

T. C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İşletme Anabilim Dalı
Sağlık Yönetimi Bilim Dalı

**SÖZLEŞMELİ SAĞLIK ÇALIŞANLARININ PERSONEL
DEVİR ORANI İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: ÜNİVERSİTE
HASTANESİ ÖRNEĞİ**

Yüksek Lisans Tezi

Hatice YAVUZ YÜCE

Danışman

Dr. Öğr. Üyesi Özge TURHAN

İstanbul – 2023

TEZ TANITIM FORMU

Yazar Adı Soyadı : Hatice YAVUZ YÜCE

Tezin Dili : Türkçe

Tezin Adı : Sözleşmeli Sağlık Çalışanlarının Personel Devir Oranı ile Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Bir Araştırma: Üniversite Hastanesi Örneği

Enstitü : İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Anabilim Dalı : İşletme

Tezin Türü : Yüksek Lisans

Tezin Tarihi : 04.07.2023

Sayfa Sayısı : 169

Tez Danışmanı : Dr. Öğr. Üyesi Özge TURHAN

Dizin Terimleri : Örgütsel Bağlılık, Sözleşmeli Personel, İşten Ayrılma

Türkçe Özet : Bu çalışmada Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 4' üncü maddesinin (B) bendi kapsamında sözleşmeli personel statüsünde memur olarak çalışan sağlık personelinin işten ayrılma niyetleri/nedenleri ve örgütsel bağlılık düzeylerinin saptanması amaçlanmıştır. Belirlenen amaç doğrultusunda halen kurumda çalışan veya ayrılmış 416 adet sağlık çalışanı ile Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve ayrıca geliştirilen ölçme aracı ile anket uygulanmış ve 13 ayrılan çalışan ile yarı yapılandırılmış soru kâğıdı kullanılarak derinlemesine görüşme gerçekleştirilmiştir. Nitel veriler Nvivo

14 programı ile, nicel veriler ise Jamovi programı ile analiz edilmiştir. Görüşmelerde kurumdan ayrılma sebepleri ile ilgili ailevi sebepler, maaş, mobbing, çalışma koşulları, özlük hakları ve iş yükü temaları, kurumu tercih sebepleri ile ilgili ise ailevi sebepler, eş durumu, kariyer olanağı, konum ve kentin özellikleri, hastane hakkında olumlu haberler, kişinin yaşadığı yer olması, zorunluluk, çalışma şartları ve eğitim fırsatı temaları ön plana çıkmıştır. Nicel bulgular incelendiğinde ise halen çalışan personel ve ayrılmış personelin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmakta olup, ölçeğin alt boyutlarında benzer fark görülmektedir. Kurumdan ayrılan personelin güncel kurumlarında daha yüksek skorlarına ulaştıkları görülmektedir. Çalışmada ortaya konan sözleşmeli olarak memur statüsünde çalışan sağlık personelinin kurumda çalışmayı tercih etme sebepleri, kurumdan ayrılma sebepleri ve bağlılık düzeyleri ortaya konmuştur. Araştırmanın bulgularının sağlık kurumlarında çalışma ortamının geliştirilmesi, sağlık hizmetlerinin kalitesinin artırılması doğrultusunda faydalı olacağı ve gelecek çalışmalara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Dağıtım Listesi : 1. İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsüne
2. YÖK Ulusal Tez Merkezine

İmzası

Hatice YAVUZ YÜCE

T. C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İşletme Anabilim Dalı
Sağlık Yönetimi Bilim Dalı

**SÖZLEŞMELİ SAĞLIK ÇALIŞANLARININ PERSONEL
DEVİR ORANI İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: ÜNİVERSİTE
HASTANESİ ÖRNEĞİ**

Yüksek Lisans Tezi

Hatice YAVUZ YÜCE

Danışman
Dr. Öğr. Üyesi Özge TURHAN

İstanbul – 2023

BEYAN

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

Hatice YAVUZ YÜCE

.../.../2023



T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Hatice YAVUZ YÜCE' nin "Sözleşmeli Sağlık Çalışanlarının Personel Devir Oranı İle Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Bir Araştırma: Üniversite Hastanesi Örneği" adlı tez çalışması, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı Sağlık Yönetimi Bilim Dalı YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan

Dr. Öğr. Üyesi Canan TİFTİK

Üye

Dr. Öğr. Üyesi Özge TURHAN

(Danışman)

Üye

Dr. Öğr. Üyesi Mustafa ÇOBAN

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.... / / 2023

Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ

Enstitü Müdürü

ÖZET

Bu çalışmada Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 4' üncü maddesinin (B) bendi kapsamında sözleşmeli personel statüsünde memur olarak çalışan sağlık personelinin işten ayrılma niyetleri/nedenleri ve örgütsel bağlılık düzeylerinin saptanması amaçlanmıştır. Belirlenen amaç doğrultusunda halen kurumda çalışan veya ayrılmış 416 adet sağlık çalışanı ile Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve ayrıca geliştirilen ölçme aracı ile anket uygulanmış ve 13 ayrılan çalışan ile yarı yapılandırılmış soru kâğıdı kullanılarak derinlemesine görüşme gerçekleştirilmiştir. Nitel veriler Nvivo 14 programı ile, nicel veriler ise Jamovi programı ile analiz edilmiştir. Görüşmelerde kurumdan ayrılma sebepleri ile ilgili ailevi sebepler, maaş, mobbing, çalışma koşulları, özlük hakları ve iş yükü temaları, kurumu tercih sebepleri ile ilgili ise ailevi sebepler, eş durumu, kariyer olanağı, konum ve kentin özellikleri, hastane hakkında olumlu haberler, kişinin yaşadığı yer olması, zorunluluk, çalışma şartları ve eğitim fırsatı temaları ön plana çıkmıştır. Nicel bulgular incelendiğinde ise halen çalışan personel ve ayrılmış personelin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmakta olup, ölçeğin alt boyutlarında benzer fark görülmektedir. Kurumdan ayrılan personelin güncel kurumlarında daha yüksek skorlarına ulaştıkları görülmektedir. Çalışmada ortaya konan sözleşmeli olarak memur statüsünde çalışan sağlık personelinin kurumda çalışmayı tercih etme sebepleri, kurumdan ayrılma sebepleri ve bağlılık düzeyleri ortaya konmuştur. Araştırmanın bulgularının sağlık kurumlarında çalışma ortamının geliştirilmesi, sağlık hizmetlerinin kalitesinin artırılması doğrultusunda faydalı olacağı ve gelecek çalışmalara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Anahtar kelimeler: Örgütsel Bağlılık, Sözleşmeli Personel, İşten Ayrılma

SUMMARY

In this study, it is aimed to determine the intentions/reasons and organizational commitment levels of health personnel working as contracted personnel in the Akdeniz University Hospital within the scope of subparagraph (B) of Article 4 of the Civil Servants Law No. 657. In line with the determined purpose, a questionnaire was applied to 416 health workers who are still working or left in the institution, with the Organizational Commitment Scale and the measurement tool developed separately, and in-depth interviews were conducted with 13 employees who left, using semi-structured questionnaires. Qualitative data were analyzed with the Nvivo 14 program, and quantitative data were analyzed with the Jamovi program. In the interviews, family reasons, salary, mobbing, working conditions, personal rights and workload themes related to the reasons for leaving the institution, familial reasons, spouse status, career opportunities, location and characteristics of the city, positive news about the hospital, the person's life experience. The themes of availability, necessity, working conditions and educational opportunity came to the fore. When the quantitative findings are examined, there is a statistically significant difference between the Organizational Commitment Levels of the currently employed personnel and the departed personnel, and a similar difference is observed in the sub-dimensions of the scale. It is seen that the personnel who left the institution have reached higher scores in their current institutions. The reasons for choosing to work in the institution, the reasons for leaving the institution and the level of commitment of the health personnel working as contracted civil servants in the study were revealed. It is thought that the findings of the research will be beneficial in terms of improving the working environment in health institutions, increasing the quality of health services and contributing to future studies.

Keywords: Organizational Commitment, Contract Staff, Resigning

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
SUMMARY	ii
İÇİNDEKİLER	iii
KISALTMALAR	v
TABLolar LİSTESİ.....	vi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	viii
ÖNSÖZ.....	ix
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Kamu Hizmeti Sunumunda İstihdam Şekilleri	3
1.2. Sağlık Hizmetlerinde İstihdam Şekilleri	6
1.2.1. Memur	7
1.2.2. Sözleşmeli personel.....	7
1.2.2.1. Sözleşmeli Personel İstihdam Şekilleri.....	8
1.2.3. Geçici personel.....	11
1.2.4. İşçi.....	12
1.2.5. Vekil ebe/hemşire.....	13
1.2.6. Hizmet alımı yöntemiyle taşeron personel istihdamı.....	14
1.2.7. Aile Hekimliği Kanunu Kapsamındaki Sözleşmeli Personel.....	15
1.3. Üniversite Hastanelerinde Personel İstihdam Şekilleri.....	16
1.4. Personel Devri ve Sağlık Hizmet Sunumuna Etkileri.....	19
1.5. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı	20
1.5.1. Herzberg'in Çift Etmen Kuramının Dışsal Motivasyon Faktörleri.....	22
1.5.2. Herzberg'in Çift Etmen Kuramı İçsel Motivasyon Faktörleri.....	27
1.6. Örgütsel Bağlılık	28
1.6.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı	28
1.6.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi	29
1.6.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Unsurlar.....	29
1.6.3.1. Bireyden kaynaklanan faktörler.....	30
1.6.3.2. Örgütten Kaynaklanan Faktörler.....	33
1.6.3.3. Örgüt dışı faktörler.....	37
1.6.4. Örgütsel Bağlılığın Boyutları.....	38
1.6.4.1. Duygusal bağlılık	38
1.6.4.2. Devam bağlılığı.....	38
1.6.4.3. Normatif bağlılık.....	39
1.6.5. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları.....	40
1.6.6. Covid-19 Sürecinde Sağlık Sektöründe Aşırı İş Yükü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi.....	41

1.6.7. Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Bağlılığın Kişisel Belirleyicileri	42
1.6.7.1. Eğitim Düzeyi	42
1.6.7.2. Çalışma Süresi (Kıdem)	44
1.6.7.3. Cinsiyet	45
1.6.7.4. Medeni Durum	46
1.7. İşten Ayrılma Niyeti.....	47
1.7.1. İşten Ayrılma Niyetinin Tanımı ve Kapsamı	47
1.7.2. İşten Ayrılma Niyeti Kavramının Gelişimi.....	48
1.7.3. İşten Ayrılma Niyetinin Nedenleri.....	50
1.7.4. Sağlık Hizmetlerinde İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler	53
1.8. Örgütsel Bağlılık İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi	54

İKİNCİ BÖLÜM

GEREÇ VE YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	55
2.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	57
2.3. Araştırmada Verilerin Toplanması.....	57
2.4. Araştırmanın Sınırlılıkları	58
2.5. Araştırmanın Varsayımları.....	58
2.6. Verilerin Analizi	59
2.7. Araştırmanın Etik Boyutu ve Yasal İzinler	60

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

3.1. Araştırmanın Nitel Bulguları	61
3.1.1. Nitel Katılımcıların Sosyodemografik Özellikleri	61
3.1.2. Akdeniz Üniversitesi Hastanesini Tercih Etme Sebepleri	62
3.1.3. Akdeniz Üniversitesi Hastanesinden Ayrılma Sebepleri	64
3.1.4. Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde Kalmak İçin Düzeltmesi İstenen Şartlar	66
3.1.5. Metafor ve Çağrışımlar	67
3.2. Araştırmanın Nicel Bulguları.....	68
3.2.1. Araştırma Grubunun Sosyodemografik Özellikleri ve Personel Devir Hızı.....	68
3.2.2. Araştırma Grubunun Örgütsel Bağlılık Durumları	74
3.2.2.1. Çalışan personelde örgütsel bağlılık skorları karşılaştırmaları	80
3.2.2.2. Meslek Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık Durumu.....	82
3.2.2.3. Öğrenim Düzeyine Göre Örgütsel Bağlılık Durumları.....	84
3.2.3. Mevcut çalışan ve işten ayrılan personelin örgütsel bağlılık durumlarının karşılaştırılması	97

TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER	112
---	------------

KAYNAKÇA	121
-----------------------	------------

EKLER.....	138
-------------------	------------

KISALTMALAR

AÜ	:	Akdeniz Üniversitesi
BT	:	Bilgisayarlı Tomografi
DMK	:	Devlet Memurları Kanunu
İŞKUR	:	Türkiye İş Kurumu
JAP	:	Journal of Applied Psychology
KBK	:	Karşılıklı Beklentiler Kuramı
KHK	:	Kanun Hükmünde Kararname
KPSS	:	Kamu Personel Seçme Sınavı
MR	:	Manyetik Rezonans
ÖBS	:	Örgütsel Bağlılık Skoru
ÖDK	:	Örgütsel Denge Kuramı
ÖSYM	:	Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezi
S.	:	Sayfa
SS.	:	Sayfalar
VB.	:	Ve Benzeri
VD.	:	Ve Diğerleri
YÖK	:	Yükseköğretim Kurulu

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Nitel Araştırma katılımcılarının sosyodemografik özellikleri	62
Tablo 2. Nicel araştırma grubunun eğitim durumuna göre dağılımı	69
Tablo 3. Nicel araştırma grubunun meslek gruplarına göre dağılımı.....	69
Tablo 4. Ayrılmış ve mevcut personelin cinsiyete göre dağılımı.....	70
Tablo 5. Nicel araştırma grubunun medeni duruma göre dağılımı	70
Tablo 6. Nicel araştırma grubunun meslek grubuna göre dağılımı	71
Tablo 7. Sürekli değişkenler tanımlayıcı istatistikleri	72
Tablo 8. Sözleşmeli personelin Akdeniz Üniversitesi Hastanesinden ayrılma sürelerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler	73
Tablo 9. Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde çalışan personelin Personel devir hızının yıllara göre dağılımı	73
Tablo 10. Çalışan personelde medeni duruma göre normallik testleri	74
Tablo 11. Çalışan personelde cinsiyete göre normallik testleri.....	74
Tablo 12. Çalışan personelde eğitim durumu normallik testleri	75
Tablo 13. Personelin ÖBS'lerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler	77
Tablo 14. Cinsiyete göre örgütsel bağlılık ölçeği puanlarının dağılımı	80
Tablo 15. Cinsiyete göre örgütsel bağlılık ölçeği puanlarının Mann Whitney U testleri.....	80
Tablo 16. Medeni duruma göre örgütsel bağlılık ölçeği puanlarının Mann Whitney U testleri.....	81
Tablo 17. Medeni duruma göre örgütsel bağlılık ölçeği puanlarının dağılımı.....	81
Tablo 18. Meslek grubuna göre Kruskal-Wallis testleri	82
Tablo 19. Pairwise comparisons- ÖBS.....	82
Tablo 20. Pairwise comparisons - Devam bağlılığı	83
Tablo 21. Pairwise comparisons- Normatif Bağlılık.....	83
Tablo 22. Kruskal-Wallis	84
Tablo 23. Dwass-Steel-Critchlow-Fligner Pairwise ikili karşılaştırmalar- Normatif bağlılık	84
Tablo 24. Eğitim durumuna göre Normatif bağlılık skoru için tanımlayıcı istatistikler	85
Tablo 25. İşten ayrılan personel ile ilgili tanımlayıcı verileri ve hipotez testleri.....	86
Tablo 26. Cinsiyete göre ÖBS ve alt boyutlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler	87
Tablo 27. Ayrılan personelde medeni duruma göre ÖBS ve alt boyutlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler	89
Tablo 28. Eğitim durumuna göre ÖBS ve alt boyutlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler	90
Tablo 29. Meslek durumuna göre ÖBS ve alt boyutlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler	91
Tablo 30. Independent Samples T-Test.....	92
Tablo 31. Cinsiyete göre hipotez testleri.....	92
Tablo 32. Independent Samples T-Test.....	92
Tablo 33. Cinsiyet değişkenine göre ÖBS ve alt boyutlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler	93

Tablo 34. Medeni duruma göre hipotez testleri	93
Tablo 35. Medeni duruma göre ÖBS ve alt boyutlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler	94
Tablo 36. Meslek grubuna göre hipotez testleri	94
Tablo 37. Meslek grubuna göre ÖBS ve alt boyutlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler	95
Tablo 38. Eğitim durumuna göre ÖBS skorları – Kruskal Wallis	95
Tablo 39. Eğitim durumuna göre hipotez testleri Kruskal-Wallis	96
Tablo 40. Personelin çalışma durumuna göre örgütsel bağlılık puanlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler	97
Tablo 41. Ayrılan personel ile mevcut personel arasında ÖBS karşılaştırmaları.....	98
Tablo 42. Gruplar hakkında tanımlayıcı veriler	98
Tablo 43. İş doyumu ile ilgili normallik testleri.....	99
Tablo 44. Mevcut ve ayrılan personelin AÜ Hastanesindeki iş doyumu açısından karşılaştırılması	99
Tablo 45. Mevcut ve ayrılan personelin AÜ Hastanesindeki iş doyumu açısından karşılaştırılmasına ilişkin grup istatistikleri	100
Tablo 46. Ayrılan personelin iş doyumları için normallik testleri	100
Tablo 47. Ayrılan personelin Üniversite Hastanesi ve şimdiki çalıştıkları hastane arasındaki korelasyonlar.....	101
Tablo 48. Ayrılan personelin iş doyumları ve ÖBS'leri için normallik testleri	102
Tablo 49. Ayrılan personelin iş doyumları ve ÖBS'leri arasındaki ilişki	102
Tablo 50. Mevcut personelin iş doyumu ve ÖBS'lerinin normal dağılıma uygunluğu.....	103
Tablo 51. Mevcut personelin İş doyumu ve ÖBS'leri arasındaki ilişki.....	103
Tablo 52. Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde mevcut çalışan sağlık personelinin birincil işten ayrılma niyetlerinin görev unvanlarına göre dağılımı.....	104
Tablo 53. Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde mevcut çalışan sağlık personelinin ikincil işten ayrılma niyetlerinin görev unvanlarına göre dağılımı.....	106
Tablo 54. Akdeniz Üniversitesi Hastanesinden ayrılan personelin işten birincil ayrılma nedenlerinin görev unvanlarına göre dağılımı	108
Tablo 55. Akdeniz Üniversitesi Hastanesinden ayrılanların ikincil ayrılma nedenlerinin görevlerine göre dağılımı	109
Tablo 56. Nicel Araştırma Grubunun İşten Ayrılma Niyetleri/Nedenlerinin Unvanlara Göre Dağılımı.....	117

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Kamuda sağlık personeli istihdam şekilleri..... 6



ÖNSÖZ

Yoğun ve meşakkatli geçen bir süreçten sonra ortaya çıkan bu araştırmamı hazırlamamda bana zaman ayırarak , bilgilerini, tecrübelerini paylaşan, motive edici ve disiplinli yaklaşımı ile ilerlememi sağlayan, ayrıca değerli görüşleri ile bana yol göstererek katkıda bulunan çok değerli hocam, tez danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Özge TURHAN'a teşekkür ederim.

Ayrıca, çalışmam boyunca her zaman yanımda olan desteğini esirgemeyen, sabır ve maneviyatını daima hissettiğim sevgili eşim ve canım kızıma, eğitim hayatım boyunca verdiğim her kararın arkasında duran ve daima maddi ve manevi hiçbir desteğini esirgemeyen canım annem ve canım babama, beni bu süreçte desteği ve yardımıyla yalnız bırakmayan kardeşime, eşine ve yeğenime çok teşekkür ederim.

Son olarak da çalışmamın araştırma kısmına değerli görüşleri ile katkıda bulunan anketimize vakit ayırıp, samimi görüşleriyle sağlıklı veriler elde edilmesini sağlayarak, önemli katkılar sunan tüm katılımcılara teşekkürlerimi sunarım.

İstanbul, 2023

Hatice YAVUZ YÜCE

GİRİŞ

Sağlık kuruluşlarında planlama yapmak, politika geliştirmek, sürdürülebilir ve etkin bir hizmet sunumu için insan kaynakları yönetimi önemli bir araçtır. Bu bağlamda, personel devir oranları, personelin işten ayrılma nedenlerini bilmek sürdürülebilir, erişilebilir ve rekabet gücü yüksek sağlık hizmet sunumu için gereklidir. Sağlık hizmetlerinde personel devir oranları yüksek olduğundan hizmet sunumunda çeşitli sorunlar yaşanabilmektedir. Personel devir oranını istendik ve kontrol edilebilir düzeyde tutabilmek için sağlık çalışanlarının işten ayrılma nedenlerini bilmek ve buna ilişkin hastane düzeyinde mikro politikalar geliştirmek ve ulusal düzeyde makro politikalar için öneriler geliştirmek hastane yönetiminin temel işlevlerinden biridir.

İşten ayrılan sağlık personelinin ve personel devir oranlarının çalışma statülerine göre de değişiklik gösterebileceği düşünülmektedir. Bu nedenle Türkiye’de sağlık personelinin kamu hastanelerinde kadrolu ve sözleşme yapılarak çalıştırma biçimleri mevcuttur. Üniversite hastanelerinde ayrıca kamuya bağlı diğer sağlık kuruluşlarından farklı olarak çeşitli özlük haklarının farklılaşmasının personel devir oranlarını artırtabileceği düşünülmektedir. Bu kapsamda üniversite hastanelerinde bu durumu saptamak ve buna ilişkin mikro ve makro düzeyde politika geliştirme süreçlerine katılmak önem arz etmektedir.

Akdeniz Üniversitesi Hastanesi arşivinde tez önerisi öncesi araştırmacı tarafından yapılan sınırlı taramada 2016 – 2022 yılı temmuz ayı dâhil bu süre arasında 656 memur statüsündeki sözleşmeli sağlık personelinin 162 tanesi (%25) çeşitli nedenlerle ayrılmıştır. Yaklaşık her işe giren 4 sağlık personeli işten 5 yıl içerisinde ayrılış göstermiştir. Ayrılanların ayrılış nedenlerine ilişkin arşivlerde ayrıntılı bilgi mevcut değildir. Bu nedenle kişilerin ayrılış nedenleri bilinmemektedir. Bu durum sağlık hizmet planlamasına olumsuz etkiler sunarak yetişmiş nitelikli, kalifiye sağlık personelinin kurumda tutunmaması sorun teşkil edilebilmektedir. Bu çalışma sonrasında sözleşmeli sağlık personelinin kurumdan ayrılış nedenleri belirlenecek ve çeşitli öneriler geliştirilecektir.

Türkiye’de sağlık alanında yapılan sağlık personelinin motivasyonlarını belirlemeye yönelik çalışmalarda spesifik bir kuramın sınanması ve yordanması üzerinden yapılmayan çalışmalar bulunmaktadır (Özer vd., 2003; Ağırbaş vd., 2005;

Kıdak ve Aksaraylı, 2009; Şen Bezirci, 2012, Gürcan, 2019) Yapılan çalışmalar daha çok personelin motivasyonlarını belirlemeye yöneliktir. Gökçe vd., (2010) Konya Meram Tıp Fakültesinde yapılan çalışmada hizmet alım yöntemi ile çalıştırılan hastane personelinin motivasyon faktörleri incelenmiş olup, ayrılma niyetleri sorgulanmamıştır.

Bu çalışmanın ayrılan sözleşmeli sağlık personeline yapılacak olması, meslek grubu ayırt etmemesi, üniversite hastanesi ile sınırlı olması ve çalışmanın kuramsal temelini Herzberg'in Çift Faktör Kuramı oluşturması bağlamında farklılık göstermektedir ve literatüre katkı sağlayacak nitelikte olduğu düşünülmektedir.



BİRİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde ülkemizdeki kamu personel sistemi bütüncül bir anlayış çerçevesinde ele alınarak kamu hizmeti sunan personelin istihdam şekilleriyle ilgili genel bilgilere yer verilmiştir. Kamu personel yönetim sisteminin dayanak metni olan 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu esas alınarak incelenmiştir. Bununla birlikte sağlık hizmeti veren kamu kurum ve kuruluşlarda istihdam edilen sağlık personelinin statüleri ve özellikle istihdam şekli olarak uygulanan sözleşmeli personel sistemi ile açıklamalarda bulunulmuştur.

1.1. Kamu Hizmeti Sunumunda İstihdam Şekilleri

Anayasa’da kamu görevlilerine ilişkin hükümler yer almaktadır. Kamu hizmeti görevlileri ile ilgili Anayasada yer alan temel hükümler, 128 ve 129’uncu maddelerde düzenlenmiştir. 128’inci maddeye göre; “Devletin, kamu iktisadi teşebbüsleri ve diğer kamu tüzel kişilerinin genel idare esaslarına göre yürütmekle yükümlü oldukları kamu hizmetlerinin gerektirdiği asli ve sürekli görevler, memurlar ve diğer kamu görevlileri eliyle görülür. Memurların ve diğer kamu görevlilerinin nitelikleri, atanmaları, görev ve yetkileri, hakları ve yükümlülükleri, aylık ve ödenekleri ve diğer özlük işleri kanunla düzenlenir. Ancak, malî ve sosyal haklara ilişkin toplu sözleşme hükümleri saklıdır” hükmü bulunmaktadır. (Türkiye Cumhuriyeti Anayasası, 1982). Bu hükme göre devletin ve diğer kamu tüzel kişilerinin üstlendiği kamu hizmetleri gerçek kişiler olan memurlar ve diğer kamu görevlileri aracılığıyla yürütülmektedir.

Memurların ve diğer kamu görevlilerinin hak ve yükümlülüklerine ilişkin düzenlemeler de kanunla yapılmaktadır. Anayasaya göre memurların ve diğer kamu görevlilerinin mali ve sosyal hakları kanun ile düzenlenebilmektedir. (Türkiye Cumhuriyeti Anayasası, 1982).

657 sayılı DMK memurların ödev, hak ve sorumluluklarını, tabi olacakları kamu personel sisteminin esaslarını düzenleyen bir kanundur. Kamu personelinin istihdam türleri başta olmakla memurların ödev ve sorumlulukları, memurluğa alınma usul ve esasları, hizmet sınıfları, genel hakları, uyması gereken yasaklar, mali ve sosyal haklar ve disiplin esasları, ilerleme ve yükselmeleri, yer değiştirmeleri, memuriyete son verilme usulü gibi pek çok usul 657 sayılı DMK’de düzenlenmiştir. 657 sayılı kanunda

sayılan hususlar ülkemizdeki kamu personel sisteminin esaslarını da oluşturmaktadır. 657 sayılı DMK'nın 4'üncü maddesi, kamu hizmetlerini yürütecek personelin hangi istihdam şekillerine tabi olacağını da belirlemiştir. Türkiye'de kamu personel yönetimi sistemi 657 sayılı DMK çerçevesinde dört temel istihdam türü üzerine kurulmuştur. (657 Sayılı DMK, 1965)

Kamu personel yönetimi sisteminde ayrıca 657 sayılı kanun kapsamı dışında kendi özel yasaları ile çalışan kamu görevlileri bulunmaktadır. Bu kamu görevlileri T.S.K. personeli, hâkim ve savcılar ile üniversite öğretim üyeleridir. Kamu da istihdam ediliyor olmasına rağmen bu kişiler 657 sayılı DMK'ya tabii değildirler. Bu kişiler Anayasanın 128'inci maddesinde sayılan diğer kamu görevlileri kapsamına girmektedir.

657 sayılı DMK'nın öngördüğü istihdam türleri şu şekilde sıralanabilir:

- Memurlar (4/A)
- Sözleşmeli Personel (4/B)
- Geçici Personel (4/C)
- İşçiler (4/D)

A) Memur:

657 sayılı Kanun'un 4'üncü maddesinin (A) fıkrasında memur, "Mevcut kuruluş biçimine bakılmaksızın, Devlet ve diğer kamu tüzel kişiliklerince genel idare esaslarına göre yürütülen asli ve sürekli kamu hizmetlerini ifa ile görevlendirilenler, bu Kanunun uygulanmasında memur sayılır" olarak tanımlanmaktadır. (657 Sayılı DMK, 1965)

Kanun ayrıca "Yukarıdaki tanımlananlar dışındaki kurumlarda genel politika tespiti, araştırma, planlama, programlama, yönetim ve denetim gibi işlerde görevli ve yetkili olanlar da memur" sayılacağını hükme bağlamıştır. (657 Sayılı DMK, 1965)

B) Sözleşmeli personel

657 sayılı Kanun'un 4'üncü maddesinin (B) fıkrasında sözleşmeli personel, "Kalkınma planı, yıllık program ve iş programlarında yer alan önemli projelerin hazırlanması, gerçekleştirilmesi, işletilmesi ve işlerliği için şart olan, zaruri ve istisnai hallere münhasır olmak üzere özel bir meslek bilgisine ve ihtisasına ihtiyaç gösteren geçici işlerde, Cumhurbaşkanınca belirlenen esas ve usuller çerçevesinde, ihdas edilen pozisyonlarda, mali yılla sınırlı olarak sözleşme ile çalıştırılmasına karar verilen ve işçi sayılmayan kamu hizmeti görevlileri" olarak tanımlanmıştır. (657 Sayılı DMK, 1965)

Bu kapsamdaki sözleşmeli personel, kurumunun teklifi üzerine Devlet Personel Başkanlığı ve Maliye Bakanlığının görüşleri alınarak Bakanlar Kurulu Kararı ile çalıştırılmaktadır. Verilecek ücretin üst sınırı Bakanlar Kurulu Kararı ile belirlenmekle birlikte bu yetki Maliye Bakanlığına verilmiştir. (Sözleşmeli Personel, 1978)

C) Geçici Personel:

657 sayılı Kanunun 4. maddesinin (C) fıkrasına göre geçici personel için; "Bir yıldan az süreli veya mevsimlik hizmet olduğuna Devlet Personel Başkanlığı ve Maliye Bakanlığının görüşlerine dayanılarak Bakanlar Kurulunca karar verilen görevlerde ve belirtilen ücret ve adet sınırları içinde sözleşme ile çalıştırılan ve işçi sayılmayan kimselerdir" hükmüne yer verilmiştir. (657 Sayılı DMK, 1965)

2017 yılı sonuna kadar 657 sayılı Kanun'un 4'üncü maddesinin (C) fıkrası kapsamında uygulama imkânı bulan "Geçici Personel" istihdamı, 20.11.2017 tarihli ve 696 sayılı Olağanüstü Hal Kapsamında Bazı Düzenlemeler Yapılması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile kaldırılmıştır. (Olağanüstü Hal Kapsamında, 2017)

D. İşçiler

657 sayılı Kanunun 4. maddesinin (D) fıkrasına göre "işçiler" şöyle tanımlanmıştır: "A), (B) ve (C) fıkralarında belirtilenler dışında kalan ve ilgili mevzuatı gereğince tahsis edilen sürekli işçi kadrolarında belirsiz süreli iş sözleşmeleriyle çalıştırılan sürekli işçiler ile mevsimlik veya kampanya işlerinde ya da orman yangınıyla mücadele hizmetlerinde ilgili mevzuatına göre geçici iş pozisyonlarında altı aydan az olmak üzere belirli süreli iş sözleşmeleriyle çalıştırılan geçici işçilerdir." Bunlar hakkında bu Kanun hükümleri uygulanmaz" denmektedir.

(657 Sayılı DMK, 1965) 657 sayılı DMK işçi personeli memur, sözleşmeli ve geçici personel dışında istihdam edilen personel olarak tanımlamıştır. İşçiler için 657 sayılı kanun hükümleri uygulanmaz. İşçiler 22.5.2003 tarih ve 4857 sayılı İş Kanunu hükümlerine tabidirler.

1.2. Sağlık Hizmetlerinde İstihdam Şekilleri

Türkiye’de 2000’li yıllardan itibaren sağlık hizmetlerinin örgüt yapısından çalışma koşulları ve personelin istihdam biçimine kadar hızlı ve büyük bir dönüşüm yaşanmaktadır. Ülkemizde sağlık personeli Sağlık Bakanlığı, üniversiteler ve özel sektör sağlık kuruluşları olmak üzere üç sektörde çalışmaktadır. Sağlık Bakanlığı da sağlık personelinin en çok çalışma imkânı bulunduğu kurumdur.

2003 yılına kadar sağlık personeli çoğunlukla 657 sayılı DMK’ya göre memur statüsü ile istihdam edilirken, 2003 yılında başlayan Sağlıkta Dönüşüm Programı ile birlikte istihdam türleri açısından bakıldığında, sağlık hizmetlerinde farklı sözleşmeli personel statüleri oluşturulmuş, memur statüsünün yerine asıl olan ve devamlı hizmetlerde sözleşmeli istihdamı yaygınlaştırılmış, bununla birlikte sağlık hizmetinin üçüncü kişilere yaptırılmasının yolu açılarak hizmet alımı ve taşeronlaştırma uygulamaları yaygınlaştırılmıştır. (Kaynak, 2016, s.74)



Şekil 1. Kamuda sağlık personeli istihdam şekilleri

1.2.1. Memur

657 sayılı DMK'nın 4/A maddesinde memur: "Mevcut kuruluş biçimine bakılmaksızın, Devlet ve diğer kamu tüzel kişiliklerince genel idare esaslarına göre yürütülen asli ve sürekli kamu hizmetlerini ifa ile görevlendirilenler, bu kanunun uygulanmasında memur sayılır. Yukarıdaki tanımlananlar dışındaki kurumlarda genel politika tespiti, araştırma, planlama, programlama, yönetim ve denetim gibi işlerde görevli ve yetkili olanlar da memur sayılır." şeklinde tanım yapılmıştır.

Bu tanıma baktığımızda genel idare esaslarına göre yürütülmesi gereken işlerde memur dışında personel çalıştırılmayacağı değerlendirilmektedir. Memur, kamu yetkisini kullanmaya yetkili olan ve belli bir statüye bağlı, devletten düzenli olarak bulunduğu kadroya göre ücretini alan, kadrosu ile devlete bağlı olan kişidir. Memurla bağlı olduğu idare arasında idari sözleşme yapılmaz. (Kaplan, 2013, s.38)

Kamu personel sisteminin temelini çoğunlukla memurluk statüsü oluşturmuştur. Devlet yönetim sisteminde memurluk asıl ve devamlı istihdam şeklidir. Kamuda hizmetin devamlılığı açısından değerlendirildiğinde memurluk görevi kalıcı olması sebebiyle önemli bir statüdür. (Sayan, 2009, s.208)

Yasa ve yönetmelikler incelendiğinde 4/A statüsünde memur olarak işe başlayan bir sağlık çalışanın özlük hakları bakımından en avantajlı istihdam şekline sahip olduğu söylenebilmektedir.

1.2.2. Sözleşmeli personel

Ülkemizde neoliberal politikaların uygulanmaya başlaması ile birlikte sağlık emek gücünde yaşanan değişimlerle birlikte sağlık çalışanlarının çalışma koşulları, değişik istihdam biçimleri gibi durumlar ortaya çıkmıştır. (Etiler, 2011, s.2). Sağlık hizmeti veren kamu kurum ve kuruluşlarda istihdam edilen sağlık personelinin sayısının fazla olmasının gerekliliği ve çalışacak personel niteliğinin özellikli olması gibi sebeplerle memur statüsünün yerine sözleşmeli personel istihdamı biçimi tercih sebebi olmuştur. Memur statüsü ile sözleşmeli personel statüsü kıyas edildiğinde iş güvencesinin sıkıntılı olduğu bir istihdam biçimi olduğu görülmektedir. Sağlıkta Dönüşüm Programı sonrası dönemde mevzuatla ilgili düzenlemelerin yapılarak

kadrolu personel istihdamın daha kısıtlı olduğu, bununla birlikte sözleşmeli personel alımının arttığı görülmektedir. (Karakaya, 2019, s.20)

Kamu kurum ve kuruluşlarının sözleşmeli personel istihdamındaki hedefleri farklılık gösterebilmektedir. Bazı kurumlarda var olan kadroyla yürütülemeyen işi tamamlamak doğrultusunda sözleşmeli personel alımına gidilirken; kurumlarının bazılarındaysa yüksek ücret verebilmek veya kadrolu memurları eritebilmek doğrultusunda sözleşmeli personel istihdam yoluna gidilmektedir. Sağlık Bakanlığındaysa Maliye Bakanlığı'nın kadro vermemesi sebebiyle karşılayamadığı personel açığı, sözleşmeli personel sistemi ile giderilmektedir. 4924 sayılı Kanunla personel temininde günlük çekilen yerlerdeki personel gereksinimini gidermek doğrultusunda yalnızca Sağlık Bakanlığı'na özgü bir sözleşmeli personel sistemi de yürürlüğe sokulmuştur (Kaplan, 2013, s.46).

1.2.2.1. Sözleşmeli Personel İstihdam Şekilleri

1.2.2.1.1. 657 4/B Hükmüne Göre Sözleşmeli Personel

657 sayılı Yasa'nın 4/B maddesi kapsamında sözleşmeli personel istihdamı kamu personel rejimi içerisinde bu istihdam biçiminin "genel rejimini" oluşturur. Diğer sözleşmeli personel istihdam türleri bu genel statüden zaman içerisinde istisnalar kazanarak ayrılmış ve özgün rejimler olarak ortaya çıkmıştır.

Bu gruptaki sözleşmeli personelin hangi alanlarda ve nasıl çalıştırılacağı 657 sayılı DMK'nın 4'üncü maddesinin (B) fırcasında düzenlenmiş bulunmaktadır. Bu madde de sözleşmeli personelin kim olduğu ve kimlerin hangi durumlarda bu madde kapsamında istihdam edileceği şu şekilde ifade edilmiştir: "Kalkınma planı, yıllık program ve iş programlarında yer alan önemli projelerin hazırlanması, gerçekleştirilmesi, işletilmesi ve işlerliği için şart olan, zaruri ve istisnai hallere münhasır olmak üzere özel bir meslek bilgisine ve ihtisasına ihtiyaç gösteren geçici işlerde, Bakanlar Kurulunca belirlenen esas ve usuller çerçevesinde kurumun teklifi ve Devlet Personel Başkanlığının görüşü üzerine Maliye Bakanlığınca vizelenen pozisyonlarda, mali yıla sınırlı olarak sözleşme ile çalıştırılmasına karar verilen ve işçi sayılmayan kamu hizmeti görevlileridir.

657 sayılı DMK'nın 4'üncü maddesinin (B) maddesine göre sözleşme ile personel çalıştırma çoğunlukla istisnai bir istihdam şeklidir. Sağlık personeli için bu

statü DMK'da 4 Nisan 2007 tarih ve 5620 sayılı kanunla yapılan düzenleme ile 657 sayılı DMK'nın 4/B maddesine "... kadrolu istihdamın mümkün olmadığı hallerde tabip veya uzman tabiplerin... bu Kanuna tâbi kamu idarelerinde ve dış kuruluşlarda belirli bazı hizmetlerde çalıştırılacak personelin de zorunlu hallerde sözleşme ile istihdamları caizdir" ifadesi eklenerek değiştirilmiştir. 657 sayılı kanunun 4/B maddesine göre sözleşmeli sağlık personeli istihdamı, Sağlık Bakanlığı bünyesinde çalışacak sağlık ve yardımcı sağlık personelinin sözleşmeli istihdamına olanak veren 4924 sayılı kanuna tabi sözleşmeli personelin statüsünden ve özlük haklarından farklıdır.

4/B sözleşmeli personel; Kamu Personeli Seçme Sınavı (B) grubu puan sıralaması esas alınmak suretiyle doğrudan yapılacak merkezi veya yazılı ve/veya sözlü sınav yapılmaksızın ilgili kurum ve kuruluşlar tarafından yapılacak yerleştirme ile KPSS (B) grubu puan sırasına göre alım yapılacak her bir unvan için boş bulunan sözleşmeli personel pozisyonunun on katına kadar aday arasından ilgili kurum ve kuruluşlar tarafından yapılacak yazılı ve/veya sözlü sınav başarısı sırasına göre yapılacak yerleştirme ile istihdam edilirler. Bu mevzuat maddesine göre 4/B sözleşmeli personel istihdamında kurumlar arası farklılıkların olduğu değerlendirilmektedir (Sözleşmeli Personel, 1978).

657 sayılı Kanun'un 4'üncü maddesinin (B) fıkrasında sözleşmeli personel olarak çalışanlar için 26.03.2023 tarihli ve 32085 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan 19/01/2023-7433 tarihli ve sayılı Devlet Memurları Kanunu ve Bazı Kanunlar ile 663 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamede Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile yeniden düzenleme yapılmıştır (Devlet Memurları Kanunu ve Bazı Kanunlar ile, 2023).

1.2.2.1.2. 4924 Sayılı Yasaya Göre Sözleşmeli Personel

Yeni hizmete alınacak personelin memur değil sözleşmeli konumda istihdam edilmesinin yolu 2003 yılında 4924 sayılı Yasa ile açılmıştır. 4924 sayılı Yasa, eleman temininde günlük çekilen yerlerde ve hizmet kollarında hizmet akdi ile sözleşmeli istihdam edilecek ve işçi sayılmayan personelin hizmet koşullarını düzenleyen temel bir metindir. Sağlık Bakanlığı bünyesinde çalışacak sağlık ve yardımcı sağlık personelinin sözleşmeli istihdamına olanak veren 4924 sayılı Yasa, bir bakanlık için çıkarılmış ilk sözleşmeli personel kanunu olma özelliğini taşımaktadır. Bu kanunla,

Sağlık Bakanlığı'na özgü yeni bir sözleşmeli personel alt istihdam biçimi yaratılmış ve bu bakanlıkta memur statüsü yerine asıl ve devamlı hizmetlerde sözleşmeli istihdamın önü açılmıştır. Ayrıca bu yasa ile Sağlık Bakanlığı ve bağlı kuruluşlarında sözleşmeli personel istihdamı getirilirken diğer yandan da Sağlık ve Yardımcı Sağlık Hizmetleri Sınıfı'nda yer alan bütün sağlık hizmeti görevlerinin taşeronlaştırılmasına da hız kazandırmıştır. 4924 sayılı Yasa tüm bu özelliklerinden rahatlıkla anlaşılabilir gibi, kamu personel rejimini esnekleştirme politikalarının bir uzantısıdır (Kaynak, 2016, s.74).

