



TÜRKİYE CUMHURİYETİ
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**HASTANELERDE ROL ÇATIŞMASI VE SOSYAL İKLİMİN
ÖRGÜTSEL SAPMA DAVRANIŞINA ETKİSİ**

PERİHAN EREN BANA

DOKTORA TEZİ

SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

DANIŞMAN

Doç. Dr. Ş. BURAK BEKAROĞLU

İSTANBUL-2019

TEZ ONAYI

Kurum : Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü
Programın Seviyesi : Doktora
Anabilim Dalı : Sağlık Yönetimi
Tez Sahibi : Perihan Eren Bana
Tez Başlığı : Hastanelerde Rol Çatışması ve Sosyal İklimin Örgütsel Sapma Davranışına Etkisi
Sınav Yeri : Marmara Üniversitesi Başlıbüyük Kampüsü
Sınav Tarihi : 11/02/2019

Tez tarafımızdan okunmuş, kapsam ve kalite yönünden Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

Danışman (Unvan, Adı, Soyadı)

Doç.Dr. Ş.Burak Bekaroğlu

Kurumu

Marmara Üniversitesi

İmza

Sınav Jüri Üyeleri (Unvan, Adı, Soyadı)

Prof.Dr. Mehveş Tarım

Marmara Üniversitesi

Prof.Dr. Haydar Sur

Üsküdar Üniversitesi

Dr.Öğr.Üyesi Yıldırım Beyazıt Gülhan

Okan Üniversitesi

Dr.Öğr.Üyesi Burcu Tümerdem Çalık

Marmara Üniversitesi

Yukarıdaki jüri kararını Enstitü Yönetim Kurulu'nun 2.0.50/2019 tarih ve 33 sayılı kararı ile onaylanmıştır.

F. Arıcıoğlu.
Prof. Dr. Feyza ARICIOĞLU
Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürü

BEYAN

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

Perihan Eren Bana

TEŞEKKÜR

Tez çalışması sürecinde bana daima zaman ayıran ve bu süreçte edindiğim kazanımlarda çok büyük katkısı olan, ışığımı akademik geleceğimde yansıtmayı borç bildiğim, ayrıca istatistiksel süreçlerdeki desteği dolayısıyla da çok kıymetli danışman hocam Sayın Doç.Dr. Ş.Burak Bekaroğlu'na öncelikle sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Tez izleme sürecinde değerli katkıları ve destekleri için Sayın Prof.Dr. Mehveş Tarım'a ve Sayın Prof.Dr. Haydar Sur'a teşekkürü borç bilirim.

Tez çalışmasının istatistiksel analiz sürecinde destekleri dolayısıyla Sayın Dr. Öğr.Üyesi Nurten Dayıoğlu'na, Sayın Doç.Dr. İbrahim Giritlioğlu ile Sayın Prof.Dr. James Gaskin'e teşekkürlerimi sunarım.

Çalışma sürecinde özellikle anketlerin dağıtılması ve toplanması konusunda verdikleri destek dolayısıyla başta Serkan Efe Boz olmak üzere, Selda Aydın, Aydan Bağcı ve Özlem Ayaz'a çok teşekkür ederim. Ayrıca örgütsel sapma davranışı konusunda yaptığı çalışma dolayısıyla görüşlerinden faydalandığım Sayın Doç.Dr. Bora Yıldız'a da teşekkürü borç bilirim.

Çalışmamızı AG-C-DRP-120917-0502 No'lu proje kapsamında destekleyen Marmara Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Komisyonu Başkanlığı'na da teşekkürlerimi sunarım.

Doktora sürecinde verdiği destek dolayısıyla değerli eşim Halil Bana'ya, çalışmam gereken sürelerde benden fedakârlık etmek zorunda kalan sevgili çocuklarım; Ege'ye ve Can'a gösterdikleri sabır ve anlayış için çok teşekkür ederim. Tezi hazırlama sürecinde verdikleri manevî destek dolayısıyla aileme ve özellikle anneme ve babama sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Perihan Eren Bana

İÇİNDEKİLER

BEYAN.....	İ
TEŞEKKÜR	İİ
İÇİNDEKİLER	İİİ
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	Vİİ
TABLolar LİSTESİ.....	Vİİİ
ÖZET.....	X
ABSTRACT	Xİ
GİRİŞ	1
1.ÖRGÜT İKLİMİ.....	3
1.1. Örgüt İklimi Kavramı.....	3
1.2. Örgüt Kültürü Kavramı	8
1.3. Örgüt İklimi ile Örgüt Kültürünün Ortak Alanları.....	12
1.4. Örgüt İklimi ile Örgüt Kültürü Arasındaki Farklar.....	13
1.5. Örgüt İklimi Çeşitleri	18
1.5.1. Etik iklim.....	19
1.5.2. Açık ve kapalı iklim	22
1.6. Örgüt İklimi Konusunda Yapılan Çalışmalar	23
2. SOSYAL İKLİM	25
2.1. Sosyal Mübâdele Teorisi.....	29
2.2. Sosyal Bağ Teorisi	30
2.3. Sosyal Öğrenme Teorisi.....	31
2.4. Sosyal Yapı	32
2.5. Sosyal Yapı Modelleri.....	33
2.5.1. Mekanik yapı modeli.....	33
2.5.2. Organik yapı modeli.....	34
2.5.3. Süreç yapı modeli.....	35
2.5.4. Denge yapı modeli	36
2.6. Örgütlerde Sosyal Yapı	37
2.7. Örgütlerde Sosyal Etkileşim ve Bütünleşme	40

2.8. Grup ve Takım Kavramları	43
2.8.1. Grup kavramı	43
2.8.2. Takım kavramı	46
2.8.3. Grup ve takım arasındaki farklar.....	49
2.9. Sosyal İklim Konusunda Yapılan Çalışmalar	50
2.10. Hastanelerde Sosyal İklim.....	51
3. ÖRGÜTLERDE ROLLER VE ROL ÇEŞİTLERİ	55
3.1. Rol ve Statü Kavramları.....	55
3.1.1. Rol ve statü kavramları arasındaki farklar	58
3.1.2. Örgütler açısından rol kavramı.....	59
3.1.3. Sağlık hizmetlerinde rol kavramı	62
3.2. Rol Teorisi.....	64
3.3. Rol Değişkenleri.....	66
3.3.1. Rol belirsizliği kavramı.....	67
3.3.2. Rol belirsizliğinin nedenleri	68
3.3.3. Rol yüklenmesi kavramı	70
3.3.4. Rol yüklenmesinin nedenleri.....	71
3.3.5. Rol çatışması kavramı	72
3.3.6. Rol çatışmasının nedenleri	74
3.4. Rol Değişkenleri Konusunda Yapılan Çalışmalar	76
4. ÖRGÜTSEL SAPMA DAVRANIŞI.....	80
4.1. Örgütsel Sapma Davranışına Yönelik Yaklaşımlar	85
4.2. Çalışan Davranışları ve Örgütlerde Kurallara Bağlılık.....	88
4.3. Çalışan Davranışına Etki Eden Faktörler	92
4.4. Örgütsel Sapma Davranışına Neden Olan Faktörler.....	94
4.5. Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Sapma Davranışı	98
4.6. Örgütsel Sapma Davranışı Konusunda Yapılan Çalışmalar	100
5. İŞ KAVRAMI VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ.....	102
5.1. İş Kavramı.....	102
5.2. Çalışma Yaşam Kalitesi	107
5.2.1. Çalışma yaşam kalitesini artırmak için yapılması gerekenler.....	108
5.2.2. Çalışma yaşam kalitesi konusunda yapılan çalışmalar	114

5.3. İşten Ayrılma Niyeti.....	116
5.3.1. İşten ayrılma niyetine etki eden faktörler.....	119
5.3.2. İşten ayrılma niyeti konusunda yapılan çalışmalar	121
5.4. Araştırma Değişkenleri Konusunda Yapılan Çalışmalar	123
6. ARAŞTIRMA	125
6.1. Araştırmanın Amacı	125
6.2. Araştırma Hipotezleri.....	125
6.3. Yöntem.....	127
6.4. Sosyal İklim Ölçeği Geliştirme Süreci.....	130
6.5. Bulgular.....	135
6.5.1. Tanımlayıcı istatistikler.....	136
6.5.2. Faktör analizi sonuçları	140
6.5.2.1. Rol ölçeği faktör analizi	141
6.5.2.2. Rol ölçeği birinci ve ikinci aşama faktör analizleri	143
6.5.2.3. Sosyal iklim ölçeği faktör analizi.....	145
6.5.2.4. Sosyal iklim ölçeği birinci ve ikinci aşama faktör analizleri	148
6.5.2.5. Çalışma yaşam kalitesi ölçeği faktör analizi.....	150
6.5.2.6. Çalışma yaşam kalitesi birinci ve ikinci aşama faktör analizleri	152
6.5.2.8. Örgütsel sapma davranışı ölçeği faktör analizi	154
6.5.2.9. Örgütsel sapma davranışı ölçeği birinci ve ikinci aşama faktör analizleri..	156
6.5.2.10. İşten ayrılma niyeti ölçeği faktör analizi.....	159
6.5.3. Faktörler arası korelasyonlar	160
6.5.4. t-Testi sonuçları.....	163
6.5.4.1. Cinsiyet değişkenine göre ölçeklere ait faktörlerin değerlendirilmesi.....	163
6.5.4.2. Medenî durum değişkenine göre faktörlerin değerlendirilmesi	165
6.5.4.3. Çocuk sahibi olma durumuna göre faktörlerin değerlendirilmesi.....	167
6.5.4.4. Meslek gruplarına göre faktörlerin değerlendirilmesi.....	169
6.5.4.5. Mesleğin istenerek seçilmesine göre faktörlerin değerlendirilmesi.....	170
6.5.4.6. Kadro şekline göre faktörlerin değerlendirilmesi	172
6.5.4.7. Personel sayısı konusunda çalışanların algısına göre faktörlerin değerlendirilmesi.....	173

6.5.4.8. Başka klinikte görevlendirilme durumuna göre faktörlerin değerlendirilmesi	176
6.5.4.9. Görev yetki ve sorumlulukların netliğine göre faktörlerin değerlendirilmesi	178
6.5.5. Varyans (Anova) testi sonuçları.....	180
6.5.5.1. Yaş değişkenine göre faktörler arasında görülen farklılıklar.....	180
6.5.5.3. Kurum değişkenine göre faktörler arasında görülen farklılıklar.....	186
6.5.5.4. Meslek değişkenine göre faktörler arasında görülen farklılıklar	189
6.5.5.5. Meslekî deneyim değişkenine göre faktörler arasında görülen farklılıklar	191
6.5.5.6 Birimlere göre faktörler arasında görülen farklılıklar	194
6.5.5.7. Aylık gelir durumuna göre faktörler arasında görülen farklılıklar.....	196
6.6. Regresyon Analizi Sonuçları	199
7. TARTIŞMA VE SONUÇ	204
7.1. Tartışma.....	204
7.2. Sonuç.....	210
KAYNAKÇA	227
EKLER.....	248
Ek-1: Regresyon Analizi Grafikleri	249
Ek-2: Etik Kurul Onayı ve Enstitü İzni.....	257
Ek-3: KHB İzin Yazısı	259
Ek-4: Tezden Üretilen Uluslararası Makale.....	264
Ek-5 Tezden Üretilen Bildiri.....	275
Ek-6: Özgeçmiş.....	277
Ek-7: Anket Formu	280

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Örgüt İklimi ve Örgütsel Yapı İlişkisi	5
Şekil 2: Çalışan Algısının Örgüt İklimine Etkisi	5
Şekil 3: Örgüt İklimi Modeli Korelasyon İlişkisi	6
Şekil 4: Örgüt Kültürü ve Örgüt İkliminin Örtüştüğü Alanlar.....	12
Şekil 5: Örgüt İklimine Kültürel Yaklaşım.....	16
Şekil 6: Etik İklimin Genel Etkisi	22
Şekil 7: Örgütsel Rol Üstlenme Süreci Teorik Modeli	60
Şekil 8: Sapma Davranışlarının Dağılımı	85
Şekil 9: İşyerinde Normalden Sapan Davranış Tipolojisi.....	86
Şekil 10: Uyumluluk Unsurları	90
Şekil 11: Çalışanın İklim ve Bireysel Güç Algısı ile Şekillenen Davranış Süreci.....	91
Şekil 12: İş Yaşamı Kalitesi Programına Bütünleşik Yaklaşım.....	112
Şekil 13: İşten Ayrılma Süreci Modeli.....	117
Şekil 14: İletişim Süreçleri ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi.....	118
Şekil 15: Rol Ölçeği Birinci Aşama Faktör Analizi	143
Şekil 16: Rol Ölçeği İkinci Aşama Faktör Analizi	144
Şekil 17: Sosyal İklim Ölçeği Birinci Aşama Faktör Analizi.....	148
Şekil 18: Sosyal İklim Ölçeği İkinci Aşama Faktör Analizi.....	149
Şekil 19: Çalışma Yaşam Kalitesi Birinci Aşama Faktör Analizi	152
Şekil 20: Çalışma Yaşam Kalitesi İkinci Aşama Faktör Analizi	153
Şekil 21: Örgütsel Sapma Davranışı Ölçeği Birinci Aşama Faktör Analizi	157
Şekil 22: Örgütsel Sapma Davranışı Ölçeği İkinci Aşama Faktör Analizi	158

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: Örgüt Teorisinin Liderlik Değerleri ve Etkililikle Karşılaştırılması	10
Tablo 2: Kültür ve İklim Kavramlarının Yakınlaşma Alanları	14
Tablo 3: Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi Araştırma Yaklaşımlarının Karşılaştırması	18
Tablo 4: Tipik Karar Kriteri	21
Tablo 5: Sosyal İklim Çalışmalarında Oluşturulan Boyutlar	27
Tablo 6: Grup ve Takım Arasındaki Farklar	49
Tablo 7: Örgütlerde Karşılaşılan Problemler ve Davranışların Nedenleri.....	96
Tablo 8: İşle İlgili Teorik Yaklaşımlar ve İş Sürecindeki Karşılığı.....	106
Tablo 9: Çalışma Yaşam Kalitesini Artırmak Yapılması Gerekenler.....	110
Tablo 10: Çalışma Yaşam Kalitesiyle İlgili Değişkenler.....	113
Tablo 11: Araştırma Hipotezleri	126
Tablo 12: Sosyal İklim Ölçeği ve Ölçeğin Boyutları.....	132
Tablo 13: Hastanelerin Alanı ve Yatak Kapasiteleri	136
Tablo 14: Tanımlayıcı İstatistikler-1.....	138
Tablo 15: Tanımlayıcı İstatistikler-2.....	140
Tablo 16: Rol Ölçeği Faktör Analizi.....	141
Tablo 17: Rol Ölçeği Yapısal Eşitlik Modeliyle Gerçekleştirilen Faktör Analizi Sonuçları	145
Tablo 18: Sosyal İklim Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları.....	146
Tablo 19: Sosyal İklim Ölçeği Yapısal Eşitlik Modeliyle Gerçekleştirilen Faktör Analizi Sonuçları.....	150
Tablo 20: Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği Faktör Analizi.....	151
Tablo 21: Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği Yapısal Eşitlik Modeliyle Gerçekleştirilen Faktör Analizi Sonuçları	154
Tablo 22: Örgütsel Sapma Davranışı Ölçeği Faktör Analizi	155
Tablo 23: Örgütsel Sapma Davranışı Ölçeği Yapısal Eşitlik Modeliyle Gerçekleştirilen Faktör Analizi Sonuçları.....	159
Tablo 24: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Faktör Analizi	159
Tablo 25: Faktörlere Ait Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Korelasyonlar.....	161

Tablo 26: Faktörlere Ait Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Korelasyon (Devam)	162
Tablo 27: Cinsiyet Değişkenine Göre Faktörlerinin Değerlendirilmesi	164
Tablo 28: Medenî Durum Değişkenine Göre Faktörlerin Değerlendirilmesi	166
Tablo 29: Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre Faktörlerin Değerlendirilmesi	167
Tablo 30: Meslek Gruplarına Göre Faktörlerin Değerlendirilmesi.....	169
Tablo 31: Mesleğin İstenerak Seçilmesine Göre Faktörlerin Değerlendirilmesi.....	171
Tablo 32: Kadro Şekline Göre Faktörlerin Değerlendirilmesi.....	173
Tablo 33: Personel Yeterliliği Algısına Göre Faktörlerin Değerlendirilmesi	175
Tablo 34: Başka Klinikte Görevlendirilme Durumuna Göre Faktörlerin Değerlendirilmesi	177
Tablo 35: Görev Yetki ve Sorumlulukların Netliğine Göre Faktörlerin Değerlendirilmesi	178
Tablo 36: Yaş Değişkenine Göre Faktörler Arasında Görülen Farklılıklar	182
Tablo 37: Eğitim Değişkenine Göre Faktörler Arasında Görülen Farklılıklar	184
Tablo 38: Kurum Değişkenine Göre Faktörler Arasında Görülen Farklılıklar	187
Tablo 39: Meslek Değişkenine Göre Faktörler Arasında Görülen Farklılıklar	189
Tablo 40: Meslekî Deneyim Değişkenine Göre Faktörler Arasında Görülen Farklılıklar.....	192
Tablo 41: Birimlere Göre Faktörler Arasında Görülen Farklılıklar.....	195
Tablo 42: Aylık Gelir Durumuna Göre Faktörler Arasında Görülen Farklılıklar....	197
Tablo 43: Örgütsel Sapma Davranışını Etkileyen Değişkenler	199
Tablo 44: Araştırma Hipotezleri Doğrulama Tablosu	203

Hastanelerde Rol Çatışması ve Sosyal İklimin Örgütsel Sapma Davranışına Etkisi

Öğrencinin Adı : Perihan Eren Bana

Danışmanı : Doç.Dr. Ş. Burak Bekaroğlu

Anabilim Dalı : Sağlık Yönetimi

ÖZET

Amaç: Çalışmanın amacı örgütler için bir ‘Sosyal İklim Ölçeği’ geliştirmenin yanı sıra, hastane çalışanlarının yaşadığı rol değişkenlerinin, sosyal iklim, çalışma yaşam kalitesi ve işten ayrılma niyetiyle birlikte örgütsel sapma davranışına etkisini değerlendirmektir.

Gereç ve Yöntem: Araştırma İstanbul ilinde Anadolu Kuzey Kamu Hastaneler Birliği’ne bağlı beş farklı hastanede görev yapmakta olan çalışanların katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Tarama modeli ve anket yöntemiyle gerçekleştirilen çalışmada, örneklem 517 gözlemden oluşmuştur. Araştırma kapsamında tanımlayıcı analizlerin yanı sıra açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri, korelasyon analizleri, t-Testi, varyans analizi (Anova) ve hipotez testinin doğrulanması sürecinde regresyon analizi kullanılmıştır.

Bulgular: İş etiğinin sapma davranışının alt boyutlarında azaltıcı bir etkiye sahip olması, sağlık çalışanlarının idarî çalışanlardan daha fazla rol yüklenmesi yaşaması ve sapma davranışının bazı boyutlarında cinsiyete göre farklılık oluşması araştırma kapsamında elde edilen bulgular arasında yer almaktadır.

Sonuçlar: Sosyal İklim Ölçeği’nin geliştirilmesi sürecinde literatürdeki kuramlardan ve çalışmalardan faydalanılmıştır. Ölçek toplam 26 maddeden oluşturulmuş ve ölçek maddeleri 6 boyutta değerlendirilmiştir. Bu boyutlar; kişiler arası uyum, kurumsal destek, grup içi iletişim, iş etiği, meslekî dayanışma ve iş dışı ilişkiler şeklindedir. Ölçeğin toplam güvenilirlik değeri olan Cronbach alfa= 0,87 (boyutlar için sırasıyla; 0.84; 0.83; 0.78; 0.71; 0.89; 0.80) şeklindedir.

Anahtar Sözcükler: Sağlık çalışanları, sosyal iklim, rol değişkenleri, örgütsel sapma davranışı, işten ayrılma niyeti.

Effect of Role Conflict and the Social Climate in Hospitals on Organizational Deviation Behavior

Student's name : Perihan Eren Bana

Advisor : Assoc. Prof. Dr. Ş. Burak Bekaroğlu

Department : Health Management

ABSTRACT

Objective: The aim of this study is to evaluate as well as developing a Social Climate Scale for organizations, the effects of role variables, social climate, quality of working life and intention to leave work on the organizational deviation behavior.

Materials and Methods: The study was carried out with the participation of staff working in five different hospitals in Istanbul. In the study, using the survey method, the sample consisted of 517 observations. In addition to descriptive analysis, descriptive and confirmatory factor analyzes, correlation, t-test, variance (Anova) and regression analyses were used in the process of validating hypothesis testing.

Results: Among the findings, the work ethic has a reducing effect on the sub-dimensions of the deviation behavior, health workers have more roles in the administrative staff and the differences in certain aspects of the deviation behavior according to gender.

Conclusion: In the process of development of Social Climate Scale, theories and studies in literature have been used. The scale was composed of 26 items and the scale items evaluated in 6 dimensions were interpersonal coherence, organizational support, intragroup communication, work ethic, occupational cooperation and out of workplace relationships. The total reliability of the scale was 0.87 and the reliability coefficients of individual dimensions were 0.84, 0.83, 0.78, 0.71, 0.89 and 0.80, respectively.

Keywords: Health workers, social climate, role variables, organizational deviation behavior, intention to leave work.

GİRİŞ

Hastanelerde verilen hizmetin niteliği dolayısıyla hastanelerin organik bir yapıya sahip olması, çalışanların pek çok sorunla baş etmek zorunda kalmasına neden olmaktadır. Uzun çalışma saatleri ve yoğun çalışma temposu, sunulan hizmetin niteliği ve örgüt yapısı, çalışanların ruhsal durumunu ve davranışlarını olumsuz yönde etkileyebilmekte ve çalışanların verimliliğini düşürebilmektedir. Hastane çalışanları, hastanenin örgütsel yapısı ve çalışma yaşam kalitesi dolayısıyla bazı olumsuz durumlarla karşı karşıya kalabilmektedir. Bu durumlardan bazıları; çalışanların yaşadığı rol yüklenmesi, rol belirsizliği ve rol çatışmasıdır. Literatürde rol stresi olarak da tanımlanan bu unsurlar, yapıcı veya yıkıcı örgütsel sapma davranışlarının ortaya çıkması veya çalışanların çalıştıkları kurumdan ayrılma eğiliminde olmasına neden olabilmektedir. Sapma davranışının belirtilen değişkenlerle birlikte sosyal iklimden nasıl ve hangi ölçüde etkilendiğinin değerlendirilmesi bu çalışmanın amacını oluşturmaktadır. Bu çalışma kapsamında çalışanların içinde bulunduğu sosyal ortamın çeşitli boyutlarıyla değerlendirildiği ‘Sosyal İklim Ölçeği’ geliştirilmiş, çalışma yaşam kalitesi, rol belirsizliği, rol yüklenmesi ve rol çatışması ile birlikte sosyal iklim, yapıcı ve yıkıcı sapma davranışlarının ve işten ayrılma niyeti değişkenlerinin birbirleriyle olan ilişkisi irdelenmiştir. Sağlığın temel bileşenlerinden birisi olarak kabul edilen ve Dünya Sağlık Örgütü’nün yaptığı sağlık tanımlamasında da önemi belirtilen sosyal çevrenin özellikle sağlık hizmeti sunan çalışanlar için değerlendirilmesine yönelik bir çalışmanın literatüre katkı sağlayacağına inanılmaktadır.

Örgüt iklimine farklı bir yaklaşım olarak kabul edilebilecek sosyal iklim, sadece çalışanların birbiriyle olan ilişkisi sonucunda ortaya çıkmamaktadır. Örgüt yapısı, yönetim ve diğer örgütsel süreçler de sosyal iklimi etkileyen faktörler kapsamında değerlendirilmelidir. Bununla birlikte sosyal iklimin oluşmasında; çalışanlar arasındaki etkileşimin, çalışanın örgütle olana etkileşiminden daha önemli olduğunu söylemek mümkündür. Ayrıca yöneticinin astlarıyla ve çalışanlarla kurduğu ilişkilerin şekli ve düzeyinin de sosyal etkileşim süreci ile ilişkili olduğu söylenebilir.

Sosyal iklim sadece çalışanlar arası ilişkilerle sınırlandırılmamalıdır. Yöneticinin temel becerileri arasında yer alması beklenen beşerî beceriler ve bu becerilerin geliştirilmesi açısından da önemli olduğundan, yöneticiler arasındaki sosyal iklim de önemli hale gelmektedir. Bu noktada örgütteki olumlu sosyal iklimin yöneticinin çalışanlarla olan dolaylı ilişkisini de olumlu yönde etkileyeceği söylenebilir.

Araştırma sonuçlarının sağlık yöneticileri açısından fayda sağlayacak çıkarımlar içerdiğine inanılmaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulardan bazıları; yaş, medenî durum, meslekî deneyim ve meslek gibi değişkenlerin rol değişkenleri üzerinde etkili olması, kişiler arası ilişkilerde bazı davranışların cinsiyete göre farklılaşması, sosyal ilişkilerin iş dışında da sürdürülmesi noktasında yaşın belirleyici bir faktör olması şeklindedir. Ayrıca çalışanların mesleğini isteyerek seçmesinin araştırma değişkenleri üzerindeki etkisi, görev yetki ve sorumlulukların net bir şekilde belirlenmesinin önemi, çalışanların yapıcı ve yıkıcı sapma davranışı ile işten ayrılma eğilimini artıran ve azaltan faktörlerle ilgili önemli sayılabilecek bulgular elde edilmiştir.

Sağlık profesyonellerin üstlendikleri roller, büyük ölçüde ulusal sağlık politikalarında insan gücü plânlaması sürecindeki yaklaşımlara bağlıdır. Sağlık insan gücü plânlaması sürecinde ne tür ve hangi sayıda sağlık çalışanına ihtiyaç olduğu ve bu ihtiyacın hangi kaynaklardan karşılanacağına ilişkin verilen kararlar da sağlık çalışanlarının rolleriyle ilgili algılarını önemli ölçüde etkilemektedir. Bu nedenle sağlık çalışanlarının çalışma ortamı ve çalışma süreçleriyle ilgili algısı, rolleri ve davranışları, sadece kurum yöneticilerinin alanlarıyla sınırlandırılmayacağı gibi; kurum yöneticilerinin belirtilen alanlarla ilgili sorumluluğunu da ortadan kaldırmamaktadır. Sağlık yöneticilerinin daha geniş çerçevede sağlık çalışanları için uygun merkezî politikalar oluşturmak yönünde çaba göstermekle birlikte, daha dar çerçevede de çalışanların işleriyle ilgili algılarını olumlu hâle getirecek önlemler alması önemli hale gelmektedir.

1.ÖRGÜT İKLİMİ

Literatürde farklı yaklaşımlarla ele alınan örgüt iklimi, örgüt kültürüyle örtüşen ve örgüt kültüründen ayrılan yönleriyle bu bölümde ele alınmıştır. Örgüt ikliminin örtüşen yanları olsa da örgüt kültüründen farklı bir kavramsal içeriğinin olduğu göz önünde bulundurulmalıdır. İki kavram arasında örtüşen ve ayrılan yönlerin detaylandırılmasında amaç, örgüt iklimi kavramının daha iyi anlaşılmasını sağlamaktır.

1.1. Örgüt İklimi Kavramı

Örgüt iklimi kavramının ilk kez Kurt Lewin ve arkadaşları (1939) tarafından ortaya atıldığını söylemek mümkündür. Lewin ve arkadaşları tarafından örgüt iklimine yönelik yapılan ilk tanımlama “sosyal iklim” ve “sosyal atmosfer” şeklindedir. Çocuklarla oluşturulan gruplarla yapılan ve farklı davranışlar sergileyen yetişkin liderlerin karşısında grupların davranışlarında görülen değişimin incelendiği çalışma, örgüt iklimi için kaynak oluşturmuştur. Çalışma sonucunda elde edilen bulgulara göre değişen liderlik modelleri, sosyal atmosferi ve grup performansını değiştirmektedir.

Lewin ve arkadaşları tarafından yapılan ilk çalışmalardan sonra, çalışanların iş çevresiyle ilgili algısının değerlendirildiği araştırmalar “örgüt iklimi” şeklinde ifade edilmiştir. (Bodouva 2009). Örgüt iklimi konusunda yapılan çalışmalar 1990’lı yıllardan beri ivme kazanmış olmakla birlikte, konunun son kırk yılda daha çok ele alındığını söylemek mümkündür (Özsoy, 2012).

Örgüt iklimi, örgüt üyelerinin örgütle ilgili deneyimleri konusunda tanımlayıcı ve daha geniş kültür bağlamı hakkında fikir vericidir (Klamon, 2006). Bu bağlamda Yılmaz ve Altinkurt (2013) örgüt iklimini bir örgütteki genel hava ve duygular şeklinde ifade etmektedir. Örgüt iklimi üzerinde çalışanların etkisine vurgu yapan çalışmada aynı yazarlar tarafından örgüt iklimi, “dolaylı ve doğrudan yaratılmış çalışma ortamı” şeklinde tanımlanmaktadır. Bu noktada iklim; gözle görülüp elle

tutulan bir unsur değil, hissedilen ve algılanan bir ortam olarak değerlendirilmektedir. Arslan (2004) tarafından yapılan örgüt iklimi tanımı ise “örgütü diğer örgütlerden ayırarak ona belli bir kimlik kazandıran, örgütteki personel tarafından algılanan ve onların davranışları üzerinde etkide bulunan bireysel, örgütsel ve çevresel nitelikteki özellikler bütünüdür” şeklindedir. Örgüt iklimi kavramı, farklı bir bakış açısıyla “çalışanların organizasyona ilişkin algıları” şeklinde de tanımlanmaktadır (Çekmecelioğlu, 2005). Fakat bu tanımlamanın daha çok psikolojik iklim tanımlaması içinde yer aldığını söylemek mümkündür. Literatürde yer alan tanımlamalardan bir diğerinde ise örgüt iklimi, “örgütü nitelendiren, örgüt çalışanlarını etkileyen ve örgüt yapısından etkilenen, ortak paylaşılan algılar bütünü” olarak ele alınmaktadır (Kayar, 2015).

“Örgüt kültürünün örgütte yarattığı hava, atmosfer” şeklinde de tanımlanan örgüt ikliminin çalışanlar üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır. Bu tanımlama kapsamında insanlar üzerinde hava koşullarının yarattığı duygusal etki, örgüt ikliminin yarattığı etkiye benzetilmektedir. İyi hava koşulları insanlarda olumlu duygular oluştururken, kötü hava koşulları iç karartıcı bir etki gösterebilmektedir. Bu yaklaşım, örgüt ikliminin çalışanlar üzerindeki etkisiyle de örtüşmektedir. Çünkü çalışanların içinde bulunduğu atmosfer duygularını etkilemektedir. Bu bağlamda iyi bir örgüt iklimi olumlu duygular oluştururken, örgüt iklimindeki sorunlar, olumsuz duyguların ve dolayısıyla da davranışların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir (Varol, 1989; Arslan, 2004).

Özsoy (2012) ise örgüt ikliminin çalışanların iç bütünleşme, uyum ve etkileşim sürecinin yanı sıra, dış etkenlerden de etkilenmekte olduğunu ve dışa uyum sağlayarak şekil değiştirdiğini belirtmektedir. Ayrıca örgüt iklimi, örgütü diğer örgütlerden ayıran bir özellik olarak öne çıkmaktadır. Algılanan örgüt iklimi üzerinde örgütsel yapının, ücretin, denetimin, çatışma ve önderlik gibi unsurların, bütünsel olarak etkili olduğu söylenebilir. Bu noktada çalışanın algısı üzerindeki örgütsel süreçlerin etkisi de mutlaka göz önünde bulundurulmalıdır (Arslan, 2004). Örgüt iklimi içinde pek çok değişkeni barındırmakla birlikte, Tschannen Moran ve Fredericks Volkwein (1992) örgüt iklimini, örgüt yapısı ve bireysel algı çerçevesinde Şekil 1’de görüldüğü şekilde değerlendirmektedir.

Şekil 1: Örgüt İklimi ve Örgütsel Yapı İlişkisi



Kaynak: Moran ve Volkwein, 1992.

Örgüt içindeki yapıdan bağımsız bir şekilde de oluşabilecek örgütsel durumlarla ilgili çalışan algısı da örgüt iklimini belirleyen önemli bir faktör olarak görülmektedir. Çalışanlar örgüt içinde yaşadıkları durumları değerlendirmekte ve zihinlerinde bir çerçeve oluşturmaktadır. Bu çerçeve, çalışanların tutum ve davranışlarını etkilemektedir. Daha önce verilen şekilde bireysel algının ve örgütsel yapının örgüt iklimini oluşturduğu gösterilmektedir. Bireysel algının örgüt iklimi üzerindeki etkisi ise, çalışanların içinde bulunduğu süreçler sonucunda ortaya çıkmaktadır. Bu süreçle ilgili değerlendirme Şekil 2’de detaylandırılmıştır. Bu noktadan yola çıkarak çalışanların olumlu yaşantılarının örgüt iklimini olumlu yönde, olumsuz yaşantılarının ise olumsuz yönde etkilediğini söylemek mümkündür.

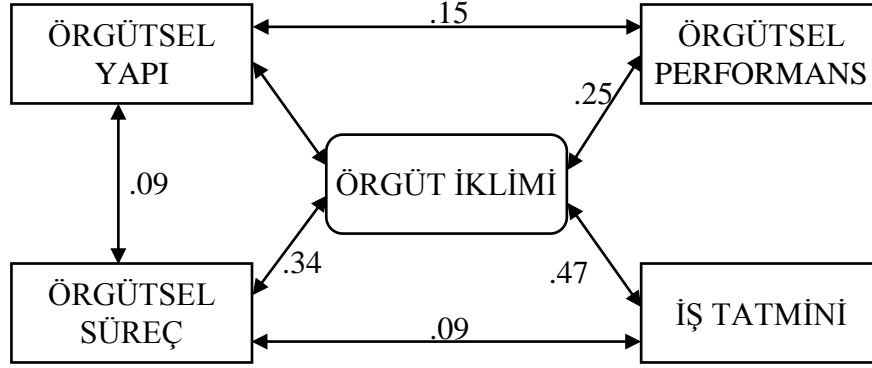
Şekil 2: Çalışan Algısının Örgüt İklimine Etkisi



Kaynak: Moran ve Volkwein, 1992.

Lawler ve arkadaşları (1974) ise örgüt iklimine etki eden faktörleri farklı bir modelle ortaya koymaktadır. Lawler ve arkadaşları, örgütsel süreçlerin etkisini de vurguluyor olmakla birlikte, örgüt ikliminin oluşması sürecinde iş tatmininin daha önemli olduğunu belirtmektedir. Ortaya konulan modelde örgütsel performans, örgüt iklimi üzerinde etkili üçüncü önemli değişken olarak yer almaktadır. Oluşturulan modele ilişkin detaylar Şekil 3’te görülmektedir.

Şekil 3: Örgüt İklimi Modeli Korelasyon İlişkisi



Kaynak: Lawler ve ark., 1974.

Likert ve Seashore ise örgüt iklimini yönetimin oluşturduğu bir sonuçtan çok, çalışan davranışlarıyla şekillenen bir süreç olarak ifade etmektedir. Bu yaklaşıma göre yönetimin çalışanlar üzerindeki etkisi dolaylı bir etkidir. Yönetimin oluşturduğu ortam çalışma gruplarının davranışlarını etkilemekte, çalışan davranışları da örgütsel performansa etki etmektedir (Likert ve Seashore, 1963; Akt: Kaczka ve Kirk, 1967). Bu noktada çalışma ortamının örgüt iklimi ile ilişkisinin de önemli hâle geldiğini söylemek mümkündür.

Örgüt iklimi ve olumlu çalışma çevresi arasındaki ilişki değerlendirildiğinde konuyla ilgili daha önce yapılan çalışmalarda olumlu çalışma çevresi algısı olarak da belirtilen olumlu örgüt ikliminin gerektirdiği özellikler şu şekilde sıralanmıştır (Ashkanasy ve ark., 2010):

- Kapsayıcı ve çeşitliliğe açık,
- İnsan gelişimine olanak sağlayan,
- Saygı çerçevesinde, fırsat eşitliği sağlayan, bütüncül, gerçekçi ve yapıcı çatışma yönetimi yaklaşımına sahip,
- Öğrenmeyi ve paylaşmayı destekleyici,
- Etik karar verme süreçleri, olumlu çalışma ilişkileri ve dürüstlikle karakterize edilmiş,
- Olumlu duygusal deneyimlerin, olumsuz duygusal deneyimleri baskıladığı ve bireyselliğin de örgüt amaçlarına zarar vermeyecek şekilde ortaya konduğu,

- Doğru bilginin toplanmasına, eşit şekilde paylaşılmasına, erişimine, gerçekçi yansımalarına dikkat edilen,
- Çalışma ortamına bütün çalışanların sorumluluk almasıyla karakterize bir örgüt yapısı şeklinde belirtilmektedir.

Örgüt ikliminin etkisi çalışanlarla sınırlı olmayıp; yöneticiler, iş süreçleri, paydaşlar ve dış müşterilerin beklentilerini de olumlu şekilde değiştirebilmektedir. Olumlu ve destekleyici örgüt iklimi, çalışanların örgüte karşı olumlu duygular oluşturmasını sağlayacağı gibi, örgüt içi ilişkiler, iletişim, süreçler ve elde edilen çıktıyı, yani mal veya hizmetin kalitesini de olumlu yönde etkileyecektir. Aksi bir durum söz konusu olduğunda ise, ortaya çıkan etkiler olumsuz sonuçların ortaya çıkmasına neden olacaktır (Eroğluer ve Yılmaz, 2015).

Yöneticilerin oluşturduğu iklimin çalışanlar üzerindeki etkileri, Eugene Kaczka ve Roy Kirk (1967) tarafından üç grupta değerlendirilmiştir. Bunlardan ilki, liderlik şekli gibi bazı çalışan odaklı davranış kalıplarının ve üretim kurallarının gelişmesini sağlamak yönündedir. İkinci etki, ileri düzeyde üretim kuralları oluşturularak yatırım mâliyetlerinin azaltılması yoluyla daha düşük birim mâliyetleri oluşmasını ve daha fazla satış yapılmasını sağlamak şeklinde oluşmaktadır. Son etki ise ileri düzeyde üretim kurallarının oluşturulması yoluyla grup baskısının azaltılması ve daha az gruplaşmanın sağlanması şeklindedir. Bu ilkeler, yönetimin çalışanlarla ilgili politikalarının önemini de bir kez daha ortaya koymaktadır.

Örgüt ikliminin hizmet sunulan örgütlerde daha önemli hâle geldiğini söylemek mümkündür. Çünkü çalışanların algıladıkları ve hissettikleri iklimin niteliği, işin niteliğini de değiştirebilmektedir. Bu noktada sağlık çalışanları açısından olumlu örgüt ikliminin oldukça önemli olduğu söylenebilir. Sağlık çalışanları için olumlu örgüt ikliminin ve ödüllendirmenin iş tatminini arttırdığı belirtilmektedir (Sönmez, 2014).

Örgüt ikliminin örgüt kültürüyle örtüşen yönleri bulunsa da pek çok noktada örgüt iklimi, örgüt kültüründen ayrılmaktadır. Örgüt ikliminin bütün yönleriyle anlaşılabilmesi için örgüt kültürü kavramının da bilinmesi gerekmektedir. Böylelikle

örgüt iklimi ve örgüt kültürünün örtüşen ve ayrışan yönlerinin daha net bir şekilde ortaya konulması mümkün olacaktır.

1.2. Örgüt Kültürü Kavramı

Örgütlerin yaşamında insan faktörünün ve örgütte paylaşılan kültürün önemli bir yeri vardır (Aydoğan, 2004). Kültür kavramı kısaca öğrenilmiş davranışlar örüntüsü şeklinde tanımlanmaktadır. Toplumsal açıdan değerlendirildiğinde kültür; neye saygı duyacağımızı, ne yiyip, ne giyeceğimizi, ne zaman, nerede nasıl davranacağımızı belirleyen bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır (Şahin, 2010). Toplumsal çerçevede kültürün, içinde ortak toplumsal davranış kalıplarını barındırdığı görülmektedir. Kültür, bu kalıpların oluşmasını sağlayan temel bazı değişkenler arasındaki ilişkidir. Bu temel değişkenler; toplum, insan, kültürel içerik ve öğrenmedir. Kültür; toplumu yansıtan bilimsel, geleneksel ve dinî inançların yanı sıra otorite, örgüt ve iş anlayışı gibi unsurları da kapsamaktadır (Güney, 2008).

Örgütsel açıdan değerlendirildiğinde ise kültür kavramı “örgüt kültürü” adıyla anılmakta; organizasyon içerisinde işlerin nasıl yürüdüğü hakkında genel görüşleri yansıtmaktadır. Örgüt kültürü, toplumsal kültürden etkilenmektedir. Çalışanların içinde yaşadıkları toplumun kültür kalıpları, örgüt içindeki davranışlarını da şekillendirmektedir (Şahin, 2010). Hatta, toplumsal kültürle örgüt kültürü arasında büyük bir fark olması hâlinde, toplum kültürü, örgüt kültürünü baskılayabilmektedir (Erdoğan, 1983). Yöneticilerin bu noktada örgüt çalışanlarını çok iyi tanınması ve onların davranışlarını anlamlandırması gerekmektedir. Toplumun kültürel yapısı ile alt kültürlerinin bilinmesi, çalışan davranışlarının anlaşılması noktasında oldukça önemlidir. Yönetici, bu bilgileri değerlendirerek bireysel amaçlarla örgütsel amaçları bağdaştırabilir ve böylelikle örgütsel etkinliği ve verimliliği artırabilir (Şahin, 2010).

Örgüt kültürü; örgüt üyelerinin birleşmelerini sağlayan varsayımlar, ortak değerler, tavırlar, inançlar ve normlardan oluşmaktadır (Aydoğan, 2004; Şahin, 2010; Heyart, 2011). Bununla birlikte örgüt kültürü, belirtilen unsurların sadece çalışanlar tarafından örgüt içindeki uygulamalar sonucunda algılanan boyutuyla oluşmaktadır (Ashkanasy ve ark., 2010). Örgüt kültürünü oluşturan öğeler; örgütün tarihi, değer ve

inançları, hikâye ve mitleri, yapısı, âdetleri, gelenek ve görenekleri, törenleri ve kahramanlarıdır. Örgüt kültürü, çalışanların örgüte olan güven duygusunu pekiştirmektedir (Aydoğan, 2004). Bu noktada örgüt üyelerince paylaşılması gereken değer, tutum, norm, inanç ve davranışların neler olması gerektiği netleştirilmelidir. Ayrıca kurumda hangi geleneklere bağlı olduğu, hangi sembol ve kahramanların önemli olduğu, örgüt yöneticileri veya liderleri tarafından belirlenerek çalışanlara anlatılmalıdır (Kaya, 2008).

Örgüt kültürü, örgüte özgün kimlik kazandıran bir unsurdur. Örgüt kültürünün oluşmasında yönetimin önemli bir rolü bulunmakla birlikte (Yüceler, 2009) örgüt kültürü kendiliğinden de oluşabilmektedir. Bu noktada toplumsal kültürün etkisi de göz ardı edilmemelidir (Erdoğan, 1983). Her iki durumda da örgüt kültürünün çalışanların davranışları üzerindeki etkisi dolayısıyla yöneticilerin süreci sürekli izlemesi ve kontrol altında tutması gerekmektedir (Aydoğan, 2004). Güçlü ve olumlu bir örgüt kültürü oluştuğunda çalışanların kimliği örgüt kültürüyle bütünleşmektedir. Çalışanlar da bu doğrultuda motive olmakta; örgüt içindeki süreçlerin düzenlenmesi noktasında daha az kurala ve yönetmeliğe ihtiyaç duyulmaktadır. Araştırmalar sonucunda varılan genel kanı, başarılı işletmelerin hikâye, slogan, anektod ve efsaneler açısından zengin bir kültüre sahip olduğunu göstermektedir (Aydoğan, 2004).

Kültür sadece öğrenildiği organizasyon içindeki davranışlar için değil, organizasyon dışında sergilenen davranışlar için de zorlayıcı ve gizli bir güç olma özelliğine sahiptir (Schein, 2009). Çünkü örgüt kültürü çalışanlara paylaşılan iç değişkenler sunmaktadır. Çalışanların örgütsel bağlılık geliştirmesine yardımcı olan bir unsur olarak değerlendirilen örgüt kültürü, çalışanların belirli esaslara göre bir araya gelmesini sağlamakta; dolayısıyla örgüt kültürünün çalışanlar üzerinde bütünleyici bir etkisi bulunmaktadır (Aydoğan, 2004).

Kim Cameron ve Robert Quinn (2006), dört farklı örgüt kültürü olduğunu belirtmektedir. Bu kültür çeşitleri; içinde iş birliğiyle ilgili unsurları barındıran klan kültürü, yaratıcılığın ön plâna çıktığı adokrasi kültürü, kontrolün hâkim olduğu hiyerarşi kültürü ve rekâbetle ilişkilendirilen piyasa kültürüdür. Bu sınıflandırmaya göre kültürün ortaya çıkması sürecinde yöneticinin ortaya koyduğu liderlik modeli ve

örgüte ait değerler de etkili olmaktadır. Belirtilen liderlik modelleri ile ilgili liderlik yaklaşımları Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1: Örgüt Teorisinin Liderlik Değerleri ve Etkililikle Karşılaştırılması

Esneklik ve Hoşgörü	
<p>Kültür Türü: Klan <u>Uyumlaştırma Yaklaşımı:</u> İş birliği <u>Liderin Yaklaşımı:</u> Kolaylaştırıcılık Mentorluk Takım çalışmasına yönelik <u>Öncü Değerler:</u> Bağlılık İletişim Gelişim <u>Etkililik Teorisi:</u> İnsan kaynağının geliştirilmesi Katılım</p>	<p>Kültür Türü: Adokrasi <u>Uyumlaştırma Yaklaşımı:</u> Yaratıcı <u>Liderin Yaklaşımı:</u> Yenilikçi Girişimci Vizyoner <u>Öncü Değerler:</u> Yenilikçi çıktılar Dönüşüm Atılım <u>Etkililik Teorisi:</u> Yenilikçilik Vizyon Yeni kaynaklar</p>
<p>Kültür Türü: Hiyerarşi <u>Uyumlaştırma Yaklaşımı:</u> Kontrol <u>Liderin Yaklaşımı:</u> Koordinator Mentor Organizator <u>Öncü Değerler:</u> Verimlilik Güncellik Tutarlılık Değişmezlik <u>Etkililik Teorisi:</u> Kontrol Etkin süreçler</p>	<p>Kültür Türü: Piyasa <u>Uyumlaştırma Yaklaşımı:</u> Rekâbet <u>Liderin Yaklaşımı:</u> Sert Rekâbetçi Üretici <u>Öncü Değerler:</u> Pazar payı Amaçlara ulaşma derecesi Karlılık <u>Etkililik Teorisi:</u> Agresif rekâbet Müşteri odaklılık</p>

Durağan ve Kontrollü

Kaynak: Cameron ve Quinn, 2006.

Örgüt kültürü çeşitlerinden klan ve adokrasi kültürünün örgütün içsel süreçleriyle, adokrasi ve piyasa kültürünün ise örgütün çevresel süreçleriyle ilintili

olduğunu söylemek mümkündür. Örgüt içindeki süreçlerde geçerli olan iş birliği, mentorluk, katılım, koordinasyon ve kontrol gibi unsurlar, klan kültürü veya hiyerarşi kültürünün ortaya çıkması noktasında etkili olmaktadır. Yenilikçilik, girişimcilik, vizyonerlik, rekâbet ve müşteri odaklılık gibi unsurlar ise adokrazi ve piyasa kültürü oluşmasında belirleyici unsurlar olarak ön plâna çıkmaktadır. Ayrıca klan kültürü ve adokrazi kültürü içinde daha çok esneklik ve hoşgörüyü barındırırken, hiyerarşi ve piyasa kültürü ise daha çok durağanlık ve kontrollülükle ilintilidir. Her kültür çeşidinin oluşturulması sürecinde de farklı liderlik modellerinin geliştirilmesi ve farklı örgütsel değerlerin ön plâna çıkarılması gerekmektedir. Bu modellerin ve değerlerin Tablo 1’de detaylı bir şekilde ele alındığı görülmektedir.

Kültür, örgüt içerisinde farklı yönetim veya yönetim yöntemleri uygulansa da kısa sürede ve kolaylıkla değiştirilebilecek bir olgu değildir (Türen ve ark., 2014). Güçlü bir örgüt kültürü genellikle seramoni, sembol ve öykülerin sıkça kullanımı ile ilişkilendirilmiştir. Yöneticiler kültürel değerleri desteklemek için yapılar ve süreçler oluştururlar. Oluşturulan bu yapılar ve süreçler, çalışanların şirket değerlerine ve stratejisine sadakatini artırır. Bununla birlikte kültür, özellikle büyük şirketlerde örgütün tamamında aynı değildir. Sağlam bir kültüre sahip örgütlerde bile birçok alt kültür bulunabilir. Bu alt kültürler bir takımın, departmanın ya da birimin ortak problem, hedef ve tecrübeleri doğrultusunda oluşabilir. Fiziksel olarak şirketin asıl operasyonlarından ayrı olan ofis, şube, gibi birimler farklı alt kültürler geliştirebilirler. Örneğin bir örgütün baskın kültürü görev kültürü iken, bazı birimleri uyum, klan veya bürokratik kültürlerin karakteristiklerini sergileyebilmektedir (Daft, 2012).

Örgüt kültürü, çok yönlü ve pek çok unsuru içinde barındıran bir kavram olduğu için yapılan tanımlamalar ve sınıflandırmalar farklı bakış açılarıyla ortaya konmuştur. Bu bağlamda yapılan sınıflandırmalardan birisi de Erkmen ve Ordun (2001) tarafından yapılmıştır. Bu sınıflandırmaya göre ise örgüt kültürünü oluşturan unsurlar; güç, rol, başarı ve destek kültürleridir.

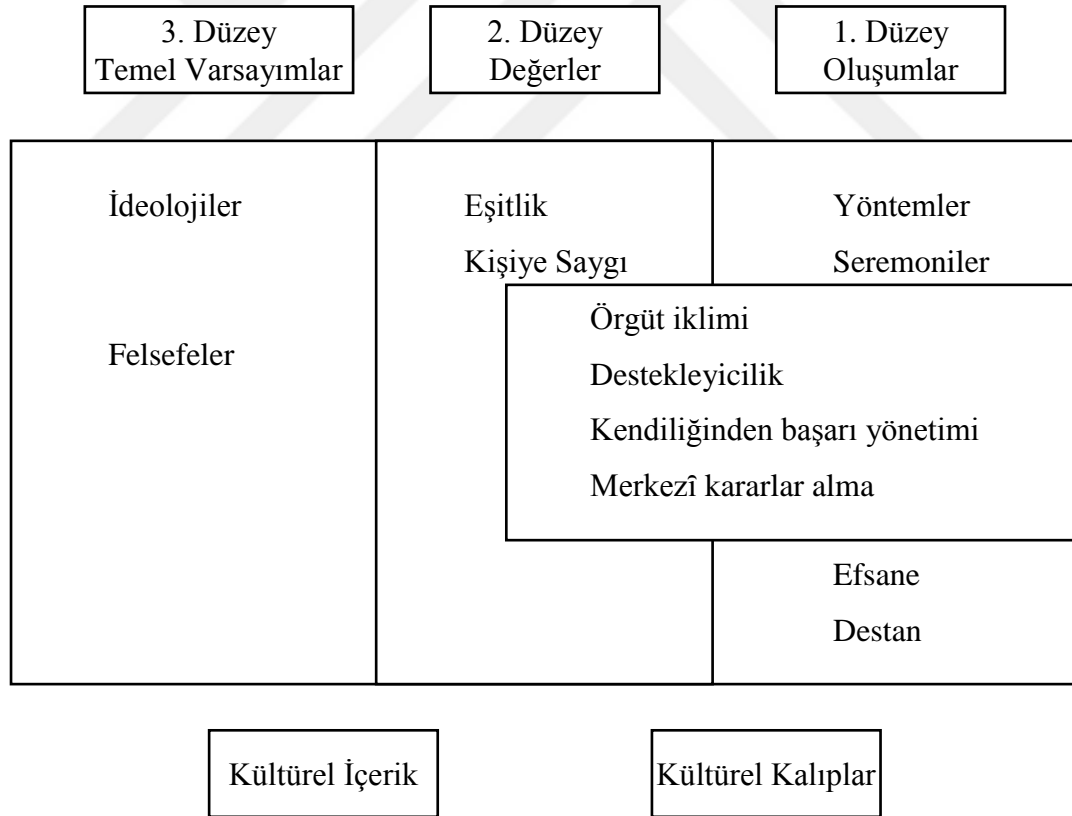
Örgüt iklimi ve örgüt kültürüne ait ortak alanlar olduğu gibi iki kavramın birbirinden tam olarak ayrıldığı alanlar da bulunmaktadır. Örgüt iklimi kavramının

daha iyi anlaşılması için örgüt ikliminin örgüt kültürü ile örtüşen ve ayrışan alanlarının daha detaylı bir şekilde irdelenmesi faydalı olacaktır.

1.3. Örgüt İklimi ile Örgüt Kültürünün Ortak Alanları

Örgüt iklimi ve örgüt kültürü pek çok alanda farklılaşsa da bazı ortak alanları içinde barındırmaktadır. Moran ve Volkwein (1992) örgüt kültürünü, örgüt iklimini içine alan bir çeşit küme olarak değerlendirmektedir. Bu bağlamda örgüt kültürü, örgüt iklimini saran ve içinde barındıran bir unsur olarak nitelendirilmektedir. Yani örgüt iklimi, örgüt kültürü ve örgüt kültürünü oluşturan unsurlar içinde sınırlı bir alana sahiptir. Bu sınırlı alan Şekil 4'te, kültürel yapının oluşması sürecinde ortaya çıkan üç düzeyden 1. ve 2. Düzey arasındaki ortak alanla ifade edilmektedir.

Şekil 4: Örgüt Kültürü ve Örgüt İkliminin Örtüştüğü Alanlar



Kaynak: Moran ve Volkwein, 1992.

Moran ve Volkwein'e göre örgüt kültürü üç aşamada oluşmaktadır. Bu aşamaların ilki; örgütün temel yapısını oluşturan yöntemler, efsaneler ve seremoni gibi unsurlarla ilgilidir. Bu noktada örgüt iklimi, ikinci düzeyle ortak alanı oluşturan destekleyicilik ve kararların alınma şekli gibi unsurlarla ilişkilendirilmektedir. İkinci düzeyde ayrıca örgüt içindeki eşitlik ve kişiye saygı örgüt kültürünü belirleyen diğer unsurlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Üçüncü düzey olarak belirtilen son aşamada ise örgütsel ruh olarak da nitelendirebileceğimiz örgütün bütününe yönelik felsefi yaklaşım ve ideolojiler yer almaktadır.

Örgüt kültürü ve örgüt iklimi konusunda yapılan çalışmalardaki benzerliğe dikkat çeken Miranda (1999) tarafından ise karar verme, iletişim, örgütlenme, risk alma, çalışan ilişkileri, sosyal kontrol, otonomi ve düşünme şekli gibi kavramların örgüt kültürü ve örgüt ikliminin ortak alanı olarak değerlendirilmektedir.

Denison (1996) ise örgüt kültürü ve ikliminin yakınlaşma alanlarını beş boyutta değerlendirmektedir. Denison bu boyutlarla örgüt iklimi ve örgüt kültürünün yakınlaşma konularını oluşturan başlıkları ve örtüşme alanını Tablo 2'de görüldüğü şekilde tanımlamaktadır. Denison, kültürün ve iklimin yakınlaşma konularını genel olarak teori ve metot bağlamında beş farklı boyutta değerlendirmiştir. Her iki kavramın da sosyal psikolojik çevre ile ilişkili olması, kendi içinde pek çok değişkenin etkisiyle bir etkileşim sonucunda oluşan dinamik bir yapıya sahip olması, son dönemlerde yapılan araştırmalarda aynı yöntemlerin kullanılması ile sosyal inşa ve Lewinyen yaklaşım paydasında buluşması, örgüt kültürü ve örgüt ikliminin yakınlaşma alanlarını oluşturmaktadır.

1.4. Örgüt İklimi ile Örgüt Kültürü Arasındaki Farklar

Örgüt ikliminin örgüt kültürü ile yakınlaştığı alanlar bulunmakla birlikte, iki kavramın birbirinden farklılaştığı alanların daha fazla olduğu görülmektedir. Örgütlerin biçimsel olmayan yapısının yaşamlarını devam ettirmek üzerindeki etkisi, 1970'li yılların sonunda ve 1980'li yılların başında anlaşılmaya başlanmıştır. Bu noktada örgüt iklimi kavramı, örgüt kültürü kavramına göre daha eski olmakla birlikte (Lewin ve ark., 1939), aynı yıllarda örgüt kültürü ve örgüt iklimi kavramları

birbirinin yerine anılmış, daha sonraki dönemde ise kavramlar birbirinden ayrılmış ve farklı şekilde tanımlanmıştır (Aydoğan, 2004).

Tablo 2: Kültür ve İklim Kavramlarının Yakınlaşma Alanları

Yakınlaşma Konuları	Yakınlaşma Alanları
Fenomenin Tanımı	Her ikisi de sosyal psikolojik çevreye bütüncül ve müşterek bir bağlamda odaklanırlar.
Merkezî Teorik Konular	<u>Paylaşılan ikilem:</u> Bağlam hem karşılıklı ilişkiyle yaratılır, hem de karşılıklı ilişkiyi belirler. İlgi alanının tanımı, kuramcılara göre çok büyük değişkenlik gösterir. <u>Bütün ve parça arasındaki dinamikler:</u> Çoklu analiz katmanları, boyutlarla bütüncül analiz ve alt kültürlerden üniter kültüre geçiş.
İçerik ve Esas	Niceliksel kültür çalışmalarının boyutları ile önceki iklim araştırmacılarının çalışmaları arasında büyük ölçüde örtüşme.
Epistemoloji ve Yöntemler	Son zamanlarda ortaya çıkan niceliksel kültür çalışmaları ve niteliksel iklim çalışmaları.
Teorik Temeller	Kültür araştırmasının kökleri sosyal inşacılıkta olup, iklim araştırmasının kökleri Lewinyen alan teorisindedir. Son zamanlarda yapılan çalışmaların çoğu, bu gelenekleri birleştirmiş ya da birbiri ile çaprazlamıştır.

Kaynak: Denison, 1996.

İklim ve kültür kavramları farklı disiplinler tarafından ve farklı varsayımlara dayalı olarak inşa edilmiştir. Örgüt iklimi ve örgüt kültürü kavramlarıyla ilgili ortak alan, biçimsel ve biçimsel olmayan kurullarla, örgütlerde davranışlara egemen olan ve yön veren süreçleri açıklama girişimleri şeklinde açıklanabilir (Akbaş, 2010). Bununla birlikte örgüt kültürünün, örgüt iklimine göre örgütün yapısından daha çok etkilendiğini söylemek mümkündür. Örgüt ikliminin oluşmasında ise çalışanların sürece daha fazla katkısının olduğu söylenebilir (Moran ve Volkwein, 1992).

