	5
30	Mücadeleden vazgeçerim.	1	2	3	4	5
31	Olanlar karşısında “kaderim buymuş” derim.	1	2	3	4	5
32	İyimser olmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
33	Olayları büyütmeyip, üzerinde durmamaya çalışırım	1	2	3	4	5
34	Kendime karşı hoşgörülü olmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
35	Bir sıkıntım olduğunu kimsenin bilmesini istemem.	1	2	3	4	5

EK-D ÇALIŞAN VERİMLİLİĞİ

36	Gün içerisinde yapmam gereken işleri erteliyorum.	1	1	2	3	4
37	Mesai saati başladığında hemen işime odaklanamıyorum.	1	1	2	3	4
38	İşlerimi yapacak enerji / motivasyon bulamıyorum	1	1	2	3	4
39	İşim ile doğrudan ilgisi olmayan şeylerle uğraşıyorum	1	1	2	3	4
40	İşimi yaparken yapabileceğim altında bir performans sergiliyorum.	1	1	2	3	4
41	Yöneticimin emirlerine uymadım / uymuyorum.	1	1	2	3	4

Anketimiz bitmiştir, zaman ayırıp katıldığınız için teşekkür ederiz

EK E- ARAŞTIRMA MODELİ İÇİN YEM ŞEMASI