4924 sayılı Kanun'a tabi sözleşmeli personelin, mevzuat incelendiğinde tayin imkânı ve yıllık izin devri dışındaki özlük haklarının 4/A statüsündeki memur ile benzerde olduğu, mali açıdan ödenen gelirin ise aynı unvanda görev yapan 4/A statüsündeki personele göre yüksek olduğu görülmektedir. Bununla birlikte sözleşmeli personel olarak en avantajlı statü olduğunu söylenebilmektedir (Yaşar, 2018, s.14).

1.2.2.1.3. 663 Sayılı KHK Kapsamında Sözleşmeli İstihdam

Kamu personel rejimi içerisinde yer alan bir başka tür sözleşmeli personel istihdamı, 663 Sayılı KHK Kapsamında yapılmaktadır. Bu Kanun Hükmünde Kararname; Sağlık Bakanlığı ve bağlı kuruluşlarının teşkilat, görev, yetki ve sorumluluklarını düzenlemektedir.

2003 yılından itibaren uygulamaya konan "Sağlıkta Dönüşüm Programı" ile özellikle Sağlık Bakanlığı hastanelerinde ve sağlık il müdürlüklerindeki yöneticilerin yetkileri arttırılmaya çalışılmıştır. Bu kararname ile de Sağlık Bakanlığı merkez ve taşra teşkilatı yeniden yapılandırılmış sağlık sisteminde köklü bir değişim süreci başlatılmıştır. Sağlık Bakanlığı sözleşmeli yöneticilik uygulaması ile kamu hastanelerini özel hastane çalışma sistemi gibi düzenleyerek etkinliğin, verimliliğin, performansın artmasını amaçlamıştır. Bu uygulama süreç açısından diğer kurumlardaki yöneticiler için belirlenen yönetim ve insan kaynakları uygulamalarından tamamen farklıdır. Sağlık Bakanlığı, diğer bakanlıkların çalışma sistemi ile karşılaştırma yapıldığında performansı dinamik, güçlü ve etkili tutma açısından değişimi sağlayabilen ilk kamu kurumlarından biri olmuştur.

2017 yılında 694 sayılı Olağanüstü Hal Kapsamında Bazı Düzenlemeler Yapılması Hakkında KHK ile Bakanlık yönetim sisteminde değişiklik yapılmış, 663

Sayılı KHK tanımlanan kurumlar ve taşra da yer alan yapılar tekrar tek çatı şeklinde birleştirilmiş ve hastane yönetim yapısı eski haline getirilmiş fakat sözleşmeli yöneticilik devam ettirilmiş, var olan sözleşmeli yöneticilik pozisyonlarına ilave olarak başkan yardımcılığı pozisyonu getirilerek, İl Sağlık Müdürü ve sağlık kuruluşlarındaki yöneticiler dahil olmak üzere tüm yöneticilerle tekrar sözleşme imzalanmıştır. Böylelikle İl Sağlık Müdürü en üst karar ve yürütme mercii olmuştur (Kaygusuz, 2022, s.51).

663 sayılı KHK ile kamu sağlık kurumlarının verdiği sağlık hizmetin de kaynakların etkin ve verimli kullanımı ile etkin yürütülmesi amaçlanarak özel sağlık hizmeti veren sağlık kurumları ile rekabet edebilecek şekilde yapılanması düzenlenmiştir (Akgün, 2019, s.55).

1.2.3. Geçici personel

657 sayılı DMK'nın 4'üncü maddesinin (C) bendine göre geçici personel, "bir yıldan az süreli veya mevsimlik hizmet olduğuna Devlet Personel Dairesinin ve Maliye Bakanlığı'nın görüşlerine dayanılarak Bakanlar Kurulu'nca karar verilen görevlerde ve belirtilen ücret ve adet sınırları içinde sözleşme ile çalıştırılan ve işçi sayılmayan kimselerdir" şeklinde tanımlanmıştır. İstihdam edilmeleri de yine 657 sayılı DMK'nın 4'üncü maddesinin (C) bendine göre olmaktadır ancak 657 sayılı DMK'ya tabi değildir.

Kamu da çalışan geçici personel; hizmetin özelliğine göre kurumların ihtiyaçları ve bütçe ödenek durumları göz önünde bulundurularak, 12 ayı aşmayan ve 30 iş gününden az olmayan sürelerde çalıştırılan, istihdamının yetkili makamlar tarafından pozisyon vizesi alınması işlemine bağlı olan ve hakkında 4857 sayılı İş Kanunu, iş sözleşmeleri ve varsa toplu sözleşme hükümlerinin uygulandığı gerçek kişidir (Kaynak, 2016, s.80).

Geçici personel statüsünün sağlık hizmetlerinde istihdamını incelediğimizde, Sağlık Bakanlığında ve üniversite hastanelerinde mevcut olduğu görülmektedir. Geçici personel çalıştırılmasına ilişkin usul ve esaslar "Özelleştirme Uygulamaları Sonucunda İş Sözleşmeleri Sona Eren İşçilerin Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Geçici Personel Statüsünde İstihdam Edilmelerine İlişkin Esaslar" ile düzenlenmiştir. Bu esaslar çerçevesinde çoğunlukla "sağlık personeli" dışındaki diğer personel için farklı

istihdam kategorisinde olan geçici personel, bir mali yılda on bir ayı geçmeyecek şekilde, 657 sayılı DMK'nın 4/C fıkrasına göre istihdam edilmektedir. Geçici personel statüsü, bir yıldan az süreli ve geçici nitelikteki kamu hizmetlerinin yerine getirilmesini sağlamak üzere oluşturulmuş bir istihdam türü olmuş ve geçici işlerin kısa süreli istihdamla gördürülmesi amaçlanmıştır (Sayan ve Küçük, 2012, s.175).

4/C geçici personelin çalışma şartları, mali, sosyal ve özlük hakları açısından sözleşmeli personelle kıyaslandığında kamu çalışanları arasında en alt mali ve sosyal haklara sahip istihdam türünün 4/C geçici personel statüsü olduğu görülmektedir. Bu tür istihdamla esnek, güvencesiz ve ucuz istihdam biçimi ortaya çıkarılmıştır. Bakanlar Kurulu hangi ücretle çalışmalarını uygun gördüyse o ücretle çalışmak zorunda olduklarından belirsizliğin olduğu bir istihdam türüdür (Kaplan, 2013, s.62).

2017 yılı sonuna kadar 657 sayılı DMK'nın 4'üncü maddesinin (C) fıkrası kapsamında uygulama imkânı bulan "Geçici Personel" istihdamı, 20.11.2017 tarihli ve 696 sayılı Olağanüstü Hal Kapsamında Bazı Düzenlemeler Yapılması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile kaldırılmıştır (Olağanüstü Hal Kapsamında, 2017).

1.2.4. İşçi

657 sayılı DMK'nın 4/D maddesinde işçi; aynı Kanununun (A), (B) ve (C) fıkralarında belirtilen statülerin haricinde ve ilgili mevzuatı gereğince istihdam edilen sürekli işçi kadrolarında belirsiz süreli iş sözleşmeleriyle çalıştırılan sürekli işçiler ile mevsimlik veya kampanya işlerinde ya da orman yangınıyla mücadele hizmetlerinde ilgili mevzuatına göre geçici iş pozisyonlarında 6 aydan az olmak üzere belirli süreli iş sözleşmeleriyle çalıştırılan işçiler "geçici işçiler" olarak tanımlanmıştır. Tanımdan da anlaşılacağı üzere 4/A Memurlar, 4/B Sözleşmeli Personel, 4/C geçici personel dışında kalan tüm personelin 4/D işçi personel olduğunu, bahsi geçen statülere dahil edilemeyen tüm personelin 4/D sınıfından sayılacağı anlaşılmaktadır. Bu personel sözleşmesinde belirtilen sürelerle göre, belirlenen görevlerde çalıştırılmaktadır.

İşçi statüsünde işgören personel 4857 sayılı İş Kanunu'na tabi olmaktadır. Türkiye'de genel olarak sağlık personeli istihdamında özel hastanelerde, 4857 sayılı İş Kanunu'na tabi işçi statüsünde sağlık çalışanları bulunmaktadır. 4857 sayılı İş Kanunu'nda; "Bir iş sözleşmesine dayanarak çalışan gerçek kişiye işçi, işçi çalıştıran gerçek veya tüzel kişiye yahut tüzel kişiliği olmayan kurum ve kuruluşlara işveren,

işçi ile işveren arasında kurulan ilişkiye iş ilişkisi denir.” olarak tanımlanmıştır. Kanun incelendiğinde sadece özel değil, kamu hastanelerinde de işçi çalıştırılabileceği ortadadır. Kamu Kurum ve Kuruluşlarında çalıştırılacak işçi personel için herhangi bir istisna ve özel kaide getirilmemiştir. Kamuda işçi tamamı ile İş Kanuna tabii olarak çalıştırılmaktadır. İşçiler DMK hükümleri kapsamı dışındadırlar. Bu konu yalnız işçiler için değil işverenler için de aynı durumdadır. Bu sebeple özel sektör işvereni ile kamu işvereni kanun ve mevzuat açısından aynı uygulamada bulunmaktadır.

Kamu kurum ve kuruluşlarına 4/D kapsamındaki personel istihdam süreci, Türkiye İş Kurumu (İŞKUR) bünyesinde “Kamu Kurum ve Kuruluşlarına İşçi Alınmasında Uygulanacak Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” kapsamında gerçekleştirilmektedir (Kamu Kurum ve Kuruluşlarına İşçi Alınmasında, 2009). İstihdam edilecek olan bu statüdeki personelin niteliği, süresi ve sayısı belirtilerek İŞKUR aracılığı ile müracaatlar alınmaktadır ve istenilen sayının üzerinde müracaat olması halinde İŞKUR tarafından sınav yapılmaktadır. Kamu kurumlarında çalışan işçi personel çalışma süresi bakımından süresi 6 aydan az olan mevsimsel işçiler ile hizmet süresi belli olmayan sürekli işçiler olarak ikiye ayrılmaktadır. Bu durum sözleşmede açık olarak belirtilir. Hizmet süresi belli olmayan işçilere daimî veya kadrolu işçi denmektedir.

Sağlık hizmetlerinde hızlı biçimde artan taşeron işçilerin kadro konusu, 24 Aralık 2017 tarihinde Resmî Gazete yayımlanan 696 sayılı Kanun Hükmünde Kararname (KHK) ile düzenlenmiştir. Kamu sağlık kurum ve kuruluşlarında personel çalıştırılmasına dayalı hizmet alım sözleşmeleri kapsamında istihdam edilen işçiler için şartları taşımaları halinde, ihalesinin yapıldığı birimde aynı hizmetleri yürütmek üzere alt işverenler tarafından 4.12.2017 tarihi itibarıyla kurumda çalışmalarını şartı ile sürekli işçi kadrosuna ya da işçi statüsüne geçirilmeleri sağlanmıştır. Böylelikle hizmet alımı yolu ile kamu sağlık kurum ve kuruluşlarında istihdam edilen işçilerin bir kısmı 657 sayılı DMK'nın istihdam türlerine ilişkin 4'üncü maddesinin D bendi uyarınca sürekli işçi kadrosuna geçirilmiştir (Olağanüstü Hal Kapsamında, 2017).

1.2.5. Vekil ebe/hemşire

Vekâlet durumunu tanımlayan 657 sayılı DMK'nın 86'ncı maddesidir. Bu maddeye göre memurlar bir sebeple geçici olarak görevlerinden ayrılmaları halinde yerlerine kurumun içinden veya başka kurumlardan veya açıktan vekil atanabilir

denmektedir. 657 sayılı DMK'nın 86'ncı maddesinin 3'üncü fıkrasına, 21/6/2005 tarihli ve 5371 sayılı Kanun'un 5. maddesiyle "eczacılık" ibaresinden sonra gelmek üzere, "köy ve beldelerdeki ebelik ve hemşirelik," ibaresi eklenmiştir. Bahsi geçen kanun esas alınarak Sağlık Bakanlığı bünyesinde vekil ebe/hemşire istihdamı yapılmıştır. Vekil ebe/hemşirenin görev yaptığı sağlık evine atama yapılması durumunda ise vekillerin görevi son bulmaktadır (Sağlık Hizmetleri Temel Kanunu, 2005).

Sağlık Bakanlığında 657 sayılı DMK'nın 86'ncı maddesine göre vekil ebe ve hemşire istihdamı yapıldığı görülmektedir. Özellikle köy ve beldelerinde vekâlet uygulaması ile vekil ebe ve hemşire istihdam edilmektedir. Bu statüde çalışan personelin özlük ve mali hakları açısından memur, sözleşmeli ve işçi personele göre daha düşük haklara sahiptirler.

1.2.6. Hizmet alımı yöntemiyle taşeron personel istihdamı

2003 yılında Sağlıkta Dönüşüm Programı hazırlanarak Sağlık Bakanlığı tarafından uygulamaya başlamıştır. 2003 yılına kadar sağlık personeli çoğunlukla 657 sayılı DMK'ya göre memur statüsünde istihdam edilirken, Sağlıkta Dönüşüm Programı ile farklı statüler ortaya çıkmıştır. 657 Sayılı DMK'nın 36'ncı maddesi uyarınca, Sağlık Bakanlığı'nın "Sağlık ve Yardımcı Sağlık Personeli Tarafından Yerine Getirilmesi Gereken Hizmetlerin Satın Alma Yoluyla Gördürülmesine İlişkin Esas ve Usuller" yürürlüğe girmesi ile sağlık personelinin hizmet satın alma yolu ile çalıştırılması konusunda düzenleme yapılmıştır (Sağlık ve Yardımcı Sağlık Personeli, 2004).

Bahsi geçen düzenleme ile hekim, hemşire, hastabakıcı gibi ayırt etmeksizin bütün sağlık ve yardımcı sağlık personelinin sunacağı hizmet tanımlanmıştır. Böylece sağlık hizmetinin üçüncü kişilere yaptırılmasının yolu açılarak taşeron personel istihdamı hızla artarak devam etmiştir. Sağlık hizmetlerinde hizmet alımı yöntemiyle taşeron personel istihdamının asıl sebebi personel ihtiyacını karşılamak olmakla birlikte, birtakım siyasi isteklerin karşılanması sebebi ile de hizmet alımı yöntemiyle personel istihdamı artmıştır (Yaşar, 2018, s.21).

Hizmet alımı yöntemiyle taşeron personel 4857 İş Kanunu'na tabi olarak çalışmaktadır. Bu istihdam türünde çalışan personel açısından birtakım olumsuz

etkiler söz konusudur. 657 sayılı DMK'ya tabi personel ile kıyaslandığında özlük hakları ve çalışma koşulları konusunda farklılık gösterebilmektedir. Kamu kurumlarında da bu şekilde çalışan personel, ihale de yüklenici değişse bile aynı görevine aynı kurumda devam edebilmekteydi (Kaplan, 2013, s.73).

Ülkemizde sağlık hizmeti alanında taşeronlaşma sistemi; temizlik ve yemek hizmetleri gibi tıbbi olmayan hizmetler ile kısıtlı bir şekilde başlamış, sonrasında bilgi işlem otomasyon, özel güvenlik, hasta yönlendirme, ambulans, danışmanlık ve teknik bakım onarım hizmetleri gibi tıbbi olmayan hizmetler ile birlikte MR, BT, laboratuvar hizmetleri gibi uzmanlaşmış tıbbi hizmetler de dahil edilerek genişletilmiştir. (Ekin, Yanık, Kıyak, 2011, s.101)

Sağlık hizmetlerinde hızlı biçimde artan hizmet alımı yöntemiyle taşeron işçilerin kadro konusu, 24 Aralık 2017 tarihinde Resmî Gazete yayımlanan 696 sayılı Kanun Hükmünde Kararname (KHK) ile düzenlenmiştir. Kamu sağlık kurum ve kuruluşlarında personel çalıştırılmasına dayalı hizmet alım sözleşmeleri kapsamında istihdam edilen işçiler için şartları taşımaları halinde, alt işverenler tarafından 4.12.2017 tarihi itibarıyla kurumda çalışmalarını şartı ile sürekli işçi kadrosuna ya da işçi statüsüne geçirilmeleri sağlanmıştır. Böylelikle hizmet alımı yolu ile kamu sağlık kurum ve kuruluşlarında istihdam edilen işçilerin bir kısmı 657 sayılı DMK'nın istihdam türlerine ilişkin 4. maddesinin D bendi uyarınca sürekli işçi kadrosuna geçirilmiştir.

1.2.7. Aile Hekimliği Kanunu Kapsamındaki Sözleşmeli Personel

Ülkemizde aile hekimliği sistemi 9.12.2004 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren 5258 sayılı Kanun ile başlamıştır. Aile hekimleri ve aile sağlığı personeli birinci basamak sağlık hizmetlerinde ve birinci basamak sağlık kuruluşlarında görev yapan sağlık personelidir. Birinci basamak sağlık hizmeti, bireylerin sağlığını teşvik edici ve koruyucu sağlık hizmetleri ile ilk kademedeki teşhis ve tedavi hizmetlerinin beraber verildiği, bireylerin etkin ve kolayca ulaşabildikleri sağlık hizmeti sunumudur (Aile Hekimliği Uygulama Yönetmeliği, 2013).

5258 sayılı Aile Hekimliği Kanunu'nda aile hekimi ve aile sağlığı elemanı "Aile hekimi; kişiye yönelik koruyucu sağlık hizmetleri ile birinci basamak teşhis, tedavi ve rehabilite edici sağlık hizmetlerini yaş, cinsiyet ve hastalık ayrımı yapmaksızın her

kişiyeye kapsamlı ve devamlı olarak belli bir mekânda vermekle yükümlü, gerektiği ölçüde gezici sağlık hizmeti veren ve tam gün esasına göre çalışan aile hekimliği uzmanı veya Sağlık Bakanlığının öngördüğü eğitimi alan uzman tabip veya tabiptir. Aile sağlığı elemanı; aile hekimi ile beraber hizmet veren sözleşmeli olarak çalışan hemşire, ebe, sağlık memuru, acil tıp teknisyeni gibi sağlık elemanıdır” şeklinde tanımlanmıştır. Kamu da görev yapan ebe, hemşire ve sağlık memurları (toplum sağlığı) kendilerinin isteği ve kurumlarının muvafakati ile sözleşmeli aile sağlığı elemanı olarak istihdam edilebilmektedir. Kamu görevlisi olmayan ebe, hemşire veya sağlık memurları (toplum sağlığı) aile hekimi ile anlaştıkları pozisyon için aile sağlığı elemanı sözleşmesi imzalamaktadır. Bu statüdeki personele sözleşme imzalatılmasının sebebi 657 sayılı DMK’ya tabi olarak çalışan personele göre mali açıdan daha fazla maaş ödemek için yapılmaktadır. Haliyle de sözleşmenin imzalatılması aile hekimlerine bazı yükümlülükler getirmiştir. Devlet memuru iken sözleşme imzalayarak aile sağlığı elemanı olarak çalışan personel, kurumlarında aylıksız veya ücretsiz izinli sayılmaktadır. Kadroları ile ilişkileri devam etmekte ve talepleri halinde eski görevlerine atanabilmektedirler (Aile Hekimliği Pilot Uygulaması, 2004).

1.3. Üniversite Hastanelerinde Personel İstihdam Şekilleri

Türkiye’de sağlık sistemi içerisinde en ileri düzeyde sağlık hizmeti sunan sağlık kuruluşlarından biri üniversite hastaneleridir. Üniversite hastaneleri çeşitli özellikleri sebebiyle sağlık hizmeti sektörünün en önemli ayaklarından birisi olmakla beraber, eğitim ve araştırma yapma fonksiyonları nedeniyle geleceğin uzman hekimlerine uygulama merkezi olma rolleri açısından önemleri bir kat daha artmaktadır. Ülkemizdeki sağlık personelinin yaklaşık %16’sı üniversite hastanelerinde görev yapmaktadır (Sağlık İstatistikleri Yıllığı 2021, s.213).

Sağlıkta Dönüşüm Programı sonrası dönemde mevzuatla ilgili düzenlemeler neticesinde kadrolu personel istihdamı azaltılmış, bununla birlikte sözleşmeli personel alımı arttırılmıştır. Üniversite hastanelerinin de bu düzenlemeden etkilendiği görülmektedir. Üniversitelerin akademik ve idari teşkilatında yer alan birimlerde idari, teknik, sağlık, avukatlık ve yardımcı hizmetler 657 sayılı DMK’ya tabi personel tarafından yürütölmektedir. Ancak, bu memurlar her ne kadar 657 sayılı yasaya tabi olsalar da Anayasamıza göre üniversitelerin "özerk kuruluş" olması nedeniyle 657 sayılı kanunun "Yer Değiştirme Suretiyle Atanma" başlıklı 72 nci maddesine göre

çıkartılan "Devlet Memurlarının Yer Değiştirme Suretiyle Atanmalarına İlişkin Yönetmelik'te belirtilen "Sağlık Mazeretine Bağlı Yer Değişikliği, Aile Birliğine Bağlı Yer Değişikliği, Can Güvenliğine Bağlı Yer Değişikliği ve Engellilik Durumuna Yer Değişikliği" haklarından yararlanamamaktadır (Devlet Memurlarının Yer Değiştirme Suretiyle Atanmalarına İlişkin Yönetmelik, 1983). Dolayısıyla, üniversitelerde görev yapan personelin yer değiştirme işlemleri ancak kurumlar arası nakil yoluyla gerçekleşmektedir. Karşı kurum uygun gördükten sonra ilgili üniversite rektörlüğünden "muvafakat" olarak atama yapılabilmektedir. Ancak bu şekilde 4/A memur statüsünde olan sağlık personelinin nakil ile yer değiştirilmesine izin verilerek istihdam sağlanmaktadır. Bir takvim yılında nakil için verilen kadroların sayısının çok az olması sebebiyle bu ihdas yöntemi ile üniversite hastaneleri personel ihtiyacını karşılayamamaktadır.

Sağlık hizmetlerinin sunumunda, hastalara uygulanan tedavide sadece hekim değil bunun yanında sağlık hizmetinin ayrılmaz bir parçası olan çok sayıda hemşire ve diğer sağlık personeli, tıbbi sekreter, temizlik personeli, yardımcı sağlık hizmeti olarak hasta bakıcı, berber vb. birbirinden farklı niteliklere sahip olan sağlık çalışanlarının emeği yer almaktadır. Bu nedenle sağlık hizmetlerinde personel ihtiyacını giderebilmek için döner sermaye bütçesinden karşılamak üzere hizmet alımı yöntemiyle taşeron personel istihdamı yoluna gidilmiştir. Üniversite hastanelerinin arasında ücreti döner sermayeden ödenen personel dağılımı da çok farklılık göstermektedir. Personel yükünün genel bütçeden döner sermayeye kayarak bu statüde çalışan personelin giderlerinin döner sermaye bütçesinden karşılanması nedeniyle üniversite hastaneleri personel almakta zorlanmıştır. Sağlık sektörü uygulanan politikalar gereğince personel alımı konusunda büyük sıkıntılar yaşamaktadır. Hizmeti sona eren sağlık personelinin yerine yeterli sayıda personel alımı için izin verilmemesi nedeniyle hizmet sunumunda personel yetersizliğine yol açmış ve bu sorunu çözebilmek için döner sermaye bütçesinden personel istihdamı yoluna gidilmiştir. (Karakaya, 2019, s.42). 24 Aralık 2017 tarihinde Resmî Gazete yayımlanan 696 sayılı Kanun Hükmünde Kararname (KHK) ile kamu sağlık kurum ve kuruluşlarında personel çalıştırılmasına dayalı hizmet alım sözleşmeleri kapsamında istihdam edilen işçiler için sürekli işçi kadrosuna ya da işçi statüsüne geçirilmeleri sağlanmıştır. Böylelikle hizmet alımı yolu ile üniversite hastanelerinde istihdam edilen işçilerin bir kısmı 657 sayılı DMK'nın istihdam türlerine ilişkin 4'üncü maddesinin D bendi

uyarınca sürekli işçi kadrosuna geçirilmiştir. Bu statüdeki personelin tüm ödemeleri döner sermaye bütçesinden karşılanmaktadır.

Üniversiteler de Sağlık Bakanlığı ve birçok kamu kurumunda olduğu gibi kadrolu istihdam alımı ile personel ihtiyacını kapatamadığı için 657 4/B statüsünde sözleşmeli personel alımı yoluna gitmektedir. Üniversite hastanelerine son dönemde alınan personelin büyük bir bölümü 657 4/B statüsündedir. Kurumlar 4/B sözleşmeli personel istihdamını değişik yöntemlerle yapmakta olup, istihdam edilen sözleşmeli personel sayısı ile bu sözleşmeli personele ödenen ücretler de farklılık göstermektedir (Yaşar, 2018, s.12).

Kamu kurum ve kuruluşlarının, 657 sayılı Kanunun 4/B maddesine göre hangi yöntemle personel istihdam edebilecekleri, Sözleşmeli Personel Çalıştırılmasına İlişkin Esaslara Dair 06.06.1978 tarih 7/15754 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı'nın 2. maddesinde düzenlenmiştir. İlgili düzenlemeye göre; ÖSYM Başkanlığı tarafından yapılan KPSS (B) grubu puan sıralaması esas alınmak üzere doğrudan yapılacak merkezi atama suretiyle, yazılı/sözlü sınav yapılmaksızın, KPSS (B) grubu puan sıralaması esas alınmak suretiyle ilgili kurum ve kuruluşlar tarafından yapılacak yerleştirme, KPSS (B) grubu puan sırasına konulmak istihdam edilir. Sınav veya yerleştirme başvurularının incelenmesi, gerçekleştirilmesi, sonuçlarının tespiti ile yerleştirilen adayların ilan edilen niteliklere haiz olup olmadıkları kurumlarınca teşkil edilecek komisyon tarafından yürütülür. 4/B sözleşmeli personel yönetmeliği 2017 ve 2018 yıllarında esaslı bir değişikliğe uğramamıştır. 1978 yılında düzenlenen yönetmelik halen uygulanmaktadır. Üniversite hastanelerinde de halen bu alım yöntemi ile maaşları özel bütçeden ödenerek 657 4/B statüsünde personel ihtiyacı karşılanmaktadır.

Üniversitelerin personel ihtiyacı doğrultusunda 4/D kapsamındaki işçi olarak çalışacak personel istihdam süreci ise Türkiye İş Kurumu (İŞKUR) bünyesinde "Kamu Kurum ve Kuruluşlarına İşçi Alınmasında Uygulanacak Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" kapsamında gerçekleştirilmektedir (Kamu Kurum ve Kuruluşlarına İşçi Alınmasında, 2009). İstihdam edilecek olan bu statüdeki işçi personelin niteliği, süresi ve sayısı belirtilerek İŞKUR aracılığı ile müracaatlar alınmaktadır ve istenilen sayının üzerinde müracaat olması halinde İŞKUR tarafından sınav yapılmaktadır. Bu statüde çalışan personelin maaş ve diğer ödemeleri özel bütçe kapsamında yapılmaktadır.

Üniversite hastanelerinin gelirlerine göre giderlerinin çok olduğu görülmektedir. Bu sebeple üniversite hastaneleri, finansal sürdürülebilirlik açısından Sağlık Bakanlığı hastaneleri ile karşılaştırıldığında genel bütçeden daha az desteklenmesi nedeniyle personelin mali ödemeleri hususunda zorlanmaktadır. (Yiğit ve Yiğit, 2016, s.265).

1.4. Personel Devri ve Sağlık Hizmet Sunumuna Etkileri

Bir kurumda işgörenlerin istihdam edildikten sonra; istifa, terk, emeklilik, ölüm, işten çıkarılma ve işi terk etme gibi nedenler sonucunda işten ayrılmaları “işgören devri” olarak tanımlanmaktadır. (Özen, 2022, s.)

Kurumların personelin çalışmasından verim alabilmesi, donanımlı ve deneyimli çalışan bulması, bununla birlikte uzun bir zaman kurumda çalışmasını sağlamasının, işgücü devrinin yüksek olduğu müddetçe mümkün olmadığını göstermektedir. Bu sebeple kurumların işgücü devir hızını normal seviyede tutmaları önerilir (Tütüncü ve Demir, 2003, s.146). İşgörenlerin işten ayrılma nedenlerinin belirlenmesi, çalışma ortamındaki verimliliğin artması için daha iyi çalışma olanaklarının düzenlenmesi işgücü devir hızını azaltacaktır. (Tütüncü ve Demir, 2003, s.147). İşgörenler ve kurumlar açısından işgücü devir hızının azaltılması önemlidir.

Genellikle personel devir hızı kurumlarca şu formülle hesaplanmaktadır (Erdoğan, 2002).

$$\text{Personel devir hızı} = \frac{\text{Çıkışlar}}{\text{Dönem içi ortalama personel sayısı}} \times 100$$

Ortalama personel sayısı;

$$\text{Ortalama personel sayısı} = \frac{\text{Devre başı personel sayısı} + \text{Devre sonu personel sayısı}}{2}$$

İşgören devri, bugün özel ve kamu hastaneleri için mühim problem olarak karşımıza çıkmaktadır. Personel Devrinden dolayı oluşan personel yetersizliğinden ve yeni personelin yerine başlayan işgörenlerin göreve adapte olana dek geçirdikleri sürede, verilen hizmette aksamalar meydana gelmektedir. İnsan hayatı gibi kutsal bir değeri kendisine konu alan sağlık hizmeti, asla aksama ve hata kabul etmemektedir.

İşgücü devri hem çalışanlar hem de örgüt için masraflı olabilmektedir. Zira hasta bakımının kalitesi ve sürekliliğini tehlikeye atabilmektedir. Sebepleri karışık, ancak birbirleriyle alakalı olabilmektedir. İş doyumsuzluğu ve çalışma şartlarıyla alakalı

faktörler en mühim sebepler olarak karşımıza çıkmaktadır. İş doyumsuzluğu, hastane örgütüne ilişkin iş ortamındaki baskılar, çalışanların mesleki uygulamalarının tanımlanması ve kontroldeki yetersizlikler, mesleki ilerleme için fırsat yokluğu, kararlara katılma, yönetsel destek yoksunluğu ve yetersiz ücretler işgören devrine katkıda bulunan temel faktörlerdir. Sağlık kurumlarında hastaların ihtiyaç duyduğu hizmetin yoğunluğu, tıp teknolojisi ve tedavi yöntemlerindeki bilimsel ilerlemeler sonucunda, çalışma ortamı daha stresli hale gelmektedir. Çalışma ortamındaki olumsuzlukların artması, sağlık çalışanlarını bir kurumdan diğerine ya da mesleğin başka alanlarına kaydırabilmektedir (Erigüç, 1998).

1.5. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı

Frederick Herzberg tarafından 1959 yılında ortaya atılan Çift Faktör Motivasyon Kuramı, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisinden sonra en tanınmış kuramlardan biri olarak kabul edilmektedir. Herzberg'in bu kuramı, Maslow'un teorisinden etkilenmiştir. Ancak, Baysal ve Tekarslan'a (1987) göre Herzberg'in kuramı, diğer kuramlardan farklılık gösterir çünkü işgörenlerin çalışma hayatlarında mutlu ve mutsuz eden faktörleri belirlemeyi öncelikli olarak ele alır.

Herzberg'in bu bağlamda gerçekleştirdiği araştırma, 200 muhasebeci ve mühendisten oluşan bir örnekleme dayanarak, kritik olay yöntemini kullanarak veri toplamayı içermiştir. Kritik olay yöntemi, derinlemesine bir olayı analiz etmeye yardımcı olan, bireylerin davranışlarına odaklanan ve elde edilen sonuçlar temelinde çözüm önerileri sunan bir tekniktir (Sezer ve Şahin, 2015). Bu yöntemde, önemli olan nokta, bireylere yapılan mülakatlar aracılığıyla "İş konusunda özellikle ne zaman kendinizi iyi hissedersiniz, sizi ne harekete geçirir? İş konusunda genel olarak ne zaman kendinizi kötü hissedersiniz, sizi ilgisizleştiren nedir?" (Koçel, 2014) gibi sorulara verilen cevaplarla, çalışanların kendilerini en iyi ve en kötü hissettikleri durumları belirlemektir (Baysal ve Tekarslan, 1987).

Araştırmaya dâhil olan kişilerin kendilerini mutlu ve tatmin olduklarını hissettikleri anların yaptıkları işler ile doğrudan ilgili olduğu tespit edilmiştir. Herzberg, bu çıkan veriler ışığında "İş doyumu-Verimlilik" arasında bir ilişki bularak (Baysal ve Tekarslan, 1987) işi ilgilendiren faktörlerin, çalışanlarda görülen iş tatmini ve artan potansiyelleri, verimlilikleri arasında olumlu etkilerin varlığını belirtmiştir (Hodgetts, 1999, aktaran Büyükgöz, 2008). Aynı şekilde çalışanların işlerine

göstermiş oldukları tutumu, işindeki başarılı veya başarısız olma durumlarını doğrudan etkilediği görüşüne dayanmaktadır (aktaran Kaş, 2012).

Yapılan bu çalışmayla Herzberg'in Çift Faktör Kuramının varsayımlarına göre:

- Çalışma ortamlarında eksikliği halinde kişilerin, fiziksel ve psikolojik açıdan kötü hissetmelerine yol açan, işten ayrılmalarına, tatminsizliğe neden olan durumlara (yani çalışanı kötümser kılan ve işinden bezdiren) “Dışsal Motivasyon Faktörleri”,
- Çalışanların içsel ve kişisel özelliklerinden kaynaklanan, onları psikolojik açıdan mutlu hissettiren, örgütte bağlılığını arttıran, özendirici durumlara da “İçsel Motivasyon Faktörleri” olarak iki farklı kategori oluşturmuştur (Alk1, 2008; Çağlar, 2018; Eren, 2014; Deniz, 2005; Kaş, 2012).

Herzberg'in yaptığı araştırmalar doğrultusunda ortaya çıkan sonuçlar, dışsal motivasyon faktörlerinin varlığıyla çalışanların tatmin seviyesine ulaşabileceğini göstermektedir, ancak bu faktörlerin eksikliği çalışanların iyi hissetmelerini engelleyebilmektedir. Çalışanların tatmin olması ve motive olması için sadece bu dışsal faktörler yeterli olmamakta, içsel motivasyon faktörleri de gerekmektedir (Eren, 2014). Sadece içsel motivasyon faktörlerini sağlamak, dışsal faktörlerin olmadığı durumlarda çalışanların motivasyonu için yeterli olmayabilir (Koçel, 2014). Çalışanların, şirketin belirlediği politika ve hedeflere uygun olarak işlerini belirlenen kalite ve düzeyde gerçekleştirmelerini sağlamak için gerekli şartların sağlanması, çalışma ortamlarının iyileştirilmesi ve motivasyonu artırıcı stratejilerin belirlenmesi gerekmektedir. Aksi takdirde, çalışanların örgüte katkısı azalacak ve bağlılık düzeyleri düşecektir. Bu durum, çalışanların yetenek ve potansiyellerini kullanamamalarına, kişisel gelişimlerini engellemelerine ve kendi saygılarını olumsuz etkileyecektir. Bu durum ilerleyen süreçlerde işten ayrılmalarına neden olabilir (Tınaz, 2009). İşverenlerin, çalışanlar için tatminsizlik yaratan durumları ortadan kaldırdıktan sonra motive edici faktörleri devreye sokmaları gerekmektedir (Vural ve Coşkun, 2007). Çünkü tatmin duygusu, motive edici faktörlerin varlığıyla ortaya çıkmaktadır (Aşan, 2007).

1.5.1. Herzberg'in Çift Etmen Kuramının Dışsal Motivasyon Faktörleri

Dışsal Motivasyon Faktörleri, işin fizyolojik, güvenlik ve sosyal gereksinimlerini karşılamaktadır. Bunlar: Ücret, Şirket Politikası ve Yönetimi, Çalışanlar Arası İlişkiler, Fiziksel Çalışma Koşulları, Çalışanların Özel Hayatı ve Statü olarak tanımlanmaktadır (Alkış 2008; Şimşek vd., 2007; Yıldız, 2010).

a) Ücret

Bugünün zorlu yaşam koşullarında, insanlar geçimlerini sağlamak için belirli bir gelire ihtiyaç duymaktadır. Ancak günümüzde piyasadaki dalgalanmaların artmasıyla birlikte, birçok kişi emeğinin karşılığını alamadığını ya da aldığı ücretin yetersiz olduğunu düşünmektedir. Ayrıca, günümüz şartlarında maaşlı bir iş bulma olgusu, maaşsız da olsa bir iş bulabilme olgusunun yerini almıştır. Oysaki ücret veya maaş, çalışanların işe bakış açılarını ve motivasyon düzeylerini etkileyen en önemli faktörlerden biridir (Yıldız, 2010).

Ücret, çalışanların temel gelir kaynağı olmakla birlikte, kişilerin yaşam standardını belirleyen, saygınlığında ve geleceğini güvence altına alabilme de önemli bir etkiye sahiptir (Can vd., 1995)

İşverenler, çalışanların başarı ve emeklerinin karşılığında sağladıkları ücretle işsel tatminlerini sağlamaktadır (Budak, 2008). Aynı şekilde, bu tatminin sürekliliği için şirket içinde çalışanların belirli aralıklarla düzenli bir ücret alması gerekmektedir, bu da şirket politikası gereğidir. Bu ücretin adil ve dengeli bir şekilde dağıtılması önemlidir (Acar, 2016). Çünkü çalışanlar, bir süre sonra ücret miktarından ziyade eşit ve adil dağılımıyla ilgilenmeye başlar. Aynı pozisyonda olan diğer çalışanlarla aynı haklara ve aynı ücrete sahip olmayı beklerler. Adaletsiz bir ücret dağılımı, çalışanların rahatsız olmasına ve iş yerinde verimlilik ile motivasyon düzeyinin düşmesine neden olabilir (Demirbilek, 2014). Bu nedenle, ücretlerin adaletli ve rekabetçi bir düzeyde dağıtılması hem çalışanlar hem de kurum için önemlidir (Luecke, 2008; aktaran Kaş, 2012).

Ücret faktörünün, yapılan araştırmalar doğrultusunda hem iş tatminine etkisi hem de diğer motivasyon faktörlerine göre kişiler üzerindeki etkisinin daha büyük olduğu ortaya çıkmıştır (Mammadova, 2003; aktaran Çağlar, 2018). Gösterilen çaba, performans, beklentiler (Lawler ve Porter,1967), eşitlik, adalet (Adams,1965) gibi

örgütsel etkenlerin yanı sıra eğitim seviyesi, yaş, beceriler, cinsiyet, işletmede çalışma süresi gibi çalışanın bireysel özellikleri de ücret tatminini veya tatminsizliğini etkilemektedir (Çağlar, 2018).

Ücret ve ücret artışı, çalışanların motivasyonunu olumlu yönde etkileyen bir faktördür. Yüksek ücret alan çalışanlar, işe olan bağlılıklarında ücretin önemli bir rol oynadığını ifade etmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998). Bununla birlikte, ücret tek başına çalışma hayatında tatmin sağlamak için yeterli değildir. Öte yandan, sadece şirketlerden aldıkları ücretle geçimlerini sağlayan kişiler için ücret, ihtiyaçlarını karşılamak için önemli bir araçtır ve bu önem göz ardı edilmemelidir (Çiftçi vd., 2007). Ayrıca, ücretin büyüklüğü, örgütsel statüyü de gösteren bir gösterge olarak kullanılmaktadır (Alderfer, 1969; Farooq ve Ahmed, 2007). Dolayısıyla, ücret çalışanları motive ederken iş tatmini sağlamakla kalmaz, aynı zamanda yaşam kalitesini de önemli ölçüde etkiler (Williams vd., 2007).

Herzberg, ücret faktörünün tatminden çok tatminsizliği etkilediğini savunmaktadır. Çünkü çalışanların aldıkları ücreti belli bir süre sonra beğenmediklerini ve daha fazlasını talep ettiğini ve bu talebin karşılanmadığı durumda motivasyon düzeylerinde düşme ve tatminsizlik yaşayacağını belirtmiştir (Herzberg,1974).

b) İşletme Politikası ve Yönetimi

Yöneticilerin örgütte sağlayacağı, iş başarımı ile motivasyon süreci arasında önemli bir bağ vardır. İyi bir yönetici, motivasyonun, çalışanın kendisi için olduğu kadar kurum için de önemli olduğunu bilir. Bu nedenle işin gerekleriyle bireylerin ihtiyaçları arasında uyum olmasını sağlamaya çalışır (Yıldız, 2010)

Çağdaş Yönetim Anlayışını (Amaçlara Göre Yönetim, Performans Yönetimi, Stratejik Yönetim, Toplam Kalite Yönetimi, İnsan Kaynakları Yönetim vb.) kabul etmiş işletmeler, gerek ekonomik açıdan hedeflenen doğrultu da büyümeyi sağlamakla beraber gerek de çalışanlar için olması gereken kalitede, sağlıklı ve elverişli çalışma ortamları oluşturmaları önemlidir. İşletmelerin, var olan fiziksel koşulların yanında çalışanların psikolojik iyi olma hallerini ve motivasyonlarını da göz önünde bulundurmaları gerekmektedir (Küçükusta, 2007).

Çalışanların, herhangi bir üretim veya hizmet sektöründe olsun, belirli dönemlerde psikolojik zorluklar yaşadığı gözlemlenmektedir. Monotonluk, çalışanların motivasyon düzeylerinde olumsuz etkiler yaratan psikolojik sorunlara (stres, sıkıntı, depresyon, tükenmişlik vb.) yol açmaktadır. Bu durumlarla kolaylıkla başa çıkabilmek veya kendini toparlayabilmek için çağdaş yönetim anlayışı ve işverenlerin liderlik özellikleri devreye girmektedir. Şirket yönetimi, çağdaş yönetim anlayışını benimseyerek, çalışanların iş ve özel hayatlarındaki sorunlara kurumsal düzeyde çözümler üretmeli, çalışanları motive etmeli ve desteklemelidir.