Kültür, uzak bir bağlam ve örgütsel bir düzenleme çerçevesinde değerlendirilmektedir. Oysa iklim, çalışma bağlamına daha yakın kişisel düzenlemeleri kapsamaktadır. İklim yapısı bireysel analiz seviyesinde ölçülüp

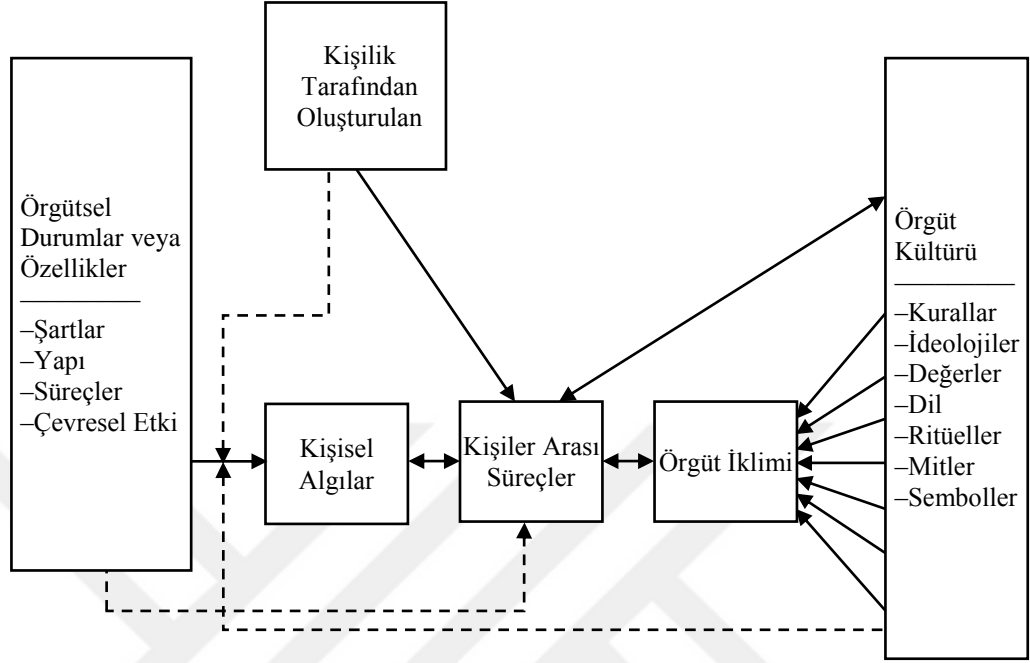
kavramlaştırıldığında, bireyin psikolojik iklimini oluşturmaktadır. Çünkü bir iş birimi ya da grup içinde tutarlılık, fikir birliği ve bağdaşma olduğu zaman paylaşılan algı, grup iklimi ya da örgüt iklimini ortaya çıkmaktadır (McHugh, 2012).

Kültür ve iklim algılamaları, çoğunlukla kültürün kavramsallaştırılması bağlamında iki farklı yaklaşıma dayanmaktadır. Kültür örgütsel bir değişken (örgütün sahip olduğu bir unsur) olarak ele alındığında, örgüt iklimi ve örgüt kültürü sosyal çevrenin ölçülebileceği ve karşılaştırılabileceği birer unsur olmaktadır. Kültür sosyal bir yapı olarak ele alındığında ise, sosyal eylemin sosyal aktörlerden bağımsız bir şekilde bağlamsal olarak gerçekleştiğini söylemek mümkündür. Dolayısıyla kültürün niceliksel olarak ölçülmesi veya karşılaştırılması daha zor görünmektedir (Klamon, 2006). Çünkü her örgütün kendisine özgü bir kültürü bulunmaktadır. Oysa örgütlere ait iklim özelliklerinden yola çıkarak iklimi açık ve kapalı şeklinde nitelendirmek mümkündür (Arslan, 2004). Bu bağlamda iklim yapısı, örgütün iç çevresindeki bireysel ve örgütsel iç görüşü yansıtan bir mercektir (Klamon, 2006). Bununla birlikte örgüt kültürünün örgüt iklimi üzerinde doğrudan etkisinin olduğu da görülmektedir. Bu etki; kurallar, ideolojiler, değerler, dil, ritüeller, mitler ve semboller aracılığıyla gerçekleşmekte ve Şekil 5'te detaylı olarak ele alınmaktadır.

Aydoğan (2004) konuyu farklı bir bakış açısıyla değerlendirmekte, örgüt kültürü ile örgüt iklimi arasındaki farkları şu şekilde sıralamaktadır:

- Örgüt kültürü, temel değerler ve inançları kapsadığından daha kesin ve net bir kavramdır.
- Örgüt iklimi ortak algılardan oluşmakta, örgüt kültürü ise çalışanlar tarafından paylaşılan varsayımlardan oluşmaktadır.
- Örgüt kültürü, bireysel algıları ve dolayısıyla örgüt iklimini etkilemektedir.
- Örgüt iklimi, örgüt kültürüne göre daha subjektiftir ve örgüt kültürünün bir kısmıyla sınırlandırılmıştır.

Şekil 5: Örgüt İklimine Kültürel Yaklaşım



Kaynak: Moran ve Volkwein, 1992.

- Örgüt iklimi kavramı, örgüt kültürü kavramına göre daha eski olup, 1930'lu yıllarda anılmaya başlanmıştır. Örgüt kültürü kavramı ise 1970'li yılların sonunda literatürde yerini almıştır.
- Örgüt iklimi konusunda yapılan çalışmalar daha çok deneysel çalışmalardır.
- Örgüt iklimini oluşturan boyutlar yönetimin desteği, örgütteki iş birliği, rekâbet, belirsizlik, güven duygusu, örgütün hiyerarşik yapısı, yapılan işin niteliği ve ödüllendirme sistemi şeklinde sıralanabilir. Örgüt kültürünü oluşturan boyutlar ise örgütün tarihi, değer ve inançları, hikâye ve mitleri, yapısı, âdetleri, gelenek ve göreneklere, törenleri ve kahramanlarıdır.

Denison (1996) örgüt kültürü ve örgüt iklimi konusunda yapılan çalışmaları çeşitli yaklaşımlarla karşılaştırarak çalışmaların içeriği ve kapsamı konusunda oldukça detaylı ayrımlar ortaya koymuştur. Denison, yapılan çalışmalarda başta yöntem olmak üzere pek çok konuda ayrımların olduğuna dikkat çekmektedir. Örgüt kültürü konusunda yapılan çalışmaların daha çok nitel, örgüt iklimi konusunda

yapılan çalışmaların ise daha çok nicel araştırmalar olduğunu belirten bu yaklaşım, Klamon'un (2006) kültürün niceliksel olarak ölçülmesinin glğ konusundaki görüşünü desteklemekle birlikte, Aydoğan'ın (2004) iklimi subjektif olarak nitelendiren yaklaşımıyla örtüşmemektedir. Denison'un (1996) rgt kültürü ve örgüt iklimi arasındaki ayrımlara dair kanıtları içeren sınıflaması, Tablo 3'te detaylı bir Şekilde anlatılmaktadır. Denison'un (1996) rgt kültürü ve örgüt iklimi konusunda yapılan çalışmalar üzerinden ortaya koyduğu yaklaşım, örgüt kültürünün ve örgüt ikliminin ayrıştığı temel noktaları ortaya koymaktadır. Örgüt kültürü konusunda yapılan çalışmaların, bilgiye ulaşma sürecinde duruma özgü değerlendirme yaptığı ve özgün sonuçlara odaklandığı görülmektedir. Örgüt iklimi konusunda yapılan çalışmalarda ise farklı durumlarla karşılaştırma yaparak genel bilgilere ulaşma eğilimi vardır. Mevcut bakış açısının (paradigmanın) rgt kültürü çalışmalarında daha etkin olduğu, örgüt iklimi konusunda yapılan çalışmalarda ise etik anlayışın daha çok ne çıktığı görülmektedir.

Tablo 3'te de görüldüğü gibi örgüt kültürü ve örgüt iklimi araştırma yaklaşımı açısından değerlendirildiğinde örgüt kültürü ile ilgili çalışmaların daha çok niceliksel ve gözleme dayalı olduğu, örgüt iklimiyle ilgili çalışmaların ise daha niceliksel olduğu belirtilmektedir. Örgüt kültürü ile ilgili çalışmalarda, daha derinde ve temel sayılabilecek noktalara değerildiği, örgüt iklimi konusunda yapılan çalışmalarda ise belirli göstergelerin dikkate alındığı görülmektedir. Örgüt kültürünün uzun bir sürecin sonunda oluştuğu göz önünde bulundurulduğunda, konuyla ilgili araştırmaların tarihsel süreci de içine aldığını söylemek mümkündür. Oysa rgt iklimi konusunda yapılan çalışmalar, o anda ortaya çıkan havayı değerlendiren, dolayısıyla anlık bir resim çekmeye odaklanan çalışmalar olarak değerlendirilmektedir. Örgüt kültürünün bir sosyal yapı içinde oluştuğu ve bu noktada eleştirel bir yaklaşımla değerlendirilmesi gereği karşısında, örgüt iklimi konusunda yapılan çalışmalar daha deneysel ve tecrübeyle Şekillenen alışmalar olmaktadır. Örgüt kültürü konusunda yapılan çalışmalar daha uzun bir sürecin değerlendirilmesine olanak sağlayan sosyolojik ve antropolojik yaklaşımlarla ele alınmış olup, örgüt iklimi konusunda yapılan çalışmalar ise daha çok psikolojik yaklaşımla ele alınmaktadır.

Tablo 3: Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi Araştırma Yaklaşımlarının Karşılaştırması

	Kültür Literatürü	İklim Literatürü
Epistemoloji	Duruma özgüleştirme ve sembolleştirme	Karşılaştırmalı ve genelleyici/yasalaştırıcı
Bakış Açısı	Emik (Mevcut anlayışın oluşturduğu bakış açısı)	Etik (Araştırmacının bakış açısı)
Yöntem	Niteliksel alan gözlemi	Niceliksel alan verileri
Analiz Düzeyi	Altta yatan varsayımlar ve değerler	Yüzeyde yer alan göstergeler
Zaman Yönelimi	Tarihsel değerlendirme	Tarih belirtmeyen/anlık fotoğraf
Kuramsal Temeller	Sosyal inşa ve eleştirel kuram	Lewinyen alan kuramı
Disiplin	Sosyoloji ve Antropoloji	Psikoloji

Kaynak: Denison, 1996.

1.5. Örgüt İklimi Çeşitleri

Literatürde örgüt iklimine farklı açılardan yaklaşılmış ve örgüt iklimi çeşitli boyutlarıyla irdelenmiştir (Klamon, 2006). Literatürde yaratıcılık iklimi, sosyo-etik iklim ve güvenlik iklimi gibi farklı örgüt iklimi çeşitleri kavramsal boyutuyla yer almaktadır. Bu bağlamda literatürde daha açık bir şekilde tanımlaması yapılmış ve daha somut kanıtlar içeren örgüt iklimi çeşitleri; etik iklim, açık ve kapalı iklim ile sosyal iklimdir. Etik iklim ile açık ve kapalı iklim aşağıdaki başlıklar altında açıklanmış olup, sosyal iklim daha geniş bir çerçeveye ele alınmış ve farklı bir başlık altında değerlendirilmiştir.

1.5.1. Etik iklim

İş etiği ve etik kavramlarının anlaşılması için öncelikle ahlâk kavramının ve etiğin ahlâkla olan ilişkisinin anlaşılması gerekmektedir. Ahlâk kavramı; bir toplum içinde kişilerin uymak zorunda oldukları davranış biçimleri ve kurallar şeklinde tanımlanmaktadır (www.tdk.gov.tr Erişim tarihi: 17 Eylül 2018). Ahlâk ve değer kavramları zaman zaman birbirlerinin yerine yakın anlamları ifade etmek için kullanılmaktadır (Dilmaç ve Bircan, 2014). Oysa ahlâk kavramı değer kavramından pek çok noktada ayrılmaktadır. Bu bağlamda ahlâk kavramının, gelenek, töre gibi kavramlarla birlikte kültürel değer şemsiyesi altında değerlendirilmesi daha uygun görünmektedir.

Ahlâk kavramıyla sıklıkla karıştırılan diğer kavram ise “etik” kavramıdır. Oysa etik ve ahlâk kavramları birbirinden pek çok noktada farklılaşmaktadır. Etik, insan ilişkileri içinde yer alan temel bir değerdir. Toplumsal kuralları irdeliyor olmakla birlikte, bu kuralları daha objektif bir bakış açısıyla değerlendirmektedir. Ahlâk ise bir dönem içinde benimsenen ve kişinin içinde bulunduğu toplum ve topluluk içindeki davranışlarını belirleyen kurallar bütünüdür. Etik, doğru ve yanlış davranışın teorisini oluşturduğu için evrensel bir nitelik taşımaktadır. Ahlâk ise etiğin pratiği niteliğindedir. Etik; bir ahlâk öğretisi, ahlâkla ilgili unsurları araştıran bir bilim dalıdır. Etik iyi olanla değil, iyi olanın hükmüne nasıl ulaşılacağıyla ilgilenir. Ahlâk ise kültürle sıkı bir ilişki içindedir. Örneğin bir işletmenin örgüt kültürü, o işletmenin ahlâki yapısını da kapsayan unsurları içermektedir (Başpınar ve Çakıroğlu, 2012). İşletme kültürü içinde yer alan etik kodlar, çalışanlar tarafından benimsenerek uygulanmakta ve doğru oluşturulan kodlar, iyi ve doğru davranışların ortaya çıkmasını sağlamaktadır.

İş etiği; iş sürecinde ortaya konan doğru davranışlar ve özel durumlarda sergilenecek davranışlarla ilgili kuralları, standartları, kodları ve çalışanlara rehberlik edecek olan çalışma ilkelerini içermektedir. Çalışanlar ise bu kuralları formal veya informal sosyalizasyon süreci içinde öğrenmekte ve uygulamaktadır (Appelbaum ve ark., 2005). Örgütsel etik iklim; işletme yönetimi disiplininin örgüt kuramları, örgüt geliştirme, insan kaynakları yönetimi ve örgütsel davranış gibi alanlarıyla çok yönlü

ilişkileri içine alan bir olgudur (Akbaş, 2010). Etik iklim kavramı hakkında birçok akademisyenin üzerinde uzlaştıkları görüş; etik iklimin, etik davranışların neler olacağını belirten, etik sorunlarla karşı karşıya kalındığında doğruyu ve yanlışı gösteren, etik sorunların nasıl çözüleceğini açıklayan ve örgüt üyelerinin daha sonraki davranışlarını etkileyen bir sistem olmasıdır (Oğuzhan, 2015).

Her örgütün kendisine özgü bir etik iklimi vardır ve bu iklimin açık ve olumlu olması gerekmektedir. Açık ve olumlu bir etik iklim içinde çalışanlar bir ikileme karşı karşıya kaldığında bile, kendilerinden ne beklendiğini bilmektedir. Çalışanların bu doğrultuda bir tutum oluşturmasının sağlanması, yöneticilerin örgütün geleceği için yapacağı olumlu bir yatırım niteliğindedir (Özgener, 2016).

Appelbaum ve arkadaşları (2005) karar kriterlerini, analiz odağı ve etik kriterler perspektifiyle değerlendirmiştir. Bu yaklaşımla çalışanın bir davranışı yerine getirirken içinde bulunduğu çerçevenin belirleyici olduğu belirtilmektedir. Çalışanlar için bencillik, yardımseverlik ve ilkeli olmak şeklinde özetlenebilecek üç farklı etik kriter söz konusudur. Bu unsurlar için analiz odağı ise bireysel, lokal ve kozmopolitan şeklinde tanımlanmakta ve Tablo 4’te açıklanmaktadır.

Tabloda da belirtildiği gibi analiz odağı bireysel, lokal ve kozmopolitan düzeyde değerlendirilmektedir. Bu bağlamda bireysel düzey kişinin kendi iç süreçleriyle ilgili olup, lokal düzey ise yakın çevresiyle ilintili süreçleri içermektedir. Kozmopolitan düzey ise kişinin içinde bulunduğu toplumun ötesinde küresel kaygıları olması gerektiğini savunan küresel vatandaşlık anlayışını içermektedir. Etik kriterler arasında yer alan ve kişinin kendi ahlâkî ilkeleri ile ilgili farkındalığı olarak tanımlanabilecek kendilik; bireysel düzeyde içsel duyum, lokal düzeyde örgütsel fayda olarak değerlendirilebilecek şirket kârı ve kozmopolitan düzeyde değerlendirildiğinde ise verimlilik sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Etik kriterlerden ikincisi olan yardımseverlik bireysel düzeyde arkadaşlık, lokal düzeyde takım payı ve kozmopolitan düzeyde değerlendirildiğinde de sosyal sorumluluk sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Üçüncü ve son etik kriter olarak değerlendirilen ilkeli olma ise; bireysel düzeyde kişisel ahlâk, lokal düzeyde örgüt için fayda oluşturacak kurallar ve prosedürlerin oluşturulması ve kozmopolitan düzeyde de daha genellenebilir kuralların oluşturulması sonucunu ortaya çıkarmaktadır.

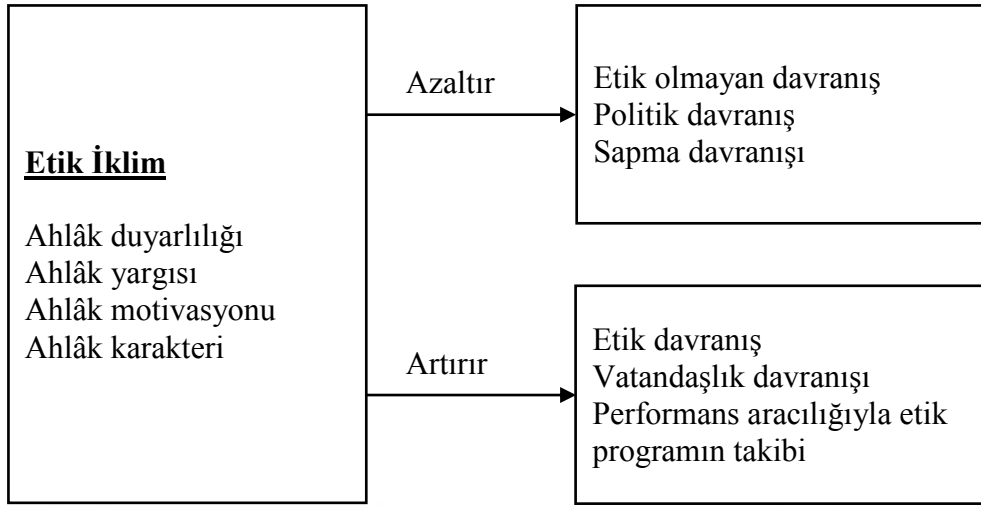
Tablo 4: Tipik Karar Kriteri

		Analiz Odağı		
		Bireysel	Lokal	Kozmopolitan
Etik Kriter	Kendilik	İçsel duyum	Şirket kârı	Verimlilik
	Yardımsaverlik	Arkadaşlık	Takım payı	Sosyal sorumluluk
	İlkeli Olma	Kişisel ahlâk	Şirket kuralları ve prosedürleri	Kanunlar ve profesyonel kodlar

Kaynak: Appelbaum ve ark., 2005.

Etik iklim içinde ahlâkî duyarlılığı, ahlâkla ilgili değer yargılarını, insanları ahlâklı davranmak konusunda isteklendiren süreçleri ve ahlâk kuralı olarak kabul edilen kuralın niteliğini barındırmaktadır. Bu unsurlarla şekillenen etik iklim, örgüt içindeki etik dışı davranışları azaltacak, çalışanların kendi örgütsel çıkarları için ortaya koyduğu politik davranışları ve kural dışı davranış eğilimini azaltacaktır. Kodları uygun şekilde oluşturulmuş etik iklim, bu kodlara uygun davranışlarla birlikte, çalışanın örgütsel rollerinin ötesinde bir isteklilikle gerçekleştirdiği vatandaşlık davranışlarını ve dolayısıyla da çalışanların performansını artıracaktır. Schminke ve arkadaşları (2007) tarafından geliştirilen model Şekil 6’da verilmiştir.

Şekil 6: Etik İklimin Genel Etkisi



Kaynak: Schminke ve ark., 2007.

Son yirmi yılda etik davranışların kaynağı konusunda ahlâkî psikoloji, davranışsal endokrinoloji ve bilişsel sinir bilimi alanlarında yapılan çalışmalar değerlendirildiğinde, etik olmayan davranışların açıklanması konusunda yeni anlayışların ortaya çıktığını söylemek mümkündür. Fonksiyonel manyetik rezonans görüntüleme (fMRI) taramaları, kalp atış hızı kontrolü ve tükrük örnekleriyle yapılan bu çalışmalar; insan doğası hakkında genelleştirilebilir sonuçlara varılmasını sağlamaya yardımcı olmakla birlikte, etik ve etik olmayan davranışlarla ilgili disiplinler arası yaklaşımı da beraberinde getirmektedir (Moore ve Gino, 2015).

1.5.2. Açık ve kapalı iklim

Örgüt iklimi çeşitlerinden birisi olarak nitelenen açık iklim, “çalışanların büyük ölçüde birlik duygusu içinde ve insan ilişkilerinin istenen düzeyde olduğu örgüt iklimi” şeklinde tanımlanmaktadır. Çalışanı destekleyen örgütsel politikalar ve örgüt içinde uyum ve âhenk ile karakterize olan açık iklimde, çalışanlar işlerini yapmak için gayret içindedir (Arslan, 2004).

Kapalı iklim, açık iklimin tersi şeklinde ifade edilmektedir. Kapalı iklimde personel yakından kontrol edilir. Çalışana yönelik anlayışlı tutum ve davranışların yerini, tersi tutum ve davranışların aldığı kapalı iklimde, yöneticiler kişisel kurallar

koyar ve tutarsız davrandıkları için olumlu sonuçlara ulaşamaz. Kapalı iklimin bulunduğu örgütlerde yöneticiler çalışanların moralini bozan otoriter tavır ve davranışlar sergilerler (Arslan, 2004). Çalışanlara yönelik moralin, hoşgörü ve samimiyet gibi unsurların büyük ölçüde azaldığı mekanik bir yaklaşımın, anlayışsızlığın ve katı kuralların yer aldığı, dolayısıyla da çalışanların isteksizleştiği bir ortamın tanımlandığı kapalı iklimde grup davranışları oldukça azalmıştır. İklimini kapalı şekilde tanımladığımız örgütlerin, uzun süre kalıcı olması beklenmemektedir (Zeybek, 2010; Akt: Sönmez, 2014).

Örgütlerde ortaya çıkan sorunların çözülmesi sürecinde iletişim kanallarının açık olması önemlidir. Bir sorunun çözülmesi ve günlük aktivitelerin plânlanması, toplumla buluşmanın bir fonksiyonudur. İletişim becerilerini artırmak üzere duygu ve bilgi paylaşımının, sorunları ortadan kaldıracı bir özelliği bulunmaktadır (Graves, 1994). Örgüt ikliminin açık iklim hâline getirilmesi noktasında, iletişim süreçlerinin düzenlenmesi oldukça önemlidir. Yöneticilerin olumsuz bile olsa, çalışanları geri bildirim konusunda teşvik etmesi gerekmektedir. Bunun için de, örgüt içindeki dikey ve yatay iletişim kanallarının sürekli açık tutulması önerilmektedir (Ferrel ve ark., 2013).

Örgüt içinde iletişim kanallarının açık tutulması, sadece açık bir iklim oluşturulması açısından değil, yönetici için getirdiği diğer faydalar açısından da önemlidir. İnfomal gruplaşmaların getirebileceği olumsuz etkilerin azaltılması, etkileşimin artması ve örgütsel süreçlerde çalışanların katkılarıyla verimliliğin artırılması da iletişim kanallarının açık olması yoluyla elde edilebilecek faydalar arasındadır.

1.6. Örgüt İklimi Konusunda Yapılan Çalışmalar

Örgüt ikliminin diğer değişkenlerle ilişkisi, literatürde çeşitli şekillerde ele alınmıştır. Bu çalışmalardan bazılarını şu şekilde sıralamak mümkündür:

4179 süpermarket çalışanı ile yapılan araştırmada, çalışanlar tarafından olumlu algılanan örgüt ikliminin, müşteri memnuniyetini ve finansal performansı artırdığı

görülmektedir. Bu durum, çalışanların algıladıkları olumlu atmosfer dolayısıyla ortaya koydukları olumlu davranışlar ve dolayısıyla artan hizmet kalitesiyle açıklanmaktadır (Shmulyian, 2004).

Shanker ve arkadaşları (2017) tarafından Malezya’da kamu kuruluşlarından 202 yöneticinin katılımıyla gerçekleştirilen çalışmanın sonuçları değerlendirildiğinde, yenilikçilik yönünde bir örgüt iklimi oluşturmanın yenilikçi davranışları ve performansı arttırdığı görülmektedir.

Kayar’ın (2015) finans sektöründe çalışmakta olan 200 kişiyle yaptığı çalışmada, örgüt iklimi ve örgütsel vatandaşlık davranışının, çalışan performansı ile anlamlı şekilde ilişkili olduğu görülmektedir. Çalışan performansının artırılmasında örgüt iklimi, örgütsel vatandaşlık davranışı ile birlikte güçlü bir etki oluşturmaktadır.

Savunma sanayinde Ar-Ge alanında çalışan 231 kişinin katılımıyla gerçekleştirilen bir çalışma, örgüt ikliminin öz liderlikten etkilendiğini göstermektedir. Aynı çalışmada yenilikçilik desteğinin performans algısını artırdığı, olumlu örgüt ikliminin ise iş tatminini artırdığı belirtilmektedir (Özsoy, 2012).

Kimya sektöründe 130 beyaz yakalı personelle yapılan çalışma, çalışanların yaratıcılığını destekleyen bir örgüt ikliminin, iş tatminini olumlu yönde, işten ayrılma niyetini ise olumsuz yönde etkilediğini göstermektedir. Aynı çalışmada, yönetimin çalışanlara örnek teşkil etmesi, hedefleri açık ve net olarak belirlemesi, geri bildirimde bulunmasının ve yaratıcı fikirleri desteklemesinin, iş tatminini artıracak ve işten ayrılma niyetini azaltacağı belirtilmektedir. Çalışanların örgüt iklimini destekleyici, ödüllendirici olarak algılamasının, yaratıcı davranışlarını artırdığı da belirtilmektedir (Çekmecelioğlu, 2005).

Örgüt iklimi ile liderlik arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır. Lider, çalışanlar için bir rol model olup; liderin adalet, tarafsızlık, destekleyicilik ve yapıcılık yönündeki veya tersi yöndeki tutum ve davranışları, örgütün tüm süreçlerini olumlu veya olumsuz yönde etkilemektedir. Olumlu uygulamaların çalışanların beklentilerini karşılaması, olumlu bir örgüt iklimi oluşturması ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile işle özdeşleşme gibi sonuçları ortaya çıkarması beklenmektedir (Eroğlu ve Yılmaz, 2015).

2. SOSYAL İKLİM

Sosyal iklimin, çalışanların birbirleriyle etkileşimiyle ve örgütsel süreçlerin katkısıyla ortaya çıkan sosyal atmosferi ifade ettiği söylenebilir. Graves'e (1994) ve Jones'a (1997) göre ise sosyal iklim, çevrenin kişiliği olarak tanımlanmaktadır. Bu tanımdan yola çıkarak, örgütler için sosyal iklimi "çalışma çevresinin kişiliği" şeklinde tanımlamak da mümkündür. Tıpkı insanlar gibi, insanların içinde bulunduğu çevrenin de bir kişiliği bulunmaktadır. Örneğin bazı çevreler daha arkadaşça, bazıları daha görev odaklı, rekâbetçi veya başarıyı teşvik eden bir özelliğe sahipken, bazıları ise daha katı ve kontrol edici bir özelliğe sahiptir. İnsanlar tarafından öznel bir şekilde algılanan bu çevresel koşulların etkileri farklı olabilmektedir. Örgütler açısından değerlendirildiğinde ise sosyal iklimin bakış açısına göre şekillendiği sonucuna ulaşılmaktadır. Örneğin; hizmet sunan ve hizmetten faydalanan kişilerin, sosyal çevreyle ilgili algıları farklılaşabilmektedir. Bu nedenle hizmet sunan ve hizmet alan kişiler için, sosyal iklim algısının ayrı ayrı ölçülmesi ve değerlendirilmesi, sosyal iklimin daha kapsamlı bir şekilde ele alınmasını sağlamaktadır (Moos, 1974, Akt: Wright, 2009).

Erdil ve Ertosun (2011) sosyal iklimi ve yalnızlığı, çalışan refahının öncülleri şeklinde tanımlamaktadır. Verdorfer ve arkadaşları (2014), sosyo-etik iklimin örgüt iklimini daha geniş bir bakış açısıyla ele aldığını; örgüt ikliminin ise daha çok iletişim, iş birliği ve örgütlerin çatışma karşısındaki tutumları ile örtüştüğünü belirtmektedir.

Sosyal iklim kavramının ilk kez Lewin ve arkadaşları (1939) tarafından ortaya atıldığını söylemek mümkündür. Lewin ve arkadaşları tarafından örgüt iklimine yönelik yapılan ilk tanımlama "sosyal iklim" ve "sosyal atmosfer" şeklindedir. Literatürde örgüt iklimi konusundaki ilk çalışmaların 1960'lı yıllarda yapılmaya başlandığı görülmekle birlikte, örgüt iklimi kavramının temelini, Lewin, Lippitt ve White'in (1939) sosyal iklim konusundaki tartışmalarının oluşturduğu söylenebilir. Lewin ve arkadaşları tarafından ilk kez ele alınan ve daha sonra literatüre örgüt iklimi şeklinde geçen sosyal iklim konusunda, yeni bir ölçek oluşturmak amacıyla Moos tarafından konu tekrar ele alınmış ve eğitim örgütlerinde çalışılmıştır. Sonraki

dönemde de literatürde sosyal iklim şeklinde veya sosyal iklimle örtüşen içeriklere sahip pek çok çalışma yer almıştır. Sosyal iklim üzerine yapılan çalışmalar, genellikle eğitim örgütlerinde ele alınmış olup, bu çalışmalarda sosyal iklimin öğrenmeyle olan ilişkisi değerlendirilmiştir (Anderson, 1970; Moos ve Moos, 1978; Wubbels ve Brekelmans, 1998; Bock ve ark., 2005).

Sosyal iklim, içinde pek çok değişkeni barındırmakta ve literatürde pek çok boyutuyla değerlendirilmektedir. Konuyla ilgili çalışmalar eğitim örgütlerinde ve daha çok öğrencilerin katılımıyla yapılan araştırmaları içermektedir. Bu çalışmalar kapsamında geliştirilen sosyal iklim ölçeği, diğer ölçeklere göre farklı boyutları içermektedir. Sınıfta oluşturulan özgün yapının veya iklimin, öğrencilerin öğrenme süreçleri üzerindeki olumlu etkisi göz önünde bulundurulduğunda, çalışma ortamındaki yapının, çalışanların davranışları üzerinde de benzer veya farklı etkileri olabileceği düşünülmektedir (Anderson, 1970). Çalışanların çalışma ortamıyla ilgili oluşturduğu olumlu sosyal iklim algısının, çalışanların refahını da olumlu yönde etkilediği (Erdil ve Ertosun, 2011) göz önünde bulundurulduğunda örgütlerde çalışanlar için olumlu sosyal iklim algısının değerlendirilmesi oldukça önemli hâle gelmektedir. Bu nedenle sosyal iklim sadece öğrenme süreçleri üzerindeki etkisiyle değil, aynı zamanda çalışanların morali ve oluşturduğu çıktıları artırması üzerindeki etkisiyle de göz önünde bulundurulmalıdır (Milsom ve ark., 2014). Olumlu sosyal veya örgütsel iklim, çalışanların yaratıcı aktiviteleri üzerinde de oldukça önemli bir etkiye sahiptir (Turek ve Turek, 2016).

Rice (2009) çalışanların davranışlarının şekillenmesinde ve dolayısıyla örgütün başarısında, sosyal iklimin oldukça önemli bir etkiye sahip olduğunu vurgulamaktadır. Rice'a göre etkili iletişim, çalışanın güçlendirilmesi, karar alma süreçlerine katılım, çalışana yatırım ve etkili denetim, çalışanların örgütsel bağlılığını artırmakta; bu değişkenler olumlu sosyal mübâdele ve algılanan destekleyici ortamı oluşturarak, olumlu bir sosyal iklimin ortaya çıkmasını sağlamaktadır. Sosyal iklimin çalışanların algı, tutum ve davranışları üzerindeki etkisinin farklılaşabileceği de göz önünde bulundurulmalıdır. Çalışanların sosyal iklimle ilgili algısının kişilik özellikleri veya eğitim durumu gibi değişkenlerden etkilenebileceği de göz önünde bulundurulmalıdır.

Tablo 5: Sosyal İklim Çalışmalarında Oluşturulan Boyutlar

Yazar/Yıl	Çalışma Adı	Ölçek Adı	Madde Sayısı	Boyutlar
Jones, 1997	Kişilik ve sosyal iklim değişkenlerinin kariyer seçimi ve iş doyumunu üzerindeki etkisi	Çalışma Çevresi (Sosyal İklim) Ölçeği	90	İlişki Çalışanlar arası uyum Yönetici/Amir desteği Otonomi Görev uyumu İş baskısı Açıklık Kontrol Yenilikçilik Fiziksel konfor
Eisenberger ve ark., 1997	Algılanan kurumsal destek, isteğe bağlı işleyiş ve iş tatmini	Örgütsel Destek Ölçeği	8	Örgütsel destek
Dietz, 2000	Hizmet örgütlerinde çalışanlara hizmet etmek: örgütsel etkinlik üzerine çalışanların refahı için oluşturulmuş üç rekâbetçi örgüt iklim modeli	Çalışanların Refahı İçin Örgüt İklimi	27	Çalışanlara yönelik ilgi ve destek Amaç netliği İşbirliği ve katılım Tanıma ve değer verme İş kolaylaştırma Beceri geliştirme
Wright, 2009	İşyerinde yalnızlık	Grup Çevresi Ölçeği	90	İlişki Kişisel gelişim Sistemi koruma ve değişim
Verdorfer ve ark., 2014	Örgütlerde sosyo-etik iklimin araştırılması: belirleyicilerin, sonuçların ve arabuluculuk mekanizmalarının ampirik olarak incelenmesi	Sosyo-Etik İklim Ölçeği	21	Çatışmayla yüzleşme Saygı İletişime açıklık ve iş birliğine katılım Sorumluluk dağılımı Örgütsel ilgi
Mirkin ve Middleton, 2014	Açık hava kurslarında sosyal iklim ve akran etkileşimi	Grup Çevresi Ölçeği	13	Uyum Lider desteği İfade gücü Bağımsızlık Görev yönelimi Kendini keşfetme Öfke ve saldırganlık Düzen ve örgütlenme Lider kontrolü Yenilikçilik
Sánchez ve ark., 2015	Üniversite sınıflarında sosyal iklimin değerlendirilmesi için bir araç	Sınıf Sosyal İklimi Ölçeği	44	İlgi Memnuniyet İlişkiler Rekâbet İletişim İşbirliği Kurallar Uyum
Erdil ve Ertosun, 2011	İşyerinde sosyal iklim ile yalnızlık arasındaki ilişki ve çalışanların refahı üzerindeki etkisi	Sosyal İklim Ölçeği	16	Sosyal refakat Duygusal yoksunluk
Bayar ve Uçanok, 2012	Ergenler ve sosyal iklim	Sınıf Sosyal İklim Ölçeği	30	Öğretmen Okul Öğrenci

Sosyal iklimin literatürde farklı sayılabilecek pek çok açıdan ele alındığı söylemek mümkündür. Daha önce yapılan çalışmalarda yer alan sosyal iklim veya sosyal iklimle ilintili ölçekler ve ölçeklere ait boyutlar Tablo 5’te yer almaktadır. Sosyal iklim konusunda yapılan çalışmaların daha çok eğitim örgütlerinde veya öğrencilere yönelik olarak yapıldığı görülmektedir. Oluşturulan boyutlardan iletişim ve iş birliği, bazı ölçekler için ortak alanı oluştursa da genellikle konunun farklı boyutlarıyla ele alındığı açık bir şekilde görülmektedir.

Literatürde sosyal iklim, örgütün ve yönetimin desteğiyle birlikte çalışanlar arasında dayanışma ve iş birliğini de içine alan pek çok boyutuyla ele alınmaktadır. Yapılan çalışmalarda sosyal iklimin farklı boyutlarıyla değerlendirildiği görülmektedir. Sosyal yapının doğası gereği içinde pek çok boyutu barındırması, sosyal iklimin ölçülmesi noktasında farklı yaklaşımları da beraberinde getirmektedir. Oluşturulan sosyal iklim veya sosyal iklimle ilintili olduğu kabul edilebilecek ölçeklerin bazılarının; örgüt veya yönetim bakış açısıyla ele alındığı, bazılarının da çalışana ve çalışan algısına odaklandığı görülmektedir. Bazı çalışmalarda ise her iki odağın da göz önünde bulundurulduğu söylenebilir. Örneğin; Tablo 5’te de gösterildiği gibi Dietz (2000) yönetim süreçlerine odaklanmış olup, Sánchez ve arkadaşları (2015) ise daha çok çalışanlara odaklanmıştır. Tablo 5’te yer alan diğer çalışmaların ise genel olarak yönetim, örgüt ve çalışan odaklı olduğunu söylemek mümkündür.

Literatürde yer alan bilgiler ve yapılan değerlendirmeler ışığında, sosyal iklim kavramı; “örgüt ve çalışanların etkisi ve etkileşimi sonucunda ortaya çıkan, çalışan ilişkileri temelinde kişiler arası uyum, gruplaşma, dayanışma ve sosyal ilişkilerin iş dışına yansıyan yönlerini içine alan bir süreç” şeklinde tanımlanabilir.

Çalışanların öğrenme ve yaratıcılığı artıran sinerji sonucunda artan verimliliği, sosyal iklimin olumlu bir çıktısı olarak değerlendirmek gerekmektedir. Bu nedenle, olumlu sosyal ilişkiler yönetim tarafından desteklenmelidir. Ayrıca, olumlu sosyal iklimin artırdığı çalışan refahı dolayısıyla azalan çalışan devir oranı da, yöneticilerin bu konuda duyarlı olmaları gereğini ortaya koyan diğer kanıtlar arasında yer almaktadır (Erdil ve Ertosun, 2011). Bu bağlamda olumlu bir sosyal iklim

oluşturmanın temelinde yer alan sosyal ilişkiler konusunun da kuramsal boyutuyla detaylı olarak ele alınması gerekmektedir.

2.1. Sosyal Mübâdele Teorisi

İnsanlar arasındaki ilişkiler bir mübâdele çerçevesinde gerçekleşmektedir. Konuyla ilgili 1955 yılından Peter Blau tarafından yapılan ilk sosyal mübâdele tanımlaması, insan ilişkileriyle ilgili oldukça önemli bir bakış açısı oluşturmuştur (Homans, 1958). Blau tarafından başlatıldığı söylenebilecek bu akım, çağdaşları George Homans, John Thibaut ve Harold Kelley tarafından da izlenmiş ve çeşitli çalışmalara konu olmuştur (Emerson, 1976).

Sosyal mübâdele yaklaşımı, insan ilişkilerinin bir ödül ve bir mâliyet çerçevesinde gerçekleştiğini öne sürmektedir. İnsanın sosyal ilişkilerini yapılandırırken veya bir arkadaşlık ilişkisi oluştururken, bu ilişkinin mâliyetini ve bu mâliyet karşısında elde edeceği ödülü düşünmesi anlayışına dayanan bu yaklaşımda, insanlar arası ilişkilerde bir çeşit karşılıklı yatırım söz konusudur (Homans, 1958). Bu durumu ekonomik alışverişe benzetmek mümkündür. Ekonomik açıdan karşılıklılığın, sosyal ilişkiler için de geçerli olduğu söylenebilir (Emerson, 1976). Bu noktada, karşılığın her zaman maddî bir beklenti olmayacağı göz önünde bulundurulmalıdır. Örneğin, bir insanın birlikte iyi vakit geçireceği bir kişiyi arkadaş olarak seçmesi ve bir ilişki yapılandırması, maddî bir beklenti içermemektedir. Böyle bir durumda, mâliyet kişinin ilişki için harcadığı emek, karşılık ise arkadaşıyla iyi vakit geçirmesi şeklinde yorumlanabilir.

Blau'ya (1975) göre, sosyal mübâdele içinde yer alan süreçler; grup oluşturma, uyum, sosyal bütünleşme, muhalefet, çatışma ve çözülme şeklindedir. Bu süreçler içinde, oldukça karışık sosyal yapılar oluşmaktadır. Bu noktada, sadece sosyal sistemin ihtiyaç duyduğu aktörleri aynı çatı altında toplayabilecek genel bazı değerlerin oluşturulması, bu karmaşık sistemleri ayakta tutabilir. Küçük veya büyük, yapısal değişime zorlayacak unsurlar ise farklılaşma, entegrasyon, örgütlenme ve muhalefet olabilir (Cook, 1992).

Sosyal mübâdele yaklaşımının iş ilişkileri içinde önemli bir yere sahip olduğunu söylemek mümkündür. Bu yaklaşımın önemi ise örgütlerdeki sosyal ağlarla ilgilidir (Emerson, 1976). Sosyal mübâdele teorisyenlerine göre, insan ilişkilerinde aktörler bireysel olarak veya iş birliği çerçevesinde oluşturdukları sosyal yapıda bilgi, maddî veya sembolik unsurlarla ilgili bir değişim gerçekleştirmektedir. Sosyal ilişkilerle oluşturulan ağlar içindeki insanlar, sonuç elde etmeye veya ilişkiyi kısıtlamaya yönelik davranışlar sergilerler (Cook, 1992). Çalışanların iş yerindeki sosyal ilişkilerinde bireysel kültürü, ailesi ve yakın çevresinin kültürü, üyesi olduğu kurumu ve içinde bulunduğu toplumun kültürü, etkili ve belirleyici olmaktadır (Fındıkcı, 2012).

Örgütlerde oluşan insan ilişkileri çerçevesinde ortaya çıkabilecek olumlu veya olumsuz sonuçlar, yöneticiler açısından önemli bir yere sahiptir. Zamanının önemli bir kısmını insan ilişkilerinin oluşturduğu yöneticinin, hem geliştirdiği ilişkiler, hem de örgüt içindeki çalışanların birbirleriyle oluşturduğu sosyal ağlar açısından göz önünde bulundurması gereken pek çok unsurun olduğu açıktır. Olumlu bir sosyal iklim, verimliliği ve çalışanların bağlılığını artırabilecek uyum, etik ve iş birliği gibi öğeleri de içinde barındırmaktadır.

2.2. Sosyal Bağ Teorisi

Travis Hirschi tarafından ortaya atılan bu yaklaşım, kişinin sosyal yapı içinde durumunu şekillendiren süreçleri dört boyutta ele almaktadır. Bunlardan ilki, kendisini yetiştiren ebeveynler tarafından kişi için sağlanan kazanımlardır. İkincisi, kişinin iyi bir eğitim alma veya iyi bir statü edinme olasılığı gibi, gelecekle ilgili beklentilerini içeren süreçlerdir. Üçüncü boyut ise, kişinin toplum veya sosyal çevresi tarafından kabul görmesini içeren süreçleri kapsamaktadır. Kişinin inançları ve kendi içinde geliştirdiği değerler ise, bu yaklaşımın dördüncü boyutunu oluşturmaktadır. Bu boyutların her biri, kişinin içinde bulunduğu sosyal yapı içindeki bağlarını güçlendirmektedir. Kişide bu boyutlarla ilgili eksiklik veya zayıflık söz konusu olduğunda ise, kurulan sosyal bağ zayıflamakta ve olumsuz davranışlar ortaya çıkabilmektedir (Wiatrowski ve ark, 1981). Bu yaklaşıma göre, bireyin

bağlılığının zayıflığı, suç veya sapma davranışlarını gerçekleştirmek noktasında, özgür olduğu yönünde bir duyguya kapılmasına neden olmaktadır (Kızıldağ, 2010).

2.3. Sosyal Öğrenme Teorisi

Sosyal öğrenme teorisi Albert Bandura (1965) ile özdeşleşmiş, “insanların çevrelerinde meydana gelen olayları ve kişileri analiz ederek yaptığı çıkarımlar sonucunda gerçekleştirdiği öğrenme” şeklinde tanımlanmaktadır. Sosyal öğrenme teorisi, Bandura’dan önce de Thordnike, Miller ve Dollard ile Skinner tarafından ortaya atılmış, gözleyerek öğrenme ve genelleştirilmiş taklit adlarıyla anılmıştır (Senemoğlu, 2013).

Bandura (1965) üç ayrı gruba böldüğü ve çocuk katılımcıların yer aldığı deneyde, saldırganlık davranışının pekiştirildiği, cezalandırıldığı ve saldırganlık davranışıyla ilgili herhangi bir işlemin yapılmadığı üç ayrı düzenek hazırlamıştır. Bu üç grup arasında yapılan karşılaştırmalar, çocukların sergiledikleri davranışların, deney sürecindeki öğrenme dolayısıyla farklılaştığını göstermiştir. Saldırganlığın pekiştirildiği gruptaki davranışların saldırganlık yönünde olduğu, ceza verilen grupta yer alan çocukların saldırganlık davranışlarının daha az olduğu ve cezalandırmanın olmadığı gruptaki çocukların davranışlarının ise, diğer iki grubun arasında kaldığı görülmüştür. Bandura’nın (1969) daha sonra cezalandırma ve ödüllendirme üzerine yaptığı deney de ödüllendirilmenin davranışı olumlu yönde değiştirdiğini ortaya koymuştur. Bandura’nın deneyinin, davranışların insanların içinde yaşadığı sosyal çevreden öğrenilerek kazanıldığı yönünde önemli kanıtlar içerdiği görülmektedir. Bu noktada sosyal yapı içinde davranışlara etki eden faktörlerin doğru bir şekilde tespit edilmesi ve doğru davranışların kazandırılması yönündeki stratejilerin hayata geçirilmesi oldukça önemli hale gelmektedir.

Sosyal öğrenme teorisi örgütlere uygulandığında, örgütsel otoritenin tutumunun etik davranışlar gerektiren durumlarda, çalışanların nasıl davranacağı noktasında etkili olacağını gösterebilir. Çünkü yöneticilerin örgütteki sapma davranışları konusunda işlettiği veya işletmediği disiplin süreçleri, diğer çalışanlara örgüt içindeki kuralların önemiyle ilgili kuvvetli mesajlar gönderilmesini sağlamaktadır

(Kızıldağ, 2010). Çalışanların, yöneticinin tutum ve davranışlarından aldıkları kodları davranışlarına yansıtmaları, sosyal öğrenme teorisinin örgütsel boyutu noktasında da önemli bir kanıt oluşturmaktadır.

2.4. Sosyal Yapı

Kişinin kendisini, bireysel özellikleri dolayısıyla ayrı bir birey olarak görmesi şeklinde tanımlanan benlik kavramı, Alfred Adler ve Sigmund Freud tarafından fizyolojik ve sosyal benlik şeklinde iki farklı yaklaşımla ele alınmaktadır. Bu yaklaşıma göre, insan, temelde kendinden çok topluma yönelik bir yaşam şekli geliştirir. Yani insan, doğuştan getirdiği sosyalleşme içgüdüğü ile hareket etmektedir (Dilmaç ve Bircan, 2014).

Sosyal benlik kuramına göre bireyler kendilik algılarını, bireysel kimlik ve sosyal kimlikleriyle gerçekleştirirler. Kendimizi ve başkalarını anlamamızın temelini oluşturan iki unsur vardır. Bu özelliklerden ilki sahip olduğumuz özellikler, ikincisi ise üyesi olduğumuz grupla ilgili özelliklerdir. Bu durum aynı zamanda, sosyal algı sürecini de şekillendirmektedir. Sosyal algıyı etkileyen faktörler ise üç grupta toplanmaktadır. Bu faktörlerden ilki algılayıcının özelliği, ikincisi algıladığımız hedef kişinin özelliği, üçüncüsü ise etkileşimin gerçekleştiği durumun veya çevrenin özelliğidir (Özkalp ve Kırel, 2003).

İnsan ilişkileri sosyal yaşamda önemli olduğu kadar, çalışma yaşamında da önemli bir yere sahiptir. İnsan ilişkilerindeki olumlu veya olumsuz algılar; duyguların anlaşılması, kullanılması ve yönetilmesiyle ilgilidir (Demir, 2010). Ayrıca insan ilişkilerinin kurulması ve karşılıklı etkileşim sürecinde sadece iş ilişkileri değil, kişinin tüm sosyal yaşamı bir bütün olarak çevresini etkilemektedir. Bu etkileşim, iş ilişkilerine de yansımaktadır (Fındıkçı, 2012). Çünkü insan, sosyal yapı adı verilen bir sosyal bütünlük içinde olup, bu yapı içindeki bütün süreçlerden etkilenmekte ve bu süreçler içinde bir aktör olarak yer almaktadır (Güney, 2008).

2.5. Sosyal Yapı Modelleri

Sosyal bilimlerde basit unsurların her zaman bütünle ilişkilendirilmesi gerekmektedir. Çünkü bütünden ayrı değerlendirilen parça, bilimsel anlamını yitirmektedir. Bütün, toplumsal unsurların birbirleriyle ilişkili oldukları ve birini anlamadan diğerinin anlaşılamayacağı, yapısal analizin temel varsayımıdır. Sosyal yapı, bütün parçalarının ve onların karşılıklı ilişkilerinin örüntüsüdür. Bu nedenle yapının anlaşılması için, parça ve parçalar arasındaki ilişkinin anlaşılması gerekmektedir (Güney, 2008; Erdoğan, 1983).

Sosyal yapı, dört temel modelle ele alınmaktadır. Mekanik, organik, süreç ve denge yapı modeli olarak sınıflandırılan modellerin anlaşılması bu noktada önemli hâle gelmektedir.

2.5.1. Mekanik yapı modeli

Mekanik yapı modeli, formal bir yapıyı ifade etmektedir. Bürokratik bir yapı olarak da değerlendirilebilecek mekanik yapı içinde, insan davranışlarının nasıl şekilleneceği, kurallarla formüle edilmiştir (Pierce ve Delbecq, 1977). Alman Sosyolog Max Weber'in aslında masa veya ofis anlamında kullanılan "büro" kavramından yola çıkarak oluşturduğu Bürokratik Yaklaşım, kelimenin farklı bir boyuta taşınmasına neden olmuştur. Perrow tarafından "kirli" bir kelime olarak değerlendirilen ve katı kuralların ve uygulamaların olduğu, değişime direnç gösteren organizasyon yapısı şeklinde tanımlanan bürokrasi, Weber tarafından "ideal tipte bir örgütsel yapı" şeklinde ifade edilmiştir. Weber'in tanımlaması içinde belirtilen ideal yapı ile kast edilenin, örgütün mükemmelliğinden çok, saflığıyla ilgili olduğunu söylemek mümkündür (Mintzberg, 1979). Bu yapı içinde kurallar aracılığıyla oluşturulan kodlar, insan davranışlarını ortaya çıkaracak bir reçete işlevi görmektedir. Örgütler açısından değerlendirildiğinde ise mekanik yapı modeli, iş süreçlerinin detaylı bir şekilde ele alındığı ve çalışan davranışlarının öngörülebildiği bir sosyal yapı modelidir. Çalışanların yenilikçi ve geliştirici tutumlarını azaltması ise, bu modelin olumsuz yönünü oluşturmaktadır (Pierce ve Delbecq, 1977).

Pitirim Alexandrovich Sorokin, mekanik yapı modelinin ortaya çıkmasını 17.yy. ve sonrasındaki dönemde, sosyal olaylarla ilgili bakış açısının değişmesiyle ilişkilendirmektedir. Bu modele göre, sosyal organizasyon bir güç dengesi topluluğu olup; bu denge, yapı içindeki sosyal atomlar ile moleküller arasındaki ilişkiye bağlıdır. Bu noktada devlet de bir denge faktörü olarak sosyal yapı içinde yerini almaktadır. Toplumunu bir sosyal uzay olarak değerlendiren mekanik model, bu uzayı oluşturan elemanlar arasındaki ilişkiyi de mekanik ilişkiler olarak değerlendirmektedir. Bu uzayın elemanları arasında yapıyı güçlendiren dinî ve kültürel kuruluşlar ile siyasî otorite yer almaktadır (Erdoğan, 1983).

Mekanik yapının içinde barındırdığı kuralların, yapının iskeletini oluşturduğu ve öngörülebilir bir organizasyon oluşturulabileceği anlayışını içinde barındırmaktadır. Bu noktada denge yapı modelinden ayrılan mekanik yapı modelinde organizasyonun şekillenmesi süreci, dış etkenlerden mümkün olduğu kadar az etkilenebilecek şekilde yapılandırılabilir. Yani mekanik yapı modelini diğer yapılardan ayıran temel unsur, yapının oluşturulması sürecinde sınırlarının belirlenmesi, görünen ve/veya görünmeyen kuralların olmasıdır.

2.5.2. Organik yapı modeli

Herbert Spencer'in oluşturduğu ve onu izleyen Wilienfeld, Worms ve Schaffle ile Burns ve Stalker tarafından da benimsenen bu modele göre, organizasyonun ortaya çıkması için öncelikle bir insan topluluğunun ortaya çıkması gerekmektedir (Erdoğan, 1983; Pillai ve Meindl, 1998). Sosyal Darwinizm olarak da değerlendirilen bu yaklaşıma göre, bir amaç için bir araya gelen bir topluluk, diğer topluluklarla birleşerek sosyal organizmayı oluşturur. Birden fazla sosyal organizmanın bir araya gelmesi de kültürel yapıyı oluşturmaktadır. Kùltürler arası ilişkinin tamlığı, nihâf olarak sosyal yapıyı bütünleştirmekte ve sağlamlaştırmaktadır. İşletmeler de aslında birer sosyal organizmadır. Sosyal organizmanın birbirinden bağımsız çalışıyor olmakla birlikte, canlılığını sağlayan organ ve sistemleri vardır. Bu noktada yönetimin, bu organizma içinde beyin fonksiyonunu yürüttüğünü söylemek

mümkündür. İşletmeler de organizma gibi çevresine uyum sağlayabilirse hayatta kalmakta ve başarılı olmaktadır (Erdoğan, 1983).

Organik yapı modeli, değişime ve yeniliğe diğer modellere göre daha açık olmakla birlikte, ortaya çıkacak sonuç, sürecin nasıl yönetildiğine de büyük ölçüde bağlıdır (Pierce ve Delbecq, 1977). Çünkü organik yapının oluşmasını belirleyen temel unsurun liderlik modeli olduğu ve daha çok karizmatik liderlik modeli aracılığıyla oluştuğu da göz önünde bulundurulması gereken önemli bir faktördür (Pillai ve Meindl, 1998).

Organik yapı modeli işletmelerde sistem yaklaşımının öncüsü olduğu kabul edilebilir. Sosyal organizma içinde farklı amaçlar için oluşan sosyal topluluklar, aslında aynı amaç çerçevesinde birleşmektedir. Bu amaç ise, işletmenin varlığını sürdürmesidir. İşletme bir yandan kendi içindeki bu alt sistemlerin sinerjisinden etkilenirken, diğer taraftan yine tıpkı organizmanın hayatta kalmak için geliştirdiği uyum yeteneği gibi bir yetenek geliştirmektedir. Bu yetenekle işletme çevresine uyum sağlamak ve başarılı olmaktadır.

2.5.3. Süreç yapı modeli

Amerikalı sosyologlar tarafından sistematize edilen modelin temsilcileri, Chicago Okulu'ndan George Herbert Mead, Robert Ezra Park ve Ernest Burgess'dir. Karl Marx ve Friedrich Engels'in ortaya koyduğu diyalektik yaklaşımı da, süreç yaklaşımının başka bir yönünü oluşturmaktadır. Süreç yaklaşımına göre, sosyal birimin oluşturucuları arasındaki haberleşme ağının varlığı ve devamlılığı, sosyal organizasyonun güçlülüğünü göstermektedir. Bu modelde, organizasyonun devamlılığı için insan faktörünün daha belirgin hâle geldiği belirtilmektedir. Sosyal birim, sosyal yapının değişimine paralel olarak değişmekte, süreklilik ise özel kalıplarla sağlanmaktadır (Erdoğan, 1983). Bu kalıplar, aslında kültürel kalıplar olarak değerlendirilebilir. Süreç yapı modelini, sosyal organizasyonların çevresel değişkenlerle zaman içinde girdiği etkileşim sonucunda yaşadığı değişim şeklinde açıklamak mümkündür. Bu noktada organizasyonun açık sistem olması ve haberleşme kanallarını açık tutması önemli hâle gelmektedir.

Albert Hirschman tarafından öne sürülen “Çıkış, Konuşma, Sadakat ve İhmal Yaklaşımı”na göre çalışanlar, iş yerinde memnun olmadıkları süreçlerle ilgili konuşma kanalları açık tutulmadığında sadakatsizlik, ihmal veya işten ayrılma davranışı sergilemektedir. Bu nedenle yönetim süreçleri, çalışanlarla iletişim kanallarını açık tutacak şekilde yapılandırılmalıdır. Hirschman’a göre konuşma kanallarının açık tutulması, çalışanın sadakatini ve memnuniyetini artırarak işten ayrılmasını önlemektedir. Konuşma kanallarının kapalı olması ise, çalışanın ihmal ve çıkış yönündeki tutum ve davranışlarının artmasına neden olmaktadır (Farrel, 1983).

Kişinin katılım sağlayabildiği ve kendisini sürecin bir parçası olarak hissedebildiği sosyal yapı, olumsuz duygularını kontrol altında tutmasını sağladığı gibi, yapıya olan bağlılığını da artırmaktadır. Çalışanın katılımına izin veren bu sosyal yapı şekli, katılımcı bir iklim yaratmakta ve çalışanın güçlenmesini sağlamaktadır (Spreitzer, 1996).