Doğru bir yönetici, doğru yönetim anlayışını oluşturarak etkili bir şekilde yönetir. Doğru bir şekilde yönetilen çalışanlar, işletmeye olumlu geri bildirimler sağlayacak şekilde üretkenliklerini, verimliliklerini ve yeteneklerini geliştirip doğru bir şekilde kullanarak performanslarını artırır (Çiçek, 2005; aktaran Kaya, 2012). Özellikle hizmet odaklı meslek gruplarında huzurlu bir çalışma ortamı, çalışanların performansını, verimini ve motivasyon düzeylerini olumlu yönde etkiler ve bunun yanı sıra piyasada gerçekten önemli olan "Müşteri Memnuniyeti"ni de beraberinde getirir (Küçükusta, 2007). Bu memnuniyet, işletmelerin rekabet piyasasında sağlam ve istikrarlı bir şekilde ayakta kalmasına yardımcı olacaktır.

Yöneticiler veya işverenler, çalışanların verimliliğini arttırmak için işlerini kaybedebileceklerine dair bir korkuyla baskı görebilmektedir. Bu durum çalışanlarda strese, örgütte daha az bağlılığa, motivasyon düşüklüğüne sebep olabilmektedir (Bessokirnaia ve Temnitskii, 2001).

Çalışanların üstleriyle olan ilişkileri işe devam veya işten ayrılma niyetlerinde önemli bir etkiye sahiptir. Yöneticilerin, çalışanlara gösterecekleri olumlu davranışlar çalışanların işe olan bağlılığını artırmakla birlikte motivasyon düzeylerini de önemli ölçüde arttıracaktır (Chen, 2001; David ve Balu, 2018, Sukriyet, 2014)

c) Çalışanlar Arası İlişkiler

İnsanlar sosyal bir varlık olduğu için sürekli çevresiyle iletişim ve etkileşim içindedir. Kişiler arasında kurulan güçlü iletişim, kurum içindeki farklılıkların anlaşılmasına ve çatışmaların çözümlenmesinde etkili olacaktır (Yıldız, 2010).

İşletmelerin hedefleri doğrultusunda oluşturulacak olan ekiplerde, kişilerin yetenek, bilgi ve deneyimlerini göz önünde bulundurması önemlidir. Ekibin kendi

içinde oluşturduğu kurallar ve değerler hedefe ulaşmada kurumun faydasına olmalıdır. Çünkü başarı herkesin başarısıdır. Bu sebeple başarıya giderken ekip içindekilerin birlik içinde olması önemlidir (Öztahtalı, 2020).

Çalışanların kendi aralarında iyi ilişkiler içerisinde olması çalışma ortamının huzurunu da olumlu etkileyecektir. Bu durum çalışma ortamında kişilerden kaynaklanan stres unsurunun oluşmasının da önüne geçmiş olacaktır (David ve Balu, 2018).

İşletmelerde çalışan kişiler, kendi yetenek, beceri ve yapılarına uygun konumlarda olup uygun çalışma takımları oluşturulması bunun yanında sevgi ve saygının benimsenmesiyle hem işe bağlılıklarda artış görülmeye başlanacak hem de çalışma yaşam kaliteleri artacaktır (Bircan, 2014)

d) Çalışma Koşulları

Çalışanların motivasyon düzeyleri üzerinde önemli bir etkisi olan faktörlerden biri, fiziksel çalışma koşullarıdır. Çünkü insanlar büyük bir zaman dilimini iş ortamlarında geçirdiğinden dolayı yaşadıkları sorunların çoğu iş kaynaklı olmaktadır. Bu sorunlar, işin yapıldığı mekanlardan kaynaklanabileceği gibi işle ilgili de olabilir. Mekanların işin niteliği ve çalışanların ihtiyaçlarına uygun olarak düzenlenmesi, çalışanlara rahatlık ve konfor sağlayacaktır. Bu rahatlık, çalışanların işe karşı tutumunu ve motivasyonunu olumlu yönde etkileyecektir (Aktan, 2003; Hançer, 2004; Erdil, Keskin, İmamoğlu ve Erat, 2004, Çeven ve Özer, 2013).

Çalışma ortamının, çalışanların motivasyonunu artırmak için önemli bir faktör olduğu bilinmektedir. Bu nedenle, çalışanların kendilerini sağlıklı ve güvende hissetmelerini sağlamak için rahat çalışma ortamları oluşturulması gerekmektedir. Fiziksel koşulların, çalışanların işlerini daha verimli ve etkin bir şekilde gerçekleştirebilmeleri için uygun olması önemlidir. Fiziksel koşullar, sıcaklık, ses ve gürültü düzeyi, aydınlatma, temizlik, iş için gerekli araçların kullanılabilirliği ve uygun konumlandırılması gibi unsurlardan oluşmaktadır. Bu unsurların doğru şekilde sağlanması ve düzenli bakımlarının yapılması gerekmektedir (Erdil, Keskin, İmamoğlu ve Erat, 2004).

Yapılan çalışmalar, yetersiz aydınlatma, gürültü, ısı ve hava akımı gibi fiziksel koşulların, çalışanların hem fiziksel hem de ruhsal sağlığını olumsuz etkilediğini

göstermektedir (Erdil, Keskin, İmamoğlu ve Erat, 2004). Ergonomik çözümlerin kullanılmasıyla, çalışma ortamında insan-mekân ve insan-araç uyumu sağlanabilir. Bu uyum, çalışanların motive olmalarını, yeteneklerini en iyi şekilde kullanmalarını ve iş doyumuna ulaşarak performanslarını artırmalarını sağlar. Ayrıca, daha az yorgun hissederler ve çalışma ortamından kaynaklanan rahatsızlıklara daha az şikâyet ederler. Böylelikle mesleki hastalıkların önüne geçilmiş olur (Erdil, Keskin, İmamoğlu ve Erat, 2004; Göral, 2006).

e) Çalışanın Özel Hayatı

Çalışanların iş ve özel hayatları arasında denge sağlanması, çalışma yaşamının kalitesi ve motivasyon açısından önemli bir faktördür. İş ve özel hayat, birbirinden ayrı düşünülemez ve her ikisi de insanların hayatının temel alanlarını oluşturur. Herhangi bir alandaki olumlu veya olumsuz durumlar, beklentilerle uyumlu olmama durumu hem özel hayatı hem de iş hayatını olumsuz etkileyebilir. Kişilerin psikolojik sorunlar yaşamamaları için iş-özel hayat dengesinin sağlanması önemlidir. Bu denge sağlanmadığında ortaya çıkabilecek rahatsızlıklar, kişinin motivasyonunu ve doğal olarak iş başarısını etkileyecektir (Barutçugil, 2002). Çünkü bireyin herhangi bir alandaki memnuniyeti veya tatmini, hayatının diğer alanlarını da etkileyecektir. Bu nedenle şirketlerin çalışma politikalarını oluştururken iş-özel hayat dengesini göz önünde bulundurması, şirketin lehine olacaktır (Yılmaz, 2019).

f) Statü

Bir kişinin örgütte iş arkadaşlarından, astlarından ve üstlerinden gördüğü itibar, kişi için önemli bir motivasyon aracıdır (Peker ve Aytürk, 2000, s.297).

Çalışma Ortamlarında ortaya çıkan statü farklılıkları çalışanlar üzerinde farklılıklar oluşturmaktadır. “Kadrolu pozisyonda çalışanların iş güvencesi olması, maaşlarının yüksek olması, toplumsal itibarlarının yüksek olması gibi sebeplerle motivasyonlarının yüksek olması beklenir. Buna karşın iş güvencesinden yoksun, maddi olanakları yetersiz, toplumda daha az saygınlık gösterilen sözleşmeli çalışanların motivasyonunu sağlamak kadrolu çalışanlara göre daha zor olacaktır.” (Karahana, 2008).

1.5.2. Herzberg'in Çift Etmen Kuramı İçsel Motivasyon Faktörleri

a) Başarı

“Başarı güdüsü, bireylerin mükemmel sonuçlara ulaşmak için çabalamalarına neden olan saik olarak tanımlanmıştır.” (Mc Clelland, 1985).

“Başarı ihtiyacı bireyleri başarıyla özdeşleştirerek, onların gerçek iş başarılarının artmasına neden olan önemli bir faktördür.” (Can, 1985).

Çalışanların, işletmenin hedeflerine yönelik çabanın yanı sıra kişisel amaçları da başarı motivasyonu açısından önemli bir faktördür. Bireyler, başarılı olmak ve bu ihtiyacı karşılamak için işletme hedefleri doğrultusunda yönlendirilip desteklendiklerinde tatmin duygusuna daha kolay ulaşabilirler. Başarı motivasyonu yüksek olan çalışanların, işletme ve işveren tarafından desteklenmesi, potansiyellerini daha fazla ortaya çıkarmalarına, örgüte olan bağlılıklarını güçlendirmelerine olumlu katkı sağlayacaktır (Kaya ve Selçuk, 2007).

b) İşin Kendisi

İş özellikleri konusunda Hackman ve Oldham'ın yapmış olduğu çalışmalar, çalışanların motivasyon düzeyleri, verimlilik ve iş tatmini açısından önemli bir rol oynadığını açıklamıştır (Hackman ve Oldham, 1974; 1975; 1976).

İş özellikleri birçok etkenden oluşmaktadır. Bunlar sabit veya değişken olması, kişilerin yetenek ve becerilerine uygun olması veya olmaması, yaratıcı veya boğucu olması, zor veya kolay olması gibi birçok etken örnek verilebilir (Herzberg,1974; Çağlar, 2018).

c) Sorumluluk Alma ve Özerklik

Çalışanların sorumluluk alma yeteneğine ve özerklik kavramına verilen önem, onların şirket içinde kararlara katılımını, görevlerinde sorumluluk üstlenmelerini ve karar verme süreçlerinde inisiyatif kullanabilmelerini sağlamaktadır (Kaşlı, 2011). Herzberg'e göre, çalışanların sorumluluk sahibi olması motivasyonlarını ve iş tatminlerini artırır. Çalışanların örgütsel kararlarda etkin rol oynaması ve görüşlerinin dikkate alınması, motivasyonlarını artıran bir faktördür (Miller Monge, 1986; Gruneberg, 1979 aktaran Çağlar, 2018). Bu durum, bireyden bireye farklılık gösterebilir. Demokratik bir yönetim anlayışına sahip kurumlarda, çalışanların

kararlarına saygı duyulması ve fikirlerinin değerlendirilmesi, kişilerin öz saygı ihtiyacını karşılar ve içsel tatmin sağlar (Çağlar, 2018).

1.6. Örgütsel Bağlılık

1.6.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Örgütsel bağlılık; işgörenin örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgi ve örgütün başarısı için temel etkeni olarak kabul edilmektedir. İşgörenlerin görevle ilintili tutumlarını içeren kurumsal bağlılık kavramının tanımı üzerine henüz bir uzlaşma sağlanamadığını ve farklı tanımlamalarının bulunduğunu söylemek mümkündür. Artan rekabet koşullarının etkisiyle multidisipliner bir hale gelen kavram üzerine farklı tanımlar yapılmıştır.

Konuyla ilintili bazı araştırmacılar örgütsel bağlılığı “yalnızca patrona karşı sadakat şeklinde değil de kurumun faydasının ve yüksek performansının sürmesine yönelik kuruma katılanların fikirlerini belirtip, gayret ettikleri zaman” biçiminde açıklarken, diğer çalışmacılar ise kuruma sadakati “kurumun çalışandan istediği formal ve normatif beklentilerin ilerisinde, kişinin bu hedef ile belirli kıymetli şeylere karşılık tutumları” şeklinde izah etmektedir (Bayram, 2005, s.128).

Kurumsal sadakat kişiye, süreye ve konuma göre değişiklikler arz eden, çeşitli şekillerde yorumlanabilen öznel bir yapıda olup, kişinin kurumuna sadakat sunup sunmadığını gösteren aşağıdaki önem arz eden unsurlar yazında bulunmaktadır (İbicioğlu, 2000, s.13-22; İnce ve Gül, 2005).

Kurumun Gaye ve Hedeflerini Kabullenme: Birey şahsi gaye ile değerlerinin kurumsal amaçlarla bütünleştiğini düşünen bireyin örgütsel bağlılığı daha üst seviyede olacaktır.

Kuruma Karşı Belirli Özverilerde Bulunma: Kişinin kabul ettiği kurumsal gayelere erişebilmesi adına normal iş açıklamasıyla tarafından umulandan ziyade daha aşırı çaba göstermesiyle pozitif tutumlar takınması kurumsal sadakatin değerli bir işaretidir.

Kurum Katılımını Devam Ettirebilmek Adına Güçlü Bir İstek: Bireye üst şartlarda alternatif bir iş imkânı sunulduğu halde kendi örgütünde hiçbir zorlamaya

maruz kalmadan bilinçli olarak kalmayı tercih etmesi durumu bireyin örgüte bağlılığını gösterir.

Örgütle Özdeşleşme: Bireyin herhangi bir çıkarı bulunmaksızın örgütsel amaç ve hedefleri gerçekleştirebilmek adına yüksek performans ve fedakârlıkta bulunmasıdır.

İçselleştirme: Kişinin bireysel amaç ve değerleriyle aynı olduğunu düşündüğü kurumsal gaye ve önemleri benimsemesidir.

1.6.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Birey faktörünün, işlevselliğin gerçekleşmesinde önemli olan bir faktör olduğu düşünülmektedir. Özellikle kuruma olan sadakat, beklenen başarıyı gösterme perspektifinden oldukça değerlidir. Çünkü bireyin kuruma düşük bir sadakati olduğunda, iş ve ekip sadakati açısından minimum düzeyde çaba gösterdiği bilinmektedir. Örgütsel bağlılık seviyesinin düşük olması, örgüt içinde dedikodu, itiraz ve şikâyet gibi tutumlarla karşılaşılmasına ve örgüt yönetiminin meşruiyetinin sorgulanmasına neden olmaktadır. Bu nedenlerle, örgüte olan güvenin kaybolması ve gelir kayıpları gibi riskli durumlar ortaya çıkabilmektedir (Bayram, 2005, s.135).

Kurumsal sadakatin fazla görüldüğü kurumlarda; görev başarısı, kurumsal itimat, görev tatmini şeklindeki birtakım nitelikler oldukça fazladır, görevi bırakma düşüncesi, göreve gelmeme, işgören periyodu azdır. Kurumsal sadakati üst seviyedeki bireyler işlevsel ve tatminkâr oldukları için kurumda oldukça az soruna ve kayba sebep oldukları düşünülmektedir (Demirel, 2009, s.115-132).

1.6.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Unsurlar

Yapılan araştırmalar, örgütsel bağlılığı etkileyen birçok faktör olduğunu ortaya koymuştur. Ahmed ve diğerlerine (2004) göre, yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, kıdem ve motivasyon gibi unsurlar örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler arasında yer almaktadır. Çalışanların kuruma olan bağlılık düzeyi, kurumun kar elde etme açısından büyük önem taşımaktadır. Başarılı olmak isteyen kurumlar, çalışanlarının bağlılık düzeyini etkileyen faktörlerin farkında olmalıdır. Ayrıca, örgütsel öğrenme kültürü, gelişimsel geri bildirim süreci ve işletme içindeki yönlendirme faaliyetleri gibi unsurların da örgütsel bağlılığı etkilediği

gözlemlenmiştir. Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler genellikle üç ana başlık altında toplanabilir.

Bunlar:

- Bireyden kaynaklanan faktörler
- Örgütten kaynaklanan faktörler
- Örgüt dışı faktörler (aktaran Göven ve Şentürk, 2019, s.9; Şentürk ve Tekin, 2015, s.196).

1.6.3.1. Bireyden kaynaklanan faktörler

Yılmaz'a (2002) göre örgütsel bağlılığı etkileyen bireysel faktörler, demografik faktörlerin yanı sıra (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim seviyesi, gelir düzeyi) kişilerin sahip oldukları değerler olarak da gösterilebilir. İş görenlerle örgüt arasındaki bağlılık seviyesini ortaya çıkarmak için zaman içinde birçok çalışma yapılmıştır (Karaoğlu, 2021: 35).

Cinsiyet faktörü

Keleş'e (2006) göre, cinsiyet faktörü örgütsel bağlılık düzeylerinde farklılıklara yol açan önemli bir etkidir ve erkekler ile kadınlar arasında farklılıklar bulunmaktadır. Genel olarak erkeklerin iş hayatına daha fazla önem verdiği düşünüldüğünde, kadınların aile içindeki rollerinin öncelikli olduğu görülmektedir. Gelir ve kariyer erkekler için öncelik teşkil ederken, kadınlar için ise çalışma programının yoğunluğu ve çevre ilişkileri daha önemlidir. Bu nedenle kadınların aile içi görevlerini örgüt görevlerinden daha üstün tutmaları, örgütsel bağlılık düzeylerinin erkeklere kıyasla daha düşük olmasına neden olmaktadır. Cinsiyet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda farklı sonuçlar elde edilmiştir ve ortak bir görüşe ulaşılamamıştır. Bazı çalışmalarda kadınların örgütsel bağlılık düzeyinin yüksek olduğu, bazı çalışmalarda ise erkeklerin örgütsel bağlılık düzeyinin yüksek olduğu savunulmuştur (Aka, 2017, s.122).

Yalçın ve İplik (2005) tarafından yapılan bir çalışmaya göre, erkeklerin daha yüksek pozisyonlarda çalışmaları, örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olmasının nedeni olarak gösterilmektedir. Ancak duygusal bağlılık açısından cinsiyet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi, kadınların erkeklere kıyasla daha

ileri düzeyde olduğunu ortaya koymaktadır. Kadınların iş hayatına daha fazla katılmaları, cinsiyetin örgütsel bağlılık alanında belirleyici bir faktör haline gelmesine yol açmıştır. Her iki cinsiyetin örgütsel bağlılık düzeylerinin farklılık göstermesi, kendilerine yüklenen görevlerin çeşitliliğinden kaynaklanmaktadır. Tayfun ve diğerleri (2010) tarafından yapılan bir araştırmaya göre, kadınların örgütsel bağlılık düzeyini etkileyen önemli faktörlerden biri toplumdaki ayrımcılıktır (Demircan, 2021, s. 37; Erol, 2021, s.60-61).

Yaş faktörü

Yaş faktörünün örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini inceleyen çalışmalar genellikle yaşın örgütsel bağlılığı etkilemediğini, ancak çalışma süresiyle pozitif bir ilişkisi olduğunu göstermektedir. Başka bir deyişle, çalışanların yaşları ve örgütte geçirdikleri süre arasında güçlü bir bağlılık ilişkisi bulunmaktadır. Öte yandan, bazı çalışmalar öncekilerin aksine, genç çalışanlar arasında örgüt ile etkili bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Bu durum, genç çalışanların zamanla deneyimlerinin artmasıyla iş seçeneklerinin de artacağı düşüncesine dayanmaktadır (Cengiz, 2001, s. 48).

Günüşen (2016), “Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama” isimli çalışmasında, yaş faktörü ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiş, yaş ileri düzeyde olan işçilerin örgütsel bağlılık durumlarının yüksek olduğu sonucuna varmıştır. Bunun sebebi olarak çalışanın kazanmış olduğu tecrübe sayesinde örgüt ile daha çok bütünleşmesi, örgüte bağlılığının artması gösterilmiştir. Bu nitelikteki (sadık ve verimli) çalışanlara sahip örgütün başarılı projelere imza atması son derece olağan bir durum olarak kabul edilmiştir (Günüşen, 2016, s.56- 57).

Eğitim düzeyi faktörü

Eğitim faktörü, demografik faktörler arasında örgütsel bağlılığı etkileyen bir diğer faktördür. Steers (1977) tarafından yapılan araştırmalar, eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında olumsuz bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Mathieu ve Zajac'in (1990) meta-analiz çalışmasında da Steers'in (1977) bulgularının doğrulandığı görülmüştür. Bu çalışmada, eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında olumlu bir ilişki olduğu, ancak tutumsal bağlılık açısından negatif bir görüntü sergilediği belirlenmiştir. Yani, yüksek eğitim düzeyine sahip bireylerde, daha geniş fırsatların olması örgütsel bağlılığı önemli ölçüde azaltabilmektedir (Iqbal, 2010, s.18).

Babadağ (2015) demografik değişkenler ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmada, eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir. Fakat Singh ve Rangnekar (2019) yaptıkları çalışmada çalışanların eğitim seviyeleriyle örgütsel bağlılıkları arasında ters orantı olduğunu gözlemlediler (Babadağ, 2015, s.317; Singh ve Rangnekar, 2019, s.129).

Çırpan (1999) eğitim seviyesi düşük çalışanlar için alternatif iş imkânlarının da düşük olduğunu varsayarak bu kişilerin örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olduğunu söylemiştir. Brezilya'nın ağır sanayisinde çalışan işçiler üzerinde gerçekleştirilen bir araştırmada, eğitim düzeyinin devam bağlılığını tetikleyen önemli etmenlerden biri olduğu sonucuna varılmıştır (aktaran Babadağ, 2015, s.317; Sa Abreu vd., 2013, s.38-39).

Medeni durum faktörü

Medeni durum ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmaların sınırlı sayıda olması dikkat çekicidir. Salami (2008) ve Akintayo (2010) tarafından yapılan çalışmalara göre, medeni durum örgütsel bağlılığın önemli bir belirleyicisidir. Evli işçilerin, bekâr işçilere kıyasla genellikle daha yüksek düzeyde örgütsel bağlılığa sahip olacağı öngörülmüştür. Bu durumun temel nedeni, evli çalışanların ailelerine maddi destek sağlama sorumluluğuna sahip olmalarıdır. Bu nedenle evli çalışanlar, iş güvenliğine daha yüksek düzeyde ihtiyaç duymaktadırlar. Yapılan araştırmalar, çocuk sahibi olan çalışanlar ile çocuk sahibi olmayan evli çalışanlar arasında anlamlı bir fark olmadığını ortaya koymuştur. Medeni durum faktörü duygusal bağlılıkla ilişkilendirilebilir. Evli örgüt çalışanlarının sadece maddi destek gibi faktörlerle değil, aynı zamanda örgütle güçlü bir psikolojik bağa sahip oldukları ifade edilmiştir. Kadınlar açısından bakıldığında, bekâr olmadıkları durumda bile örgütsel bağlılıklarının düşük seviyede olduğu öne sürülmüştür. Bunun sebebi olarak kadınların aile sorumluluklarına daha fazla öncelik vermesi ve örgüt sorumluluklarının biraz daha geri planda kalması gösterilmiştir (aktaran Choong vd., 2012, s.74).

Bowen vd.'nin (1994) iş tatmini ve bağlılık arasında yaptıkları çalışmanın sonucuna dayanarak medeni durum ile örgütsel bağlılık arasında ilişki olduğu ve bunun diğer çalışmalar tarafından da desteklendiği söylenebilir. Evli çalışanların bekâr çalışanlara kıyasla daha fazla finansal desteğe ihtiyaçlarının olması, onları örgüte bağlayan bir numaralı etken olarak saptanmıştır (Salami, 2008, s.36)

Jena (2015) tarafından yapılan “Hindistan’da Vardiyali Çalışanlar Arasında Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Demografik Faktörlerin Değerlendirilmesi” isimli çalışma, çoğunlukla diğer çalışmalarla benzerlikler içermektedir. Salami (2008) ve Akintayo’nun (2010) çalışmasında varılan sonuç gibi bu çalışmada da medeni durum, örgütsel bağlılığın yol göstericisi olarak tanımlanmıştır (Jena, 2015: 65).

Gelir düzeyi faktörü

Barutçugil’e (2004) göre gelir düzeyi, kişinin örgütsel bağlılığına tesir eden en önemli faktördür. Özellikle ekonomik zorluk ve hayat pahalılığı gibi sorunları olan örgüt çalışanları için ücret memnuniyeti son derece önem taşımaktadır. Bu bireyler için çalışma arkadaşları ve yönetimle olan ilişkiler ise daha arka planda yer almaktadır. Yapılan çalışmalarda, gelir faktörünün çalışanlar açısından işten ayrılmada en önemli etkenlerden biri olduğu görülmektedir (aktaran Çolakoğlu vd., 2009, s.80)

Smoldov (2006) gelirin, örgütsel bağlılığı pozitif veya negatif yönde etkileyen faktörlerden biri olduğunun altını çizmiştir. Bununla birlikte kâr amacı gütmeyen kurumlar haricinde diğer işyerlerinde çalışanlar için gelirin öncelikli durum olduğunu belirtmiştir. Çalışanın gelir düzeyi, onun hem iş yerinde hem de sosyal yaşantısındaki konumunu belirlemeye yetmektedir. Gelir düzeyi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye başka etkenlerin de önemli ölçüde tesir ettiği vurgulanmıştır. Bunun en önemli sebepleri arasında ekonomik sıkıntılar ve iş olanaklarının sınırlı olması gösterilmiştir (Nargülü, 2016, s.17).

Bireyler, Katz ve Kahn’ın (2005) belirttiği gibi, örgüt içinde elde ettikleri gelirleri diğer çalışanların gelirleriyle karşılaştırmaktadır. Bu, yaygın bir davranıştır. Örgüt içinde çalışanların gelir dağılımının adil bir şekilde gerçekleşip gerçekleşmediği konusunda şüpheler her zaman var olmuştur. Herzberg’in (1950) öne sürdüğü iddiaya göre, gelir düzeyini belirleyen faktörler arasında içsel etkenlerden ziyade dışsal etkenler daha etkilidir. Bu etkenler arasında en önemlilerinden biri motivasyon değişkenidir. Çünkü motivasyonun işten ayrılma niyetiyle ciddi bir şekilde ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Hoş ve Oksay, 2015, s.7).

1.6.3.2. Örgütten Kaynaklanan Faktörler

Örgütsel bağlılığa etki eden kişisel faktörlerin yanı sıra örgütten kaynaklanan faktörlerinde olduğunu söyleyebiliriz. Önceki bölümde sıralanmış olan örgütsel

bağlılığa etki eden demografik faktörler daha çok düşük konumda olan çalışanlar için geçerliiyken örgütsel faktörlerin (işin niteliği, yönetim şekli, örgütsel ödüller, örgütsel adalet, örgüt kültürü) daha çok yüksek statüye sahip çalışanlar için geçerli olduğu sonucuna varılmıştır (Uslu, 2012, s. 37).

İşin niteliği

İşin niteliğiyle örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Günümüzde, iş yaşamı dengesi örgütsel bağlılık açısından önemli bir konu haline gelmiştir. İş yaşamında sağlanan denge, sosyal yaşantı üzerinde önemli sonuçlar doğurur. İş kavramı, Kılıç ve Sakallı'nın (2013) belirttiği gibi, sadece kendi hayatımızı değil, diğer insanların yaşamlarını da etkileyebilir. Dolayısıyla, iş hayatı bireylerin yaşamlarında önemli bir yer tutar. İş görenler, görevlerinin tamamlanması durumunda örgütten belirli beklentilere girerler ve bu beklentilerin karşılanması durumunda çalışanların iş memnuniyeti artar ve örgütsel bağlılıkları güçlenir. İşgörenlerin gösterdikleri performans, örgütsel bağlılık düzeylerini de belirler. İş hayatı, bireylerin sosyal yaşamlarındaki memnuniyet düzeyine doğrudan etki eder. Sonuç olarak, örgüt çalışanlarının iş hayatlarında refah düzeyleri, yaşamlarının her alanına etki eder. Bu nedenle, iş tatmini ile yaşam tatmini arasında güçlü bir ilişki olduğu görülür (Karaca, 2001, s. 59; aktaran Bal, 2020, s.30; aktaran Esmer ve Yüksel, 2017, s.264).

Yönetim şekli

Örgütsel bağlılık, bir örgütün sürdürülebilmesi için son derece önemlidir ve üzerinde durulması gereken bir konudur. Yönetim şekli, çalışanların örgüt amaçları doğrultusunda istikrarlı adımlar atmalarında ve örgütün değerlerine olan bağlılıklarını sağlamlaştırmalarında etkili bir faktördür. Yönetimin üst kademesinde bulunan yöneticilerin örgütsel kültür ve değerlere verdikleri önem, örgütsel bağlılığı yakından etkiler ve kurumun verimliliğini artırır. Yönetim şekilleri ve onların örgütsel bağlılığa etkileri, yapılan çalışmalarda geniş bir şekilde ele alınmıştır. Erol'un (1998) çalışmasına göre, "esnek" ve "katılımcı" olarak nitelendirilen iki yönetim şekli örgütsel bağlılığa pozitif etki yapar. Bu yönetim şekillerinin örgüt içindeki stresi azalttığı düşünülür. Diğer yandan, otokratik yönetim şekli örgütsel bağlılığı olumsuz yönde etkiler. Bu bağlamda, güven faktörü de önemlidir. Çalışanlarına güvenen bir yönetim, birey ile örgüt arasındaki bağlılığı her zaman güçlendirir. Ancak, çalışanlarını sürekli

sıkı kontrol altında tutan bir yönetim, İş görenlerinin örgütsel bağlılık düzeyinin azalmasına neden olur (Erol, 1998, s. 74-75).

Rachid'e (1994) göre yönetim tarzı, örgütsel değerlere ve hedeflere bağlılığı artırmaktadır. Üst yönetim şeklinin uygulandığı örgütlerde her zaman yenilikçi yaklaşımların yeşerdiği belirtilmiştir. En son yapılan araştırmalar, yönetim şeklinin örgütsel bağlılığa, örgüt içindeki arkadaşlık algısından daha fazla, tesir ettiğini göstermiştir (aktaran Budak, 2009, s.63)

Örgütsel ödüller

Çökük'e (2013) göre, etkili ve verimli bir şekilde performans sergileyen örgüt çalışanları, her zaman bir ödülü hak ederler. Örgütsel ödülün amacı, kurumun çalışanına değer verdiğini göstermek ve örgütün gelişimi için sağladığı katkıyı takdir etmektir. Bu şekilde, çalışanın kendisine verilen değer farkında olması ve daha verimli çalışması beklenir. Ödül, çalışanın örgütsel bağlılık düzeyini artırma açısından büyük bir öneme sahiptir. Örgütsel ödüller, para, terfi, izin gibi çeşitli şekillerde gerçekleştirilebilir. Özetlemek gerekirse, çalışanın ödüllendirilmesi, onu iş hayatında daha istekli çalışmaya teşvik edecektir (aktaran San, 2017, s.29).

Çelebi'ye (2009) göre, örgüt yöneticilerinin ödülleri adaletli bir biçimde paylaşılması son derece önemli olan konulardan biridir. Çalışanlar kendilerine adil bir şekilde davranılmadığını fark ettiği zaman, örgüt yöneticilerine karşı duydukları saygı ve güven hisleri zedelenebilir. Yapılmış çalışmalarda, işgörenin gelir seviyesinin örgütsel bağlılıkla sıkı ilişkisi olduğunu göstermiştir. Örgüt çalışanlarına ödül olarak verilen fazla ücretin, örgütsel bağlılığı daha çok yükselttiği sonucuna varılmıştır (Çelik, 2017, s.50).

İnce ve Gül'e (2005) göre, çalışanların motivasyon algılarının yükseltilmesinde ödül faktörünün rolü vardır. Çalışanın örgüt tarafından belirlenen hedeflere ulaşması durumunda ödüllendirileceğine inanması, onun işine motive olmasını sağlamaktadır (aktaran Karavin, 2021, s.30).

Örgütsel adalet

İnsanlar yerleşik yaşama geçtikten sonra "sosyal adalet" kavramı önem kazanmıştır. Bu kavramın örgütlerde uygulanması, kazançların dağılımı ve bu dağılım kararlarının verilmesinde kullanılan yöntemlerle çalışanlar arasındaki ilişkileri

yöneten toplumsal kurallarla ilişkilidir ve "örgütsel adalet" fikrini ortaya çıkarmıştır. Örgütsel adaletle ilgili çalışmalar, Adams'ın "eşitlik kuramı"nı öne sürdüğü dönemden itibaren başlamıştır. Adams'a göre, bireyler arasındaki alım satım ilişkilerinde dengesizlik, adaletsizlikle aynı düzeydedir. Bu dengesizlik, örgüt çalışanlarının iş yaşamlarında kibir, öfke, nefret gibi olumsuz duyguların ortaya çıkmasına neden olur. Bu durum, örgütsel bağlılığın güçlenmesi açısından istenmeyen bir durumdur. Örgüt yöneticilerinin adalet algısı yeterli olmasa da çalışanların adaleti nasıl algıladıkları da önemli bir konudur (Bal, 2014, s.2).

Adaletli bir yönetim tarzının uygulandığı örgütlerde, yöneticiler tarafından çalışanlar dürüst, ahlaklı ve profesyonel olarak algılanır. Bu tip örgütlerde, kurum içi eylemlerin sıradan bir faktöre değil eşitlik temeline dayanarak yürütüldüğü söylenebilir. İşçiler çalıştıkları veya çalışacakları örgütün adalet seviyesini, yönetimin geçmişte uyguladığı politikalarına bakarak ölçmektedir. Şahin ve Taşkaya (2010) çalışanların bu konuyla ilgili genel bir sonuca vardıldıktan sonra kendi adalet anlayışlarını da biçimlendireceklerini belirtmiştir (İşçan ve Sayın, 2010, s.196; Şahin ve Taşkaya, 2010, s.87)

Colquitt vd.'e (2001) göre örgütsel adalet kavramı 30 yıldan fazla süredir araştırılmaktadır. Muchinsky (2008) örgütsel adaleti, örgüt dâhilindeki bireylere ne şekilde davranıldığına ilişkin kuramsal yaklaşım olarak belirtmiştir. Örgütsel adalet iki alt kavrama ayrılmıştır. Bunlardan biri "dağıtımsal" diğeri ise "prosedürel" adalet kavramlarıdır. Dağıtımsal adalet, elde edilen sonuçların örgüt çalışanları ile paylaşılmasını ifade etmektedir. Prosedürel adalet ise sonuçtan çok sürece odaklanmaktadır (aktaran Crow vd., 2011, s. 403).

Örgüt kültürü

Altunay'a göre, 20. yüzyılın sonlarına doğru sosyal bilimlerde çeşitli çalışmalar yapılmış ve son zamanlarda yönetim biliminde sıkça kullanılan bir kavram olan örgüt kültürü, inanç ve değerlerle yakından ilişkilidir. Bu kavramın temelinde, belirli bir işletme felsefesi, vizyonu ve stratejileri olan lider bulunmaktadır. Başarıyla sonuçlanan belirlenen vizyon ve hedefler, örgüt liderinin izlenimlerini yansıtan ve geleneksel bir hal alan örgüt kültürü anlayışını doğurmaktadır. Örgüt kültürü kavramı ilk olarak 1982 yılında Amerika Birleşik Devletleri'nde incelenmiş ve farklı tanımlar ortaya konmuştur (Çavuş ve Gürdoğan, 2008, s.19-20).

Özdevecioğlu'na göre, örgüt çalışanlarının iş hayatlarını sürdürmelerinin temel nedeni kişisel amaçlarıdır. Ancak, tüm çalışanlar memnuniyetle işlerine devam etmemektedir. Bazı bireyler, istemelerine rağmen örgütte çalışmaya devam etmektedir. Bu durum, örgütsel bağlılığı olumsuz etkilemenin yanı sıra bireylerde psikolojik sorunlara yol açabilir. Bu gibi zorlukların giderilmesinde örgüt kültürü büyük bir öneme sahiptir. Bu yaklaşıma göre, örgüt kültürü ile örgüt verimliliği arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

1.6.3.3. Örgüt dışı faktörler

Taş'ın (2012) ifadesine göre, örgütsel bağlılığı etkileyen iki dış faktör bulunmaktadır. Birincisi, bir kişinin birden fazla alanda uzmanlığa sahip olması, ikincisi ise alternatif iş fırsatlarının varlığıdır. Uzmanlık sahibi olan örgüt üyeleri, mesleklerine büyük önem vererek örgütsel bağlılıklarını olumlu yönde etkilemektedir. Alternatif iş imkânları ise örgütsel bağlılığı olumsuz etkilemektedir. Ancak, bireyler açısından aynı durum geçerli değildir. İş seçenekleri kısıtlı olan veya mevcut işlerini kaybetmeyi göze alamayan örgüt çalışanlarının bağlılık düzeyleri diğerlerine kıyasla daha yüksektir (Göze, 2021, ss. 23-24).

Güler (2014) tarafından belirtildiği üzere, bir örgütün çalışanlarına sunulan fırsatlar ile örgüt dışı faktörler arasında bir ilişki bulunmaktadır. Özellikle örgütün büyüklüğü, örgüt dışı faktörlerin etkisini belirlemede önemli bir rol oynamaktadır. Küçük ölçekli kurumlar, sınırlı çalışan sayısına sahip olduklarından dolayı örgüt dışı faktörlerin etkisini azaltmaktadır. Bu durum, küçük ölçekli kurumlarda örgütsel bağlılığın artmasına katkı sağlamaktadır. Büyük ölçekli kurumlarda ise, örgüt yapısının "bürokratikleşme" eğilimi gösterdiği bilinmektedir. Bu durum, örgüt çalışanlarının işlerine olan sorumluluklarını artırmaktadır. Bu nedenle, büyük yapıya sahip kurumlarda çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin düşük olduğu ifade edilmektedir (Erdoğan, 2021, s.43). Dolu (2011) tarafından ifade edildiği üzere, dış faktörlerden biri olan uzmanlık unsuruna odaklandığımızda farklı bir durum ortaya çıkmaktadır. Bu durumu şu şekilde açıklayabiliriz: Uzman bir örgüt çalışanının örgütsel bağlılığı ile mesleki bağlılığı arasında bir çelişki yaşanabilir. Genellikle uzman örgüt çalışanları, mesleklerine duydukları bağlılıktan dolayı örgüte olan bağlılığı ikinci plana atabilirler. Ancak bu durum değişebilir. Eğer uzman kişi,

kendisini geliştirmesi için örgüt tarafından yeterli destek verildiğini hissederse, örgüte olan bağlılığı öne çıkabilir (Türkkan, 2021, s.37).

1.6.4. Örgütsel Bağlılığın Boyutları

Örgütsel bağlılık kavramına 90'lı yılların başında N. J. Allen ve J. P. Meyer tarafından önemli katkılar yapılmıştır. Allen ve Meyer'e (1991) göre örgütsel bağlılığın ana teması; çalışanın örgüte olan devamlılığını sürdürmesi ve bu devamlılığın farklı boyutlarda sergilenmesidir. Allen ve Meyer, örgütsel bağlılığı 3 boyutta incelemektedir. Bu boyutlar hakkında bilgiler aşağıda verilmiştir (aktaran Aksanaklı ve İnanđı, 2018, s. 938).

1.6.4.1. Duygusal bağlılık

Yavuz ve Tokmak (2009) tarafından ifade edildiği üzere, bağlılığın bu boyutu, örgüt çalışanlarının kurumun değer ve amaçlarını benimsemelerinden kaynaklanmaktadır. Duygusal bağlılığa sahip olan bireylerin örgütü kolay kolay terk etmedikleri ve onun bir parçası olarak kalmak istedikleri gözlemlenmiştir. Çalışanlar, örgütsel değer ve amaçlara ne kadar bağlı olduklarına bağlı olarak örgüte karşı bir bağlılık hissi duymaktadır. Duygusal bağlılık, çalışanın örgütte kalma isteğini artırmaktadır. Duygusal bağlılık, işçilerin vefa, sevgi ve aidiyet gibi duygularını harekete geçirerek örgütsel bağlılıklarını güçlendirmektedir. Duygusal bağlılığın sonuçları göz ardı edilmediğinde, bu bağlılığın her örgütün tercih edeceği türden bir bağlılık olduğu söylenebilir (Ayık vd., 2015, s.198; Demirtaş ve şama, 2016, s.287).

Çetin vd. (2011) tarafından belirtildiği üzere, literatüre göz atıldığında duygusal bağlılığın "içten bağlılık" olarak da adlandırıldığı görölmektedir. Duygusal bağlılığa sahip olan örgüt çalışanları, örgütün değerlerine büyük bir tutkuyla bağlanmaktadır. Bu tür çalışanlar, yöneticiler tarafından takdir edilmekte ve beğenilmektedir. Çünkü bu, örgüt çalışanı modelinin tam olarak karşıladığı bir beklentidir. Bu durumun işçiler tarafından örgütün gelişimi için önemli olduğu bilinmektedir. Bu nedenle duygusal bağlılık, bağlılığın en çok takdir edilen boyutudur (Yıldız ve Atilla, 2019, s.43).

1.6.4.2. Devam bağlılığı

Devam bağlılığı, örgüt çalışanının kuruma yaptığı yatırımlar (finansal olarak veya örgütün belirlediği amaç doğrultusunda çaba sarf etme gibi) ile bekleğiği

getirileri karşılaştırması sonucunda iş hayatına örgütle birlikte devam edip etmeyeceğini belirleyen bir davranış biçimidir. Parasal gereksinimlerden dolayı üst düzey devam bağlılığı olan bireyler, herhangi bir ihtiyaç yüzünden kurumla olan ilişkilerini sürdürmeye mecbur kalabilir (Erdoğan ve Sökmen, 2019, s.246).