2.5.4. Denge yapı modeli

Talcott Parsons ve George Casper Homans’ın öncülüğünde oluşturulan bu modele göre, sosyal yapının birimleri arasında bir denge ilişkisi bulunmaktadır. Söz konusu denge ilişkisinin organizasyonun sürekliliğini de sağladığı düşünülmektedir. Kişi, sosyal yapıya dâhil olduğu andan itibaren rolünün farkına vararak, öncelikle kendisiyle rolü ve daha sonra da çevresiyle uyumu yakalayacaktır. Bu öğrenme süreci, dengenin sağlanmasındaki temel unsurdur. Bu süreçte kişi sadece rolü gereği yapacaklarını değil, değişimi de öğrenmekte ve bu değişime uyum sağlamaktadır (Erdoğan, 1983). Kişinin bu yapı içinde olumlu bir tutum ve davranış ortaya koyabilmesi için, içinde bulunduğu sosyal yapının da dengeli ve adil bir yaklaşıma sahip olması gerekmektedir. Ters durumda ise, kişi yapı içindeki adaletsizlik algısı dolayısıyla olumsuz yönde tavır ve davranışlar sergileyebilmektedir (Walster, 1973). Bu durum, kişinin dengesiz bulunduğu yapı içinde, kendi denge anlayışını ortaya koyması şeklinde de açıklanabilir. Yani kişi bu noktada, kendi çıkarlarını korumaya yönelik bir denge yaklaşımını benimsemektedir. Haksızlığa uğradığını düşündüğü

için sergilediği olumsuz ve hatalı davranışlar için kendisine göre haklı nedenler bulunmaktadır.

Sosyal durağanlık kavramıyla özdeşleştirilen denge yapı modeline göre, toplumsal yapılarda da sosyal sorunlar ve düzenleyiciler arasında denge sağlamaya yönelik yaklaşımlar olmalıdır. Organizasyonların da ancak bu yolla hayatta kalabileceği vurgulanmaktadır. Denge yaklaşımı, aslında bir düzen getirmektedir. Alt kademe ve üst kademe arasındaki etkileşimi öngörmekte, bununla birlikte durağan görünüyor olmakla birlikte aslında dinamik bir yapıyı tanımlamaktadır (Erdoğan, 1983).

2.6. Örgütlerde Sosyal Yapı

Örgütler insanların diğer insanlarla bir arada olduğu, onları etkilediği ve onlardan etkilendiği ortamlardır (Fındıkçı, 2012). Yönetimin ve dolayısıyla örgütün temelini insan ilişkileri oluşturmaktadır (Şahin, 2010). Yönetim literatüründe 1900'lü yılların başından 1950'li yıllara kadar süren ve erken dönem olarak kabul edilen dönemde formal yapıya odaklanılmış olup, örgütlerde kişiler arası ilişkiler de formal düzeyde ele alınmıştır. Bu süreçte yönetimin ilkelerini belirleyen ve bu konudaki görüşlerini ilk kez 1916 yılında öne süren Henri Fayol'un görüşlerinin 1937 yılı ve sonrasında Luther Gulick ile Lyndall Urwick'in de katkılarıyla daha fazla konuşulur hâle geldiğini söylemek mümkündür. Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD) Frederick Taylor'ın Bilimsel Yönetim Yaklaşımı ve Almanya'da Max Weber'in Bürokrasi Yaklaşımı'yla 19.yy'ın ilk yarısında iş ilişkileri formal otoritenin oluşturduğu sıkı sistemle standartlaştırılmıştır. 1939 yılında Fritz Roethlisberger ve William Dickon'ın Western Electric Hawthorne çalışanları ile yaptıkları çalışmaların yayınlamaları ile başlayan süreç, 1950 ve 1960'lı yıllarda örgütlerde informal insan ilişkilerine odaklanılmasını sağlamıştır. Bu dönemde, Eric Trist ve Ken Bamforth'un Tavestock Enstitüsü'nde teknik sistemler ile sosyal sistemler arasındaki ilişkileri ortaya koydukları çalışmaları ve daha sonra Michel Crozier'ın informal insan ilişkilerininin formal sistemlerle ilişkisini ele aldığı Bürokratik Fenomen Yaklaşımı, örgütlerdeki insan ilişkilerini irdelemiştir (Mintzberg, 1979).

Örgütlerde insan kaynakları yaklaşımı açısından değerlendirildiğinde ise, kuramsal evrim süreci üç farklı aşamada ele alınmaktadır. Bu süreçte ilk aşamada personel yönetimi, ikinci aşamada insan kaynakları yönetimi ve üçüncü aşamada da stratejik insan kaynakları yönetimi kavramları kabul görmüştür. Her süreç, kendi içinde farklı teorileri ele almakla birlikte, günümüzde geçerli yaklaşımın ise 1980’li yıllardan beri etkili olan Stratejik İnsan Kaynakları Yaklaşımı olduğunu söylemek mümkündür (Tamer, 2015).

“İnsan İlişkileri Yaklaşımı”nın temelini oluşturan ve 1940’lı yıllarda ortaya çıkan “Neo-Klasik Yönetim Yaklaşımı”nın sosyal ilişkilerin öneminin ortaya konduğu ilk yaklaşımdır. “İnsan İlişkileri Yaklaşımı”nın dayandığı psikolojik temellerden birisi de, insanların çalıştıkları örgütlerdeki diğer çalışanlarla etkileşim içinde olması ve bu nedenle bireysel davranışların, örgütteki sosyal ilişkilerle de açıklanması gerektiğidir (Ataman, 2009).

Bütün davranışların iki ögenin sonucunda ortaya çıktığı belirtilmektedir. Bu öğelerden ilki, kişinin veya organizmanın yapısı (kişiliği), ikincisi ise, kişinin içinde bulunduğu durum ve bu durumun özelliklerine ilişkindir. Çalışanların içinde bulunduğu organizasyonun yapısının da etkili olduğu ortam, çalışanların duygularını değiştirmektedir. Bu ortam, çalışanlar için uygun olduğu sürece örgütler yaşama şansı bulacak ve çalışanların iş tatmini yüksek olacaktır (Eren, 1993). Bu bağlamda çalışanlar arasındaki ilişkilerin kalitesini belirleyen temel faktörlerin ise, çalışma ortamı ve örgüt iklimi olduğu söylenebilir (Erdil ve Ertosun, 2011).

Kişinin uyum düzeyini belirleyen iki temel etken söz konusudur. Bunlardan ilki bireyin sahip olduğu kişilik özellikleri, ikincisi ise bireyin içinde yer aldığı sosyal çevreden gelen sosyal destektir. Özellikle iş ortamında sağlanan arkadaş desteği, kişinin gerek iş yerine, gerekse sosyal hayata uyum sağlaması açısından oldukça önemlidir. Bu noktada yöneticiler, çalışanların uyum sağlama çabalarını desteklemelidir (Fındıkçı, 2012). Sosyal ortam, çalışanların örgüt değerlerini ve benzer geçmiş tecrübeleri paylaşması açısından da önemlidir (Erdil ve Ertosun, 2011). Yöneticilerin dikkate alması gereken en önemli unsur, örgüt içi iletişimi geliştirerek güvenli ve açık örgüt iklimi oluşturmaktır. Açık iletişim ve diyalog, çalışanların birbirleriyle kurdukları iletişimde dürüst davranmalarını sağlayacaktır.

Böylece çalışanlar herhangi bir yaptırım korkusu olmaksızın olumlu ve olumsuz mesajlarını aktarabilirler. Ayrıca kişiler arası ilişkilerin güçlenmesi, dürüst davranılmasını ve örgüte güven duyulmasını sağlamaktadır (Daft, 2009).

Sosyal ilişkiler sonucunda iş birliği ve uzlaşma oluşabileceği gibi, rekâbet ve çatışma da ortaya çıkabilir (Güney, 2008). Belirli örgütsel özelliklerin çatışmanın ortaya çıkmasına neden olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır. Örgütler açısından gruplar arası çatışma kaynakları; amaç uyumsuzluğu, farklılaşma, görev bağımlılığı ve kaynak sınırlılığı şeklinde sıralanabilir. Örgüt içi ilişkilerdeki bu karakteristik özellikler, çevresel faktörlerin etkisiyle oluşmaktadır. Bu çevresel faktörler ise; büyüklük, teknoloji, strateji, amaçlar ve organizasyon yapısı şeklindedir. Çatışma kaynaklarının ortadan kaldırılması için, akılcı davranış modellerini şekillendirecek örgütsel politikaların oluşturulması gerekmektedir (Daft, 2012). Hangi düzeyde olursa olsun, çalışanlar için arkadaşlık ilişkileri çerçevesinde oluşan sosyal etkileşim geniş bir iletişim olanağı sağlamaktadır. Bu noktadan bakıldığında, bu sürecin olumlu yönde gelişmesi örgütler için çok önemli hâle gelmektedir (Fındıkçı, 2012).

Sosyal güç veya etki, bireyin tutum ve davranışı üzerinde diğer birey ve grupların etkisini ifade etmektedir (Özsoy, 2012). Topluluklar içinde gruplaşmalar, doğal insan davranışları arasında kabul edilmekte ve her örgütte bulunabilmektedir. Güçlü kişisel ilişkilerle kendisini belli eden gruplar içinde, bilgi paylaşımı bulunmaktadır. Bir çıkar çatışması yaşanması hâlinde, bu grupların zarar verici özellikleriyle ön plâna çıkabilecekleri konusunda yöneticinin öngörülü olması gerekmektedir (Mládková, 2015). Bu noktada yönetici, sosyal açıdan daha etkin olabilecek ve sosyal ortamı olumlu hâle getirecek kişilerden destek alabilir. Bu özellikleri taşıyanlar “sosyal kişiler” adıyla anılmaktadır. Sosyal kişiler, araç ve gereçlerle yapılan fiziksel veya sistematik faaliyetler yerine çalışırken duygularını, sözlerini ve fikirlerini ortaya koymaktan hoşlanırlar. Başkalarıyla ilgilenen ve onları rahat ettirmeye çalışmayı tercih eden sosyal kişiler, belirtilen gruplar içinde paylaşımcı bir tutuma sahiptirler ve sosyal ortamın olumlu yönde değişmesi noktasında oldukça etkili olurlar (Jones, 1997).

2.7. Örgütlerde Sosyal Etkileşim ve Bütünleşme

Sosyalleşme, “İnsanların bir haz ve elem hesabı içinde hareket ederek bağlı olduğu toplumun bir üyesi hâline gelme sürecidir”. Sosyalleşmeyi sağlayan araçlar ise başta aile olmak üzere; arkadaş grubu, okul ve kitle iletişim araçları şeklindedir (Güney, 2008).

Sosyal normlar, bireylerin ve grupların davranışlarını düzenleyen kurallardır (Güney, 2008). Her sosyal örgüt kendisine özgü normlar ve değerler geliştirmektedir. Oluşturulan değerler örgüte özgü değerlerdir ve diğer örgütlerin değerlerinden farklıdır. Kurum, kazandığı değerleri üyelerine kazandırmak ve üyelerinin bu değerleri benimsemesini ister. Bu uyumun gerçekleşmemesi hâlinde ise kurum, süreç içerisinde çeşitli yaptırımlar geliştirmektedir (Fındıkçı, 2012). Çalışma ortamındaki sosyal ilişkilerin iyi olması, çalışanlarda iş yeriyle ilgili olumlu duyguları artırmakta, tersi durumda ise bu duygular azalmaktadır (Erdil ve Ertosun, 2011).

Çalışanların örgüte uyum sağlama sürecinde girdikleri sosyal etkileşim ise sosyalleşme sürecini oluşturmaktadır. Örgütlerde sosyalleşme süreci üç aşamada ele alınmaktadır. Bu aşamalardan ilki; istihdam öncesi sosyalleşme olup, örgüt ve iş hakkında bilgi edinme ile istihdam ilişkisine dair beklentiler oluşturma sürecidir. İkinci aşama karşılaşma olup; bu aşamada çalışan, beklentileriyle gerçekleşen durumu test etmektedir. Son aşama ise, rol yönetimi aşaması olup; iş ilişkilerini güçlendirme ve yeni rol davranışlarını hayata geçirme gibi süreçleri içermektedir (McShine ve Glinow, 2014).

İnsanlar doğru olma ve sevilme isteği dolayısıyla uyma davranışına ihtiyaç duyarlar. Uyma davranışı; benimseme, kabul etme, itaat ve mutlak itaat şeklinde ortaya çıkmaktadır (Güney, 2008). Davranış düzleminde oldukça önemli bir yeri olan kültür de, kişiye uyma davranışıyla ilgili ipuçları sunmaktadır. Örgütlerde ise kurumsal kültür, uyma davranışının bir bileşeni olarak değerlendirilebilir. Kurumsal kültür, işe yeni başlayan bireyleri bir sosyalleştirme sürecinden geçirerek, kendi değerlerini aktarmaktadır (Fındıkçı, 2012).

Örgütlerde sosyalleşmenin önemli kazanımları vardır. Bu kazanımlar ise şu şekilde sıralanmaktadır (McShine ve Glinow, 2014):

- Daha yüksek motivasyon,
- Daha yüksek sadakat,
- Daha yüksek tatmin,
- Daha düşük stres,
- Daha düşük işgücü devir hızı.

İnsanların birbirleriyle etkileşimleri çeşitli şekillerde oluşabileceğinden, bu etkileşimin farklı açılardan değerlendirilmesi gerekmektedir. Örneğin sosyal etkileşim, insanların yapacağı işleri etkilediği gibi, insanların birbirlerine karşı yaptığı işlerin kaynağı durumuna da gelebilmektedir. Ayrıca insanlar arasında iş birliği ve bu iş birliğinin devamlılığını sağlayan sosyal etkileşim, sosyal modeller yaratma ve insanları toplumsal yaşam için şekillendirme niteliği taşımaktadır (Güney, 2008). Bu noktada insan ilişkileri çerçevesinde iki değerden söz etmek mümkündür. Bağlılık bu değerlerden ilki olup; bir grup içinde yer almanın insanlar için neden çekici geldiğini açıklamaktadır. İnsan ilişkileri içindeki ikinci değer ise, iletişim ve etkileşimdir (Homans, 1958). Organizasyonlar teknolojiye ve insanlardan oluşan bir sosyal sistemdir. Dolayısıyla organizasyonlarda çalışanların ve özellikle de yöneticilerin, bu sosyal sistemi çok iyi bilmeleri gerekmektedir (Güney, 2008). Örgütlerde etkileşim ve iletişim, belirlenen kurallar ve talimatlarla sınırlı değildir. Hatta tanımlanmamış ve kendiliğinden gelişen informal ilişkilerin, sosyal süreçlerde daha etkili olduğunu söylemek mümkündür (Fındıkçı, 2012).

Trafik kuralları, görgü kuralları, insan ilişkilerine yönelik temel davranışlar yazılı kurallarla değil, sosyal öğrenme ile kazanılmaktadır. Kişi, çevresindeki hâkim grubun benimsediği davranışları öğrenir ve bir süre sonra onlar gibi davranışlar göstererek, onlara uyar (Fındıkçı, 2012). Bu süreçte etkili olan temel faktör ise kişinin kendisiyle ilgili öz yeterlilik algısıdır. Bandura tarafından ilk kez tanımlanan “öz etkililik-yeterlilik” kavramı, kişinin bir davranışı gerçekleştirmesi sürecinde oldukça etkili olmaktadır. Bu yaklaşıma göre, kişinin davranış kararını vermesi sürecinde, katlanacağı zorluklar karşısında ne kadar çaba göstermesi gerektiği

düşüncesi yatmaktadır (Sherer ve ark., 1982). Sosyal öğrenme kuramının temel bileşeni olarak kabul edilen ve öz etkililik veya öz yeterlilik adıyla anılan bu kavram; “bireyin gelecekte karşılaşılabileceği güç durumların üstesinden gelmede ne kadar başarılı olabileceğine ilişkin kendi hakkındaki yargısı ve inancı” şeklinde ifade edilmektedir. Öz etkililik-yeterlilik aynı zamanda bireyin belli bir performansı göstermek için gerekli etkinlikleri organize edip başarılı olarak yapma kapasitesine ilişkin kendisiyle ilgili yargısını da ifade etmektedir (Gözüm ve Aksayan, 1999).

Bireyler arası ilişkilerde kişisel alan ve sosyal mesafenin korunması, sosyal ilişkilerin yapılandırılması açısından önemlidir. Kişisel alan bireyin kendisini merkez alarak, diğer insanlarla arasına koyduğu izafi mesafeler veya sınırlar şeklinde tanımlanmakta ve fiziksel uzaklığı belirtmektedir (Fındıkçı, 2012). Kişiler arası iletişim sürecinde kişiye ait alanlar, kişinin karşısındakiyle olan fiziksel mesafesine göre sınıflandırılmıştır. Bu sınıflandırma kapsamında 0-45 cm. arasındaki alan mahrem alanı, 45-120 cm. arasındaki alan kişisel alanı, 120-350 cm. arasındaki alan sosyal alanı ve 350 cm.den daha fazla olan alan ise genel alanı tanımlamaktadır (Güney, 2008). Kişiler arası mesafelerin ihlâl edilmesinin, örgütlerde ortaya çıkan çatışmaların gerçek nedenleri arasında önemli bir rol oynadığı belirtilmektedir. Kişisel alan ihlallerinde, bireylerin verdikleri tepkilerin kişilik özellikleriyle ilintili olduğu belirtilmekte; dışa dönük kişilerin içe dönük kişilere göre daha fazla sosyal alan istedikleri görülmektedir (Fındıkçı, 2012).

Örgütlerdeki sosyal yapı büyük ölçüde çalışanların tutum ve davranışlarıyla şekillenmektedir. Çalışanların tutum ve davranışlarına bağlı olarak ortaya çıkan örgütsel etkinin üç unsura bağlı olduğunu söylemek mümkündür. Bu unsurlar temelde, çalışanların örgütteki rolleri ve içinde buldukları sosyal iklimdir. Bu unsurlarla birlikte her zaman kolaylıkla çözülemeyen bazı değişkenlerin de sosyal yapı üzerinde etkili olabileceği unutulmamalıdır (Quint, 1992).

Sosyal ilişkilerin yapılanmasında ve sosyal iklimin oluşmasında etkili önemli faktörler arasında gruplar ve takımlar da yer almaktadır. Grupların ve takımların, örgütlerde önemli sosyal işlevleri olduğundan grup ve takım kavramlarının anlaşılması bu noktada önemli hâle gelmektedir.

2.8. Grup ve Takım Kavramları

Örgüt içinde yer alan grupların ve takımların türü, başarılması gereken amaca göre değişmektedir. Örneğin gruplar veya takımlar, kurullar, görev grupları, proje takımları, ürün geliştirme takımları, kalite halkaları ve kendi kendini yöneten çalışma takımları şeklinde olabilir (Ferrel ve ark., 2013). Bazı gruplar ve takımlar, örgütsel süreçlerde formal olarak oluşturulmakta bazıları ise informal şekilde oluşmaktadır. Bu noktada örgütlerde doğal olarak ortaya çıkan informal grupların sayısındaki artışın, yönetimin koordinasyon ve kontrol işlevini zorlaştıracağı da göz önünde bulundurulmalıdır. Formal ve informal gruplar için, gruplar üstü bir değerler sistemi ihtiyacını karşılayan bağlayıcı unsur ise, güçlü bir örgüt kültürüdür (Şahin, 2010). Örgütlerde formal bir şekilde oluşturulan takımların da izlenmesi ve değerlendirilmesi oldukça önemlidir. Takımlar, kıt kaynakları nedeniyle belirsizlik yaşayabilirler. Takım içinde sorumluluk alanları belirsiz hâle gelebilir, iletişim sorunları yaşanabilir veya amaç çatışması ortaya çıkabilir. Bazı çatışmalar fayda sağlasa da, bazılarının örgüte ve takıma büyük zararlar vermesi söz konusu olabilmektedir. Böyle bir durumla karşılaşıldığında çatışmayı çözme ve yönetme teknikleri arasında yer alan üst amaçlar oluşturma, arabuluculuk ve anlaşma gibi yöntemler denenerek süreç akışına bırakılmamalıdır (Daft, 2009).

Grup ve takım kavramları bazı durumlarda birbirlerinin yerine anılsa da kavramları birbirlerinden ayıran temel bazı noktalar bulunmaktadır. Bu nedenle kavramların ayrı ayrı ele alınmasında fayda vardır.

2.8.1. Grup kavramı

Geleneksel olarak grup kavramı, “birbirleriyle iletişim içinde olan, ortak bir kimliği paylaşan ve ortak bir hedefe sahip olan iki veya daha fazla kişi” şeklinde tanımlanmaktadır. Takım ise, üyelerinin tamamlayıcı becerilere, ortak bir amaca, hedeflere ve yaklaşıma sahip olduğu ve üyelerin birbirinden karşılıklı olarak sorumlu tutulduğu küçük gruptur. Bütün takımların bir grup olduğunu ama bütün grupların takım olma niteliği taşımadığını söylemek mümkündür (Ferrel ve ark., 2013).

Gruplar, üyelerinin davranışlarını değiştirmek noktasında belirleyici olup; üyelerinin davranışlarını grup normlarına uygun hâle getirmektedir (Fındıkçı, 2012). Sosyal gruplarda insan davranışlarının sürekli ve birbirini tamamlayan bir bütün şeklinde olduğu görülmektedir (Güney, 2008).

Gruplar ve grup davranışları konusunda sosyal psikoloji alanında yapılan ilk çalışmalardan bazıları, Muzaffer Şerif'e aittir. Şerif'in ortaya koyduğu yaklaşıma göre, insan içinde bulunduğu sosyal çevreyle ve grupla sürekli etkileşim içindedir ve insan davranışları bu etkileşim sonucunda ortaya çıkmaktadır. İnsanlar kendilerini ait hissettikleri grubun normlarını benimseyerek bu doğrultuda hareket etmekte ve ait olmadıkları grubun davranışlarını da kendi gruplarının normlarına göre değerlendirmektedir (Smith ve Haslam, 2016). Şerif tarafından grup normlarının oluşması ve bu normlara uyma eğilimi konusunda yapılan deneysel çalışmalardan otokinetik etki deneyi, Sosyal Psikoloji alanında oldukça önemli bir yere sahip olup, grup davranışları konusunda çeşitli kanıtlar içermektedir. Çalışma, karartılmış bir odada bir ışık kaynağı ile yapılmıştır. Gerçekte hareket etmeyen, fakat hareket ettiği belirtilen bir ışık kaynağıyla ilgili, deneklerin bireysel olarak ve grup hâlinde olmak üzere ayrı sürçlerde cevap vermeleri istenmiştir. Deneklerin bireysel olarak verdikleri cevaplar ile grupta daha önce belirtilen görüşlerin etkisiyle verdikleri cevaplar farklılaşmıştır. Bu farklılaşmanın nedeni ise, "deneklerin grup normlarının baskısıyla hareket etmesi" şeklinde açıklanmıştır (Fındıkçı, 2012). Şerif'in daha sonra yaptığı ve temelini bu çalışmadan alan yaz kampı deneyi de elde edilen bulguları destekleyen kanıtlar içermektedir (Smith ve Haslam, 2016).

Sosyal Psikoloji alanında önemli bir yere sahip olan deneylerden bir de, Solomon Asch tarafından yapılan çizgi deneyidir. İçinde yalancı deneklerin de olduğu gruptan, uzunlukları farklı olan çizgileri eşleştirmeleri istenmiştir. Yalancı deneklerin yönlendirmesi sonucunda, deneklerin çizgileri yanlış bir şekilde eşleştirdiği gözlemlenmiştir. Denekler bazı sorulara doğru cevabı bildikleri hâlde, yönlendirme sonucunda yanlış cevap vermişlerdir (Asch, 1955). Ortada kağıt üzerinde yer alan oldukça somut referanslar (çizgiler) olduğu hâlde deneklerin yanlış cevap vermesi, insanların grup normlarına uyma eğilimi noktasında önemli bir bulgu olarak değerlendirilmiştir. Şerif'in karanlık oda deneyinden farklı olarak, Asch'in

deneyinde bir referans noktası bulunmaktadır. Şerif'in deneyinde referans noktası olmaması algı konusunda bir yanılgıya işaret edebilecekken, Asch tarafından yapılan çizgi deneyi grup normlarının etkisinin daha somut bir şekilde göstermektedir (Fındıkçı, 2012). Şerif'in bu çalışmayı temel alan sonraki çalışmalarının ise, grup davranışlarını açıklamak noktasında daha önemli kanıtlar ortaya koyduğunu söylemek mümkündür (Smith ve Haslam, 2016).

İnsan davranışlarının çoğunlukla gruplar içinde ortaya çıkıyor olması, sosyal bilimcilerin araştırmalarını küçük toplumsal gruplarla yapmasına neden olmuştur (Güney, 2008). Her grup için en önemli sayılabilecek ortak özelliklerden birisi de, grupta yer alan kişilerin birbirine benzer davranışlar göstermesidir. Bu durum, insanların aynı grubun üyesi olmak amacıyla karşılıklı ödün verme eğiliminde olmasıyla açıklanabilir (Fındıkçı, 2012). Grubun varlığından söz edebilmek için ortak bir amaç, görev, değer ve normların olması gerekmektedir. Bu unsurların bilinmesi, grup yapısının anlaşılmasını ve insan davranışlarının daha kolay açıklanabilmesini sağlamaktadır (Güney, 2008).

Örgütlerde gerçekleştirilen iş bölümü dolayısıyla oluşan alt gruplar vardır ve bu gruplarda yer alan kişilerin aynı kültürel değerlere sahip olması istenmektedir. Bu alt gruplarda yer alan insanların aynı kültürel değerlere sahip olmaması, çatışmanın ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Böyle bir durumda ise örgüt içinde yönetimin etkisini ve otoritesini azaltabilecek informal grupların oluşması, kaçınılmaz hâle gelmektedir. Bununla birlikte bu gruplarda yer alan kişiler, gruba özgü kültürel değerlerin ortaya çıkmasına neden olacaktır (Şahin, 2010). Bu informal grupların oluşması sürecinde, etnik farklılıklar da etken olabilmektedir. Bazı durumlarda etnik farklılıklar örgüt tarafından kabul edilmekte ve hatta cazip hâle getirilmektedir. Böyle bir durum, örgüt için bazı olumsuz sonuçların ortaya çıkmasına da neden olabilmektedir (Quint, 1992). Bu nedenle örgütün farklı katmanlarında çeşitliliğin sağlanması, yönetimin bütün katmanlarla eşit bir mesafede yer alması ve bu mesafeyi koruması önemli hâle gelmektedir.

2.8.2. Takım kavramı

Takımlar “ortak bir amaç, bir yaklaşım ve performans hedefleri doğrultusunda bütünleyici yetenekleri olan insanların oluşturduğu küçük gruplar” şeklinde tanımlanmaktadır. Takımlar en az iki kişiden oluşuyor olmakla birlikte, en fazla 75 kişiyle oluşturulabilmektedir. Bu noktada dikkate alınması gereken iki temel unsur bulunmaktadır. “Takım üyelerini bir araya getiren amaç ve birlikte ortaya koydukları çaba” olarak tanımlanan bu unsurlar, takımların durumsal olarak değerlendirilmesi gereğini ortaya koymaktadır. Bununla birlikte genel olarak oluşturulan takımlarda kişi sayısının 15 kişiden az olduğu görülmektedir. Etkili bir takım için ise, takımdaki kişi sayısının 5-12 olması gerektiği ve ideal bir takımın 7 kişiden oluşması gerektiği yönünde görüşler bulunmaktadır. Yedi kişiden oluşan bir takımın, bütün takım üyelerinin yeteneklerini ortaya koyabilmeleri için yeterince büyük, kolayca iletişim kurabilmeleri için de yeterince küçük olduğu belirtilmektedir. Küçük takımlar olarak nitelendirilen 2-4 kişiden oluşan takımlarda, informal süreçlerin gelişmesi, kişisel sohbetlere açık olması ve daha az çıktı üretmesi gibi olumsuz sonuçların ortaya çıkabileceği belirtilmektedir. Çok büyük takımlarda da takım aidiyetinde azalma, daha fazla anlaşmazlık ve devamsızlık gibi olumsuz sonuçlar ortaya çıkabilmektedir (Boone ve Kurtz, 1996).

Takım üyelerinin çeşitliliği ve çalışanların birbirlerinin fikirlerini desteklemesi, amaca ve birbirlerine olan bağlılıkları iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir (Çekmecelioglu, 2005). Bununla birlikte çalışanın iş tatmini sağlaması sürecinde sadece çalışma ortamındaki arkadaşları veya örgütsel süreçler etkili olmamaktadır. Çalışanın içinde büyüdüğü ve yaşadığı kültürün de iş tatminini etkileyebileceği unutulmamalıdır (Özsoy, 2012). Çalışanın iş dışındaki yaşamında içinde yaşadığı kültür, çalışma arkadaşlarıyla olan etkileşimini olumlu veya olumsuz yönde değiştirmektedir. Örneğin takım çalışmasının olmadığı, bireyselliğin daha fazla ön plânda olduğu bir toplumsal kültürde yetişmiş bir çalışan bir takım üyesi olmanın gerektirdiği özellikleri benimsemekte zorluk çekecektir.

Örgütlerde çeşitli amaçlara ulaşmak için farklı takımlara gereksinim duyulmaktadır. Bazı takımların bulunması örgüt için zorunlu olup, bazı takımlar da

zaman içinde oluşturulmaktadır. Hangi takımların oluşturulacağı yönünde verilecek kararı belirleyen temel faktör ise örgütün ihtiyaçlarıdır. Örgütlerde genel ihtiyaçlar çerçevesinde oluşturulan takımlar ise şu şekilde sıralanmaktadır (Boone ve Kurtz, 1996):

- Yönetim takımları,
- Problem çözme takımları,
- Çalışma takımları,
- Sanal takımlar,
- Kalite halkaları.

1990'lı yıllardan sonra örgütlerde özellikle çalışma takımlarının ve problem çözme takımlarının daha çok kullanıldığını söylemek mümkündür (Boone ve Kurtz, 1996). Kalite süreçlerinde oluşturulan takımlara bakıldığında ele alınan temel konuların müşteri, kalite, normlar ve sürekli iyileştirme şeklinde olduğu görülmektedir. Müşteri kavramı, iç ve dış müşteri şeklinde değerlendirilen; organizasyonun ürün ve hizmetlerinden faydalanan insanları ifade etmektedir (Barutçugil, 2015). İç ve dış müşterilerin ihtiyaçlarının ve beklentilerinin en üst düzeyde karşılanması çabası da örgütlerin verimlilik ve devamlılık sağlaması için oldukça önemli bir yere sahiptir. Oluşturulan takımlar tarafından geliştirilen kuralların da örgüt kültürünü daha üst bir noktaya taşıyacağı göz önünde bulundurulmalıdır.

Takımlar için oluşturulan normlar, genellikle yazılı olmayan informal standartlardır. Bu standartlar, çalışanın nasıl davranması gerektiği konusunda anahtar değerler içermekle birlikte her zaman çatışmaların önüne geçememektedir. Olası çatışmaların nedenleri genellikle; sınırlı kaynaklar, kişilik özellikleri, fikir ayrılıkları ve iletişim eksikliği dolayısıyla oluşabilecek yanlış anlaşılmalardır. Çatışma pek çok olumsuz sonuçla birlikte, iş sorumlulukları veya takım üyelerinin takımdaki rolleri konularındaki netliğin azalmasına da neden olabilmektedir (Boone ve Kurtz, 1996). Bu noktada takıma güven duyulması çok önemli hâle gelmektedir. Takıma duyulan güven ise, beklenen olumlu davranışları, eşit katkıyı, fedakârlığı ve takım üyeliği duygusunu destekleyen normları geliştirilebilir ve böylece takım üyeleri birbirlerinin

yetkinlikleri ve niyetleri hakkında olumlu inançlar kazanırlar (Ashkanasy ve ark., 2010).

Yöneticinin takımı değerlendirirken hem takım performansı üzerinden, hem de bireysel performans üzerinden değerlendirme yapması gerekmektedir. Sadece bireysel değerlendirme yapılması, rekâbetçi bir yaklaşımın ortaya çıkmasına neden olabilir. Tersine bir değerlendirme ise, bireysel çabaların küçümsendiği algısı oluşturabilir ve çalışanların bireysel sorumluluk duygusunu yitirmesine neden olabilir (Barutçugil, 2015). Takımların etkinliğini artırmanın yollarını belirlemek için ortaya koydukları çıktılar, kişisel memnuniyetleri ile öğrenme ve adaptasyon kapasiteleri yöneticiler tarafından değerlendirilmelidir (Daft, 2009). Takım çalışması için gerekli koşulları ise bireysel koşullar, kurumsal koşullar ve takımın etkililiği şeklinde sınıflandırmak mümkündür (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2012).

Takımın üyeleri belirli roller üstlenir, belirli görevleri yerine getirir ve belirli sonuçları elde etmek için etkileşime girer. Takım ruhu, içinde hem toplu eylemi hem de görev bağımsızlığını barındırdığı için küçük gruplardan farklıdır (Christenson, 2014). Çoğu takım gelişmenin; şekillendirme, fırtınalar, kural oluşturma, icra etme ve dağılma şeklindeki sistematik aşamalarından geçerek oluşmaktadır. Örgütsel etkililiği sağlamak için oluşturulacak takımın ölçü, çeşitlilik, bütünlük, normlar ve üyelerin rolleri gibi unsurları içinde barındırması gerekmektedir (Daft, 2009).

Takımların oluşturulması ve yönlendirilmesi sürecinde çeşitli güçlükler yaşanmaktadır. Bu güçlüklerden başlıcaları; süreç kayıpları, Brooks kuralı ve sosyal kaytarmadır. Süreç kayıpları, zaman ve enerji kaynaklarının önemli bir kısmının görevden çok, takımın oluşturulması sürecinde harcanmasıdır. Brooks kuralına göre ise, gecikmiş bir projeye daha fazla insan ilâve edilmesi, projenin daha da gecikmesi dışında başka bir sonuç ortaya çıkarmayacaktır. Sosyal kaytarma ise, takım içinde yer alan çalışanların, yalnızken çalıştıkları zamana göre daha az veya daha düşük seviyede çalışmaları sonucunda ortaya çıkan bir takım yönetme zorluğudur (McShine ve Glinow, 2014).

2.8.3. Grup ve takım arasındaki farklar

Gruplar ile takımlar arasında çeşitli farklılıklar ortaya çıkmaktadır. Takım ve grup arasındaki farklılıklardan yola çıkarak, takımın daha demokratik öğeler içerirken, grubun yapısının daha mekanik olduğunu söylemek mümkündür. Takım ve grup arasındaki temel farklılıklara Tablo 6’da yer verilmiştir.

Örgütlerde grupların ve takımların etkisi olumlu yönde olabileceği gibi olumsuz yönde de olabilmektedir. Bu nedenle grupların ve takımların doğru yönlendirilmesi gerekmektedir. Bu noktada takım oluşturma ve takımı yönetme sürecinde yöneticilerin demokratik bir liderlik tarzını benimsemeleri, fikir ayrılıkları ve çatışmaları yapıcı bir şekilde kullanması ve yaratıcılığın artırılması yönünde hareket etmesi önerilmektedir (Bateman ve Snell, 2013).

Tablo 6: Grup ve Takım Arasındaki Farklar

Grup	Takım
Güçlü ve odaklanmış lider	Paylaşılan veya döndürülen liderlik rolleri
Bireysel sorumluluk	Bireysel ve karşılıklı sorumluluk
Amacın sınırlandırılmış örgüt misyonu ile aynı olması	Takımın kendisi tarafından oluşturulan amaçlar
Bireysel iş ürünleri	Müşterek iş ürünleri
Etkili toplantılar	Sorun çözen ucu açık tartışmaların teşvik edilmesi
Dolaylı olarak iş etkinliğinin etkililiğe dönüşmesi (Örneğin; mâli performans)	Toplu iş değerlendirilmesiyle etkinliğin doğrudan ölçülmesi
Tartışıp, kararlar alınması ve bireye çalışmaların delege edilmesi	Tartışma, karar verme ve iş paylaşımı

Kaynak: Katzenbach ve Douglas, 1995.

Takım çalışması, sağlık çalışanları arasında göreve dönük iş birliğini ifade etmektedir ve iş süreçlerinde oldukça önemli bir yere sahiptir (Kavuncubaşı ve

Yıldırım, 2012). Bu konuda pek çok kanıt bulunmakta ve Maşrap (2015) da konunun önemine değinerek geleceğin sağlık organizasyonu mimarisinde beş stratejik akla ihtiyaç duyulduğunu belirtmektedir:

- Akılcı, disiplinli ve düzenli sağlık sistemi yaklaşımı,
- Analizci, değerlendirici, sentezci ve yorumlayıcı akıl,
- Yaratıcı ve yenilikçi akıl,
- Saygı, sevgi ve insan odağında insancıl akıl,
- Evrensel sağlık ve etik ilkelere uyumlu olgunlaşan akıl.

Yenilikçi ve yaratıcı aklın sağlık alanında ne kadar önemli olduğunu belirten bu yaklaşıma göre, örgüt kültürü ve örgüt iklimi bu unsurlar göz önünde bulundurularak yapılandırılmalıdır. Sağlık yöneticileri yaratıcılığı teşvik etmeli; iş güvenliğini önemsemeli ve uygun bir öneri ve şikâyet mekanizması oluşturmalıdır.

2.9. Sosyal İklim Konusunda Yapılan Çalışmalar

ABD’de bir hastanede tedavi görmekte olan hastalar ve hastane çalışanlarıyla yapılan araştırma 68 hasta ve 20 çalışanla gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonucunda elde edilen bulgular, çalışanların psikiyatri kliniğindeki sosyal iklim ile ilgili algısının, hastaların sosyal iklim algısından daha olumlu olduğunu göstermektedir (Graves, 1994).

Jones (1997) tarafından 133 kişinin katılımı ve Moos’un geliştirdiği ölçeğin kullanımıyla gerçekleştirilen çalışmada, boyutlar; ilişki, personel gelişimi veya amaç yönelimi ve sistem bakımı şeklinde değerlendirilmiştir. Kişinin iş seçimi ile ailesi ve çevresi arasında bir ilişki olduğunun ortaya konduğu çalışmada, iş memnuniyetinin ve kişilik özelliklerinin de sosyal iklimle ilişkili olduğu belirlenmiştir.

Verdorfer ve arkadaşlarının (2014) yaptığı çalışmada, Sosyo-Etik İklim Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin sosyal iklimi etik yaklaşımla değerlendirdiği görülmektedir. 769 kişiyle yapılan çalışma sonucunda, hizmetkâr liderlik ve algılanan örgütsel

adalet ile sosyo-etik iklim arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Çalışmada elde edilen bulgular, olumlu sosyo-etik iklim algısının, çalışanın örgütle ilgili olumsuz ve karamsar yaklaşımı olarak tanımlanabilecek örgütsel sinizm duygusunu ve örgütsel sapma davranışı eğilimini azalttığı görülmektedir.

Turek ve Turek (2016) tarafından yapılan çalışma, 76 şirketten 246 çalışanla gerçekleştirilmiş, çalışma sunucunda algılanan olumlu sosyal iklimin yenilikçi çalışan davranışıyla pozitif yönlü ilişkisi ortaya konmuştur.

Erdil ve Ertosun (2011) tarafından yapılan araştırmada kullanılan sosyal iklim ölçeğinde, çalışanların arasında iş birliği ve karşılıklı yardımlaşmanın varlığı, çalışma ortamının ne kadar arkadaşıca olduğu, kıdemli ve genç çalışanların birbirleriyle olan ilişkileri, çalışanların birbirlerine karşı duydukları güven ve sergiledikleri eleştirel tavırlar değerlendirilmiştir. 203 katılımcıyla gerçekleştirilen çalışmada, örgütün sosyal ikliminin olumlu ilişkiler için destekleyici olmasının, çalışanların yalnızlığını azalttığı ve refahı üzerinde olumlu yönde etkiye sahip olduğu sonucuna varılmıştır.

Bayar ve Uçanok'un (2012) 1263 ergenle yaptıkları çalışmada, Okul Sosyal İklim Ölçeği ve Genelleştirilmiş Akran Algısı Ölçeği'nin geçerlilik ve güvenilirlik analizi yapılmıştır. Çalışmada elde edilen sonuç, zorbalık gibi olumsuz eğilimleri olan çocukların, okuldaki sosyal iklimi daha olumlu bir şekilde algıladıkları şeklindedir.

2.10. Hastanelerde Sosyal İklim

Sağlık kuruluşları, emek yoğun bir örgüt yapısına sahiptir. Emek yoğun olmakla birlikte gelişmiş teknolojinin de kullanıldığı sağlık kuruluşlarında, toplam mâliyetin % 60-70'ini ise çalışanlar oluşturmaktadır (Kavuncubaşı, 2003). Hastanelerin sürekli modernizasyon süreci içinde olması bir baskı unsuru olmakta; sürekli yapılanmayı ve yeni zorlukları beraberinde getirmektedir (Basil ve Matejko, 1967). Teknoloji arttıkça organizasyonlardaki karışıklık derecesi de arttığı için, iletişimin ve dolayısıyla sosyal iklimin önemi de artmaktadır (Güney, 2008). Sağlık sektöründe

sosyal iklimin önemini ortaya koyan bir diğer unsur da, sağlık hizmetlerinin doğasından kaynaklanan bilgi paylaşımı ve ekip çalışmasıdır (Kavuncubaşı, 2003). Bu nedenle hasta bakım kalitesinin sağlanması ve artırılması için hastanelerde ortaya çıkarılması gereken kültür, bürokratik kültür yerine, iş birliğini ve ekip çalışmasını teşvik eden bir kültür olmalıdır (Heyart, 2011).

Sağlık çalışanları için meslekî kimlik ve taahhüt, örgütün verdiği kimlikten daha önemli olmakta; bu durum da örgütle bütünleşmeyi ve örgüte adaptasyonu güçleştirmektedir (Basil ve Matejko, 1967). Hastanelerde yapılan işler karmaşık ve değişken olup, fonksiyonel bağımlılık oldukça yüksektir. Bu nedenle uzmanlaşma düzeyi oldukça yüksek olan çalışanların, meslekî amaçları kurumsal amaçların önüne geçebilmektedir (Beyatlı, 2007). Bu durum, sosyal iklimi etkileyebilecek önemli bir unsur olarak değerlendirilmelidir.

Hastane yönetimi, hastane-toplum ilişkileri ve hekim-hasta ilişkilerini de içeren bir sosyal yapıyı da yönetme kapsamında değerlendirilebilir. Bu nedenle sistem içindeki farklı grupların statüsü gibi konular ve belirtilen konularda getirilecek yönetim ve eğitim sürecindeki yenilikler oldukça önemlidir. Toplum içinde yaşayan bireylerin hastaneler konusundaki algısı ve beklentisi: “hastanelerin içinde çok fazla zaman geçirilmemesi gereken yerler olmaları” şeklindedir. Bu bağlamda hastanelerdeki hekim-hasta ilişkilerini de içeren sosyal yapının analizi ve güçlendirilmesi sürecinde, bu algının ve beklentinin de göz önünde bulundurulması gerekmektedir (Basil ve Matejko, 1967). Sağlık çalışanlarının özellikle hastalar ve hasta yakınlarıyla kurdukları ilişkiler dolayısıyla, sosyal becerilerinin gelişmiş olması da oldukça önemlidir. Sağlık çalışanlarının sosyal becerilerin önemi konusundaki yaklaşımları ise farklılaşabilmektedir. Örneğin, hemşirelerin hastalarla daha yakın olmaları dolayısıyla, hastaların iletişim ihtiyaçları konusunda daha duyarlı olduğunu söylemek mümkündür. Hekimlerin bu konudaki görüşleri ise, yaşa göre farklılaşabilmektedir. Yaşı ilerleyen hekimlerin, genç hekimlere göre bu konuda daha duyarlı olduğu belirtilmektedir. Bu noktada yapılan hizmet içi eğitimlerin de, çalışanların sosyal becerilerinin geliştirilmesi yönünde katkısı göz ardı edilmemelidir (Georgopoulos, 1975).

Maşrap (2015), sağlık kuruluşlarında sosyo-etik ikliminin önemini vurgulamaktadır. Sağlık alanında etik değerlerin oldukça önemli bir yeri vardır. Yenilikçiliği de olumlu yönde etkileyebilecek etik ilkeler kurumun iç ve dış çevresinde tutarlılık sağlayarak; çalışanların kuruma bağlanmasını ve yüksek performans eğiliminde olmasını sağlamaktadır. Sağlık yöneticileri, yönettikleri sosyal sistem içindeki insanların çabalarını birbiriyle uyumlu kılmalı ve evrensel etik ilkelerin âhenkli bir şekilde işleyişini sağlamalıdır. Maşrap, sosyo-etik iklimin oluşturulması sürecinde, yöneticilere düşen görevleri şu şekilde sıralamaktadır:

- Çalışanların etik davranmasını sağlayacak bir iş ortamı yaratılması,
- Çalışanların etik konularla ilgili görüşlerini açık bir şekilde ifade edebilmesi, tartışma ve sorgulama yapabilmesi için gerekli mekanizmaların oluşturulması,
- Hiç bir ayrımcılığın ve tacizin olmadığı bir çalışma ortamı oluşturulması,
- Mevcut yetenek ve becerilerini kullanabileceği bir çalışma ortamı yaratılmasıdır.

Sağlık kurumlarında sıklıkla gözlemlenen zorlayıcı bir profil türü, abrasif kişilik profilidir. Kurumun gelişmesine önemli katkı sağlayan bu kişilik türü dolayısıyla, çalışanlar kendilerinin diğer çalışanlardan daha iyi olduğunu düşünmektedir. Bu nedenle çalışanlar farklı görüşleri dinlemekte zorlanırlar. Sağlık çalışanlarının özel yapılandırılmış bir koçluk sistemi ile yönetilmesi bu sorunun ortadan kalkmasını sağlayabilir (Baltaş, 2003). Yöneticiler, sağlık çalışanlarının çalışma çevresindeki sosyal iklimi nasıl algıladıklarını inceleyerek, performansı artırmak yönünde daha etkili kararlar alabilirler. Özellikle sağlık alanında yapılan büyük ölçekli yapılandırmalar söz konusu olduğunda, verilecek kararlar noktasında çalışanların sosyal ortam konusundaki algıları daha önemli hâle gelmektedir (Quint, 1992). Sağlık hizmetlerinin sunulması sürecinde bütüncül olarak ve bir takım şeklinde hareket edilmesi zorunluluğu, hizmet kalitesinin artırılması sürecinde sosyal iklimin önemini ortaya koyan bir kanıt niteliğindedir.

ABD’de hastaneler üzerine yapılan çalışmalar, hastanelerdeki sosyal sistemle ilintili sorunların nedenlerini ortaya koymaktadır. Hastanelerin ayakta kalması ve

etkin bir şekilde varlığını sürdürmesi, bazı sorunların ortadan kaldırılmasına bağlıdır. Bu sorunlarla ilgili oluşturulacak listenin oldukça uzun olacağı söylenebilir. Hastanelerde genel olarak geçerli olabilecek sorunlarla ilgili yapılan değerlendirmeler bu listenin kısılmasını sağlamaktadır. Bu temel sorunları ise şu şekilde sıralamak mümkündür (Basil ve Matejko, 1967):

- Örgütsel hedefler ve kişisel hedeflerin belirsizliği,
- Örgütsel ve kişisel kazanımların belirsizliği,
- Kaynakların yetersizliği veya kullanılabilirliğinin düşük olması,
- Örgütsel koordinasyonun eksikliği,
- Sosyal bütünleşmenin sağlanamaması,
- Örgüt içindeki gerginlikler ve çatışma,
- Örgüte uyum sağlanamaması.

3. ÖRGÜTLERDE ROLLER ve ROL ÇEŞİTLERİ

Örgütlerde roller, çalışan davranışlarının ortaya çıkması sürecinde oldukça önemli bir unsurdur. Çalışanların rollerini anlaması ve bu doğrultuda davranışlar sergilmesi, örgütsel süreçlerde etkinlik ve verimlilik sağlayacağı gibi tersi durumların da olumsuz sonuçların ortaya çıkmasına neden olabileceği unutulmamalıdır. Bu noktadan hareketle, rol ve statü kavramlarının açıklanması ve örgütsel süreçlerdeki öneminin değerlendirilmesi gerekmektedir.

3.1. Rol ve Statü Kavramları

Türk Dil Kurumu (TDK) tarafından yapılan tanıma göre rol: “Bir işte bir kimse veya şeyin üstüne düşen görevdir” (www.tdk.gov.tr, / 06.03.2016). Statü kavramı ise “Bir kimsenin, bir kurum veya bir toplum içindeki durumu” şeklinde tanımlanmaktadır (www.tdk.gov.tr, / 06.10.2018).

Rol, bireyin toplumda eğitim ve gözlem yoluyla öğrendiği bir takım beklenti veya davranışlar dizisidir. Bireysel alanlar oluşmasını sağlayan rol davranışının belirleyicisi ise toplumsal kurallar ve beklentilerdir. Bireyler, kendilerinden beklenen rollerle ilgili mesajları kendilerinden beklentisi olan insanlardan, rol kümesinden ve toplumdan alırlar. Alınan bu mesajlar ise bireylerin davranışını belirler (Mortier, 2010).

Literatürde yer alan tanımlamalar değerlendirildiğinde, rol kavramının 1930-1940 yılları arasında ele alındığı görülmektedir (Mortier, 2010; Erdoğan, 1983). Ralph Linton rol kavramını, statünün dinamik yönü şeklinde tanımlayarak, konuyla ilgili farklı bir yaklaşım getirmiştir. Linton’a göre rol davranışı, statünün belirlediği görev ve hakların bireyce kullanılması şeklinde gerçekleşmektedir. Statü kavramı bir senaryo olarak değerlendirildiğinde, rol senaryonun gerçekleştirilmesi şeklinde yorumlanabilir. Aynı statüde, yani aynı senaryoya sahip kişilerin, aynı rolü sergilemiyor olması ise, insanların kişilikleriyle açıklanmaktadır (Erdoğan, 1983). Bu

noktadan hareketle rol kavramını, “belirli statülere sahip bireylerden istenen ve beklenen davranışlar bütünü” şeklinde de tanımlamak mümkündür (Güney, 2008).

Sosyologlara göre rol davranışı, bireyin kendi algı perspektifiyle şekillenmektedir. Bireyin gerçekleştirdiği rol davranışı, toplumsal değerler ve kuralları nasıl algıladığına bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Yani rol davranışı toplumsal bir dayatma sonucunda değil, bir etkileşim sonucunda oluşmaktadır (Akbulut 2013). İnsanlar kendilerinden beklenen rolleri gerçekleştirirken genellikle bu etkileşimin farkında olmazlar ve kendilerini rolün gerçekleştirilmesi yönünde bir çaba içinde bulurlar.

Bruce Jesse Biddle ve Edwin John Thomas tarafından yapılan tanımlamaya göre rol, kişinin pozisyonu veya içinde bulunduğu koşulla ilişkili davranışını belirleyen bir reçete niteliğindedir (Specht, 2011). Rol kavramı aynı zamanda, kişinin içinde bulunduğu sosyal ortamda kişiden beklenen davranışları belirtmektedir. Kişinin yaşadığı coğrafya, sosyal ilişkileri, içinde bulunduğu veya çalıştığı fiziksel ortam, rolünün belirleyicisidir (Morter, 2010). Rol davranışı sonuçları önceden tahmin edilen, genellikle tekrar eden ve birbirinin içine geçmiş aktivitelerle oluşmaktadır. Birbiriyle ilintili rol davranışları bir sosyal sistemi veya alt sistemi oluşturmakta, bu sosyal sistem de kararlı bir ortak düzene dönüşmektedir (Katz ve Khan, 1978). Toplumsal açıdan değerlendirildiğinde ise ilkel toplumlarda rollerin belirgin ve sınırlı olduğu görülmekte, modern toplumlarda ise ortaya çıkan yeni statüler dolayısıyla rol sayısı artmaktadır (Erdoğan, 1983).

Sosyal grubun örgütsel bütünlüğü ve etkinliği, roller arası ilişkiler sisteminin düzenliliğine ve bireylerin kendilerinden umulan rolleri tam anlamıyla yerine getirmelerine bağlıdır. Bireyin rolünü bekleyişler doğrultusunda gerçekleştirmesi ise, rolünü bilmesiyle ve yeni rollerin öğretilmesiyle sağlanmaktadır. Kişinin rolünü öğrenmesi ise, bir rol olgusu topluluğuyla veya bir rol olayları dizini içinde gerçekleşmektedir (Işık, 2014). Bu noktada rolün sosyal boyutu olarak da değerlendirilebilecek “sosyal rol” kavramı ortaya çıkmaktadır. Sosyal rol, sosyal statüye sahip olmak için izlenen yol veya yapılan faaliyet şeklinde değerlendirilebilir. Sosyal rol, bir kişinin ne yaptığını ve ne yapmakta olduğunu gösteren, fonksiyonel ve dinamik bir kavramdır. Her sosyal statü, rollerin gereği başka statü ve statülerle bir

anlam ifade eder. Örneğin, askerlik statüsü olmadan subaylık statüsü, öğrencilik statüsü olmadan da öğretmenlik statüsü bir anlam ifade etmemektedir (Güney, 2008).

Bir davranış düzlemi içinde gerçekleşen roller, gerçekleşme biçimlerine ve yaygınlıklarına göre üç grupta toplanmaktadır: Temel, genel ve bağımsız roller şeklinde yapılan sınıflandırmada, kişilerin cinsiyet ve yaşlarına göre gerçekleştirmek zorunda oldukları annelik ve babalık gibi roller temel rolleri oluşturmaktadır. Genel roller, toplumca kabul edilen ve sınırları davranış düzlemine göre değişen rollerdir. Bu roller, toplumu ve kişinin içinde bulunduğu grubu etkileyen meslekî roller gibi rollerdir. Bağımsız roller ise, bireysel etkisi olan ve yerine getirilmesi zorunlu olmayan rollerdir. Bu roller, ilgili statünün şartlarının sağlanmasına bağlı olup; tenis oynama, doktora yapma gibi faaliyetlerin ortaya çıkardığı rollerdir. Bütün rollerin tam olarak gerçekleştirilmesi sürecinde, kişiliğin önemli bir yeri vardır. Bu nedenle kişinin rolüyle bütünleşmesi, yani kişinin rolüne uygun olması gerekmektedir. Bununla birlikte, kişiliğin de gerçekleştirilen rolle etkileşim içinde olacağı unutulmamalıdır. Yani kişinin gerçekleştirdiği rol davranışı, kişiliğine uygun olmayabilir. Ayrıca kişinin rol başarısı veya rolü gerçekleştirirken ortaya koyduğu davranışlar, çevresindekilerin rol başarısıyla da ilişkilidir (Erdoğan, 1983). Yani bireyler sadece başkalarının kendisiyle ilgili beklentilerine göre değil, kendilerinin sahip oldukları rol dolayısıyla oluşan kendi beklentilerine göre de rol davranışı sergilemektedir (Oğuzhan, 2015).

İşletmelerdeki örgütsel yapıda görünen ilişkiler sistemi içinde, statülerden oluşan bir davranış düzleminin ortaya çıktığı görülmektedir. İşletmeler, çok sayıda statüden oluşan bir ilişkiler topluluğunu bünyesinde barındırmaktadır. Bu nedenle, statülerin sınırlarının belirlenmesi gerekmektedir. Statülerin dağıtılacağı çalışanların da statü ile uyumlu olması önemlidir. Böylelikle hoşgörü sınırları genişleyeceği için kural dışı olumsuz davranış olarak değerlendirilen davranış sapması ile birlikte, rol belirsizliği ve çatışması da önlenir ve çalışanların daha etkin bir şekilde çalışması sağlanabilir. İşletmedeki statülerin belirgin bazı özellikleri olması gerekmektedir. Bu özellikler şu şekilde sıralanabilir (Erdoğan, 1983):

- Statülerin açık bir şekilde tanımlanması gerekmektedir.
- Statüler arası ilişkilerin şekli belirlenmiş olmalıdır.
- Statülerin birbirinden ayırt edilmesini sağlamak amacıyla, semboller oluşturulmalıdır.
- Yaş gibi toplumsal statü farklılığı oluşturan unsurların, işletmelerdeki statüler üzerinde çok fazla etkili olmaması sağlanmalıdır.
- Statüler arası etkileşim, görünmeyen yeni statüler oluşmasına neden olabileceği için yöneticilerin bu konuda dikkatli olması gerekmektedir.

Görüldüğü gibi rol davranışının gerçekleştirilmesi sürecini başlatan statü kavramıyla ilgili sınırların tanımlanmış olması, çalışanların kendilerinden beklenen rolleri gerçekleştirmek noktasında belirsizlik yaşamalarını önleyeceği için örgüt açısından daha olumlu sonuçların ortaya çıkmasını sağlayacaktır.

3.1.1. Rol ve statü kavramları arasındaki farklar

Rol ve statü kavramları, birbirleriyle ilişkili olmakla birlikte farklı kavramlardır. Kavramların birbirinden ayrılan yönlerinin anlaşılması kavramların içeriğinin daha iyi anlaşılmasını sağlayacaktır.

Statü, haklar ve sorumluluklarla birlikte, yetki ve sorumluluk alanını da tanımlamaktadır. Rol davranışı ise, belli bir sosyal statüye ait tutum, tavır ve davranışların tamamının gerçekleştirilmesiyle ilgilidir (Akbulut, 2013). Statü, bir kişinin toplumsal yapı içindeki yerini belirleyen bir kavramdır. Yani statü, rolden farklı olarak bir değerlendirme ve kıymet biçme anlamını içinde barındırmaktadır (Güney, 2008).

Statü ve rol davranışı arasındaki farklardan birisi de, statünün teorik ve sosyal boyutta kalması, rol davranışının ise pratik ve somut bir uygulama olmasıdır. Aynı statüde yer alan farklı kişilik özelliklerine sahip kişiler, farklı rol davranışları gerçekleştirebilirler. Bu süreçte aynı statüdeki kişilerin farklı rol davranışı sergilemesinin, kişilik değişkeniyle ilgili olduğunu hatırlatmakta fayda vardır (Akbulut, 2013).

İnsanlar toplum içinde birden fazla statüye sahip olabilirler. Bir kişi hem spor kulübü başkanı, hem belediye başkanı, hem anne veya baba, hem de bir profesör olabilir. Kişiden, konumları dolayısıyla çevrelerindeki kişilerin bazı davranış beklentileri oluşur. Kişi çevresinde sahip olduğu rollerle ilgili davranışları gözlemleyerek, başka insanların tepkileri veya engellemeleri dolayısıyla kendi rolünü öğrenir. Örneğin, bir kadının anne olmadan önce diğer annelerin davranışlarını gözlemlemesi ve annelik rolüne hazırlanması gibi, diğer roller de gözlemlenerek öğrenilir (Güney, 2008). Bu noktada statünün kişiye dışarıdan atfedilen bir unsur olduğunu, rolün ise içsel süreçler sonucunda ortaya çıktığını söylemek mümkündür.