Somers ve Birnbaum (2000) tarafından belirtildiği üzere, devam bağlılığına sahip olan örgüt çalışanı, kurumu terk etme kararını maddi ve manevi ihtiyaçların analizini yaparak vermelidir. Devam bağlılığı, maddi ve manevi gereksinimlerden kaynaklanan bir örgütsel bağlılık boyutudur. Bergman'a (2006) göre, örgütsel bağlılığa sahip çalışanların, zaman içinde kazandıkları konum, maddi gelir veya değerler, işgörenler tarafından örgütten ayrılma durumunda kaybedileceği inancını taşırlar ve bu inanç, bireyin bağlılığını artırır. Devam bağlılığı genellikle dışsal faktörlere dayanan bir bağlılık türüdür. Bu nedenle, bu tür bağlılığa sahip bir çalışanın örgütle ilişkisinin güçlü olduğunu söylemek doğru olmaz. Çalışanların örgütle olan ilişkileri her iki taraf için olumlu veya olumsuz olabilir. Şirketin ekonomik sıkıntılar yaşaması, küçülmesi veya diğer işletmelerle rekabet gücünü kaybetmesi, çalışanları negatif yönde etkiler. Bu nedenle devam bağlılığı, ortak çıkarlar doğrultusunda hareket etmek olarak tanımlanabilir (aktaran Uludağ, 2018, s.178).

1.6.4.3. Normatif bağlılık

Örgütsel bağlılığın bu boyutunda çalışanlar, görev yaptıkları kurumda çalışmak zorunda hissetmektedirler. Demir (2011) tarafından belirtildiği gibi, bu bağlılığın temel mantığı, çalışanın sorumluluğu altında olan işi yapmaya kendini mecbur hissetmesinden kaynaklanmaktadır. Normatif bağlılık, duygusal bağlılık gibi diğer boyutlara göre zayıf olmasına rağmen olumlu sonuçları olan bir bağlılık boyutudur. Allen ve Meyer (1990)'e göre, normatif bağlılık, yüksek bağlılık düzeyine sahip çalışanların kişisel değerlerine ve örgüt yükümlülüklerine dayanarak kuruma hizmet etmeyi kendilerine görev olarak gören örgüt üyelerinden oluşmaktadır. Normatif bağlılık, işgörenin örgüte karşı olan yükümlülüklerinin "ahlaki" ve "kültürel" nedenlere dayandığı bir kapsamı içermektedir. Bu durumda, işgörenin en doğru kararı örgütteki iş hayatını sürdürmektir (aktaran Şentürk ve Tekin, 2015, ss. 196-197; Sökmen, 2019, s.982).

Farklı bir bakış açısı olarak Meyer ve Herscovitch'e (2001) göre normatif bağlılık; çalışanın kurumdan ayrılmasının finansal olarak kendisi için negatif sonuçlar

doğuracağını bildiğinden dolayı örgüte bağlı kaldığını düşünme düzeyidir. Normatif bağlılığı olan çalışanlar, örgütün verimli sonuçlar elde etmesi açısından (kendilerini bir işi yapmakta zorunlu hissettikleri için) istekli tutum sergilemektedir (Taşlıyan vd., 2015, s.316; Meydan ve Basım, 2015, s.103)

1.6.5. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılık alanında yapılan araştırmalar, işgörenlerin kuruma olan bağlılıklarının "davranışsal" olduğunu ortaya koymaktadır. Örgütsel bağlılık ile iş memnuniyeti, katılımcı izlenim sergileme isteği, motivasyon ve devamlılık arasında pozitif ilişkiler tespit edilmiştir. Ancak, iş hayatında değişim ve devamlılık sağlamama ile örgütsel bağlılık arasında negatif ilişkiler olduğu söylenebilir. O'Malley (2000)'e göre, dışarıdan bakıldığında örgüte yüksek düzeyde bağlılığı olan çalışanlar, tüm örgütler tarafından aranan bireyler gibi görünebilir. Ancak, bağlılık düzeyi yüksek olsa bile, örgüte ne kadar katkı sağladığı, örgütü hangi düzeyde etkilediği ve neden bağlı olan bireylerin örgüt yaşamına daha uzun süre devam ettiği gibi sorular örgütsel bağlılığın sonuçlarının düşünülmesini gerektirir. Örgütsel bağlılık, kuruma fayda sağlama açısından üç aşamada önemlidir Bunlar:

- a) Kurum çalışanın üyeliğinin sürdürülmesi
- b) Kuruma ait olma düşüncesinin teşvik edilmesi
- c) Örgütsel verimliliğin yükseltilmesi

Bağlılık seviyesine bağlı olarak örgütsel bağlılığın sonuçları farklılık gösterebilir. Örgütsel bağlılık üç aşamada kuruma fayda sağlar. İlk aşamada, çalışanın kurumda kalmasıyla ilgili kıdem faktörü etkilidir. İşgörenin kurumu terk etme tekliflerine onay vermesi veya erken emeklilik isteği gibi davranışlar bu çerçevede değerlendirilebilir. İkinci aşamada, işgörenin kurumda devamlılığını sürdürmesi ve daha fazla çalışması önemlidir. Bu aşamada işe geç kalma, yemek ve molaların uzatılması veya iş bırakma gibi tavırların azaldığını söyleyebiliriz. Son aşamada ise örgütsel verimliliğin artırılması kuruma fayda sağlar. Bu aşamada ekstra performans, kalite ve çalışma çabası ön plana çıkar. Sonuç olarak, örgütsel bağlılık hem negatif hem de pozitif sonuçlar doğurabilir. Bağlılık seviyesiyle sonuçlar arasında bir ilişki bulunur ve yüksek bağlılık seviyesi pozitif sonuçları, düşük bağlılık seviyesi ise

negatif sonuçları beraberinde getirebilir. Örgütsel bağlılık düzeyinin aşırı yüksek veya düşük olması olumsuz olarak değerlendirilir.

Örgüt çalışanlarının bağlılık seviyeleri farklı olduğundan her seviyenin farklı sonuçları bulunmaktadır. Bağlılık düzeyleri genellikle düşük, orta ve yüksek olarak gruplandırılır. Düşük seviyedeki bağlılık, çalışanın yaratıcılık ve inovasyon potansiyelini ortaya çıkarır. Bu düşük bağlılık seviyesi, örgütün insan kaynaklarının etkili bir şekilde kullanıldığının bir göstergesi olarak değerlendirilir. Orta seviyedeki bağlılıkta, çalışanın örgüte duyduğu güven artar. Orta düzeyde bağlılık gösteren çalışanlar, örgüte uzun süre hizmet etmek istemekte ve kendilerini örgütün bir parçası olarak görmektedir. Yüksek düzeyde bağlılık ise olumlu bir şekilde değerlendirildiğinde her zaman aranan bir seviyedir. Bu seviyedeki bağlılığa sahip çalışanlar genellikle beyin takımı olarak adlandırılır. Çünkü bu seviyedeki çalışanlar, örgüte yön verme ve belirlenen hedeflere daha hızlı ulaşma konularında büyük katkı sağlarlar.

1.6.6. Covid-19 Sürecinde Sağlık Sektöründe Aşırı İş Yükü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Sağlık sektörünün hizmet sektörü içerisinde en çok önem arz eden sahalardan biri olduğunu söyleyebiliriz. Zira bu sektörün verdiği hizmet bireylerin yaşamsal faaliyetleri için temel gereksinimi olan sağlığıyla birebir ilişki içerisinde olduğundan diğer kurum ve kuruluşlardan önemli bir biçimde ayrılmaktadır.

Sağlık çalışanları, zorlu bir iş yaptıkları için önemli sorumluluklar üstlenmektedirler. Özellikle Covid-19 süreciyle birlikte iş yükü artmış ve sağlık çalışanları fiziksel ve ruhsal açıdan daha zorlu bir döneme girmiştir. Salgın süreci, sağlık çalışanları için uzun yıllardır var olan sorunların daha da derinleştiğini ortaya koymaktadır. Sağlık Bakanlığı tarafından yapılan bir araştırmada, "Sağlıkta Birey Etkinliği Nicel Olarak Yeterlidir" şeklindeki bir soruya sağlık personelinin %12,5'i olumlu, %57,9'u ise olumsuz yanıt vermiştir. Covid-19 sürecinde nicel olarak azalma olmasına rağmen, sağlık personeli aşırı derecede görev almaktadır ve aşırı iş yükü nedeniyle yoğun stres altında çalışmaktadır. Süreç boyunca sağlık çalışanları, normal çalışma saatlerinin üzerinde çalışmaktadırlar. Bu durum, personelde bitmeyen şikâyetlere neden olmakta ve personel iş yüklerinin azaltılmasını talep etmektedir.

Sağlık personelinin ağır çalışma koşulları, sadece iş hayatlarını değil, sosyal hayatlarını da olumsuz etkilemektedir. Bu durum, sağlık çalışanlarının kurumda kalma isteklerini azaltmakta ve kurumsal bağlılığı olumsuz yönde etkilemektedir. Mental olarak zorlanan sağlık personeli, sorunlarla mücadele gücünü kaybetmekte ve tükenmişlik hissi yaşamaktadır. Bu olumsuz durumlar, bireylerin kuruma karşı negatif tutumlar ve davranışlar sergilemelerine neden olabilir, bu yüzden iş yükünün azaltılması ve çalışma koşullarının düzenlenmesi gerekmektedir. Esnek çalışma koşulları sunulan sağlık personeli, işteki dikkat ve potansiyellerini daha üst seviyelere çıkarabilecek ve kurumda devam etme isteklerinde artış gözlenebilecektir.

1.6.7. Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Bağlılığın Kişisel Belirleyicileri

1.6.7.1. Eğitim Düzeyi

İş görenlerin öğrenim seviyelerindeki değişikliklerin, kurumsal sadakat seviyelerine yansıdığı düşünülen başka bir faktör olduğu varsayılır. Bu bağlamda, işgörenlerin öğrenim seviyeleri ile kurumsal sadakatleri arasında ters bir ilişki olduğu düşünülmektedir. Uygur (2007), öğrenim seviyesi ile kurumsal sadakat arasındaki olumsuz ilişkiyi şu şekilde açıklamaktadır: İşiyile ilgili yeterli eğitim ve donanıma sahip olan işgörenler, yaptıkları görevle ilgilenme eğilimindedirler ve bu nedenle kurum dışındaki diğer görevlere olumlu bakmaktadırlar. Bu işgörenler, yaptıkları görevi, bilgi, beceri ve deneyimi artırmak ve kendilerini gerçekleştirmek için daha iyi şartlar sunan başka bir kuruma geçme fırsatı olarak değerlendirmektedirler.

Kamuda, kişilerin arzularına bağlı olarak, öğrenim seviyelerinin altında niteliklere sahip kadrolara atamalar yapılmaktadır. Örneğin, yardımcı hizmetler bölümünde yer alan hizmetli kadrosuna lisans öğrenim seviyesindeki kişiler de yerleştirilebilmektedir. Ülkedeki işsizlik seviyesinin artmasıyla birlikte, lisans öğrenim seviyesine sahip kişilerin sayısında artış görülmekte ve benzer örneklerin sayısı giderek artmaktadır. Özellikle bazı kamu kurumlarında, şoför kadrolarına atanan kişilerin yarısından fazlasının lisans öğrenim seviyesine sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu kişiler, mezun oldukları alanlarda iş bulamayacaklarını düşündükleri için tercih ettikleri tüm kadrolara başvurmaktadırlar. Ancak, işe başladıktan sonra yaptıkları işten tatmin olmamaları sonucunda örgütsel bağlılıkları düşük seviyededir. Bu atamaların sınırlı bir süreyle sınırlı olduğu ve kişilerin kendi alanlarıyla ilgili bir çalışma fırsatı

olduğunda mevcut kadrolardan ayrıldıkları varsayılmaktadır. Kısa süreli bir görev olduğunu düşünen bir kişinin duygusal ve normatif bağlılığı düşük olabilir. Bununla birlikte, parasal ihtiyaçlar sebebiyle bu kişinin sürekli çalışma bağlılığı yüksek olabilir. (Güçlü, 2006, s. 67)

Ülker'in (2007) yaptığı araştırmada, doktor ve hemşirelerin öğrenim düzeyleri ile duygusal bağlılık ve normatif sadakat arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Ancak, yüksek lisans düzeyinde öğrenim görenlerin sürekli bağlılıklarının, ortaöğretim, meslek yüksekokulu ve yüksekokul düzeyinde öğrenim görenlere kıyasla daha düşük olduğu belirlenmiştir. Başka bir çalışmada, hemşirelerin öğrenim seviyeleri ile sürekli bağlılık ve normatif sadakat arasında anlamlı bir fark bulunmamış, ancak öğrenim seviyesi ile duygusal bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu bulgu, ortaöğretim mezunu hemşirelerin duygusal bağlılık puanlarının, yüksekokul mezunu bireylerin puanlarından daha yüksek olması nedeniyle ortaya çıkmıştır (Çoban, 2011). Benligiray ve Sönmez (2011) ise öğrenim seviyeleri ile sadakat unsurlarını bağımsız olarak değerlendirdikleri araştırmalarında, öğrenim ile duygusal bağlılık arasında olumlu bir ilişki olduğunu, ancak öğrenim ile sürekli bağlılık arasında olumsuz bir ilişki olduğunu açıklamaktadırlar. Başka bir deyişle, eğitim düzeyi yükseldikçe duygusal bağlılık artarken, sürekli bağlılık azalmaktadır.

Çoğunlukla kurumsal sadakat ile işgörenlerin öğrenim seviyeleri çerçevesinde zıt bir ilinti bulunduğu düşüncesi hâkimdir. Fakat gerçekleştirilen çeşitli çalışmalarda aksi yönde verilerde bulunmaktadır. Karcıoğlu ile Türker (2010) sağlık personeli üstünde gerçekleştirdikleri anket araştırmasının neticesinde, işgörenlerin öğrenim durumlarının yükseldikçe kurumsal bağlılıklarının da yükseldiğini belirtmektedirler. Keza sağlık personeli üstünde gerçekleştirilen diğer bir çalışmada da aynı biçimde, öğrenim düzeyi yükseldikçe işgörenlerin duygusal sadakatlarının yükseldiği neticesine varılmıştır. Çalışmacı saptanan olumlu ilişkiye, işgörenlerin öğrenim düzeyleri yükseldikçe kurumdaki prestijlerinin artacağı ve bu doğrultuda duygusal sadakatlarının da prestij artışıyla yükseleceğini açıklamıştır. (Taşkaya, 2010)

Sağlık Bakanlığı bünyesindeki kuruluşlarda farklı öğrenim seviyelerine sahip çalışanların aynı köyde çalıştığı bilinmektedir. Özellikle hemşireler üzerinde yapılan bazı çalışmalarda, ortaöğretim seviyesinde eğitim almış hemşirelerin duygusal

bağlılıklarının, yüksekokul mezunu hemşirelere kıyasla daha yüksek olduğu belirtilmektedir. Sevinç ve Şahin (2012) tarafından yapılan araştırmada, ortaöğretim mezunu hemşirelerin organizasyondan ayrılma konusunda daha az seçeneğe sahip olduğu, yüksekokul mezunlarının ise çeşitli seçeneklere sahip olduğu ifade edilmektedir. Bu durumun temel nedeninin ise lisans mezunlarının eğitim açısından kendilerini donanımlı hissetmeleri ve her yerde iş bulabileceklerine olan güvenlerinden kaynaklandığı vurgulanmıştır.

Sağlık personeli üstünde öğretim seviyesinin kurumsal bağlılığa olan yansımaları tartmaya gayret eden çalışmalarda, birbirinden çeşitli neticelere ulaşıldığı belirtilmektedir. Artan eğitim seviyesiyle işgörenler kendilerinin yeterli olduklarını düşünerek, çeşitli seçeneklerinin bulunduğunu bilmektedirler. Fakat eğitim seviyesi arttıkça duygusal bağlılığı ve toplam kurumsal sadakatin düştüğünü belirten çalışmalarda bulunmaktadır. Söz konusu perspektifteki neticeler yazındaki tanımlamaları doğrular niteliktedir.

1.6.7.2. Çalışma Süresi (Kıdem)

Kıdem, kurumsal sadakate yansıyan bireysel faktörler içerisinde yer almaktadır. Konum unsurları dışarıda tutulmak şartıyla kurum bünyesinde emek sarf edilen sürenin kurumsal sadakat üstünde etkisi mevcuttur. Statü ve çalışma hali de kurumsal sadakat ve kıdem ile uyumlu korelasyon içerisinde bulunmaktadır. Fazla süreler hoşlanmadığı bir konumda devamlılık bağlılığı için işgören bir kişi, uzun bir zaman sonunda istediği yüksek konuma ulaştırıldığında duygusal ve normatif bağlılığında yükseliş olabilmektedir. Fakat kurumda geçirilen bütün zamanla birlikte işgörenin hangi statüde olduğu da önemli olmaktadır (İnce ve Gül, 2005, s. 66)

Ülker (2007) doktor ile hemşireler üstünde yaptığı araştırmasında, doktorla hemşirelerin iş yerindeki çalışma yıllarıyla devam sadakatleri çerçevesinde bir ilinti tespit edilemezken, duygusal sadakatle normatif bağlılık fikirleri çerçevesinde gözle görülür bir değişiklik saptanmıştır. Yapılan anket neticelerine dair, duygusal sadakat perspektifinden, çalışma yılları on yılı aşkın bulunanların duygusal bağlılık düzeylerinin fazla olduğu görülmüştür. Keza iş yerindeki çalışma süresi bir yıldan az bulunanların, bir ve beş yıl arası çalışma süresi bulunanlara nazaran normatif bağlılıklarının daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Bu durum göreve yeni başlayan

çalışanların hevesi ile ilintili olarak kuruma olan bağlılıklarının fazla bulunmasından kaynaklanabilmektedir

1.6.7.3. Cinsiyet

Cinsiyet, çalışanların örgütsel bağlılığını etkileyen kişisel faktörlerden biri olmaktadır. Fakat cinsiyet unsurunun örgütsel bağlılığa tesir etme şekli hususunda gerçekleştirilen çalışmalarda aynı yargıya varmak pek de mümkün değildir. Farklı araştırmalar cinsiyet ile kurumsal sadakat çerçevesinde kuvvetli ilinti bulunduğunu belirtirken, başka araştırmalarda düşük bir ilinti olduğu görülmüştür. Neticelerdeki belirtilen değişkenlik cinsiyet ve kurumsal sadakat çerçevesindeki ilintinin izahında, çalışmacıların başka teoriler kabul etmelerine yol açmaktadır. Çalışmacılar, başka sebeplere göre erkeklerin ya da kadınların kurumsal sadakat seviyelerinin diğerlerine kıyasla fazla bulunduğunu savunmaktadırlar. Belirtilen kuramlar, cinsiyet modeli ve iş modeli kuramlarıdır. Cinsiyet modeli kuramında, kadın işgörenlerin çeşitli yükümlülükleri sebebiyle kurumsal sadakatlerinin az bulunacağı düşüncesi hakimdir, fakat belirtilen modelin yalnızca cinsiyet unsuruyla değil de cinsiyet ile sorumluluklar görüşü perspektifiyle düşünülmesinin mantıklı bulunacağı belirtilmektedir. Nitekim aile içindeki görevlerin adaletli biçimde paylaşıldığı, kadın ve erkeğin iş paylaşımının tutarlı bulunduğu bir ailede, işgören kadının işgören erkeğe nazaran kurumsal bağlılığının az bulunacağı öngörülmektedir. Belirtilen kuramda, bayanların aile içi görev ve sorumluluklarına erkeklerden çok daha fazla değer vermeleri nedeniyle, istihdama katılım oranlarının daha düşük olduğu görüşü hâkimdir. Diğer taraftan, çalışmacıların bayan işgörenlerin örgütlerine erkeklerden çok daha sadakatli olduğunu savunmalarının sebebi; bayan işgörenlerin kurumlarında düzenli bulunmasıyla ve karşı karşıya kaldıkları zorlukların heveslerini arttırması şeklinde bilinmesidir. Bayanların erkeklere nazaran hassas nitelikleri taşımaları, bağlılık seviyelerini değiştirebilir. Keza kadınların iş hayatında karşılaştıkları güçlükler, alternatif iş imkânlarını da daraltıldığından dolayı aynı işyerindeki devam bağlılıklarının sürmesine neden olabilir. Erkeklere oranla bayanların var olan sorumluluklarının niceliği ve çeşitliliği, kadınların güçlüklerle daha çok savaşması, bayanların çalışma hayatındaki engeller ile zorluklardan düşük seviyede etkilenmelerine sebep verebilir. Görev modeli teorisinde; görevin özellikleriyle iş görme koşullarının bütün işgörenler tarafından adaletli bulunduğu, kadın ve erkeklerin eşit iş şartlarında iş gördükleri

örgüte benzer sadakati sunacağı düşüncesi öne sürülmektedir (İnce ve Gül, 2005, s. 62- 63; Güçlü, 2006; Uygur, 2009, s. 55).

Doktor ile hemşirelerin kurumsal sadakatlerine tesir eden unsurların saptanmaya gayret edildiği çalışmada, cinsiyet unsuru ele alınarak bayan işgörenlerin devamlılık sadakatlerinin erkeklere göre fazla bulunduğu belirtilmiştir. Araştırmacıların perspektifinden söz konusu durumun sebebi, bayanların devamlılık alt boyutunda sadakat seviyelerinin erkeklerden fazla bulunması, sosyal statüleri sebebiyle kurumdaki üyeliğini sürdürmeyle terfi etme adına çokça gayret harcama zorunluluğunda bulunmalarıdır (Benligiray ve Sönmez, 2011).

Ülker (2007) ise doktor ile hemşireler üstünde gerçekleştirdiği araştırma neticesinde; cinsiyete dair devam sadakati perspektifinden sayısal olarak pozitif bir değişiklik saptandığını, fakat doktor ile hemşirelerin duygusal sadakat ve normatif sadakatle ilintili görüşlerinde bir değişkenlik saptayamadığını açıklamıştır. Araştırmacı belirtilen değişikliği, bayan işgörenlerin devam sadakatlerinin erkek işgörelere nazaran fazla olması ile izah etmiştir.

Konuyla ilintili olarak bir açıklama yapacak olursak, cinsiyet unsuruna göre kurumsal sadakatin farklılığı ile ilgili diğer araştırmalarda bir çeşitlilik saptanmazken, bazı araştırmalarda bayanların bazı araştırmalarda ise erkeklerin sadakat seviyelerinin fazla olduğu gösterilmektedir. Keza cinsiyete dair devamlılık sadakati tek bir şekilde yorumlandığında, çoğu çalışmada bayanların devam sadakatlerinin fazla bulunduğu hususunda kolektif bir düşünce bulunmaktadır. Öngörülebilir ki kadınlar buldukları pozisyonları kazanırken erkeklere göre daha fazla çaba göstermektedirler. Keza karşılaştıkları engeller sebebiyle çok daha fazla gayret göstererek haiz oldukları pozisyona ulaşan kadınların, kazandıkları konumların kıymetini erkeklere nazaran çok daha fazla bilecekleri düşünülmektedir. Ağır sıkıntılar geçirerek kazandıkları statüye ulaşan bayanlar sıkıntıları aşmanın değerinin bilincinde olmaları sebebiyle kurumlarına karşı oldukça çok olan sadakatlerini sergileyebileceklerdir.

1.6.7.4. Medeni Durum

Medeni durumun bağlılık için önem arz eden bir değişken olduğu bilinmektedir. Uygur (2009, s.25) evli ya da boşanmış kişilerin bilhassa bayanların kurumlarına çokça bağlı olduğunu düşünerek kurumlarından çıkmayı fazla pahalı bulduklarını,

bunun dışında evli olmayan işgörenlerin kurumlarına minimum seviyede bağlılık duyduklarını ve çeşitli görev alternatiflerini pozitif bir şekilde değerlendirdiklerini belirtmiştir. Konuyla ilgili olarak bekar olmayan işgörenlerin evli olmayanlara nazaran bağlılıklarının yüksek olmasının ailedeki yükümlülük bilincinden kaynaklandığı varsayılmaktadır.

Karcıoğlu ile Türker (2010) perspektifinden sağlık personeli üstünde gerçekleştirilen çalışmada; evlenmiş bireylerin kurumsal sadakat seviyelerinin aritmetik ortalamasıyla evlenmemiş bireylerin kurumsal sadakat seviyelerinin aritmetik ortalaması birbirleri ile mukayese edilmiştir. Araştırmacılar belirtilen çalışma neticesinde, sağlık çalışanlarının medeni durumlarındaki değişikliklerin örgütsel bağlılık seviyeleri üstünde bir güce haiz olduğunu ve evli sağlık çalışanlarının, evlenmemiş işgörelere nazaran kurumsal sadakatlerinin fazla bulunduğu sonucuna ulaşmıştır (Karcıoğlu ve Türker, 2010).

1.7. İşten Ayrılma Niyeti

1.7.1. İşten Ayrılma Niyetinin Tanımı ve Kapsamı

İşten ayrılma niyeti, bir örgüt içinde uygulanan politikaların, iş gücü piyasasının özelliklerinin ve çalışan algıları gibi farklı etkenlerin sonucunda ortaya çıkan davranışsal bir niyet olarak tanımlanmaktadır (Gaertner ve Nollen, 1992). Bir başka ayrılma niyeti tanımı ise çalışanların mevcut iş koşullarından memnun olmamalarından kaynaklı göstermiş oldukları zarar verici ve etkin eylemler olarak da ifade edilmektedir (Rusbelt, Farrel, Rogers ve Manious, 1988). İşten ayrılma niyetinin bir diğer tanımı da kavramı süreç olarak ele alırken, çalışanın hâlihazırdaki işinden veya örgütünden ayrılmasına kadar geçen sürede ayrılma plan ve düşüncesine sahip olması olarak ifade edilmektedir (Yenihan, Öner ve Çiftyıldız, 2014).

İşten ayrılma niyetini ilk inceleyen çalışmalarda işten ayrılma niyeti işten ayrılma davranışından hemen önce gelen bilişsel olay olarak ifade edilmektedir (Mobley, 1977). Bu kapsamda işten ayrılma niyeti kavramı, “örgütten ayrılmak konusundaki bilinçli ve temkinli bir karar veya niyet” şeklinde işten ayrılmanın öncülü olarak ifade edilmiştir. Ayrılma eğilimi, örgütü bırakmaya karşı sürekli ve bununla birlikte genel bilişsel uyarlamayı yansıtmaktadır. Bu niyet arka planda çalışanın

alternatif iş olanaklarını değerlendirmeyi, aktif olarak iş aramayı ve gerçekten ayrılmayı ne kadar düşündüğünü ortaya çıkarmaktadır (Jaros, 1997).

Çalışan örgüt bağlantılarının kapsamı ve kalitesi mikro düzeyde bireysel, makro düzeyde örgütsel ve toplumsal sonuçlar doğurmaktadır. Çalışan ve örgüt arasındaki bu uyum ve bağlantı çalışanların pozitif tutum ve davranışlar sergilemesinde önemli bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Chatman, 1991). Çalışan-örgüt bağlantısının güçlenmesi, örgütün çalışana sağladığı toplumsal, sosyal, demografik, ekonomik, teknolojik ve çalışma ortamı gibi faktörlerden etkilenecek çalışanların fikirlerini olumlu ya da olumsuz şekilde değiştirmektedir. Çalışan fikrinin olumsuz şekilde değişmesi ile çalışanın hem fiziksel hem de psikolojik olarak örgütten ayrılmasını kolaylaştıracak kadar bağlantılarının zayıflaması çalışana özgür hareket etme olanağı sunmaktadır (Mowday, Porter ve Steers, 1982).

Bahsi geçen bağlantıların kapsamı ve kalitesi birlikte göz önüne alındığında çalışanın mevcut işini değerlendirdiği bilişsel aşama memnuniyet ve memnuniyetsizlik durumunu tartıştığı süreci de beraberinde getirmektedir. Memnuniyetsizlik durumu ise çalışanın işten ayrılma düşüncesine itmektedir (Siddiqui, Syed ve Hassan, 2012).

Her grup ve örgüt ortamında bulunan bu bağlantı ve ilişki algıları ile birlikte örgüte yeni katılan her çalışanın da beraberinde getirdiği var olan değer ve algıları örgütsel sosyalizasyon sürecinde uyumlu hale gelmezse çalışanların örgütte kalma isteği zamanla azalmaktadır (Sezgin, 2006).

Örgütler açısından bakıldığında örgütsel etkinliği ve verimliliği sürdürebilmek için bu bilişsel süreçlerin farkında olmak önem arz etmektedir. Örgütsel davranış teorisyenleri ve uygulayıcıları açısından bakıldığında ortaya çıkan bu bilişsel davranışın gelişimi, içeriği, nedenleri ve sonuçlarını inceleme gereksinimini ortaya çıkmaktadır.

1.7.2. İşten Ayrılma Niyeti Kavramının Gelişimi

İşten ayrılma ile ilgili olarak daha öncesinde yayınlanan makaleler bulunmakla birlikte ilk deneysel çalışma 1925 yılında Bills tarafından gerçekleştirilmiştir (Hom, Lee, Shaw ve Hausknecht, 2017). Journal of Applied Psychology (JAP) dergisinde yayınlanan bu makalede 1925 yılında orta büyüklükte bir hayat sigortası şirketinde 59

kişi üzerinde yapılan araştırmada; babaları profesyonel veya küçük işletme sahibi olan büro çalışanlarının, babaları vasıfsız veya yarı vasıflı işlerde çalışanlara göre daha sık işten ayrıldığı gözlemlenmiştir. Bir büro çalışanı işine girip çalışarak sosyal olarak kendini iyileştiriyorsa kalma, çalıştığı büro sosyal statüsünde bir düşüş anlamına geliyorsa gitme eğilimi göstermektedir (Bills, 1925).

1958 yılında March ve Simon'ın işten ayrılma modeli yayınlanmıştır. March ve Simon (1958)'ın ortaya koyduğu klasik modele göre işten ayrılma niyeti, algılanan hareket isteği ile algılanan hareket kolaylığının bir sonuç fonksiyonu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu modele göre ortaya çıkan davranışın, kişinin örgüte sağladığı katkıya ilişkin algısı ile örgütün kişinin yaşamına yaptığı katkı algısına karşı değerlendirme yaparak aldığı bir karar olduğu varsayımına dayanmaktadır. Çalışan devrinin bir öncülü olan işin algılanan çekiciliği çalışanın işinde devam etme isteği, mevcut işinden duyduğu memnuniyetten ve örgüt içinde kolay bir şekilde yer değiştirebilme imkânının varlığından etkilenmektedir (Kim, 2013). Çalışanların işlerinden tatmin olmaları işin kişiliğe uygunluğuna, iş ilişkilerinin öngörülebilirliğine ve işin gerekleri ve çalışanın diğer yükümlülüklerinin birbiriyle uyumlu olmasına bağlıdır. Çalışanların, örgüt içinde yer değiştirebilme imkânlarına ilişkin algılarının belirleyicisi ise örgütün büyüklüğü olmaktadır. Çünkü büyük örgütlerde örgüt içi personel hareketliliği imkânları genellikle daha fazla olmaktadır (March ve Simon, 1958; Kim, 2013).

Örgütsel Denge Kuramı, örgüt içinde çalışanların karar verme süreçlerine ilişkin en eski kuramlardan biri olarak kabul edilmektedir (Hom ve Griffeth, 1995). İşten ayrılma niyetinin ilk resmi kuramı olarak tanımlanan ÖDK, temel olarak örgüt ve çalışanlar arasındaki karşılıklı algılara dayanmaktadır (Ngo-Henha, 2017). March ve Simon (1958), ÖDK için motivasyon ve bilişsel faktörler arasındaki karşılıklı ilişkinin belirleyici olduğunu öne sürmüşlerdir. Kuram, örgütlerin çalışanları tutabilmek ve motivasyonlarını artırmak amacıyla sundukları finansal ödüller ve teşvikler ile çalışanların örgüte katkılarının karşılıklı bir denge içinde olduğunu varsaymaktadır. Çalışanlar, aldıkları teşvik ve ödüllerden memnun olduklarında işlerinde kalmaya daha eğilimlidirler (Kim, 2013). Memnuniyetsizlik durumunda, çalışanlar genellikle örgüt içindeki başka bir pozisyona geçme olasılığını değerlendirmektedir. İş fırsatlarının bol olduğuna inanan çalışanlar, hareket etme kolaylığına dair inançları da daha yüksek olmaktadır (March ve Simon, 1958). Kişisel özellikler, örneğin yaş, cinsiyet ve sosyal

durum gibi faktörler, dış alternatiflerin algılanma derecesini etkileyebilmektedir. Çalışanın becerileri ve örgütte geçirdiği süre, algılanan dış alternatifleri azaltma potansiyeline sahiptir. Eğer çalışan örgütten ayrılmak istemiyorsa ve dış alternatiflere olan inancı düşükse, algılanan hareket kolaylığı önemli olmayacaktır. Ancak, eğer çalışan memnun değil ve ayrılmak istiyorsa, fakat dış alternatiflere olan inancı düşükse, muhtemelen işten ayrılamayacaktır (Ngo-Henha, 2017).

March ve Simon (1958)'ın işten ayrılma modeli ile birlikte 1960'lı yıllarda işten ayrılmanın öncülleri araştırılmış ve çalışılmıştır. Porter ve Sreers (1973) işten ayrılma yazınına gözden geçirmişler ve karşılıklı beklentiler kuramı ile kavrama açıklık getirmişlerdir. Karşılıklı beklentiler kuramı (KBK), bir kişinin bir işte olumlu ve olumsuz deneyimler yoluyla karşılaştıkları ile karşılaşmayı bekledikleri arasındaki tutarsızlık olarak tanımlanmaktadır. Her çalışan örgüte katılırken ya da örgütün üyesi olarak üretim ve hizmetlere katkı sunduğu süreçte örgütten bir karşılık beklemektedir. Çalışan ve örgütün karşılıklı beklentileri herhangi bir şekilde uyum gösterdiğinde ve dengelendiğinde çalışan örgütte kalarak katkı sunmaya devam etme eğilimde olabilecektir (Çulpan, 1978).

Porter ve Steers (1973), çalışanların büyük bölümü için ücret, terfi, denetim ilişkileri ve akran grubu etkileşimleri gibi belirli alanlarda beklentilerinin gerçekleştirilmesine oldukça yüksek bir değer vermesinin beklenebileceğini ve çalışanların bu beklentilerinin karşılanıp karşılanmadığını irdelemeleri sonucunda devamsızlık ve işten ayrılma süreçlerinin gelebileceğini vurgulamışlardır. Buna ek olarak işten ayrılma niyeti kavramının geri çekilme sürecinde yaşanan tatminsizlikten sonraki mantıksal adım olarak temsil edileceğini öne sürmüşlerdir.

1.7.3. İşten Ayrılma Niyetinin Nedenleri

Kişileri işten ayrılma düşüncesine iten birçok sebepten bahsetmek mümkündür. Bu durumun gerçekleşmesi için belirli bir süreç gerekir ve etkileyen çok fazla değişken bulunmaktadır. Bunlar; bireysel, örgütsel ve çevresel olarak üç gruba ayrılmaktadır. Çalışanlar iş yerindeki yaşamış oldukları tüm olayları işten ayrılma niyetinde etkili bir neden olarak kullanıp kullanamayacaklarını ölçerler. Sonucunda olumlu yönler çoğunlukta ise kişi çalışmaya devam eder. Ancak olumsuzluklar çoğunluktaysa kişi işinden ayrılmayı düşünüp bu fikrini hayata geçirebilir (Örücü ve Özafşarlıoğlu, 2013).

Örgütsel faktörler

Kişinin işten ayrılma niyetinde örgütsel faktörler önemli bir rol oynamaktadır. İş doyumu, çalışma ortamındaki stres, adil davranışlar, ücret, adaletsizlik, terfi imkânları, ödüllendirme sistemi ve yönetim yaklaşımı gibi öğeler örgütsel faktörleri oluşturmaktadır (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2007). Özellikle örgüt içindeki adalet eksikliği, kişinin işten ayrılma niyetinin temel sebeplerinden biri olabilmektedir. Bu durumu düzeltmek için, çalışanın örgüte olan bağlılığının artması gerekmektedir. Bu, çalışanlarını adil bir şekilde yöneten bir örgütün varlığıyla eş anlamlıdır (Örücü ve Özafşarlıoğlu, 2013). Olumsuz durumların örgüt içinde ortaya çıkması sıkça kişinin isteğiyle işten ayrılmasına yol açmaktadır. Bu nedenle, rahatsız edici durumları önleyerek kişinin işten ayrılması engellenebilir. Bu durumda yönetimin etkisi büyük önem taşımaktadır (Meral, 2015).

Örgütsel faktörlerin kişinin işten ayrılma niyetini oluşturma nedenleri; (Güvercin, 2015).

Çalışacak yerin konumu (Şehir merkezine uzak oluşu),

Ulaşımın sağlanması için gerekli imkânlar,

Verilen işin kişiyi zorlayıp zorlamaması,

Örgüt içerisinde çalışma şartlarının olumlu olmaması (Kuralların fazlasıyla katı olması ve bu nedenle çalışanların zorluk yaşamaması),

Ücretlendirmenin düzgün olmayışı (Adil bir ücretlendirme sisteminin olmayışı, çalışanlara haksızlık yapılması),

Çalışma şartlarının kötü olması (Çalışanların güvende olmaması, işlerin ilerleyebilmesi için gerekli donanımların bulunmaması),

Personel yönetiminde yaşanan sorunlar (Haksızlık, kişinin terfi etmesinin imkânsız oluşu),

Sonuç olarak çalışanların yansımaları olarak yöneticiler bilinir. Yönetici olan kişilerin bunun farkındalığına varması, oldukça önemli bir kaynak olan insanı örgüt içerisinde tutmanın yollarını bulması gerekmektedir (Gül, Oktay ve Gökçe, 2008).

Bireysel faktörler

İşgörenlerin örgütlerinden beklentileri, yaş, cinsiyet, eğitim durumu, fizyolojik ve psikolojik faktörler gibi demografik özelliklerine bağlı olarak büyük farklılıklar gösterebilir (Akça, 2014). Kişinin iş hayatıyla ilgili kararları, yaş ilerledikçe değişebilir, aile yapısı da bu durumu etkileyebilir. (Akça, 2014). Çalışanların yaşları, işten ayrılma niyeti üzerinde büyük etkiye sahiptir. Genç yaşlarda çalışanlar, her türlü işi yapabileceklerini düşünerek farklı iş arayışlarında olabilirken, ilerleyen yaşlarda daha az iş değiştirmek isteyebilirler ve mevcut işlerini sürdürmek isteyebilirler (Erbil, 2013). Ayrıca, yaşları ilerleyen kişilerin yönetim pozisyonlarında bulunma olasılığı daha yüksektir ve bu durum iş tatminlerini artırarak kurumlarındaki memnuniyetlerini sağlar (Erbil, 2013). Weisberg ve Kirschenbaum (1991), ilerleyen yaşlardaki çalışanlarda işten ayrılma niyetinin azaldığını bulmuşlardır. Bu durumun nedenlerinden biri, toplumda belirli bir yaşın ardından her işin yapılamayacağı algısının yerleşmiş olmasıdır (Weisberg ve Kirschenbaum, 1991). Araştırmalar ayrıca mesleki yeterlilik ve eğitim düzeyindeki artışın, bekâr kişilerin evlilere göre daha yüksek işten ayrılma niyetlerine sahip olduğunu göstermektedir (Aslan ve Etyemez, 2015). İşten ayrılma niyeti ve cinsiyet arasındaki ilişkiye bakıldığında, kadınların genellikle erkek çalışanlara göre örgütlerinde kalma eğilimlerinin daha yüksek olduğu görülmektedir (Aylan, 2012). İşten ayrılma niyetini tetikleyen bireysel faktörler, çalışanların işe duygusal bağlılığından kaynaklanabilir. Mutlu çalışanlar, işlerinden verimli sonuçlar almanın temelinde moral ve motivasyonlarının yattığından dolayı tatmin olurlar. Tatmin duygusu, çalışanların işlerini başarıyla yapma hissini ortaya çıkarır ve işten ayrılma niyetini azaltır (Sunar, 2016).

Çevresel faktörler

Örgütlerin ve işgörenlerin etki edemeyeceği tamamen örgütün dışında gerçekleşen faktörlerdir. Ücret ve sosyal imkânların sıralaması kişiden kişiye değişirken çalışanların daha yüksek gelir, daha iyi sosyal imkânların olduğu ve çalışacağı zaman memnuniyet duyacağına emin olduğu örgütleri fark ettiklerinde tercihlerini değiştirme fikri oluşabilmektedir (Homayouni, 2014). Ülkenin ekonomik durumu, otomasyon, başka mesleklerin ön plana geçmesi gibi faktörler işten ayrılma niyetine etki eden çevresel faktörleri oluşturmaktadır. Çevresel faktörlerin boyutları örgütlerin müdahale edemeyeceği büyüklükte olmaktadır. (Varol, 2010, s.59).

1.7.4. Sağlık Hizmetlerinde İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler

Sağlık hizmetlerinin yürütülmesinde en önemli değer insan kaynağıdır. “İnsan Kıymeti” diye bilinen insan işgücü hizmetin sürekliliğinin sağlanmasında kritik öneme sahiptir (Özer, 2018),

Yapılan araştırmalarda tatminsiz sağlık çalışanlarının yüksek düzeyde stres yaşadıkları, bu durumun hasta iyileşme süreçlerinde artış, yanlış tedavi, hasta-hasta yakını ve mesai arkadaşlarıyla çatışma, davranış bozuklukları, işten ayrılma niyetleri gibi birçok sorunu beraberinde getirdiğini söylemek mümkündür. Cerrahi bölümlerinde ve özellikle de ameliyathanelerde, yoğun bakım üniteleri gibi yeterli miktarda güneş ışığı bulunmayan iş ortamlarında çalışmak zorunda kalan sağlık personelinin iş tatminlerinin, çalıştıkları iş ortamı ile alakalı olduğu düşünülmektedir (Tunç, 2017).