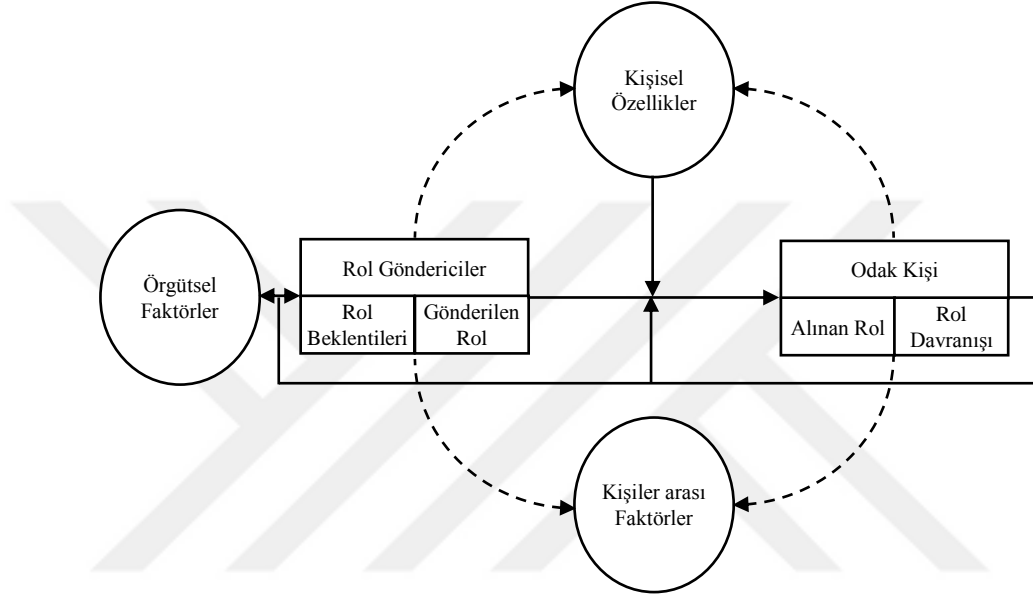
3.1.2. Örgütler açısından rol kavramı

Ronald Riggio (2014)'ya göre rol kavramı, bir pozisyonun işlevleriyle ilgili beklentilere bağlı olarak kabul edilmiş davranış kalıplarıdır. Bu doğrultuda örgütsel açıdan rol, bir çalışanın görevine ilişkin yapmayı kabullendiği davranışlar dışında, örgütsel ve toplumsal statüsüyle ilgili olarak kendisinden beklenen ya da yapmayı düşündüğü davranışlardır. Rol, statünün dinamik yönünü oluşturmaktadır. Bu bağlamda statünün ihtiyaç duyduğu davranış sergilendiğinde, rol davranışı da gerçekleşmiş olmaktadır (Işık, 2014). Rol davranışları bireyler tarafından farklı şekilde algılandığı için örgüt içinde de farklılaşabilmektedir (Quint, 1992). Örneğin aynı rol davranışını gerçekleştirmesi beklenen aynı statüdeki çalışanlar farklı rol davranışları sergileyebilirler. Bu noktada gerçekleştirilmesi beklenen rol davranışıyla ilgili beklentilerin örgüt tarafından açık bir şekilde ifade edilmesi ve oluşturulan statü için uygun kişilerin seçilmesi gerekmektedir.

Örgütlerde gerçekleşen birbirine bağlı eylemler, çalışanlar arasında birlikte devam etme zorunluluğu bulunan ilişkiler şeklinde değerlendirilen simbiyotik ilişkiler kurulmasına neden olmaktadır (Katz ve Khan, 1978). Ayrıca insan kaynaklarına ilişkin sorunların ve istenmeyen çatışmaların çoğu rol, statü, yetki, sorumluluk ve görev bağının yeterince açık ve anlaşılır olmamasından kaynaklanmaktadır (Fındıkcı, 2012).

Çalışanlar tarafından gerçekleştirilmesi beklenen rollerle ilgili kodların doğru bir şekilde alınması ve bu kodlara uygun davranışların gerçekleştirilmesi sürecinde, örgütsel faktörlerin yanı sıra, kişisel özellikler ve kişiler arası faktörler de devreye girmektedir. Bu bağlamda örgütlerde çalışanların rollerini üstlenme süreciyle ilgili Katz ve Khan tarafından oluşturulan model Şekil 7’de gösterilmektedir.

Şekil 7: Örgütsel Rol Üstlenme Süreci Teorik Modeli



Kaynak: Katz ve Khan, 1978.

Rol kavramı, işletme literatüründe rol yüklenmesi, rol çatışması ve rol belirsizliği adıyla yerini almıştır. Bu konuda yapılan ilk tanımlamaların ise John Rizzo, Robert House ve Sidney Lirtzman (1970) tarafından yapıldığını söylemek mümkündür.

Rol değişkenleri olarak ele alınan rol belirsizliği, rol yüklenmesi ve rol çatışması, literatürde “rol stresi” adıyla da değerlendirilmiştir (Peterson ve ark., 1995). Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek ve Rosenthal tarafından rol çatışması ve rol belirsizliği, iki farklı örgütsel stres kaynağı olarak ele alınmıştır (Lee, 2010). Oysa rol stresi farklı bir kavram olarak değerlendirilmelidir. Rol stresi, rolün yapılandırılması süreci sonucunda ortaya çıkabilmektedir. Örneğin, rol göndericisi olarak yöneticinin beklentilerindeki belirsizlik, bazı sorunları da beraberinde getirebilir. Yönetici, öncelikli beklentileri tanımlayamama veya yetersiz iletişim

becerileri nedeniyle, beklentilerle ilgili çelişkili bir algının oluşmasına neden olabilir ve çalışanlar için rollerini gerçekleştirme süreci stres oluşturan bir durum olarak algılanabilir. Bu konuda belirsizliğin ortadan kaldırılması, çalışanların rol beklentilerini kavrayabilmesi açısından önemlidir (Peterson ve ark., 1995). Rol davranışlarının gerçekleştirilmesi sürecinde ortaya çıkabilecek bir olumsuzluk olarak da nitelendirilebilecek olan rol stresi, çalışanların olumsuz duygular geliştirmesine neden olabilir.

Rol yüklenmesi, rol belirsizliği ve rol çatışması, örgüt için olumsuz bazı sonuçlar doğurabilmektedir. Böyle bir durumda iş memnuniyetsizliği, güvensizlik, anksiyete, gerginlik, işe geç gelme ve devamsızlık, çalışma arkadaşlarıyla kötü geçinme, ilgisizlik, sorumsuzluk, verimsizlik, kötü zaman yönetimi, işten kaytarmada ve işten ayrılmalarda artış, yüksek tansiyon gibi sonuçların ortaya çıkabildiği belirtilmektedir. Özellikle rol çatışması ve rol belirsizliği, işe devamsızlık, işe geç gelmek, çevresindekilerle kötü ilişkiler içinde olmak, verimli olmamak, işe karşı sorumsuz ve ilgisiz davranmak, zamanı etkin kullanamamak ve düşük motivasyon gibi, örgütün verimliliğini olumsuz yönde etkileyebilecek davranışsal stres belirtilerine sebep olmaktadır (Işık, 2014; Alkan, 2015). Belirtilen sorunların ortadan kaldırılması için görev tanımlarının yapılması, çatışma yönetimi, kararlara katılımın sağlanması, yetki devri, iş genişletme ve çalışana sosyal destek sağlanması önerilmektedir (Alkan, 2015).

Örgütler her zaman açıkça ortaya konmasa da, kendilerine özgü değerlere sahiptir. Bu değerler, çalışanların rollerini ve eylemlerini kısıtlamakta veya yönlendirmektedir (Özgener, 2016). Örgüt çalışanlarının sergilediği rol davranışlarının, arzu edilen davranış düzleminin genel yapısına ters düşmemesi gerekmektedir. Aksi durumda, rol davranışlarıyla ilgili yaşanan olumsuzluklar, örgütsel verimliliği azaltmaktadır (Akbulut, 2013). Rol davranışları, birey ile organizasyon arasında bir sınır oluşturmakla birlikte, aynı zamanda bireysel ve örgütsel beklentilerin simgesi haline gelmektedir. Ayrıca rol davranışları, örgüt ve birey arasında bir bağ niteliği de taşımaktadır (Schuler ve Aldag, 1977).

Rol davranışı, kişinin çevresiyle yaşadığı etkileşim sonucunda öğrenilerek hayata geçirilmektedir. Başka bir deyişle rol davranışı, bir süreç ve tecrübe

sonucunda şekillenmektedir (Tunç, 2008). Rolün öğrenilme süreci, rol çeşitlerine, rolün gerçekleştiği davranış düzlemine ve bu düzlemle diğer davranış düzlemleri arasındaki ilişkiye bağlıdır (Erdoğan, 1983). Çalışanın örgütteki rolünü öğrenmesi süreci ise, beklentilerin farkına varmasıyla başlamaktadır. Kendisinden beklenen davranışları gerçekleştirilmesiyle ilgili motive edici unsurların ve ödüllerin, çalışanın rolüne uyum sağlamasını kolaylaştırdığı söylenebilir. Beklentilerle rollerin buluşması süreci sonunda çalışanın duyduğu başarı ve memnuniyet hissi veya tersi bir durumun yaşanması ise, bir sonraki süreci başlatmakta ve etkilemektedir (Katz ve Khan, 1978).

3.1.3. Sağlık hizmetlerinde rol kavramı

Örgütlerde ve özellikle sağlık kuruluşlarında kişiler arası ilişkilerde göz önünde bulundurulması gereken önemli unsurlardan birisi de, kişilerin üstlendikleri rollerdir. Rol kavramı, farklı düzeylerdeki sosyal olayları da birbirine bağlama özelliğine sahip olduğundan (Güney, 2008) hastaneler bu anlamda önemli ve özel bir yer edinmektedir. Örneğin; sosyal olaylar hastane çalışanları arasında sınırlı bir alan olmaktan çıkıp, sürece hastaların ve hasta yakınlarının dâhil olduğu ve pek çok rolün bir araya geldiği yeni bir davranış düzleminin de ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

Rol davranışı, bireyin üstlenmiş olduğu görevi gerçekleştirilmesi ve bu doğrultuda kendisinden beklenen davranışların bütünü oluşturur. Örgütün amaçlarının etkin bir şekilde gerçekleştirilebilmesi, bu rollerin tam olarak yerine getirilmesine bağlıdır. Rol davranışının gerçekleştirilmesi, çalışan açısından da mutluluk vericidir. Değişen ve sürekli yenilenen sağlık sistemi içinde, sağlık çalışanlarından beklenen roller, sağlığın geliştirilmesi sürecinde hastaların tedavisi ve bakımının yanı sıra, ekip çalışmasına uygun tutum ve davranışlar sergilenmesi, etik değerlere bağlılık ve hastalarla etkili iletişim kurmak şeklinde özetlenebilir (Alkan, 2015).

Çoklu otorite ve ortaya çıkardığı sonuçlar, hastanelerin diğer organizasyonlardan açıkça farklı bir yapıya sahip bir sistem olduğunu göstermektedir. Tıbbî ve idarî hiyerarşi, başta hemşireler olmak üzere, genel olarak sağlık çalışanlarının iki ayrı otoriteden gelen talepleri yerine getirmesini gerektirmektedir (Rizzo ve ark., 1970).

Örneğin, hemşireler yatan hastalar ve hasta yakınlarına karşı olduğu gibi, örgütsel yapı içinde sahip oldukları statü dolayısıyla da çeşitli rollere sahiptir (Abrahamson, 2008). Sağlık çalışanları genellikle çok sayıda rol yüklenmekte ve bu durum onların iş dışındaki yaşamına da yansımabilmektedir (Mortier, 2010). Bu roller iş gereği edindikleri roller olmakla birlikte, sağlık çalışanları özel yaşantılarında da anne-baba, eş olmanın dışında aileleri veya yakın çevreleri için de sağlık hizmeti sunucusu olmak zorunda kalabilmektedir. Bu nedenle, yaşam içinde birbirine geçen ve sıklıkla karşı karşıya kalınan hastalık ve sağlıkla ilgili süreçlerin ortaya çıkardığı rol yüklenmesi de, iş süreçleriyle doğrudan bağlantılı olmamamla birlikte, göz önünde bulundurulması gereken başka bir boyut olarak karşımıza çıkmaktadır.

Çalışanlar arasındaki roller açısından değerlendirildiğinde ise özellikle hastaneler gibi, organik yapıya sahip ve birbirinden farklı disiplinlerin bir arada çalıştığı örgütlerde, farklı rollere sahip çalışanlar bir araya gelmektedir. Pek çok disiplinin aynı çatı altında yer aldığı bu yapı içinde, çalışanların rolleri de farklılaşmaktadır. Ayrıca sağlık hizmetlerinin sürekli değişen ve gelişen yapısı, yeni mesleklerin ve dolayısıyla yeni rollerin de ortaya çıkmasını sağlamaktadır. Sağlık hizmetlerinde yaşanan değişim sürecinde, yeni sağlık meslekleri ortaya çıkmasının yanında, sağlık çalışanlarının sahip olması gereken rollerin sınırları da gelişmektedir. Bu nedenle eski roller, yeni rollerle yer değiştirmekte ve meslekî sınırların yeniden tanımlanması zorunluluğu ortaya çıkmaktadır (Alkan, 2015; Işık 2014).

Sağlık kurumlarını endüstri ve hizmet sunumu yapan diğer kurumlardan ayıran bazı temel özellikler bulunmaktadır. Bu özellikler, sağlık hizmeti üretiminin karakteristik özelliklerinden kaynaklanmaktadır. Örneğin; genellikle sağlık hizmetinin üretimi ve tüketimi aynı anda gerçekleşmek zorundadır ve bu nedenle sağlık hizmeti stoklanamamaktadır. Ayrıca her hastanın hastalığı sebebiyle farklı bir hizmete ihtiyaç duyması dolayısıyla, sağlık alanında hizmet kişiye özel bir şekilde gerçekleşmektedir (Kavuncubaşı, 2003). Sağlık alanında çalışanların genellikle yüksek derecede uzmanlaşmış olması da, bazı zorlukları beraberinde getirmektedir. Değişme ve gelişme yönünde eğilimi artıran uzmanlaşma devam etmekte, bu durum çalışanların yeni uygulamalarla karşı karşıya kalmasına ve daha geniş sınırlara ulaşan

meslek alanında, daha fazla çaba göstermesine neden olmaktadır (Basil ve Matejko, 1967).

Literatürde rol değişkenleri veya rol stresörleri şeklinde ele alınan örgütsel roller, genellikle üç boyutta değerlendirilmektedir. Bu boyutlar; rol belirsizliği, rol yüklenmesi ve rol çatışmasıdır. İş yükü, vardiyalı çalışma düzeni, rol belirsizliği ve rol çatışması, zaman baskısı ve işte tehlikeli unsurların varlığıyla birlikte, stres yaratan faktörler arasında değerlendirilmektedir (Özkalp ve Kırel, 2003). Bu nedenle rol belirsizliği, rol yüklenmesi ve rol çatışmasının sağlık çalışanlarının özellikle karşı karşıya kaldığı bir sorun olduğunu söylemek mümkündür (Morter, 2010).

Sağlık hizmetlerinde bütüncül yaklaşımın önemi giderek artmakta ve tek bir sağlık disiplininin hasta ve yakınlarının tüm ihtiyaçlarını karşılayabilmesi gittikçe zorlaşmaktadır. Bu nedenle, bütün sağlık çalışanlarının meslekî bilgi ve beceri ile sorumluluk ve yetkileri doğrultusunda iş birliği yapması beklenmektedir (Alkan, 2015). Bu durum, çalışanlar arasında uyumu zorunlu hâle getirdiği gibi, çalışanların bu rolleri gerçekleştirmek için uygun eğitime ve yetkinliğe sahip olması da önemli hâle gelmektedir. Sağlık yöneticilerine bu noktada önemli görevler düşmekte ve yöneticilerin liyâkat konusunda doğru bir yaklaşım sergilemesini gerektirmektedir.

3.2. Rol Teorisi

George Herbert Mead tarafından oluşturulan rol teorisinin, bu konuda yapılan ilk tanımlama olduğunu söylemek mümkündür. Mead'e göre "ben" in gelişmesi, kişinin girdiği sosyal etkileşim sonucunda başka birinin rolünü üstlenmesine bağlıdır. Kişinin etkileşim içinde olduğu insanların beklentilerine dikkat çeken rol teorisi konusunda, literatürde farklı yaklaşımların olduğu görülmektedir. Bazı yazarlar Mead'in ve öncesinde Friedrich Hegel'in rol kavramını ele aldığını belirtmekte (Biddle, 1986), bazı yazarlar ise Ralph Linton'u rol kavramının öncüsü olarak kabul etmektedir (Erdoğan, 1983). Rol teorisi 1930'lu yıllarda ortaya çıkmış olmasına rağmen, 1940'lı yıllara kadar teorisinin bilimsel yayınlarda yer almadığını söylemek mümkündür (Morter, 2010).

Linton'un (1938) rol kavramını bireyin toplumla ve kültürle etkileşimi bağlamında ele aldığı görülmektedir. 1966 yılında Bruce Jesse Biddle ve Edwin John Thomas tarafından gerçek yaşam davranışları ve sosyal durum konularında yeni bir çalışma alanı olarak tanımlanan rol teorisinin, sonraki yıllarda literatürde daha fazla yer aldığı söylemek mümkündür (Lee, 2010; Morter, 2010). 1982 yılında rol teorisinin, Richard Reilly tarafından bireylerin aile içindeki davranışlarının, ekonomik ve siyasî sistem ile eğitim sisteminin ve dinî kurumların sosyal yapıdan nasıl etkilendiğini açıklayan bir yaklaşım olarak ele alındığı görülmektedir (Morter, 2010).

Biddle'a göre, insanlar toplumsal statülerine ve kimliklerine bağlı olarak farklılaşan ve önceden tahmin edilen bazı davranışlar ortaya koyarlar; ki bu kalıplar toplum içinde ortaya konulan davranışların en önemli özelliğidir. Ayrıca Biddle, rol teorisini beş farklı yaklaşımla ele alır. Bunlar; işlevsel rol teorisi, sembolik etkileşimci rol teorisi, yapısal rol teorisi, örgütsel rol teorisi ve bilişsel rol teorisi şeklindedir. İşlevsel rol teorisine göre rol davranışı, kişinin sahip olduğu toplumsal statü dolayısıyla ortaya çıkmaktadır. Değişken sosyal sistem içinde değişen statülerle birlikte roller de değişmektedir. Sembolik etkileşimci rol teorisine göre ise, rol davranışı, gözlemci ve davranışı gerçekleştirecek kişi arasındaki etkileşim sonucunda ortaya çıkmaktadır. Kültürün bu noktada önemli bir belirleyici olduğunu söylemek mümkündür. Yapısal rol teorisine göre rol davranışının belirleyicisi ise, kişinin kendisinden çok içinde bulunduğu sosyal çevredir. Bu sosyal yapı içinde rol davranışının ortaya çıkması sürecinde etkili olan matematiksel bir süreç söz konusudur. Örgütsel rol teorisine göre ise rol davranışı, formal örgüt yapısının oluşturduğu baskıyla ortaya çıkmaktadır. Plânlama, görev yöneliminin sağlanması ve örgütteki hiyerarşik yapı, rol davranışının ortaya çıkmasını sağlayan sürecin bileşenlerini oluşturmaktadır. Bilişsel rol teorisine göre ise rol davranışı, rol beklentileri ile bireysel davranışlar arasındaki ilişki sonucunda ortaya çıkmaktadır. Kişi davranışları sonucunda ortaya çıkan sonuçları değerlendirmekte ve bu sonuçlar bir sonraki sürecin belirleyicisi hâline gelmektedir (Biddle, 1986; McShane ve Glinow, 2014).

Rol teorisine dayanan bir yaklaşım olan lider-üye etkileşimi açısından değerlendirildiğinde ise, çalışanın bağlı ve yakın olduğu yöneticisi en önemli rol göndericisi olmaktadır (Dienesch ve Liden, 1986). Lider üye etkileşimi süreci sonucunda ortaya çıkan ilişkiler ve etkileşim, örgütteki formal yapıyla sınırlı değildir. Bu ilişkiler sonucunda ortaya çıkan rol davranışı üzerinde akranlar, takım arkadaşları, örgütsel düzeyler ve örgütler arası ilişkiler de etkili olmaktadır (Graen ve Uhl-Bien, 1995).

Rol teorisi, rol yüklenmesi, rol çatışması ve rol belirsizliğinin anlaşılması noktasında teorik bir çerçeve sağlamaktadır (Minnick, 2012). Bu noktada örgütlerde bireysel pozisyonlar tasarlanırken, göz önünde bulundurulması gereken üç husus vardır. Bunlar; işin özelleştirilmesi, işin gerektirdiği eğitimlerin verilmesi ve işin yürütülmesi için gerekli süreçlerin oluşturulması şeklindedir (Mintzberg, 1979).

3.3. Rol Değişkenleri

Çalışanların karşı karşıya kaldığı rol baskısı genel bir sorun olarak literatürde yer almıştır. Konuyla ilgili yapılan ilk çalışma John Rizzo ve arkadaşların aittir. John Rizzo, Robert House ve Sidney Lirtzman (1970) tarafından geliştirilen ilk ölçek memnuniyet, iş kaynaklı stres, lider davranışı, örgütsel ve yönetsel uygulamalar ile rol çatışması ve rol belirsizliğini içermektedir. Örgütsel düzeyde değerlendirildiğinde, rol davranışı çalışma kültüründen etkilenen ve çeşitli boyutlarıyla irdelenen rol baskısı, ülkeden ülkeye değişmekte; demografik ve örgütsel süreçlerden etkilenmektedir (Schuler ve Aldag 1977; Peterson ve ark., 1995).

Literatürde rol değişkenleri veya rol stresörleri şeklinde ele alınan örgütsel roller; rol belirsizliği, rol yüklenmesi ve rol çatışması şeklinde üç boyutta değerlendirilmektedir. Bu kavramların tanımların, birbiriyle örtüşen ve birbirlerinden ayrılan yönleriyle birlikte bir sebep sonuç ilişkisi içinde değerlendirilmesi gerekmektedir.

3.3.1. Rol belirsizliği kavramı

Literatürde örgütlerde rol belirsizliği kavramını ilk kez tanımlayan Rizzo ve arkadaşlarına göre rol belirsizliği; “Çalışanın görevini yerine getirirken iş yerinde kendisinden beklenenlerin netliği ve kişinin rolüyle ilgili davranışlarının anlaşılmasında şeklindedir.” Rol belirsizliği, en basit şekliyle, çalışanın ne iş yapacağıyla ilgili yaşadığı belirsizliği ifade etmektedir (Katz ve Khan, 1978). Rol belirsizliği, çalışanların kendileriyle ilgili beklentileri ve yükümlülüklerini bilmemeleri ile ortaya çıkan bir durum olarak da tanımlanmaktadır (Alkan, 2015; Akbulut, 2013).

Rol yükümlüsünün rolüyle ilgili beklentileri algılamada düştüğü yetersizliğin yanı sıra, bir rolün gereklerini yerine getirmek için hangi faaliyetlerde bulunulacağı konusunda yaşadığı belirsizlik de, rol belirsizliği olarak tanımlanmaktadır (Topuz, 2006). Bu konuda yapılan bir diğer tanımlamaya göre ise rol belirsizliği, kişinin rolüyle ilgili beklentileri algılamada düştüğü yetersizlik ya da bir rolün gereklerini yerine getirmek için hangi faaliyetlerde bulunacağı konusunda yaşadığı belirsizliktir (Akbulut, 2013).

Rol belirsizliği, görev belirsizliği ile sosyo-duygusal belirsizlik olmak üzere iki boyutta değerlendirilmektedir (Yörükoğlu, 2008). Görev belirsizliği, örgüt içerisinde kişiye ne iş yapacağını tam olarak belirtilmemiş olmasından kaynaklanmaktadır. Sosyal-duygusal belirsizlik ise, kişinin kendisinin örgüt içerisinde nasıl değerlendirildiğini bilmemesinden kaynaklanmaktadır (Işık, 2014). Sosyo-duygusal belirsizlik boyutunun ise iki bileşeni bulunmaktadır. Bunlardan ilki, kişinin rol davranışını nasıl değerlendireceğiyle ilgili yaşadığı belirsizlik olup, ikincisi ise, sergileyeceği olumlu ve olumsuz rol davranışlarının olası sonuçları konusunda yaşadığı belirsizliktir (Minnick, 2012).

Rol belirsizliği, örgüt içindeki belirli bir pozisyon için gerekli olan bilginin elde edilebilirlik derecesi ile de ilgilidir (Güleç, 2013). Yani rol belirsizliği, bir rolün davranış, rol kümesinin üyeliği ve amaçları konusundaki belirsizlikten kaynaklanmaktadır (Mortier, 2010). Bu belirsizlik çalışanın hangi rol kümesinin üyesi

olduğu, rolün amacı ve gerektirdiği davranışlar ile rol davranışının değeriendirilmesi süreçlerini içermektedir. rol belirsizliğinin, örgütün etkinliğini ve çalışanların performansını olumsuz yönde etkilediğini söylemek mümkündür (Katz ve Khan, 1978). Bu durumun nedeni, kişiden beklenen rollerle ilgili belirsizlik söz konusu olduğunda kişinin stres yaşamasıdır. Kişininin yaşadığı bu stres, işle ilgili memnuniyetini ve performansını da düşürmektedir (Rizzo ve ark., 1970). Rol belirsizliğinin artması, etinlik ve verimliliği azalttığı gibi iş memnuniyetini de azaltmaktadır (Tarrant, 2008).

3.3.2. Rol belirsizliğinin nedenleri

Biddle'a (1986) göre rol belirsizliği, rol davranışının gerçekleşmesini sağlayacak beklentilerle ilgili belirsizlik, kişi-rol uyumsuzluğu, rolün devamlılığının sağlanamaması ve rol yüklenmesi sonucunda ortaya çıkabilmektedir. Kişisel başarı eksikliğinin de rol belirsizliğini artırdığı belirtilmektedir (Yörükoğlu, 2008). Alkan'a (2015) göre ise, rol belirsizliğinin nedenleri çalışanın kendisinden beklenenlerin belirgin olmaması, yetersiz görev tanımları, görevlerle ilgili açıklamaların yetersiz olması, hızlı teknolojik gelişim ve örgütün daha karmaşık hâle gelmesidir. Ayrıca rol belirsizliği yaşanması durumunda, çalışanın yaşayacağı görev belirsizliğinin yanı sıra, sosyal ve duygusal belirsizlik yaşaması da söz konusu olmaktadır.

Tunç (2008) rol belirsizliğinin nedenlerini şu şekilde açıklamaktadır:

- Birbiriyle çatışan rollerin ortaya çıkardığı baskı, rol davranışını gerçekleştirilmesi beklenen kişi için belirsizlikler doğurabilmektedir.
- Birbirinden farklı rollerin verilmesi de rol belirsizliğine neden olabilir. Bu noktada roller açıkça belirtilmiş olsa bile, çalışan için ortaya çıkan tablo bulanık olacaktır.
- Çalışanın rol belirsizliği ile ilgili algısını belirleyen temel unsur rol göndericilerdir. Rol göndericiler arasındaki güç çatışması veya verdikleri emirlerin tutarsızlığı da rol belirsizliğine neden olmaktadır. Bu noktada rol göndericilerin bu durumun farkında olmaması olasılığı mutlaka değerlendirilmelidir.

- Örgütsel süreçler kapsamında değerlendirilebilecek bazı unsurlar da rol belirsizliğine neden olabilmektedir.
- Örgütün karmaşık bir yapıya sahip olması, yaşanan hızlı değişimler ve alt kademelere inildikçe amaçların farklılaşması da bu kapsamda değerlendirilebilir.

İşin gerektirdiği özellikler, yapılan işin niteliğine göre değişmekte; bu nedenle insanların işi seçmesi kadar, doğru iş dizaynı yapılması ve işe doğru kişilerin seçilmesi de önemli hâle gelmektedir (Nelson ve Quick, 1994). Bu durum pek çok sektörde ortaya çıkan bir sorundur. Örneğin sağlık çalışanlarının görev yerlerinin belirlenmesi sürecinde özgeçmişleri ve aldıkları eğitimlerin göz önünde bulundurulmaması, rol belirsizliğinin görünmeyen nedeni olarak değerlendirilmektedir (Karadağ ve ark., 2013).

Literatürde sadece rol belirsizliği değil iş süreçlerindeki bütün belirsizliklerin yapılan işlerin doğasında bulunduğu ve öngörülmesinin oldukça zor olduğu yönünde yaklaşımlar da bulunmaktadır. Yönetim süreci açısından belirsizliğin azaltılması için neler yapılması gerektiği, önemli bir sorun olarak değerlendirilmektedir. Gerard Hendrik Hofstede'e göre bu durumun temel nedeni, yöneticinin baskıcı ve şüpheli tutumudur. Böyle bir durumun yaşanması hâlinde ise önerilen, yöneticinin baskıcı ve şüpheli tutumunu bırakması, ani gelişen ve büyük bir baskı oluşturabilecek durumlarda kullanılmak üzere çalışanlara yönelik rehberler oluşturulmasıdır (Peterson ve ark., 1995). Ayrıca yönetimin stratejik plânlama konusunda hassas davranmasının da rol belirsizliğini azaltacağı belirtilmektedir (Lee, 2010).

Literatürde rol belirsizliğinin nedenlerini ele alan yaklaşımlar çerçevesinde rol belirsizliğinin nedenleri şu şekilde sıralanabilir:

- Yöneticinin baskıcı, tutarsız veya şüpheli tutumu,
- Yönetim politikalarının çalışanlara yeterli ve anlaşılır şekilde ulaşmaması,
- Plânlama sürecindeki olumsuzluklar ve yetersizlikler,
- Yetersiz görev tanımları,
- Örgütün karmaşık yapısı,
- Hızlı teknolojik değişim,

- Rol göndericiler arasındaki güç çatışması,
- Rolün devamlılık oluşturmaması,
- Beklentilerin belirsiz olması,
- Kişi-rol uyumsuzluğu,
- Liyakat eksikliği,
- Kişisel başarısızlık,
- Amaç çatışması,
- Rol yüklenmesi ve rol çatışması.

Görüldüğü gibi rol belirsizliği konusunda yönetim süreçlerinin ve örgütsel süreçlerin önemli etkisi bulunmaktadır. Rol değişkenlerinin birbirleriyle olan etkileşimi ise rol belirsizliği ile birlikte diğer rol değişkenleri için de göz önünde bulundurulmalıdır.

3.3.3. Rol yüklenmesi kavramı

Katz ve Khan (1978), rol yüklenmesini; “kişinin kendi özellikleri ve yetenekleriyle karşılaştığında gerçekçi olmayan sonuçlara ulaştığı, rol baskısından kaynaklanan stresli bir durum” şeklinde ifade etmektedir. Rol yüklenmesi kavramı Alkan (2015) tarafından ise “kişinin kendisinden beklenenleri yeterli düzeyde karşılayamaması” şeklinde tanımlanmıştır. Rol yüklenmesinde kendisine yönelik beklenti ve talepler konusunda rol yükümlüsü, zaman ve nitelik açısından kendisini yetersiz hissetmektedir (Akbulut ,2013). İş yoğunluğunun çok fazla olması, kişisel sorunların ortaya çıkması, sistemle ilgili sorunlar, çalışanın yetersiz kaynak ve malzeme ile çalışmak zorunda kalması, zayıf organizasyon yapısı ve üst yönetimin açık bir yönlendirmede bulunmaması gibi faktörler, örgütler için rol yüklenmesini ortaya çıkarabilecek unsurlar olarak değerlendirilmektedir (Barutçugil, 2015).

İş genellikle kantitatif olarak ele alınmakta; çalışanların yaşadığı rol yüklenmesi de bu bakış açısıyla değerlendirilmektedir (Peterson ve ark., 1995). Bu bakış açısı üretim sektörü için uygun olmakla birlikte, aynı bakış açısının hizmet sektörü için her zaman geçerli olmayacağı göz önünde bulundurulmalıdır. Örneğin sağlık

çalışanlarının karşı karşıya kaldığı durumlar değerlendirildiğinde, kantitatif değerlendirmede elde edilen sonuç gerçeklerden uzak olabilmektedir. Özellikle sağlık hizmeti sunumu sürecinde yapılan işin niteliği dolayısıyla çalışma sürecinde birim işin aldığı zaman değişkenlik gösterebilmekte ve yapılan kantitatif değerlendirme yetersiz kalabilmektedir.

3.3.4. Rol yüklenmesinin nedenleri

Rol yüklenmesi pek çok nedenle ortaya çıkabilecek bir durumdur. Yoğun iş temposu, kişisel sorunlar, örgüt yapısı içindeki olumsuzluklar, kaynak ve malzeme yetersizliği ile yönetim süreçlerindeki sorunlar, rol yüklenmesinin temel nedenleri olarak değerlendirilmektedir (Barutçugil, 2015). Özellikle maskülen kültürde görülen yöneticilerin hedefler konusundaki agresif tutumu ve takibi de, rol yüklenmesine neden olabilmektedir (Peterson ve ark., 1995). Sağlık işletmelerinde, yöneticilerin altlarında çalışan personelden gereğinden fazla iş yapması yönündeki beklentileri de sağlık çalışanlarında rol yüklenmesine neden olabilmektedir (Beyatlı, 2007).

Literatürde rol yüklenmesinin nedenlerini ele alan yaklaşımlar çerçevesinde, rol belirsizliğinin nedenleri şu şekilde sıralanabilir:

- Yoğun iş temposu,
- Yönetim süreçlerinin doğru bir şekilde yapılandırılmaması,
- Yönetim süreçlerinin mekanik bir şekilde yapılandırılması,
- Örgüt yapısından kaynaklanan olumsuzluklar,
- Çalışanlarla ilgili süreçler.

Rol yüklenmesi çalışanın kapasitesinin üstünde bir beklentiyi karşılama yönünde bir çaba içine girmesiyle ortaya çıktığından, yönetici için önemli sorumluluklar oluşturmaktadır. Bu bağlamda, yöneticinin çalışanların görev tanımları ve sınırları konusunda öngörülü bir yaklaşıma sahip olmasıyla birlikte, çalışanları tanıması da oldukça önemli hâle gelmektedir.

3.3.5. Rol çatışması kavramı

Çatışma, örgüt içindeki bireysel veya grupsal farklılıkların doğurduğu kaçınılmaz bir sonuç olmakla birlikte, örgütlerde çatışma “karşı koyma, anlaşmazlık, uyuşmazlık ve karşılıklı olumsuz ilişkiler” şeklinde değerlendirilmektedir (Güney, 2008). Çatışma kavramı tanımlanırken engellenme, zıtlasma ve karşı koyma gibi kavramlardan da yararlanılmaktadır (Özkalp ve Kirel, 2003). Rol çatışması kavramı ise, Rizzo, House ve Lirtzman (1970) tarafından rol performansı üzerinde etkili olan bir dizi standartlar ve koşullara göre uyumluluk ve uyumsuzluk boyutları şeklinde tanımlanmıştır. Katz ve Khan (1978) ise rol çatışmasını, “kişinin iki veya daha fazla rol beklentisiyle eş zamanlı olarak karşı karşıya kalması hâlinde ortaya çıkan durum” şeklinde tanımlamaktadır. Henry Tosi, John Rizzo ve Stephen Carroll, tarafından yapılan başka bir tanımlamaya göre ise rol çatışması, “bireyin sorumluluğunda gerçekleştirmesi beklenen rol davranışları veya görevler arasındaki uyuşmazlık nedeniyle oluşan durumdur” (Alkan, 2015). Rol çatışması, kişinin yerine getirmesi beklenen iki ya da daha fazla rolün, birbiriyle çelişki yaratacak şekilde üst üste gelmesi sonucunda oluşmaktadır (Akbulut, 2013). Başka bir deyişle rol çatışması, kişi birden fazla rolü aynı anda üstlendiğinde ve bu rollerin gerektirdiği davranışlardan birisinin yapılmasının, diğerinin yapılmasına engel olduğunda ortaya çıkmaktadır. Özellikle sağlık hizmetleri gibi organik yapıya sahip olan bir alanda, bir sağlık çalışanı birden fazla yöneticiden birbiriyle çelişen talimatlar alabilmektedir (Topuz, 2006).

Rol çatışmasının literatürde iki ayrı okul tarafından ele alındığını söylemek mümkündür. Bu yaklaşımlardan ilki yapısal-fonksiyonalist bir yaklaşım olup, ikinci yaklaşım ise etkileşimci yaklaşımdır. Yapısal fonksiyonalist yaklaşım rol çatışmasının kaynağı olarak örgüt yapısını ele alırken, etkileşimci yaklaşım rol çatışmasının kişi-örgüt ya da kişi-kişi ilişkisi sürecinde oluştuğunu savunmaktadır (Lee, 2010).

Rolün yetenekle uyumsuzluğu da rol çatışması çerçevesinde değerlendirilmektedir. Örneğin, bir reklamcının yaratıcılık yeteneğinin olmaması veya konuşmayı sevmeyen bir satış elemanı da rol çatışması kapsamında

değerlendirilmekte ve rol çatışması bu bağlamda “rolün yetenekle uyumsuzluğu” şeklinde değerlendirilmektedir (Özkalp ve Kırrel, 2003). Rol çatışması, sadece yöneticinin çalışandan beklediği rollerle de sınırlı olmayabilir. Örneğin, çalışan amiri tarafından daha fazla üretime zorlanırken, içinde bulunduğu çalışma grubu işi daha yavaş yapma eğiliminde ise, kişi rol çatışması yaşayabilmektedir (Akbulut, 2013).

Rol çatışması, bireyden bağımsız oluşan rol çatışması, bireyler arası rol çatışması, kişiye has rol çatışması şeklinde oluşabilmektedir. Rol çatışmasının tüm türlerinde, bir rol çeşidi ile alakalı baskı diğer rol türlerindeki baskıdan bağımsız olarak oluşabilmekte ve kişiyi etkilemektedir (Işık, 2014). Rol çatışması, iş memnuniyetini ve örgütsel etkinliği azaltan temel unsurlardan birisi olarak değerlendirilmektedir (Rizzo ve ark., 1970). Rol çatışması aynı zamanda, çalışma ortamına uyum sağlama sürecinde yaşanan olumsuzluklar, düşük iş performansı, zayıf örgütsel bağlılık, yüksek iş kazası ve işten ayrılma oranı gibi unsurların göstergesi olma niteliği taşımaktadır (Biddle, 1986).

Alkan (2015) rol çatışması yaşanması durumunda ortaya çıkan sorunları şu şekilde sıralamaktadır:

- Bireyin engellemeye uğraması,
- İş kaynaklı stresin artması,
- Düşük moral ve iş tamini,
- Örgüte duyulan güvenin azalması,
- Örgüt içinde ortaya çıkabilecek iletişim güçlükleri.

Rol çatışması, performansın azalmasına neden olması dolayısıyla önemsenmesi, objektif ve bağımsız bir değerlendirmeye ele alınması gereken bir kavramdır. Rol çatışmasının ortaya çıkardığı sonuçlar ve ruhsal süreçlerle olan ilişkisi, konunun önemini ortaya koymaktadır (Katz ve Khan 1978). Rol çatışması, iş tatminini azaltan, kaygıya neden olan, çalışanların başa çıkmakta zorlandığı ve örgüt için zararlı bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Rizzo ve ark., 1970).

3.3.6. Rol çatışmasının nedenleri

Örgütlerde emir-komuta zinciri ile kumanda birliği ilkesinin uygulanması gerekmektedir. Emir-komuta zincirinde hiyerarşik ilişkiler net bir şekilde tanımlanmalı ve tepe yönetimden alt kademelere kadar iletilmiş olmalıdır. Böylelikle çalışan memnuniyeti, ekonomik performans ve başarıya ulaşma oranı artmaktadır. Kumanda birliği ilkesine göre ise, çalışanların sadece bir üstten emir alması, tek bir plâna tâbi olması ve aynı amaç etrafında toplanması gerekmektedir. Kişinin birden fazla kişiden emir alması ise rol çatışmasına neden olabilmektedir. Çünkü farklı rol göndericilerin taleplerini yerine getirmek zorunda kalan çalışan, bu konuda çatışma yaşamaktadır (Rizzo ve ark., 1970).

Kişiyile rol arasındaki uyumsuzluk da rol çatışmasına neden olabilmektedir. Bireyin bir ustabaşı olarak astlarını denetlerken, bir amir olarak rolünü yerine getirdiği söylenebilir. Oysa çalışanlarla içinde bulunduğu sosyal ortam dolayısıyla, kendisinden beklenen arkadaşlık rolüyle ilgili çatışma yaşamaması, doğal süreç içinde ortaya çıkan bir durumdur (Erdoğan, 1983). Bireyin üstlendiği iki veya daha fazla rolü aynı zamanda gerçekleştirmek zorunda kalması veya bireyden aynı anda zıt isteklerde bulunulması, rol çatışmasına neden olabilmektedir. Belirtilen örnekte yaşanan rol çatışmasının, çalışanın işin gerektirdiği rol ile sosyal iklimin gerektirdiği rol arasında kalması sonucunda ortaya çıktığını söylemek mümkündür.

Stryker ve Macke rol çatışmasına neden olabilecek unsurları beş grupta değerlendirmiştir (Lee, 2010):

- Kişinin içinde bulunduğu yapının rol talepleriyle zıtlık oluşturması,
- Farklı birimler tarafından oluşturulan rol setlerinin yapıyla zıtlık oluşturması,
- Aynı kişinin aynı davranışlar karşısında çelişkili tepkiler ortaya koyması,
- Kişinin gerçekleştirmesi istenen rollerle ilgili beklentilerin farklılık göstermesi veya net olmaması,
- Rol beklentisinin kişinin benlik algısına uygun olmaması.

Alkan (2015) ise örgütlerde rol çatışmasının nedenlerini şu şekilde aktarmaktadır:

- Yaşanan toplumsal değişim nedeniyle bireyin yeni rolü ile geleneksel rolü arasında kalması,
- Bireyin gerçekleştirmesi beklenen rolün mevcut değer yargıları ile çelişmesi,
- Bireyden beklenen rollerin neler olduğunun iletilmesi sürecinde yaşanan tutarsızlık,
- Rol göndericinin birbiriyle çelişen uyumsuz beklentileri,
- Rol sorumlusunun gerçekleştirmesi gereken roller konusunda tercih yapamaması,
- Bireyin gerçekleştirebileceğinden fazla role zorlanması.

Çalışanın işi için ortaya koyduğu duygusal emeğin boyutu, algıladığı role göre değişmektedir. Çalışanın rolüyle özdeşleşmesi, ortaya koyacağı duygusal emeği artıracığı gibi, yaşayacağı olası çatışmalar konusundaki tutumunu da belirlemektedir. Örneğin, çalışanın rolünü benimsemiş ve rolüyle özdeşleşmiş olması, yaşadığı olumsuz durumlar karşısında dâhi daha olumlu bir tutum sergilemesini sağlamaktadır. Tersî hâlinde yaşadığı her durum, çalışan tarafından bir çatışma şeklinde algılanabilir ve olası duygusal reaksiyonların şiddetini artırabilir (Parkinson ve ark., 2005). Çalışma şekli ve haftalık çalışma süresi de, rol çatışmasını etkileyebilecek önemli unsurlar olarak değerlendirilmektedir (Güleç, 2013; Yörükoğlu, 2007).

Literatürde rol çatışmasını ele alan yaklaşımlar çerçevesinde, rol çatışmasının nedenleri şu şekilde sıralanabilir:

- Örgüt yapısı ile beklenen rol arasında oluşan zıtlıklar,
- Örgüte ve topluma ait kültürel değerler ile beklenen rol arasındaki uyumsuzluk,
- Yönetim süreçlerinde yaşanan olumsuzluklar,
- Emir-komuta birliğinin bozulmuş olması,
- Görev ve yetki tanımlarının net olmaması,
- Rol gönderimi süreçlerinde yaşanan olumsuzluklar,
- Çalışana yapabileceğinden daha fazla çeşitte ve sayıda rol verilmesi,
- Koordinasyon eksikliği,

- İş tasarımının kötü olması veya iş yoğunluğunun fazla olması,
- Kişiden kaynaklanan süreçler.

Görüldüğü gibi rol çatışması da diğer rol değişkenleri gibi daha çok yönetim süreçlerinden ve örgütsel süreçlerden etkilenmektedir. Dolayısıyla çalışanların rol değişkenleriyle ilgili algısında ve gerçekleştirdiği rol davranışlarında belirleyici aktörlerin yönetici ve örgütsel süreçler olduğunu söylemek mümkündür.

3.4. Rol Değişkenleri Konusunda Yapılan Çalışmalar

Rol yüklenmesi, rol belirsizliği ve rol çatışması, örgüt üyeleri ve örgütsel performans açısından istenmeyen sonuçlar doğuran unsurlardır (Rizzo, 1970). Adı geçen rol değişkenlerinin üç potansiyel sonucu bulunmaktadır (Işık, 2014):

- İşle ilgili gerilim,
- İş tatmininin azalması,
- İşten ayrılma eğiliminin artması.

Konuyla ilgili literatür incelendiğinde, gerek performans gerekse performansla doğrudan bağlantılı diğer değişkenler ile rol değişkenlerinin açıkça ilişkili olduğu görülmektedir.

1975'te ABD'de bir kamu araştırma ve geliştirme merkezi çalışanlarından 88 kişinin katılımıyla, rol değişkenlerinin değerlendirildiği bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, rol çatışması ve rol belirsizliği arttıkça, iş tatmininin azaldığını göstermektedir (Keller, 1975).

Çalışanların iş yerindeki rollerinin sosyal yaşama da yansımaları olmaktadır. Bolino ve Turnley'in 2005 yılında ABD'de 196 katılımcıyla gerçekleştirdiği çalışmada, çalışanların iş yerindeki rollerinin neden olduğu iş-aile çatışmasının erkeklerde daha fazla olduğu görülmüş; bu durum, kadınların kişisel inisiyatif alanının genişliğiyle açıklanmıştır.

ABD’de 936 evli çalışanla gerçekleştirilen başka bir çalışma ise, rol çatışmasının her iki cinsiyette de iş tatminini azalttığını ortaya koymuştur. Aynı çalışmada elde edilen başka bir sonuç ise rol çatışmasının, kadınlarda ruhsal sorunların neden olduğu ve fiziksel yakınmaları artırdığı yönündedir (Coverman, 1989).

ABD’de farklı hastanelerden 357 hemşire ve farklı sektörlerden 467 mühendisin katılımıyla gerçekleştirilen çalışma, yönetim stratejilerinin rol çatışmasını azalttığını ortaya koymuştur. Olası rol çatışmalarının öngörülmesi ve iş tanımları içinde gerekli düzenlemelerin yapılması, dolayısıyla da örgüte bürokratik bir yapı kazandırılması, çalışanların yaşayacağı rol çatışmasını en düşük düzeye indirgemektedir. Yönetimin rol yüklenmesi konusunda oluşturacağı stratejik uygulamalar da, benzer sonuçların alınmasını sağlamaktadır. Çalışma, hemşirelerin daha fazla rol yüklenmesi yaşadığını ortaya koymuştur (Bacharach ve ark., 1990).

ABD’de uluslararası işletmelerin 21 temsilcisiyle yapılan çalışma, rol belirsizliği, rol yüklenmesi ve rol çatışması değişkenlerinin, demografik ve örgütsel faktörlerden çok, örgütün bulunduğu ülkeye ait özelliklerden ve çalışma kültüründen etkilendiğini göstermektedir (Peterson ve ark., 1995).

Yine ABD’de 380 hemşirenin katılımıyla gerçekleştirilen bir diğer çalışmada, rol çatışmasının rol belirsizliği ile olumlu yönde ilişkili olduğu ortaya konmuştur. Hemşirelik mesleğinin pek çok beklentinin yerine getirilmesi gereken bir meslek olmasıyla açıklanan sonucun, diğer sağlık çalışanları için de geçerli olabileceği düşünülmektedir (Tarrant, 2008).

ABD’de bir hemşirelik fakültesi çalışanları ve mezunlarından toplam 673 katılımcıyla yapılan çalışmanın sonuçları değerlendirildiğinde, rol çatışması ve rol belirsizliği ile iş memnuniyeti arasında negatif bir ilişki bulunduğu görülmektedir (Specht, 2011).

İran’da 135 hemşirenin katılımıyla gerçekleştirilen çalışma, rol yüklenmesi, rol çatışması, rol belirsizliği ve meslekî stres arasında belirgin, doğrusal ve pozitif yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. Çalışma, meslekî stresin %37’sinin rol

yüklenmesi, rol çatışması ve rol belirsizliğinden kaynaklandığını ortaya koymaktadır (Karimi ve ark., 2014).

Ülkemizde Sivas ili kamu hastanelerinde 614 hemşirenin katılımıyla gerçekleştirilen bir çalışma, hemşirelerin çalışma şekline ve haftalık ortalama çalışma süresine bağlı olarak, yaşadıkları rol çatışmasının da arttığını ortaya koymuştur. Çalışma ayrıca, rol çatışmasının iş stresini artırdığını göstermektedir (Topuz, 2006).

Sakarya ilinde bir üniversite hastanesinde 251 sağlık çalışanının katılımıyla gerçekleştirilen çalışmada, hemşirelerin hekimlere göre daha fazla rol çatışması ve rol belirsizliği yaşadığı belirlenmiştir. Yaşanan rol çatışması ve rol belirsizliği; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarıya neden olmaktadır. Bu sonuç, hemşirelerin birden fazla yöneticiden emir almaları, aşırı iş yükü, personel yetersizliği ve görev tanımları dışındaki işleri de yerine getirmek zorunda olmaları ile açıklanmıştır (Tunç, 2008).

İstanbul ilinde özel bir hastanede 243 sağlık çalışanı ile yapılan çalışmada, rol değişkenlerinin tükenme ve duyarsızlaşmayla ilişkisi değerlendirilmiştir. Çalışma, sağlık çalışanlarının orta düzeyde tükenmişlikle birlikte, rol çatışması ve düşük düzeyde rol belirsizliği yaşadığını ortaya koymuştur. Ayrıca rol çatışmasının duygusal tükenme ve duyarsızlaşmayla birlikte arttığı görülmektedir. Rol belirsizliğini artıran başka bir faktörün ise, kişisel başarı eksikliği olduğu görülmektedir (Yörükoğlu, 2008).

Ankara ilinde iki ayrı kamu hastanesinde 1133 hemşirenin katılımıyla gerçekleştirilen bir başka çalışmada ise, 5 yıla kadar meslekî tecrübesi olan hemşirelerin, daha uzun süreli meslekî tecrübesi göre daha fazla rol çatışması yaşadığı görülmüştür. Aynı çalışmada haftalık çalışma süresi fazla olan hemşirelerin de, daha fazla rol çatışması yaşadığı belirtilmektedir (Akbulut 2013).

İstanbul ilinde devlet ve vakıf üniversitelerinde çalışan 417 akademisyenin katılımı ile gerçekleştirilen çalışmada, rol çatışmasının ve sosyal desteğin,

tükenmişlik ve tükenmişliğin tüm boyutları ile ilişkili olduğu görülmüştür (Doğan ve ark., 2015).

Kocaeli’de 428 öğretmen katılımcıyla gerçekleştirilen çalışmada, öğretmenlerin düşük düzeyde rol belirsizliği ve orta düzeyde rol çatışması yaşadığı belirlenmiştir. Çalışma sonucunda elde edilen diğer bulgular ise rol belirsizliği ile duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve genel tükenmişlik arasında pozitif yönlü ilişki olduğunu göstermektedir (Kalkan, 2015).



4. ÖRGÜTSEL SAPMA DAVRANIŞI

TDK tarafından yapılan tanımlamaya göre davranış; organizmanın uyarılar karşısındaki tepkilerinin bütünüdür (www.tdk.gov.tr/16/02/2017). Davranışların ortaya çıkmasında etkili olan faktörler ise; kişinin biyogenetik yapısı ve çevresiyle arasındaki etkileşimdir. Bireysel davranışlar, engellenme ve hayal kırıklıklarıyla da şekillenebilmektedir. Örneğin, hayal kırıklığı yaşayan bir kişinin saldırganlık, çocuksu davranışlar sergileme, çekilme ve kaçma, bastırma, rasyonelleştirme, içe kapanma gibi davranışlar, bu süreçte beklenen sonuçlar olarak değerlendirilmektedir (Eren, 1993).

Sapma davranışı gibi oldukça karmaşık yapıya sahip bir unsurun sınırlarını oluşturmak ve sapma davranışını belirli bir kavramsal çerçeve içine sığdırabilmek ise oldukça zordur. Kriminolojik açıdan sapma davranışı, kanunlara aykırı davranışlar olarak değerlendirilirken, psikologlar ve sosyologlar tarafından sapma davranışı, kişinin içinde bulunduğu sosyal grubun veya organizasyonun oluşturduğu kurallara aykırı sayılabilecek davranışlar olarak tanımlanmıştır. Yani sapma davranışını, küçük sayılabilecek kural dışı davranışlardan, istismar ve hatta öldürme gibi, oldukça yıkıcı ve kötü sonuçları olan davranışlara kadar geniş bir yelpaze içinde değerlendirilmek mümkündür (Gruys, 2000).

Çeşitli organizasyonlarda ortaya çıkan sorunların incelenmesi sonucunda, bu sorunların tek bir disiplinin verileriyle çözümlenemeyeceği anlaşılmış ve yeni bir disipline ihtiyaç duyulmuştur. Bu durum, davranış bilimlerinin yeni bir disiplin olarak doğmasını sağlamıştır (Güney, 2008). Günümüzde işletme alanındaki gittikçe önemli hâle gelen insan davranışları ve özellikle çalışan davranışları da disiplinler arası yaklaşımla ele alınması gereken bir konu hâline gelmiştir. Çalışan davranışları içinde örgütsel sapma davranışının ise, ortaya çıkardığı sonuçlar dolayısıyla her geçen gün önemi artmaktadır.

Literatürde sapma davranışı, daha çok olumsuz yönleriyle değerlendirilmiştir. Oysa sapma davranışını, sadece zarar verici davranışlar olarak nitelendirmek doğru değildir. Olumlu sapma davranışı olarak nitelendirilen davranışların, örgüt açısından

faydalı sonuçları da olabilmektedir (Avcı, 2008; Mangles, 2015). Çünkü sapma davranışı, temelde yapıcı ve yıkıcı sapma davranışı olmak üzere iki şekilde ele alınmaktadır. Yapıcı sapma davranışı da, temelde kural ihlâli şeklinde ortaya çıkmakla birlikte, yaratıcılık, yenilikçilik ve girişimcilik gibi unsurları içermektedir. Yıkıcı sapma davranışı ise, çalışma süresini doldurmadan erken ayrılma, gereğinden fazla sayıda ve sürede mola verme, işi yavaşlatma, örgüt kaynaklarının israfı, sabotaj, çalışma arkadaşlarına kötü davranma ve dedikodu gibi unsurları içermektedir (Robinson ve Bennett, 1995; Avcı, 2008).

Literatürde sapma davranışı, ortaya çıkardığı olumsuz sonuçlar nedeniyle, daha çok yıkıcı sapma davranışı boyutuyla ele alınmıştır. Çalışanların sergilediği problemleri davranışlar olarak değerlendirilebilecek olan örgütsel sapma davranışı, farklı disiplinlerin ortak konusu olarak literatürde yerini almıştır. Konuyla ilgili psikolojik ve sosyolojik yaklaşımlar, problemleri davranışların kaynağı konusunda farklı bakış açıları oluşturmuştur. Örneğin, psikolojik yaklaşım, bilişsel süreçler gibi iç odakları kaynak olarak kabul ederken, sosyolojik yaklaşım, baskı ve kuvvet gibi dış etkenlere odaklanmaktadır. Örgütsel davranış alanında ise konu, problemleri davranışlara neden olan örgütsel süreçler ve örgüt yapısı perspektifiyle değerlendirilmektedir (Kızıldağ, 2010).

Örgütsel sapma davranışı kavramının ilk kez 1961 yılında Arnold Buss tarafından “saldırgan davranışlar” başlığı altında ele alındığı, 1970’li yıllarda Paul Spector tarafından “örgüte zarar verici davranışlar” olarak belirtildiği, 1982 yılında Hollinger ve Clark, 1996’da Baron ve Neuman ve daha sonra da 2002 yılında Spector ve Fox tarafından da konuyla ilgili çalışmaların yapıldığı görülmektedir (Demir, 2010).

Örgütsel sapma davranışı, örgüt üyelerinin örgüt kurallarını bozarak, örgütü veya üyelerini tehdit eden kasıtlı davranışlar sergilemesi şeklinde tanımlanmaktadır (Robinson ve Bennett, 1995). Vardi ve Wiener (1996) ise örgütsel sapma davranışını, örgüt çalışanları tarafından gerçekleştirilen, örgütsel ve sosyal kurallara uygun olmayan davranışlar şeklinde tanımlamaktadır. Gruys’a (2000) göre örgütsel sapma davranışı, çalışanların bilerek ve isteyerek örgüte ait veya örgütle ilgili daha önce belirlenmiş formal veya informal politikalar, kurallar ve prosedürlere aykırı olacak

şekilde sergiledikleri davranışlardır. Arbak ve arkadaşları (2004) tarafından ise, “çalışanın bilinçli olarak ait olduğu grup veya örgütün yazılı veya yazılı olmayan normlarına karşı gelerek, ait olduğu grubun veya örgütün diğer üyeleri ile grup veya örgüt varlıklarına, ilişkilerine zarar veren veya verme potansiyeline sahip olan her türlü davranış” örgütsel sapma davranışı olarak tanımlanmıştır. Avcı (2008), örgüt kurallarına ve beklentilerine uyumsuzluğu örgütsel sapma davranışı olarak değerlendirmiş; sapma davranışını, söylenti yaymak ve iş arkadaşlarını utandırmaktan, hırsızlık ve sabotaj gibi örgüte doğrudan zarar veren davranışları içine alan bir yelpaze içinde değerlendirmiştir. Demir (2010) tarafından yapılan tanımlamaya göre ise, örgütlerde kurumsal kültürün belirlediği iş ve işletmeye ilişkin kurallar ve değerler ile toplumsal kültürün oluşturduğu örf, âdet, gelenek-göreneklere ve yasal düzenlemelere uymayan davranışlar, örgütsel sapma davranışı olarak tanımlanmaktadır. “Örgütün gelenek, politika ve iç düzenleyicilerinin, birey veya grup tarafından, örgütün veya örgüt üyelerinin sağlığını tehlikeye sokacak şekilde ihlâl edilmesi”, Kızıldağ (2010) tarafından yapılan başka bir örgütsel sapma davranışı tanımlamasıdır. Bayın ve Yeşilaydın (2014) tarafından yapılan daha geniş bir tanımlamayla örgütsel sapma davranışı; “Örgüt çalışanlarının, örgütün kendine has kültürü sonucu belirlemiş olduğu formal-informal kurallara, değerlere, normlara, örgütün varlığına ve çalışma arkadaşlarına yönelik, istemli olarak yaptığı her türlü zarar verici nitelikteki olumsuz davranış” olarak değerlendirilmektedir. Arbak (2004) bu tanımlamaya, çalışanın niyetini temel aldığı bir sınırlandırma getirmektedir. Arbak’a göre bir davranışın sapma davranışı olup olmadığına karar verme sürecinde göz önünde bulundurulması gereken temel unsur, ortaya çıkardığı sonuç değil, çalışanın bu davranışı kasıtlı olarak gerçekleştirip gerçekleştirmediğidir. Örneğin, çalışanın bilgi ve beceri eksikliği nedeniyle, istemeyerek örgüte verdiği zararlar, sapma davranışı kapsamında değerlendirilmemektedir.