Yapılan pek çok araştırmada meslek tercihi alanında yaşanan azalmaların önemli sebeplerinden olan ve hemşireleri mesleklerine karşı yabancılaştıran ve hatta mesleklerinden uzaklaştıran sağlıklı olmayan çalışma ortamlarının olduğu ve meslekten uzaklaşmaların kimi zaman iş ortamlarından kimi zaman da mesleğin kendisinden kaynaklandığı üzerine vurgu yapılmıştır (Tunç, 2017).

Geçmişte kâr amacı ile çalışmayan hastaneler, günümüzde kar amacı güden, hasta memnuniyetini ön planda tutan, rekabetin fazla olduğu, özel hastanelerin sayıca arttığı bir sektör haline gelmiştir. İş tatmini ve kurumsal bağlılık, insan kaynağının verimliliği ve etkinliğini artırmada, kurum kültürünün oluşmasında ve aidiyet duygusunun benimsenmesinde önemli bir kavramdır. Hangi sektör olursa olsun en ileri teknolojiler dahi kullanılsa, iş tatmininden yoksun işletmelerde insan kaynaklarının kaybı ile sonuçlanır (Tunç, 2017).

Hastalar iletişimi düzgün olan sağlık çalışanlarının daha etkili hizmet sunduğunu düşünmektedir. Bu durumun farkında olan yöneticiler çalışanları olumlu tutum sergilemeleri yönünde baskı yapmaktadırlar. Yoğun iş temposu ile çalışan sağlık personelinde bu baskılar karşısında iş tatminsizliği yaşamakta ve işten ayrılma niyetinin ortaya çıkmasına sebep olmaktadır (Tunç, 2017).

1.8. Örgütsel Bağlılık İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi

Çekişme, iş yaşamında sürekli olarak artan bir durumdur. Bu nedenle, çalışanların gösterdikleri çaba ve birliğe yansıttıkları davranışların doğru bir şekilde yönlendirilmesi, birliklerin hedeflerine ulaşması açısından hayati bir öneme sahiptir. Örgütsel bağlılık, örgüt ve çalışan hedefleri arasında uyum sağlama açısından işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olan unsurlardan biridir (Camp, 1992, s.280). Bu nedenle, örgütsel bağlılığın işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkisini yöneticilerin olumlu bir şekilde kullanması gerekmektedir.

Örgütsel bağlılık insanların görev yaptıkları örgütle güçlü bağlar kurması ve örgütün hedefleriyle personelin taleplerinin bir yerde buluşması durumu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bahsi geçen sebeple örgütüne karşı kuvvetli bağlar ile bağlı olan personel büyük hadiseler olmadığı sürece kolay kolay çalıştıkları örgütü bırakmamaktadırlar.

Mowday ve arkadaşları bu konu üzerine (1982;38), örgütsel bağlılığın en güçlü ve en çok istenilen neticenin, işten ayrılma niyetinin ve doğal olarak işgücü devrinin alt düzeylere ineceğinin altını çizmektedir. Bahsi geçen durum doğrultusunda, örgütsel bağlılığı düşük seviyede gerçekleşen bireylerin örgütten ayrılma niyetlerinin ve teşebbüslerinin daha yüksek düzeyde gerçekleşebileceği söylenebilmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

GEREÇ VE YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışma kapsamında Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 4' üncü maddesinin (B) bendi kapsamında sözleşmeli personel statüsünde memur olarak çalışan sağlık personelinin işten ayrılma niyetleri/nedenleri, personel devir oranları ve örgütsel bağlılık düzeylerinin saptanması amaçlanmaktadır. Bu ana amaç kapsamında aşağıdaki sorulara yanıt aranacaktır.

- Örgütsel bağlılık düzeyleri çalışma statülerine göre değişiklik göstermekte midir?
- Örgütsel bağlılık düzeyleri cinsiyete göre değişiklik göstermekte midir?
- Örgütsel bağlılık düzeyleri medeni duruma göre değişiklik göstermekte midir?
- Örgütsel bağlılık düzeyleri yaşına göre değişiklik göstermekte midir?
- Örgütsel bağlılık düzeyleri unvan durumuna göre değişiklik göstermekte midir?
- İşten ayrılma nedenleri/niyetleri çalışma statülerine göre değişiklik göstermekte midir?
- İşten ayrılma nedenleri/niyetleri cinsiyete göre değişiklik göstermekte midir?
- İşten ayrılma nedenleri/niyetleri medeni duruma göre değişiklik göstermekte midir?
- İşten ayrılma nedenleri/niyetleri yaşına göre değişiklik göstermekte midir?
- İşten ayrılma nedenleri/niyetleri unvan durumuna göre değişiklik göstermekte midir?
- Personel devir oranları cinsiyete göre değişiklik göstermekte midir?
- Personel devir oranları medeni duruma göre değişiklik göstermekte midir?
- Personel devir oranları yaşına göre değişiklik göstermekte midir?
- Personel devir oranları çalışma statülerine göre değişiklik göstermekte midir?
- Personel devir oranları unvan durumlarına göre değişiklik göstermekte midir?
- Ayrılan personel göreve başladıktan ne kadar süre sonra kurumdan ayrılmaktadır?

- Ayrılan personelin ayrılış sonrası çalışma statüsü değişiklik göstermekte midir?
- Ayrılan personel ayrılış sonrası hangi tür sağlık kuruluşunda çalışmaktadır?
- Ayrılan personelin ayrılış sonrası yeni başladığı sağlık kuruluşundaki unvanı değişiklik göstermekte midir?

Erigüç (1999) tarafından “Ankara Metropolitan Alanda Sağlık Bakanlığı Hastanelerinde “Personel Devir Oranları ve Personelin İşinden Ayrılma Nedenleri” adlı bir çalışma yürütülmüştür. Söz konusu çalışma sözleşmeli istihdam türünün kamu hastanelerinde sınırlı ve üniversite hastanelerinde olmadığı bir dönemde yapılmış ve sadece Ankara’daki Sağlık Bakanlığı’na bağlı hastaneleri içermektedir. Çalışmada personelin ayrılma nedenlerinin saptanmasında ayrılış aşamasında ayrılış dilekçelerindeki gerekçeler kapsamında tanımlanmıştır. Ayrıca çalışma da emeklilik, tayin, görevde yükselme, evlenme gibi gerekçeler işten ayrılış nedenleri ön plandadır. Çalışma ikincil veriler üzerinden yapılmıştır.

İşten ayrılma nedenlerine yönelik çalışmalar var olan personelin işten ayrılma niyetini belirlemeye yönelik ve ayrılanların nedenlerini belirlemeye yönelik olmak üzere iki türlü tasarlanmıştır. İşten ayrılan personele yönelik çalışmalar ise resmi sunulan gerekçeler ve sonrasında yapılan nedenleri belirlemeye yönelik olmak üzere iki farklı tasarım ile gerçekleştirilmiştir. Yapılan sınırlı taramada çalışmaların büyük bir kısmı tek bir meslek grubuna odaklanmıştır.

Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı (YÖK) Tez tarama merkezinde “işgücü devir”, “işgücü devri”, “personel devri”, “personel devir” anahtar kelimeleri kullanılarak yapılan taramalarda sağlık insan gücüne yönelik 7 tez çalışmasına rastlanılmıştır. Bu çalışmalardan Sürer (2009) tarafından yapılan çalışma işten ayrılanların gerekçelerini belirlemeye yönelik geriye dönük ve anket kullanılarak yapılan nicel bir araştırmadır. Diğer tez çalışmaları var olan personelin ayrılış niyetleri ve resmi ayrılış gerekçeleri üzerinden yapılan ve ikincil verilerin kullanıldığı araştırmalardır.

Türkiye’de sağlık alanında yapılan sağlık personelinin motivasyonlarını belirlemeye yönelik çalışmalarda spesifik bir kuramın sınanması ve yordanması üzerinden yapılmayan çalışmalar bulunmaktadır (Özer vd., 2003; Ağırbaş vd., 2005; Kıdak ve Aksaraylı, 2009; Şen Bezirci, 2012, Gürcan, 2019) Yapılan çalışmalar daha

çok personelin motivasyonlarını belirlemeye yöneliktir. Gökçe vd., (2010) Konya Meram Tıp Fakültesinde yapılan çalışmada hizmet alım yöntemi ile çalıştırılan hastane personelinin motivasyon faktörleri incelenmiş olup ayrılma niyetleri sorgulanmamıştır.

Bu çalışmanın; Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde hem çalışmakta olan hem de işten ayrılan sözleşmeli sağlık personeline yapıyor olması, meslek grubu ayırt etmemesi, üniversite hastanesi ile sınırlı olması, metodolojik olarak da nitel ve nicel çalışma desenini birlikte kullanması, teorik olarak Herzberg'in Çift Faktör Kuramına odaklanması bağlamında farklılık göstermektedir ve literatüre katkı sağlayacak nitelikte olduğu düşünülmektedir.

2.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Bu çalışmanın evrenini Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 4' üncü maddesinin (B) bendi kapsamında sözleşmeli personel statüsünde memur olarak çalışan 494 sağlık personeli ve 2016- 2022 yılı temmuz ayı arasında çalışıp ayrılan 162 sağlık personeli oluşturmaktadır. Nicel araştırmada evrenin hepsine ulaşılmaya çalışılarak herhangi bir örneklem seçimi yapılmamıştır. Nitel araştırma kapsamında 13 kişiye ulaşılmıştır. Doyum noktasına ulaşıldığı için 13 kişi ile görüşülmüştür.

Nicel çalışma kapsamında Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde çalışmakta olan 494 sağlık personelinin 324 sağlık personeline ulaşılmış olup, evrenin %66'sına ulaşılmıştır. Akdeniz Üniversitesi Hastanesinden işten ayrılan 162 sağlık personelinin ise 92 sağlık personeline ulaşılmış olup, evrenin %57' sine ulaşılmıştır.

2.3. Araştırmada Verilerin Toplanması

Çalışma da nitel ve nicel çalışma deseni kullanılmıştır. Nitel araştırma da araştırmacı tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme formu ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir (Ek 3). Bu bağlamda amaçlı örneklem yöntemi ile ilk aşamada 10 kişi ile kişilerin şu anda çalıştıkları iş yerinde, 3 kişi ile de mesai saati dışında, iş yeri dışındaki başka bir mekânda görüşme gerçekleştirilmiştir.

2016- 2022 yılı temmuz ayı arasında 656 kişi 657 sayılı DMK'nın 4' üncü maddesinin (B) bendi kapsamında sözleşmeli sağlık personeli olarak çalışmakta olup, sözleşmeli memur statüsündeki 656 sağlık personelinin 162 kişi, işten ayrılmıştır.

657 sayılı DMK'nın 4' üncü maddesinin (B) bendi kapsamında sözleşmeli sağlık personeli olarak çalışan 656 kişiden, çalışmayı kabul eden kişilerin hepsine ulaşılmaya çalışılmıştır. Sözleşmeli sağlık personeline anketler e- posta ile gönderilmiş ve online anketlerin doldurulması istenmiştir. Bu bağlamda kişilere 3 defa hatırlatıcı e-posta gönderilmiştir. Telefonla aranarak anketlerin doldurulması talep edilmiştir.

Çalışmanın nicel kısmında iki farklı ölçme aracı kullanılmıştır. Örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemek için Dağlı vd., (2018) tarafından Türkçeye uyarlanan "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" kullanılmıştır (Ek-1). İşten ayrılma niyetlerini belirlemek için ise, McCarty (2002) tarafından yapılan "National Study of Turnover in Nursing and Midwifery" adlı çalışma ve Süner (2009) tarafından yapılan "Hastanede Çalışan Hemşirelerde İşgücü Devir Hızı ve Ayrılma Nedenlerinin İncelenmesi" adlı yüksek lisans tezinde kullanılan ölçme aracı dikkate alınarak araştırmacı tarafından geliştirilen ölçme aracı kullanılmıştır (Ek 2).

Çalışma 657 sayılı DMK'nın 4' üncü maddesinin (B) bendine tabi sözleşmeli sağlık personelinin istihdam şekillerinin ayrılma nedenlerinde önemli bir değişken olduğu öngörü ile var olan anketlerin bu durumları saptamada yeterli soruları içermemesi nedeniyle araştırmacı tarafından yeni bir anket geliştirilmiştir.

2.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu çalışma Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde 2016 ve 2022 yılı temmuz ayı arasındaki 657 sayılı DMK'nın 4' üncü maddesinin (B) bendi kapsamında sözleşmeli personel statüsünde memur olan sağlık personeli olarak çalışanları kapsamaktadır. Çalışma kadrolu ve sözleşmeli işçi statüsündeki sağlık personelinin kapsamamaktadır.

2.5. Araştırmanın Varsayımları

Katılımcıların anket sorularını içtenlikle cevaplayacakları varsayılmaktadır. Ayrılma nedenleriyle ayrılma süreçlerini unutmadıkları ve rasyonalize edebildikleri varsayılmaktadır.

2.6. Verilerin Analizi

Bu araştırmada bilimsel araştırmalarda kullanılan yöntemlerden karma araştırma yöntemi kullanılmıştır.

Araştırma grubunu hem çalışmakta olan sözleşmeli sağlık personeli hem de işten ayrılan sözleşmeli sağlık personeli oluşturmaktadır. Araştırmanın nitel kısmında araştırmacı tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme formu ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda amaçlı örnekleme yöntemi ile ilk aşamada 13 kişi ile görüşmeler yüz yüze yapılmıştır. Elde edilen nitel veriler NVivo programına işlenip nicel analizler bu program aracılığı ile gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın nicel kısmında ise hem çalışmakta olan sözleşmeli sağlık personeli hem de işten ayrılan sözleşmeli sağlık personeline, örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemek hem de işten ayrılma niyetlerini/nedenlerini belirlemek için iki farklı ölçme aracı uygulanmıştır.

Örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemek için Dağlı vd. (2018) tarafından Türkçeye uyarlanan “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır. İşten ayrılma niyetlerini/nedenlerini belirlemek için “National Study of Turnover in Nursing and Midwifery” adlı çalışma ve Sürer (2009) tarafından yapılan “Hastanede alışan Hemşirelerde İşgücü Devir Hızı ve Ayrılma Nedenlerinin İncelenmesi” adlı yüksek lisans tezindeki anket dikkate alınarak araştırmacı tarafından geliştirilen ölçme aracı kullanılmıştır. Nicel araştırmada evrenin hepsine ulaşılmaya çalışılmış herhangi bir örnekleme seçimini yapılmamıştır. Elde edilen nicel veriler Jamovi programı ile işlenip nicel analizler bu program aracılığı ile gerçekleştirilmiştir.

İstatistiksel analizler kapsamında grupların karşılaştırılması sırasında grupların normal dağılıma uygunluğuna göre yapılan testlere karar verilmiştir. Grupların tamamının normal dağılıma uygunluğu durumunda parametrik testler, aksi durumda parametrik olmayan testler kullanılmıştır. Grupların normal dağılıma uygunluğu Shapiro-Wilk testi ile belirlenmiştir. Grup sayısının ikiden fazla olduğu durumlarda Mann Whitney U testi yapılmıştır. İkiden fazla grubun karşılaştırıldığı testlerde gruplar arası post-hoc karşılaştırmalarda Dwass-Steel-Critchlow-Fligner ikili karşılaştırmaları yapılmıştır.

2.7. Araştırmanın Etik Boyutu ve Yasal İzinler

Araştırma kapsamında hem verilerin kullanımı hem de kişilerle görüşme kapsamında Akdeniz Üniversitesi Hastanesinden veri kullanım izni (Ek-5) ve anket uygulama izni (Ek-7) alınmıştır. Çalışma kapsamında İstanbul Gelişim Üniversitesi Rektörlüğü'nden 04.11.2022 tarih ve 2022-16 nolu etik kurulu kararı (Ek-6) ile çalışmaya başlanmıştır.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

Araştırmanın bulguları nitel bulgular ve nicel bulgular olmak üzere iki ana kısımda incelenmiştir.

3.1. Araştırmanın Nitel Bulguları

3.1.1. Nitel Katılımcıların Sosyodemografik Özellikleri

Yapılan çalışma kapsamında gerçekleştirilen derinlemesine görüşmelerden elde edilen demografik bilgiler aşağıda verilmiştir. Ayrıca tabloda araştırmaya katılan kişilerin isimleri kodlanmış olup, kimliklerini açığa çıkaracak bilgilere yer verilmemiştir. Nitel araştırma kapsamında 8 kadın ve 5 erkek ile derinlemesine görüşme gerçekleştirilmiştir. Görüşmeciler; 7 hemşire, 4 tıbbi sekreter, 1 eczacı ve 1 radyoloji teknikeridir (Tablo 1).

Tablo 1. Nitel Araştırma katılımcılarının sosyodemografik özellikleri

Belge Adı	Cinsiyet	Yaş	Medeni Durumu	Çalışma Süresi	Görevi
G1	Kadın	29	Evli	18 ay	Hemşire
G2	Erkek	35	Evli	6 ay	Hemşire
G3	Kadın	31	Evli	45 ay	Hemşire
G4	Kadın	30	Bekâr	14 ay	Tıbbi Sekreter
G5	Erkek	24	Bekâr	12 ay	Tıbbi Sekreter
G6	Kadın	34	Evli	40 ay	Hemşire
G7	Erkek	33	Evli	14 ay	Hemşire
G8	Kadın	33	Evli	14 ay	Hemşire
G9	Kadın	24	Bekâr	13 ay	Tıbbi Sekreter
G10	Erkek	38	Evli	3 ay	Hemşire
G11	Kadın	28	Evli	9 ay	Radyoloji Teknikeri
G12	Kadın	28	Evli	28 ay	Eczacı
G13	Erkek	29	Bekâr	15 ay	Tıbbi Sekreter

3.1.2. Akdeniz Üniversitesi Hastanesini Tercih Etme Sebepleri

Araştırmaya katılan katılımcılara Akdeniz Üniversitesi Hastanesini tercih etme sebebiniz nedir sorusu yöneltilmiştir. Bu sorudan hareket ile katılımcıların hastaneyi tercih etmeye onları hangi sebebin motive ettiği anlaşılmaya çalışılmıştır. Tercih etme sebepleri başlığı, katılımcıların ifadeleri doğrultusunda (a) ailevi sebepler, (b) eş durumu, (c) kariyer olanağı, (d) konum ve kentin özellikleri, (e) hastane hakkında olumlu haberler, (f) kişinin yaşadığı yer olması, (g) zorunluluk (h) çalışma şartları ve (i) eğitim fırsatı olmak üzere 9 ana tema ile ifade edilmiştir.

Hastaneyi tercih etme sebepleri kategorisinde katılımcılar tarafından yoğun olarak dile getirilen sebep yaşanılan yerin Antalya sınırları içinde olmasıdır. G1, G9 ve G12 kodlu katılımcıların konu ile ilgili dile getirdikleri ifadeler şu şekildedir:

“Akdeniz Üniversitesi Hastanesini tercih etmemin en büyük sebebi benim yaşadığım yer olmasıydı ve ben üniversite bünyesinde çalışmayı seviyorum daha böyle profesyonel çalışma ortamı oluyor. Öncesinde özelde çalışıyordum zaten o dönemde. Akdeniz Üniversitesi Hastanesine başladığım zamanda bunlardı tercih etmemin sebebi.” (G1, Kadın)

“Zaten Antalya da yaşıyordum. 2020 yılında mezun olmuşum. 2020 yılında da Akdeniz Üniversitesi Hastanesi alım yaptı 15 personel olarak. Bende burada yaşadığım için üniversiteyi de beğendiğim için Akdeniz Üniversitesi Hastanesini tercih ettim. Sekizinci yedektim, sekizinci sıradan sıram geldi ve Akdeniz Üniversitesi Hastanesine başladım.” (G9, Kadın)

“Öncelikle memleketim olduğu için Antalya ya geldim. Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde çalışmak istiyordum. Alım ilanı vardı o sırada başvuruyu yaptım. Sıralamaya girdim ve yerleşmiş oldum Akdeniz Üniversitesine o şekilde. Yani Antalya da olduğu için oldu biraz.” (G12, Kadın)

Antalya Üniversitesi Hastanesini tercih etme sebepleri kategorisinde yoğun şekilde dile getirilen diğer kodlar ise zorunluluk, konum ve eş durumudur. G10, G5 ve G3 kodlu katılımcıların konu ile ilgili dile getirdikleri ifadeler şu şekildedir:

“Sağlık Bakanlığında pandemi sürecinde çokça kadro açıldı. Ben de o yüzden şansımı denemek için 6 aylık memurluktan istifa sürecini kullanmak istedim. O süreç içinde işsiz olmamak için boş kalmamak için yine de iş arayışına girdim. O arada Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde iş ilanını gördüm. O şekilde başvurudum.” (G10, Erkek).

Görüşmeciler tarafından kentin Antalya ve coğrafi özelliklerinin iyi olması bir değişken olarak tanımlanmıştır. G5 kodlu erkek katılımcının konu ile ifadesi aşağıdaki şekildedir:

“Tabii ki sebep vardı diğerlerinin yeri güzel değildi buranın coğrafi konumu çok güzel. Bir de burada benim halam var Serik’te. En azından hani halama yakındır diye düşünerek en kötü orada kalırım, onun yanından gider gelirim diye düşünerek detaylı bir araştırma yapmamıştım o yüzden bu şekilde seçtim ve çok memnunum iyi ki seçmişim.” (G5, Erkek)

“Ben aslında 9 Eylül Üniversitesinde çalışıyordum. Oradan yani İzmir’den eş durumuyla Antalya’ya gelmeye çalıştım ama gelemedim. O yüzden 4A kadrosundan istifa ettim Akdeniz Üniversitesi Hastanesini tercih ederek 4B sözleşmeli personel olarak başladım. Eşim Antalya’daydı. Antalya’ya atanmıştı. Eş durumu sebebiyle Antalya’ya geldim.” (G3, Kadın)

Araştırmaya katılan sağlık personelinin her biri için hastane tercih sebepleri çeşitlilik göstermektedir. Her biri farklı ve birden fazla sebep sunabilmektedir. Katılımcıların çoğu yaşanan yer doğrultusunda tercihini yapsa da zorunluluklar, eş durumu ve yaşamak için uygun bir konum sebepleri ön plana çıkmaktadır.

3.1.3. Akdeniz Üniversitesi Hastanesinden Ayrılma Sebepleri

Araştırmaya katılan katılımcılara “Akdeniz Üniversitesi Hastanesinden ayrılma nedeniniz nedir, neden ayrılmaya karar verdiniz?” sorusu yöneltilmiştir. Bu soru doğrultusunda hastaneden ayrılma kararında hangi koşulların etkili olup olmadığı anlamaya çalışılmıştır. Bu kategoride katılımcıların ifadeleri doğrultusunda ailevi sebepler, maaş, mobbing, çalışma koşulları, özlük hakları ve iş yükü olmak üzere 6 kod bulunmaktadır.

Hastaneden ayrılma sebepleri arasında yoğun olarak dile getirilen kod, özlük hakları kodudur. Katılımcılar, iş sonlandırma kararı verirken özlük haklarının etkili olduğunu dile getirmişlerdir. Konu ile ilgili G3, G7 ve G9 kodlu katılımcıların ifadeleri şu şekildedir:

“Ayrılma nedenim yine 4A’ya geçmek. 4A’ya Sağlık Bakanlığına geçip en azından eş durumu hakkımı kullanabilmek için. Çünkü üniversite hastaneleri çakılı kadro olduğu için tayin hakkımız olmuyor. Eşim polis ve zorunlu doğu görevi var. Benim de onunla birlikte tayin olmam gerekiyor.” (G3, Kadın)

“Üniversitede çalıştığınız zaman ömür boyu sözleşmeli olarak kalıyorsunuz. Ailenizin yanına gitmeye karar verseniz veya başka bir sebepten dolayı gidemiyorsunuz istifa etmeden. Ama Devlet Hastanesinde bu fırsatım olacaktı. En azından tayin istediğimde veya değişmek istediğimde değişebilecektim.” (G7, Erkek)

“Ayrılmamın sebebi aslında Sağlık Bakanlığına bağlı olmak istemem, özlük haklarının daha fazla olması. Sağlık Bakanlığında çünkü 3+1 sistemi direk var. Akdeniz

Üniversitesi Hastanesinde ne zaman kadroya geçeceğimiz ne zaman geçmeyeceğimiz hiç belli değildi. Sözleşmeli olarak süresiz sözleşmeliydik yani özlük haklarımız daha azdı. Yani şöyle; şehir değiştirmek istesem evlilik durumundan ötürü hastane değiştiremiyordum. Bundan ötürü aslında bir yandan en büyük sebeplerinden biri.” (G9, Kadın)

Katılımcılardan 5’i ise hastane bünyesinden ayrılma sebepleri arasında maaş etkenini dile getirmişlerdir. Özlük haklarından sonra takip eden en yoğun kod, maaş kodudur. Bu konu ile ilgili G7, G8 ve G13 katılımcıların ifadeleri şu şekildedir:

“Üniversitede taşeron işçilerin bizden daha fazla ücret alması beni olumsuz etkiledi. Bayramdaki çalışma da o senden daha fazla para alıyor. Benim en azından bir KPSS puanım var, emeğim, çabam var. Belki onların da kendilerine göre çabaları vardı ama onların benden daha fazla para alması beni etkiliyordu açıkçası.” (G7, Erkek)

“Hem yoğun bir hastane olması hem de maddi açıdan devlet hastanesinin geliri yüksek olduğu için ayrılmaya karar verdim.” (G8, Kadın)

“Benimle aynı kadroda çalışan arkadaşlarım bize ödenmeyen performans ödemeleri alıyorlardı. Nöbet ücretlerini alıyorlardı. Bizim hastanemizde birkaç böyle görüşmemiz oldu. Gerekli şeylerimizle görüştük mesela. Bunlar neden bize olmadı diye? Bize verilen cevap yani siz zaten affedersin “beş milyar alıyorsunuz nöbet parasını ne yapacaksınız” diye böyle bir itam geldi sürekli. Bunun üzerine birkaç defa dilekçe yazdık. Gerek idari işlere. Siz o ara yoktunuz galiba Şeref Bey ile görüşme fırsatı kolladık sürekli. Sürekli bahsettiğimiz 5,6 arkadaş sürekli böyle yani evet neden verilmiyor, bunun bir açıklamasını istedik sadece.” (G13, Erkek)

Sorulan soru doğrultusunda katılımcıların ifadelerine bakıldığında maaş sebebini takip eden bir diğer kod ise iş yüküdür. Maaş yetersizliği, iş yükü fazlalığıyla desteklenerek ifade edilmiştir. Bu konu ile ilgili G2 ve G10 kodlu katılımcıların ifadeleri şu şekildedir:

“İş yoğunluğu çok fazlaydı. Bir de hemşireyi hocalar Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde insan gibi görmüyorlar. Hocalarla çok problem yaşadık. Ben tek başıma yirmi beş kişilik yoğun bakımda gece nöbet tutuyordum, bütün hastalardan kan alınıyordu sabaha karşı, doktorlar bütün hastaların orderlerini yazıyordu, orderlerini

biz onaylıyorduk ondan sonra da nöbetten saat 16:00 da gidiyorduk. Nöbete saat 16:00'da başlıyoruz, hastaların 18:00'de takip ve tedavisi var, 22:00'de takip ve tedavisi var 24:00'de tedavisi var. Sabah hem takip var hem tedavi var hem de kan alınacak. Yetişmesi mümkün değil, zaten yetiştiremiyorduk.” (G2, Erkek)

“En büyük sebep; iş yoğunluğu ve çok aşırı malzeme eksikliği olması. Benim en çok dikkat ettiğim ayrılmama neden olan sebepler, iş yükü çoktu, aşırı iş yükümüz vardı. Hasta yoğunluğumuz çoktu. Yani şöyle baktığımızda maaş konusunda da Sağlık Bakanlığındakilere göre eşit ödemelerin ödenmemesi şu an problem olduğu için. Sağlık Bakanlığında çalışanlarla kıyasladığımızda aynı işi yaptığı halde kişilerin daha fazla ücret aldığından dolayı.” (G10, Erkek)

3.1.4. Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde Kalmak İçin Düzeltilmesi İstenen Şartlar

Katılımcılara, hastanede çalışmaya devam edilmesi için nelerin düzeltilmesi gerektiği sorusu yöneltilmiştir. Verilen ifadeler doğrultusunda (a) iş yükü, (b) maaş, (c) özlük hakları, (d) çalışma ortamı veya çalışılan bölüm, (e) personele ve personel yakınına gösterilen ilgi ve (f) kendini geliştirme olanağı olmak üzere 6 kod bulunmaktadır.

Hastaneden ayrılma sebeplerine paralel olarak düzeltilmesi istenen konularda özlük hakları, maaş ve iş yükü kodları yoğunluktadır. Katılımcılardan 4'ü, iş yükünün azaltılması gerektiği yönde cevaplar vermiştir. Bu konu ile ilgili G3, G6 ve G9 kodlu katılımcıların ifadeleri şu şekildedir:

“Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde çalışan sayısı az, bakmamız gerekenden fazla hasta bakıyoruz. O yüzden bizim için çok yorucu. Nöbetler de devlet hastanesinde dinlenmek için gece zaman ayırıyorlar ama Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde dinlenmek yok. Bir saat bile dinlenmek iyi gelecek ama yapamıyoruz o yüzden nöbetler çok yorucu oluyordu.” (G3, Kadın)

“Hemşire sayısı çok azdı. Hasta yükü ağır, bakımlar fazlaydı. Mesela nöbet çıkışı ayaklarımın ağrısından araba kullanırken debriyaja basamıyordum. O derece çok ağrıyordu. Çok yoğun bir hastane. Daha az personel var. Personel sayısı yetersiz personel sayısı arttırılrsa daha iyi olurdu.” (G6, Kadın)

“Bir de şöyle bir durum var üniversite hastanesinde, personel olayında biraz daha iş yükümüz fazla oluyor. Personel bulmakta biraz zorluk çekiyoruz. Çünkü gelmek istemiyorlar böyle olunca da iş yükümüz biraz daha fazla oluyor.” (G9, Kadın)

Katılımcılar arasında 4 kişi özlük haklarının iyileştirilmesi veya diğer kamu kuruluşlarıyla eşit hale getirilmesi konusunda düzenlemeler yapılması gerektiğini ifade etmiştir. Bu konu ile ilgili G9 ve G13 kodlu katılımcıların görüşleri şu şekildedir:

“Tabii ki öncelikle özlük haklarımızın düzeltilmesini isterdim. Çünkü zaten çoğu personel arkadaşım bunu göz önüne alarak gitmek istiyorlar ki birkaçı gitti. Tayin hakkı için yani genel olarak özlük haklarımız için düzeltilmeli. Aynı gibi gözükmeyle birlikte Sağlık Bakanlığıyla farklı alanlarda Sağlık Bakanlığının daha geniş özlük hakları var.” (G9, Kadın)

“Sağlık Bakanlığındaki gibi 3+1 sisteminin olması, personelin orada kendini sözleşme bakımından daha güvende olduğunu hissettiği bir bölüm olsaydı, Akdeniz Üniversitesinde olurdu büyük ihtimalle.” (G13, Erkek)

İyileştirilmesi istenilen şartlar kategorisi altında bir diğer yoğunlukta olan kod ise maaştır. 4 katılımcının görüşü bu kod altında sınıflandırılmıştır. Ödenilen ücretler ve verilmesi istenen ek ödemeler maaş kodu altında birleşmiştir. Bu konu ile ilgili G6 ve G8 kodlu katılımcıların ifadeleri şu şekildedir:

“Ek ödeme mali açıdan düzeltilmesi daha iyi olur diye düşünüyorum. En azından oradaki devam eden çalışan arkadaşlarım için. Buradan önce Konya Meram’da Tıp Fakültesi Hastanesinde çalışıyordum ciddi manada çok fazla döner sermaye alıyordum. 2018 yılında ayrıldığımda 1200 TL döner sermaye alıyordum. Fazla mesai alıyordum. Oradaki daha iyiydi. Keşke bütün üniversite hastaneleri verse.” (G6, Kadın)

“Üniversitedeki yüksek lisans kariyerimin değerlendirilmesi ve aynı zamanda çalışma yoğunluğuna göre maddi getirisi olsaydı Akdeniz Üniversite Hastanesinde kalmak isterdim.” (G8, Kadın)

3.1.5. Metafor ve Çağrışımlar

Katılımcılara görüşme sonunda “Akdeniz Üniversite Hastanesinde çalışma hayatını bir nesne ya da bir kelimeye benzetmek isterseniz neye benzetirsiniz?” sorusu

yöneltmiştir. Bu soru altında 12 katılımcıdan farklı cevaplar alınarak 12 kod üretilmiştir. Arı, ağaç, başarı, girdap, deniz, karınca, mesleki farkındalık, stres, yorgun ve tükenmiş, zor, çay ve ilk göz ağrı bu kategoriyi oluşturan kodlardır. Yöneltilen soru doğrultusunda katılımcıların aklında kalan hastane ve çalışma ortamı izleniminin öğrenilmesi amaçlanmıştır.

Bu konu ile ilgili G1, G9 ve G10 kodlu katılımcıların ifadeleri şu şekildedir:

“Karınca. Karınca gibi gerçekten hiç durmuyorduk.” (G1, Kadın)

“Ağacın kökleri gibi hem çok köklü bir hastane hem de çok meyve veren bir yer. Yani her şeyiyle farklı Akdeniz Üniversitesi Hastanesi.” (G9, Kadın)

“Girmesi kolay çıkması zor. Bir girdaba benzetebiliriz.” (G10, Erkek)

3.2. Araştırmanın Nicel Bulguları

Çalışmada ulaşılan toplam katılımcı sayısı 416'dır. Tüm katılımcılar arasında çalışan mevcut personel sayısı 324'tür. Ayrılan personel sayısı ise 92'dir. Katılımcıların eğitim durumu, medeni durum, cinsiyet, meslek grubuna göre sıklıkları aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

3.2.1. Araştırma Grubunun Sosyodemografik Özellikleri ve Personel Devir Hızı

Araştırma grubunun %67,6'sı kadınlardan, %32,4'ü erkeklerden oluşmaktadır. Araştırma grubunun %71,4'ü hemşire ve %28,6 hemşire dışındaki sağlık personelidir. Akdeniz Üniversitesi Hastanesi çalışma süreleri incelendiğinde çalışma sürelerinin ortalama 7,28 yıl olduğu belirlenmiştir. Araştırma grubunda tümünün yaş ortalaması $30,8 \pm 6,1$, mevcut çalışan personel yaş ortalaması $31,2 \pm 6,6$ ayrılan personelin yaş ortalaması ise $29,6 \pm 3,7$ olarak saptanmıştır.

Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde çalışan lisans mezunları, tüm araştırma grubunun %72,9'u oluşturmakta olup, lisansüstü mezunlar ise en düşük orana (%6) sahiptir (Tablo 2).

Tablo 2. Nicel araştırma grubunun eğitim durumuna göre dağılımı

Eğitim durumu	Çalışma Durumu	Sayı	Toplam (%)	Kümülatif (%)
Lisans	Ayrılmış personel	69	16.7	16.7
	Mevcut personel	233	56.3	72.9
Ön lisans	Ayrılmış personel	17	4.1	77.1
	Mevcut personel	70	16.9	94.0
Lisansüstü	Ayrılmış personel	6	1.4	95.4
	Mevcut personel	19	4.6	100.0

Meslek grupları içerisinde mevcut hemşire sayısı, tüm araştırma grubunun %53,4'lük kısmını kapsarken, en düşük oran %4,1 olarak kurumdan ayrılmış olan diğer sağlık personeli olarak görülmektedir (Tablo 3.).

Tablo 3. Nicel araştırma grubunun meslek gruplarına göre dağılımı

Meslek grubu	Çalışma Durumu	Sayı	Toplam (%)	Kümülatif (%)
Diğer Sağlık Personeli	Ayrılmış personel	17	4.1	4.1
	Mevcut personel	102	24.5	28.6
Hemşire	Ayrılmış personel	75	18.0	46.6
	Mevcut personel	222	53.4	100.0

Araştırma grubunda kadın mevcut çalışan personel, tüm personelin %52,9'unu, erkek mevcut çalışan personel ise %24,9'unu oluşturmakta olup, en düşük oran ayrılmış personel içerisindeki erkek personel sayısındadır (Tablo 4).

Tablo 4. Ayrılmış ve mevcut personelin cinsiyete göre dağılımı

Cinsiyet	Çalışma Durumu	Sayı	Toplam (%)	Kümülatif (%)
Erkek	Ayrılmış personel	31	7.5	7.5
	Mevcut personel	103	24.9	32.4
Kadın	Ayrılmış personel	61	14.7	47.1
	Mevcut personel	219	52.9	100.0

Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde çalışan evli personel, tüm personelin %40,7'ini oluşturmakta olup en az yüzde evli ve kurumdan ayrılmış personel grubunda görülmektedir (Tablo 5).

Tablo 5. Nicel araştırma grubunun medeni duruma göre dağılımı

Medeni durumu	Çalışma Durumu	Sayı	Toplam (%)	Kümülatif (%)
Bekâr	Ayrılmış personel	47	11.4	11.4
	Mevcut personel	153	37.0	48.4
Evli	Ayrılmış personel	45	10.9	59.3
	Mevcut personel	168	40.70	100.0

Katılımcıların meslek grubu incelendiğinde %71,4 oranla hemşire unvanında çalışan kişiler en fazla orana sahiptir. Diğer sağlık personeli %10,8 ve sağlık teknikerleri ise %17,8'dir (Tablo 6).

Tablo 6. Nicel araştırma grubunun meslek grubuna göre dağılımı

Meslek grubu	Çalışma Durumu	Sayı	Toplam (%)	Kümülatif (%)
Diğer Sağlık Personeli	Ayrılmış personel	17	4.1 %	4.1 %
	Mevcut personel	28	6.7 %	10.8 %
Hemşire	Ayrılmış personel	75	18.0 %	28.8 %
	Mevcut personel	222	53.4 %	82.2 %
Sağlık Teknikeri	Ayrılmış personel	0	0.0 %	82.2 %
	Mevcut personel	74	17.8 %	100.0 %

Katılımcılara bir önceki çalışılan hastanenin statüsü sorulmuştur. Verilen cevaplarda kişilerin %64,8'inin özel hastanede, %20,6'sının ise üniversite hastanesinde görev yaptığı görülmüştür. Daha önce hiçbir yerde görev yapmamış sağlık personeli yüzdesi %1,5 olarak belirlenmiştir. Katılımcıların çoğunun mesleki deneyiminin bulunduğu saptanmıştır.

Araştırma grubuna, daha önce çalışılan hastanede haftalık çalışma saati sorulduğunda ortalama 46,62 saat, haftalık fazla mesai saati sorulduğunda ise ortalama 17,20 saate ulaşılmıştır. Buna karşılık şu anki çalışılan hastanede haftalık fazla mesai saati ortalama 11,22 saat olarak saptanmıştır (Tablo 7).

Tablo 7. Sürekli değişkenler tanımlayıcı istatistikleri

	N	Kayıp	Ortalama	Medyan	SS	Min.	Mak.
Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde çalışma süresi	307	17	7.28	5.00	6.30	0.00	30.0
Önceki hastanede haftalık çalışma saati	175	149	46.62	48.00	16.63	5.00	230.0
Önceki çalıştığınız hastanede haftalık fazla mesai saati	124	200	17.20	12.00	18.86	0.00	140.0
Şu anki çalıştığınız hastanede haftalık fazla mesai saati	204	120	11.22	8.00	9.20	0.00	48.0

Araştırma grubunda Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde çalışmaya devam eden 494 ve kurumdan işten ayrılan 162 personel bulunmaktadır. İşten ayrılan personel ortalama 554,54 günde istifa etmiştir. İstifa etme gün sayıları değişiklik göstermektedir. Minimum 44 gün, maksimum 2046 günde istifalar gerçekleşmiştir. İşten ayrılan 162 personelin %25'lik kısmı 280,75 günde, %50'lik kısmı ise 438 günde istifa etmiştir (Tablo 8).

Tablo 8. Sözleşmeli personelin Akdeniz Üniversitesi Hastanesinden ayrılma sürelerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler

Parametreler	Ayrılma Gün
Ortalama	554,54
Ortanca	438,00
Mod	455
SD	386,674
Min	44
Max.	2046
%25 Dilim	280,75
%50 Dilim	438,00
%75 Dilim	799,75

Tablo 9. Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde çalışan personelin Personel devir hızının yıllara göre dağılımı

İşe Giriş Yılı	İşe Giren (n)	Toplam Ayrılan	İlk Bir Yıl İçinde Ayrılan	Personel Devir Hızı (1 Yıl) (%)
2016	51	20	12	23,5
2017	64	28	7	10,9
2018	238	54	6	2,5
2019	21	2	2	9,5
2020	127	26	6	4,7
2021	127	31	25	19,7

3.2.2. Araştırma Grubunun Örgütsel Bağlılık Durumları

Örgütsel bağlılık düzeyleri karşılaştırılmadan önce normallik testleri yapılmıştır. Grupların normal dağılıma uygunluğu Shapiro-Wilk testi ile kontrol edilmiştir. Çalışan personelin ÖBS'ye göre normallik testleri aşağıdaki tablolarda görülebilir.

Tablo 10. Çalışan personelde medeni duruma göre normallik testleri

	Medeni durumu	ÖBS
N	Bekâr	153
	Evli	168
Kayıp	Bekâr	0
	Evli	0
Shapiro-Wilk W	Bekâr	0.967
	Evli	0.992
Shapiro-Wilk p	Bekâr	<.001
	Evli	0.489

Tablo 11. Çalışan personelde cinsiyete göre normallik testleri

	Cinsiyet	Örgütsel bağlılık skoru	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık
N	Erkek	103	103	102	102
	Kadın	219	219	219	218
Kayıp	Erkek	0	0	1	1
	Kadın	0	0	0	1
Shapiro-Wilk W	Erkek	0.971	0.887	0.948	0.953
	Kadın	0.990	0.934	0.984	0.978
Shapiro-Wilk p	Erkek	0.022	<.001	<.001	0.001
	Kadın	0.152	<.001	0.012	0.002

Tablo 12. Çalışan personelde eğitim durumu normallik testleri

	Eğitim durumu	Örgütsel bağlılık skoru	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık
N	Lisans	233	233	233	232
	Ön lisans	70	70	69	69
	Lisansüstü	19	19	19	19
Kayıp	Lisans	0	0	0	1
	Ön lisans	0	0	1	1
	Lisansüstü	0	0	0	0
Shapiro-Wilk W	Lisans	0.992	0.931	0.975	0.977
	Ön lisans	0.952	0.871	0.931	0.944
	Lisansüstü	0.971	0.899	0.950	0.916
Shapiro-Wilk p	Lisans	0.260	<.001	<.001	<.001
	Ön lisans	0.010	<.001	<.001	0.004
	Lisansüstü	0.804	0.046	0.392	0.094

Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde çalışan ve ayrılan sözleşmeli personele bağlılık ölçeği kapsamında 18 soru yöneltilmiş ve bu sorulara en düşük (1) puan, en yüksek (5) puan olmak üzere puanlama yapılmıştır. Araştırma grubunda işten ayrılanlarda ve mevcut personelde en yüksek puan ortalaması sırasıyla ($\bar{X}=4.02$; $\bar{X}=3.73$) “Şu anda bu kurumda çalışıyor olmam hem kendi isteğimden hem de şartların bunu gerektirmesindedir” şeklinde ifade edilen 7 numaralı maddedir. Araştırma grubunda işten ayrılanlarda ve mevcut personelde en düşük örgütsel bağlılık puan ortalaması ($\bar{X}= 2,43$; $\bar{X}=2.10$) “kurumumdan şu anda ayrılacak olsam kendimi suçlu hissederim” şeklinde ifade edilen 15 numaralı maddedir (Tablo 13).

Ayrılmış ve çalışan personel arasındaki en yüksek fark ($\bar{X}= 1,16$) “meslek hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda geçirmek beni çok mutlu eder” şeklinde ifade edilen 1 numaralı maddedir (Tablo 13).

Tablo 13. Personelin ÖBS'lerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler

	Çalışma durumu	N	Ortalama	SD	Shapiro-Wilk	
					W	p
1. Meslek hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda geçirmek beni çok mutlu eder	Ayrılmış personel	92	3.68	0.851	0.690	<.001
	Mevcut personel	320	2.52	1.332	0.851	<.001
2. Bu kurumun problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi görüyorum.	Ayrılmış personel	92	2.93	1.003	0.903	<.001
	Mevcut personel	322	2.94	1.235	0.900	<.001
3. Kurumuma karşı güçlü bir aidiyet hissetmiyorum.	Ayrılmış personel	92	3.29	0.978	0.889	<.001
	Mevcut personel	319	3.03	1.297	0.898	<.001
4. Bu kuruma karşı duygusal bağlılık hissetmiyorum.	Ayrılmış personel	92	3.28	0.987	0.867	<.001
	Mevcut personel	320	3.02	1.335	0.883	<.001
5. Bu kurumda kendimi "ailenin bir parçası" gibi görmüyorum.	Ayrılmış personel	92	3.37	0.969	0.857	<.001
	Mevcut personel	320	3.07	1.326	0.887	<.001
6. Bu kurumun benim için çok özel bir yeri vardır.	Ayrılmış personel	92	3.29	0.944	0.869	<.001
	Mevcut personel	321	2.83	1.304	0.878	<.001
7. Şu anda bu kurumda çalışıyor olmam hem kendi isteğimden hem de şartların bunu gerektirmesindedir.	Ayrılmış personel	92	4.02	0.663	0.581	<.001
	Mevcut personel	320	3.73	1.058	0.810	<.001

	Çalışma durumu	N	Ortalama	SD	Shapiro-Wilk	
					W	p
8. Kurumumdan ayrılmayı isteseydim dahi şu anda bu bana çok zor gelirdi.	Ayrılmış personel	92	3.70	0.848	0.715	<.001
	Mevcut personel	320	3.12	1.298	0.891	<.001
9.Şu anda kurumumdan ayrılacak olsam, hayatımda birçok şey alt üst olur.	Ayrılmış personel	92	3.17	1.085	0.905	<.001
	Mevcut personel	319	2.88	1.207	0.893	<.001
10. Bu kurumdan ayrılmamı düşündürecek seçenekler oldukça azdır.	Ayrılmış personel	92	3.63	0.946	0.773	<.001
	Mevcut personel	320	2.55	1.293	0.873	<.001
11. Eğer bu kuruma kendimden çok şey katmamış olsaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.	Ayrılmış personel	92	3.03	0.791	0.867	<.001
	Mevcut personel	319	2.71	1.129	0.901	<.001
12. Bu kurumdan ayrılacak olsam, uygun alternatiflerim az olur.	Ayrılmış personel	92	3.34	0.952	0.817	<.001
	Mevcut personel	317	2.74	1.194	0.879	<.001
13. Bu kurumda çalışmaya devam etmek için yöneticilerime karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissetmiyorum.	Ayrılmış personel	92	2.64	0.944	0.831	<.001

	Çalışma durumu	N	Ortalama	SD	Shapiro-Wilk	
					W	p
	Mevcut personel	317	2.60	1.271	0.886	<.001
14. Eğer bu kurumdan ayrılmak benim yararına olsa dahi şu anda buradan ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.	Ayrılmış personel	92	3.47	0.919	0.751	<.001
	Mevcut personel	319	2.89	1.259	0.879	<.001
15. Kurumumdan şu anda ayrılacak olsam kendimi suçlu hissederim.	Ayrılmış personel	92	2.43	0.893	0.860	<.001
	Mevcut personel	320	2.10	1.056	0.851	<.001
16. Bu kurum benim sadakatimi (bağlılığımı) hak ediyor.	Ayrılmış personel	92	3.18	0.913	0.870	<.001
	Mevcut personel	318	2.61	1.314	0.872	<.001
17. Bu kurumdaki insanlara karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissettiğim için şu anda bu kurumdan ayrılmam.	Ayrılmış personel	92	2.84	0.905	0.882	<.001
	Mevcut personel	318	2.36	1.203	0.866	<.001
18. Bu kuruma çok şey borçluyum.	Ayrılmış personel	92	2.91	0.821	0.872	<.001
	Mevcut personel	320	2.51	1.259	0.875	<.001

3.2.2.1. Çalışan personelde örgütsel bağlılık skorları karşılaştırmaları

Mevcut personelin cinsiyet değişkenine göre ÖBS ve alt boyutları parametrik olmayan testlerden Mann-Whitney U testi ile karşılaştırılmıştır. Kadın ve erkek çalışanların ÖBS ve alt boyut skorları açısından istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p = 0,566$; $p = 0,799$; $p = 0,899$; $p = 0,499$). (Tablo 14, 15)

Tablo 14. Cinsiyete göre örgütsel bağlılık ölçeği puanlarının dağılımı

Grup Tanımlayıcıları		Grup	N	Ortalama	Ortanca	SD	SE
Örgütsel Bağlılık Skoru	Erkek	103	50.09	50.00	14.052	1.3846	
	Kadın	219	49.69	50.00	10.234	0.6915	
Duygusal Bağlılık	Erkek	103	2.90	3.00	0.667	0.0657	
	Kadın	219	2.91	3.00	0.568	0.0384	
Devam Bağlılığı	Erkek	102	2.95	2.92	0.874	0.0865	
	Kadın	219	2.96	3.00	0.738	0.0498	
Normatif Bağlılık	Erkek	102	2.62	2.50	1.093	0.1083	
	Kadın	218	2.51	2.50	0.834	0.0565	

Tablo 15. Cinsiyete göre örgütsel bağlılık ölçeği puanlarının Mann Whitney U testleri

		İstatistik	p
Örgütsel Bağlılık Skoru	Mann-Whitney U	10832	0.566
Duygusal Bağlılık	Mann-Whitney U	11082	0.799
Devam Bağlılığı	Mann-Whitney U	11071	0.899
Normatif Bağlılık	Mann-Whitney U	10598	0.499

Medeni duruma göre ÖBS ve alt boyutları parametrik olmayan testlerden Mann-Whitney U testi ile karşılaştırılmıştır. Buna göre evli ve bekâr çalışanlar arasında duygusal bağlılık açısından istatistiksel açıdan fark bulunmamışken ($p = 0,597$), ÖBS, devam bağlılığı ve normatif bağlılığı açısından fark bulunmuştur ($p < 0,05$). Buna göre bekâr çalışanların ÖBS'si, devam ve normatif bağlılık değerleri evli çalışanlardan daha yüksektir (Tablo 16, 17).

Tablo 16. Medeni duruma göre örgütsel bağlılık ölçeği puanlarının Mann Whitney U testleri

		İstatistik	p
Örgütsel Bağlılık Skoru	Mann-Whitney U	11060	0.031
Duygusal Bağlılık	Mann-Whitney U	12417	0.597
Devam Bağlılığı	Mann-Whitney U	10894	0.023
Normatif Bağlılık	Mann-Whitney U	10491	0.007

Tablo 17. Medeni duruma göre örgütsel bağlılık ölçeği puanlarının dağılımı

	Grup	N	Ortalama	Ortanca	SD	SE
Örgütsel Bağlılık skoru	Bekâr	153	51.04	53.00	12.069	0.9757
	Evli	168	48.72	49.00	11.054	0.8528
Duygusal Bağlılık	Bekâr	153	2.90	3.00	0.561	0.0454
	Evli	168	2.91	3.00	0.637	0.0491
Devam Bağlılığı	Bekâr	152	3.05	3.17	0.780	0.0633
	Evli	168	2.87	2.83	0.779	0.0601
Normatif Bağlılık	Bekâr	152	2.69	2.67	0.962	0.0780
	Evli	167	2.42	2.33	0.874	0.0676

3.2.2.2. Meslek Gruplarına Göre Örgütsel Bağlılık Durumu

Meslek gruplarına göre ÖBS ve alt boyutları Kruskal-Wallis testi ile karşılaştırılmıştır. Buna göre farklı meslek gruplarının ÖBS ($p=0,013$), devam bağlılığı ($p=0,016$) ve normatif bağlılık değerleri arasında anlamlı bir fark bulunurken, duygusal bağlılık açısından anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($p=0,002$) (Tablo 18).

Tablo 18. Meslek grubuna göre Kruskal-Wallis testleri

	χ^2	df	p
Örgütsel bağlılık skoru	8.71	2	0.013
Duygusal Bağlılık	3.82	2	0.148
Devam Bağlılığı	8.29	2	0.016
Normatif Bağlılık	12.03	2	0.002

Tablo 19. Pairwise comparisons- ÖBS

		W	p
Hemşire	Diğer Sağlık Personeli	3.77	0.021
Hemşire	Sağlık Teknikeri	2.43	0.197
Diğer Sağlık Personeli	Sağlık Teknikeri	-1.80	0.412

Yapılan post-hoc testlerde ise hemşireler ile diğer sağlık personelinin ÖBS skorlarının farklı olduğu ($p = 0,021$) görülmektedir (Tablo 19).

Tablo 20. Pairwise comparisons - Devam bağıllığı

		W	p
Diğer Sağlık Personeli	Hemşire	-3.71	0.024
Diğer Sağlık Personeli	Sağlık Teknikeri	-1.78	0.418
Hemşire	Sağlık Teknikeri	2.33	0.227

Yapılan post-hoc testlerde devam bağıllığında ise hemşireler ile diğer sağlık personelinin farklı olduğu ($p = 0,024$) görülmektedir.

Tablo 21. Pairwise comparisons- Normatif Bağıllık

		W	p
Diğer Sağlık Personeli	Hemşire	-4.34	0.006
Diğer Sağlık Personeli	Sağlık Teknikeri	-1.94	0.354
Hemşire	Sağlık Teknikeri	3.01	0.084

Normatif bağıllık açısından ise hemşireler ile diğer sağlık personelinin farklı olduğu ($p = 0,006$) görülmektedir.

3.2.2.3. Öğrenim Düzeyine Göre Örgütsel Bağlılık Durumları

Mevcut personelin öğrenim durumlarına göre ÖBS ve alt boyutları gruplar normal dağılıma uygunluk göstermediği için Kruskal-Wallis testi ile karşılaştırılmıştır (Tablo 22). Buna göre grupların ÖBS, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı skorları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p = 0,219$; $p = 0,716$; $p = 0,400$). Gruplar arasında Normatif bağlılık açısından ise bir fark gözlenmiştir ($p < 0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek için yapılan post-hoc testlerde lisans ve ön lisans mezunu gruplar arasında bir fark gözlenmiştir ($p < 0,05$). Buna göre ön lisans mezunu çalışanların normatif bağlılığının daha yüksek olduğu gözlenmektedir ($\bar{X} = 2,48$; $\bar{X} = 2,83$) (Tablo 24).

Tablo 22. Kruskal-Wallis

	χ^2	df	p
Normatif Bağlılık	7.85	2	0.020

Tablo 23. Dwass-Steel-Critchlow-Fligner Pairwise ikili karşılaştırmalar- Normatif bağlılık

		W	p
Lisans	Ön lisans	3.891	0.016
Lisans	Lisansüstü	-0.380	0.961
Ön lisans	Lisansüstü	-2.214	0.261

Tablo 24. Eğitim durumuna göre Normatif bağlılık skoru için tanımlayıcı istatistikler

	Eğitim durumu	Normatif Bağlılık
N	Lisans	232
	Ön lisans	69
	Lisansüstü	19
Ortalama	Lisans	2.48
	Ön lisans	2.83
	Lisansüstü	2.42
Ortanca	Lisans	2.33
	Ön lisans	3.00
	Lisansüstü	2.33
SD	Lisans	0.888
	Ön lisans	1.01
	Lisansüstü	0.870

Tablo 25. İşten ayrılan personel ile ilgili tanımlayıcı verileri ve hipotez testleri
Sürekli değişkenlere göre ÖBS ve alt boyutlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler

	N	Kayıp	Ortalama	SD	Min.	Max.	Shapiro-Wilk	
							W	p
Yaş	91	1	29.63	3.720	22	38	0.964	0.013
Örgütsel Bağlılık Skoru	92	0	58.23	10.751	18	84	0.931	<.001
Duygusal Bağlılık	92	0	3.31	0.758	1.000	5.00	0.953	0.002
Devam Bağlılığı	92	0	3.48	0.628	1.000	5.00	0.914	<.001
Normatif Bağlılık	92	0	2.91	0.651	1.000	4.83	0.968	0.022
AÜ Hastanesin de çalışma yılı	88	4	1.91	1.900	0.250	15.00	0.624	<.001

Tablo 26. Cinsiyete göre ÖBS ve alt boyutlarına ilişkin tanılayıcı istatistikler

	Cinsiyet	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık	Örgütsel Bağlılık Skoru
N	Erkek	31	31	31	31
	Kadın	61	61	61	61
Kayıp	Erkek	0	0	0	0
	Kadın	0	0	0	0
Ortalama	Erkek	3.34	3.57	2.91	58.9
	Kadın	3.29	3.44	2.92	57.9
Ortanca	Erkek	3.50	3.67	3.00	59
	Kadın	3.33	3.67	3.00	59
SD	Erkek	0.805	0.635	0.594	10.7
	Kadın	0.739	0.625	0.683	10.9
Min.	Erkek	1.17	1.83	1.17	27
	Kadın	1.00	1.00	1.00	18
Max.	Erkek	5.00	5.00	4.33	84
	Kadın	4.67	4.67	4.83	84
Shapiro-Wilk W	Erkek	0.926	0.943	0.953	0.941
	Kadın	0.957	0.887	0.971	0.925
Shapiro-Wilk p	Erkek	0.035	0.099	0.187	0.087
	Kadın	0.030	<.001	0.148	0.001

Ayrılan personelde medeni duruma göre örgütsel bağlılık skorları incelendiğinde duygusal bağlılık devam bağlılığında bekârların evlililerden görece yüksek olduğu ama istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Bekârların ve evlilerin örgütsel bağlılık skorları aynı çıkmıştır. Ayrılan personelin örgütsel bağlılık düzeyleri arasında bir farklılık yoktur (Tablo 27).



Tablo 27. Ayrılan personelde medeni duruma göre ÖBS ve alt boyutlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler

	Medeni durum	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık	Örgütsel Bağlılık Skoru
N	Bekâr	47	47	47	47
	Evli	45	45	45	45
Kayıp	Bekâr	0	0	0	0
	Evli	0	0	0	0
Ortalama	Bekâr	3.35	3.49	2.86	58.2
	Evli	3.27	3.47	2.97	58.2
Ortanca	Bekâr	3.67	3.67	2.83	60
	Evli	3.33	3.50	3.00	58
SD	Bekâr	0.865	0.712	0.710	12.8
	Evli	0.633	0.535	0.585	8.21
Min.	Bekâr	1.00	1.00	1.00	18
	Evli	1.33	1.83	2.00	39
Max.	Bekâr	5.00	5.00	4.33	84
	Evli	4.67	4.50	4.83	84
Shapiro-Wilk W	Bekâr	0.934	0.881	0.948	0.903
	Evli	0.964	0.945	0.957	0.974
Shapiro-Wilk p	Bekâr	0.011	<.001	0.035	<.001
	Evli	0.167	0.033	0.094	0.399

Ayrılan personelde eğitim durumlarına göre örgütsel bağlılık skorları incelendiğinde yüksek lisans mezunalarının örgütsel bağlılık düzeyleri tüm alt boyutlarda görece daha yüksek saptanmış olup, aralarındaki fark istatistiksel olarak anlamlı değildir (Tablo 28).

Tablo 28. Eğitim durumuna göre ÖBS ve alt boyutlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler

	Eğitim durumu	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık	Örgütsel Bağlılık Skoru
	Lisans	69	69	69	69
N	Yükseklisans	6	6	6	6
	Önlisans	17	17	17	17
Kayıp	Lisans	0	0	0	0
	Yükseklisans	0	0	0	0
	Önlisans	0	0	0	0
Ortalama	Lisans	3.28	3.45	2.85	57.5
	Yükseklisans	3.36	3.53	3.22	60.7
	Önlisans	3.41	3.60	3.07	60.5
Ortanca	Lisans	3.33	3.50	3.00	59
	Yükseklisans	3.75	3.75	3.17	60.5
	Önlisans	3.17	3.67	3.00	60
SD	Lisans	0.707	0.527	0.602	9.67
	Yükseklisans	1.05	0.945	0.630	12.6
	Önlisans	0.882	0.874	0.817	14.2
Min.	Lisans	1.17	2.00	1.00	27
	Yükseklisans	1.33	1.83	2.33	39
	Önlisans	1.00	1.00	1.00	18
Max.	Lisans	4.67	4.67	4.83	84
	Yükseklisans	4.17	4.50	4.00	74
	Önlisans	5.00	5.00	4.33	84
Shapiro-Wilk W	Lisans	0.962	0.913	0.946	0.931
	Yükseklisans	0.776	0.904	0.964	0.908
	Önlisans	0.870	0.872	0.936	0.860
Shapiro-Wilk p	Lisans	0.036	<.001	0.005	<.001
	Yükseklisans	0.035	0.400	0.847	0.424
	Önlisans	0.022	0.024	0.271	0.015

Tablo 29. Meslek durumuna göre ÖBS ve alt boyutlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler

	Meslek grubu	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık	Örgütsel Bağlılık Skoru
N	Diğer Sağlık Personeli	17	17	17	17
	Hemşire	75	75	75	75
Kayıp	Diğer Sağlık Personeli	0	0	0	0
	Hemşire	0	0	0	0
Ortalama	Diğer Sağlık Personeli	3.50	3.71	3.15	62.1
	Hemşire	3.27	3.43	2.86	57.3
Ortanca	Diğer Sağlık Personeli	3.17	3.83	3.00	62
	Hemşire	3.33	3.50	3.00	59
SD	Diğer Sağlık Personeli	0.937	0.904	0.903	15.2
	Hemşire	0.711	0.543	0.574	9.36
Min.	Diğer Sağlık Personeli	1.00	1.00	1.00	18
	Hemşire	1.17	1.83	1.00	27
Max.	Diğer Sağlık Personeli	5.00	5.00	4.83	84
	Hemşire	4.67	4.67	4.17	81
Shapiro-Wilk W	Diğer Sağlık Personeli	0.886	0.870	0.966	0.879
	Hemşire	0.940	0.902	0.964	0.937
Shapiro-Wilk p	Diğer Sağlık Personeli	0.039	0.022	0.747	0.030
	Hemşire	0.001	< .001	0.030	0.001

Kategorik değişkenlere göre hipotez testleri

Cinsiyet durumuna göre Normatif bağlılık skoru her iki grup da normal dağılım göstermektedir. Gruplar arasında karşılaştırma Bağımsız örneklem t-test ile yapılmıştır. İşten ayrılan çalışanlar arasında kadınlar ve erkeklerin normatif bağlılık skorları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p=0,963$) (Tablo 30, 31).

Tablo 30. Independent Samples T-Test

	İstatistik	df	p	
Normatif Bağlılık	Student's t	-0.0464	90.0	0.963

Tablo 31. Cinsiyete göre hipotez testleri

	Grup	N	Ortalama	Ortanca	SD	SE
Normatif Bağlılık	Erkek	31	2.91	3.00	0.594	0.107
	Kadın	61	2.92	3.00	0.683	0.0874

Cinsiyet durumuna göre Örgütsel Bağlılık Skoru, Duygusal Bağlılık Skoru ve Devam Bağlılığı her iki grup da normal dağılım göstermemektedir. İşten ayrılan çalışanlar arasında kadınlar ve erkeklerin Örgütsel Bağlılık Skorları, duygusal bağlılık skorları ve devam bağlılığı skorları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p=0,469$; $p=0,759$; $p=0,839$) (Tablo 32).

Tablo 32. Independent Samples T-Test

	İstatistik	p	
Devam Bağlılığı	Mann-Whitney U	858	0.469
Duygusal Bağlılık	Mann-Whitney U	908	0.759
Örgütsel Bağlılık Skoru	Mann-Whitney U	921	0.839

Tablo 33. Cinsiyet değişkenine göre ÖBS ve alt boyutlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler

	Grup	N	Ortalama	Ortanca	SD	SE
Devam Bağlılığı	Erkek	31	3.57	3.67	0.635	0.114
	Kadın	61	3.44	3.67	0.625	0.0801
Duygusal Bağlılık	Erkek	31	3.34	3.50	0.805	0.145
	Kadın	61	3.29	3.33	0.739	0.0946
Örgütsel Bağlılık Skoru	Erkek	31	58.94	59.00	10.671	1.917
	Kadın	61	57.87	59.00	10.862	1.3907

Tablo 34. Medeni duruma göre hipotez testleri

	İstatistik	p
Duygusal Bağlılık	Mann-Whitney U	926 0.302
Devam Bağlılığı	Mann-Whitney U	958 0.436
Normatif Bağlılık	Mann-Whitney U	995 0.627
Örgütsel Bağlılık Skoru	Mann-Whitney U	938 0.352

Medeni duruma göre ÖBS ve alt ölçek skorlarının dağılımları normal dağılıma uygunluk göstermemektedir. Farklı medeni durumlardaki çalışanların ÖBS skorları Mann-Whitney U testi ile karşılaştırılmıştır. Buna göre evli ve bekar Örgütsel Bağlılık Skorları, normatif bağlılık skorları, duygusal bağlılık skorları ve devam bağlılığı skorları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunmamaktadır ($p=0,302$; $p=0,436$; $p=0,627$; $p=0,352$) (Tablo 34).

Tablo 35. Medeni duruma göre ÖBS ve alt boyutlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler

	Grup	N	Ortalama	Ortanca	SD	SE
Duygusal Bağlılık	Bekar	47	3.35	3.67	0.865	0.126
	Evli	45	3.27	3.33	0.633	0.0944
Devam Bağlılığı	Bekar	47	3.49	3.67	0.712	0.104
	Evli	45	3.47	3.50	0.535	0.0797
Normatif Bağlılık	Bekar	47	2.86	2.83	0.710	0.104
	Evli	45	2.97	3.00	0.585	0.0872
Örgütsel Bağlılık Skoru	Bekar	47	58.21	60.00	12.815	1.869
	Evli	45	58.24	58.00	8.208	1.2236

Tablo 36. Meslek grubuna göre hipotez testleri

		İstatistik	p
Duygusal Bağlılık	Mann-Whitney U	555	0.405
Devam Bağlılığı	Mann-Whitney U	419	0.027
Normatif Bağlılık	Mann-Whitney U	511	0.201
Örgütsel Bağlılık Skoru	Mann-Whitney U	472	0.096

İşten ayrılan personel hemşire ve diğer sağlık personeli şeklinde gruplanmıştır. Bu iki grup Mann-Whitney U testi ile karşılaştırılmış, gruplar arasında devam bağlılığı bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuş olup ($p < 0,05$), diğer skorlar açısından bir fark bulunmamaktadır ($p = 0,405$; $p = 0,201$; $p = 0,096$) (Tablo 36).

Tablo 37. Meslek grubuna göre ÖBS ve alt boyutlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler

	Grup	N	Ortalama	Ortanca	SD	SE
Duygusal Bağlılık	Diğer Sağlık Personeli	17	3.50	3.17	0.937	0.227
	Hemşire	75	3.27	3.33	0.711	0.0821
Devam Bağlılığı	Diğer Sağlık Personeli	17	3.71	3.83	0.904	0.219
	Hemşire	75	3.43	3.50	0.543	0.0626
Normatif Bağlılık	Diğer Sağlık Personeli	17	3.15	3.00	0.903	0.219
	Hemşire	75	2.86	3.00	0.574	0.0663
Örgütsel Bağlılık Skoru	Diğer Sağlık Personeli	17	62.12	62.00	15.243	3.697
	Hemşire	75	57.35	59.00	9.361	1.0810

Tablo 38. Eğitim durumuna göre ÖBS skorları – Kruskal Wallis

	χ^2	df	p
Örgütsel Bağlılık Skoru	3.036	2	0.219
Devam Bağlılığı	1.831	2	0.400
Normatif Bağlılık	7.853	2	0.020
Duygusal Bağlılık	0.668	2	0.716

Tablo 39. Eğitim durumuna göre hipotez testleri Kruskal-Wallis

	χ^2	df	p
Duygusal Bağlılık	0.976	2	0.614
Devam Bağlılığı	2.012	2	0.366
Normatif Bağlılık	2.605	2	0.272
Örgütsel Bağlılık Skoru	1.983	2	0.371

Eğitim durumuna göre ÖBS ve alt boyutları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır ($p=0,614$; $p=0,366$; $p=0,272$; $p=0,371$) (Tablo 39).

3.2.3. Mevcut çalışan ve işten ayrılan personelin örgütsel bağlılık durumlarının karşılaştırılması

Tablo 40. Personelin çalışma durumuna göre örgütsel bağlılık puanlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler

Shapiro-Wilk

		Shapiro-Wilk						
	Çalışma Durumu	N	Kayıp	Ortalama	Ortanca	SD	W	p
Normatif Bağlılık	Ayrılmış personel	92	0	2.91	3.00	0.651	0.968	0.022
	Mevcut personel	320	4	2.55	2.50	0.924	0.975	<.001
Devam Bağlılığı	Ayrılmış personel	92	0	3.48	3.67	0.628	0.914	<.001
	Mevcut personel	321	3	2.96	3.00	0.782	0.978	<.001
Duygusal Bağlılık	Ayrılmış personel	92	0	3.31	3.33	0.758	0.953	0.002
	Mevcut personel	322	2	2.90	3.00	0.601	0.922	<.001
Örgütsel Bağlılık skoru	Ayrılmış personel	92	0	58.23	59.00	10.751	0.931	<.001
	Mevcut personel	324	0	49.51	50.00	12.180	0.975	<.001

Mevcut çalışan personel ve işten ayrılan personelin ÖBS ve alt boyut değerleri parametrik olmayan testlerden Mann-Whitney U testi ile karşılaştırılmıştır. Mevcut personel ve ayrılan personel arasında ÖBS açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ($p < 0,001$). Bu gruplar arasında alt boyutlar bakımından da istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunmuştur ($p < 0,001$). (Tablo 41).

Tablo 41. Ayrılan personel ile mevcut personel arasında ÖBS karşılaştırmaları

		İstatistik	p
Örgütsel Bağlılık skoru	Mann-Whitney U	8509	< .001
Duygusal Bağlılık	Mann-Whitney U	8819	< .001
Devam Bağlılığı	Mann-Whitney U	8844	< .001
Normatif Bağlılık	Mann-Whitney U	11004	< .001

Tablo 42. Gruplar hakkında tanımlayıcı veriler

	Grup	N	Ortalama	Ortanca	SD	SE
Örgütsel Bağlılık skoru	Ayrılmış personel	92	58.23	59.00	10.751	1.1209
	Mevcut personel	324	49.51	50.00	12.180	0.6767
Duygusal Bağlılık	Ayrılmış personel	92	3.31	3.33	0.758	0.0790
	Mevcut personel	322	2.90	3.00	0.601	0.0335
Devam Bağlılığı	Ayrılmış personel	92	3.48	3.67	0.628	0.0655
	Mevcut personel	321	2.96	3.00	0.782	0.0437
Normatif Bağlılık	Ayrılmış personel	92	2.91	3.00	0.651	0.0679
	Mevcut personel	320	2.55	2.50	0.924	0.0517

Çalışmadaki her iki personel grubu da üniversite hastanesindeki iş doyumları bakımından normal dağılıma uygunluk göstermediği için gruplar parametrik olmayan testler ile karşılaştırılmıştır (Tablo 43).

Tablo 43. İş doyumu ile ilgili normallik testleri

		Shapiro-Wilk			
	Çalışma Durumu	N	Kayıp	W	p
Akdeniz Üniversitesi Hastanesindeki	Ayrılmış personel	92	0	0.804	< .001
İş Doyumu	Mevcut personel	310	14	0.875	< .001

Çalışmadaki her iki personel grubu da üniversite hastanesindeki iş doyumları bakımından normal dağılıma uygunluk göstermediği için gruplar parametrik olmayan testler ile karşılaştırılmıştır (Tablo 44).

Tablo 44. Mevcut ve ayrılan personelin AÜ Hastanesindeki iş doyumu açısından karşılaştırılması

	İstatistik	p
Akdeniz Üniversitesi Hastanesindeki İş Doyumu	Mann-Whitney U	8194 < .001

Ayrılmış personel ile mevcut çalışan personelin Akdeniz Üniversitesi Hastanesindeki iş doyumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark gözlenmiştir ($p < 0,001$). (Tablo 44). Buna göre kurumdan ayrılan personelin üniversite hastanesindeki iş doyumu mevcut personele göre daha yüksektir ($\bar{X} = 3,76$; $\bar{X} = 2,77$) (Tablo 45).

Tablo 45. Mevcut ve ayrılan personelin Akdeniz Üniversitesi Hastanesindeki iş doyumunu açısından karşılaştırılmasına ilişkin grup istatistikleri

	Grup	N	Ortalama	Ortanca	SD	SE
Akdeniz Üniversitesi Hastanesindeki İş Doyumu	Ayrılmış personel	92	3.76	4.00	1.24	0.130
	Mevcut personel	310	2.77	3.00	1.27	0.0724

Ayrılan personelin iş doyumları arasındaki korelasyon incelenirken hangi katsayının kullanılacağı grupların dağılımlarının normal dağılıma uygunluğuna göre karar verilmiştir. Her iki grup da normal dağılıma uygunluk göstermediği için (Tablo 46) Spearman korelasyon katsayısı kullanılmıştır (Tablo 46).

Tablo 46. Ayrılan personelin iş doyumları için normallik testleri

	Shapiro-Wilk			
	N	Kayıp	W	p
Akdeniz Üniversitesi Hastanesindeki İş Doyumu	92	0	0.804	<.001
Şimdi çalışılan hastanedeki iş doyumunu	92	0	0.652	<.001

Ayrılan personelin Akdeniz Üniversitesi Hastanesi ve şimdiki çalıştıkları kurumlardaki iş doyumları arasında anlamlı bir korelasyon gözlenmemiştir ($p = 0,360$). (Tablo 47).

Tablo 47. Ayrılan personelin Akdeniz Üniversite Hastanesi ve şimdiki çalıştıkları hastane arasındaki iş doyumu korelasyonlar

		Akdeniz Üniversitesi Hastanesindeki İş Doyumu	Şimdiki çalışılan hastanedeki iş doyumu
Akdeniz Üniversitesi Hastanesindeki İş Doyumu	Spearman's rho	—	—
	p-value	—	—
Şimdiki çalışılan hastanedeki iş doyumu	Spearman's rho	0.097	—
	p-value	0.360	—

Ayrılan personelin iş doyumları ve ÖBS skorları arasındaki korelasyon incelenirken hangi katsayının kullanılacağı grupların dağılımlarının normal dağılıma uygunluğuna göre karar verilmiştir. Değişkenler normal dağılıma uygunluk göstermediği için (Tablo 48) Spearman korelasyon katsayısı kullanılmıştır.

Tablo 48. Ayrılan personelin iş doyumları ve ÖBS'leri için normallik testleri

	Shapiro-Wilk		
	N	W	p
ÖBS		0.931	< .001
Akdeniz Üniversitesi Hastanesindeki İş Doyumu	92	0.804	< .001
Şimdiki çalışılan hastanedeki iş doyumu	92	0.652	< .001

Ayrılan personelin ÖBS skorları ve iş doyumları arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönlü orta şiddetli bir korelasyon vardır (Spearman' rho= 0,606, p <0,001) (Tablo 49).

Tablo 49. Ayrılan personelin iş doyumları ve ÖBS'leri arasındaki ilişki

		ÖBS	Şimdiki çalışılan kurumdaki iş doyumu
ÖBS	Spearman's rho	—	
	p-value	—	
Şimdiki çalışılan hastanedeki iş doyumunu	Spearman's rho	0.606***	—
	p-value	< .001	—

Note. * p < .05, ** p < .01, *** p < .001

Mevcut personelin iş doyumları ve ÖBS skorları arasındaki korelasyon incelenirken hangi katsayının kullanılacağı grupların dağılımlarının normal dağılıma uygunluğuna göre karar verilmiştir. Her iki değişken de normal dağılıma uygunluk göstermediği için (Tablo 50) Spearman korelasyon katsayısı kullanılmıştır.

Tablo 50. Mevcut personelin iş doyumu ve ÖBS'lerinin normal dağılıma uygunluğu

	İş doyumu	ÖBS
N	310	324
Missing	14	0
Shapiro-Wilk W	0.875	0.975
Shapiro-Wilk p	< .001	< .001

Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde mevcut çalışan personelin ÖBS skorları ve iş doyumları arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönlü orta şiddetli bir korelasyon vardır (Spearman' rho= 0,690, p <0,001) (Tablo 51).

Tablo 51. Mevcut çalışan personelin iş doyumu ve ÖBS'leri arasındaki ilişki

		ÖBS	İş doyumu
ÖBS	Spearman's rho	—	—
	p-value	—	—
İş doyumu	Spearman's rho	0.690***	—
	p-value	< .001	—

Note. * p < .05, ** p < .01, *** p < .001

Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde mevcut çalışan personelin unvanlarına göre birincil işten ayrılma niyetleri incelendiğinde “ücret düşüklüğü”, “çalışma koşullarının kötülüğü” hem hemşireler hem de diğer sağlık personeli için önem sırasına göre ilk 2 sıralamada aynıdır. Hemşireler için birincil öncelikli ayrılma niyetleri içerisinde 3. sırada “iş yükünün fazlalığı” yer alırken hemşire dışındaki diğer sağlık personeli için “iş güvencesinin düşüklüğü” üçüncü sıradadır (Tablo 52).

Tablo 52. Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde mevcut çalışan sağlık personelinin birincil işten ayrılma niyetlerinin görev unvanlarına göre dağılımı

	Birincil Neden*	Hemşire (n)	Hemşire (%)	Diğer Sağlık Personeli (n)	Diğer Sağlık Personeli (%)
1	Ücretin düşüklüğü	94	42.34	37	36.27
2	Çalışma koşullarının kötülüğü	75	33.78	23	22.55
3	İş yükünün fazlalığı	70	31.53	20	19.61
4	Çalışma saatlerinin uzunluğu	63	28.38	14	13.73
5	İşle ilgili streslerin fazlalığı	60	27.03	18	17.65
6	Mesleki gelişim fırsatlarının azlığı	58	26.13	21	20.59
7	Çalışma saatlerinin fazlalığı	55	24.77	13	12.75
8	İş güvencesinin düşüklüğü	55	24.77	23	22.55
9	Tayin ve atama hakkının olmaması	53	23.87	21	20.59
10	Yönetimden memnuniyetsizlik	53	23.87	16	15.69
11	Aynı işi yapanlarla aynı ücreti alamama	43	19.37	16	15.69
12	Eğitim fırsatlarının azlığı	40	18.02	13	12.75
13	Görevde yükselme durumunun sınırlı olması	36	16.22	9	8.82
14	Servisteki görevler yüzünden	36	16.22	3	2.94

15	Sosyal yardımlarının olmaması (kreş)	24	10.81	6	5.88
16	Statüsünün düşüklüğü	24	10.81	7	6.86
17	Denetimden memnuniyetsizlik	23	10.36	7	6.86
18	Eş durumu	22	9.91	4	3.92
19	Karar verme gücünün yetersizliği	20	9.01	4	3.92
20	Kentin pahalı olması	20	9.01	7	6.86
21	Evime uzaklığı	18	8.11	4	3.92
22	Nöbetsiz bir yeri tercih etme	17	7.66	2	1.96
23	Çalışma arkadaşları ile anlaşamama	9	4.05	0	0
24	Hekimlerle anlaşamama	9	4.05	3	2.94
25	Hasta yakınlarıyla anlaşamama	6	2.7	1	0.98
26	Hastalarla anlaşamama	3	1.35	1	0.98

*Birden fazla seçenek işaretlenebilir.

Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde mevcut çalışan personelin unvanlarına göre ikincil işten ayrılma niyetleri incelendiğinde “tayin atama hakkının olmaması”, “ücret düşüklüğü” hem hemşireler hem de diğer sağlık personeli için önem sırasına göre ilk 2 sırada yer almaktadır. Hemşireler için ikincil öncelikli ayrılma niyetleri içerisinde 3.sırada “iş yükünün fazlalığı” yer alırken, hemşire dışındaki diğer sağlık personeli için “aynı işi yapanlarla aynı ücreti alamama” üçüncü sırada yer almaktadır.

Tablo 53. Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde mevcut çalışan sağlık personelinin ikincil işten ayrılma niyetlerinin görev unvanlarına göre dağılımı

	İkincil Neden*	Hemşire (n)	Hemşire (Yüzde)	Diğer Sağlık Personeli (n)	Diğer Sağlık Personeli (Yüzde)
1	Tayin ve atama hakkının olmaması	147	66.22	68	66.67
2	Ücretin düşüklüğü	140	63.06	58	56.86
3	İş yükünün fazlalığı	130	58.56	26	25.49
4	Aynı işi yapanlarla aynı ücreti alamama	125	56.31	46	45.1
5	İşle ilgili streslerin fazlalığı	117	52.7	21	20.59
6	Çalışma koşullarının kötülüğü	116	52.25	21	20.59
7	Çalışma saatlerinin fazlalığı	78	35.14	9	8.82
8	Kentin pahalı olması	72	32.43	28	27.45
9	Yönetimden memnuniyetsizlik	72	32.43	19	18.63
10	Görevde yükselme durumunun sınırlı olması	70	31.53	22	21.57
11	Çalışma saatlerinin uzunluğu	60	27.03	7	6.86
12	Sosyal yardımlarının olmaması (kreş	58	26.13	13	12.75
13	Mesleki gelişim fırsatlarının azlığı	53	23.87	6	5.88
14	Servisteki görevler yüzünden	52	23.42	1	0.98

15	Nöbetsiz bir yeri tercih etme	47	21.17	2	1.96
16	Statüsünün düşüklüğü	41	18.47	11	10.78
17	Eş durumu	39	17.57	16	15.69
18	Denetimden memnuniyetsizlik	34	15.32	4	3.92
19	Karar verme gücünün yetersizliği	34	15.32	3	2.94
20	İş güvencesinin düşüklüğü	33	14.86	11	10.78
21	Eğitim fırsatlarının azlığı	31	13.96	0	0
22	Hekimlerle anlaşamama	23	10.36	5	4.9
23	Evime uzaklığı	19	8.56	3	2.94
24	Çalışma arkadaşları ile anlaşamama	11	4.95	3	2.94
25	Hasta yakınlarıyla anlaşamama	7	3.15	3	2.94
26	Hastalarla anlaşamama	5	2.25	2	1.96

*Birden fazla seçenek işaretlenebilir.

Akdeniz Üniversitesi Hastanesinden ayrılan personelin unvanlarına göre birincil işten ayrılma nedenleri incelendiğinde “tayin ve atama hakkının olmaması”, “ücretin düşüklüğü”, hem hemşireler hem de diğer sağlık personeli için önem sırasına göre ilk 2 sıralamada aynıdır. Hemşireler için birincil öncelikli ayrılma nedenleri içerisinde 3.sırada “iş yükünün fazlalığı” yer alırken hemşire dışındaki diğer sağlık personeli için “Görevde yükselme durumunun sınırlı olması” üçüncü sıradadır (Tablo 54).