Örgüt kurallarının ihlâli şeklinde ortaya çıkan örgütsel sapma davranışı konusunda, örgüt ikliminden bazı ipuçlarını elde etmek mümkündür (Peterson, 2002). Örneğin, örgütsel sapma davranışlarının açıklanması sürecinde ortaya çıkan ve örgütte sapma davranışına etki eden faktörleri değerlendirmek için, tarım benzetimi yapılabilir. Birey bir tohum olarak kabul edildiğinde, örgüt tohumun ekildiği toprak, bireyin içinde bulunduğu çevresel koşullar ise iklim olarak

değerlendirilmektedir. Tohum, toprak ve iklim uyumunun sağlanması, ortaya çıkan ürünün en üst kalitede olmasını sağlayabileceği gibi, tersi bir durumun ortaya çıkaracağı sonuç, yıkıcı örgütsel sapma davranışı olabilmektedir (Kızıldağ, 2010).

Sapma davranışıyla ilgili literatürdeki çalışmalar, daha çok örgüte yönelik sapma davranışıyla ilgili olup, kişiler arası sapma davranışı daha az ele alınmıştır. Oysa çalışanlar arasında gerçekleşen taciz ve saldırı gibi davranışlar da sapma davranışlarıdır. Bu davranışlar da örgüte yönelik sapma davranışı kadar önemsenmesi gereken davranışlardır. Çünkü örgütlerde sosyal adaletin sağlanması, ayrımcılığın önlenmesi ve kişiler arası şiddetin azaltılması; örgütün etkinliğini ve verimliliğini artırması açısından da oldukça önemlidir (Robinson ve Bennett, 1995).

Çalışanlar tarafından, örgüte ya da örgüt üyelerine yönelik kasıtlı olarak yapılan ve istenmeyen sonuçların ortaya çıkmasına neden olan örgütsel sapma davranışı, bireyin örgütte yaşadığı deneyimlere tepki olarak ortaya çıkmakta ve hayal kırıklığı veya adaletsizlik hissi gibi belirleyicileri bulunmaktadır (İyigün, 2011). Vardi ve Wiener'a (1996) göre ise örgütsel sapma davranışının kaynağı, bireysel motivasyondur. Bu bağlamda; kurallar, çeşitli düzenlemeler, standartlar ve sosyal beklentiler doğrultusunda ortaya çıkan bireysel motivasyon, bir değerler sistemi içinde oluşmaktadır. Bu değerler, örgüt içindeki değerler olabileceği gibi, örgüt dışındaki sosyal çevreden edinilen değerler de olabilmektedir.

Çalışanların örgütte geçirdiği süre içinde edindiği adalet algısının, sapma davranışı üzerinde önemli bir etkisi vardır. Örneğin, çalışan kendisine eşit davranılmadığını hissettiği zaman, para veya eşya çalmak gibi, eşitliği sağlayacağına inandığı bazı davranışlar gerçekleştirebilmektedir (Gruys, 2000). Bu durum, çalışanın haksızlığa uğradığı düşüncesiyle kendisi için adalet sağlama yönünde bir davranış gerçekleştirme eğiliminde olduğunu gösterebilir.

Sapma davranışının ortaya çıkması, her sektörde aynı sonuçları doğurmamaktadır. Hedef ve aktör, sektörel farklılık gösterdiği için sonuçlar ve bu sonuçların etkileri de farklılık göstermektedir. Üretim sektöründe sapma davranışına hedef olan müşteri üzerinde oluşacak etki ve sonuçla, sağlık sektöründe sapma

davranışına maruz kalacak olan hasta üzerinde oluşabilecek etki ve sonuç aynı değildir. Bu noktadan yola çıkıldığında, sapma davranışının tanımlanması sürecinde aktör ve hedefin kimler olduğu, davranışın genel kabul görmüş normlara uygunsuzluğu ve davranışın gerçekleştiği sosyal bağlam önemli hâle gelmektedir (Arbak ve ark., 2004). Sapma davranışının niteliğinin ve normlardan sapma derecesinin de, sapma davranışının tanımlanması sürecinde önemli olduğu göz önünde bulundurulmalıdır.

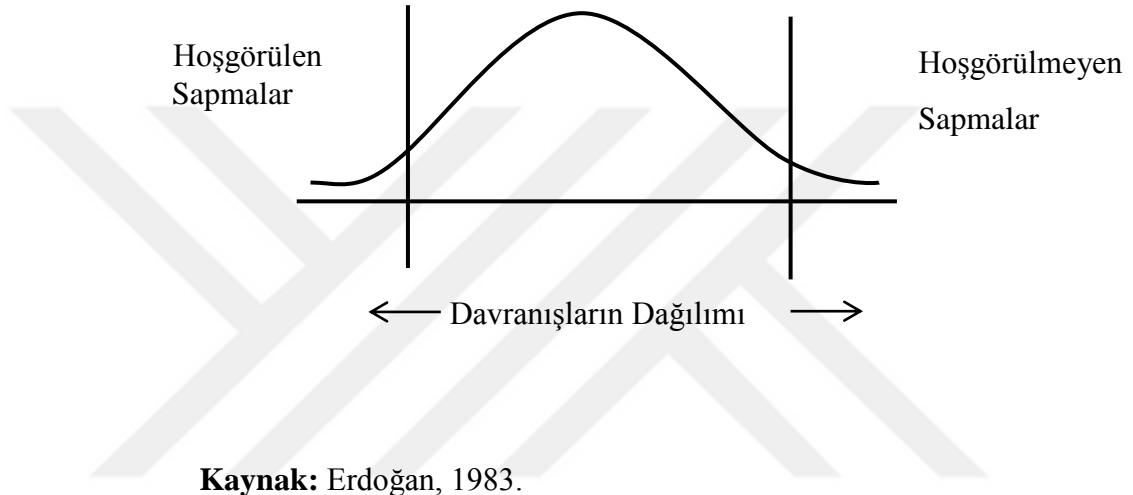
Çalışanların kural dışı davranması sonucu ortaya çıkan davranış sapması, davranış kalıplarına uygun düşmemektedir (Erdoğan, 1983). Sapma davranışı örgüte, yöneticilere, iş arkadaşlarına, makinelere, iş aletlerine, müşterilere, satıcılara veya bazı eşyalara yönelik olarak gerçekleşebilmektedir (Bayın ve Yeşilaydın, 2014). Sapma davranışının önemi, ideal kalıplardan ayrılmanın derecesi ve yönüne bağlı olup, bu davranış kalıpları da kendi içinde çeşitlilik göstermekte; ekonomik, siyasal, eğitsel, estetik ve dinsel olabilmektedir. Örneğin; zenginlik ekonomik davranış kalıbından, eğitilmiş olmak eğitim davranış kalıbından, dindarlık ise dinsel davranış kalıbından olumlu yönde sapma davranışını ifade etmektedir. Davranış sapmaları, eğer grup içindeki bireyler tarafından aynı şekilde yorumlanıyorsa, grup kültürünün yapısal olarak sağlam olduğu söylenebilir. Hoşgörü sınırları ile davranış sapmalarının yorumlanması birbirinden farklılık gösteriyorsa, grup kültürünün devamlılık göstermediği düşünülmelidir (Erdoğan, 1983).

Problemleri davranışlar olarak da değerlendirilebilecek olan sapma davranışlarının etkisi, örgüt ve örgüt çalışanları ile de sınırlı değildir. Örgütün paydaşları ile örgüt çalışanlarının ilişki içinde olduğu çevreyi de etkilemektedir. Bu etki, davranışsal olabildiği gibi, fizyolojik veya psikolojik de olabilmektedir (Kızıldağ, 2010).

Örgüt içinde oluşturulan kurallara göre, çalışanların sergilediği davranışlar için hoşgörü sınırları bulunmaktadır. Hoşgörü sınırları çerçevesinde değerlendirilen sapma davranışlarının bir bölümü, hoşgörü sınırları içinde kalmakta, bir kısmı ise hoşgörü sınırı dışına çıkmaktadır. Normal dağılan bir kitle için hoş görülen ve hoş görülmeyen sapma davranışları birbirine denk olabilmektedir. Hoşgörü alanı içinde yer alan ve hoşgörü sınırlarını aşan davranışlarla ilgili Şekil 8'de oluşturulan ve davranış dağılımını gösteren eğri de normal dağım varsayımıyla oluşturulmuştur. Bu

bağlamda yapıcı veya önemli sonuçları olmayan kural dışı davranışlar, hoş görülen sapma davranışı çerçevesinde değerlendirilebilir. Etik ilkelere tamamen uzaklaşan ve önemli olumsuz sonuçları olan sapma davranışı ise, hoşgörülmeleyen davranışlar arasında yer almaktadır.

Şekil 8: Sapma Davranışlarının Dağılımı



Davranışların hoşgörü sınırına dâhil edilmesi veya hoşgörü sınırı dışında çıkarılması, istenilen standarda yakın veya uzak olmasına göre değerlendirilmektedir. Bu noktada, kültürel standartlar devreye girmektedir. Uyumsuzluğun önemi, mevcut standartlardan sapmanın derecesine ve yönüne bağlıdır. Davranış sapmasının hoşgörü sınırları dışında çıkması, örgüt için olumsuz sonuçları olan bir süreci başlatabilir (Erdoğan, 1983).

4.1. Örgütsel Sapma Davranışına Yönelik Yaklaşımlar

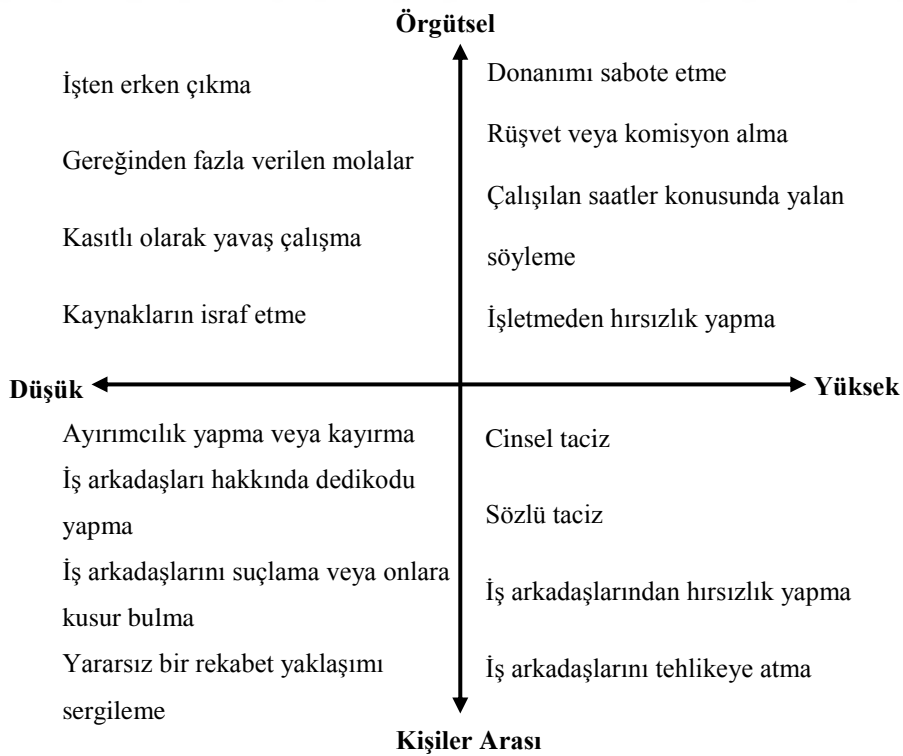
Literatürde örgütsel sapma davranışı, ortaya çıkma süreci ve sonuçları açısından çeşitli yaklaşımlarla değerlendirilmiş ve bu doğrultuda çeşitli sınıflandırmalar yapılmıştır (Robinson ve Bennett, 1995; Vardi ve Wiener 1996; Galperin, 2002; Kızıldağ 2010; İyigün, 2011). Yapılan çalışmalarda sapma davranışı farklı boyutlarla değerlendirilmiştir. Farklı değerlendirmeler yapılması ve sapma davranışının farklı ,

boyutlarla ele alınmış olması, değerlendirilmelerinin ve boyutların birbirleriyle olan ilişkisini ortadan kaldırmamaktadır.

Çalışanın davranışlarını belirleyen faktörleri; bireysel ve örgütsel faktörler olmak üzere, iki başlık altında toplamak mümkündür. Bireysel faktörler; kişiyle ve kişinin örgütten bağımsız olarak edindiği tecrübeyle ilgili faktörler olup, örgütsel faktörler ise işin yapısı ve niteliği, çalışma şartları, terfi ve kariyer olanakları, ücret, adalet algısı, iş tanımları, rol belirsizliği ile örgütsel politika ve süreçlerdir (Demir ve Tütüncü, 2010). Ayrıca çalışanların sapma davranışı göstermesinde etkili olan faktörlerin çevresel, örgütsel, sosyo-kültürel faktörler olabileceği gibi, ekonomik gereksinimler ve ailevi sorunlar olabileceği de göz önünde bulundurulmalıdır (Bayın ve Yeşilaydın, 2014).

Robinson ve Bennett (1995) tarafından sapma davranışı; politik sapma ve kişisel agresyon olmak üzere, iki boyutta ele alınmaktadır. Politik sapma örgütsel süreçlerle ilişkili olup, kişisel agresyon ise bireysel süreçleri içine almakta ve Şekil 9'da detaylandırılmaktadır.

Şekil 9: İşyerinde Normalden Sapan Davranış Tipolojisi



Kaynak: Robinson ve Bennett, 1995.

Vardi ve Wiener (1996) tarafından yapılan sınıflandırmada, davranışların altında yatan niyet göz önünde bulundurulmaktadır. Bu yaklaşıma göre örgütsel sapma davranışı, üç grup altında toplanmaktadır. Bunlardan ilki, “Tip S” olarak adlandırabileceğimiz; kişinin kendi çıkarına ve faydasına yönelik davranışlardır ki, bu davranışlar örgüt veya diğer çalışanlar için zararlı olabilir. İkinci grupta yer alan ve “Tip O” olarak adlandırılan davranışlar; örgütün çıkarına ve faydasına yönelik davranışlardır. Bu tür davranışlar örgüte ve örgüt çalışanlarına fayda sağladığı gibi, bu davranışların örgüt dışındaki kurum ve kuruluşlara veya müşterilere zarar verebileceği de göz önünde bulundurulmalıdır. “Tip D” olarak adlandırabileceğimiz son grupta ise, zarar veren davranışlar yer almaktadır. Bu davranışlar örgüt için zararlı olabileceği gibi, çalışanları için de zararlı olabilir. Örgüt ekipmanlarına zarar verme veya diğer çalışanlara kötü davranma, hakaret etme gibi davranışlar, bu grupta yer almaktadır.

Arbak ve arkadaşlarına (2004) göre ise sapma davranışı, ulaşmayı amaçladığı hedefler açısından değerlendirilmekte; iç-dış hedefler, kişisel-örgütsel hedefler ve doğrudan-dolaylı hedefler şeklinde sınıflandırılmaktadır.

Galperin (2002), örgütsel sapma davranışını, yapıcı ve yıkıcı olmak üzere, temelde iki grupta değerlendirmiştir. Her iki davranış da, örgüt kurallarının ihlâl edilmesi sonucunda oluşmaktadır. Yapıcı ve yıkıcı sapma davranışı arasındaki ilişki değerlendirildiğinde, bu davranışların arasında düşük düzeyde olumlu ilişki olduğu belirtilmektedir. Bu iki davranış şekli farklılaştıkça, aralarındaki ilişki de zayıflamaktadır. Yani yapıcı davranışlar daha baskın hâle geldiğinde, yıkıcı davranışlar da azalmaktadır. Bu durumun tersi de söz konusudur. Yani yıkıcı davranışların artması yapıcı davranışları azaltmaktadır.

Kızıldağ (2010) örgütsel sapma davranışını; işyerinde kaba davranış, saldırganlık ve şiddet, işlevsiz davranış, antisosyal örgütsel davranış, örgüte zararlı davranış, işe karşı geliştirilen davranış ile birlikte problemlili davranış şemsiyesi altında toplamıştır. Yapılan tanımlamada bazı kavramlar Galperin’in tanımlamasıyla örtüşmekle birlikte, tanımlamanın iş yerinde problemlili davranışlar veya örgütsel yıkıcı sapma davranışı başlığı altında toplanması daha uygun görünmektedir.

İyigün (2011) sapma davranışını dört boyutta değerlendirmiştir. Bu boyutlardan ilki üretim sapması, ikinci boyut ekipman sapması, üçüncü boyut politik sapma ve dördüncü boyut ise kişisel çatışma şeklinde değerlendirilmektedir. İşten erken ayrılma, beklenenden daha uzun süreli mola verme, kasıtlı olarak yavaş çalışma ve kaynakları israf etme gibi olumsuz davranışlar, üretim sapması adı altında toplanmaktadır. Ekipman sapması; örgüt ekipmanlarına sabotaj, rüşvet alma, çalışma süresini gerçekleştirmeden uzun gösterme, örgütten hırsızlık yapma gibi olumsuz davranışlardan oluşmaktadır. Politik sapma; işyerinde adam kayırma (nepotizm), iş arkadaşları hakkında dedikodu yapma, iş arkadaşlarını karalama, iş arkadaşlarıyla yararsız rekâbete girme gibi olumsuz davranışlardan oluşmaktadır. Kişisel çatışma olarak değerlendirilebilecek davranışlar ise; cinsel taciz, küfür, çalışma arkadaşlarından hırsızlık ve çalışma arkadaşlarını tehlikeye atma gibi olumsuz davranışlardır.

Görüldüğü gibi, örgütsel sapma davranışı sadece zarar verici davranışları kapsamamaktadır. Örgüt politikaları ve kurallarının yetersiz kaldığı durumlarda, örgütün çıkarlarını artırmaya yönelik çalışan davranışları da ortaya çıkabilmektedir. Bu durum, yapıcı sapma davranışı şeklinde değerlendirilebilir. Çalışanların çıkarlarını örgüt çıkarlarının önünde tutması da, örgütsel politikalar ve kurallarla ilgili bir eksikliğin olabileceğini hatırlatmalıdır. Örgütlerde sapma davranışının artması, her koşulda, örgütsel politikaların ve kuralların tekrar gözden geçirilmesini gerektirecek bir durumdur.

4.2. Çalışan Davranışları ve Örgütlerde Kurallara Bağlılık

Örgütün çalışanların yaşamı üzerindeki etkisinin, sadece çalışanların ihtiyaçlarının karşılanması yönüyle ele alınması, konuya bütünsel yaklaşımın önüne geçmektedir. Örgütteki sosyal ve psikolojik araçların sadece çalışan verimliliği ile ilişkilendirilmesi, özellikle problemler konusunda üretilen çözümlerin yetersiz olmasına neden olmaktadır. Bu nedenle, problemler davranışların bütünsel olarak değerlendirilmesi önemlidir. Sanayi Devrimi ve sonrasındaki süreçte, örgütlerin problemler davranışları kontrol altına almak konusunda getirdikleri

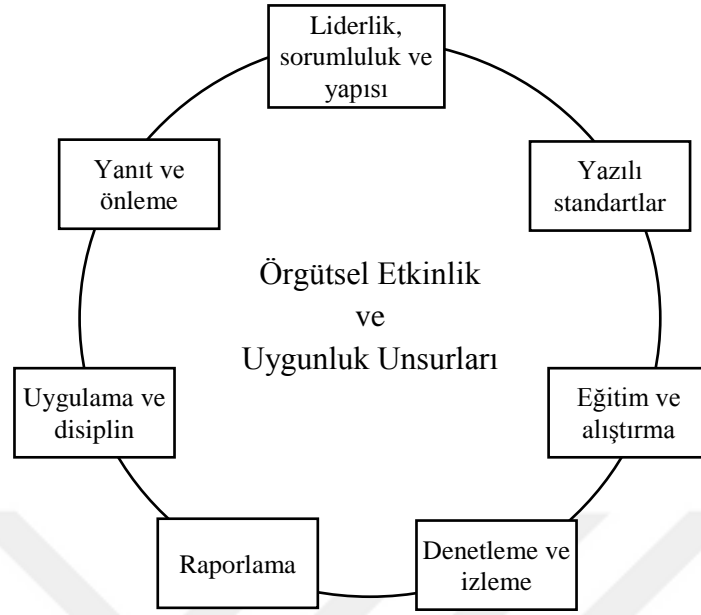
çözümler noktasında yaşadıkları başarısızlıklar, konuya bütünsel bir şekilde yaklaşılmasını gerektiğini gösteren kanıtları içermektedir (Kızıldağ, 2010).

Bireyden bireye farklılık gösteren uyma davranışı, kişinin çevresindekilerle etkileşimi sonucunda ortaya çıkmaktadır. Sosyal etki ve uyum davranışı, öncelikle bireyin kendisine has kişilik özellikleriyle şekillenmektedir. Sosyal etki ve uyma davranışının en sık görüldüğü ortam, iş yeridir. Çalışanlar işe başladıkları andan itibaren, öncelikle fiziksel çevrelerini ve daha sonra da iş yerindeki sosyal çevreyi tanıma eğilimindedir. İşyerine has özellikleri, davranış kalıplarını o iş yerinin geleneklerini, kültürünü ve iklimini öğrenme çabalarının nedeni, kuruma ve iş arkadaşlarına uyma ihtiyacından kaynaklanmaktadır. Uyma ihtiyacının temelinde ise; yalnız kalma korkusu, farklı olma endişesi, grubun dışında kalmayı göze alamama, grupla mücadele etme endişesi gibi nedenler yer almaktadır (Fındıkcı, 2012).

Toplumsal yaşamın düzenli bir şekilde sürmesini sağlayan sosyal normlar, toplum içinde hangi davranışların uygun, hangi davranışların uygun olmadığını belirleyen kurallardır (Güney, 2008). Benzer kuralların örgütler için de geçerli olduğunu söylemek mümkündür. Örgütlerde uyumluluğun sağlanması sürecinde proaktif yaklaşım, yazılı standartların, eğitim ve denetim unsurlarının doğru şekilde yapılandırılmasını önemli kılmaktadır. Örgütsel etkinlik ve örgüte uyum sürecinde etkili olan faktörler Şekil 10'da detaylandırılmıştır.

Örneğin, eğer bir kişi A, B ve C gibi ölçülebilir özelliklere sahipse, büyük ihtimalle bu kişinin X, Y ve Z gibi davranışlar göstereceğini kestirmek mümkündür (Güney, 2008). Örgütlerde davranışların öngörülmesi ve kontrol edilmesi yoluyla, davranış çeşitliliğinin azaltılması gerektiğini savunan Björk'e göre davranışların biçimlendirilmesi, üretimde verimliliği artırdığı gibi, müşterilere güven de vermektedir (Mintzberg, 1979). Bu noktada çalışanların kurallara uygun ve uyumlu davranışlar sergilemesi oldukça önemli hâle gelmektedir.

Şekil 10: Uyumluluk Unsurları



Kaynak: Mangles, 2015.

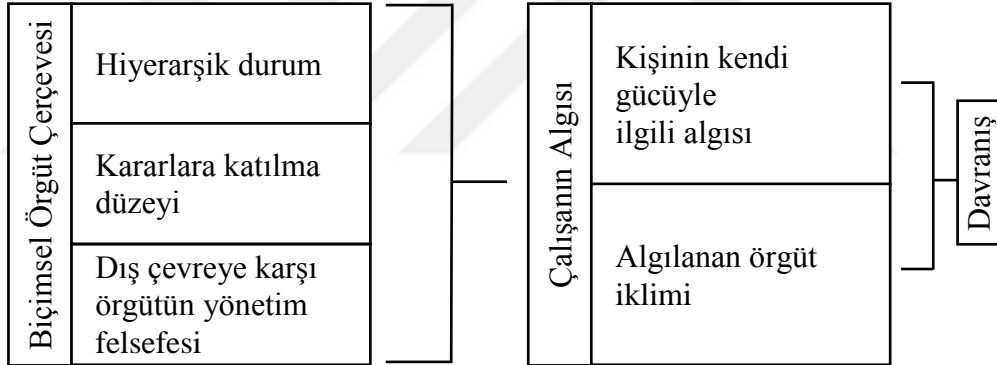
Çalışanların davranışlarıyla ilgili varsayımlardan biri de, Douglas McGregor tarafından geliştirilen “X ve Y Teorisi”dir. X Teorisi’ne göre, bazı yöneticiler çalışanların işi ve çalışmayı sevmedikleri ve her fırsatta işten kaçtıkları; çalışmak için zorlanmaları gerektiği gibi varsayımlara sahiptir. Bu teorinin karşıtı olan Y Teorisi’ne göre ise, bazı yöneticiler çalışanların görevlerini yerine getirmekten hoşlandıkları ve sürekli olarak kendilerini geliştirmek arzusunda oldukları yönünde varsayımlara sahiptir. Yöneticinin sahip olduğu bu varsayımlar, astlarıyla kurdukları ilişkileri de etkilemektedir (Fındıkçı, 2012). X ve Y Teorisi, çalışanların davranışları konusunda yöneticinin tavrının ne kadar önemli olduğuna dair ipuçları sunmaktadır. Bu bağlamda, çalışanların davranışının yöneticinin yaklaşımıyla şekillendiği gözden kaçırılmamalıdır.

Davranışların ortaya çıkmasına etki eden önemli faktörlerden birisi de, kültürdür. Bu nedenle kültürün etkisini toplumsal ve örgütsel düzeyde değerlendirmek, çalışanların davranışlarına etki eden faktörlerin anlaşılmasını kolaylaştıracaktır. Davranışa yön veren kültür kalıpları; değerler, sosyal normlar,

gelenek, görenek, örf ve âdetler ile anomi (kuralsızlık) şeklinde sınıflandırılabilir (Güney, 2008). İnsan davranışlarına yön veren temel etken kültür olmakla birlikte, bireylerin kişilikleri, kültürel altyapıları, beklentileri ve amaçları farklılık arz etmektedir. Çalışanlar, kendi kültürel sistemlerinin etkisi altındadır ve diğer çalışanlarla da karşılıklı etkileşim içindedir. Bu noktada yönetimin önemli bir fonksiyonu olan yürütme işini üstlenen yöneticinin, bu karmaşık yapıyı anlayarak, sanatsal becerisini ortaya koyması beklenmektedir (Şahin, 2010).

Çalışanlarda olumlu davranışların devamlılığının sağlanması ve örgütsel bağlılığın artırılması için, yönetimin motivasyon araçlarını kullanması ve çalışanlar için sosyal ortamlar hazırlaması önerilmektedir (Tiryaki ve Bahçecik, 2014). Bu düzenlemeler ve yönetim süreçleriyle ilgili çalışanın algısı da davranışlarını değiştirebilmektedir. Bu durum Şekil 11’de detaylandırılmıştır.

Şekil 11: Çalışanın İklim ve Bireysel Güç Algısı ile Şekillenen Davranış Süreci



Kaynak: Dieterly ve Schneider, 1974.

Çalışanlar, örgütün biçimsel çerçevesini de belirleyen hiyerarşik durumdan, örgüt içindeki demokratik veya antidemokratik yaklaşımdan ve örgütün dış çevresiyle olan ilişkileriyle ilgili süreçlerden etkilenmektedir. Bu süreçte şekillenen çalışan algısı, örgüt ikliminin sunduğu fırsatlar veya engellemeler ve kişinin kendi potansiyelinin farkında olması veya olmaması gibi durumlardan etkilenerek davranış sürecini başlatmaktadır. Çalışanlar kendi gücünün farkında olduğunda ve kendilerine fırsatlar sunulduğunda olumlu davranışlar sergilemekte, tersi durumda ise olumsuz kural dışı davranışlar ortaya koymaktadır.

Sapma, örgütsel normlardan ayrılma şeklinde tanımlandığına göre, iş yerindeki davranışsal sapmanın örgüt ikliminden etkilendiği söylenebilir (Peterson, 2002). Yöneticilerin, çalışanların örgütteki etik iklimi bozan örgütsel sapma davranışlarını mümkün olduğu kadar azaltması ya da kontrol edilebilir düzeyde tutması gerekmektedir. Bunun için örgüt içinde sürekli geri bildirim, izleme ve kontrol faaliyetleri gerçekleştirmelidir (Bayın ve Yeşilaydın, 2014).

4.3. Çalışan Davranışına Etki Eden Faktörler

Örgütsel başarı üzerinde çalışan davranışları oldukça etkilidir. Çalışan örgütü ne kadar çok benimserse, örgüt amaçlarına ulaşmak için o kadar çok çaba gösterecektir. Başarıya ulaşmak için, huzurlu bir çalışma ortamının oluşturulması ve çalışanın yaptığı işten doyum sağlaması önemlidir (Arslan, 2004). Bu noktada, yönetimin plânlama fonksiyonunun önemi bir kez daha anlaşılmaktadır. Kurumda yetki ve sorumlulukların net bir şekilde oluşturulması, çalışanın iş tatminini artırdığı gibi, daha duyarlı olmasını da sağlamaktadır (Yörükoğlu, 2008).

Örgütlerde çalışan davranışları ve nedenlerinin anlaşılması sürecinde, sosyo-psikolojik yaklaşımın önemli bir yeri vardır. Yöneticilerin çalışan davranışlarını anlamak ve öngörebilmek için konuyla ilgili bilgi sahibi olması gerekmektedir. Bu noktada, başta Solomon Asch olmak üzere bilim insanlarının gruplarla ilgili yaptığı çalışmalar konunun daha iyi anlaşılmasını sağlayabilir. Çünkü davranışlar, insan grupları içindeki sosyal etkileşim sonucunda ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla çalışan davranışları da benzer bir süreçte şekillenmektedir. Sosyal etkileşimin davranışa dönüşebilmesi için, bireylerin kendilerini grupta özdeşleştirmesi gerekmektedir. Bu noktada grup içinde bireylerin kendisini özgür hissetmesi kritik bir öneme sahiptir. Grup içinde hissedilen özgürlük, örgüt içindeki süreçlerin yansıması niteliğindedir. Ayrıca grup içindeki değerlerin ve normların değişmesi, grup içindeki sosyal mekanizmayı etkilemektedir. Bu süreçte ise üyeler, değişen değerlere ve normlara uyum sağlama eğiliminde olmaktadır (Levine, 1999).

Davranışların temelini duygular oluşturmaktadır. İnsanların tutum ve davranışlarından, birbirleriyle olan ilişkilerine kadar yön veren duygular, sosyal

yaşamda ve çalışma yaşamında oldukça etkilidir (Demir, 2010). Duyguların temelinde yatan ihtiyacın da, duygularla birlikte değerlendirilmesi önemlidir. Bu noktada, duygu yönetiminin önemsenmesi ve yöneticinin duygu ve davranış ilişkisi konusundaki bilgisini artıracak bir çaba içinde olması gerekmektedir.

Örgüt yapısının da çalışan davranışları üzerindeki etkisi oldukça önemlidir. David John Hickson, yönetim alanında çalışan Taylor, Fayol, McGregor, Argyris, Simon, Whyte, Crozier, Thompson ile diğer teorisyenlerin ışığında, örgütsel yapıyı bürokratik, mekanik, kapalı, biçimli, sıradan, özel, baskın, iyi tanımlanmış, programlı, algısal olarak yapılandırılmış, alışkanlıklarla şekillenmiş, bilimsel temelleri olan, otoriter ve akılcı şeklinde boyutlara ayırmıştır. Hickson ayrıca, örgütteki rollerin özelleştirilmesine de vurgu yapmıştır. Bu noktadan yola çıkarak, örgütsel yapı içinde davranışların üç yolla biçimlendirilebileceğini söylemek mümkündür (Mintzberg, 1975; Mintzberg, 1979):

- İş tanımlarının yapılması ve işin gerektirdiği davranışların belirtilmesi,
- Kişiyeye iş akışı içinde örgütteki rolü dolayısıyla gerçekleştireceği davranışların belirtilmesi,
- Bütün çalışanların uyması için oluşturulan kurallar çerçevesinde çalışandan beklenen davranışların belirtilmesi.

Hickson tarafından çalışan davranışlarıyla ilgili yapılan tanımlamanın aslında rol davranışının öğrenilmesi süreciyle ilintili olduğu görülmektedir. Rol davranışının ortaya çıkmasını sağlayan temel unsur, çalışanın statüsüdür. Örneğin, düşük statüye sahip kişiler daha savunmacı davranmaktadır. Sosyal statü değişkenleri olarak nitelenen; hiyerarşik durum, ırk ve cinsiyet gibi değişkenler, etkileşimli adalet algısı ve sapma davranışı için aracılık rolüne sahiptir (Aquino ve ark., 2004). Bu bağlamda, statünün ve rol davranışlarının da örgütsel sapma davranışıyla ilişkili olabileceği görülmektedir.

Literatürden elde edilen bilgilerden yola çıkıldığında, çalışan davranışlarını belirleyen unsurları şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Yönetmel yaklaşımmlar,
- Örgütün yapısı,
- Örgüt kültürü ve iklimi,
- Örgüt içindeki sosyal iklim,
- Çalışanın ihtiyaçları,
- Statü ve roller,
- Çalışanın kişisel özellikleri.

Görüldüğü gibi çalışan davranışlarını etkileyen temel unsurlar; yönetmel ve örgütsel süreçlerle ilişkilidir. Çalışanın kişisel özellikleri ve içinde yaşadığı toplumun kültürel özellikleri davranışları üzerinde etkili olsa da temelde örgüt içindeki süreçlerin oluşturduğu etkinin daha önemli olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

4.4. Örgütsel Sapma Davranışına Neden Olan Faktörler

Örgütsel sapma davranışı, örgüte ve örgüt üyelerine finansal, psikolojik ve sosyal açıdan zarar vermektedir. Örgütlerde yöneticiler sapma davranışını belirleyerek, sapma davranışına neden olan faktörleri tespit etmeli ve bu konuda önlem almalıdır (Köse ve Aksu, 2013). Örgütsel sapma davranışının temelinde, genellikle bir kasıt olduğu düşüncesi yatmaktadır (Demir ve Tütüncü, 2010). Bu nedenle çalışanın ortaya koyduğu bu davranışın kök nedeninin anlaşılması ve buna göre önlemler alınması da oldukça önemlidir.

İş ortamında istenmeyen ve verimi olumsuz yönde etkileyen bireysel ilişkilerin önemli bir kısmının temelinde, çalışanların kendi rollerine ilişkin algıları ve benlik algılarındaki sorunlar yer almaktadır (Fındıkçı, 2012). Çalışanlar iş yerinde birbirleriyle her gün ve oldukça uzun süre temas hâindedir. Bu durum, sapma davranışına maruz kalanların, bu tür davranışları gerçekleştiren bireylerle sıklıkla bir araya gelmesine neden olmaktadır. Bu davranışlara seyirci kalan diğer çalışanlar da, sapma davranışını artıran diğer bir faktör olarak değerlendirilmelidir (Baron ve Neuman, 1996).

Örgütsel sapma davranışını kişilik tipi, tutum ve inançlar, geçmiş deneyimler gibi kişiye özgü niteliklerle ilişkilendirmek mümkündür (Kızıldağ, 2010). Özellikle saldırganlığı yüksek çalışanlar, olumsuz örgütsel adalet algıları dolayısıyla, kendilerini kurban olarak hissederler. Böyle durumlarda, çalışanlar, gerçekleştirdikleri sapma davranışı konusunda kendi algılarıyla oluşturdukları bir mantıksal çerçeve ortaya koyabilmektedir (Burroughs, 2001). Ayrıca psikolojik sözleşme ihlalleri gibi daha çok dışsal olarak değerlendirilebilecek unsurların da, örgütsel sapma davranışına neden olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır (Mangles, 2015).

İş sürecini kontrol altında tutmak ve potansiyel sapmaları ortadan kaldırmak için, bürokratik ve sosyal stratejiler oluşturulmaktadır. Bu süreçte oluşturulan çok katı kurallar ve kontroller ise, iş performansını azaltmaktadır. Bu noktada uygun kontrol süreçlerinin oluşturulmasının yanı sıra, çalışanların hangi rolleri gerçekleştirmesi gerektiğini ve hangi durumlarda geleneksel yapının dışında bir davranış sergilemek için inisiyatif alacağını bilmesi gerekmektedir (Galperin, 2002).

Örgütsel sapma davranışı aynı zamanda, örgütteki ödüllendirme ve cezalandırma sistemi ile de yakından ilişkilidir. Davranışların olumlu yönde değişmesini sağlamak için, uygun olmayan davranışın cezalandırılması gerekmektedir. Olumsuz davranışın cezalandırılması, Sosyal Öğrenme Teorisi'nin de ortaya koyduğu gibi, diğer çalışanların benzer davranışlar sergilemesini önleyecektir (Gruys, 2000). Bu noktada, olumsuz veya zarar veren davranışın sürmesi hâlinde yöneticinin cezalandırma yoluna gitmesi de bir çözüm olarak göz önünde bulundurulmalıdır. Bununla birlikte, olumlu davranışın ödüllendirilmesiyle elde edilen sonucun, davranışın değiştirilmesi sürecinde daha etkili olacağı unutulmamalıdır.

Sapma davranışının ortaya çıkmasına neden olan faktörler, çeşitli yaklaşımlarla farklı şekillerde ele alınmış ve sınıflandırılmıştır. Köse'ye (2013) göre, örgütsel sapma davranışını etkileyen faktörler üç grupta toplanmaktadır. Bunlar; işyerindeki deneyimlere tepki, bireyin kişilik yansımaları ve sosyal çevreye uyumdur. Vardi ve Wiener (1996) tarafından ise örgütsel sapma davranışına neden olan unsurlar, iki grupta toplanmaktadır. Bu unsurlardan ilkinin bireysel faktörler, ikincisinin de örgütsel faktörler olduğu belirtilmektedir. Bireysel faktörler; kişilik, kişi-örgüt

değerleri arasındaki uyum, dürüstlük ve görev anlayışı konusundaki genel değerler, kişinin içinde bulunduğu koşullar ile örgütün sağladığı olanaklarla ilgili duyduğu memnuniyet derecesidir. İkinci grupta yer alan örgütsel faktörler ise; örgütsel yapıdaki açıklar, kontrol sistemleri, örgüt kültürü, örgütsel bağlılık sağlayacak koşulların sağlanması ve örgütsel hedeflerin doğru bir şekilde saptanma derecesi şeklinde sıralanmaktadır. Galperin (2002) ise bireysel faktörlerin sapma davranışını ortaya çıkardığını savunmaktadır. Galperin'e göre üç temel bireysel unsur bulunmaktadır. Bu unsurlar; makyavelist yaklaşım, ahlâkî değerler ve bozulan adalet algısıdır.

Tablo 7: Örgütlerde Karşılaşılan Problemlili Davranışların Nedenleri

Faktörler	Faktör Alt Boyutları	Unsurlar
Bireysel Faktörler	Demografik Özellikler	Cinsiyet, yaş, eğitim durumu
	Kişilik Özellikleri	Kişilik tipi, tutum ve inançlar, geçmiş deneyimler, Makyavelizm
	Ruhsal Özellikler	Ruhsal yapı, kumar ve madde bağımlılığı
	Ailevî Özellikler	Ailevî sorunlar, iş ve aile çatışması
Örgütsel Faktörler	Örgütün Fiziksel Özellikleri	Sıcaklık, nem, rutubet, havalandırma, aydınlatma, gürültü, temizlik, kalabalık Örgüt yapısı ve kültürü Örgüt iklimi Örgütsel adalet ve destek
	Örgütün Yapısal Özellikleri	Örgüt içi iletişim ve ilişkiler Yönetim tarzı Liderlik özellikleri Örgütsel değişimler Örgüt büyüklüğü ve çalışan çeşitliliği Çalışma düzeni İş yükü
	İşin Yapısal Özellikleri	İşin yapısı ve çeşitliliği Örgütteki rol dağılımı İş-kariyer dengesi İşin ve iş yapılış şeklinin değişimi
Çevresel Faktörler	Ekonomik Özellikler	Ekonomik değişimler Küreselleşme Krizler Rekâbet
	Sosyo-Kültürel Özellikler	Toplumsal yapı Kültürel etkiler Doğal afet sonrası etkiler

Kaynak: Kızıldağ, 2010.

Kızıldağ (2010), örgütsel sapma davranışına neden olan faktörleri; bireysel, örgütsel ve çevresel faktörler başlıkları altında değerlendirmiştir. Her faktörün ortaya çıkmasına neden olan özellikler, birbirinden farklılaşmakta ve bu farklılıklar Tablo 7’de detaylı olarak gösterilmektedir.

Sosyo-kültürel faktörlerin kişiler arası boyuttaki etkileri de, olumsuz davranışlara neden olabilmektedir. Örneğin, ekonomik olarak ihtiyaçlarını karşılayamayan veya örgüt içinde bir statüsü bulunmayan çalışanların yaşadığı gerginlik sonucunda, örgüt normlarına uymayan davranışlar ortaya çıkabilmektedir. Ayrıca eğer çalışanların içinde bulunduğu toplumun sahip olduğu kültür içinde, sapma olarak değerlendirilebilecek davranışlar normal kabul ediliyorsa veya yadırganmıyorsa, çalışan bu davranışları örgüt içine de taşıyabilmektedir (Demir, 2009).

Çalışanların iş dışındaki sosyal yaşamlarının ortaya çıkardığı sonuçlar veya yoğun iş temposunun sosyal yaşam üzerindeki etkileri de, sapma davranışına neden olabilmektedir. Yoğun çalışma temposu nedeniyle, çalışanın kendisine ve ailesine zaman ayıramaması, dinlenme ve sosyalleşmeyle ilgili sürenin azlığı da, problemleri davranışları ortaya çıkarabilmektedir. Çalışanların ailevi süreçlerde yaşadığı anlaşmazlıklar, aile üyelerinin bakıma muhtaç olması, ekonomik sorunlar, yaşanan travmatik olaylar ve kayıplar da ruhsal süreçleri etkileyeceği için, problemleri davranışlara neden olabilmektedir (Kızıldağ, 2010). Örgütlerde görülen sapma davranışının önemli bir nedeni de, çeşitli nedenlerle örgüt içinde yaşanan çatışmalardır (Demir, 2010).

Sapma davranışlarının ortaya çıkmasına neden olan faktörler değerlendirildiğinde yöneticilerin bu davranışların önlenmesi için neler yapması gerektiği yönünde bazı noktalara değinilmesinde de fayda vardır. Örgütsel sapma davranışının azaltılması ve önlenmesi sürecinde, çalışanların dikkatle gözlemlenmesi ilk aşama olarak değerlendirilebilir. İkinci aşamada ise, amirin tutum ve davranışları sonucu ortaya çıkan yönetici-çalışan etkileşimi değerlendirilmelidir. Amir davranışlarının, çalışanların sapma davranışını her zaman önleyemediği gözden kaçırılmamalıdır. Uygun yaptırımların olmaması veya uygulanmaması, sapma davranışını artıracak gibi, çalışanın, kendisini amirine sosyal açıdan gerektiğinden

daha yakın hissetmesi de, sapma davranışı için uygun bir zemin oluşmasına neden olabilir.

Sapma davranışları, örgütlerde büyük mâliyetlere neden olabilmektedir. Bu mâliyetler her zaman görünür olmamakla birlikte, sapma davranışlarını önlemeye yönelik yapılacak faaliyetlerin de bir mâliyet oluşturacağı göz önünde bulundurulmalıdır. Bu doğrultuda yapılacak önleyici çalışmalar ise şunlardır (Kızıldağ, 2010):

- Eğitim ve danışmanlık,
- Koçluk,
- İşe alma uygulamalarının iyileştirilmesi,
- Çalışanların izlenmesine yönelik sistemlerin geliştirilmesi,
- Güvenlik teknolojilerinin temin edilmesine yönelik faaliyetler.

Önleme faaliyetlerinin ortaya çıkaracağı mâliyetin, sapma davranışı sonucunda ortaya çıkacak mâliyetin altında olacağı açıktır. Bu nedenle sapma davranışını önlemeye yönelik bir örgüt kültürü ve iklimi oluşturmak oldukça önemlidir.

4.5. Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Sapma Davranışı

Örgütler için rekâbet sürecinde insan faktörünün en önemli unsur hâline geldiği söylenebilir. Çalışanların kurallara ve değerlere uygun davranışları, örgütün başarılı olması sürecinde oldukça önemlidir. Bu durum, sağlık örgütlerinde daha önemli hâle gelmekte; kural dışı davranışlar, telâfisi mümkün olmayan sonuçların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Bu nedenle, özellikle sağlık alanındaki yöneticilerin, çalışanların kuruma ve iş arkadaşlarına yönelik davranışlarını incelemesi, “olumsuz” veya “sapma” olarak nitelendirilebilecek davranışları tespit etmesi, nedenlerini belirlemesi ve bu davranışların giderilmesi için çaba göstermesi oldukça önemlidir (Bayın ve Yeşilaydın, 2014).

Yıkıcı sapma davranışlarının farklı örgütlerde sonuçlarının değişebileceği ve sağlık alanındaki örgütlerde yapılan işin niteliği dolayısıyla, oldukça kötü sonuçlara

neden olabileceği açıktır (Mangles, 2015). Bu noktada, Baltaş'a (2003) göre yöneticilere önemli görevler düşmekte; özellikle orta ve üst kademe yöneticilerin değerler konusunda duyarlı olması beklenmektedir. Yöneticilerin değerler konusundaki söylemleri ile davranışlarının örtüşmemesi, çalışanlar arasında güvensizliğe ve kuralları ihlâl eden davranışlara yol açabilmektedir.

Hastanelerde sapma davranışının niteliği ve sonuçları konusunda literatür bilgisi oldukça sınırlıdır. Bu durum, sağlık çalışanlarının meslekleri dolayısıyla sınırlandıkları dar etik çerçeve ile açıklanabilir. Bu çerçeve, hem çalışanların dürüst cevaplar vermesinin önüne geçebilir, hem de araştırmacıları elde edileceği öngörülen sonuçlar dolayısıyla yanıltabilir. Oysa medyada, sağlık çalışanlarının sapma davranışları konusunda çok sayıda haber bulunmaktadır. Bu nedenle, daha önce medyada yer alan haberlerin bir kısmına yer verilmesi gerekmiştir. Son yıllarda meydana gelen ve doğrudan sağlık çalışanlarının sürecin içinde olduğu bazı olaylar, medyaya yansıyan boyutlarıyla ele alınmıştır. Bazıları sağlık çalışanlarının ölümüyle sonuçlanan bu olaylar, kişiler arası yıkıcı sapma boyutunun sınırları ve sonuçları konusunda da önemli bir bakış açısı sunmaktadır. Bu olaylardan bazılarında aşağıda yer verilmiştir:

- 26/6/2015 tarihinde Bursa'da bir kamu hastanesinde gerçekleşen olayda, sağlık çalışanı yöneticisini bıçaklayarak, yöneticinin boğazından yaralanmasına sebep olmuştur (<http://www.mynet.com/haber/yasam/erkek-hemsire-mudurunu-falcata-ile-yaraladi-1899315-1>, Erişim tarihi: 23 Mart 2018).
- Ankara'da 24 Haziran 2016' da bir üniversite hastanesinde yaşanan başka bir silahlı kavgada, bir teknisyenin dört eczacının ölümüne neden olduğu belirtilmektedir (<https://www.medimagazin.com.tr/guncel/genel/tr-4-eczacinin-olduruldugu-kavganin-goruntuleri-ortaya-cikti-11-681-72393.html>, Erişim tarihi: 23 Mart 2018).
- 14 Ağustos 2017 tarihinde Ağrı'da gerçekleştiği belirtilen başka bir olayla ilgili haberde de, sağlık çalışanının amirini pompalı tüfekle yaraladığı belirtilmektedir (<http://www.yeniakit.com.tr/haber/saglik-calisani-dehset->

sacti-silahi-dogrultup-gorevlendirmemi-dogubayazita-yaz-dedi-367150,html,
Erişim tarihi: 23 Mart 2018).

- Manisa’da 27 Şubat 2018 tarihinde gerçekleşen bir olayda, bir hekimin temizlik çalışanını silahla yaraladığı belirtilmektedir (<http://www.saglikpersonelininsesi.com/personel-saglik/doktor-hastanede-dehset-sacti-personel-saglik-haber-platformu-personelsaglik-h22838.html> Erişim tarihi: 23 Mart 2018).

Özellikle kişiler arası sapma davranışının boyutları ve sonuçları konusunda önemli ipuçları ortaya koyan bu ve benzeri haberler değerlendirildiğinde, sağlık alanında sapma davranışının başka çalışmalarda da ele alınması gerektiğini dūřündürmektedir.

4.6. Örgütsel Sapma Davranışı Konusunda Yapılan alışmalar

ABD’de 178 katılımcıyla gerçekleştirilen ve iş yerindeki agresyona neden olan faktörlerin irdelendiği çalışmada, bir sapma davranışı olarak kabul edilen agresyon; şahit olunan agresyon ile sergilenen agresyon olmak üzere iki boyutta ele alınmıştır. Yarı zamanlı çalışma, yönetimin değişmesi, bütçe ve ücretlerde kısıtlamaya gidilmesi, yeniden yapılanma ile iş paylaşımının ve çeşitliliğinin artması, çalışanlar arasında şahit olunan agresyonunun artmasına neden olmaktadır. Çalışanların daha fazla agresyon sergilemesi noktasında ise, yine yarı zamanlı çalışma, ücretlerde kısıtlamaya gidilmesi, yönetimin değişmesi, iş çeşitliliğinin artması ve çalışanların izleniyor olması etkili olmaktadır (Baron ve Neuman, 1996).

Ménard ve Savoie (2011) tarafından Kanada’da 284 çalışanın katılımıyla gerçekleştirilen çalışmada, kişilik ve örgütsel bağlılık gibi değerkenlerin örgütsel sapma davranışıyla ilişkisi irdelenmiştir. Fiziksel şiddete yönelik sapma davranışının, örgütsel bağlılıkla olumsuz yönde, hayal kırıklığı ve zayıf adalet algısı ile olumlu yönde ilişkili olduğu görülmektedir. Psikolojik şiddet boyutunun yaşla negatif yönde ilişkisinin bulunduğu çalışma, olumlu kişilik özelliklerinin fiziksel ve psikolojik şiddetle negatif yönde ilişkili olduğunu da ortaya koymuştur.

ABD’de 142 sağlık çalışanın katılımıyla gerçekleştirilen çalışmada, iş tatmini ve örgüte duyulan güven ile sapma davranışı arasında negatif yönde bir ilişki bulunmakla birlikte, algılanan yalnızlığın bu süreçte aracılık rolü yaptığı görülmektedir (Mangles, 2015).

Ülkemizde Demir (2010) tarafından Muğla ilinde 289 otel çalışanıyla yapılan araştırma sonucunda, örgütsel sapma davranışının kontrolünde duygusal zeknin pozitif etkisi olduğu belirtilmektedir.

Tekstil ve otomotiv sektöründen 116 yöneticinin katılımıyla gerçekleştirilen başka bir çalışmada, araştırma kapsamında örgütlerdeki yöneticilerin, riskli davranışlarla ilgili aldıkları önlemlerin ve bu doğrultudaki yaklaşımlarının yöneticilerin yaşı, çalışma süresi, kıdemi, yönetim kademesi ve yönetim tarzının etkisinden çok, örgütün yapısı ve kültürünün etkisiyle Şekillendiği görülmektedir (Kızıldağ, 2010).

Bayın ve Yeşilaydın’ın (2014) hemşirelerdeki örgütsel sapma davranışı konusunda gerçekleştirdikleri çalışma ise, örgütsel sapma davranışının kıdeme göre değiştiğini göstermektedir. Çalışmada kurumda 5 yıl ve daha az çalışan hemşirelerin sapma davranışı puanları en düşük düzeydeyken, 20 yıldan daha fazla çalışan hemşirelerin sapma davranışı puanlarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

5. İŞ KAVRAMI ve İŞTEN AYRILMA NİYETİ

İş ve çalışma, toplumsal yaşam içinde önemli bir yere sahiptir. İş kavramı, pek çok yönüyle değerlendirilmesi ve ekonomik ve sosyal sistemler içindeki etkileşimi detaylı olarak irdelenmesi gereken bir unsur olarak, pek çok disiplinin ortak alanı içinde yer almaktadır. İş kavramı; toplum, çalışan-işveren ve örgütler açısından farklı boyutlarıyla değerlendirilmesi gereken bir konudur. Bu bağlamda iş kavramını çalışma kavramından farkıyla, ekonomik, sosyolojik, psikolojik, hukuki ve örgütlerle ilişkili boyutlarıyla ele almak gerekmektedir.

5.1. İş Kavramı

İşin tanımı konusunda literatürde pek çok farklı yaklaşım bulunmaktadır. Nelson ve Quick (1994) tarafından yapılan iş tanımı, “bir organizasyonda bireysel olarak yerine getirilen ödevler ve çalışma” şeklindedir. Çalışma ise, “üretken sonuçları olan mental ve fiziksel aktivite” şeklinde tanımlanmaktadır. İş, ancak yaşamın bir parçası olarak algılandığında anlamlı hâle gelmektedir. Çünkü iş, insanlar için sadece bir geçim sağlama aracı değil, aynı zamanda temel bir hak ve yaşam biçimidir (Kocacık ve ark., 2004).

Giddens’a (2013) göre ise iş veya meslek kavramı, farklı bir perspektifle değerlendirilmektedir. Bu yaklaşıma göre çalışma, “karşılığı ödensin veya ödenmesin, kişinin zihinsel ve fiziksel bir çaba göstermesini gerektirmektedir”. Çalışma, kişinin yaşamındaki yapısal bir unsurdur. Çalışırken amaç, insan gereksinimlerinin karşılanması için mal ve hizmetler üretmek veya verilen ödevleri yerine getirmektir. Bir meslek ya da iş ise, düzenli bir ücret karşılığında gerçekleştirilen çalışmaya verilen isimdir. İş, kişi için ekonomik faydanın yanı sıra, kişinin yapısal bir çevre içinde olmasını da sağlar. Örneğin çalışanlar açısından iş ortamı, aynı zamanda bir sosyalleşme alanıdır. İşin ritmine göre zamanın yönetilmesi, kişinin üretkenliğini artırmaktadır. İşli olanlar için bazen zaman bir baskı unsuru hâline gelirken, işi olmayanların zamana karşı daha hoşnutsuz olduğu belirtilmektedir. İşin sağladığı faydaları şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Ekonomik fayda,
- Sosyal güvenlik süreçlerinde kazanılan fayda,
- Sosyal fayda,
- Ruhsal fayda,
- İstikrarlı birey kimliği kazandırma.

İşle ilgili faydaların pek çok boyutuyla değerlendirilmesi gerekmektedir. Örneğin iş sadece bireylere sağladığı faydayla değil topluma sağladığı fayda yönüyle de değerlendirilmelidir. İş aynı zamanda, ekonomik sistem içinde mal ve hizmetlerin üretimini ve bölüşümünü sağlayan birimleri de oluşturmaktadır (Giddens, 2013). Ekonomik sistem insanları bütünleştiren bir unsur olarak değerlendirilmekte ve değişen ekonomik koşullar da, iş için duyulan isteği şekillendirmektedir (Garraty, 1978). Örneğin, işsizlik yaygın hâle geldiğinde, iş konusundaki talep artmakta ve işin daha önemli bir yere konumlandırılmasını sağlamaktadır.

İş veya endüstrinin bir ülkede yaşayan insanların refah seviyesi üzerinde, hükûmetlerden daha fazla etkili olduğu belirtilmektedir. Hükûmetlerin iş dünyasını desteklemesi ve vergi gibi düzenlemeleri istihdamı artırıcı şekilde oluşturması, toplumun refah düzeyini artırmak için yaptığı dolaylı bir katkı olarak değerlendirilmektedir (Abt, 1977). İşsizlik fakirliğe neden olmaktadır ve gelişmekte olan ülkeler için önemli bir sorundur. İşsizlik, gelişmemiş olmanın sonucu olarak algılanmaktadır. Oysa, aynı zamanda, işsizliğin gelişmenin önünde bir engel olduğunun da göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Çünkü işsizlik üretimin olmaması anlamına gelmektedir. Üretimin olmaması da gelişmenin önünde önemli bir engeldir (Garraty, 1978).

Çalışma süresince, çalışanlar çeşitli riskler ve tehlikelerle karşı karşıya bulunurlar. Çalışanın karşı karşıya kaldığı ve işten kaynaklanan bu tehlike ve risklere karşı korunması, kişinin ve toplumun yaşamında sürekliliği sağlamak açısından oldukça önemlidir (Andaç, 1999). Bu noktada pek çok yasal düzenleme yapılması zorunlu hâle gelmektedir. Ülkemizde iş konusunda yapılan yasal düzenlemeler: İş Kanunu, Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmeleri Kanunu ve Borçlar Kanunu gibi kanunlarla oluşturulmuştur. Bu yasalarda yapılan düzenlemeler, çalışanların sadece

parasal hak ve menfaatlerini değil, aynı zamanda toplu sözleşme ve örgütlenme gibi haklarını da düzenleyip gözetmektedir (Korkusuz, 2014). Çalışanların sosyal güvenlik kapsamında da değerlendirilecek bu düzenlemelerle korunmasının yanı sıra sağlık hizmetlerinden faydalanma gibi haklara da ulaşması; hem çalışan ve çalışanın yakınları, hem de toplumsal açıdan sağlanan sosyal güvenlik kazanımları içinde değerlendirilmelidir.

Hukukî açıdan bakıldığında, çalışanlar; bağımlı ve bağımsız çalışanlar olmak üzere, iki grupta toplanmaktadır. Ücret karşılığı çalışan memur ve işçiler “bağımlı çalışanlar” grubunu oluşturmakta, işveren ve serbest çalışanlardan oluşan grup ise “bağımsız çalışanlar”ı oluşturmaktadır (Andaç, 2010). İşçi, “üretim genellikle beden gücü ile katkıda bulunan ve bir sözleşmeye dayanarak çalışan gerçek kimse” şeklinde tanımlanmakta ve işçiyle ilgili yasal düzenlemeler, İş Hukuku kapsamında ele alınmaktadır (Andaç, 1999; Korkusuz, 2014). İş Hukuku kapsamında oluşturulan temel ilkeler ise “işçinin korunması” ve “işçi lehine yorum” ilkeleridir. İşçinin korunması ilkesi, sosyal devlet olmanın önemli bir gerekliliğini ortaya koymaktadır. Bu ilkeler, işverene ekonomik ve kişisel bağlılığı olan işçinin ve haklarının korunması amacıyla oluşturulmuştur (Korkusuz, 2014).

İş, kişinin toplumsal olarak kabul görmesini ve onaylanmasını sağlayan, aidiyet, sevilme ve saygı duyulma gibi duyguların oluşmasını sağlayan bir süreçtir. İş aynı zamanda sosyal ve ruhsal bir ihtiyaçtır. Kişinin kendisini ortaya koymasını sağlayan, yaratıcılığını güçlendiren ve kişiyi güçlü kılan bir faktördür (Garraty, 1978).

Modern toplumlarda bir iş sahibi olmak, kişinin kendisine olan güveninin korunması açısından son derece önemlidir. İş olmayan kişi, kendini yitik ve güvencesiz hissetmektedir. Kişi işten yoksun kaldığında kendisini umutsuzluğa sürükleyen bir sürecin içine girmektedir. Şoka girme ile başlayan bu süreç, yerini bir süre sonra iş aramaya bırakmakta ve kişinin iş bulamaması hâlinde umutsuzluk ve kabullenmeyle sonlanmaktadır (Giddens, 2013). Bu durum, işin insan için sağladığı ruhsal desteğin bir kanıtı olarak da düşünülmelidir.

Çalışan için iş güvencesinin sağlanması da son derece önemlidir. Bir çalışanın, işinin gelecekteki güvenliği ve kendisinin iş yerindeki rolünün devamlılığı

konusunda duyduğu kaygıyı, “iş güvencesizliği” şeklinde ifade etmek mümkündür. İş güvencesizliği, kişi için gerçek işsiz kalma deneyimi kadar zorlayıcı olabilmektedir. İş güvencesinin de çalışan üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır. İş güvencesizliği ile sağlık koşullarının kötüleşmesi arasında bir korelasyon olduğuna da dikkat çekilmektedir. Ayrıca iş güvencesizliği, uzun dönemde zihinsel ve fiziksel sağlık üzerinde önemli olumsuz etkilerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. İş güvencesizliğinin, kişilerin ev yaşamında da gerginliğe neden olduğu belirtilmektedir (Giddens, 2013). Bu noktadan bakıldığında, işin aile yaşamı üzerindeki etkisi de bir kez daha ortaya konmaktadır.

İş ile toplum arasında karmaşık ilişki, Sistem Yaklaşımı ile değerlendirildiğinde, işi etkileyen ve işin etkilediği süreçler daha iyi anlaşılabilir. Bu bağlamda, işletmeler çevrelerini etkiler ve çevrelerinden de etkilenirler. İşin çevresiyle olan etkileşiminden yola çıkarak, iş kollarının niteliğinin, toplumdaki ekonomik değerlerin ve süreçlerin de bir göstergesi olduğunu söylemek mümkündür (Davis ve Blomstorm, 1975). İş, toplumsal iş bölümünün ve toplumsal bütünleşmenin bir gereğidir. Kişinin bu iş bölümü içinde yer bulamaması, kent yaşamında bütünleşmesini engeller ve anomik (kuralsızlıkla ilgili) eğilimlerin gelişmesine neden olabilir. Bunun sonucunda da suç eğilimi artabilmektedir (Erdoğan, 1991). Sosyal olaylarda, toplumun adalet algısı önemli bir yere sahiptir. Bir toplumda ekonomik yararların belirli kişilerin elinde olması ve sağlanan yararların âdil bir şekilde dağılmaması, dengesizliğe neden olmaktadır. Bu durum da, toplumun adalet algısına etki etmektedir ve sosyal adalet kavramını gündeme getirmektedir (Andaç, 2010).

İş algısı kültürler arasında da farklılık göstermekte; toplumsal kültürün iş dizaynı üzerinde önemli etkileri olmaktadır (Nelson ve Quick, 1994). İnsanın işe ve çalışmaya ilişkin algısı, yaşadığı toplum içinde şekillenmektedir. Örneğin, Japonların iş konusundaki algıları ve davranış şekilleri, işteki verimlilikleri üzerinde de olumlu etki yaratmaktadır. İnsana duyulan saygının ön plânda olduğu Japon kültüründe işle ilgili algı da bu çerçevede şekillenmektedir. İnsana duyulan saygı, işin en iyi şekilde yapılmasını gerektirdiği için de süreç içinde verimlilik ve kalite artmaktadır.

İnsanların iş konusundaki algılarını şekillendiren çeşitli unsurlar bulunmaktadır. Çalışma isteği üzerinde önemli etkileri olan faktörlerden biri de, sosyal politikalardır.

Ekonomik durum, eğitim, sınıf baskısı ve gelenekler de, işe bakış açısını belirleyici faktörler olarak değerlendirilmektedir (Garraty, 1978).

İş kavramıyla ilgili çalışan algısının, Sanayi Devrimi sonrasında olumsuz yönde farklılaştığı belirtilmektedir. İşin niteliğinin değişmesine neden olan faktörler; modern sanayiyle birlikte Taylorizm'in getirdiği "Bilimsel Yönetim Anlayışı" ile Fordizm'in getirdiği "Kitlesel Üretim Anlayışı"dır. Bu süreç, çalışanların iş yerine olan güveninin azalmasına ve kişinin işe yabancılaşmasına neden olmuştur (Giddens, 2013).

İş teorik açıdan pek çok yaklaşım çerçevesinde değerlendirilmiştir. Bu yaklaşımların iş sürecinde veya iş yaşamındaki karşılığı ise Tablo 8'de detaylandırılmıştır.

Tablo 8: İşle İlgili Teorik Yaklaşımlar ve İş Sürecindeki Karşılığı

Kuramsal Yaklaşım	İş Sürecindeki Karşılığı
İşin Yapılandırılması	Formelleştirme, yazılı şekle dönüştürme Kuralların yaygınlaştırılması Kayıt tutma ve saklama Rutin hâle getirme
Kişi-İş Uyumu	İş süreçlerinden alınan geri bildirimler Görev tanımı Özerklik sağlanması Ödüllendirme süreçlerinin bireysel yeteneğe göre oluşturulması
Katılım	Örgütsel politikaların oluşturulması ve karar alma süreçlerine katılım Operasyonel kararlara katılım
Sosyal Bütünleşme	Takım oluşturma ve etkin hâle getirme İnformal iletişimi sağlama Formal iletişimi sağlama
Kariyer geliştirme	Meydan okuma / büyüme fırsatı Kariyer güvencesi sağlama Gelişimin değerli hâle getirilmesi İşin gerçekçi bir yaklaşımla değerlendirilmesi

Kaynak: Bacharach ve ark., 1990.

Görüldüğü gibi işin yapılandırılması sürecinde çalışanların yapacağı işle ilgili yeterli bilgiye sahip olması ve işiyle ilgili kuralları doğru şekilde öğrenmesi önemlidir. Böylelikle bütün çalışanların işle ilgili standartlara uygun şekilde davranması sağlanabilir. Çalışanların yeteneklerinin göz ardı edilmemesi ve liyakâta dayalı bir sistemin oluşturulması da oldukça önemlidir. Bu yolla çalışanlar örgütte izleyecekleri kariyer yolu konusunda da net bir görüşe sahip olabileceklerdir. Çalışanların karar verme süreçlerine katılımının sağlanması ve çalışanlar arasında olumlu bir sosyal iklim oluşturulmasının da işle ilgili süreçlerde etkili olacağı söylenebilir.

5.2. Çalışma Yaşam Kalitesi

Yaşam kalitesi genel olarak “kişilerin içinde yaşadıkları kültür ve değerler kapsamında hedefleri, beklentileri ve ilgileriyle ilintili olarak yaşamdaki rollerini algılaması” şeklinde tanımlanabilir. Mutluluğu ve yaşamdan duyulan memnuniyeti içeren yaşam kalitesi ise, genel olarak “kendini iyi hissetme” hâlini ifade etmektedir (Öztoprak, 2015). Kişinin yaşam kalitesi ile ilgili algısını belirleyen çeşitli unsurlar bulunmaktadır. Yaşam kalitesini, temelde; ekonomik, fiziksel, psikolojik, sosyal ve bireysel unsurlar belirlemektedir (Yıldırımçakar, 2015). Yaşam kalitesi kavramının literatürde 1970 ve 1980’li yıllar arasında anılmaya başlandığını söylemek mümkündür. Sonraki yıllarda ise, özellikle engelliler için yaşam kalitesinin artırılmasına odaklanılmıştır (Goode, 1989; Hian ve Einstein, 1990; Sinha, 2012).

Çalışma yaşam kalitesi, “işgörenler için doyum sağlayacak iş koşullarının oluşturulması” şeklinde de değerlendirilebilir. Edward Lee Thorndike tarafından yapılan tanımlamaya göre ise çalışma yaşam kalitesi, “çalışma yaşamındaki sosyal çevrenin kişiye yansıyan tarafı”dır (Öztoprak, 2015). Çalışma yaşam kalitesiyle ilgili ilk uygulamaların, Eric Trist ve arkadaşları tarafından Londra’daki Tavistock Enstitüsü çalışmalarıyla ele alındığını söylemek mümkündür. Daha sonraki dönemde II. Dünya Savaşı sonrasında ABD’li mühendis ve akademisyen William Deming’le birlikte kalite uzmanlarının Japon Modeli’ni değerlendirmesiyle, konu tekrar gündeme gelmiştir. Çalışma yaşam kalitesi kavramının ise ilk defa 1972 yılında

uluslar arası bir iş ilişkileri konferansında Arden House tarafından çalışanların yaşam kalitesine yönelik yapılan vurguyla, uluslar arası bir nitelik kazandığı belirtilmektedir (Hian ve Einstein, 1990; Sinha, 2012).

Çalışanların çalışma yaşam kalitesiyle ilgili algısı kendi davranışları, çalışma arkadaşlarının beklentileri ve davranışları ile de şekillenmektedir. Çalışanlar kendilerinden beklenen davranışları gerçekleştirdiğinde de çalışma ortamına olumlu katkı sağlamakta ve çalışma yaşam kalitesiyle birlikte iş tatmini de artmaktadır. Her bireyin çalışma yaşam kalitesi bireysel olarak belirlenmekte, şekillenmekte ve değerlendirilmektedir. Çalışanların yaşı, kariyeri ve medenî durumu, çalışma yaşam kalitesinin kişiselleşmesinde rol oynayan temel faktörlerdir (Kiernan ve Knutson, 1990).

Çalışanların ihtiyaçlarının farkında olma ve bu doğrultuda kapasitelerini geliştirme olanaklarının tanınması, üretimde etkinliği ve verimliliği artırıcı bir unsur olarak değerlendirilmelidir. Çalışma yaşam kalitesini iyileştirme sürecinde ise iki amacın benimsenmesi önerilmektedir. Bu amaçlar; çalışma şartlarının iyileştirilmesi ve örgütün daha etkin duruma getirilmesidir (Hian ve Einstein, 1990). Bu nedenle yöneticiler çalışanlar için uygun bir çalışma ortama sağlama çabası içinde olmalıdır. Çünkü çalışanlar için uygun bir çalışma ortamının sağlanması, çalışanların istekliliğini ve kurumsal bağlılığını artırmaktadır (Yüceler, 2009). Çalışanların çalışma ortamının iyileştirilmesi yönünde yapılacak çalışmaların, sosyal yaşamı üzerinde de etkili olacağı açıktır. Çünkü iyi çalışma ortamı, iş ortamı dışında da çalışanların moralini ve iyilik hâlini artırmaktadır. Ayrıca örgüte özgü değer ve normların işveren, yönetim ve çalışanlar üzerindeki etkisi, iş dışındaki yaşama da yansımaktadır (Demir, 2010).

5.2.1. Çalışma yaşam kalitesini artırmak için yapılması gerekenler

Çalışanların işlerini yaparken aldıkları zevkin, iş karşısında aldıkları parayı harcamaktan daha fazla olması, yaşamlarını ve işlerini anlamlı hâle getirmektedir. Özellikle sağlık çalışanları bu anlam duygusuna daha yakın olduklarından, bu duygunun geliştirilmesi gerekmektedir. Sağlık kurum ve kuruluşlarında, tıp

disiplininin felsefe ve misyonuna uygun davranışları özendirecek bir yönetim anlayışı geliştirilmelidir. Bu doğrultuda oluşturulacak kurum iklimi yoluyla sağlanacak itibarın, hiç bir halkla ilişkiler çalışmasıyla gerçekleştiremeyeceği belirtilmektedir (Baltaş, 2003). Bu nedenle, sağlık çalışanlarının çalışma yaşam kalitesinin artırılması yönündeki çabalar daha önemli hâle gelmekte, bu bağlamda çalışma yaşam kalitesini belirleyen unsurların değeri de bir kez daha anlaşılmaktadır.

Çalışma yaşam kalitesi, çalışanların yaptıkları işe ve çalıştıkları ortama göre değişiyor olmakla birlikte, istihdam şekli, vardiyalı çalışıp çalışmaması gibi faktörler de, çalışma yaşam kalitesi üzerinde etkili olan diğer hususlardır. Sağlık çalışanlarının bireysel gelişimlerinin, çalıştıkları kurum tarafından destekleniyor olmasının, sahip oldukları bilgi ve becerinin, yapılan iş için uygun olması ve işle ilgili stres yaratacak unsurların makul sayılabilecek düzeyde olması, çalışma yaşam kalitesini olumlu yönde değiştirecek unsurlar olarak değerlendirilmektedir (Yüksel, 2011). Ayrıca düşük eğitim düzeyinin genellikle basit, rutin ve ağır işleri gerektirmesi dolayısıyla, düşük eğitim düzeyine sahip çalışanların iş ortamından uzaklaştığı ve çalışma yaşam kalitesi algılarının daha düşük olduğu belirtilmektedir (Sabuncuoğlu, 2008).

Çalışma yaşam kalitesinin iyileştirilmesi sürecinde, örgütsel çatışmaların azaltılması ve örgütün adalet sisteminin iyileştirilmesi gerekmektedir. Aksi hâlde örgütsel sapma davranışı ortaya çıkabilmektedir (Demir, 2009). Örgüt kültürü, örgüt iklimi ve olumlu çalışma çevresi arasındaki ilişki hakkında daha ileri çalışmalara ihtiyaç duyulduğu belirtilmektedir. Bu durumun akademik bir zorunluluk olmasının yanı sıra, ahlâkî ve ekonomik bir zorunluluk olduğu da vurgulanmaktadır (Ashkanasy ve ark., 2010). Ayrıca olumlu çalışma ortamı örgüt iklimiyle birlikte çalışanlar arasındaki ilişkilerin kalitesini de artırmaktadır (Erdil ve Ertosun, 2011).

Çalışma yaşam kalitesinin ve üretimle ilgili unsurların iyileştirilmesi sürecinde, dört temel tamamlayıcı faktörün varlığından söz edilebilir. Bu faktörler; çalışanların karar alma süreçlerinde yer alması, işin yeniden yapılandırılması, çalışma çevresinin iyileştirilmesi ve ödüllendirme şeklinin belirlenmesi şeklinde özetlenebilir (Hian ve Einstein, 1990). Çalışma ortamının iyileştirilmesi ve daha düzenli hâle getirilmesi, çalışanların moral ve motivasyonlarını artırarak, iş kazalarının azalmasını da sağlamaktadır. Fiziksel ortamın ve iş için kullanılan aletlerin temizliği, çalışanların

işlerine daha fazla önem vermesini ve daha dikkatli davranmasını sağlamaktadır. Aydınlatma gibi, iş yerinin daha güvenli bir çalışma ortamı hâline getirilmesi için gerekli fiziksel düzenlemelerin yapılması, çalışan sağlığının korunmasını sağlayacağı gibi, üretimin ve verimliliğin artırılmasına da katkıda bulunacaktır (Akbulut, 2013).

Çalışma yaşam kalitesi sadece iş çevresiyle sınırlı olmayıp, çalışanın iş dışındaki yaşamını da etkilemektedir. Çalışma yaşamında aşırı zaman geçirilmesinin; aile, arkadaş ilişkileri ve iş dışı diğer faaliyetler üzerinde de olumsuz etkileri olmaktadır. Ayrıca iş ortamındaki sosyal iklimin olumsuz hâle gelmesi, çalışanın iş ve ev arasında sıkışmasına ve mutsuz olmasına da neden olabilmektedir (Demir, 2009).

Kiernan ve Knutson (1990), çalışma yaşam kalitesinin geliştirilmesi sürecinde yapılması gerekenleri farklı bir bakış açısıyla değerlendirmektedir. Genel olarak çalışanlar, iş ve örgütle ilgili olduğu söylenebilecek bu yaklaşımlar ve faaliyetler, çeşitli başlıklar altında Tablo 9'da ele alınmıştır.

Tablo 9: Çalışma Yaşam Kalitesini Artırmak Yapılması Gerekenler

Kişisel ve Profesyonel Gelişim

Amaç odaklı yönetim anlayışı
Mentorluk yaklaşımı
Çalışanın desteklenmesi
Fiziksel sağlığın geliştirilmesi

İşin Yeniden Tasarlanması

İş zenginleştirme
İş akışının yeniden yapılandırılması
İşin yeniden yapılandırılması

Ekip Oluşturma

Kalite halkaları oluşturulması
Ekiplere katılımın artırılması
Görev odaklı yaklaşımın benimsenmesi
Proje gruplarının oluşturulması
Yönetimi ve çalışanları biraraya getiren verimlilik toplantıları yapılması

İş Plânlama

Esnek çalışma saatleri
Çalışma saatlerinin uyumlaştırılması
Sıkıştırılmış iş haftaları
İş paylaşımı
Yarı zamanlı çalışma

Örgütsel Değişiklikler

Kâr paylaşım programları
Ortak girişimler
Birleşmelerle yeni programlar oluşturulması

Kaynak: Kiernan ve Knutson, 1990.

Çalışma yaşam kalitesinin artırılması sürecinde çalışanın gelişimini destekleyen yönetim politikalarının oluşturulması, işle ilgili süreçlerin doğru şekilde ve çalışanın talepleri de göz önünde bulundurularak yapılandırılması, adil bir yaklaşım ve ekip çalışmasının yaygınlaştırılması önerilmektedir (Kiernan ve Knutson 1990). Çünkü bir organizasyonun yaşaması, çalışanların çalışma ortamına yönelik algılamaları ile olduğu kadar, çalışanların doğru şekilde ve doğru yerde görevlendirilmesiyle de ilgilidir (Quint, 1992).

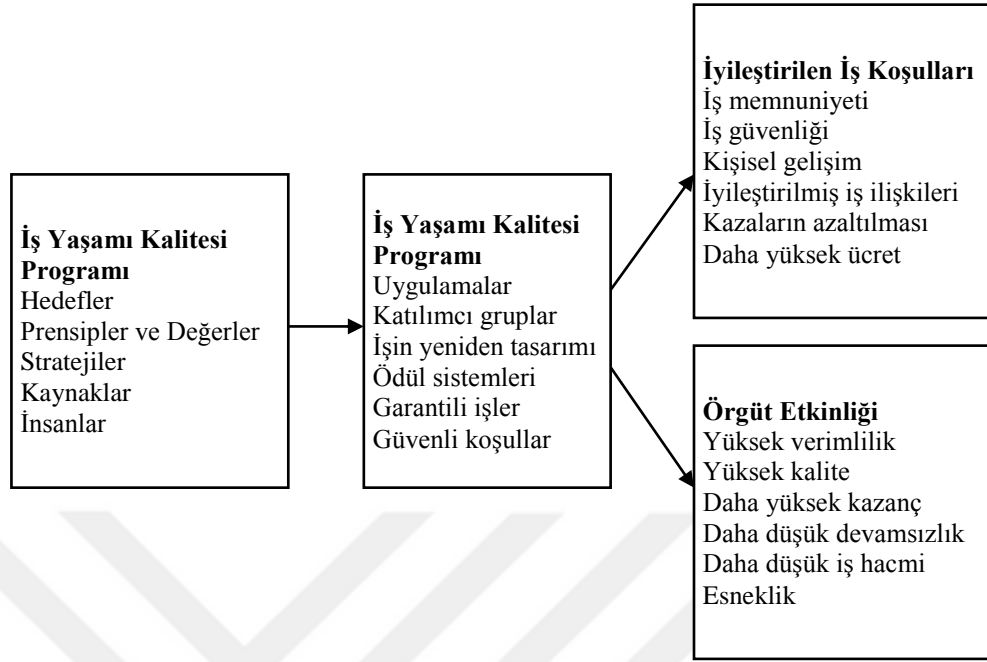
Çalışma ortamı, duygusal ve sosyal izolasyona yol açabilecek özelliklere sahip olabilir. İş ile ilgili yalnızlığın, kişisel ve örgütsel düzeyde bir problem olduğu gözden kaçırılmamalıdır. Çalışanların yalnızlık algısı, sosyal etkileşimi ve sosyal ilişki kalitesini olumsuz yönde etkiler. Örgütsel yalnızlık, olumsuz bir örgüt iklimi veya örgüt içi iletişim sorunları konusunda da ipuçları verir. Bu bağlamda, çalışanın yalnızlığını azaltacak olan faktörler şunlardır (Wright, 2005):

- Örgütün duygusal ve sosyal ikliminin iyileştirilmesi,
- Çalışanın üstleri tarafından desteklenmesi,
- Ağır çalışma koşullarının hafifletilmesi,
- Çalışanın üzerindeki baskının azaltılması.

Çalışma yaşam kalitesiyle ilgili, Cammen ve Ledford (1985) farklı bir bakış açısı sunmaktadır. Cammen ve Ledford'a göre, bir bütün olarak değerlendirilmesi gereken çalışma yaşam kalitesi için bir program oluşturulması ve oluşturulan programın uygulanması gerekmektedir. Çalışma yaşam kalitesini geliştirmeye yönelik çeşitli süreçlerin yapılandırılmasıyla ilgili bu yaklaşım, Şekil 12'de detaylandırılmıştır.

Çalışma yaşam kalitesi konusunda özellikle iki unsurun önemi unutulmamalıdır. Bunlardan ilki, insanların nasıl daha iyi çalışacağı, ikincisi ise işin insanın refahı üzerindeki etkisidir (Nadler ve Lawler, 1983). Çalışanın içinde bulunduğu durum ile fiziksel çevresi çalışma çevresinin temelini oluştururken, çalışma saatleri, çalışma koşulları ve kurallar, çalışma yaşam kalitesini etkileyen diğer önemli hususlardır.

Şekil 12: İş Yaşamı Kalitesi Programına Bütünleşik Yaklaşım



Kaynak: Cammen ve Ledford, 1985.

Çalışma yaşam kalitesinin geliştirilmesi için yapılması gereken dört temel faaliyet vardır. Bu faaliyetler kendi içinde önemli olmakla birlikte, başka faaliyetlerle desteklenmediğinde etkileri sınırlı olmaktadır. Bu faaliyetlerin genel ve kapsayıcı olduğu, altında farklı faaliyetleri de barındırması gerektiği göz önünde bulundurulmalıdır. Çalışma yaşam kalitesine etki eden faaliyetleri şu şekilde sıralamak mümkündür (Nadler ve Lawler, 1983):

- Problem çözme sürecine katılım,
- İşin yeniden yapılandırılması,
- Yenilikçi ödül sistemi,
- Çalışma çevresinin geliştirilmesi.

Çalışanın çalışma ortamıyla ilgili algısının olumlu olması, iş tatminini artırmanın yanı sıra, motivasyonun sağlanması ve sürdürülmesi sürecinde de oldukça etkili olmaktadır (Sönmez, 2014). İyi bir çalışma ortamı oluşturmak için temel unsurlar; çatışmaların yapıcı bir çözümle yönetilmesi, iş ilişkilerinin güçlendirilmesi, daha iyi çalışma yöntemlerinin oluşturulması, duyguları ifade edebilmek için uygun

Tablo 10: Çalışma Yaşam Kalitesiyle İlgili Değişkenler

Yönetim Süreçlerindeki Düzenlemeler

- Adil ve yeterli ücretlendirme
- Güvenli ve sağlıklı çalışma koşulları
- Akılcı bir şekilde düzenlenmiş çalışma saatleri
- Hastalık ve kaza riskinin en alt düzeye indirilmesi

İnsan Kaynağının Kullanılmasına ve Geliştirilmesine Yönelik Fırsatlar

- İş süreçlerinde otonomi veya çalışan inisiyatifi
- Çalışanların sahip olduğu yetenek ve beceri yelpazesinin genişletilmesi
- İş süreçlerindeki gerçekleşen faaliyetler ve durumlar konusunda bilgi edinilmesi
- Görevlerin anlamlılığı ve bütünlüğü konusunda bilgi edinilmesi
- Çalışanların plânlama süreçlerine dâhil edilmesi

Büyümenin ve Güvenliğin Sürdürülmesine Yönelik Fırsatlar

- Kapasite geliştirme
- Mevcut yeteneklerin kullanılmasına yönelik yaklaşımlar
- Kariyer olanaklarının sağlanması
- İş ve gelir düzeyinin ve güvencesinin korunması

İşyerinde Sosyal Entegrasyonun Sağlanması

- Önyargıdan uzaklaşma
- Eşit fırsatlar sağlanması
- İş devir hızının hesaplanması
- Öncelikli çalışma gruplarının desteklenmesi
- Çalışma gruplarında birlik ruhu oluşturma
- Kişiler arası açıklık

Örgütte Temel Kurallar Oluşturma

- Kişiyeye özel yaklaşım
- Konuşma özgürlüğü
- Eşitlik
- Gerekçeli işlemler yapılması

Çalışma ve Toplam Yaşam Alanı

- İşle ilgili rolün dengelenmesi

Çalışanın Toplumsal Duyarlılığı

- Sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştirme

Kaynak: Kiernan ve Knutson, 1990.

ortamların yaratılması ve sorunlar için birlikte çözüm üretilmesi şeklinde sıralanmaktadır (Schlaerth, 2014). Kiernan ve Knutson (1990), çalışma yaşam kalitesine etki eden değişkenleri çalışan ve örgüt temelinde ele almış ve gruplandırmıştır. Çalışma alanının düzenlenmesi ve yönetim yaklaşımı çerçevesinde oluşturulan değişkenler, iş sağlığı ve güvenliği ile sosyal entegrasyonu da içine alan geniş bir yelpaze oluşturmakta ve Tablo 10'da detaylı bir şekilde açıklanmaktadır.

Kiernan ve Knutson (1990) çalışma yaşam kalitesinin geliştirilmesi sürecinde diğer yaklaşımlarla ortak unsurları da içeren farklı bir model ortaya koymaktadır. Bu kapsamda işle ilgili güvenliği de içeren süreçlerin oluşturulması yanında, çalışanların karar süreçlerine katılmasını ve örgütteki geleceğiyle ilgili umutlarını korumasını sağlayacak düzenlemelerin gerekliliğinden söz etmektedir. Adil bir yaklaşım ve çalışanın kendisini ifade edebileceği alanların oluşturulması, çalışma yaşam kalitesinin artırılması sürecinde önemli faktörler olarak öne çıkmaktadır.

Çalışma yaşam kalitesi ile verimlilik arasındaki ilişki, çoğu zaman göz ardı edilmektedir. Aslında, çalışma yaşam kalitesinin artırılması için yapılan faaliyetlerin verimliliği artırması kaçınılmaz bir sonuç olarak görünse de, bağlılık, çalışan devir hızı ve yüksek kalite üzerinde daha önemli etkilere sahip olduğunu söylemek mümkündür. Yapılan bazı faaliyetlerin memnuniyet ve verimlilik üzerinde olumlu etkileri olsa da, bunun doğrudan bir etki olduğundan bahsetmek zordur (Nadler ve Lawler, 1983).

5.2.2. Çalışma yaşam kalitesi konusunda yapılan çalışmalar

Çalışma yaşam kalitesi literatürde farklı yaklaşımlar ve farklı değişkenlerle olan ilişkisi açısından değerlendirilmiştir. Çalışanların algı, tutum ve davranışlarıyla da şekillenen çalışma yaşam kalitesinin, daha çok örgütsel ve yönetsel süreçlerin etkisiyle oluştuğunu söylemek mümkündür. Bu bağlamda çalışma yaşam kalitesinin artırılması sürecinde etkili olan değişkenlerin anlaşılması gerekmektedir.

Sinha tarafından 2012 yılında Hindistan'da çeşitli sektörlerden 100 orta kademe yöneticinin katılımıyla gerçekleştirilen çalışmada çalışma yaşam kalitesi üç boyutta

değerlendirilmiştir. Bu boyutlardan ilki çalışan odaklı olarak da değerlendirilebilecek olan boyutu oluşturmaktadır. Bu boyut iş memnuniyeti, kültür, motivasyon, örgütsel destek algısı ve denge odaklı yaklaşım unsurlarını içermektedir. İkinci boyut yönetim boyutu şeklinde de değerlendirilebilecek olup, kariyer plânlaması, esnek çalışma düzenlemeleri, duygusal olarak desteklenme ve ödüllendirme unsurlarını içermektedir. Üçüncü boyut ise daha çok örgütle ilgili süreçlerle ilintilidir. Bu boyutta yer alan unsurlar ise örgüt içi iletişim, örgütsel bağlılık, örgüt iklimi ve örgütsel destektir.

Bragard ve arkadaşlarının (2015) 2006 ve 2015 yılları arasında sağlık çalışanlarının çalışma yaşam kalitesi konusunda yapılan çalışmalar üzerinden yaptıkları değerlendirme sonucunda elde ettikleri sonuç, çalışma yaşam kalitesi algısının temelde tükenmişlikle ilişkili olduğu yönündedir. Çalışma sonucunda elde edilen bulgulara göre sağlık çalışanlarının çalışma yaşam kalitesinin düşük olması, tükenmişliği artırmakta ve alkol veya uyuşturucu kullanımı ile intihar düşüncesinin oluşması gibi sonuçların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir.

Singhapakdi ve arkadaşlarının (2015) Tayland'da imalat, enerji, telekomünikasyon, gayrimenkul ve sağlık hizmetleri alanlarından çalışan 820 katılımcıyla gerçekleştirdiği çalışmada, çalışanların çalışma yaşam kalitesi ile çalıştıkları kuruma duydukları güven arasındaki ilişki değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgular, çalışanların kuruma duydukları güvenin çalışma yaşam kalitesiyle ilgili algılarını olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuştur.

Shanafelt ve arkadaşları tarafından 2015 yılında ABD de 6880 hekimin katılımıyla gerçekleştirilen çalışmada 2011 yılından 2014 yılına kadar geçen süre içinde hekimlerin çalışma yaşam kalitesinin düştüğü ve daha fazla tükenmişlik yaşadıkları görülmektedir. Elde edilen sonuç, sağlık çalışanları için oluşturulan politikalar ve alınan kararlarla ilişkilendirilmektedir.

Yüksel (2004) tarafından Kırıkkale ilinde 71 hemşirenin katılımıyla yapılan çalışma, hemşirelerin bireysel gelişiminin teşvik edilmesi, yaptıkları işin kapasitelerine uygun olması, iş yükünün ve stresinin azaltılmasının, çalışma yaşam kalitesi üzerinde olumlu yönde etkili olduğu sonucuna varılmıştır.

Erdem (2010) tarafından 801 öğretmen katılımcıyla gerçekleştirilen araştırmada, öğretmenlerin çalışma yaşam kalitesi algılarıyla, örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişkinin bulunduğu belirtilmektedir. Çalışma yaşam kalitesinin genel olarak örgütsel bağlılığı artırıcı bir etkisinin olduğu görülmektedir.

Selvi ve arkadaşlarının (2010) Van ilinde bir kamu hastanesinde 87 hemşirenin katılımıyla gerçekleştirdiği çalışmada, düşük çalışma yaşam kalitesi sağlık çalışanlarında psikiyatrik bozukluklara varan sonuçların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Çalışma sonucunda elde edilen diğer bir bulguya göre vardiyalı çalışanlarda, gündüz çalışanlara göre daha fazla psikiyatrik bozukluk görülmektedir.

5.3. İşten Ayrılma Niyeti

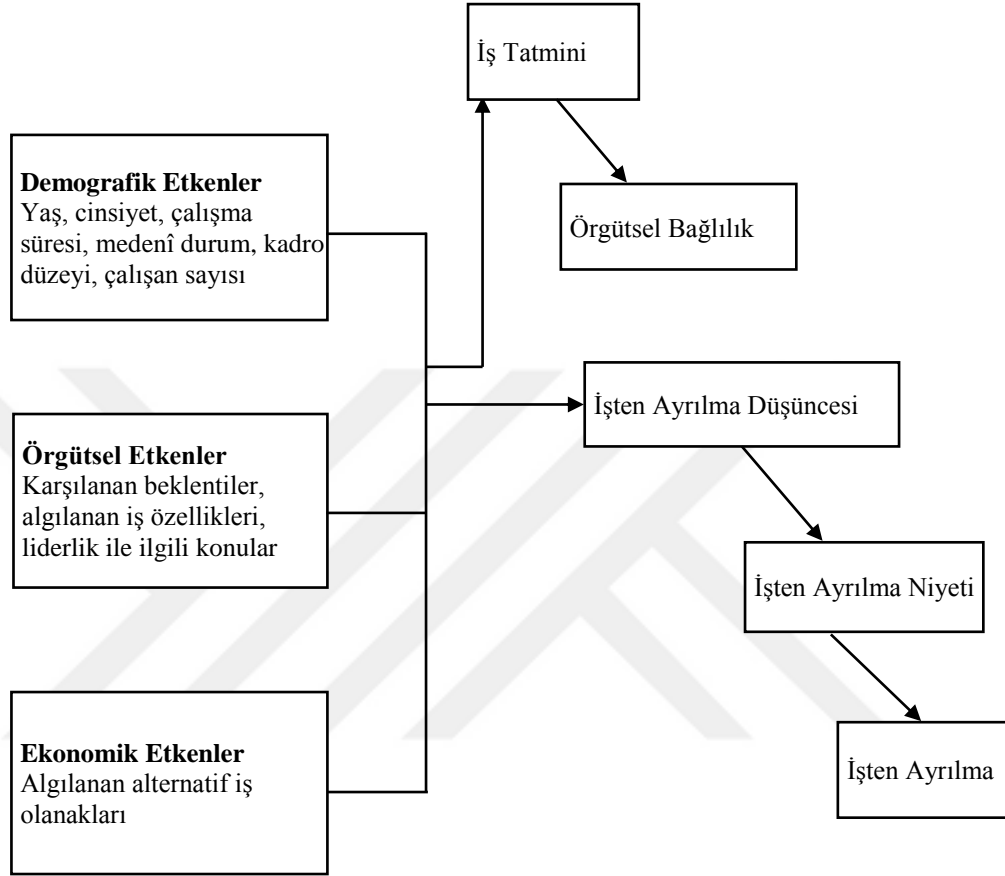
İşten ayrılma niyeti, çalışanların işi bırakma yönünde bilinçli tutum ve davranışlarını ifade etmektedir (Avcı, 2008). Tett ve Meyer (1993), işten ayrılma niyetini “kişinin bilinçli bir şekilde ve yaklaşık altı aylık süre içinde örgütten ayrılmak konusundaki isteği” şeklinde tanımlamaktadır. Yani işten ayrılma niyeti, çalışanın işten ayrılma davranışını ortaya koymadan önceki tutumunu göstermektedir (Erbil, 2013). Bu bağlamda işten ayrılma niyeti, işten ayrılma davranışının temeli olarak kabul edilebilir (Avcı, 2008).

İşten ayrılma eğiliminde olan bir çalışanın iş motivasyonunun ve verimliliğinin düşmesi, ekonomik bir kayıp olarak değerlendirilmektedir (Avcı, 2008). Bu nedenle, işten ayrılan çalışanlarla mutlaka işten ayrılma görüşmesi yapılmalı ve işten ayrılma nedenleri tespit edilmeye çalışılmalıdır. Bu görüşmeler, çalışanın ayrıldığı kurumla ilgili olumlu duygularını korumasını sağlayacağı gibi, dışarıda kurumla ilgili olumsuz yorumlar yapmasını da önleyecektir (Sabuncuoğlu, 2008). Bu görüşmeyle ilgili sağlanacak bir diğer kazanım ise, daha sonraki süreçlerde çalışanların işten ayrılmasına neden olabilecek unsurlar konusunda gerekli önlemlerin alınması olacaktır.

Çalışanın işten ayrılmasını oluşturan süreç, You (1996) tarafından iş tatmini ve örgütsel bağlılık değişkenleriyle ilişkili olarak değerlendirilmiştir. İş tatminini

hazırlayan süreç ise demografik, örgütsel ve ekonomik etkenler kapsamında ele alınmıştır. You tarafından oluşturulan bu model, Şekil 13'te gösterilmektedir.

Şekil 13 İşten Ayrılma Süreci Modeli



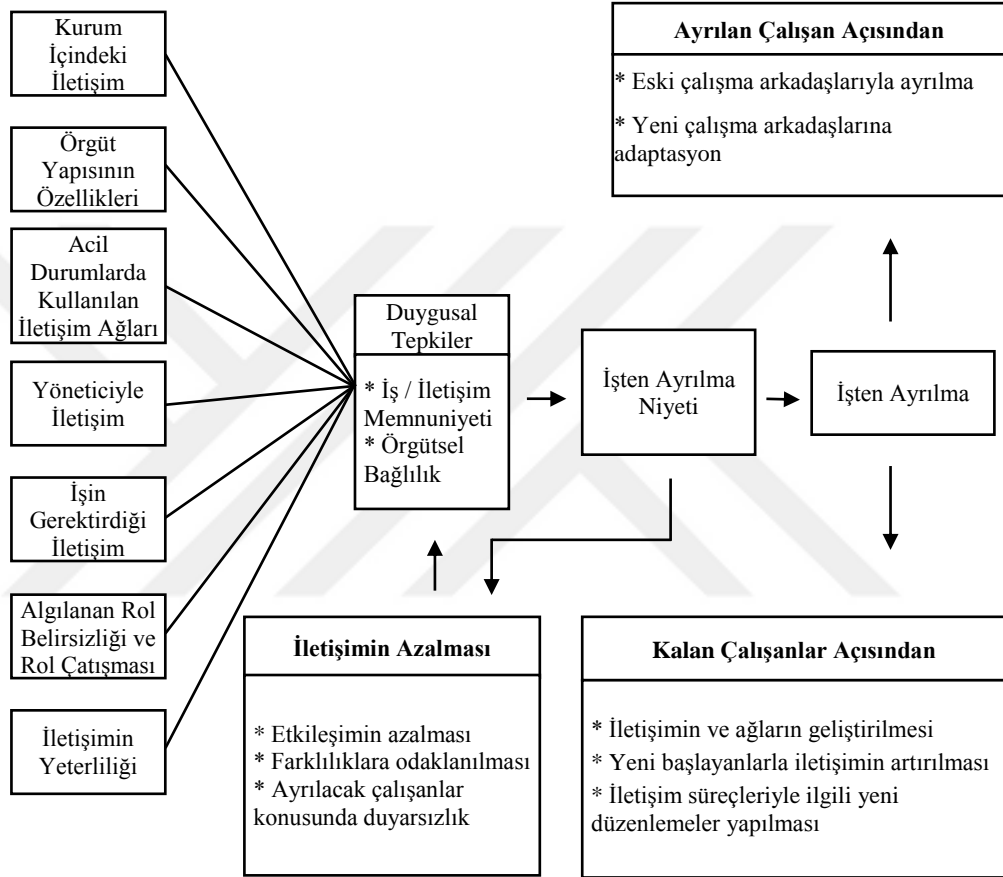
Kaynak: You, 1996.

Görüldüğü gibi çalışanın işten ayrılma sürecine etki eden faktörler çalışana, örgütle veya çevreyle ilgili olabilmektedir. Çalışanın tecrübesi, örgütten beklentileri, yaptığı işin niteliği, örgütün ücretlendirme politikası oluştururken diğer örgütlerle kıyaslamayı göz önünde bulundurup bulundurmaması, örgütün sağladığı kariyer olanakları ve çalışanın kendisiyle ilgili farklı süreçler, işten ayrılma sürecini belirlemektedir.

Jablin ve arkadaşları (1987) işten ayrılma sürecinde iletişim kanallarının yetersizliğinin etkili olduğuna vurgu yaparak, kurum içinde ve çalışanlar arasındaki

iletişim süreçlerinin yanı sıra, organizasyon yapısı ve çalışan beklentilerini de içine alan farklı model oluşturmuştur. Jablin ve arkadaşları tarafından oluşturulan bu model, Şekil 14’te detaylandırılmıştır.

Şekil 14: İletişim Süreçleri ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi



Kaynak: Jablin ve ark., 1987.

Jablin ve arkadaşları (1987) da You’nun (1996) yaklaşımıyla paralel olarak çalışan beklentilerini de göz önünde bulundurmuş olmakla birlikte, işten ayrılma niyetini hazırlayan süreçler arasından daha çok iletişimle ilgili olanlara odaklanmıştır. Jablin ve arkadaşlarının yaklaşımı Hirschman’ın “Çıkış, Konuşma, Sadakat ve İhmal Yaklaşımı”yla da örtüşmektedir. Bu yaklaşıma göre çalışanlar iş yerinde memnun olmadıkları zaman ve bu durumu dile getirmek için uygun iletişim kanalları oluşturulmadığında, işten ayrılma eğiliminde olmaktadır. Ayrıca bu modelde rol değişkenlerinin de işten ayrılma niyetine etki ettiği görülmektedir. Bu

noktada Jablin ve arkadaşlarına ait yaklaşımın You'nun ve Hirschman'ın yaklaşımından büyük ölçüde ayrıldığını söylemek mümkündür.

İşten ayrılma, örgüt açısından çeşitli kayıpların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bu kayıplar işten ayrılma sürecinde olabileceği gibi, işten ayrılmanın gerçekleşmesi sonucunda yeni çalışanların bulunması, eğitimi, uyum süreci ve iş kazaları gibi kayıplar şeklinde de olabilmektedir. Sürecin sonucunda daha büyük ölçekte üretim kaybı ve işsizlik gibi sosyolojik sorunların da ortaya çıkabileceği düşünülmelidir (Avcı, 2008). Ayrıca işten ayrılma niyeti, bazı durumlarda yıkıcı davranışlarla kendisini göstermekte ve henüz sürecin başında çalışanların işlerini ihmal etmesi dolayısıyla örgüte zarar vermeye başlamaktadır (Telli ve ark., 2012; Farrel, 1983). Görüldüğü gibi çalışanların işten ayrılma niyeti hem süreç, hem de ortaya çıkardığı sonuçlar açısından üzerinde durulması gereken bir konudur. Bu nedenle yaşanacak kayıpları azaltmak için, çalışanların neden işten ayrılma eğiliminde oldukları ve/veya işten ayrıldıklarının detaylı bir şekilde analiz edilmesi gerekmektedir.

5.3.1. İşten ayrılma niyetine etki eden faktörler

Çalışanların işten ayrılması, örgütler için çeşitli yönleriyle değerlendirilmesi gereken bir durumdur. Bu nedenle, işten ayrılan çalışanın yokluğu, sadece fiziksel bir yokluk olarak değerlendirilmemelidir. Örgütten ayrılan çalışan, çalıştığı süreçte elde ettiği bilgiyi ve tecrübeyi de yanında götürmektedir. Yeni işe başlayan çalışanın bu bilgi ve tecrübeyi kazanması süreci de, örgüt için yeni bir mâliyet olarak değerlendirilmelidir (Erbil, 2013; Telli ve ark., 2012). Bu nedenle, çalışanların işten ayrılma niyeti; finansal boyutu da dâhil olmak üzere, pek çok yönüyle üzerinde titizlikle durulması gereken bir konu hâline gelmektedir (Avcı ve Küçükusta, 2009; Telli ve ark., 2012; Arı ve ark., 2012). İşten ayrılma niyeti konusunda yapılan çalışmalarda ise, en önemli belirleyicilerin; iş tatmini ve örgütsel bağlılık değişkenleriyle ele alındığı görülmekle birlikte, örgütsel öğrenmenin de belirtilen değişkenler gibi işten ayrılma niyetiyle olumsuz yönde ilişkili olduğu görülmektedir (Avcı ve Küçükusta, 2009; Arı ve ark., 2012; Telli ve ark., 2012). Cinsiyet

değişkeninin de işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olduğu; erkeklerin işten ayrılma niyetinin kadınlardan daha fazla olduğu belirtilmektedir (Aray, 2008). Örgütsel sinizmin de işten ayrılma niyetine etki ettiği belirtilmektedir (Erbil, 2013). İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları kapsamında, eğitim, performans yönetimi gibi uygulamaların da, işten ayrılma niyetini azalttığı görülmektedir (Aray, 2008). Ayrıca çalışanlar için hedeflerin açık ve net bir şekilde tespit edilmiş olmasının yanı sıra geri bildirimde bulunulması ve yaratıcı fikirlerin desteklenmesi, iş tatminini artırmak ve işten ayrılma niyetini azaltmak açısından önemlidir (Çekmecelioğlu, 2005).

Çalışanlara değer verildiğinin hissettirildiği, güven, destek, katılım ve saygı ortamı oluşturmanın, işgücünün uzun süre örgütte kalmasını sağlayacağı ve işten ayrılma niyetini azaltacağı belirtilmektedir (Bobbio ve Manganelli, 2015). Yöneticinin tutum ve davranışlarının, işten ayrılma niyeti üzerinde oldukça etkili olduğu göz önünde bulundurulmalıdır (Bobbio ve Manganelli, 2015; Çekmecelioğlu, 2005). Bununla birlikte, işten ayrılma niyetini sadece örgüt içi faktörlerle sınırlandırmamak gerekmektedir. Çevresel faktörlerin de işten ayrılma niyetine etki ettiği göz önünde bulundurulmalıdır. Örneğin, çalışanın başka bir yerde çalışma olasılığını düşük görmesi, genel ekonomik koşullar ve yüksek işsizlik oranı gibi faktörler de, işten ayrılma niyeti veya davranışı üzerinde etkili olabilmektedir (Özkalp ve Kırel, 2003). Bazı işlerde istihdamın mevsimsel olarak değişmesi, ekonomik çevrede görülen değişiklikler, siparişlerde görülen azalmalar, teknolojik gelişmeler, kıdem tazminatının miktarını belirleyen yasal düzenlemeler gibi unsurlar da, işten ayrılma sürecinde etkili olan çevresel faktörler kapsamında değerlendirilmektedir (Erbil, 2013).

Literatürde işten ayrılma niyetine neden olan faktörler, çeşitli başlıklar altında sınıflandırılmıştır. Yapılan en genel sınıflamanın ise çevresel ve örgütsel faktörler olmak üzere iki başlık altında yer aldığı görülmektedir. Erbil (2013) tarafından yapılan sınıflandırma, kişisel etkenleri de içermektedir. Belirtilen kişisel etkenler; cinsiyet, yaş, eğitim ve kıdem gibi unsurları içine almaktadır. Telli ve arkadaşları (2012) ile Çekmecelioğlu (2005) tarafından, işten ayrılma niyetine etki eden önemli bir faktör olarak değerlendirilen tükenmişlik de, kişisel faktörler içinde değerlendirilebilir. Örgütsel faktörler ise; iş tatmini, ücret, stres ve çalışanların

birbirini etkilemesi gibi unsurları içermektedir (Erbil, 2013). İşten ayrılma niyetini olumsuz yönde etkilediği belirtilen otokratik liderlik modeli de, örgütsel faktörler içinde değerlendirilebilir (Telli ve ark., 2012). Sonuçta, literatürden elde edilen bilgiler ışığında, işten ayrılma niyetine etki edebilecek faktörleri üç boyutta değerlendirmek mümkündür. Bu boyutlar, kişisel, örgütsel ve çevresel faktörler şeklinde olup aşağıda belirtilmiştir:

Örgütsel Faktörler: Örgütsel bağlılık, iş tatmini, ücretlerle ilgili düzenlemeler, yönetim politikaları, yöneticinin tutum ve davranışları, sosyal iklim, eğitim, performans yönetimi ve sinizm.

Çevresel Faktörler: Mevsimlere bağlı geçici işler, ekonomik çevredeki dalgalanmalar, işsizlik, teknolojik değişimler, örgütün hukukî çevresi, ihtiyaç ve taleplerdeki değişim.

Kişisel Faktörler: Cinsiyet, yaş, eğitim, tecrübe, stresle başa çıkma becerisi.

5.3.2. İşten ayrılma niyeti konusunda yapılan çalışmalar

Çalışanın işten ayrılma niyeti ve davranışının örgütler açısından oldukça önemli bir yeri bulunmaktadır. Özellikle örgütlerin çalışanların işten ayrılması sürecindeki hukuki ve ekonomik sorumluluğu, pek çok sorunla karşılaşılmasına neden olabilmektedir. Literatürde işten ayrılma niyeti çeşitli yaklaşımlarla değerlendirilmiş ve diğer değişkenlerle olan ilişkisi irdelenmiştir. Konuyla ilgili yapılan araştırmalar bu noktada önemli ve yol gösterici olacaktır.

İsrail’de bir ortaokulda 28 öğretmenin katılımıyla derinlemesine görüşme yöntemiyle gerçekleştirilen bir çalışma, fiziksel tükenmişliğin işten ayrılma niyetini artırdığını ortaya koymaktadır. Zihinsel tükenmişlik, işten ayrılma niyetini daha az düzeyde azaltırken, duygusal tükenmişliğin, işten ayrılma niyeti üzerinde herhangi bir etkisi gözlenmemiştir. Aynı çalışmada kıdemin, işten ayrılma niyetini azalttığı da görülmektedir (Weisberg ve Sagie,1999).

Tayvan’da üç farklı hastanede çalışan 648 hemşirenin katılımıyla gerçekleştirilen çalışmanın sonuçları değerlendirildiğinde, motivasyonun, çalışılan hastanenin, çalışanların sahip olduğu çocuk sayısının ve yaşlarının, işten ayrılma niyetini etkilediği görülmektedir (Tzeng, 2002).

Tayvan’da 314 hemşirenin katılımıyla gerçekleştirilen çalışmada stresin ve depresyonun işten ayrılma niyetini artırdığı görülmektedir. Stres ve depresyon düzeylerinin çalışılan birime göre değiştiği, yoğun bakım gibi ünitelerde daha yüksek olan stres ve depresyon puanlarının diyaliz gibi ünitelerde daha düşük olduğu gözlenmektedir. Aynı çalışmada kıdemine göre işten ayrılma niyetini azalttığı belirtilmektedir (Chianga ve Changa, 2012).

ABD’de aynı üniversiteden mezun ve farklı yerlerde görev yapan 154 hemşirenin katılımıyla gerçekleştirilen çalışmada iş kaynaklı stresin işten ayrılma niyetini artırdığı görülmektedir. İş kaynaklı stres algısının kıdem arttıkça azaldığı da çalışmanın sonucunda elde edilen bulgular arasındadır (Wu ve ark., 2012).

İtalya’da 711 hemşirenin katılımıyla gerçekleştirilen çalışmada örgüte ve yöneticiye duyulan güvenin, algılanan örgütsel destek ile birlikte işten ayrılma niyetini azalttığı görülmektedir. Çalışma hizmetkâr liderlik yaklaşımının da değer katan ve ilham veren bir liderlik yaklaşımı olarak sağlık çalışanları için en uygun liderlik yaklaşımı olarak değerlendirilebileceğini ortaya koymuştur. Aynı araştırmanın sonuçlarına göre örgütsel sinizm de işten ayrılma niyetini artıran bir faktör olarak değerlendirilmektedir (Bobbio ve Manganelli, 2015).

Aray’ın (2008) İstanbul ilinde farklı sektörlerden 317 beyaz yakalı çalışanla gerçekleştirdiği araştırmanın sonuçlarına göre, örgütsel destek algısının artması, işten ayrılma niyetini azaltmaktadır. Aynı çalışmada elde edilen başka bir bulgu ise kadınların işten ayrılma niyetinin erkeklere göre daha yüksek olması şeklindedir.

Başkaya (2013) tarafından İstanbul ilinde 310 akademik personelle yapılan çalışmanın sonucunda elde edilen bulgulara göre, yönetici desteği işten ayrılma niyetini ve tükenmişliği azaltmaktadır.

5.4. Araştırma Değişkenleri Konusunda Yapılan Çalışmalar

Literatürde araştırma kapsamında kullanılan beş farklı değişkenin birbirleriyle olan ilişkisini konu alan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Özgün bir araştırma plânlanması sürecinde bu durum, özellikle göz önünde bulundurulmuştur. Araştırma değişkenlerinden bazılarının birbirleriyle olan ilişkisini inceleyen çalışma sayısının ise sınırlı olduğu görülmüştür.

Chen ve Spector (1992) çeşitli sektörlerden 396 katılımcıyla, rol değişkenlerinin kural dışı davranışlarla bağıntısını irdeleyen bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışma sonucunda elde edilen bulgular, rol değişkenlerinin devamsızlık ile agresif eylemler ve hırsızlık gibi yıkıcı sapma davranışlarını artırdığını göstermektedir. Aynı çalışmanın ortaya koyduğu diğer bir sonuç ise sapma davranışının işten ayrılma niyetini artırması yönündedir.

Avusturalya’da 173 satış elemanının katılımıyla gerçekleştirilen çalışmada sosyal desteğin ve rol değişkenlerinin işten ayrılma niyetini azalttığı görülmüştür. Aynı çalışmada iş memnuniyeti ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetine etki eden daha önemli faktörler olduğu da belirtilmektedir (Firth ve ark., 2004).

ABD’de 442 güvenlik görevlisinin katılımıyla gerçekleştirilen çalışmada elde edilen sonuçlar değerlendirildiğinde etik iklimin iş tatmininin belirleyicisi olduğu ve rol çatışması ile rol belirsizliğini azaltan bir etkisi olduğu belirtilmektedir. Aynı çalışmada, rol çatışmasının işten ayrılma niyetini artırdığı ve rol belirsizliğinin iş tatminini azalttığı da belirtilmektedir (Minnick, 2012).

Demir (2009) tarafından konaklama işletmelerinde 563 çalışanın katılımıyla gerçekleştirdiği çalışmada, çalışma yaşam kalitesi, bireyin kendisinin ve başkalarının duygularının farkında olup, sorunların çözümünde davranışlarını kontrol ederek, bunları ayırt edebilmek ve başarıya ulaşmak için insanlarla iyi ilişkiler kurarak, bu süreçten elde ettiği bilgiyi düşünce ve eyleminde etkin bir şekilde kullanabilmesi şeklinde tanımlanan duygusal zekâ, örgütsel sapma davranışı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki değerlendirilmiştir. Bu çalışmada elde edilen sonuçlar değerlendirildiğinde, duygusal zekânın çalışma yaşam kalitesiyle olumlu yönde,

örgütsel sapma davranışı ve işten ayrılma niyeti ile olumsuz yönde ilişkili olduğu görülmektedir.

Türkiye'nin farklı bölgelerinden toplam 39 hastaneden 936 hemşirenin katılımıyla gerçekleştirilen çalışmanın sonuçları değerlendirildiğinde; çalışma ortamının ve uzayan çalışma saatlerinin işten ayrılma niyetini artırdığı, yönetici desteğinin ise azalttığı görülmektedir. Ayrıca örgütte gelişme ve öğrenme fırsatı sunulmasının da işten ayrılma niyetini azalttığı belirtilmektedir (Yıldız ve ark., 2009).

Tiryaki ve Bahçecik (2014) tarafından bir üniversite hastanesinde 607 katılımcıyla yapılan araştırma sonucunda, sağlık çalışanlarının yaşadığı rol belirsizliği, hasta ve iş yükü yoğunluğu ile kaynak ve personel yetersizliğinin, örgüt iklimini de olumsuz yönde etkilediğini belirtmektedir. Belirtilen değişkenler, ayrıca çalışan performansını ve hastaların bakım kalitesini de düşürmektedir.

6. ARAŞTIRMA

6.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı; hastanelerde rol değişkenlerinin, çalışma yaşam kalitesinin, sosyal iklimin ve işten ayrılma niyetinin örgütsel sapma davranışına olan etkisinin değerlendirilmesidir. Bu bölümde, geçerlilik ve güvenilirlik analizleri ile birlikte katılımcılara ait demografik veriler, gruplar arası karşılaştırmalara ait sonuçlar da tablolar ve açıklamalarla birlikte sunulmuştur. Öncelikle araştırma için oluşturulan hipotezlere yer verilmiş ve araştırma kapsamındaki diğer bölümler ilgili başlıkların altında detaylandırılmıştır.

6.2. Araştırma Hipotezleri

Araştırma hipotezlerinin oluşturulmasında çalışmamızda yer alan örgütsel sapma davranışının alt boyutları bağımlı değişken olarak alınmıştır. Bu boyutlar sırasıyla; kişiler arası yıkıcı sapma davranışı, örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışı, yenilikçi yapıcı sapma davranışı, işe yönelik yıkıcı sapma davranışı ve örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışdır. Literatürde yer alan çalışmalar değerlendirildiğinde rol değişkenlerinin örgütsel sapma davranışını genel olarak etkilediği görülmektedir. Bu nedenle bütün boyutlar için rol değişkenleri bağımsız değişken olarak değerlendirilmiştir. Diğer değişkenlerin örgütsel sapma davranışının alt boyutlarına olan etkisi ise literatür bilgisi ve mantıksal çerçevede değerlendirilerek oluşturulmuştur. Değişkenlerin birbirleriyle ilişkileri için oluşturulan hipotezler Tablo 11’de görülmektedir.

Tablo 11: Araştırma Hipotezleri

H1	Kişiler arası yıkıcı sapma davranışı, araştırma değişkenlerinden etkilenmektedir.
H1a	Rol yüklenmesi, kişiler arası yıkıcı sapma davranışını artırmaktadır.
H1b	Rol belirsizliği, kişiler arası yıkıcı sapma davranışını artırmaktadır.
H1c	Rol çatışması, kişiler arası yıkıcı sapma davranışını artırmaktadır.
H1d	Kişiler arası uyum, kişiler arası yıkıcı sapma davranışını azaltmaktadır.
H1e	İş etiği, kişiler arası yıkıcı sapma davranışını azaltmaktadır.
H1f	Kurumsal teşvik, kişiler arası yıkıcı sapma davranışını artırmaktadır.
H1g	Kişi-iş uyumu, kişiler arası yıkıcı sapma davranışını azaltmaktadır.
H1h	İşten ayrılma niyeti, kişiler arası yıkıcı sapma davranışını artırmaktadır.
H2	Örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışı, araştırma değişkenlerinden etkilenmektedir.
H2a	Rol yüklenmesi, örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışını artırmaktadır.
H2b	Rol belirsizliği, örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışını artırmaktadır.
H2c	Rol çatışması, örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışını artırmaktadır.
H2d	İş etiği, örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışını azaltmaktadır.
H2e	Kurumsal teşvik, örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışını artırmaktadır.
H2f	İş tasarımı, örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışını azaltmaktadır.
H2g	Kişi-iş uyumu, örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışını azaltmaktadır.
H2h	İşten ayrılma niyeti, örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışını artırmaktadır.
H3	Yenilikçi yapıcı sapma davranışı, araştırma değişkenlerinden etkilenmektedir.
H3a	Rol yüklenmesi, yenilikçi yapıcı sapma davranışını azaltmaktadır.
H3b	Rol belirsizliği, yenilikçi yapıcı sapma davranışını azaltmaktadır.
H3c	Rol çatışması, yenilikçi yapıcı sapma davranışını azaltmaktadır.
H3d	Kişiler arası uyum, yenilikçi yapıcı sapma davranışını artırmaktadır.
H3e	Kurumsal destek, yenilikçi yapıcı sapma davranışını artırmaktadır.
H3f	İş etiği, yenilikçi yapıcı sapma davranışını artırmaktadır.
H3g	Meslekî dayanışma, yenilikçi yapıcı sapma davranışını artırmaktadır.
H3h	Kurumsal teşvik, yenilikçi yapıcı sapma davranışını azaltmaktadır.
H3i	Kişi-iş uyumu, yenilikçi yapıcı sapma davranışını artırmaktadır.
H4	İşe yönelik yıkıcı sapma davranışı, araştırma değişkenlerinden etkilenmektedir.
H4a	Rol yüklenmesi, işe yönelik yıkıcı sapma davranışını artırmaktadır.
H4b	Rol belirsizliği, işe yönelik yıkıcı sapma davranışını artırmaktadır.
H4c	Rol çatışması, işe yönelik yıkıcı sapma davranışını artırmaktadır.
H4d	Kurumsal destek, işe yönelik yıkıcı sapma davranışını azaltmaktadır.
H4e	İş etiği, işe yönelik yıkıcı sapma davranışını azaltmaktadır.
H4f	İş tasarımı, işe yönelik yıkıcı sapma davranışını azaltmaktadır.
H4g	Kişi-iş uyumu, işe yönelik yıkıcı sapma davranışını azaltmaktadır.
H4h	İşten ayrılma niyeti, işe yönelik yıkıcı sapma davranışını artırmaktadır.
H5	Örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışı, araştırma değişkenlerinden etkilenmektedir.
H5a	Rol yüklenmesi, örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışını azaltmaktadır.
H5b	Rol belirsizliği, örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışını azaltmaktadır.
H5c	Rol çatışması, örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışını azaltmaktadır.
H5d	Kurumsal teşvik, örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışını azaltmaktadır.
H5e	İş etiği, örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışını azaltmaktadır.
H5f	Meslekî dayanışma, örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışını artırmaktadır.
H5g	İş tasarımı, örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışını artırmaktadır.
H5h	İşten ayrılma niyeti, örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışını artırmaktadır.