Tablo 54. Akdeniz Üniversitesi Hastanesinden ayrılan personelin işten birincil ayrılma nedenlerinin görev unvanlarına göre dağılımı

	Birincil Neden *	Hemşire (n)	Hemşire (Yüzde)	Diğer Sağlık Personeli (n)	Diğer Sağlık Personeli (Yüzde)
1	Tayin ve atama hakkının olmaması	55	73.33	14	82.35
2	Ücretin düşüklüğü	39	52	6	35.29
3	İş yükünün fazlalığı	20	26.67	4	23.53
4	Aynı işi yapanlarla aynı ücreti alamama	14	18.67	2	11.76
5	İşle ilgili streslerin fazlalığı	14	18.67	4	23.53
6	Çalışma koşullarının kötülüğü	11	14.67	4	23.53
7	Çalışma saatlerinin fazlalığı	10	13.33	3	17.65
8	Yönetimden memnuniyetsizlik	9	12	1	5.88
9	Eş durumu	7	9.33	0	0
10	Görevde yükselme durumunun sınırlı olması	7	9.33	5	29.41
11	Çalışma saatlerinin uzunluğu	6	8	1	5.88
12	Kentin pahalı olması	6	8	2	11.76
13	Servisteki görevler yüzünden	4	5.33	0	0
14	Eğitim fırsatlarının azlığı	3	4	2	11.76
15	Mesleki gelişim fırsatlarının azlığı	3	4	3	17.65
16	Çalışma arkadaşları ile anlaşamama	2	2.67	0	0
17	Hekimlerle anlaşamama	2	2.67	0	0

18	İş güvencesinin düşüklüğü	2	2.67	1	5.88
19	Karar verme gücünün yetersizliği	2	2.67	0	0
20	Nöbetsiz bir yeri tercih etme	2	2.67	2	11.76
21	Statusünün düşüklüğü	2	2.67	1	5.88
22	Denetimden memnuniyetsizlik	1	1.33	2	11.76
23	Evlenme	1	1.33	0	0
24	Sosyal yardımlarının olmaması (kreş/lojman vb.)	1	1.33	1	5.88

*Birden fazla seçenek işaretlenebilir.

Akdeniz Üniversitesi Hastanesinden ayrılan personelin unvanlarına göre ikincil işten ayrılma nedenleri incelendiğinde “Aynı işi yapanlarla aynı ücreti alamama”, “ücretin düşüklüğü”, hemşireler için ilk 3 sırada yer alırken, diğer sağlık personeli için önem sırasına göre ilk sırada “kent pahalı olması” yer almıştır (Tablo55).

Tablo 55. Akdeniz Üniversitesi Hastanesinden ayrılanların ikincil ayrılma nedenlerinin görevlerine göre dağılımı

	İkincil Neden*	Hemşire	Hemşire (Yüzde)	Sağlık Teknikeri	Sağlık Teknikeri (Yüzde)	Diğer Sağlık Personeli	Diğer Sağlık Personeli (Yüzde)
1	Aynı işi yapanlarla aynı ücreti alamama	34	45.33	3	60	1	33.33
2	Kentin pahalı olması	29	38.67	0	0	2	66.67
3	Ücretin düşüklüğü	27	36	3	60	1	33.33
4	Görevde yükselme	25	33.33	1	20	1	33.33

	durumunun sınırlı olması						
5	Tayin ve atama hakkının olmaması	20	26.67	2	40	0	0
6	Çalışma koşullarının kötülüğü	10	13.33	2	40	0	0
7	İş yükünün fazlalığı	10	13.33	2	40	0	0
8	İşle ilgili streslerin fazlalığı	9	12	2	40	0	0
9	Çalışma saatlerinin uzunluğu	8	10.67	2	40	0	0
10	Çalışma saatlerinin fazlalığı	7	9.33	1	20	0	0
11	İş güvencesinin düşüklüğü	7	9.33	2	40	0	0
12	Statüsünün düşüklüğü	6	8	1	20	1	33.33
13	Yönetimden memnuniyetsizlik	6	8	2	40	1	33.33
14	Servisteki görevler yüzünden	4	5.33	0	0	0	0
15	Sosyal yardımlarının olmaması (kreş/lojman vb.)	4	5.33	0	0	0	0

16	Eğitim fırsatlarının azlığı	3	4	0	0	0	0
17	Evime uzaklığı	3	4	0	0	0	0
18	Mesleki gelişim fırsatlarının azlığı	3	4	1	20	1	33.33
19	Nöbetsiz bir yeri tercih etme	3	4	0	0	0	0
20	Çalışma arkadaşları ile anlaşamama	2	2.67	0	0	0	0
21	Denetimden memnuniyet sizlik	2	2.67	1	20	0	0
22	Hekimlerle anlaşamama	2	2.67	1	20	0	0
23	Karar verme gücünün yetersizliği	2	2.67	0	0	0	0
24	Hasta yakınlarıyla anlaşamama	1	1.33	0	0	0	0

*Birden fazla seçenek işaretlebilir.

TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER

Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde 2016 yılından itibaren toplam 656 kişi işe girmiş olup, işe girenlerin %24,7 si (n=162) 6 yıl 6 ay (31.07.2022) içerisinde işten ayrılmış ve işe girenlerin %9'u kurumdan ilk bir yıl içinde işten ayrılmışlardır. Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde sözleşmeli sağlık personelinin yıllık personel devir hızı yıllara göre değişiklik göstermekte olup homojen dağılım göstermemektedir. Sözleşmeli sağlık personelinin personel devir hızı %23,5 (2016 yılı) ile %2,5 (2018 yılı) arasında değişmekte olup Türkiye'de 2008 yılında üniversite hastanelerinde yapılan bir çalışmada da sözleşmeli hemşirelerin personel devir hızı %2,2-%17,5 arasında değişmektedir (Kocaman, Seren, Kurt, Daniş, Erer, 2008 akratan; Sürer, 2009).

Yaptığımız çalışmada Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde 2021 yılında COVID-19 sürecinde personel devir hızı, en yüksek ikinci (%19,7) düzeyine ulaşmıştır. Pandemi sürecini içeren 2020 yılında personel devir hızının %4,7 gibi düşük bir rakamda olması ve buna karşın 2021 yılında %19,7 olarak çıkması, Sağlık Bakanlığının 2020 yılında çıkarmış olduğu 27.10.2020 tarih ve 60438742-924 sayılı genelge kapsamında istifa, emeklilik, tayin vb. gibi personel hareketliliklerini yasaklayan genelgesi ile açıklanabilir. Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde 2021 yılında, COVID-19 sürecinde personel devir hızı, en yüksek ikinci (%19,7) düzeyine ulaşmıştır. Falatah (2021) tarafından hemşirelerin COVID-19 sürecindeki personel devir hızı ve işten ayrılma niyetlerini içeren 43 makalenin incelendiği bibliyometrik çalışmada da bu süreçte personel devir hızlarının ve işten ayrılma niyetlerinin arttığı saptanmıştır. Pandemi sürecinde sağlık işgörenlerinin iş yükü ve tükenmişlik durumları artmakta ve bu durumda işten ayrılmalarda ve iş kayıplarında artmaktadır (Alrawashdeh, Al-Tammemi, Alzawahreh, Al-Tamimi, Elkholy, Al Sarireh ve Ghou (2021). Bu bağlamda Akdeniz Üniversitesi Hastanesindeki sözleşmeli sağlık personelindeki yüksek personel devir hızı pandemi sürecindeki yaşamsal riskler, iş yükleri, tükenmişlik ile açıklanabilir. Portekiz de 2019 Aralık ve 2020 Ocak aylarında COVID-19 başlangıç dönemlerinde 297 hemşire ile yapılan işten ayrılma niyetlerinin ölçüldüğü çalışmada hemşirelerin %84,5'inin "yakın zamanda işten ayrılma niyetlerinin olmadığı" belirtilmiştir. Yine aynı çalışmada "gerçekten bu kurumda kalıp kalmayacağım konusunda ciddi şüphelerim var" ifadesine sadece %16,6'sı katılmaktadır (Callado, Teixeira ve Lucas, 2023, s,5).

Yaptığımız çalışmada Akdeniz Üniversitesi Hastanesinden ayrılan personelin Akdeniz Üniversitesindeki iş doyumları ile şimdiki çalıştıkları kurumlardaki iş doyumları arasında anlamlı bir ilişki saptanmamıştır. Ancak ayrılan personelin ayrılmış oldukları Akdeniz Üniversitesi Hastanesindeki iş doyumlarını tanımlarken geçmişe yönelik hatırladıkları bağlamında iş doyumlarını tanımladıklarını ve bu sınırlılıklar bağlamında bulgunun değerlendirilmesi gerekmektedir. Akdeniz Üniversitesi Hastanesinden ayrılmış personel ile mevcut çalışan personelin Akdeniz Üniversitesi Hastanesindeki iş doyumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark gözlenmiştir. Ayrılan personelin tanımladıkları iş doyumları düzeyleri, çalışan mevcut personelin iş doyumlarından daha yüksek çıkmıştır. Ayrılan personelin büyük bir kısmının sürekli çalışan olması, Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde şu an çalışan ve ayrılan personelin daha önce sözleşmeli olarak çalışmaları, iş doyumları ile birlikte değerlendirildiğinde alan yazında benzer biçimde sözleşmeli personelin iş doyumlarının kadrolu çalışanlara göre daha yüksek olduğu saptanmıştır (Kootahi vd. 2023).

Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde daha önce çalışan fakat şimdi farklı sebeplerle Akdeniz Üniversitesi Hastanesinden ayrılan ve şu an farklı kurumlarda çalışanlarla yapılan derinlemesine görüşmelerde, görüşmecilerin Akdeniz Üniversitesi Hastanesini tercih etme sebepleri arasında eş durumu, ailevi sebepler, kariyer olanağı, konum, hastane hakkında olumlu haberler, hali hazırdaki yaşanan yer olması, çalışma şartları, eğitim fırsatı ve zorunluluk olmak üzere oldukça farklı alanlarda odaklanıldığı görülmektedir. Le ve Le (2022) tarafından Herzberg'in çift faktör kuramı esas alınarak Kore'de yapılan bir çalışmada çalışma koşullarının iyileştirilmesi özellikle hemşireler üzerinde en büyük iş doyumunu ve işe tutunma nedenlerinden biri olduğu saptanmış olup, bu bulgu çalışmamızla örtüşmektedir. Ancak eş durumu ve aile sebepleri yaptığımız çalışmada işten ayrılma ve işe girme nedenleri arasında bir değişken olarak yer alırken, bu bulgu Herzberg'in sağlık alanında yapılan çalışmalarında önemli bir değişken olarak saptanmamıştır (Chen, You, Zhang, Wang ve Dai; 2022; Chmielewska, Stokwiszewski, Filip ve Hermanowski, 2020; Holmberg, Caro ve Sobis, 2018; Ismail, Majid ve Suryanto, 2021; Lee an lee, 2022; Slimane, 2017). Bu bağlamda Türkiye'de işten ayrılma ve işe giriş nedenleri arasında önemli bir değişken olarak yer alan ailevi sebepler ve eş durumu değişkeninin diğer ülkelerden farklı bir motivatör olduğu söylenebilir.

Umman'da Herzberg'in çift faktör motivasyon teorisi esas alınarak yapılan nitel bir çalışmada da iş güvenliği, tanınma ve takdir edilme, ağır iş yükü, eğitim fırsatları, profesyonel gelişim, ücret ve promosyon, örgütsel politikalar, yönetici ve çalışma arkadaşları ile ilişkilerin önemli olduğu saptanmıştır (Alrawahi, Sellgren, Altouby, Alwahaibi ve Brommels, 2020). Çalışmamızın nitel bölümünde eğitim fırsatları olanağı önemli bir motivatör olarak tanımlanmış Umman'da sağlık işgörenleri ile yapılan bir çalışmada da benzer durum *“Bu hastane yüksek eğitim için olanaklar sağlıyor”* (Alrawahi vd, 2020; s.4) şeklinde ifade edilmiştir.

Nitel veriler odağında işten ayrılma niyetleri ve nedenleri açısından incelediğimizde; ücret düşüklüğü, çalışma koşullarının düşüklüğü, tayin ve atama hakkının olmaması, iş yükünün fazlalığı, aynı işi yapanlarla aynı ücreti alamama, kentin pahalı olması gibi nedenler ön plana çıkmaktadır.

Akdeniz Üniversitesi Hastanesinden işten ayrılanlar, işten ayrılma nedenlerini büyük oranda *“atama ve tayin hakkının olmaması”* ve ardından *“ücret düşüklüğü”* olarak tanımlamışlardır. İşten ayrılanlarla yapılan nitel görüşmelerde nicel bulgulara benzer biçimde ücretin işten ayrılanlar için önemli bir değişken olduğu saptanmıştır. Nitel görüşmecilerden beş tanesi ayrılma sebepleri içerisinde maaş etkeni *“...hem yoğun bir hastane olması hem de maddi açıdan devlet hastanesinin geliri yüksek olduğu için ayrılmaya karar verdim”* (G8, Kadın) şeklinde ifade edilmiştir. Literatürde *“ücret”*in önemli bir motivatör olduğuna ilişkin birçok çalışma varken *“tayin ve atama hakkı”*nın önemli bir motivatör olduğuna ilişkin çalışmaya rastlanılamamıştır (Kootahi, Yazdani, Parsa, Erami ve Bahrami, 2023; Miltiadis ve Lappa, 2021; Richards ve Kieffer 2023).

Çalışmamızda çalışanlar arasında maaş farkının olması önemli bir sorun olduğu saptanmış olup bir erkek görüşmeci tarafından *“Benimle aynı kadroda çalışan arkadaşlarım bize ödenmeyen performans ödemeleri alıyorlardı. Nöbet ücretlerini alıyorlardı. Bizim hastanemizde birkaç böyle görüşmemiz oldu. Gerekli şeylerimizle görüştüğümüz mesela. Bunlar neden bize olmadı diye? Bize verilen cevap yani siz zaten affedersin “beş milyar alıyorsunuz nöbet parasını ne yapacaksınız” diye böyle bir itam geldi sürekli. Bunun üzerine birkaç defa dilekçe yazdık. Gerek idari işlere. Siz o ara yoktunuz galiba Şeref Bey ile görüşme fırsatı kolladık sürekli. Sürekli bahsettiğimiz 5,6 arkadaş sürekli böyle yani evet neden verilmiyor, bunun bir açıklamasını istedik*

sadece... ” (G13, Erkek) şeklinde ifade etmiştir. Etiyopya’da yapılan nitel bir çalışma da ücret yine önemli bir değişken olarak karşımıza çıkmış olmasına rağmen çalışmamızdaki bulgulara benzer biçimde “eşit işe eşit ücret” yaklaşımı da önemli bir motivasyon faktörü olarak yer almıştır (Van de Klundert, van Dongen-van den Broek, Yesuf, Vreugdenhil ve Yimer, 2008, s.6)

Yapılan nitel görüşmelerde işten ayrılan bir erkek hemşire iş yükünü *“İş yoğunluğu çok fazlaydı... Ben tek başıma yirmi beş kişilik yoğun bakımda gece nöbet tutuyordum... Nöbete saat 16:00’da başlıyoruz, hastaların 18:00’de takip ve tedavisi var, 22:00’de takip ve tedavisi var 24:00’de tedavisi var. Sabah hem takip var hem tedavi var hem de kan alınacak. Yetişişi mümkün değil, zaten yetiştiremiyorduk”* (G2, Erkek) şeklinde ifade etmiştir. Benzer biçimde nitel bir çalışmada iş yükü önemli bir değişken olarak saptanmış *“gece vardiyasında sürekli çalışıyoruz, sürekli iş yükü var ve bunu kaldıramıyoruz”* şeklinde ifade edilmiştir (Alrawahi vd., 2020, s,4).

Çalışmamızın nicel kısmında benzer biçimde Akdeniz Üniversitesi Hastanesinden ayrılan personelin unvanlarına göre birincil işten ayrılma nedenleri incelendiğinde “tayin ve atama hakkının olmaması”, “ücretin düşüklüğü” hem hemşireler hem de diğer sağlık personeli için önem sırasına göre ilk 2 sıralamada aynıdır. Hemşireler için birincil öncelikli ayrılma nedenleri içerisinde 3.sırada “iş yükünün fazlalığı” yer alırken hemşire dışındaki diğer sağlık personeli için “Görevde yükselme durumunun sınırlı olması” üçüncü sıradadır.

Akdeniz Üniversitesi Hastanesinden ayrılan personelin unvanlarına göre ikincil işten ayrılma nedenleri incelendiğinde “Aynı işi yapanlarla aynı ücreti alamama”, hemşireler için ilk sırada yer alırken diğer sağlık personeli için önem sırasına göre ilk sırada “kentnin pahalı olması” yer almıştır. “Ücretin düşüklüğü” hem hemşireler hem de diğer sağlık personeli için önem sırasına göre 3.sıralamada aynıdır.

Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde çalışmakta olan hemşireler için birincil öncelikli ayrılma niyetleri içerisinde 3.sırada “iş yükünün fazlalığı” yer alırken bu durum hemşire dışındaki diğer sağlık personeli için değişmekte ve onlarda “iş güvencesinin düşüklüğü” yer almaktadır. Her iki grubunda yasal anlamda aynı mevzuata tabi olması ve hukuksal açıdan iş güvencelerinin aynı olmasına rağmen hemşire dışındaki diğer sağlık personelinin özel sektörde iş bulma olasılığının görece daha düşük olması ile ilişkilendirilebilir.

Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde çalışan personelin unvanlarına göre ikincil işten ayrılma niyetleri incelendiğinde “tayin atama hakkının olmaması”, “ücret düşüklüğü” hem hemşireler hem de diğer sağlık personeli için önem sırasına göre ilk 2 sırada yer almıştır. Hemşireler için ikincil öncelikli ayrılma niyetleri içerisinde 3.sırada “iş yükünün fazlalığı” yer alırken hemşire dışındaki diğer sağlık personeli için “aynı işi yapanlarla aynı ücreti alamama” üçüncü sırada olduğu görülmektedir. Mevcut çalışan personelde, ikincil öncelikler içinde yine ücret önemli bir değişken olarak yer alırken “tayin ve atama hakkının olmaması” birincil öncelikler içinde yer almamıştır. Tayin ve atama hakkının olmaması şu an çalışanlar için her ne kadar ikincil neden olarak yer alsada işten ayrılanlar için birincil neden olarak ilk sırada yer almıştır.



Tablo 56. Nicel Araştırma Grubunun İşten Ayrılma Niyetleri/Nedenlerinin Unvanlara Göre Dağılımı

Neden/ Sıra		Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde Çalışanların Ayrılma Niyetleri		Akdeniz Üniversitesi Hastanesinden Ayrılanların Ayrılma Nedenleri	
Neden	Sıra	Hemşire	Diğer Sağlık Personeli	Hemşire	Diğer Sağlık Personeli
Birincil Neden	1.Sıra	Ücretin düşüklüğü (%42,3)	Ücretin düşüklüğü (%36,3)	Tayin ve atama hakkının olmaması (%73,3)	Tayin ve atama hakkının olmaması (%82,4)
	2. Sıra	Çalışma koşullarının kötülüğü (%33,8)	Çalışma koşullarının kötülüğü (%22,6)	Ücretin düşüklüğü (%52)	Ücretin düşüklüğü (%35,3)
	3. Sıra	İş yükünün fazlalığı (%31,5)	İş güvencesinin düşüklüğü (%22,6)	İş yükünün fazlalığı (%26,7)	Görevde yükselme durumunun sınırlı olması (%29,4)
İkincil Neden	1.Sıra	Tayin ve atama hakkının olmaması (%66,2)	Tayin ve atama hakkının olmaması (%66,7)	Aynı işi yapanlarla aynı ücreti alamama (%45,3)	Kentin pahalı olması (%66,7)
	2. Sıra	Ücretin düşüklüğü (%63,1)	Ücretin düşüklüğü (%56,9)	Kentin pahalı olması (%38,7)	Aynı işi yapanlarla aynı ücreti alamama (%33,3)
	3. Sıra	İş yükünün fazlalığı (%58,6)	Aynı işi yapanlarla aynı ücreti alamama (%45,1)	Ücretin düşüklüğü (%36)	Ücretin düşüklüğü (%33,3)

Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde mevcut çalışan personelin medeni duruma göre ÖBS, devam ve normatif bağlılığı istatistiksel olarak farklı ve bekârların her üç grupta daha yüksek olduğu saptanmıştır. Turhan (2019) tarafından yapılan çalışmada da devam bağlılığı alt boyutu ve normatif bağlılık alt boyutlarında bağlılıklarının daha yüksek olduğu saptanmıştır. Ayrıca benzer bir biçimde Türkiye’de üniversite hastanesinde yapılan çalışmada bizim çalışmamıza benzer şekilde bekâr çalışanların evli çalışanlara göre örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğu saptanmıştır (Yavuz, 2009, s.111).

Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde mevcut çalışan personelin meslek grubuna göre ÖBS, devam ve normatif bağlılığı istatistiksel olarak farklı olduğu saptanmıştır. Hemşireler ve diğer sağlık personelinin ÖBS farklı, devam bağlılığı, normatif bağlılığının farklı olduğu saptanmıştır. Öğrenim düzeyine göre normatif bağlılık farklıdır. Ön lisans mezunlarının normatif bağlılığı daha yüksektir. Ayrılan personelin ÖBS’leri arasında cinsiyete ve medeni duruma göre fark gözlenmemiştir. Meslek grubuna göre devam bağlılığı farklılık göstermiştir. Diğer sağlık personelinin devam bağlılığının daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Mevcut personel ile ayrılan personel arasında ÖBS ve alt boyutları arasında istatistiksel bir fark gözlenmiştir. Ayrılan personelin yeni kurumlarındaki ÖBS’leri daha yüksek olduğu gözlenmiştir.

Akdeniz Üniversitesi Hastanesinden ayrılan personel ile yapılan nitel görüşmelerde, Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde örgütsel bağlılığın artması ve işten ayrılmanın azalması için iş yükünün azaltılması, özlük haklarının ve çalışma ortamının geliştirilmesi, maaşların artırılması ve eşit işe eşit ücret uygulamasının getirilmesi, personele ve personel yakınına gösterilen ilginin artırılması ve kendini geliştirme olanaklarının artırılması görüşmeciler tarafından önerilmektedir.

Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde çalışan sözleşmeli sağlık personelinin personel devir hızının yüksek olması örgütsel bağlılıklarının düşük olması ile ilişkilendirilebilir. Örgütsel bağlılıkların artırılması için ücret politikalarının yeniden düzenlenmesi önemli bir motivasyon faktörü olarak düşünülebilir. Ücret politikalarının geliştirilmesi sadece maaş arttırımı olarak değerlendirmemekte aynı zamanda “eşit işe eşit ücret” ilkesinin uygulanması olarak da görülmektedir. Ayrıca ücret politikalarının geliştirilmesi sürecinde liyakat ve kariyer ilkelerinin de göz ardı edilmemesi gerekmektedir.

Akdeniz Üniversitesi Hastanesi sözleşmeli sağlık personeli için, Akdeniz Üniversitesi önemli bir marka ve toplumsal kabulü yüksek bir kurum olarak algılanmakta ve bu durum tutunma ve iş doyumunu için önemli bir bileşen olarak yer almaktadır. Bu bağlamda Akdeniz Üniversitesinin bu güçlü yanını daha görünür ve sözleşmeli sağlık personeli için birer motivasyon kaynağı olarak bir metaya dönüştürebilmesi için politikalar geliştirilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda Akdeniz Üniversitesi Hastanesinin uluslararası tanınırlığı ve toplumda kabulü uluslararası iş birliği için önemli bir araç olabilir. Bu kapsamda sözleşmeli sağlık personelinin mesleki becerilerinin geliştirilmesi için uluslararası iş birlikleri ve eğitim olanakları geliştirilebilir.

Akdeniz Üniversitesi Hastanesi sözleşmeli sağlık personelinin ayrılış nedenlerinden bir tanesi de tayin ve atama hakkı olarak yer almaktadır. Kamuda her üniversite, YÖK'e bağlı olsa da farklı ve bağımsız bir kurum olarak değerlendirilmektedir. Bu noktada bir üniversite hastanesinde görevli çalışanın başka bir üniversiteye veya Sağlık Bakanlığına bağlı bir hastaneye atama (tayin) hakkı bulunmamaktadır. Bu hak eş durumu ve sağlık gibi mazeret tayini konularında da verilmemektedir. Üniversite hastanelerinde çalışanlar başka bir üniversite veya Sağlık Bakanlığında aynı kadrodaki meslektaşıyla yer değiştirme de (becayış) yapamamaktadır. Atamaların kabul edilmesi için üniversitelerin muvafakat vermesi gerekmektedir. Buna karşın Sağlık Bakanlığında tayin dönemleri olup, istenen yerin uygunluğu halinde başvuru şartlarını taşıyan herkesin tayini yapılabilmektedir. Eş durumu ve sağlık gibi mazeret tayinlerinde şartlar daha kolay sunulmaktadır. Bu bağlamda üniversite hastanesinde çalışan sağlık personelinin kurumlararası yer değişikliği talepleri için yeterli kontenjan sağlanmalıdır. Bu sorun ulusal düzeyde düzenlenmesi gereken bir konu olup makro politikalar bağlamında değerlendirilebilir. Bu kapsamda ulusal politika yapıcılara politika önerisi sunulabilir. Politika önerisi içerisinde üniversite hastanelerinde çalışan sözleşmeli sağlık personeli için politika yapıcılar bu mevzuatı yeniden değerlendirmeyi düşünmelidir.

Çalışma koşullarının iyileştirilmesi bağlamında araştırma grubunda hem nitel hem nicel bulgular odağında iş yükünün fazlalığı ve azaltılması önemli bir faktör olarak saptanmıştır. Yapılan derinlemesine görüşmelerde çalışma süreleri ve çalışma süresinde iş hacmi fazla olmak üzere iş yükünün iki alt boyutu ön plana çıkmıştır. Bu

kapsamda hastanede iş analizi ve iş tasarımı çalışmalarının yapılması, iş yükü olmaması için önemli bir veri kaynağı oluşturacaktır. Yapılacak olan iş analizi çalışmalarının bağımsız kuruluşlar tarafından yapılması çalışmanın kabul edilebilirliği ve geliştirilmesine katkı sunacaktır. Yine üniversite hastaneleri için planlı bir istihdam programının olması da iş yükü azaltılması açısından gerekli görülmektedir.



KAYNAKÇA

- Ağırbaş, İ., Çelik, Y., ve Büyükkayıkçı, H. (2005). Motivasyon Araçları ve İş Tatmini: Sosyal Sigortalar Kurumu Başkanlığı Hastane Başhekim Yardımcıları Üzerinde Bir Araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 8(3), 326-350. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/84671>
- Akça, R. (2014). *Otel işletmelerinde mobbing, iş stresi ve işgörenlerin işten ayrılma niyetleri üzerine bir araştırma* (Yüksek lisans tezi). Ankara. Yök Tez Kataloğu veri tabanından erişildi. Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezDetay.jsp?id=eq8otx5Uf2p0zoM agexlsQ&no=4uKP1H3IKRuPU0OWtmKDVQ>
- Akgün, İ. (2019). *Sağlık Bakanlığı taşra sağlık yönetiminde eşgüdüm: Manisa ili örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek lisans tezi), Celal Bayar Üniversitesi, Manisa. Yök Tez Kataloğu veri tabanından erişildi. Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Aksanaku, P. ve İnandı, Y. (2018). Okul Yöneticilerinin Örgütsel Bağlılıkları ile Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(3), 937-955. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/605790>
- Alkış, H. (2008). *Frederick Herzberg'in çift faktör kuramının işgörenin tatminine etkisi ve otel işletmelerinde bir uygulama*. (Doktora tezi), Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Eğitimi Ana Bilim Dalı. Yök Tez Kataloğu veri tabanından erişildi. Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezDetay.jsp?id=T7ZkjuVmn5bf-KnGxd3EQg&no=xpudiYE0BBzkbzhKqdPGgQ>
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology*, 63(1), 1-18. Erişim adresi: <https://bpspsychub.onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Alrawahi, S., Sellgren, S. F., Altouby, S., Alwahaibi, N., & Brommels, M. (2020). *The application of Herzberg's two-factor theory of motivation to job satisfaction in clinical laboratories in Omani hospitals*. *Heliyon*, 6(9), 4829. Erişim adresi: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04829>
- Alrawashdeh, H. M., Al-Tammemi, A. A. B., Alzawahreh, M. K., Al-Tamimi, A., Elkholy, M., Al Sarireh, F., ... & Ghoul, I. (2021). Occupational burnout and job satisfaction among physicians in times of COVID-19 crisis: a convergent parallel mixed-method study. *BMC public health*, 21, 1-18. <https://doi.org/10.1186/s12889-021-10897-4>

- Aslan, Z., ve Etyemez, S. (2015). İşgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Hatay'daki otel işletmelerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(3), 482-507. Erişim adresi: https://isarder.org/2015/vol.7_issue.3_article022_full_text.pdf
- Ayık, A., Savaş, M. ve Yücel, E. (2015). İlkokullarda Görev Yapan Okul Müdürlerinin Genel Öz Yeterlik ile Örgütsel Bağlılık Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 193-218. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/202549>
- Aylan, S. (2012). *Organizasyonlarda psikolojik şiddet (mobbing) ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi tespit etmeye yönelik konaklama işletmelerinde bir uygulama*. (Yüksek lisans tezi), Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara. Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezDetay.jsp?id=Q1s8DVH0olZRIR-FpL-uw&no=5BHITDiRlAzF9WsFsduk7A>
- Bal, S. (2020). *Örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetinin öncülleri, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin analizi: havacılık çalışanları üzerine bir uygulama*. (Yüksek lisans tezi). Gebze Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze. Yök Tez Kataloğu veri tabanından erişildi. Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Bal, V. (2014). Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Manisa'daki Eğitim Kurumlarında Bir Araştırma. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 1-9. Erişim adresi: <http://aksarayiibd.aksaray.edu.tr/en/download/article-file/209410>
- Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 59, 125-139. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/1713569>
- Baysal, C., & Tekarslan, E. (1987). *Davranış Bilimleri*. İstanbul: Bayrak Matbaacılık (Birinci Baskı).
- Benligiray, S., Sönmez, H. (2011). Hemşirelerin mesleki bağlılıkları ile diğer bağlılık formları arasındaki ilişki: Örgüte bağlılık, işe bağlılık ve aileye bağlılık. *Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*, 18(1), 28-40. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/88505>
- Bessokirnaia, G.P. ve Temnitskii, Aleksandr L., "Job Satisfaction And Satisfaction With Life", *Sociological Research*, Vol.40, July-August 2001, 6- 12. <https://doi.org/10.2753/SOR1061-015440046>
- Bills, M. A. (1925). Social status of the clerical worker and his permanence on the job. *Journal of Applied Psychology*, 9(4), 424-427. Erişim adresi: <https://psycnet.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2Fh0065881>

- Bircan, N. (2014). *Stresin hemşirelerde çalışma yaşam kalitesine etkisi*. (Yüksek lisans tezi), İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yök Tez Kataloğu veri tabanından erişildi. Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Büyükgöz, T. (2008). *Sektörel bazda kademe yöneticilerinin motivasyon düzeylerinin Herzberg'in çift faktör kuramı bağlamında değerlendirilmesi*. (Yayımlanmamış Doktora tezi), Trabzon: Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Erişim adresi: <http://acikerisim.ktu.edu.tr/jspui/bitstream/123456789/3457/1/231995.pdf>
- Callado, A., Teixeira, G., & Lucas, P. (2023, February). Turnover Intention and Organizational Commitment of Primary Healthcare Nurses. *In Healthcare* (Vol. 11, No. 4, p. 521). MDPI. <https://doi.org/10.3390/healthcare11040521>
- Camp, S.D.(1992). "Assessing The Effects of Organizational Commitment and Job Satisfaction on Turnover: An Event History Approach". *The Prison Journal*, 74(3), 279-305. <https://doi.org/10.1177/0032855594074003002>
- Can, H. (2005). *Organizasyon ve Yönetim*. Ankara: Siyasal Kitabevi Yayınları.
- Can, H., Akgün, A., & Kavuncubaşı, S. (1995). *Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi*. Ankara: Siyasal Yayınları.
- Cengiz, A.A. (2001). *Kişisel özelliklerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri ve eskişehir'de sağlık personeli üzerinde bir uygulama*. (Yüksek lisans tezi). Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir. Yök Tez Kataloğu veri tabanından erişildi. Erişim adresi: https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezDetay.jsp?id=jqFfiOFAyWLotSdchKDfdg&no=tr1ZFair_rmYO0q0APYRtg
- Chatman J.A. (1991). Matching people and organizations: selection and socialization in public accounting firms. *Administrative Science Quarterly*. 36(3), 459-484. Erişim adresi: <https://journals.aom.org/doi/10.5465/ambpp.1989.4980837>
- Chen, Z. (2001). Further Investigation Of The Outcomes Of Loyalty To Supervisor: Job Satisfaction And İntention To Stay. *Journal Of Managerial Psychology*, 16(8), 650-660. Erişim adresi: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EUM0000000006305/full/pdf?title=further-investigation-of-the-outcomes-of-loyalty-to-supervisor-job-satisfaction-and-intention-to-stay>
- Chen, Y. Q., You, Y. W., Zhang, Q., Wang, Y. D., & Dai, T. (2022). Systematic evaluation of influencing factors for Chinese rural doctors' job satisfaction and turnover intention: based on the two-factor theory. *Eur Rev Med Pharmacol Sci*, 26(18), 6469-6486. <https://www.europeanreview.org/wp/wp-content/uploads/6469-6486.pdf>
- Chmielewska, M., Stokwizewski, J., Filip, J., & Hermanowski, T. (2020). Motivation factors affecting the job attitude of medical doctors and the

organizational performance of public hospitals in Warsaw, Poland. *BMC Health Services Research*, 20, 1-12. <https://doi.org/10.1186/s12913-020-05573-z>

- Choong, Y. O., Tan, C. E., Keh, C. G., Lim, Y. H. ve Tan, Y. T. (2012). How Demographic Factors Impact Organisational Commitment of Academic Staffs in Malaysian Private Universities: A Review and Research Agenda. *International Journal of Academic Research*, 4(3), 72-76. Erişim adresi: https://www.researchgate.net/publication/279538082_HOW_DEMOGRAPHIC_FACTORS_IMPACT_ORGANISATIONAL_COMMITMENT_OF_ACADEMIC_STAFFS_IN_MALAYSIAN_PRIVATE_UNIVERSITIES_A_REVIEW_AND_RESEARCH_AGENDA/link/559693e008ae793d137c3412/download
- Crow, M. S., Lee, C. B. ve Joo, J. J. (2011). Organizational Justice and Organizational Commitment Among South Korean Police Officers: An Investigation of Job Satisfaction as a Mediator. *An International Journal of Police Strategies & Management*, 35(2), 402-423. Erişim adresi: https://www.researchgate.net/publication/235267467_Organizational_justice_and_organizational_commitment_among_South_Korean_police_officers
- Çağlar, R. (2018). *İş çekicilikleri, iş tatmini ve işte kalma niyeti ilişkisi: herzberg temelli yaklaşım*. (Yüksek lisans tezi), Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yiyecek İçecek İşletmeciliği Ana Bilim Dalı Gastronomi ve Mutfak Sanatları Programı. Yök Tez Kataloğu veri tabanından erişildi. Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Çavuş, ř. ve Gürdoğan, A. (2008). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Beş Yıldızlı Bir Otel İşletmesinde Araştırma. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 18-34. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/842651>
- Çelik, E. (2017). *Şirketlerde mobbing uygulaması ve örgütsel bağlılıkla ilişkisi*. (Yüksek lisans tezi), Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. Yök Tez Kataloğu veri tabanından erişildi. Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Çiftçi, B., Dolgun, U., Kağnıcıoğlu, D., Çolak, A., Serinkan, C., & Özler, D. (2007). (İnsan Kaynakları Yönetimi. U. Dolgun. (Editor). Ankara: Ekin Kitapevi (Birinci Baskı)
- Çoban, Ü. (2011). *İş değerlerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin analizi ve hemşireler üzerinde bir uygulama*. (Yüksek lisans tezi), Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara. Yök Tez Kataloğu veri tabanından erişildi. Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Çolakoğlu, Ü., Ayyıldız, T. ve Cengiz, S. (2009). Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Algılama Farklılıkları: Kuşadası'ndaki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Örneği. *Anatolia: Turizm*

Araştırmaları Dergisi, 20(1), 77-89. Erişim adresi:
<https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/154385>

Çulpan, R. "Bireysel ve örgütsel davranış: Beklentiler dengesi modeli." *Amme İdaresi Dergisi*, 13, 2 (1978), 12-23. Erişim adresi:
<https://silo.tips/download/bireysel-ve-rgtsel-davran-beklentiler-dengesi-modeli>

Dağlı, A., Elçiçek, Z., & Han, B. (2018). Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması. *Electronic Journal Of Social Sciences*, 17(68). <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/559818>

David, P.K., ve Balu, L. (2018). The Influence Of Human Resource Onboarding On An Employee's Intention To Stay In Rockwell Automation Pvt. Ltd. Erişim adresi:
https://www.researchgate.net/profile/Balu-L/publication/357768088_The_Influence_of_Human_Resource_Onboarding_on_an_Employee's_Intention_to_Stay_in_Rockwell_Automation_Pvt_Ltd/links/61de8cc33a192d2c8af4a447/The-Influence-of-Human-Resource-Onboarding-on-an-Employees-Intention-to-Stay-in-Rockwell-Automation-Pvt-Ltd.pdf

Demirbilek, T., ve Öktem Özgür, A., (2014, Kasım). İş ve Meslek Danışmanlarının Kariyer Değerleri ve İstihdam Edilebilirlik Algıları. 2. Uluslararası İş ve Meslek Danışmanlığı Kongresi, Antalya, Bildiri Kitabı, 317-324. Erişim adresi: <https://hupam.hacettepe.edu.tr/iskurbildirikitabi.pdf>

Demircan, D.Y. (2021). *Hizmetkar liderlik ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide akış deneyiminin aracılık rolü: bir kamu kurumunda uygulama*. (Doktora tezi), Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana. Yök Tez Kataloğu veri tabanından erişildi. Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Demirel, Y. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 115-132. Erişim adresi: <https://www.ticaret.edu.tr/uploads/kutuphane/dergi/s15/115-132.pdf>

Demirtaş, E. ve Şama, E. (2016). Okullarda Dönüşümcü Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi. *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (10), 275-298. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/2154235>

Demirtaş, S. (1997). *Liderlik teorileri ve karizmatik liderlik*. (Yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. Yök Tez Kataloğu veri tabanından erişildi. Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Deniz, M. (2005). *İşletme Yönetiminde Motivasyon*. M. Tikici. (Editor). Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler. 126-172. Ankara: Nobel Yayıncılık.

Ekin, A., Yanık, A., & Kıyak, M. (2011). Bir eğitim ve araştırma hastanesinde dışardan satın alınan hizmetlerin genel memnuniyet düzeyi. *Haydarpaşa Numune Eğitim ve Araştırma Hastanesi Tıp Dergisi* 2011; 51 (3), 100-108. Erişim adresi:

http://jag.journalagent.com/hnhjournal/pdfs/HNHJ_51_3_100_108.pdf

Erbil, S. (2013). *Otel işletmelerinde çalışanların örgütsel sinizm algılarının işten ayrılma niyetine etkisi*. (Yüksek lisans tezi), Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın. Yök Tez Kataloğu veri tabanından erişildi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Erdoğan, B. (2021). *Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlerde Etik Olgusu ve Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi*. (Doktora tezi). Beykent Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul. Yök Tez Kataloğu veri tabanından erişildi. Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Erdoğan H. (2002) *Personel devri ve iş tatmini ile işten ayrılma düşüncesi arasındaki ilişkiyi ölçmeye yönelik bir araştırma*, (Yüksek lisans tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Fakültesi, İstanbul.

Erdoğan, F. B. ve Sökmen, A. (2019). Örgütsel Bağlılık ile İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Aracılık Rolü. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7(1), 244-264. Erişim adresi: <https://jotags.net/index.php/jotags/article/view/570>

Eren, E. (2014). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Erigüç, G. (1999). Ankara Metropolitan Alanda Sağlık Bakanlığı Hastanelerinde Personel Devir Oranları ve Personelin İşinden Ayrılma Nedenleri. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 4(1), 3-26. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/84609>

Erol, İ. (2021). *Karabük'teki hazır giyim ve tekstil firmalarında çalışan kadınların örgütsel adalet ve güven algılarının örgütsel bağlılıkları üzerine etkisi*, (Yüksek lisans tezi). Karabük Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Karabük. Erişim adresi: <http://acikerisim.karabuk.edu.tr:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1076/10379651.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Erol, V. (1998). *İş tatmini ve örgütsel bağlılık*, (Yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. Yök Tez Kataloğu veri tabanından erişildi. Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezDetay.jsp?id=QmhqFWTUhNSTjUQh9HXw7g&no=QmhqFWTUhNSTjUQh9HXw7g>

Esmer, Y. ve Yüksel, M. (2017). İş Yaşamında Örgütsel Bağlılık: Teorik Bir Çerçeve. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (62)

258-272. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/383804>

Etiler, N. (2011). Neoliberal Politikalar ve Sağlık Emek Gücü Üzerindeki Etkileri. *Tıbbi Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi*, 11(42), 2-11. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/821827>

Farooq, S., ve Ahmed, U. (2007). Underemployment, *Education, And Job Satisfaction*. 46(4), 895-907. The Pakistan Development Review. Erişim adresi: <https://www.jstor.org/stable/41261203>

Gaertner, K. N., ve Nollen, S. D. (1992). Turnover intentions and desire among executives. *Human relations*, 45(5), 447-465. Erişim adresi: <https://doi.org/10.1177/001872679204500502>

Gökçe, G., Şahin, A., ve Bulduklu, Y. (2010). Herzberg'in Çift Faktör Kuramı Ve Alt Gelir Gruplarında Bir Uygulama: Meram Tıp Fakültesi Örneği. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10(20), 233-246. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/289116>

Göral, R. (2015). *Büro Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık. https://www.researchgate.net/profile/Ramazan-Goeral-2/publication/301559299_BURO_YONETIMI_VE_ORGANIZASYONU/links/5719e8c708aed43f63235e1f/BUeRO-YOeNETIMI-VE-ORGANIZASYONU.pdf

Göven, E. K. ve Şentürk, İ. (2019). İlkokullarda Örgütsel Sessizlik ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki (Eskişehir İl Merkezindeki İlkokullarda Bir Çalışma). *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(Özel Sayı), 1223-1247. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/697782>

Göze, E. (2021). *Örgütsel bağlılık ve örgütsel özdeşleşmenin whistleblowing (bilgi ifşası) üzerine etkisi: Sivas Cumhuriyet Üniversitesi'nde bir araştırma*. (Yüksek lisans tezi). Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas. Yök Tez Kataloğu veri tabanından erişildi. Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Güçlü, H., (2006). *Turizm sektöründe durumsal faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi*, (Yayınlanmamış doktora tezi), Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir. Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Günüşen, Z. E. (2016). *Örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve bir uygulama*. (Yüksek lisans tezi). İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. Yök Tez Kataloğu veri tabanından erişildi. Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Gürcan, T. (2019). *Hemşirelikte meslektaş dayanışmasının iş doyumu ve işten ayrılma niyetine etkisi*. (Doktora tezi), Marmara Üniversitesi, İstanbul.