6.3. Yöntem

Araştırma İstanbul ilinde Anadolu Kuzey Kamu Hastaneler Birliği'ne bağlı hastanelerde görev yapmakta olan sağlık çalışanları ve idarî çalışanların katılımıyla ve anket formları aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışma, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Etik Kurul kararı (25/04/2016-10) ve ilgili izinlerin alınmasından sonra Haziran 2016 ve Ekim 2016 tarihleri arasında Haydarpaşa Numune Eğitim ve Araştırma Hastanesi, Göztepe Eğitim ve Araştırma Hastanesi, Dr. Siyami Ersek Göğüs Kalp ve Damar Cerrahisi Eğitim ve Araştırma Hastanesi, İstanbul Erenköy Ruh ve Sinir Hastalıkları Eğitim ve Araştırma Hastanesi ile Erenköy Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Hastanesi'nde gerçekleştirilmiştir. Araştırmada tarama modeli kullanılmıştır. Katılımcılar anket formunda yer alan ifâdelere “kesinlikle yanlış, yanlış, kısmen yanlış, kararsızım, kısmen doğru, doğru ve kesinlikle doğru” aralığında yanıt vermiştir. Anket formu, demografik verilerin yer aldığı ilk bölümle birlikte toplam altı bölümden oluşmaktadır. Bölümler sırasıyla; Rol Ölçeği ifâdelerinin yer aldığı ikinci bölüm, Sosyal İklim Ölçeği ifâdelerinin yer aldığı üçüncü bölüm, Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği ifâdelerinin yer aldığı dördüncü bölüm, Örgütsel Sapma Davranışı Ölçeği ifâdelerinin yer aldığı beşinci bölüm ve son olarak İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği ifâdelerinin yer aldığı altıncı bölümden oluşmuştur.

Çalışma evrenini beş hastaneden toplam 4241 çalışan oluşturmaktadır. Toplam 900 soru formu rastgele örnekleme yöntemiyle dağıtılmış, dağıtılan formların 593'ü katılımcılar tarafından yanıtlanmıştır (Anketlerin geri dönüş oranı=%66). Örneklem çalışmanın gerçekleştirildiği anda kurumda bulunan çalışanlardan rastgele seçilmiştir. Katılımın % 75'in altında olması, katılımcılardan büyük ölçüde yanıt alınamaması noktasında bir kısıtlılık olarak değerlendirilebilir. Sonuçta elde edilen örneklem 593 olmakla birlikte, eksik doldurulmuş soru formları değerlendirme dışında bırakıldıktan sonra, nihai örneklem 517 gözlemden oluşmuştur. Verilerin güvenilirliğini artırmak amacıyla kurumda 6 aydan kısa süre çalışanlar araştırmaya dâhil edilmemiştir. Ayrıca sürekli gece görev yapmakta olan çalışanlara ulaşmak amacıyla kurumlara gece de anket dağıtılmıştır. Katılımcılardan araştırmaya gönüllü katıldıklarını belirten imzalı onamları alınmıştır.

Araştırma sürecinde bilimsel araştırma sürecinde izlenmesi gereken yol; problemin veya varsayımın tanımlanması, araştırma tasarımının düzenlenmesi, veri toplama, verilerin kodlanması ve incelenmesi ile sonuçların yorumlanması aşamaları şeklinde tanımlanmaktadır. Araştırma etiği ilkeleri arasında dürüstlük, meslekî etik, sorumluluk, uygun yöntem ve teknikleri kullanma, gizlilik ve bulguların paylaşımı yer almaktadır (Aziz, 2017). Araştırma sürecinde belirtilen yol izlenmiş ve etik ilkelere sadık kalınmıştır (Helsinki Bildirgesi, 1964).

Çalışmada Rizzo ve arkadaşları tarafından 1970 yılında oluşturulan ve Schuler ve arkadaşları tarafından farklı katılımcılarla geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yinelenerek diğer çalışmalarda (Tarrant, 2008; Specht, 2011; Lee, 2010; Minnick, 2012; Morter, 2010) ve Türkçe literatürde de kullanılan (Tunç, 2008; Güleç, 2013; Yörükoğlu, 2008) ortalama Cronbach alfa değeri 0,80 şeklinde ifade edilen Rol Yüklenmesi, Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması boyutlarını içeren Rol Ölçeği'nden faydalanılmıştır.

Sosyal İklim Ölçeği bu çalışma kapsamında geliştirilmiştir. Sosyal İklim Ölçeği'ni geliştirme ihtiyacının nedeni; gece çalışmayı da kapsayan, uzun mesai saatleri dolayısıyla çalışanların sosyal etkileşim yaşadığı sürelerin uzaması ve dolayısıyla hastanelerde sosyal iklimin daha önemli hale gelmesidir. “Sosyal İklim Ölçeği”nin maddelerinin oluşturulmasında çeşitli kuramlardan ve daha önce oluşturulmuş ölçeklerden faydalanılmıştır. Ölçek geliştirme süreci bir sonraki başlıkta detaylı olarak ele alınmıştır.

Çalışma Yaşamı Kalitesi Ölçeği, Walton, Gilbert ile Sirgy ve arkadaşları tarafından oluşturulan, Türkçe literatürde kullanılan ve Demir (2009) tarafından Cronbach alfa değerinin 0,93 olduğu belirtilen ölçekten faydalanılmıştır. Demir'in çalışmasında iş tasarımı, teşvik programları ve ergonomi olarak nitelendirilen boyutlar çalışmamızda farklılaşmış ve yeniden adlandırılmıştır.

Örgütsel sapma davranışının değerlendirilmesinde ise Galperin (2002) tarafından oluşturulan ve Yıldız (2015) tarafından da Türkçe literatürde kullanılan Örgütsel Sapma Davranışı Ölçeği kullanılmıştır. Yıldız (2015) tarafından ölçeğin boyutları için Cronbach alfa değeri 0,77 ve 0,80 arasında değişmektedir. Ménard ve

arkadaşlarının 2011 yılında yaptığı çalışmadan da örgütsel sapma davranışıyla ilgili son 6 aylık değerlendirmenin yapılması amacıyla faydalanılmıştır. Ölçeklerin seçilmesinde, geçerlik ve güvenilirlik değerlendirmeleri ile çalışmanın kavramsal çerçevesine uyumluluk göz önünde bulundurulmuştur.

İşten ayrılma niyetinin ölçülmesi için Özbingöl (2013) tarafından kullanılan İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği kullanılmıştır. Çalışmada ölçek için güvenilirlik değeri belirtilmemiş, ancak çalışmamızın kavramsal çerçevesi açısından uygunluğu dolayısıyla tercih edilmiştir.

Elde edilen verilerin analizinde IBM SPSS 24.0 (Statistical Package for the Social Sciences) ve IBM SPSS Amos 24.0 Programları kullanılmıştır. Araştırma kapsamında yapılan analizler, geçerlilik ve güvenilirlik analizlerinin yanı sıra açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri, t-Testi, varyans analizleri (Anova), korelasyon ve regresyon analizleridir.

Çalışmanın gerçekleştirilmesi sürecinde bazı kısıtlılıklarla karşılaşmıştır. Araştırma sürecinde böyle durumların yaşanması, araştırmanın doğasında yer alan bir unsur olarak kabul edilmektedir. Çünkü bilimsel çalışmalar tüm değişken ve koşulların dikkate alındığı bir çerçevede plânlanarak oluşturulmasına rağmen, bir takım sınırlılıkları da içermektedir. Tez çalışması kapsamında yapılan araştırmalarda örgütsel sapma gibi olumsuzluk içeren bir değişkenin bireysel yanıtlara dayalı anket tekniği ile ölçülmesi ve katılımcıların cevaplarının öznellik içermesi (İyigün, 2011) bu çalışma için de geçerli bir kısıtlılıktır. Bu durumun etkisini azaltmak ve sapma davranışı konusunda daha doğru sonuçlara ulaşabilmek amacıyla, ankete çalışanların gözlemledikleri çalışma arkadaşlarına yönelik örgütsel sapma davranışlarıyla ilgili ifadeler eklenmiştir. Bununla birlikte, sapma davranışıyla ilgili görüş belirten katılımcıların verdiği yanıtlar bazı faktörlerden dolayı gerçeği yansıtmayabilir. Çalışanların hangi davranışın sapma davranışı olarak algılanması gerektiği konusundaki bilgi yetersizliği, bu faktörlerden birisi olarak kabul edilebilir. Ayrıca çalışanlar, özellikle kendilerinden kaynaklanan sapma davranışını ele verecek tutumdan kaçınabilir (Tütüncü ve ark.). Özellikle sağlık örgütleri gibi etik ilkelere bağlı kalmanın çok önemli olduğu kurumlarda, çalışanların sapma davranışı konusunda gerçeğe yakın yanıtlar vermemesi söz konusu olabilir. Bu bağlamda Köse

ve Aksu tarafından (2013) Robinson ve Bennet'in ölçeğinden yola çıkılarak geliştirilen ve öğretmenlere uyarlanan Okullar İçin Örgütsel Sapma Ölçeği örneğinde olduğu gibi, hastaneler için bir sapma ölçeğinin geliştirilmesi sağlık çalışanlarının sapma davranışının ölçülmesi noktasında daha etkin sonuçlar alınmasını sağlayabilir. Özellikle etik çerçevenin daha dar hâle geldiği sağlık örgütleri gibi örgütlerde olası sapma davranışlarının sadece anket yoluyla değil, hizmeti alan kişilerin değerlendirmesi ve gözlem yoluyla ölçülmesi de gerçeğe daha yakın sonuçlara ulaşılmasını sağlayacaktır.

Çalışmada geliştirilen Sosyal İklim Ölçeği, daha önce yapılan çalışmaların sınırlı olması dolayısıyla değerlendirme yapılmasını güçleştirmektedir. Benzer çalışmalar ve ilişkilendirilebilecek çalışmalarla bazı değerlendirmeler yapılmış olmakla birlikte, ölçekle ilgili yeni çalışmalar daha doğru kıyaslamalar ve değerlendirmeler yapılmasını sağlayacaktır.

6.4. Sosyal İklim Ölçeği Geliştirme Süreci

Bilimsel bir araştırmanın sahip olması gereken temel özelliğın araştırmanın bir kurama dayanması olduğu belirtilmektedir (Aziz, 2017). Bu bağlamda, Sosyal İklim Ölçeği geliştirme sürecinde oluşturulan boyutların tamamı literatürde yer alan kuramlarla ilişkilidir.

İnsan İlişkileri Yaklaşımı adıyla da anılan Neo-Klasik Yönetim Yaklaşımı'ndan beri örgütlerde çalışan ilişkilerinin önemi vurgulanmış ve çalışanlar arası sosyal ilişkiler, literatürde farklı boyutlarıyla değerlendirilmiştir. Lewin ve arkadaşları tarafından "sosyal atmosfer" olarak ele alınan ve Örgüt İklimi kavramının ortaya çıkmasını sağlayan sosyal iklim kavramı, çok sayıda değişkeni içermektedir. Literatürde sosyal iklim konusunda yapılan çalışmaların oldukça sınırlı olduğu söylenebilir. Sosyal iklim konusunun daha çok eğitim örgütlerinde çalışıldığı görülmektedir. Eğitim örgütlerinde yapılan bu çalışmalarda ise sosyal iklim, daha çok eğitim sürecinde geçerli olabilecek boyutlarıyla değerlendirilmiştir.

Literatürde daha önce farklı boyutları olan sosyal iklim ölçekleriyle çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Genellikle eğitim örgütlerinde ve ergenlerle sosyal iklim konusunda çalışmalar yapılmış olmakla birlikte, örgütlerle ilgili sosyal iklim çalışmaları oldukça sınırlıdır. Değerlendirilen ölçeklerde birbirinden farklı boyutların olduğu görülmektedir. Türkçe literatürde de sosyal iklim konusunda yapılan çalışmaya rastlanmış olmakla birlikte, ölçeğin geliştirilmesi sürecinde mevcut ölçeklerin çok fazla veya az sayıda boyut içermesi veya boyutların oldukça sınırlı olması etken olmuştur. Örneğin Erdil ve Ertosun'un (2011) araştırması, farklı sektörlerden ve farklı büyüklükte işletmelerde çalışan 203 kişiyle gerçekleştirilmiştir. Oluşturulan Sosyal İklim Ölçeği'nin ilişki temelli ve duygusal temelli sosyal iklim olmak üzere iki boyutu olduğu görülmektedir. Literatürde konuyla ilgili oluşturulan kuramlardan yola çıkıldığında sosyal iklimin daha farklı boyutlarıyla değerlendirilmesi gerektiği sonucuna ulaşılmaktadır. Literatürde bulunan başka ölçeklerin de kuramsal çerçeveye doğrudan ilişkili olmadığı görülmektedir. Belirtilen etkenler yeni bir ölçek oluşturulması noktasında bir ihtiyaç olduğunu göstermiş ve bu doğrultuda yeni bir ölçek oluşturulmuştur.

Bütün yönleriyle değerlendirilmesi oldukça zor olan örgüt içi insan ilişkilerini ölçülebilir hâle getirmek amacıyla, literatürdeki pek çok yaklaşım ve çalışma değerlendirilerek "Sosyal İklim Ölçeği" oluşturulmuştur. Ölçeğin geliştirilmesi sürecinde Sosyal Mübâdele Yaklaşımı, İnsan İlişkileri Yaklaşımı ve Örgütlerde Sosyal Psikoloji Yaklaşımı'ndan faydalanılmıştır. Ayrıca Sosyo-Etik İklim ve Sosyal Destek Ölçekleri ile farklı ölçeklerin ilgili boyutlarından da esinlenilmiştir. Ölçeğin geliştirilmesi sürecinde faydalanılan ve esinlenen yaklaşımlar, ölçekler, boyutlar, yazarlar ve çalışma adları ile birlikte Tablo 12'de gösterilmektedir.

Ölçeğin yapılandırılması sürecinde oluşturulan yönetim desteği ve kişisel uyum boyutları analizler sonucunda elde edilememiştir. Bununla birlikte boyutların içerdiği maddelerden bir kısmı diğer boyutların altında yer almıştır.

Tablo 12: Sosyal İklim Ölçeği ve Ölçeğin Boyutları

Boyutlar	Faydalanılan Ölçek/Boyut veya Yaklaşım	Yazar	Faydalanılan Kavramın Çalışma İçindeki Yeri	Çalışma Adı
Kişiler arası Uyum	Sosyal Mübâdele Yaklaşımı	Homans, 1958	İnsan ilişkilerinin karşılıklılığı değerlendirildiğinde, çalışanların birbirleriyle ilişki geliştirme sürecinde oluşturduğu duygular ile tavır ve davranışlar, sosyal iklimin en önemli boyutunu oluşturmaktadır.	Bir Mübâdele Olarak Sosyal Davranış
	Sosyal Mübâdele Yaklaşımı	Blau, 1975		Toplumsal Yapı Araştırmasına Yaklaşımlar
	İnsan İlişkileri Yaklaşımı	Cook, 1992	Toplum içinde yer alan bütün sosyal birimlerin insanlar arasındaki sosyal ağların içeriği, kişiler arası ilişkiler kapsamında önemli unsurlardır.	Toplumsal Yapıya Yönelik İki Yaklaşım: Değişim Teorisi ve Ağ Analizi
Kurumsal Destek	Çalışanlara Yönelik İlgî ve Destek Boyutu	Dietz, 2000	Çalışanların karar verme süreçlerinde görüşlerine yer verilmesi ve örgüt tarafından yenilikçi düşüncelerin teşvik edilmesi, bu kapsamda değerlendirilen maddelerin çerçevesini oluşturmaktadır.	Hizmet Örgütlerinde Çalışanlara Hizmet Etmek: Örgütsel Etkinlik Üzerine Çalışanların Refahı İçin Oluşturulmuş Üç Rekâbetçi Örgüt İklim Modeli
	Okul Boyutu	Bayar ve Uçanok, 2012	Çalışmada ele alınan okul yönetiminin öğrenciler arasındaki çatışmalar konusundaki tutumu, örgütün çatışma konusundaki tutumu noktasında değerlendirilmiştir.	Ergenler ve Sosyal İklim
	Açık İklim Yaklaşımı	Arslan, 2004	Çalışanların duygu ve düşüncelerine önem veren yöneticiler, çalışanların birlik duygusu geliştirmesini sağlamaktadır. Bu destek, örgütte aynı zamanda bir açık iklim oluşmasını da desteklemektedir.	Örgütsel Performansı Etkileyen Bir Etmen Olarak Örgüt Kültürü ve İklimi Hakkında Bir Değerlendirme
	Açık ve Kapalı İklim Yaklaşımı	Sönmez, 2014	Örgüt ikliminin samimi, babacan, idareci, açık veya kapalı iklim şeklinde algılanması noktasında, yöneticinin ve dolayısıyla da örgütsel süreçlerin etkisi değerlendirildiğinde, sosyal iklim için de kurumsal desteğin önemi anlaşılmaktadır.	Sağlık Sektöründe Örgüt İkliminin İş Doyumuna Etkisi
	Sosyal İklim Ölçeği	Moos, 1974	Sosyal iklim ölçeğinde düzen boyutu olumlu, saldırganlık boyutu ise olumsuz yönde olmak üzere, sosyal iklim algısını değiştiren iki unsur olarak değerlendirilmiştir. Örgütün oluşturduğu kurumsal çerçevenin, çalışan ilişkileri açısından önemi büyüktür.	Kurumların İyileştirilmesi Sürecinde Sosyal İklimin Değerlendirilmesi
	Yönetim Desteği ve Yeni Çalışana İlgî	Schneider, 1972	Yeni çalışanların örgütten bazı beklentileri bulunmakta ve bu beklentiler daha sonraki süreçlerde çalışanın örgütle ilgili algısı üzerinde etkili olabilmektedir.	Örgüt İklimi: Bireysel Tercihler ve Örgütsel Gerçekler
	Örgütlerde Sosyal Psikoloji Yaklaşımı	Bock ve ark., 2005	Algılanan olumlu örgüt ikliminin, bilgi paylaşımını artırması, çalışanlar arasındaki iletişimi de artırmaktadır.	Bilgi Paylaşımında Davranış Amacının Oluşumu: Dışsal Motivatör Rollerinin, Sosyal-Psikolojik Güçlerin ve Örgütsel İklimin İncelenmesi

Tablo 12: Sosyal İklim Ölçeği ve Ölçeğin Boyutları

Boyutlar	Faydalanılan Ölçek/Boyut veya Yaklaşım	Yazar	Faydalanılan Kavramın Çalışma İçindeki Yeri	Çalışma Adı
Grup İçi İletişim	İlişki Boyutu	Mirkin ve Middleton, 2014	İnsanların içinde bulunduğu sosyal ortamda ortaya çıkan gruplaşmalar ve bu gruplar içinde sahip oldukları rollerle gelişen insan ilişkileri yapılanması, sosyal ortam üzerinde önemli bir etkiye sahiptir.	Açık Hava Kurslarında Sosyal İklim ve Akran Etkileşimi
	Öğrenci Boyutu	Bayar ve Uçanok, 2012	Öğrencilerin arkadaşlarıyla ilişkileri konusundaki tutum ve davranışları ile çalışanların çalışma arkadaşları ile aralarındaki tutum ve davranışları benzerlik gösterebilmektedir.	Ergenler ve Sosyal İklim
	Grup Davranışı Teorisi	Mullen ve Goethals, 1987	Grup içi iletişimin gerçekleştiği sosyal ağın topografik yapısı, analog yaklaşımın ele aldığı bir konu olarak literatürde yerini almıştır. Grup içinde yer alan kişilerin kimlerle, nasıl iletişim kurduğu ve iletişimle ilgili nasıl ağ oluşturduğu önemlidir.	Grup Davranışı Teorileri
	Katılım ve İşbirliği boyutu	Dietz, 2000	Çalışanlar arasındaki iş birliği, diğer birimlerle ilişkiler ve diğer birimler içindeki süreçler, sosyal iklimin önemli bir bileşenidir.	Hizmet Örgütlerinde Çalışanlara Hizmet Etmek: Örgütsel Etkinlik Üzerine Çalışanların Refahı İçin Oluşturulmuş Üç Rekâbetçi Örgüt İklim Modeli
	Kurum İçi Çatışma	Schneider, 1972	Örgüt içindeki grup algısı ile çatışma zemini oluşturacak çalışan yaklaşımları, olumsuz bir sosyal iklim algısı oluşturabilir.	Örgüt İklimi: Bireysel Tercihler ve Örgütsel Gerçekler
	Sosyo-Etik İklim Ölçeği	Verdorfer ve ark., 2014	Sosyo-etik iklim algısı, örgütteki değerler ve etik davranışların gelişimini sağlayacak unsurlarla kendisini göstermektedir. Örgüte ait uygulamaların ve kuralların algılanması, iletişimin iyileşmesi açısından da önemlidir.	Örgütlerde Sosyo-Ahlâkî İklimin Araştırılması: Belirleyicilerin, Sonuçların ve Arabuluculuk Mekanizmalarının Ampirik Olarak İncelenmesi.
İş Etiği	Çalışma Çevresi	Dietz, 2000	İş etiği içinde önemli bir yere sahip olan ayrımcılık anlayışıyla bağlantılı olarak, çalışanların cinsiyetleri, inançları, ırkları ve kültürleri dolayısıyla ayrıştırılması, olumsuz bir sosyal iklim algısı oluşturabilir.	Hizmet Örgütlerinde Çalışanlara Hizmet Etmek: Örgütsel Etkinlik Üzerine Çalışanların Refahı İçin Oluşturulmuş Üç Rekâbetçi Örgüt İklim Modeli
	Örgütlerde Sosyal Psikoloji Yaklaşımı	Bock ve ark., 2005	Çalışanlar arasında bilgi paylaşımının artırılması, Meslekî bilgi paylaşımını da artırmaktadır. Meslekî dayanışma, sosyal mübâdele yaklaşımı çerçevesinde değerlendirildiğinde, insan ilişkilerindeki karşılıklılık ilkesiyle sosyal iklime olumlu katkı sağlayabilir.	Bilgi Paylaşımında Davranış Amacının Oluşumu: Dışsal Motivatör Rollerinin, Sosyal-Psikolojik Güçlerin ve Örgütsel İklimin İncelenmesi

Tablo 12: Sosyal İklim Ölçeği ve Ölçeğin Boyutları

Boyutlar	Faydalanılan Ölçek/Boyut veya Yaklaşım	Yazar	Faydalanılan Kavramın Çalışma İçindeki Yeri	Çalışma Adı
Mesleki Dayanışma	Sosyal İklim Ölçeği	Moos, 1974	Çalışanların kendi aralarında kurduğu iletişimin yanı sıra, hizmet sundukları kişilerle kurdukları iletişimin kalitesi de sosyal iklimi etkilemektedir. Meslekî bilgi paylaşımının artması, hizmet kalitesini artırmaktadır. Özellikle hizmet sektöründe çalışanlar açısından meslekî bilginin bir kısmının da insan ilişkileriyle ilişkili olduğunu söylemek mümkündür.	Kurumların İyileştirilmesi Sürecinde Sosyal İklimin Değerlendirilmesi
	Sosyal Destek Ölçeği	Weiss, 2003	İnsanların spor faaliyetleri sırasında kurdukları sosyal ilişkileri spor alanı dışına taşımasını, olumlu sosyal iklim algısı olarak değerlendirmek mümkündür. Çalışanların da örgütlerdeki sosyal ilişkilerini örgüt dışına taşıması, olumlu bir sosyal iklim algısı olarak değerlendirilebilir.	Spor Bağlılığı: Sosyal Destek, Psikolojik İklim ve Gelişimi Sağlayacak Hususlar
Kişisel Uyum	İnsan İlişkileri Yaklaşımı	Cook, 1992	İnsan ilişkileri yaklaşımına göre, bireysel tepkilerin varlığı kabul edilse de, kişinin sosyal yapı konusundaki algısının uyum davranışı üzerinde önemli bir etkisi vardır. Bu yaklaşım, insan ilişkilerinin yapılandırılmasında, kişisel algının sosyal iklim üzerindeki önemli rolünü bir kez daha ortaya koymaktadır.	Toplumsal Yapıya Yönelik İki Yaklaşım: Değişim Teorisi ve Ağ Analizi
Yönetim Desteği	Öğretmen Boyutu	Bayar ve Uçanok, 2012	Çalışmada ele alınan öğretmenlerin, öğrenciler arasındaki çatışmalar konusundaki tutumu, yöneticinin çatışma konusundaki tutumu noktasında değerlendirilmiştir.	Ergenler ve Sosyal İklim
	Açık İklim Yaklaşımı	Arslan, 2004	Çalışanların duygu ve düşüncelerine önem veren yöneticiler, çalışanların birlik duygusu geliştirmesini sağlamaktadır.	Örgütsel Performansı Etkileyen Bir Etmen Olarak Örgüt Kültürü ve İklimi Hakkında Bir Değerlendirme
	Açık ve Kapalı İklim Yaklaşımı	Sönmez, 2014	Örgüt ikliminin samimi, babacan, idareci, açık veya kapalı iklim şeklinde algılanması noktasında, yöneticinin etkisi değerlendirildiğinde, sosyal iklim içinde yönetim desteğinin önemi anlaşılmaktadır.	Sağlık Sektöründe Örgüt İkliminin İş Doyumuna Etkisi

6.5. Bulgular

Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, çeşitli başlıklar altında toplanarak verilmiştir. Tanımlayıcı istatistikler başlığı altında öncelikle araştırmanın yapıldığı hastaneler, hastanelerin yatak kapasiteleri ile örneklem sayılarına ve oranlarına yer verilmiştir. Daha sonra demografik değişkenler; cinsiyet, yaş, medenî durum, çocuk sahibi olma, eğitim durumu, iş tecrübesi, kurumda çalışma alanı, birimde çalışma süresi, kaç farklı birimde çalışıldığı, aylık çalışma süresi ve gelir durumu belirtilmiştir. Belirtilen değişkenler; sıklık, oran, en düşük (asgari), en yüksek (azami), ortalama ve standart sapma değerleri ile birlikte verilmiştir. Ayrıca çalışanların kadro durumu, çalışma şekli, personel sayısının yeterliliği konusundaki algısı, görev, yetki ve sorumlulukların netliği konusundaki değerlendirmesi, çalışma yaşamının günlük hayata etkisi konularında verdikleri yanıtlar da tanımlayıcı istatistikler başlığı altında sıklık ve oran değerleriyle birlikte yer almıştır.

Yapılan faktör analizlerinde elde edilen sonuçlar; faktörün adı, soru ifâdesi ve numarası, faktör ağırlığı ve açıklayıcılığı, özdeğeri, güvenilirlik değeri ve faktöre ait ortalama değerlerle birlikte verilmiştir. Her ölçek için yapılan faktör analizi sonuçları ölçeğin adı ile birlikte verilmiş, elde edilen boyutların açıklaması da analiz sonuçlarından sonra yer almıştır. Faktör analizi sonucunda elde edilen boyutlar ve bu boyutların içerdiği maddeler, yapısal eşitlik modelinde birinci ve ikinci aşama faktör analizi ile de değerlendirilmiştir.

Korelasyon tabloları oluşturulan boyutların kendi içlerindeki korelasyonlarla birlikte, yaş ve kıdem değişkenleriyle oluşturdukları korelasyon sonuçlarını da göstermektedir. Tablolar içinde korelasyon sonuçlarıyla birlikte değişkenlere ve boyutlara ait ortalama ve standart sapma değerleri de verilmiştir.

Gruplar arası ikili karşılaştırmalar sonucunda elde edilen değerler t-Testleri başlığı altında tablollaştırılarak verilmiştir. İki den fazla gruplarda yapılan karşılaştırmalar ise Anova testleri başlığı altında yer almıştır. Bütün gruplar arası karşılaştırmalarda elde edilen sonuçlar ortalama, standart sapma, standart hata, p

değerlerinin yanı sıra, yapılan analiz şekline uygun olarak t veya F değerleriyle birlikte tablolandırılmıştır.

Araştırmada kullanılan değişkenlerin örgütsel sapma davranışının alt boyutlarına olan etkisi regresyon analizi ile değerlendirilerek tablolandırılmıştır. Araştırma değişkenleri için oluşturulan hipotez testlerinin uygunluğu da ayrıca tablolandırılarak sunulmuştur.

6.5.1. Tanımlayıcı istatistikler

Araştırma kapsamında beş kamu hastanesi yer almıştır. Bu hastanelerin dört tanesi eğitim ve araştırma hastanesi (EAH), iki tanesi genel hastane, üç tanesi de özel dal hastanesidir. Özel dal hastanelerinin alanları; kalp ve damar cerrahisi hastalıkları (Dr. Siyami Ersek EAH), psikiyatri (Erenköy Psikiyatri EAH) ve fizik tedavidir (Erenköy Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Hastanesi). Araştırmanın yapıldığı hastaneler arasında en yüksek yatak kapasitesine sahip olan hastane; Haydarpaşa Numune EAH (709), en fazla çalışana sahip olan hastane ise Göztepe EAH (1541)'dir. Hastanelere ait yatak kapasiteleri, çalışan sayıları, hastanelerden alınan örneklem sayıları ve oranları Tablo 13'te gösterilmiştir.

Tablo 13: Hastanelerin Alanı ve Yatak Kapasiteleri

Hastane Adı	Alanı	Yatak Sayısı	Çalışan Sayısı	n	Örneklem Oranı (%)
Göztepe EAH	Genel/ EAH	663	1541	218	42,2
Haydarpaşa EAH	Genel/ EAH	709	1404	111	21,5
Siyami Ersek EAH	Özel Dal/ EAH	525	861	87	16,8
Erenköy Psikiyatri EAH	Özel Dal/ EAH	250	291	49	9,5
Erenköy Fizik Tedavi Hastanesi	Özel Dal	101	144	52	10

N=517.

Tablodaki sıralama, hastanelerin çalışan sayısına göre yapılmıştır. Örneklem oranı açısından değerlendirildiğinde en yüksek örneklem sayısının Göztepe EAH'ye ait olduğu (% 42,2), en düşük örneklemin ise Erenköy Psikiyatri EAH'ye (%9,5) ait olduğu görülmektedir.

Çalışanların büyük çoğunluğu kadınlardan oluşmaktadır (% 72,7). 25-35 yaş arası çalışanların diğer yaş gruplarının içinde en yüksek oranı oluşturduğu görülmektedir (% 41). Çalışanların yarısından fazlası evli olmakla birlikte (% 53,6), yarısından fazlası çocuk sahibi değildir (% 56,7). Çalışanların büyük çoğunluğunun lisans ve lisans üstü eğitim aldığı (% 67,1), üç yıl ve üstü iş tecrübesine sahip olduğu (% 79,5) ve en az iki yıldır kurumda çalıştığı görülmektedir (% 73,5). Çalıştığı birimdeki çalışma süresi konusunda katılımcıların bir yıl ile beş yıl arasında mevcut birimlerinde çalıştıkları gözlenmektedir (% 49,3). Belirtilen sonuçlar Tablo 14'te detaylandırılmıştır.

Tablo 14: Tanımlayıcı İstatistikler-1

Değişkenler	Sıklık	%	\bar{X}	σ	Asgari	Azami
Cinsiyet						
Erkek	141	27,3				
Kadın	376	72,7				
Yaş (Yıl)			33,4	9,2	18	64
≤ 25	118	22,8				
> 25 - ≤35	212	41,0				
> 35 - ≤45	132	25,5				
> 45	55	10,6				
Medenî Durum						
Evli	277	53,6				
Bekâr	240	46,4				
Çocuk			1,5	0,7	1	4
Var	224	43,3				
Yok	293	56,7				
Eğitim Durumu						
Ortaokul/Lise/Önlisans	170	32,9				
Lisans	187	36,2				
Lisans üstü/Doktora	160	30,9				
İş Tecrübesi (Yıl)			10,6	9,2	0,5	42
< 3	106	20,5				
≥ 3 - <7	134	25,9				
≥ 7 - <15	127	24,6				
≥ 15	150	29,0				
Mevcut Kurumda Çalışma Süresi (Yıl)			2,47	1,1	1	4
< 2	137	26,5				
≥ 2 - <5	134	25,9				
≥ 5 - <10	114	22,1				
≥ 10	132	25,5				
Servis ve Poliklinikler						
Dâhili	127	24,6				
Cerrahi	101	19,5				
Poliklinik	95	18,4				
Birim						
Klinik Destek*	96	18,6				
İdari	84	16,2				
Teknik Destek**	14	2,7				

Tablo 14: Tanımlayıcı İstatistikler-1

Değişkenler	Sıklık	%	\bar{X}	σ	Asgari	Azami
Mevcut Birimde Çalışma Süresi (Yıl)			2,45	1,1	1	4
< 1	121	23,4				
$\geq 1 < 3$	181	35,0				
$\geq 3 < 5$	74	14,3				
Kaç Farklı Birimde Çalışıldığı (Birim Sayısı)			2,9	2,8	1	10
1	113	21,9				
2	213	41,2				
3-5	148	28,6				
5-10	43	8,3				
Aylık Çalışma Süresi (Saat)			168	33,9	4	300
4- \leq 156	57	11,0				
> 156- \leq 176	247	47,8				
> 176- \leq 300	213	41,2	72,4	57,9	1	120
Aylık Ortalama Gelir (TL)						
1 000-1 500	32	6,2				
1 501-2 500	94	18,2				
2 501-3 500	248	48,0				
3 501-5 000	57	11,0				
5 001-10 000	72	13,9				

* Klinik destek çalışanları laboratuvar ve Radyoloji çalışanları ile eczacılar, diyetisyenler ve psikologları içinde alan gruptur.

** Teknik destek çalışanları, biyomedikal, bilgi işlem ve diğer teknik işlerde çalışanları içinde alan gruptur.

\bar{X} = Ortalama; σ =Standart Sapma. **N**=517.

Tablo 14'te de görüldüğü gibi çalışanların kurumda çalıştıkları süre içinde, çalıştıkları birim dışında en az bir birimde daha görevlendirildiklerini belirtenlerin oldukça yüksek bir orana sahip olduğu görülmektedir (% 78,1). Dâhili alanlarda çalışanların oranının diğer alanlara göre daha fazla olduğu görülmektedir (% 24,6). Çalışanların önemli bir kısmı aylık mesai süresinden fazla çalışmaktadır (% 41,2). Aylık ortalama gelirin ağırlıklı olarak 2 501 - 3 500 TL aralığında olduğu görülmektedir (% 48).

Tablo 15: Tanımlayıcı İstatistikler-2

Değişkenler	Sıklık	%
Kadro Durumu		
Kadrolu	335	64,8
Sözleşmeli	182	35,2
Çalışma Şekli		
Gündüz ve nöbet	237	45,8
Sürekli gündüz	270	52,2
Sürekli gece	9	1,7
Personel Yeterliliği		
Yeterli	187	36,2
Yeterli değil	330	63,8
Görev Yetki ve Sorumlulukların Netliği		
Net	218	42,1
Net değil	299	57,9
Çalışma Yaşamının Günlük Hayata Etkisi		
Olumlu	229	44,3
Olumsuz	288	55,7

N=517.

Tablo 15'te de görüldüğü gibi çalışanların çoğunluğunu kadrolu çalışanların oluşturduğu (% 64,8); sürekli gündüz çalışanların oranının yarıdan fazla olduğu (% 52), çalışanların büyük çoğunluğunun çalışan sayısını yeterli bulmadığı (% 63,8), çalışanların yarısından fazlasının (% 57,9) görev yetki ve sorumluluklarının net olmadığını ifade ettiği ve çalışma yaşamlarının günlük yaşamlarına olan etkisini olumsuz olarak ifade ettiği (% 55,7) görülmektedir.

6.5.2. Faktör analizi sonuçları

Araştırma değişkenlerine ait açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri, anket formunda yer alan sırayla; rol değişkenleri, sosyal iklim, çalışma yaşam kalitesi, örgütsel sapma davranışı ve işten ayrılma niyeti şeklindedir.

6.5.2.1. Rol ölçeği faktör analizi

Rol ölçeği için yapılan faktör analizi sonucunda elde edilen boyutlar literatürle uyumlu olup; rol yüklenmesi, rol belirsizliği ve rol çatışması şeklindedir.

Tablo 16: Rol Ölçeği Faktör Analizi

Faktörün Adı	Soru İfadesi	Faktör Ağırlıkları	Faktörün Açıklayıcılığı (%)	Özdeğer	Güvenilirlik	Ortalama
Rol Yüklenmesi	19 Bazen bir gün içindeki saat sayısının yeterli olmadığını hissediyorum,	0,81				
	20 Gün içinde ertelemek zorunda kaldığım işler oluyor,	0,79				
	21 Yapmam gereken her şeyi bitirebilmek için sınırlarımı aşmam gerekiyor,	0,78				
	17 İşyerinde mola vermek için ayırdığım zaman çok sınırlıdır,	0,74	23,84	7,12	0,90	5,03
	18 Çalışırken herkesin isteğine yetişemiyorum,	0,73				
	16 Zaman ayırmam gereken çok fazla iş vardır,	0,69				
	15 İşimi yaparken enerjimin ve/veya zamanımın yeterli olmadığını hissediyorum,	0,63				
Rol Belirsizliği	4 Sorumluluklarımın ne olduğunu biliyorum, (T)	0,79				
	2 İşimle ilgili amaç ve hedeflerim bellidir, (T)	0,79				
	5 Benden tam olarak ne beklendiğini biliyorum, (T)	0,77				
	1 İşimle ilgili ne kadar yetkiye sahip olduğumu biliyorum, (T)	0,76	21,00	2,84	0,86	2,58
	6 Görevimle ilgili ne yapılması gerektiğine ilişkin açıklamalar yeterlidir, (T)	0,75				
3 Zamanımı uygun bir şekilde plânladığımı düşünüyorum, (T)	0,70					
Rol Çatışması	11 İki ya da daha fazla kişinin birbiriyle bağdaşmayan talepleriyle muhatap oluyorum,	0,82				
	12 Biri tarafından kabul edilirken, diğerlerinin kabul edemeyebileceği görevler yapıyorum,	0,81				
	10 Birbirinden farklı şekillerde yapılması gereken işleri yapmak zorunda kalıyorum,	0,68	18,47	1,44	0,85	4,68
	14 Gereksiz işlerle uğraşmak zorunda kalıyorum,	0,67				
	13 Bana yapmam için yeterli kaynağı ve malzemesi olmayan işler veriliyor,	0,67				
Toplam=		63,32	11,40	0,91	4,10	
		KMO=0,921				
		Bartlett Küresellik Testi				
		Ki Kare=4932,17				
		Sd=0,91				
		p<0,01				

T: Ters ifade, N= 517.

Rol değişkenleri ölçeği için yapılan faktör analizi sürecinde 25 olan madde sayısı 18'e indirgenmiştir. Faktör analizi sonucunda, literatürde yer alan diğer çalışmalara uygun şekilde üç boyut oluşmuştur. Bu boyutlar sırasıyla; rol yüklenmesi, rol belirsizliği ve rol çatışmasıdır. Ölçeğin açıklayıcılığı % 63,32 olup, Cronbach alfa değeri ise 0,91'dir.

Rol yüklenmesi boyutu, çalışanın yaptığı işle ilgili kendisini yetersiz hissetmesi ile ilgili algısını değerlendirmektedir. Çalışma süresince zamanın yeterli olmaması, çalışanın bazı işleri ertelemek zorunda kalması, kapasitesinin üzerine çıkması gerektiğini hissetmesi, mola verememesi, bütün talepleri yerine getirmek noktasında yetersiz kaldığını hissetmesi konularında yaptığı değerlendirmeler, çalışanın ne kadar rol yüklenmesi yaşadığını göstermektedir.

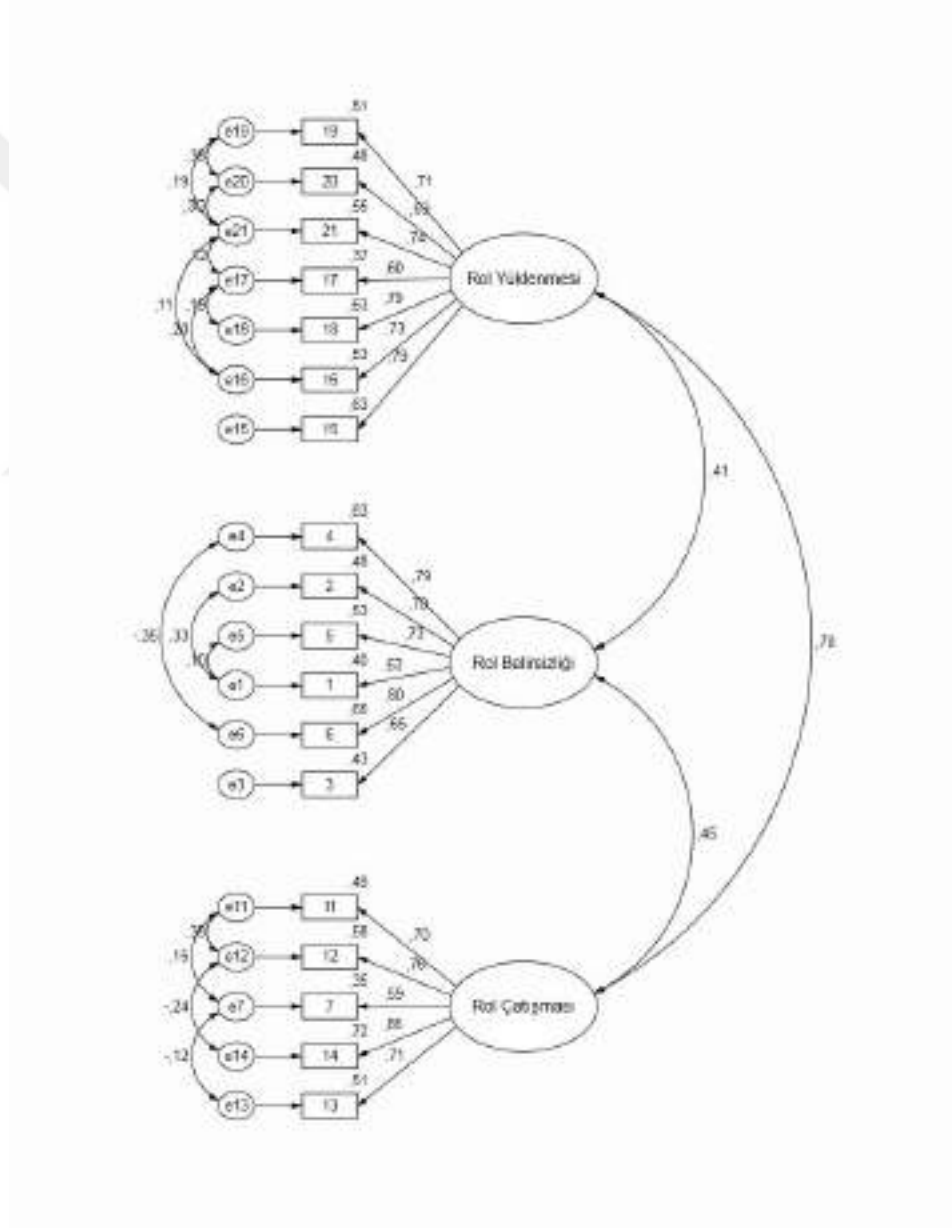
Rol belirsizliği boyutunda yer alan maddelerin tamamı ters ifâdelerle oluşturulmuştur ve ters ifâdeler analiz öncesinde dönüştürülmüştür. Bu boyut çalışanın görev, yetki ve sorumlulukları konusundaki netlikleri içeren ifâdelerden oluşmaktadır. Çalışanın işiyle ilgili sorumluluğu ve yetkisi konusunda bilgi sahibi olması, işini yaparken amaç ve hedeflerinin ne olması gerektiğini bilmesi, işiyle ilgili beklentilerin farkında olması ve işiyle ilgili zaman plânlamasını nasıl yapması gerektiğini konusunda yaptığı değerlendirmeler, ne kadar rol belirsizliği yaşadığını göstermektedir.

Rol çatışması boyutunda ise birbiriyle çelişen roller ve taleplerle birlikte, iş plânlamasının uygun yapılıp yapılmadığı konusundaki görüşler değerlendirilmektedir. Rol çatışması boyutu, birden fazla kişinin taleplerine yetişmeye çalışmak, işi farklı şekillerde yapmak zorunda kalmak, gereksiz işler yapmak ve kaynak yetersizliği konularında; çalışanın yaşadığı çatışmayı ortaya koyan ifâdeleri içermektedir. Çalışanın yanıtladığı ifâdeler doğrultusunda ne kadar rol çatışması yaşadığı sonucuna ulaşılmaktadır.

6.5.2.2. Rol ölçeği birinci ve ikinci aşama faktör analizleri

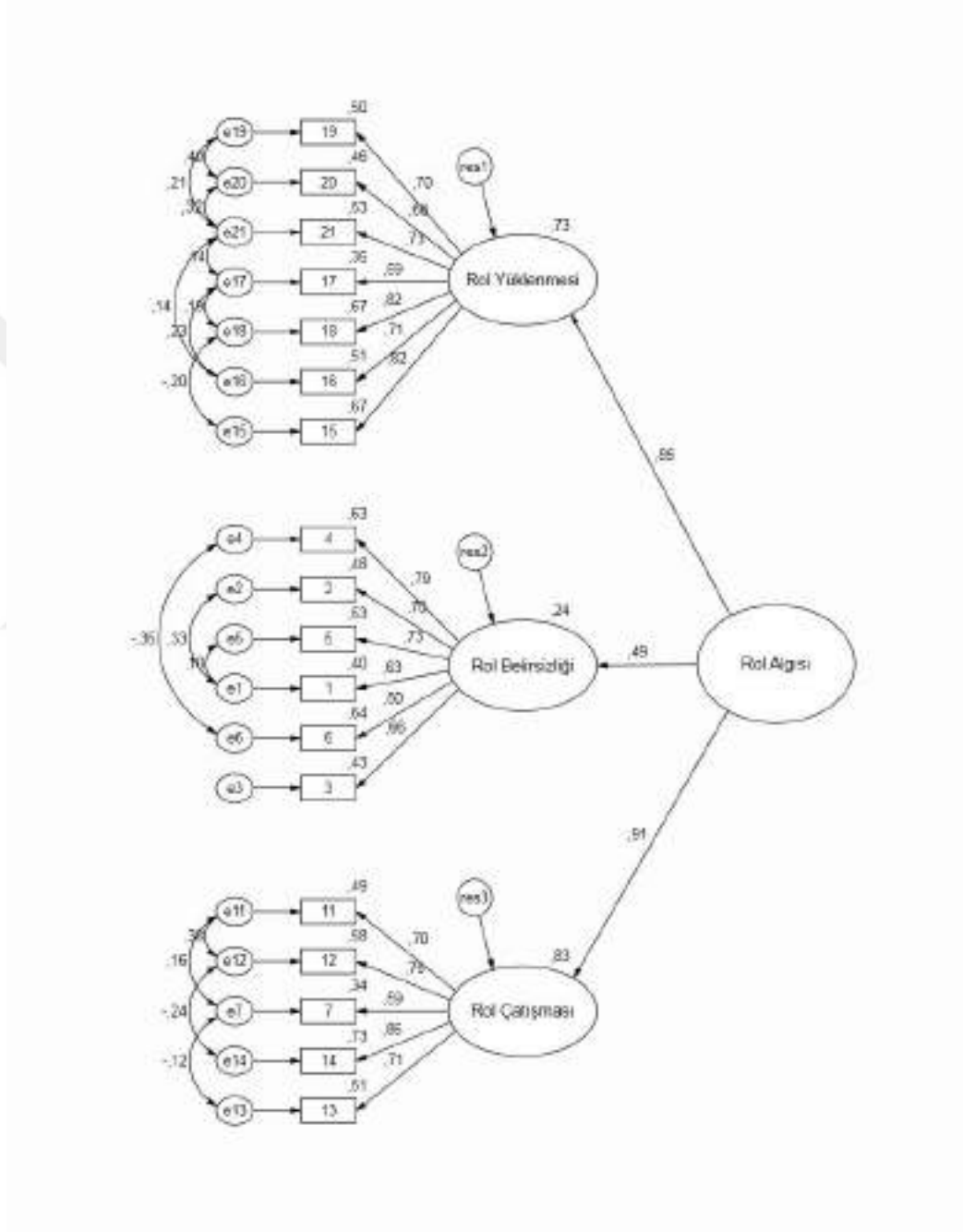
Yapılan açıklayıcı faktör analizi sonrasında birinci ve ikinci aşama doğrulayıcı faktör analizleri yapılarak, elde edilen sonuçlar Şekil 15 ve Şekil 16’da gösterilmiştir. Elde edilen sonuçların açıklayıcı faktör analizi ile uyumlu olduğu ve kabul edilebilir aralıklarda olduğu görülmektedir.

Şekil 15: Rol Ölçeği Birinci Aşama Faktör Analizi



Yapısal eşitlik modeliyle gerçekleştirilen birinci aşama faktör analizi sonuçları değerlendirildiğinde daha önce yapılan faktör analizi sonuçlarıyla genel olarak uyumlu olduğu görülmektedir.

Şekil 16: Rol Ölçeği İkinci Aşama Faktör Analizi



Tablo 17: Rol Ölçeği Yapısal Eşitlik Modeliyle Gerçekleştirilen Faktör Analizi Sonuçları

Model	χ^2	DF	χ^2/DF (\leq)	p ($<0,05$)	NFI ($\geq 0,90$)	CFI ($\geq 0,95$)	GFI ($\geq 0,90$)	AGFI ($\geq 0,90$)	RMSEA ($\leq 0,08$)	PCLOSE ($>0,05$)
1.Kademe DFA	249,209	118	2,112	$<0,001$	0,950	0,973	0,949	0,927	0,046	0,761
2.Kademe DFA	241,600	117	2,065	$<0,001$	0,952	0,974	,950	0,927	0,045	0,817

DFA: Doğrulayıcı Faktör Analizi

*Referans değerleri parantez içindedir.

Tabloda gösterilen birinci ve ikinci kademe faktör analizlerinin değerlendirilmesi sonucunda norm değerlere göre modelin verilerle oldukça iyi düzeyde uyumlu olduğu görülmektedir (Bryne, 2010).

6.5.2.3. Sosyal iklim ölçeği faktör analizi

Sosyal İklım Ölçeği'nin faktör analizi sonucunda 49 olan madde sayısı 26'ya indirgenmiştir. Ölçeğin oluşturulması sürecinde öngörülen kişisel uyum ve yönetim desteği boyutları analiz sonucunda elde edilememiştir. Bu boyutlara ait ifâdelerin bazıları diğer boyutların altında yer almakla birlikte, diğer maddeler analiz sürecinde ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik değerlerini artırmak amacıyla kaldırılmıştır. Analiz sonucunda altı boyut oluşmuştur. Ölçek geliştirme sürecinde araştırmanın başlangıcında oluşturulan boyutların yapılan istatistiksel analizler sonrasında değişmesi, ölçek geliştirme sürecinde karşılaşılan bir durumdur (Parasuraman ve ark, 1988). Faktör analizi sonucunda elde edilen boyutlar; kişiler arası uyum, kurumsal destek, grup içi iletişim, iş etiği, meslekî dayanışma ve iş dışı ilişkiler şeklindedir. Ölçeğin açıklayıcılığı % 60,68 olup, Cronbach alfa ise 0,87'dir. Ölçek için yapılan faktör analizi ve elde edilen sonuçlar, Tablo 18'de gösterilmektedir.

Kişiler arası uyum boyutunun sosyal iklimin en önemli bileşeni olduğu söylenebilir. Olumlu bir sosyal iklimin oluşabilmesi için çalışanların birbirleriyle olan sosyal ilişkileri içinde uyumlu olması gerekmektedir. Bu boyut, çalışanın arkadaşları ile kurduğu duygusal bağı, ihtiyaç duyduğunda arkadaşlarından gördüğü desteği, çalışma ortamındaki arkadaşlarıyla ilgili algısı ve tutumuyla ilgili değerlendirmeleri kapsamaktadır.

Tablo 18: Sosyal İklim Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Faktörün Adı	Soru İfadesi	Faktör Ağırlıkları	Faktörün Açıklayıcılığı (%)	Özdeğer	Güvenilirlik	Ortalama
Kişiler Arası Uyum	11 Genel olarak çalışma arkadaşlarımı severim.	0,76				
	6 İş arkadaşlarımla iyi ilişkiler kurarım.	0,72				
	13 Çalışma saatlerimle ilgili düzenleme yapmam gerektiğinde iş arkadaşlarımdan destek görürüm.	0,72				
	12 Genel olarak çalışma arkadaşlarıma güvenirim.	0,70	14,83	6,68	0,84	5,69
	14 Genel olarak çalışma arkadaşlarım eğlencelidir.	0,70				
	5 İş arkadaşlarımla iş birliği yapmayı tercih ederim.	0,69				
	33 Çalışma arkadaşlarımızla oluşturduğumuz bir takım ruhu vardır.	0,54				
Kurumsal Destek	27 Çalıştığım kurum çalışanlar arasında iyi ilişkiler oluşmasını destekler.	0,79				
	25 İşyerindeki anlaşmazlıklar ve çatışmalar konusunda duyarlı bir yönetim anlayışı vardır.	0,75				
	26 Çalışanlar düğün veya cenaze gibi durumlarda çalıştığım kurum tarafından (kutlama veya mesaj gönderilmesi şeklinde) desteklenir.	0,75	13,83	2,69	0,83	4,18
	24 İş yerinde bütün çalışanlar için yöneticilerin de desteklediği doğum günü kutlaması yapılır.	0,71				
	23 İşe yeni başladığımda çalıştığım kurumun desteğini hissettim.	0,66				
	49 Çalıştığım kurum kariyer gelişimini destekler.	0,61				
	41 Çalıştığım kurumda bütün bölümler ve birimler içinde açık ve olumlu bir iletişim var.	0,55				
Grup İçi İletişim	17 Hiçbir şekilde iletişim kurmak istemediğim çalışma arkadaşlarım var. (T)	0,79				
	16 Hiç iletişim kurmadığım çalışma arkadaşlarım var. (T)	0,77	10,00	2,54	0,78	4,06
	15 Çalışma arkadaşlarım arasında birbirleriyle hiç iletişim kurmak istemeyenler var. (T)	0,73				
	18 İşyerinde gruplaşmalar olduğunu hissederim. (T)	0,65				
İş Etiği	39 Çalışma arkadaşlarım arasında iş ahlakına uygun olmayan ilişkiler yaşanmaktadır. (T)	0,80				
	38 Bazı çalışma arkadaşlarım görüşleri veya etnik kökenleri gibi nedenlerle dışlanmaktadır. (T)	0,75	8,43	1,42	0,71	5,08
	40 Çalışma arkadaşlarımın mesai içindeki davranışları ile nöbet veya fazla mesai sırasındaki davranışları değişmektedir. (T)	0,70				
	42 İyi niyetimin çalışma arkadaşlarım tarafından istismar edildiğini düşünürüm. (T)	0,50				
Meslekî Dayanışma	46. Çalışma arkadaşlarım ile Meslekî bilgi paylaşımımız vardır.	0,83				
	47. Çalışma arkadaşlarımla birbirimizin Meslekî gelişimlerini destekleriz.	0,82	6,90	1,28	0,89	5,65
İş Dışı İlişkiler	30. Çalışma ortamı dışında da görüştüğüm iş arkadaşlarım var.	0,88	6,70	1,17	0,80	5,88
	29. Çalışma ortamı dışında da görüşen iş arkadaşlarım var.	0,86				
Toplam=			60,68	15,78	0,87	5,09
KMO=0,853						
Bartlett Küresellik Testi						
Ki Kare= $\frac{5336}{345}$						
Sd=						
$p<0,01$						

T: Ters İfade, N= 517.

Kurumsal destek boyutunda; çalışanların sosyal iklimin olumlu yönde değişmesi yönünde örgütün verdiği destek değerlendirilmiştir. Çalışanlar arasında iyi ilişkiler kurulmasının örgüt tarafından desteklenmesi, örgütün çatışma karşısındaki tutumu, çalışanın kariyer hedeflerinin yanı sıra ihtiyaç duyduğu anlarda duygusal olarak desteklenmesi ve örgüt içindeki açık iletişim ağı, örgütün olumlu bir sosyal iklim oluşturması yönündeki desteğini oluşturmaktadır.

Grup içi iletişim boyutunda yer alan maddelerin tamamı, ters ifâdelerle oluşturulmuştur ve ters ifâdeler analiz öncesinde dönüştürülmüştür. Bu boyut, çalışanın örgütte hissettiği gruplaşmalar ile kendisini bu gruplardan birine ait hissedip hissetmemesiyle ilgilidir. Olası grupların çalışma ortamı içindeki iletişime etkisi de bu kapsamda değerlendirilmiştir. Grup içi iletişim boyutunu, örgütlerde informal gruplaşmaların doğal varlığı konusunda çalışanların yaptığı değerlendirmenin oluşturduğu söylenebilir.

İş etiği boyutunda yer alan maddelerin tamamı ters ifâdelerle oluşturulmuştur ve ters ifâdeler analiz öncesinde dönüştürülmüştür. Bu boyut, çalışma ortamında sosyal ilişkilerle ilgili etik ilkeleri içermektedir. Çalışanların etik çerçeve içinde yer verilmemesi gereken tutum ve davranışlarının ölçüldüğü iş etiği boyutunda, etik ilkelerin sosyal iklim üzerindeki etkileri değerlendirilmektedir.