<https://www.proquest.com/docview/2466031020/previewPDF/19BDF11199E847C9PQ/1?accountid=15340>

- Güvercin, A. (2015). *İşletmelerde iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Tekstil sektöründe bir araştırma*. (Yüksek lisans tezi), Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1974). The Job Diagnostic Survey: An instrument for the diagnosis of jobs and the evaluation of job redesign projects. Yale University New Haven Ct Dept Of Administrative Sciences. Erişim adresi: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED099580.pdf>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied psychology*, 60(2), 159-170. Erişim adresi: <https://psycnet.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2Fh0076546>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation Through The Design Of Work: Test Of A Theory. *Organizational Behavior And Human Performance*, 16(2), 250-279. Erişim adresi: https://web.mit.edu/curhan/www/docs/Articles/15341_Readings/Group_Performance/Hackman_et_al_1976_Motivation_thru_the_design_of_work.pdf
- Holmberg, C., Caro, J., & Sobis, I. (2018). Job satisfaction among Swedish mental health nursing personnel: Revisiting the two-factor theory. *International journal of mental health nursing*, 27(2), 581-592. <https://doi.org/10.1111/inm.12339>
- Hom, P. W., Lee, T. W., Shaw, J. D., & Hausknecht, J. P. (2017). One hundred years of employee turnover theory and research. *Journal Of Applied Psychology*, 102(3), 530-545. doi: [10.1037/apl0000103](https://doi.org/10.1037/apl0000103)
- Hom, P. W., ve Griffeth, R. W. (1995). Employee turnover. Cincinnati, OH: SouthWestern College Publishing.
- Ismail, W. M. W., Majid, N., & Suryanto, S. (2021). Motivation and Hygiene Factors of Work Satisfaction among Intensive Care Nurses in Selangor. *Environment-Behaviour Proceedings Journal*, 6(18), 133-139. doi: <https://doi.org/10.21834/ebpj.v6i18.3090>
- Iqbal, A. (2010). An Empirical Assessment of Demographic Factors, Organizational Ranks and Organizational Commitment. *International Journal of Business and Management*, 5(3), 16-27. doi: 10.5539/ijbm.v5n3p16 · Source: DOAJ
- İbicioğlu, H. (2000). Örgütsel Bağlılıkta Paradigmatik Uyumun Yeri. *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.BF. Dergisi*, 13-22. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/211451>
- İnce, M., ve Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Konya: Çizgi Kitapevi.

- Jaros, S. (1997). An assessment of Meyer and Allen's (1991) threecomponent model of organizational commitment and turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 319-337. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1995.1553>
- Kaplan, A. (2013). *Sağlık Bakanlığı istihdam çeşitliliğinin karabük ilindeki sağlık çalışanlarının motivasyonuna etkisi*. (Yüksek lisans tezi), Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karabük. Yök Tez Kataloğu veri tabanından erişildi. Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Karakaya, B. I. (2019). *Sağlıkta dönüşüm programı uygulamalarının, kamu hastanelerinde çalışan personelin istihdam ve ücretlendirme açısından çalışma koşullarına olumsuz etkilerini anlamaya yönelik çalışma* (Yüksek lisans tezi), Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya. Yök Tez Kataloğu veri tabanından erişildi. Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Karaoğlu, N. (2021). *Havacılık sektöründe vardiyalı çalışma örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerine bir araştırma*. (Yüksek lisans tezi), Nişantaşı Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul. Yök Tez Kataloğu veri tabanından erişildi. Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Karcıoğlu, F., Türker, E. (2010). Psikolojik sözleşme ile örgütsel bağlılık ilişkisi: sağlık çalışanları üzerine bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(2), 121-140. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/30300>
- Kaş, L. (2012). *Herzberg'in içsel ve dışsal motivasyon etmenleri ile işgörenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkisi Belek'teki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek lisans tezi), Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Eğitimi Ana Bilim Dalı. Yök Tez Kataloğu veri tabanından erişildi. Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Kaya, N., ve Selçuk, S. (2007). Bireysel Başarı Güdüsü Organizasyonel Bağlılığı Nasıl Etkiler?, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8 (2), 175-190. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/2151925>
- Kaya, İ. (2012). *Otel işletmelerinde çalışma yaşamının kalitesini etkileyen faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: marmaris örneği*. (Yüksek lisans tezi), Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı. Yök Tez Kataloğu veri tabanından erişildi. Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Kaynak, K.Ö. (2016). *Kamu kurumlarında çalışan sağlık personelinin istihdam türleri (Doctoral dissertation)*, (Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir. Yök Tez Kataloğu veri tabanından erişildi. Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

- Kaygusuz, H. E. A. (2022). Türkiye’de Kamu Sağlık Sisteminde Sözleşmeli Yöneticilik Uygulaması. *Eurasian Journal of Health Technology Assessment*, 6(1), 46-59. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/2280253>
- Kıdak, L., & Aksaraylı, M. (2009). Sağlık hizmetlerinde motivasyon faktörleri. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 75-94. <https://www.ajindex.com/dosyalar/makale/acarindex-1423874648.pdf>
- Kim, H., (2013), *Meta-Analysis of turnover intention among child welfare workers*. (PhD thsesis), Houston University. Erişim adresi:
<https://uh-ir.tdl.org/bitstream/handle/10657/412/KIM-DISSERTATION-2013.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Kocaman, G., Seren, Ş., Kurt, S., Daniş, B., ve Erer, T. (2008). *Türkiye’deki üç üniversite hastanesinde hemşire hareketliliği*. 4. Hemşirelik Yönetimi Kongresi.
- Koçel, T. (2014). *İşletme Yöneticiliği, Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar*, İstanbul: Beta Yayıncılık (Genişletilmiş on beşinci baskı).
- Kootahi, Z. E., Yazdani, N., Parsa, H., Erami, A., & Bahrami, R. (2023). Professional Values and job satisfaction neonatal intensive care unit nurses and influencing factors: A descriptive correlational study. *International Journal of Africa Nursing Sciences*, 18, 100512. <https://doi.org/10.1016/j.ijans.2022.100512>
- Lawler, E. E., & Porter, L. W. (1967). The effect of performance on job satisfaction. *Industrial relations*, 7 (1), 20–28.
<https://doi.org/10.1111/j.1468-232X.1967.tb01060.x>
- Lee, J. Y., & Lee, M. H. (2022, March). Structural Model of Retention Intention of Nurses in Small-and Medium-Sized Hospitals: Based on Herzberg’s Motivation-Hygiene Theory. *In Healthcare* (Vol. 10, No. 3, p. 502). MDPI. doi: [10.3390/healthcare10030502](https://doi.org/10.3390/healthcare10030502)
- March, J. G., ve Simon, H. A. (1958). *Organizations*. New York: NY: Wiley. Erişim adresi:
[https://books.google.com.tr/books?hl=tr&lr=&id=FbBJEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR7&dq=March,+J.+G.,+ve+Simon,+H.+A.+\(1958\).+Organizations.+New+York:+NY:+Wiley&ots=I0OvmlUOCb&sig=XEaTgZsDjFAfTKzoU2mECILfTfI&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.tr/books?hl=tr&lr=&id=FbBJEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR7&dq=March,+J.+G.,+ve+Simon,+H.+A.+(1958).+Organizations.+New+York:+NY:+Wiley&ots=I0OvmlUOCb&sig=XEaTgZsDjFAfTKzoU2mECILfTfI&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- McCarthy, G. (2002). National study of turnover in nursing and midwifery. -80.

- Meral, Z. (2015). *Lidere güvenin örgütsel bağlılığa ve işten ayrılma niyetine etkisi: Ampirik bir çalışma*. (Yüksek lisans tezi), Gebze Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze. Erişim adresi: https://acikbilim.yok.gov.tr/bitstream/handle/20.500.12812/278186/yokAcikBilim_10027274.pdf?sequence=-1&isAllowed=y
- Meydan, C. H. ve Basım, H. N. (2015). Örgütsel Vatandaşlık Davranışında Kontrol Odağı, Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılığın Etkisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(1), 99-116. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/147546>
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of applied psychology*, 62(2), 237-240. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.62.2.237>
- Mowday, R. T., Porter, L. W., ve Steers, R. M. (1982). *Employee-Organization Linkages*. Academic Press, 45-74. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-509370-5.50007-1>
- Nargülü, H. (2016). *Demografik faktörlerin örgütsel bağlılığa etkisi; eyyübiye belediyesinde bir alan araştırması*. (Yüksek lisans tezi). Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep. Yök Tez Kataloğu veri tabanından erişildi. Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Ngo-Henha, P. E. (2017). A review of existing turnover intention theories. *International Journal of Economics and Management Engineering*, 11(11), 2760-2767. Erişim adresi: <https://publications.waset.org/10008789/a-review-of-existing-turnover-intention-theories>
- Örücü, E., ve Özafşarlıoğlu, S. (2013). Örgütsel Adaletin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Güney Afrika Cumhuriyeti'nde Bir Uygulama. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(23), 335-358. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/182889>
- Özer, M., & Bakır, B. (2003). Sağlık Personelinin Motivasyonu İlgili Etmenlerin Belirlenmesi. *Gülhane Tıp Dergisi (Gtd) Gülhane Medical Journal (Gmj)*, 117. https://cms.galenos.com.tr/Uploads/Article_32602/GMJ-45-117-En.pdf
- Öztahtalı, İ. (2020, 11 Eylül). Türkün Holding. Bir Ekip Olarak Çalışmak, Başarının Anahtarıdır. Erişim adresi: <https://Www.Turkunholding.Com/Sosyal-Sorumluluk-Projeleri/Egitimler-Bir-EkipOlarak-Calismak-Basarinin-Anahtaridir/26>
- Özen, P.K., (2022), *Örgütsel stresin örgütsel sessizlik ve sanal kaytarma üzerine etkileri*, (Yüksek lisans tezi). Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı. Erişim adresi: <http://acikerisim.alanya.edu.tr/xmlui/bitstream/handle/20.500.12868/1515/1/0226666.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G., & Mainous III, A. G. (1988). Impact of exchange variables on exit, voice, loyalty, and neglect: An integrative model of responses to declining job satisfaction. *Academy of Management journal*, 31(3), 599-627. <https://doi.org/10.2307/256461>
- Salami, S. O. (2008). Demographic and psychological factors predicting organizational commitment among industrial workers. *The anthropologist*, 10(1),31-38. <https://doi.org/10.1080/09720073.2008.11891026>
- San, İ. (2017). *Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik ampirik bir çalışma*, (Yüksek lisans tezi). İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. Yök Tez Kataloğu veri tabanından erişildi. Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Sayan, İ. Ö. (2009). Türkiye’de Kamu Personel Sistemi: İdari, Askeri, Akademik, Adli Personel Ayrımı. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 64(01), 201-245. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/35973>
- Sayan, İ. Ö., & Küçük, A. (2012). Türkiye’de Kamu Personeli İstihdamında Dönüşüm: Sağlık Bakanlığı Örneği. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 67(01), 171-203. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/35839>
- Sevinç, İ., Şahin, A. (2012). Kamu çalışanlarının örgütsel bağlılığı: Karşılaştırmalı bir çalışma. *Maliye Dergisi*, 162, 266-281. Erişim adresi: <https://www.acarindex.com/pdfler/6b12f546-7c0b.pdf>
- Siddiqui, R. S., Syed, N. A., & Hassan, A. (2012). Relationship between job satisfaction & employee turnover intention. *Global Management Journal for Academic & Corporate Studies*, 2(1), 39.
- Singh, A., & Rangnekar, S. (2019). Employee loyalty in Indian private hospitals: The role of demographic and employment factors. *Journal of Health Management*, 21(1), 128-140. doi: 10.1177/0972063418822568
- Slimane, N. S. B. (2017). Motivation and job satisfaction of pharmacists in four hospitals in Saudi Arabia. *Journal of Health Management*, 19(1), 39-72. doi: 10.1177/0972063416682559
- Somers, M., & Birnbaum, D. (2000). Exploring the relationship between commitment profiles and work attitudes, employee withdrawal, and job performance. *Public Personnel Management*, 29(3), 353-366. doi: [10.1177/009102600002900305](https://doi.org/10.1177/009102600002900305)
- Sökmen, A. (2019). Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7(2), 980-990. doi: 10.21325/jotags.2019.403

- Sukriyet, P. (2014). The relationship between job satisfaction and turnover intention of Thai software programmers in Bangkok, Thailand. *AU Journal of Management*, 12(2), 42-52. Erişim adresi: <https://aujm.au.edu/index.php/aujm/article/view/27/12>
- Sunar, S., (2016), *Örgütsel adaletin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik bankacılık sektöründen bir uygulama*, (Yüksek lisans tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. Erişim adresi: https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezDetay.jsp?id=nt_n8zOyyj49CzZYWZjABA&no=ma47eKbu5tOVhwIz9XTREw
- Sürer, P., (2009), *Hastanede çalışan hemşirelerde iş gücü devir hızı ve ayrılma nedenlerinin incelenmesi*, (Yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir. Erişim adresi: <http://acikerisim.deu.edu.tr:8080/xmlui/bitstream/handle/20.500.12397/10092/242228.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Şahin, B. Taşkaya, S. (2010). Sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algılarını etkileyen faktörlerin yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 13(2), 85-114. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/84714>
- Şen Bezirci, S. (2012). *Farklı kuşaklardaki hemşirelerin meslekten ve işten ayrılma niyetleri ile iş doyumlarının incelenmesi* (Doctoral dissertation), DEÜ Sağlık Bilimleri Enstitüsü. <http://acikerisim.deu.edu.tr:8080/xmlui/bitstream/handle/20.500.12397/9919/324217.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Şentürk, F. K. ve Tekin, Y. (2015). Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Destek ve İş Arkadaşı Desteğinin İşgören Performansı Üzerine Etkileri: AVM Çalışanları Örneği. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 7(2), 195-206 Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/201842>
- Şimşek, M.Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A. (2007). Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış. Konya: Adım Ofset (Beşinci Baskı). 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>
- Taşlıyan, M., Harbalıoğlu, M., Ve Hırlak, B. (2015). Personel güçlendirmenin örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi: akademisyenler üzerine bir araştırma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(1), 313-334. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/253836>
- Tınaz, P. (2009). *Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar*. İstanbul: Beta Basım (İkinci Baskı).
- Tunç, A.T. (2017). *Sağlık çalışanlarının stresle başa çıkma tarzları ile iş tatmini düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yüksek lisans tezi). Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. Erişim adresi:

https://acikbilim.yok.gov.tr/bitstream/handle/20.500.12812/710525/yokAcikBilim_10149322.pdf?sequence=-1&isAllowed=y

Turhan, Ö. (2019). Dikkat Eksikliği Hiperaktivite Bozukluğu ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 10(2), 129-145. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/899168>

Türkkan, G. (2021). *Algılanan yönetici desteği ve yöneticiye güvenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: görgül bir araştırma*. (Yüksek lisans tezi). Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana. Yök Tez Kataloğu veri tabanından erişildi. Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Tütüncü, Ö. ve Demir, M. (2003), Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Kapsamında İşgücü Devir Hızının Analizi ve Muğla Bölgesi Örneği, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı: 2, İzmir. Erişim adresi: <http://acikerisim.deu.edu.tr:8080/xmlui/bitstream/handle/20.500.12397/5497/5.2%20tutuncu%20demir.pdf?sequence=1>

Uludağ, G. (2018). Örgütsel bağlılık ile işgören performansı ilişkisini incelemeye yönelik bir alan araştırması. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 171-193. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/498529>

Uslu, A. (2012). *Örgütsel bağlılık, daimî ve geçici işçilerin örgütsel bağlılık algıları üzerinde bir araştırma ve muş şeker fabrikasında bir alan çalışması*. (Yüksek lisans tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş. Yök Tez Kataloğu veri tabanından erişildi. Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Uygur, A. (2007). Örgütsel bağlılık ile işgören performansı ilişkisini incelemeye yönelik bir alan araştırması. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, (1), 71-85. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/842694>

Uygur, A. (2009), Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık, Barış Platin Yayınevi, Ankara.

Ülker, G. (2007). Örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık ve örgütte kalma niyeti arasındaki ilişki: Bunların bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(14), 227-248. Erişim adresi: <https://doi.org/10.11616/AbantSbe.215>

Weisberg, J., & Kirschenbaum, A. (1991). Employee turnover intentions: Implications from a national sample. *International Journal of Human Resource Management*, 2(3), 359-375. <https://doi.org/10.1080/09585199100000073>

Williams, M. L., McDaniel, M. A., & Ford, L. R. (2007). Understanding multiple dimensions of compensation satisfaction. *Journal of Business and*

Psychology, 21, 429-459. Erişim

adres:

<https://link.springer.com/article/10.1007/s10869-006-9036-3>

- Van de Klundert, J., van Dongen-van den Broek, J., Yesuf, E. M., Vreugdenhil, J., & Yimer, S.M. (2018). 'We are planning to leave, all of us'—a realist study of mechanisms explaining healthcare employee turnover in rural Ethiopia. *Human resources for health*, 16(1), <https://doi.org/10.1186/s12960-018-0301-0>
- Varol, F. (2010). *Örgütsel bağlılık ve iş tatmininin işten ayrılma niyetine etkisi: Konya İli ilaç sektörü çalışanları üzerine bir uygulama*, (Doktora tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Konya. Yök Tez Kataloğu veri tabanından erişildi. Erişim Adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Yaşar, B.A. (2018). *İstihdam şeklinin hemşirelerin iş doyumuna üzerine etkisi- bir meta analiz çalışması*. (Yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara. Yök Tez Kataloğu veri tabanından erişildi. Erişim Adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Yavuz, Ş. (2009), *Hacettepe Üniversitesi erişkin hastanesi çalışanlarının liderlik algılarının ve örgütsel bağlılıklarının iş tatmini üzerine etkisi*. (Yüksek lisans tezi), Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Yenihan, B., Öner, M., ve Çift Yıldız, K. (2014). İş stresi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki: Otomotiv işletmesinde bir araştırma. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 5(1), 38-49. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/308055>
- Yıldız, A. ve Atilla, G. (2019). Örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılık düzeyine etkisi: otel çalışanları üzerinde bir araştırma. *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(19), 39-64. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/729411>
- Yıldız, B. (2010). *Herzberg'in çift faktör kuramı açısından ilköğretim 1.kademe öğretmenlerinin motivasyon düzeylerinin değerlendirilmesi*. (Yüksek lisans tezi). İstanbul, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı İşletme Bilim Dalı. Erişim adresi: https://www.researchgate.net/publication/283308142_Herzberg'in_Cift_Faktör_Kurami_Acisindan_Ilkogretim_I_Kademe_Ogretmenlerinin_Motivasyon_Duzyeylerinin_Degerlendirilmesi
- Yiğit, V. ve Yiğit, A. (2016). Üniversite Hastanelerinin Finansal Sürdürülebilirliği- Financial Sustainability of University Hospitals. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(16), 253-273. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/pub/makusobed/issue/24660/260852>

KANUNLAR

- 4924 sayılı Eleman Temininde Güçlük Çekilen Yerlerde Sözleşmeli Sağlık Personeli Çalıştırılması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun (2003, 24 Temmuz) Resmî Gazete (Sayı: 25178). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2003/07/20030724.htm#1>
- Kamuda Geçici İş Pozisyonlarında Çalışanların Sürekli İşçi Kadrolarına veya Sözleşmeli Personel Statüsüne Geçirilmeleri, Geçici İşçi Çalıştırılması ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun (2007, 21 Nisan). Resmî Gazete (Sayı: 26500). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2007/04/20070421-1.htm>
- Sağlık Bakanlığı ve Bağlı Kuruluşlarının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname (2011, 2 Kasım). Resmî Gazete (Sayı: 28103). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/11/20111102M1-3.htm>
- 5413 Sayılı Eleman Temininde Güçlük Çekilen Yerlerde Sözleşmeli Sağlık Personeli Çalıştırılması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun, Sağlık Hizmetleri Temel Kanunu ve Sağlık Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamede Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun (2005, 1 Kasım). Resmî Gazete (Sayı: 25983(Mükerrer)). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2005/11/20051101M1-2.htm>
- İstiklal Madalyası Verilmiş Bulunanlara Vatani Hizmet Tertibinden Şeref Aylığı Bağlanması Hakkında Kanun ile Bazı Kanunlarda ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun (2023, 5 Nisan). Resmî Gazete (Sayı: 32154). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2023/04/20230405-5.htm>
- 696 sayılı Olağanüstü Hal Kapsamında Bazı Düzenlemeler Yapılması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname (2017, 24 Aralık). Resmî Gazete (Sayı: 30280). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2017/12/20171224-22.htm>
- 5258 sayılı Aile Hekimliği Aile Hekimliği Pilot Uygulaması Hakkında Kanun (2004, 9 Aralık). Resmî Gazete (Sayı :25665) Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2004/12/20041209.htm#1>
- Devlet Memurlarının Yer Değiştirme Suretiyle Atanmalarına İlişkin Yönetmelik (1983, 25 Haziran). Resmî Gazete: (Sayı:18088) Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/18088.pdf>
- Sözleşmeli Personel Çalıştırılmasına İlişkin Esaslar (1978, 28 Haziran). Resmî Gazete: (Sayı:6330) Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/16330.pdf>

- 693 Sayılı Olağanüstü Hal Kapsamında Bazı Düzenlemeler Yapılması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname (2017, 25 Ağustos). Resmî Gazete: (Sayı: 30165) Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2017/08/20170825-12>.
- Kamu Kurum ve Kuruluşlarına İşçi Alınmasında Uygulanacak Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik (2009, 9 Ağustos) Resmî Gazete: (Sayı:27314) Erişim Adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2009/08/20090809-3.htm>
- 5371 Sayılı Sağlık Hizmetleri Temel Kanunu, Sağlık Personelinin Tazminat ve Çalışma Esaslarına Dair Kanun, Devlet Memurları Kanunu ve Tababet ve Şuabatı San'atlarının Tarzı İcrasına Dair Kanun ile Sağlık Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamede Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun (2005, 5 Temmuz). Resmî Gazete: (Sayı: 25866) Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2005/07/20050705-2.htm>
- Sağlık ve Yardımcı Sağlık Personeli Tarafından Yerine Getirilmesi Gereken Hizmetlerin Satın Alma Yoluyla Gördürülmesine İlişkin Esas ve Usuller (2004, 5 Mayıs). Resmî Gazete: (Sayı: 25453) Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2004/05/20040505.htm#10>
- Sağlık Bakanlığı (2023), Sağlık İstatistikleri Yıllığı 2021, ISBN: 978-975-590-874-8 Yayın No: 1260, Ankara. Erişim adresi: <https://dosyasb.saglik.gov.tr/Eklenti/45316,siy2021-turkcepdf.pdf?0>
- 4857 Sayılı İş Kanunu (2003, 6 Haziran). Resmî Gazete (Sayı: 25134). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2003/06/20030610.htm#1>
- Aile Hekimliği Uygulama Yönetmeliği (2013, 25 Ocak). Resmî Gazete (Sayı:28539). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2013/01/20130125-26.htm>
- 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu (1965, 23 Temmuz). Resmî Gazete (Sayı: 12056). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/17696.pdf>
- Türkiye Cumhuriyeti Anayasası (1982, 9 Kasım). Resmî Gazete (Sayı: 17863) Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/17844.pdf>

WEB SİTESİ

- Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı Kamu Sektörü İstihdam Sayıları, 2023. Erişim adresi: <https://www.sbb.gov.tr/kamu-istihdami/>
- Türkiye İstatistik Kurumu Veri Portalı (TÜİK), 2023. Erişim adresi: <https://data.tuik.gov.tr/Kategori/GetKategori?p=Saglik-ve-Sosyal-Koruma-101>

EKLER

Ek-1 Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Maddeler	Kesinlikle Katılmıyorum (1)	Katılmıyorum (2)	Kararsızım (3)	Katılıyorum (4)	Tamamen Katılıyorum (5)
1. Meslek hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda geçirmek beni çok mutlu eder.					
2. Bu kurumun problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi görüyorum.					
3. Kurumuma karşı güçlü bir aidiyet <u>hissetmiyorum</u> .					
4. Bu kuruma karşı duygusal bağlılık <u>hissetmiyorum</u> .					
5. Bu kurumda kendimi “ailenin bir parçası” gibi <u>görmüyorum</u> .					
6. Bu kurumun benim için çok özel bir yeri vardır.					
7. Şu anda bu kurumda çalışıyor olmam, hem kendi isteğimden hem de şartların bunu gerektirmesindedir.					
8. Kurumumdan ayrılmayı isteseydim dahi şu anda bu bana çok zor gelirdi.					
9. Şu anda kurumumdan ayrılacak olsam, hayatımda birçok şey alt üst olur.					
10. Bu kurumdan ayrılmamı düşündürecek seçenekler oldukça azdır.					
11. Eğer bu kuruma kendimden çok şey katmamış olsaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.					

12. Bu kurumdan ayrılacak olsam, uygun alternatiflerim az olur.					
13. Bu kurumda çalışmaya devam etmek için yöneticilerime karşı bir minnet borcu/sorumluluk <u>hissetmiyorum</u> .					
14. Eğer bu kurumdan ayrılmak benim yararına olsa dahi şu anda buradan ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.					
15. Kurumumdan şu anda ayrılacak olsam kendimi suçlu hissedirim.					
16. Bu kurum benim sadakatimi (bağlılığımı) hak ediyor.					
17. Bu kurumdaki insanlara karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissettiğim için şu anda bu kurumdan ayrılmam.					
18. Bu kuruma çok şey borçluyum.					

Ek-2: Mevcut Çalışan Personel Tarafından Doldurulan Ölçme Aracı

Bu araştırma, Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 4'üncü maddesinin (B) bendi kapsamında sözleşmeli personel statüsünde memur olarak çalışan sağlık personelinin işten ayrılma niyetleri/nedenleri, personel devir oranları ve örgütsel bağlılık düzeylerinin saptanması amacıyla yapılmaktadır. İsimlerinizin anket formuna yazılmaması nedeniyle, vereceğiniz yanıtlar kişisel olarak değerlendirilmeyecek, demografik bilgileriniz ile yanıtlarınız kimseyle paylaşılmayacaktır. Anketi doldurmak için en fazla 20 dakika zamana ihtiyaç olduğu değerlendirilmekte olup sorulara doğru cevap vermeniz araştırmanın güvenilirliği ve geçerliliği açısından önemlidir.

Anketimize katkılarınızdan dolayı teşekkür ederim.

Hatice YAVUZ YÜCE

1. Yaşınız []

2. Cinsiyetiniz

Kadın []

Erkek []

3. Medeni durumunuz

Evli []

Bekar []

4. Eğitim durumunuz

Lise [] Önlisans [] Lisans []

Yükseklisans[] Diğer[.....]

5. Unvanınız:

Hemşire [] Eczacı [] Diyetisyen [] Fizyoterapist [] Psikolog []

Sosyal Çalışmacı [] Sağlık Teknikeri [] Tıbbi sekreter []

Diğer sağlık personeli []

6. Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde kaç yıldır çalışıyorsunuz [.....]

7. Varsa bir önceki çalıştığınız hastanenin statüsü nedir?

Sağlık Bakanlığına bağlı hastane [] Üniversite Hastanesi []

Özel Hastane []

Diğer []

8. Çalıştığınız hastanedeki/hastanelerdeki haftalık çalışma saatinizi ve (varsa) fazla mesai saatlerinizi yazınız.

Haftalık çalışma saatleri	Varsa bir önceki hastane için	Şimdi çalışılan işyeri için
Haftalık çalışma saatiniz saat saat
Fazla mesai saat saat

9. Hastanedeki iş yükünüzle ilgili uygun seçeneği (X) işaretleyiniz.

	İş yükü			
	1-Yoğun değil	2-Biraz yoğun	3-Yoğun	4-Çok yoğun
Varsa bir önceki hastane için				
Şimdi çalışılan işyeri için				

10. İş doyumunuzla ilgili uygun seçeneği (X) işaretleyiniz:

	İş doyumunuz				
	1-Hiç memnun değil	2-Memnun değil	3-Kararsız	4-Memnun	5-Çok memnun
Varsa bir önceki hastane için					
Şimdi çalıştığımız işyeri için					

11. Aşağıdaki her maddeyi (VARSA) son işyerinizden ayrılma nedeninize göre yanıtlayınız (Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz).

Neden	Birincil neden	İkincil neden
Ücretin düşüklüğü		
Aynı işi yapanlarla aynı ücreti alamama		
Tayin ve atama hakkının olmaması		
Kentin pahalı olması		
Statusünün düşüklüğü		
Görevde yükselme durumunun sınırlı olması		
İş güvencesinin düşüklüğü		
Evime uzaklığı		
Çalışma saatlerinin uzunluğu		
İşle ilgili streslerin fazlalığı		

Mesleki gelişim fırsatlarının azlığı		
Çalışma koşullarının kötülüğü		
Eğitim fırsatlarının azlığı		
Yönetimden memnuniyetsizlik		
İş yükünün fazlalığı		
Denetimden memnuniyetsizlik		
Servisteki görevler yüzünden		
Karar verme gücünün yetersizliği		
Hekimlerle anlaşamama		
Çalışma arkadaşları ile anlaşamama		
Hastalarla anlaşamama		
Hasta yakınlarıyla anlaşamama		
Çalışma saatlerinin fazlalığı		
Sosyal yardımlarının olmaması (kreş, lojman vb.)		
Nöbetsiz bir yeri tercih etme		
Eş durumu		
Diğer nedenler (Açıklayınız)		

12. Bir çalışanın üniversite hastanesinden ayrılma nedenlerini/niyetlerini aşağıdaki her bir maddeye göre cevaplandırınız (Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz).

Neden	Birincil neden	İkincil neden
Ücretin düşüklüğü		
Aynı işi yapanlarla aynı ücreti alamama		
Tayin ve atama hakkının olmaması		
Kentin pahalı olması		
Statüsünün düşüklüğü		
Görevde yükselme durumunun sınırlı olması		
İş güvencesinin düşüklüğü		
Evime uzaklığı		
Çalışma saatlerinin uzunluğu		
İşle ilgili streslerin fazlalığı		
Mesleki gelişim fırsatlarının azlığı		
Çalışma koşullarının kötülüğü		
Eğitim fırsatlarının azlığı		
Yönetimden memnuniyetsizlik		
İş yükünün fazlalığı		
Denetimden memnuniyetsizlik		
Servisteki görevler yüzünden		

Karar verme gücünün yetersizliği		
Hekimlerle anlaşamama		
Çalışma arkadaşları ile anlaşamama		
Hastalarla anlaşamama		
Hasta yakınlarıyla anlaşamama		
Çalışma saatlerinin fazlalığı		
Sosyal yardımlarının olmaması (kreş, lojman vb.)		
Nöbetsiz bir yeri tercih etme		
Eş durumu		
Diğer nedenler (Açıklayınız)		

Ek-3: Görüşmelerde kullanılan yarı yapılandırılmış soru kâğıdı

YARI YAPILANDIRILMIŞ SORULAR

1. Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde işe girme sürecinizi anlatır mısınız?
 - a. Neden Akdeniz Üniversitesi Hastanesini tercih ettiniz?
 - b. İşe başlama sürecini anlatır mısınız?
2. Akdeniz Üniversitesi Hastanesinden neden ayrılmaya karar verdiniz?
3. Şunlar olsa idi Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde daha fazla çalışmak isterdim dediğiniz noktalar nelerdir?
4. Kıyaslama yaptığınız da Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde çalışma hayatınızı genel olarak nasıl değerlendirirsiniz?
 - a. Farklı olan nedir?
 - b. Özlediğiniz noktalar nelerdir?
 - c. Keşke şunlarda olsa idi dediğiniz noktalar nelerdir?
5. Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde çalışma yaşantınızı bir nesneyle ya da bir kelimeyle ifade etmek isterseniz nasıl tanımlarsınız?

Ek-4: İşten Ayrılan Personel Tarafından Doldurulan Ölçme Aracı

Bu araştırma, Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 4' üncü maddesinin (B) bendi kapsamında sözleşmeli personel statüsünde memur olarak çalışan sağlık personelinin işten ayrılma niyetleri/nedenleri, personel devir oranları ve örgütsel bağlılık düzeylerinin saptanması amacıyla yapılmaktadır. İsimlerinizin anket formuna yazılmaması nedeniyle, vereceğiniz yanıtlar kişisel olarak değerlendirilmeyecek, demografik bilgileriniz ile yanıtlarınız kimseyle paylaşılmayacaktır. Anketi doldurmak için en fazla 20 dakika zamana ihtiyaç olduğu değerlendirilmekte olup sorulara doğru cevap vermeniz araştırmanın güvenilirliği ve geçerliliği açısından önemlidir.

Anketimize katkılarınızdan dolayı teşekkür ederim.

Hatice YAVUZ YÜCE

1. Yaşınız [.....]

2. Cinsiyetiniz

Kadın ()

Erkek ()

3. Medeni durumunuz

Evli []

Bekar []

4. Eğitim durumunuz

Lise []

Önlisans []

Lisans []

Yüksek lisans []

Diğer[.....]

5. Unvanınız:

Hemşire ()

Eczacı ()

Diyetisyen ()

Fizyoterapist ()

Psikolog ()

Sosyal Çalışmacı ()

Sağlık Teknikeri ()

Tıbbi Sekreter ()

Diğer sağlık personeli ()

6. Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde kaç yıl çalıştınız? [.....]

7. Şuan çalıştığınız hastanenin statüsü nedir?

Sağlık Bakanlığına bağlı hastane []

Üniversite Hastanesi []

Özel Hastane []

Diğer []

8. Çalıştığınız hastanedeki/hastanelerdeki haftalık çalışma saatinizi ve (varsa) fazla mesai saatlerinizi yazınız.

Haftalık çalışma saatleri	Akdeniz Üniversitesi Hastanesi için	Şimdi çalışılan işyeri için
Haftalık çalışma saatiniz saat saat
Fazla mesai saat saat

9. Hastanedeki iş yükünüzle ilgili uygun seçeneği (X) işaretleyiniz.

	İş yükü			
	1-Yoğun değil	2-Biraz yoğun	3-Yoğun	4-Çok yoğun
Akdeniz Üniversitesi Hastanesi için				
Şimdi çalışılan işyeri için				

10. İş doyumunuzla ilgili uygun seçeneği (X) işaretleyiniz:

	İş doyumunuz				
	1-Hiç memnun değil	2-Memnun değil	3-Kararsız	4-Memnun	5-Çok memnun
Akdeniz Üniversitesi Hastanesi için					
Şimdi çalıştığınız işyeri için					

11. Aşağıdaki her maddeyi Akdeniz Üniversitesi Hastanesinden ayrılma nedeninize göre yanıtlayınız. (Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz)

Neden	Birincil neden	İkincil neden
Ücretin düşüklüğü		
Aynı işi yapanlarla aynı ücreti alamama		
Tayin ve atama hakkının olmaması		
Kentin pahalı olması		
Statüsünün düşüklüğü		
Görevde yükselme durumunun sınırlı olması		
İş güvencesinin düşüklüğü		
Evime uzaklığı		
Çalışma saatlerinin uzunluğu		

İşle ilgili streslerin fazlalığı		
Mesleki gelişim fırsatlarının azlığı		
Çalışma koşullarının kötülüğü		
Eğitim fırsatlarının azlığı		
Yönetimden memnuniyetsizlik		
İş yükünün fazlalığı		
Denetimden memnuniyetsizlik		
Servisteki görevler yüzünden		
Karar verme gücünün yetersizliği		
Hekimlerle anlaşamama		
Çalışma arkadaşları ile anlaşamama		
Hastalarla anlaşamama		
Hasta yakınlarıyla anlaşamama		
Çalışma saatlerinin fazlalığı		
Sosyal yardımlarının olmaması (kreş, lojman vb.)		
Nöbetsiz bir yeri tercih etme		
Diğer nedenler (Tam olarak yazınız)		

Ek-5: Akdeniz Üniversitesi Hastanesinden Alınan Veri Kullanım İzin Yazısı

Evrak Tarih ve Sayısı: 09.11.2022-499406

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ HASTANESİ BAŞHEKİMLİĞİNE

Çalışmanın Adı : Sözleşmeli Sağlık Çalışanlarının Personel Devir Oranı ile Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Bir Araştırma: Üniversite Hastanesi Örneği

Yürütücü : Dr.Öğr.Üyesi Özge TURHAN

Çalışmanın Amacı : Bu çalışma kapsamında Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 4' üncü maddesinin (B) bendi kapsamında sözleşmeli personel statüsünde memur olarak çalışan sağlık personelinin işten ayrılma niyetleri/nedenleri, personel devir oranları ve örgütsel bağlılık düzeylerinin saptanması amaçlanmaktadır. Araştırma grubunu hem şu an Akdeniz Üniversitesi Hastanesinde sözleşmeli çalışanlar hem de işten ayrılan sözleşmeli çalışanlar oluşturmaktadır.

Çalışmanın Süresi : 12 ay

Veri Kullanım Süre Aralığı : 9 ay

Yürütücülüğünü yapmakta olduğum yukarıda ismi yazılı proje (Yüksek Lisans Tez) ile ilgili olarak belirttiğim tarihler arasında hastane veri arşivini kullanmak istiyorum.

Gereğinin yapılmasını arz ederim.

Yürütücünün Adı Soyadı

Dr.Öğr.Üyesi Özge TURHAN

BAŞHEKİMLİK

Sorumlu araştırmacı Dr.Öğr.Üyesi Özge TURHAN tarafından yürütülecek olan yukarıda adı yazılı çalışma için belirtilen tarihler aralığında hastane veri kullanım izni verilmiştir.

Başhekim

Akdeniz Üniversitesi Hastanesi

06.11.2022

Ek-6: Etik Kurul İzni

Evrak Tarih ve Sayısı: 09.11.2022-499406



T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Etik Kurul Başkanlığı

ETİK KURUL KARAR ÖRNEĞİ

Toplantı No	Toplantı Tarihi	Toplantı Saati	Toplantı Yeri
2022 – 16	04.11.2022	14.00	Online

KARAR NO: 2022-16-40: Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı 221427057 numaralı Hatice YAVUZ YÜCE' nin "Sözleşmeli Sağlık Çalışanlarının Personel Devir Oranı İle Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Bir Araştırma: Üniversite Hastanesi Örneği" konulu çalışması hakkında görüşüldü yapacağı anket sorularının, etik kurallara uygun olup olmadığını tespit etmek üzere, İGÜ Etik Kurulumuzun 23.09.2022 tarih ve 2022-15 sayılı toplantısında, İGÜ Etik Kurul Yönergesinin 12(1) maddesine göre değerlendirme yapmak üzere görevlendirilen öğretim elemanlarının raporları incelenmiş olup, ilgili çalışmada yer alan bilimsel araştırmanın etik kurallara uygun olduğuna oy birliği ile karar verildi.

ASLI GİBİDİR

BİRİM Etik Kurul Başkanlığı 04.11.2022 TARİH 2022 – 16 ETİK KURUL TOPLANTI TUTANAĞI KARAR ÖRNEĞİ

Cihangir Mah. Şehit Jandarma Komando Er Hakan Öner Sokak No:1 34310 Avcılar / İSTANBUL
Tel: (+90212) 422 70 00 Faks: (+90212) 422 74 01
www.gelisim.edu.tr [https://\(birim\).gelisim.edu.tr](https://(birim).gelisim.edu.tr) [\(birim\)@gelisim.edu.tr](mailto:(birim)@gelisim.edu.tr)

KYS.YD.004 / 4.08.2022 / 0 / 4.08.2022

1/1

Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Ek-7: Akdeniz Üniversitesi Hastanesinden Alınan Anket Uygulama İzni

Evrak Tarih ve Sayısı: 10.11.2022-499670



T.C.
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi (Hastane Başmüdürlüğü)

Sayı : E-34787957-903.99-499670
Konu : Anket Uygulama İzni

10.11.2022

Sayın Hatice YAVUZ YÜCE

İlgi : 09.11.2022 tarihli ve 499406 sayılı dilekçeniz,

İlgide kayıtlı dilekçeniz incelenmiş olup, "Sözleşmeli Sağlık Çalışanlarının Personel Devir Oranı İle Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Bir Araştırma: Üniversite Hastanesi Örneği " konulu tez araştırmanız için anket uygulaması uygun görülmüştür.

Bilgilerinize rica ederim.

Prof. Dr. Yıldray ÇETE
Başhekim

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Doğrulama Kodu :BS9F4L2E4Z Pin Kodu :55462 Belge Takip Adresi : <https://turkiye.gov.tr/ebd?eK=5543&eD=BS9F4L2E4Z&eS=499670>
Akdeniz Üniversitesi Sağlık, Araştırma ve Uygulama Merkezi (Hastane Başmüdürlüğü) Bilgi için: Emine ERALP
Telefon No:2422496000 Faks No:2422496040 Unvan: Sekreter
e-Posta:yaziisl@akdeniz.edu.tr Elektronik Ağ:www.akdeniz.edu.tr
Kep Adresi:akdenizuniversitesi@hs01.kep.tr



Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.