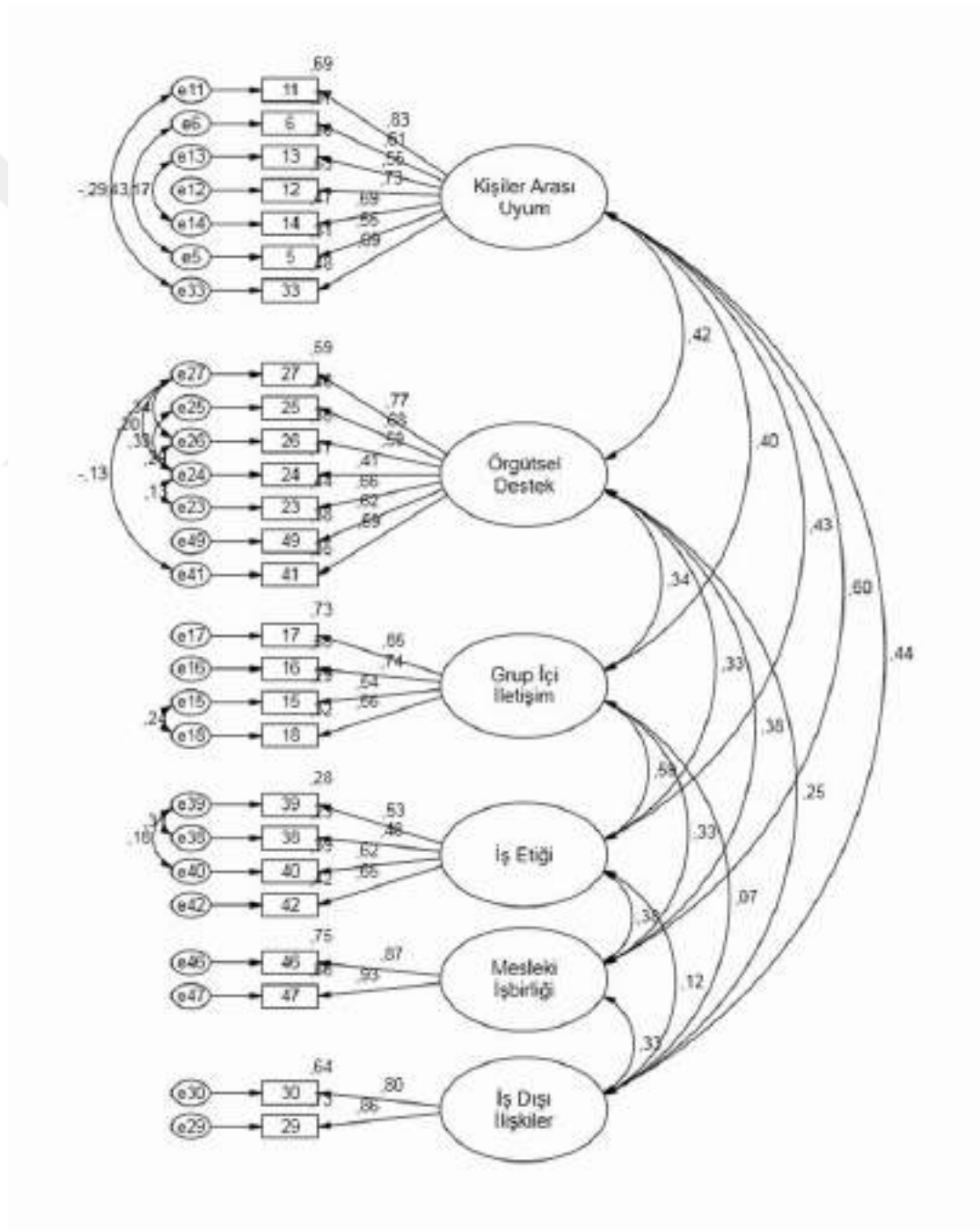
Meslekî dayanışma, sosyal iklimin önemli bir diğer boyutunu oluşturmaktadır. Örgütlerde çalışanların kurduğu sosyal ilişkinin temelini iş ilişkisi oluşturduğu için çalışanların meslekî konularda fikir alışverişi sağlaması, sosyal iklimin önemli ve farklı bir boyutunu oluşturmaktadır. Çalışanlar birbirlerinin gelişimini desteklediğinde, bu durumun sosyal iklim üzerinde olumlu bir etki sağlayacağı söylenebilir.

İş dışı ilişkiler boyutunda ise çalışanların iş yerindeki sosyal ortamı iş dışına taşıyıp taşımadığı değerlendirilmiştir. Bu boyut çalışanların sosyal iklimi olumlu bir şekilde algılamasının, sosyal ilişkilerini iş dışındaki ortamlara da taşımasını sağlayacağı düşüncesiyle oluşturulmuştur.

6.5.2.4. Sosyal iklim ölçeği birinci ve ikinci aşama faktör analizleri

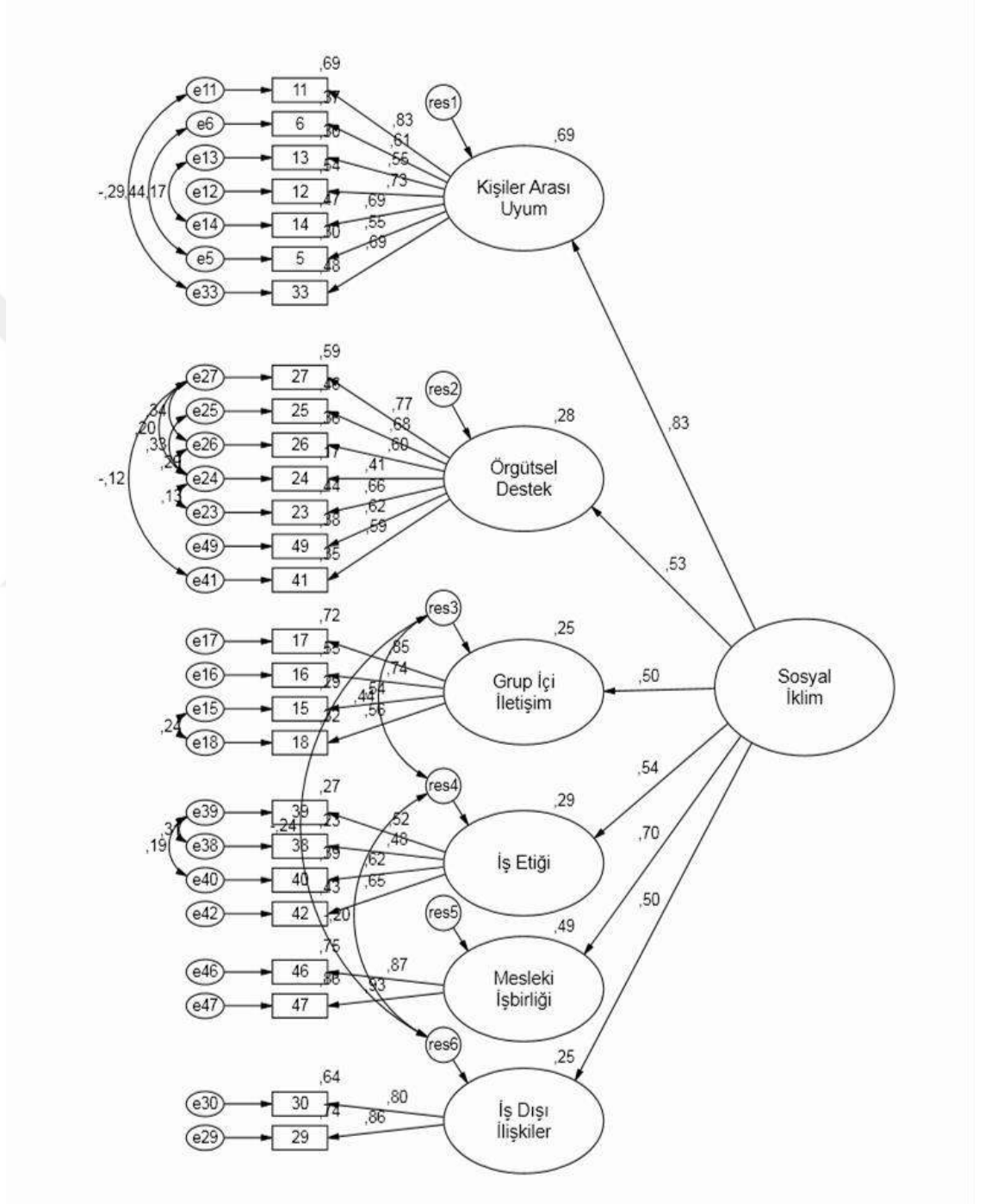
Yapılan açıklayıcı faktör analizi sonrasında birinci ve ikinci aşama doğrulayıcı faktör analizleri yapılarak, elde edilen sonuçlar Şekil 17 ve Şekil 18’de gösterilmiştir. Elde edilen sonuçların açıklayıcı faktör analizi ile uyumlu olduğu ve kabul edilebilir aralıklarda olduğu görülmektedir.

Şekil 17: Sosyal İklim Ölçeği Birinci Aşama Faktör Analizi



Yapısal eşitlik modeliyle gerçekleştirilen birinci aşama faktör analizi sonuçları değerlendirildiğinde daha önce yapılan faktör analizi sonuçlarıyla genel olarak uyumlu olduğu görülmektedir.

Şekil 18: Sosyal İklim Ölçeği İkinci Aşama Faktör Analizi



Tablo 19: Sosyal İklim Ölçeği Yapısal Eşitlik Modeliyle Gerçekleştirilen Faktör Analizi Sonuçları

Model	χ^2	DF	χ^2/DF (≤ 5)	p ($<0,05$)	NFI ($\geq 0,90$)	CFI ($\geq 0,95$)	GFI ($\geq 0,90$)	AGFI ($\geq 0,90$)	RMSEA ($\leq 0,08$)	PCLOSE ($>0,05$)
1.Kademe DFA	488,94	272	1,80	<0,001	0,91	0,96	0,93	0,91	0,040	0,999
2.Kademe DFA	495,19	278	1,78	<0,001	0,91	0,96	0,93	0,91	0,04	0,999

DFA: Doğrulayıcı Faktör Analizi

*Referans değerleri parantez içindedir.

Tabloda gösterilen birinci ve ikinci kademe faktör analizlerinin değerlendirilmesi sonucunda norm değerlere göre modelin verilerle oldukça iyi düzeyde uyumlu olduğu görülmektedir (Bryne, 2010).

6.5.2.5. Çalışma yaşam kalitesi ölçeği faktör analizi

Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği 14 maddeden oluşmakta ve ters ifade içermemektedir. Çalışmamızda yapılan faktör analizi sonucunda iki madde çıkarılmış olup, madde sayısı 12'ye indirgenmiştir. Literatürde aynı ölçek için oluşturulan boyutlar; iş tasarımı, teşvik programları ve ergonomi şeklindedir (Demir, 2009). Çalışmamızda yapılan faktör analizi sonucunda üç boyut oluşmuş, elde edilen boyutlar; kurumsal teşvik, iş tasarımı ve kişi-iş uyumu şeklinde adlandırılmıştır. Ölçeğin açıklayıcılığı % 60,19 olup, Cronbach alfa 0,87'dir. Faktör analiziyle ilgili detaylar, Tablo 20'de gösterilmektedir.

Kurumsal teşvik boyutu, çalışanın kurum tarafından ne kadar önemsendiğini ve kendini gerçekleştirme konusunda çalışana ne kadar fırsat sunulduğunu belirten ifadeleri içermektedir. Kurumsal teşvik çalışanın, çalışma yaşam kalitesi konusundaki algısını belirleyen önemli bir unsurdur. Çalışan kendisini geliştirmek yönünde fırsatları olduğunu düşündüğünde, bu konudaki algısı olumlu yönde değişmektedir.

İş tasarımı boyutu, çalışma ortamının fiziksel açıdan uygunluğunu, çalışanların örgüt kurallarına uyumu, iş tasarımı sürecinde yetki ve sorumlulukların uygun bir şekilde oluşturulup oluşturulmadığıyla ilgili ifadeleri içermektedir. İşin tasarlanması

sürecinde fiziksel tasarımın yanı sıra çalışanların kurallara uyumunun sağlanmasıyla ilgili düzenlemelerin yapılması, yetki ve sorumluluk alanında denkliğin sağlanması da çalışanın çalışma yaşam kalitesiyle ilgili algısını şekillendirmektedir.

Tablo 20: Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği Faktör Analizi

Faktörün Adı	Soru İfadesi	Faktör Ağırlıkları	Faktörün Açıklayıcılığı (%)	Özdeğer	Güvenilirlik	Ortalama
Kurumsal Teşvik	10 Başarılarımdan dolayı ödüllendirilirim.	0,77	41,33	4,96	0,79	4,16
	4 İşyerimde takdir edildiğimi hissediyorum.	0,76				
	8 Yöneticilerim fikirlerime önem verirler.	0,66				
	2 İşyerimde yeteneklerimi kullanma ve yaratıcılığımı gösterme şansı tanınır.	0,64				
İş Tasarımı	7 Çalışma ortamım fiziksel açıdan uygundur.	0,78	10,28	1,23	0,75	4,31
	14 Çalışma ortamım her açıdan mükemmeldir.	0,73				
	13 Çalışma arkadaşlarım iş yeri kurallarına uygun davranırlar.	0,58				
	12 Yaptığım işte verilen sorumluluk ile yetki düzeyi aynıdır.	0,52				
Kişi-İş Uyumu	1 İşimle ilgili potansiyelimi fark ettiğimi hissediyorum.	0,80	8,59	1,03	0,71	5,30
	9 Yaptığım işin ne olduğunu bilirim.	0,64				
	3 Yaptığım işlerde kontrol tamamen bana aittir.	0,61				
	5 İşyerimde bana her konuda güvenirlirler.	0,59				
Toplam=		0,67	60,19	7,22	0,87	4,59
		KMO=	0,880			
Bartlett Küresellik Testi						
Ki Kare= 2198,425						
Sd=						
p <0,01						

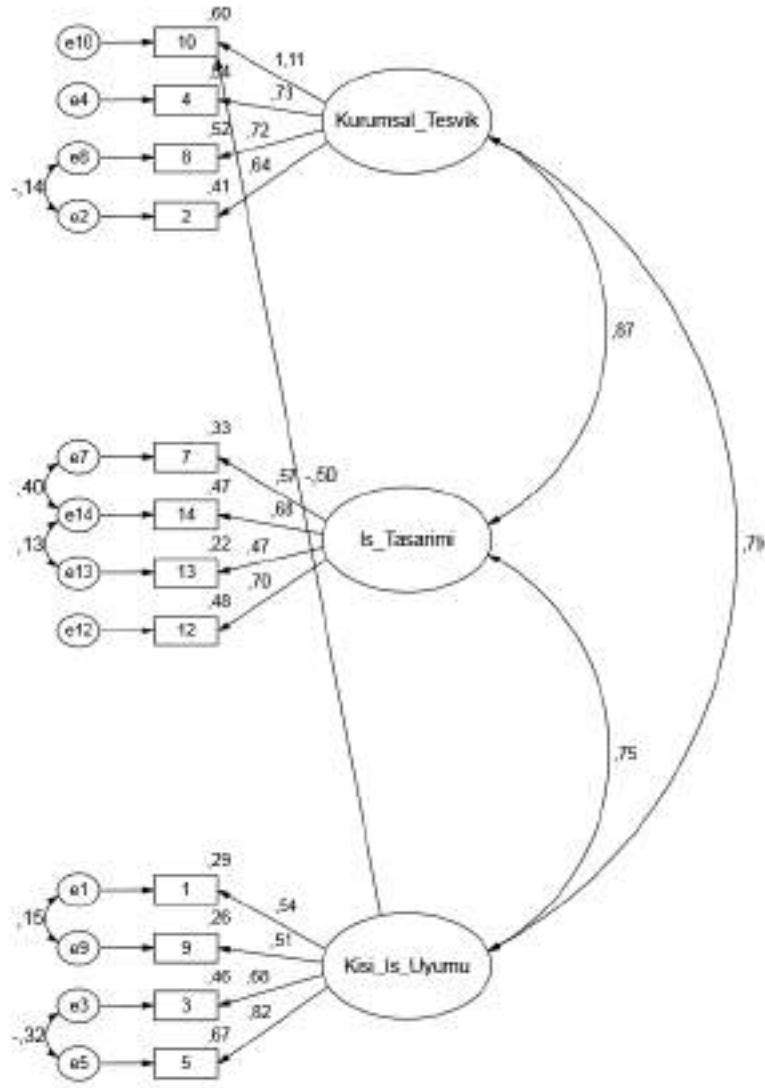
N= 517; T: Ters İfade.

Kişi-iş uyumu boyutu ise çalışanın potansiyeli ile yaptığı iş arasındaki uyum ve işi konusundaki inisiyatif alanına yönelik değerlendirmeleri içermektedir. Çalışanın yaptığı işle ilgili algısı, işiyle ilgili inisiyatif alanının sınırları, yaptığı işle ilgili oluşturduğu güven ve işin çalışanın potansiyeliyle örtüşüp örtüşmediğiyle ilgili değerlendirmeleri içeren kişi-iş uyumu boyutu, çalışanın çalışma yaşam kalitesi konusundaki algısını olumlu yönde değiştirmektedir.

6.5.2.6. Çalışma yaşam kalitesi birinci ve ikinci aşama faktör analizleri

Yapılan açıklayıcı faktör analizi sonrasında birinci ve ikinci aşama doğrulayıcı faktör analizleri yapılarak, elde edilen sonuçlar Şekil 19 ve Şekil 20’de gösterilmiştir. Elde edilen sonuçların açıklayıcı faktör analizi ile uyumlu olduğu ve kabul edilebilir aralıklarda olduğu görülmektedir.

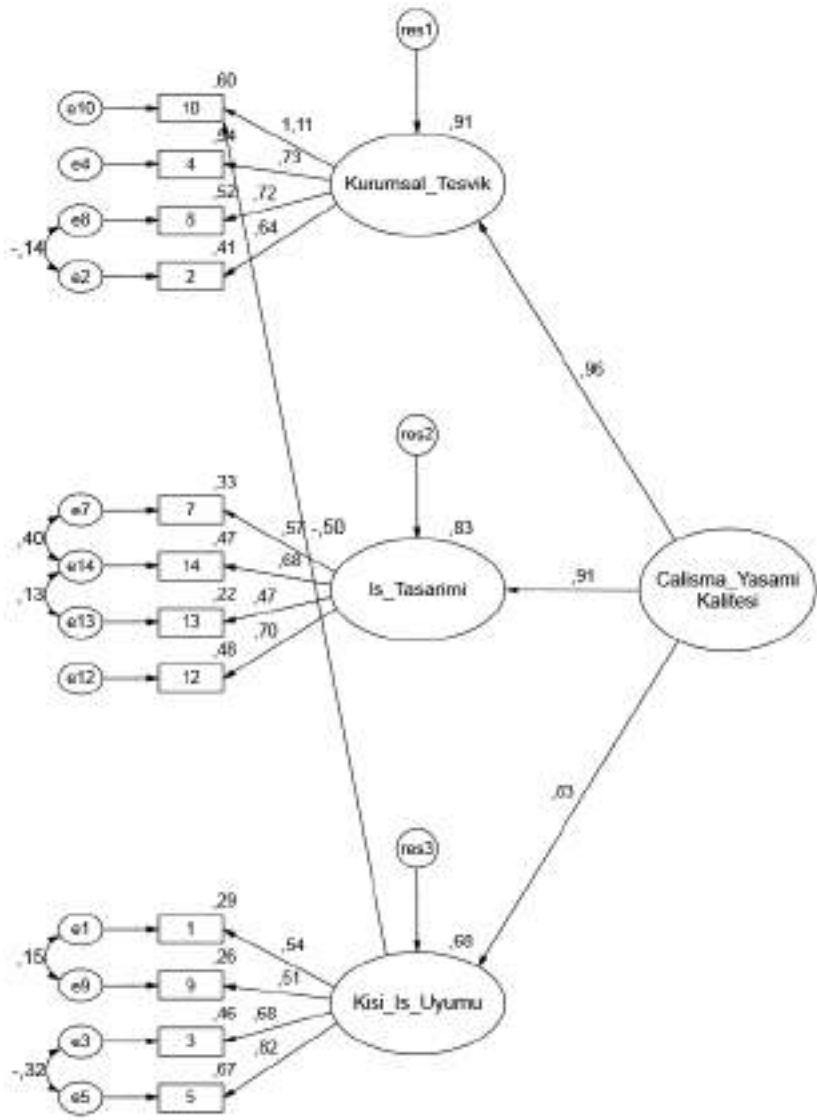
Şekil 19: Çalışma Yaşam Kalitesi Birinci Aşama Faktör Analizi



Yapısal eşitlik modeliyle gerçekleştirilen birinci aşama faktör analizi sonuçları değerlendirildiğinde daha önce yapılan faktör analizi sonuçlarıyla genel olarak uyumlu olduğu görülmektedir.

Çalışma yaşam kalitesi değişkeni için yapılan ikinci aşama faktör analizi Şekil 20'de gösterilmektedir.

Şekil 20: Çalışma Yaşam Kalitesi İkinci Aşama Faktör Analizi



Tablo 21: Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği Yapısal Eşitlik Modeliyle Gerçekleştirilen Faktör Analizi Sonuçları

Model	χ^2	DF	χ^2/DF (≤ 5)	p ($<0,05$)	NFI ($\geq 0,90$)	CFI ($\geq 0,95$)	GFI ($\geq 0,90$)	AGFI ($\geq 0,90$)	RMSEA ($\leq 0,08$)	PCLOSE ($>0,05$)
1.Kademe DFA	178,876	45	3,975	<0,001	0,919	0,938	0,945	0,904	0,076	<0,001
2.Kademe DFA	178,876	45	3,975	<0,001	0,919	0,938	0,945	0,904	0,076	<0,001

DFA: Doğrulayıcı Faktör Analizi

*Referans değerleri parantez içindedir.

Tabloda gösterilen birinci ve ikinci kademe faktör analizlerinin değerlendirilmesi sonucunda norm değerlere göre modelin verilerle oldukça iyi düzeyde uyumlu olduğu görülmektedir (Bryne, 2010).

6.5.2.8. Örgütsel sapma davranışı ölçeği faktör analizi

Örgütsel Sapma Davranışı Ölçeği için yapılan faktör analizi sürecinde toplam 43 olan madde sayısı 19'a indirgenmiştir. Faktör analizi sonucunda literatürde yer alan diğer çalışmalara uygun şekilde beş boyut oluşmuştur. Bu boyutlar; kişiler arası yıkıcı sapma, örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma, yenilikçi yapıcı sapma, işe yönelik yıkıcı sapma ve örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışlarıdır. Ölçeğin açıklayıcılığı % 64,24 olup, Cronbach alfa değeri ise 0,80'dir. Yapılan faktör analizinde elde edilen sonuçlar Tablo 22'de gösterilmektedir.

Kişiler arası yıkıcı sapma boyutu çalışanların birbirlerine karşı, olası yıkıcı etkiler oluşturabilecek davranışlarını içermektedir. Çalışanların birbirlerine kaba davranması, incitici şeyler söylemesi, kötü şakalar yapması, alay etmesi, küfürlü konuşması, ayırmacılık yapması ve hataları konusunda yanlış yolla geri bildirimde bulunması, kişiler arası yıkıcı sapma davranışı boyutu altında yer almaktadır.

Tablo 22: Örgütsel Sapma Davranışı Ölçeği Faktör Analizi

Faktörün Adı	Soru İfadesi	Faktör Ağırlıkları	Faktörün Açıklayıcılığı (%)	Özdeğer	Güvenlilik	Faktör Ortalama Değeri
Kişiler Arası Yıkıcı Sapma	36 İşyerinde bazı çalışma arkadaşşıma/arkadaşlarıma kaba davrandım.	0,84				
	32 Çalışma arkadaşşıma/arkadaşlarıma incitici şeyler söyledim.	0,79				
	35 Çalışma arkadaşşıma/arkadaşlarıma kötü şakalar yaptım.	0,78				
	31 Çalışma arkadaşşımla/arkadaşlarımla alay ettim.	0,75	26,51	5,04	0,87	1,31
	34 İşyerinde küfürlü konuştum.	0,71				
	37 Çalışma arkadaşşımla/arkadaşlarımla hatalarını başkalarının yanında söyledim.	0,65				
	33 Çalışma arkadaşşımla/arkadaşlarımla etnik kökeni veya inançları dolayısıyla eleştirdim.	0,65				
Örgüt Varlıklarına Yönelik Yıkıcı Sapma	18 Bazı kişisel harcamalar da iş yeri için harcanmış gibi gösterilebilir.	0,81				
	16 Çalışanlar ihtiyaç duydukları malzemeleri iş yeri dışında kullanmak üzere izinsiz alabilirler.	0,76	13,01	2,48	0,75	1,69
	17 Çalışanlar mesai saati içinde çalışmak yerine iş dışındaki aktivitelerle oyalanabilirler.	0,72				
	21 Çalışma ortamı düzenli olmak zorunda değildir.	0,58				
Yenilikçi Yapıcı Sapma	2 Rutin yapılan işler için yeni yöntemler araştırırım.	0,83				
	1 İşle ilgili bir sorunu çözmek için yaratıcı çözümler öneririm.	0,78	11,15	2,12	0,73	3,66
	3 İşimi yaparken alışılmışın dışında yöntemlere başvururum.	0,69				
	5 Çalışma ekibimin performansını artırmak için öneriler sunarım.	0,67				
Örgüte İşe Yönelik Yıkıcı Sapma	22 Bazen düşük performans gösterilebilir.	0,89				
	23 Bazı durumlarda olması gerekenden daha yavaş çalışılabilir.	0,87	7,59	1,44	0,85	2,63
Örgüte Meydan Okuyan Yapıcı Sapma	7 Hastaların sorunlarını çözmek için bazı kuralları ihlâl etmek zorunda kalırım.	0,88				
	8 Hastaların ihtiyaçlarını karşılamak için kurallara karşı gelmek zorunda kalırım.	0,86	5,95	1,13	0,81	2,77
Toplam=			64,24	12,21	0,80	2,41
KMO=0,819						
Bartlett Küresellik Testi						
Ki Kare=3700,441						
Sd=						
p<0,01						

T: Ters İfade, N= 517.

Örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışı boyutu ise örgüte ait kaynakların kişisel çıkarlar için kullanılması, işle ve çalışma ortamıyla ilgili sorumlulukların yerine getirilmemesi unsurlarını içermektedir. Çalışanların iş yerinde verimliliklerini düşürmesi yönündeki davranışları da örgüt varlıklarına yönelik sapma davranışı içinde değerlendirilmektedir.

Yenilikçi yapıcı sapma davranışı boyutunda çalışanların örgüt için olumlu bir etki yaratmak amacıyla sergiledikleri kural dışı sayılabilecek davranışları değerlendirilmektedir. İşleri alışılmışın dışında yöntemlerle yapmaya çalışmak ve verimliliği artırmaya yönelik çabaları değerlendiren ifâdeler bu boyut kapsamında değerlendirilmektedir.

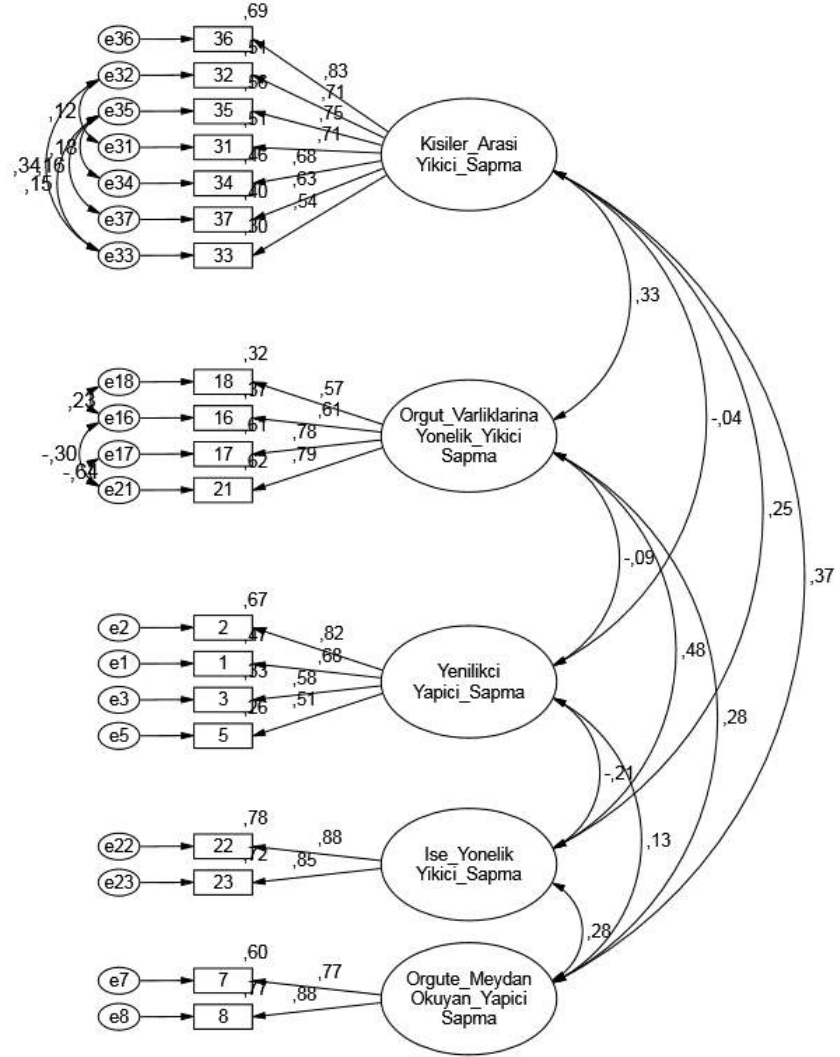
İşe yönelik yıkıcı sapma davranışı boyutu, işle ilgili performansın kasıtlı olarak düşürülmesine yönelik davranışları içermektedir. Bu boyutun altında yer alan ifâdeler, çalışanın işte ortaya koyması gereken performansla ilgili yaptığı değerlendirmelere yöneliktir.

Örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışı boyutunda ise çalışanların hizmet sundukları kişilerin lehine örgüt tarafından oluşturulan kuralların dışına çıkmasıyla ilgili ifâdeleri içermektedir. Çalışanların inisiyatif almak zorunda kaldıklarında kural dışı davranma eğilimleri de bu boyutta değerlendirilmektedir.

6.5.2.9. Örgütsel sapma davranışı ölçeği birinci ve ikinci aşama faktör analizleri

Yapılan açıklayıcı faktör analizi sonrasında birinci ve ikinci aşama doğrulayıcı faktör analizleri yapılarak, elde edilen sonuçlar Şekil 21 ve Şekil 22’de gösterilmiştir. Elde edilen sonuçların, açıklayıcı faktör analizi ile uyumlu olduğu ve kabul edilebilir aralıklarda olduğu görülmektedir.

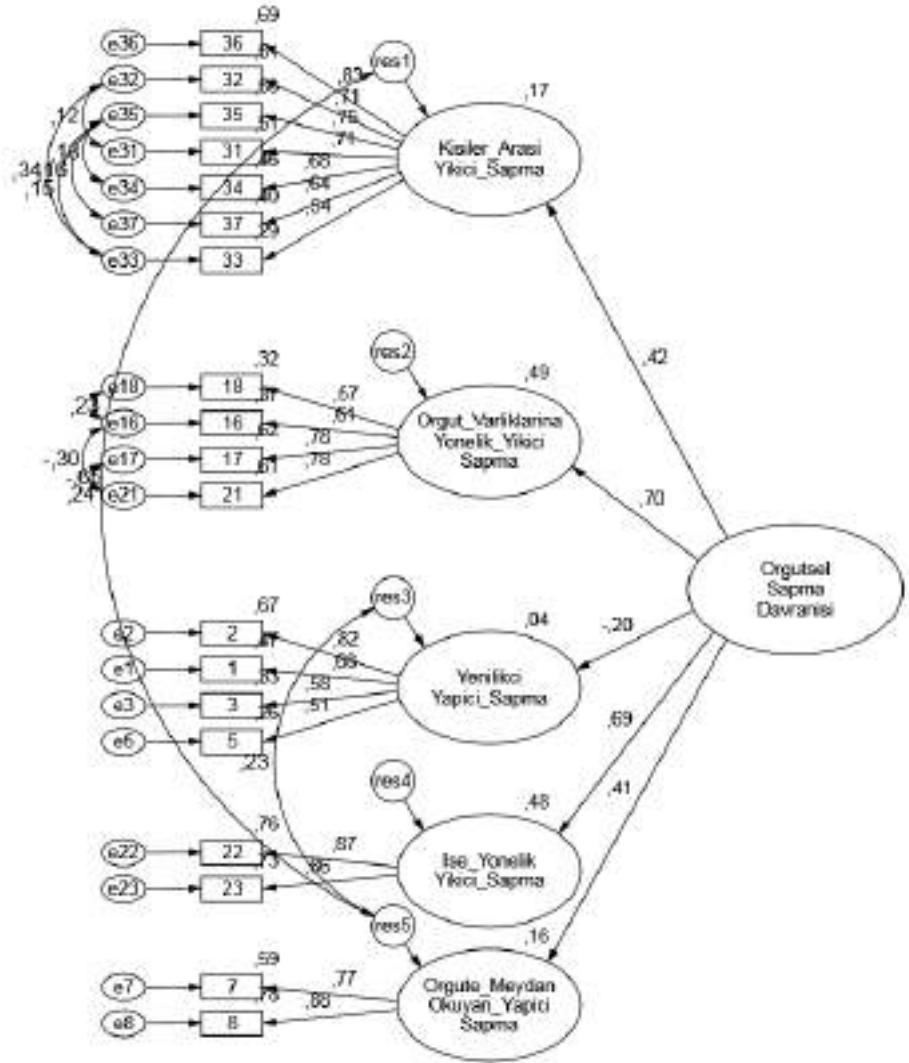
Şekil 21: Örgütsel Sapma Davranışı Ölçeği Birinci Aşama Faktör Analizi



Yapısal eşitlik modeliyle gerçekleştirilen birinci aşama faktör analizi sonuçları değerlendirildiğinde daha önce yapılan faktör analizi sonuçlarıyla genel olarak uyumlu olduğu görülmektedir.

Çalışma yaşam kalitesi değişkeni için yapılan ikinci aşama faktör analizi Şekil 22'de gösterilmektedir.

Şekil 22: Örgütsel Sapma Davranışı Ölçeği İkinci Aşama Faktör Analizi



Tablo 23: Örgütsel Sapma Davranışı Ölçeği Yapısal Eşitlik Modeliyle Gerçekleştirilen Faktör Analizi Sonuçları

Model	χ^2	DF	χ^2/DF	p	NFI	CFI	GFI	AGFI	RMSEA	PCLOSE
			(≤ 5)	(<0,05)	($\geq 0,90$)	($\geq 0,95$)	($\geq 0,90$)	($\geq 0,90$)	($\leq 0,08$)	(>0,05)
1.Kademe DFA	258,791	134	1,931	<0,001	0,931	0,965	0,950	0,929	0,042	0,945
2.Kademe DFA	267,471	137	1,952	<0,001	0,929	0,964	0,949	0,929	0,043	0,935

DFA: Doğrulayıcı Faktör Analizi

*Referans değerleri parantez içindedir.

Tabloda gösterilen birinci ve ikinci kademe faktör analizlerinin değerlendirmesi sonucunda norm değerlere göre modelin verilerle oldukça iyi düzeyde uyumlu olduğu görülmektedir (Bryne, 2010).

6.5.2.10. İşten ayrılma niyeti ölçeği faktör analizi

Tablo 24: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Faktör Analizi

Soru İfadesi	Faktör Ağırlıkları	Faktörün Açıklayıcılığı (%)	Güvenilirlik	Faktör Ortalama Değeri
1 Şimdiki işimde uzun süre kalmayacağım.	0,87			3,56
2 Sürekli olarak daha iyi bir iş arıyorum.	0,86	73,94	0,82	3,14
4 Şimdiki işimden ayrılmayı düşünüyorum.	0,85			3,24
	Toplam=	73,94	0,82	3,31
	KMO=0,720			
	Bartlett Küresellik Testi			
	Ki Kare=557,645			
	Sd=			
	p<0,01			

T: Ters İfade, N= 517.

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği'nde yer alan 5 madde faktör analizi sonucunda 3 maddeye indirgenmiştir. Madde sayısının az olması dolayısıyla tek bir faktöre indirgenen ölçeğin maddeleri, çalışanın işten ayrılmak konusundaki tutumunu değerlendirmektedir. Ölçeğin açıklayıcılığı % 73,94 olup, Cronbach alfa değeri ise; 0,82'dir.

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği'nde tek faktör oluşması dolayısıyla birinci ve ikinci aşama faktör analizleri yapılamamıştır.

6.5.3. Faktörler arası korelasyonlar

Faktörler arası korelasyon analizinde elde edilen sonuçlar Tablo 25'te gösterilmektedir. Tabloda ayrıca demografik değişkenlerin boyutlarla olan ilişkisi de değerlendirilmiştir.

Demografik değişkenler arasındaki korelasyonun yüksek düzeyde olması kıdemin ve iş tecrübesinin yaşa bağlı olarak artması dolayısıyla beklenen bir durumdur. Demografik değişkenlerin faktörlerle olan ilişkisi değerlendirildiğinde rol yüklenmesi, rol belirsizliği ve rol çatışmasının, yaş, iş deneyimi ve kıdemle düşük düzeyde ve olumsuz yönde korelasyon oluşturduğu görülmektedir. Boyutlar arası ilişkiler değerlendirildiğinde genel olarak düşük düzeyde korelasyon olmakla birlikte boyutların düşük düzeyde de olsa birbirleriyle anlamlı şekilde ilişkisi vardır. Aynı değişkenlerin alt boyutları arasında da korelasyonlar olduğu görülmektedir. Örneğin; rol belirsizliği ile rol yüklenmesi ve rol çatışması arasında düşük düzeyde, rol yüklenmesi ile rol çatışması arasında ise orta düzeyde korelasyon görülmektedir. Grup içi iletişim ile iş etiği arasında da orta düzeyde sayılabilecek korelasyon bulunmaktadır. Kurumsal destek, kurumsal teşvik ile orta düzeyde korelasyon göstermektedir. Kişi-iş uyumu ile kurumsal teşvik ve iş tasarımı faktörleri arasında da orta düzeyde sayılabilecek korelasyon görülmektedir.

Boyutlar arasında görülen en yüksek düzeyde sayılabilecek üç farklı korelasyon gözlenmektedir. Bu korelasyonlar, aşağıda belirtilmektedir:

- Kişi-iş uyumunun kurumsal teşvik ve iş tasarımı boyutlarıyla olan ilişkisi,
- İş tasarımı ve kurumsal destek arasındaki ilişki,
- Kişiler arası uyum ile meslekî dayanışma arasındaki ilişkidir.

Tablo 25: Faktörlere Ait Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Korelasyonlar

Değişken	\bar{X}	σ	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1 Yaş	33,43	9,16										
2 Kıdem (yıl)	7,32	8,03	0,750***									
3 RY	5,03	1,40	-0,249***	-0,216***								
4 RB	2,58	1,05	-0,200***	-0,225***	0,326***							
5 RÇ	4,68	1,48	-0,222***	-0,186***	0,632***	0,361***						
6 KU	5,69	0,80	-0,042	0,014	0,017	-0,214***	-0,021					
7 KD	4,18	1,28	-0,014	-0,021	-0,191***	-0,368***	-0,291***	0,322***				
8 Gİİ	4,06	1,52	-0,096*	-0,073	-0,104*	-0,038	-0,210***	0,305***	0,251***			
9 İE	5,08	1,15	-0,050	-0,055	-0,226***	-0,163***	-0,340***	0,286***	0,201***	0,453***		
10 MD	5,65	0,99	0,034	0,025	-0,015	-0,218***	-0,085	0,522***	0,295***	0,295***	0,292***	
11 İDİ	5,88	1,01	-0,172***	-0,080	0,064	-0,074	0,101*	0,364***	0,179***	0,052	0,088*	0,271***
12 KT	4,16	1,33	0,039	0,041	-0,216***	-0,386***	-0,287***	0,248***	0,647***	0,183***	0,139**	0,241***
13 İT	4,31	1,28	0,169***	0,166***	-0,393***	-0,469***	-0,465***	0,303***	0,566***	0,271***	0,258***	0,362***
14 KİU	5,30	0,98	0,133**	0,203***	-0,221***	-0,522***	-0,211***	0,274***	0,393***	0,114**	0,111*	0,302***
15 İAN	3,31	1,60	-0,105*	-0,153***	0,300***	0,255***	0,333***	-0,155***	-0,273***	-0,226***	-0,217***	-0,105*
16 KYS	1,31	0,58	-0,136**	-0,130**	0,172***	0,226***	0,194***	-0,101*	-0,085	-0,158***	-0,278***	-0,075
17 ÖVYYYS	1,69	0,64	-0,120**	-0,100*	0,085	0,189***	0,121**	-0,097*	-0,021	-0,055	-0,274***	-0,136**
18 YYS	3,66	0,60	0,050	0,074	0,062	-0,138**	0,125**	0,251***	0,155***	-0,050	-0,098*	0,143**
19 İYYYS	2,63	1,07	-0,043	-0,021	0,109*	0,195***	0,210***	-0,125**	-0,154***	-0,093*	-0,277***	-0,110*
20 ÖMOYS	2,77	0,98	0,009	-0,016	0,224***	0,156***	0,312***	-0,06	-0,015	-0,125**	-0,273***	-0,017

RY: Rol Yüklenmesi; RB: Rol Belirsizliği; RÇ: Rol Çatışması; KU: Kişiler Arası Uyum; KD: Kurumsal destek; Gİİ: Grup İçi İletişim; İE: İş Etiği;

MD: Meslekî Dayanışma; İDİ: İş Dışı İlişkiler; KT: Kurumsal Teşvik; İT: İş Tasarımı; KİU: Kişi-İş Uyumu; İAN: İşten Ayrılma Niyeti; KYS: Kisiler Arası Yıkıcı Sapma; ÖVYYYS: Örgüt Varlıklarına Yönelik; Yıkıcı Sapma; YYS: Yenilikçi Yapıcı Sapma; İYYYS: İşe Yönelik Yıkıcı Sapma; ÖMOYS: Örgüte Meydan Okuyan Yapıcı Sapma.

Tablo 26: Faktörlere Ait Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Korelasyon (Devam)

Değişken	\bar{X}	σ	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
12 KT	4,16	1,33	0,055									
13 İT	4,31	1,28	0,047	0,615***								
14 KİU	5,30	0,98	0,121**	0,553***	0,546***							
15 İAN	3,31	1,60	0,004	-0,275***	-0,304***	-0,197***						
16 KYS	1,31	0,58	-0,065	0,010	-0,124**	-0,148**	0,140**					
17 ÖVYY	1,69	0,64	-0,112*	0,006	-0,065	-0,183***	0,125**	0,324***				
18 YYS	3,66	0,60	0,093*	0,272***	0,149**	0,345***	0,027	-0,024	-0,048			
19 İYYS	2,63	1,07	-0,083	-0,180***	-0,202***	-0,224***	0,084	0,225***	0,395***	-0,134**		
20 ÖMOYS	2,77	0,98	0,020	0,058	-0,089*	-0,037	0,174***	0,314***	0,232***	0,171***	0,234***	

RY: Rol Yüklenmesi; RB: Rol Belirsizliği; RÇ: Rol Çatışması; KU: Kişiler Arası Uyum; KD: Kurumsal destek; Gİİ: Grup İçi İletişim; İE: İş Etiği; MD: Meslekî Dayanışma; İDİ: İş Dışı İlişkiler; KT: Kurumsal Teşvik; İT: İş Tasarımı; KİU: Kişi-İş Uyumu; İAN: İşten Ayrılma Niyeti, KYS: Kisiler Arası Yıkıcı Sapma; ÖVYY: Örgüt Varlıklarına Yönelik; Yıkıcı Sapma; YYS: Yenilikçi Yapıcı Sapma; İYYS: İşe Yönelik Yıkıcı Sapma; ÖMOYS: Örgüte Meydan Okuyan Yapıcı Sapma.

Değişkenler arası korelasyonlar sıfır sıralaması (zero-order) ile alınmıştır.

\bar{X} = Ortalama; σ =Standart Sapma, N=517.

* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$.

6.5.4. t-Testi sonuçları

Değişkenler arasındaki ikili karşılaştırmalar için yapılan t-Testi sonuçları, her değişken için ayrı bir tabloyla gösterilmiştir. Bu değişkenler; cinsiyet, medenî durum, sağlık çalışanı veya idarî çalışan olma, mesleğini isteyerek seçme, sözleşmeli veya kadrolu olma, personel yeterliliği konusundaki algı, başka klinikte görevlendirme durumu ile görev, yetki ve sorumlulukların netliği şeklindedir. Yapılan karşılaştırmalar belirtilen sırayla başlıklandırılarak sunulmuştur.

6.5.4.1. Cinsiyet değişkenine göre ölçeklere ait faktörlerin değerlendirilmesi

Cinsiyet değişkenine göre faktörlerde gözlenen farklılıklar Tablo 27’de gösterilmektedir.

Örgütsel Sapma Davranışı Ölçeği’nin boyutlarına bakıldığında ise kişiler arası yıkıcı sapma boyutunda erkekler 0,26 farkla kadınlara göre olumlu yönde farklılaşmakta ($t= 3,74$; $p< 0,001$); örgüte meydan okuyan yapıcı sapma boyutunda da yine erkekler kadınlara göre 0,28 ortalama farkla olumlu yönde farklılaşmaktadır ($t= 2,90$; $p= 0,004$).

Cinsiyete göre boyutlar değerlendirildiğinde Sosyal İklim Ölçeği’ne ait kişiler arası uyum boyutunda erkeklerin 0,15 ortalama farkla kadınlara göre olumlu yönde farklılaştığı görülmektedir ($t= 2,11$; $p= 0,036$).

Tablo 27: Cinsiyet Değişkenine Göre Faktörlerinin Değerlendirilmesi

	Erkek		Kadın		Ortalama Fark	<i>t</i>	<i>Sd</i>	<i>p</i>
	\bar{x}	(σ)	\bar{x}	(σ)				
Rol Yüklenmesi	4,97(1,40)		5,06(1,40)		-0,09	-0,614	515	0,539
Rol Belirsizliği	2,48(1,05)		2,61(1,04)		-0,13	-1,296	515	0,196
Rol Çatışması	4,63(1,45)		4,70(1,49)		-0,06	-0,444	515	0,657
Kişiler Arası Uyum	5,80(0,66)		5,65(0,84)		0,15	2,111	322	0,036
Kurumsal Destek	4,32(1,33)		4,13(1,26)		0,19	1,464	515	0,144
Grup İçi İletişim	3,99(1,58)		4,09(1,49)		-0,10	-0,640	515	0,523
İş Etiği	5,03(1,21)		5,10(1,12)		-0,07	-0,589	515	0,556
Meslekî Dayanışma	5,77(0,90)		5,60(1,02)		0,17	1,758	515	0,079
İş Dışı İlişkiler	5,76(1,00)		5,93(1,01)		-0,18	-1,770	515	0,077
Kurumsal Teşvik	4,26(1,42)		4,12(1,29)		0,14	1,060	515	0,290
İş Tasarımı	4,31(1,38)		4,31(1,24)		0,00	-0,005	515	0,996
Kişi-İş Uyumu	5,38(1,04)		5,27(0,95)		0,12	1,193	515	0,233
Kişiler Arası Yıkıcı Sapma	1,50(0,77)		1,24(0,47)		0,26	3,738	181	0,000
Örgüt Varlıklarına Yönelik Yıkıcı Sapma	1,78(0,74)		1,66(0,60)		0,11	1,618	213	0,107
Yenilikçi Yapıcı Sapma	3,70(0,56)		3,65(0,61)		0,06	0,975	515	0,330
İşe Yönelik Yıkıcı Sapma	2,68(1,10)		2,61(1,06)		0,07	0,634	515	0,527
Örgüte Meydan Okuyan Yapıcı Sapma	2,98(1,04)		2,70(0,95)		0,28	2,899	515	0,004
İşten Ayrılma Niyeti	3,25(1,57)		3,33(1,61)		-0,09	-0,544	515	0,587

\bar{x} = Ortalama; σ =Standart Sapma; *Sd*: Serbestlik Derecesi. N=517.

6.5.4.2. Medenî durum değişkenine göre faktörlerin değerlendirilmesi

Medenî durum değişkenine göre değerlendirildiğinde Rol Ölçeği'nin boyutlarında farklılaşmalar görölmektedir. Rol yüklenmesi boyutunda bekârlar, evlilere göre 0,33 ortalama farkla olumlu yönde farklılaşmakta ($t= 2,65; p= 0,008$); rol belirsizliği boyutunda bekârlar, evlilere göre ortalama 0,28 farkla olumlu yönde farklılaşmakta ($t= 3,05; p= 0,002$) ve rol çatışması boyutunda da bekârlar, evlilere göre ortalama 0,42 farkla olumlu yönde farklılaşmaktadır ($t= 3,23; p= 0,001$).

Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği'nin boyutlarında da medenî durum değişkeni açısından farklılaşmalar görölmektedir. İş tasarımı boyutunda evliler, bekârlara göre 0,34 farkla olumlu yönde farklılaşmakta ($t= -3,0; p= 0,003$); kişi-iş uyumu boyutunda ise evliler bekârlara göre 0,18 ortalama farkla olumlu yönde farklılaşmaktadır ($t= -2,05; p= 0,041$).

Örgütsel Sapma Davranışı Ölçeği'nin kişiler arası yıkıcı sapma boyutunda bekârlar evlilere göre ortalama 0,12 farkla olumlu yönde farklılaşmaktadır ($t= 2,42; p= 0,016$).

İşten ayrılma eğilimi açısından değerlendirildiğinde ise bekârların evlilere göre 0,39 farkla olumlu yönde farklılaştığı görölmektedir ($t= 2,78; p= 0,005$).

Medenî durum değişkenine göre faktörlerde görölen farklılaşmalar Tablo 28'de gösterilmektedir.

Tablo 28: Medenî Durum Değişkenine Göre Faktörlerin Değerlendirilmesi

	Bekâr		Evli		Ortalama Fark	<i>t</i>	<i>Sd</i>	<i>p</i>
	\bar{x}	(σ)	\bar{x}	(σ)				
Rol Yüklenmesi	5,21(1,35)		4,88(1,43)		0,33	2,648	515	0,008
Rol Belirsizliği	2,73(1,08)		2,45(1,00)		0,28	3,049	515	0,002
Rol Çatışması	4,90(1,45)		4,49(1,47)		0,42	3,225	515	0,001
Kişiler Arası Uyum	5,63(0,89)		5,74(0,71)		-0,11	-1,494	457	0,136
Kurumsal Destek	4,10(1,28)		4,25(1,28)		-0,15	-1,319	515	0,188
Grup İçi İletişim	4,09(1,58)		4,04(1,45)		0,05	0,396	515	0,692
İş Etiği	5,10(1,14)		5,06(1,16)		0,04	0,407	515	0,684
Meslekî Dayanışma	5,63(1,02)		5,66(0,97)		-0,04	-0,401	515	0,689
İş Dışı İlişkiler	5,96(1,06)		5,82(0,95)		0,14	1,631	515	0,103
Kurumsal Teşvik	4,04(1,31)		4,26(1,33)		-0,22	-1,866	515	0,063
İş Tasarımı	4,13(1,28)		4,47(1,25)		-0,34	-3,025	515	0,003
Kişi-İş Uyumu	5,20(1,00)		5,38(0,96)		-0,18	-2,045	515	0,041
Kişiler Arası Yıkıcı Sapma	1,38(0,63)		1,25(0,52)		0,12	2,424	466	0,016
Örgüt Varlıklarına Yönelik Yıkıcı Sapma	1,74(0,65)		1,65(0,64)		0,09	1,520	515	0,129
Yenilikçi Yapıcı Sapma	3,64(0,64)		3,68(0,56)		-0,04	-0,785	479	0,433
İşe Yönelik Yıkıcı Sapma	2,69(1,07)		2,57(1,07)		0,12	1,249	515	0,212
Örgüte Meydan Okuyan Yapıcı Sapma	2,70(0,95)		2,83(1,00)		-0,13	-1,528	515	0,127
İşten Ayrılma Niyeti	3,52(1,67)		3,13(1,51)		0,39	2,796	515	0,005

\bar{x} = Ortalama; σ =Standart Sapma; *Sd*: Serbestlik Derecesi.

N=517.

6.5.4.3. Çocuk sahibi olma durumuna göre faktörlerin değerlendirilmesi

Çocuk sahibi olma değişkeni açısından faktörler arasında görülen farklılaşmalar Tablo 29’da detaylandırılmıştır.

Tablo 29: Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre Faktörlerin Değerlendirilmesi

	Hayır		Evet		Ortalama Fark	<i>t</i>	<i>Sd</i>	<i>p</i>
	\bar{X}	(σ)	\bar{X}	(σ)				
Rol Yüklenmesi	5,20(1,39)	4,82(1,39)	0,37	3,037	515	0,003		
Rol Belirsizliği	2,75(1,09)	2,35(0,93)	0,40	4,427	509	0,000		
Rol Çatışması	4,90(1,47)	4,40(1,44)	0,50	3,856	515	0,000		
Kişiler Arası Uyum	5,70(0,84)	5,68(0,75)	0,02	0,222	515	0,825		
Kurumsal Destek	4,12(1,27)	4,26(1,30)	-0,13	-1,162	515	0,246		
Grup İçi İletişim	4,11(1,55)	4,00(1,48)	0,11	0,844	515	0,399		
İş Etiği	5,09(1,14)	5,06(1,16)	0,02	0,230	515	0,818		
Meslekî Dayanışma	5,63(1,03)	5,67(0,95)	-0,05	-0,523	515	0,601		
İş Dışı İlişkiler	5,96(1,05)	5,79(0,95)	0,17	1,882	515	0,060		
Kurumsal Teşvik	4,05(1,32)	4,30(1,33)	-0,25	-2,133	515	0,033		
İş Tasarımı	4,10(1,28)	4,59(1,21)	-0,49	-4,411	515	0,000		
Kişi-İş Uyumu	5,19(1,02)	5,44(0,91)	-0,24	-2,860	502	0,004		
Kişiler Arası Yıkıcı Sapma	1,38(0,66)	1,22(0,43)	0,16	3,275	502	0,001		
Örgüt Varlıklarına Yönelik Yıkıcı Sapma	1,77(0,67)	1,60(0,59)	0,17	3,059	515	0,002		
Yenilikçi Yapıcı Sapma	3,64(0,63)	3,69(0,55)	-0,05	-0,899	505	0,369		
İşe Yönelik Yıkıcı Sapma	2,73(1,09)	2,50(1,03)	0,23	2,403	515	0,017		
Örgüte Meydan Okuyan Yapıcı Sapma	2,74(0,99)	2,81(0,96)	-0,07	-0,807	515	0,420		
İşten Ayrılma Niyeti	3,52(1,66)	3,04(1,48)	0,48	3,414	515	0,001		

\bar{X} = Ortalama; σ =Standart Sapma; *Sd*: Serbestlik Derecesi.

N=517.

Çocuk sahibi olma durumuna göre Rol Ölçeği'nin boyutlarında farklılaşmalar görülmektedir. Rol yüklenmesi boyutunda, çocuk sahibi olmayanlar, çocuk sahibi olanlara göre ortalama 0,37 farkla olumlu yönde farklılaşmakta ($t= 3,04$; $p= 0,003$); rol belirsizliği boyutunda, çocuk sahibi olmayanlar, ortalama 0,40 farkla çocuk sahibi olanlara göre olumlu yönde farklılaşmakta ($t= 4,43$; $p= 0,001$) ve rol çatışması boyutunda çocuk sahibi olmayanlar, çocuk sahibi olanlara göre 0,50 ortalama farkla olumlu yönde farklılaşmaktadır ($t= 3,86$; $p< 0,001$).

Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği'nin boyutlarında da çocuk sahibi olma durumuna göre farklılaşmalar olduğu görülmektedir. Kurumsal teşvik boyutunda çocuk sahibi olanlar, çocuk sahibi olmayanlara göre ortalama 0,25 farkla olumlu yönde farklılaşmakta ($t= -2,13$; $p= 0,033$); iş tasarımı boyutunda çocuk sahibi olanlar, çocuk sahibi olmayanlara göre ortalama 0,49 farkla olumlu yönde farklılaşmakta ($t= -4,41$; $p< 0,001$); kişi-iş uyumu boyutunda ise çocuk sahibi olanlar, çocuk sahibi olmayanlara göre 0,24 farkla olumlu yönde farklılaşmaktadır ($t= 2,86$; $p= 0,004$).

Örgütsel Sapma Davranışı Ölçeği'nin boyutlarında da çocuk sahibi olma durumuna göre farklılaşmalar görülmektedir. Kişiler arası yıkıcı sapma boyutunda çocuk sahibi olmayanlar, çocuk sahibi olanlara göre ortalama 0,16 farkla olumlu yönde farklılaşmakta ($t= 3,28$; $p= 0,001$); örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışı boyutunda ise çocuk sahibi olmayanlar, çocuk sahibi olanlara göre ortalama 0,17 farkla olumlu yönde farklılaşmakta ($t= 3,06$; $p= 0,002$); işe yönelik yıkıcı sapma boyutunda ise çocuk sahibi olmayanlar çocuk sahibi olanlara göre 0,23 farkla olumlu yönde farklılaşmaktadır ($t= 2,40$; $p= 0,017$).

İşten ayrılma niyeti açısından değerlendirildiğinde ise çocuk sahibi olmayanların, çocuk sahibi olanlara göre ortalama 0,48 farkla olumlu yönde farklılaştığı görülmektedir ($t= 3,41$; $p= 0,001$).

6.5.4.4. Meslek gruplarına göre faktörlerin değerlendirilmesi

Katılımcıların sağlık çalışanı veya idarî çalışan olması açısından yapılan karşılaştırmaları ile elde edilen sonuçlar Tablo 30’da gösterilmektedir.

Tablo 30: Meslek Gruplarına Göre Faktörlerin Değerlendirilmesi

	Sağlık Çalışanları		İdarî Çalışanlar		Ortalama Fark	<i>t</i>	<i>Sd</i>	<i>p</i>
	\bar{X}	(σ)	\bar{X}	(σ)				
Rol Yüklenmesi	5,11(1,40)	4,35(1,25)	0,76	3,751	515	0,000		
Rol Belirsizliği	2,61(1,04)	2,34(1,08)	0,27	1,762	515	0,079		
Rol Çatışması	4,68(1,50)	4,70(1,28)	-0,03	-0,124	515	0,901		
Kişiler Arası Uyum	5,70(0,80)	5,58(0,77)	0,13	1,070	515	0,285		
Kurumsal Destek	4,16(1,28)	4,35(1,30)	-0,19	-1,010	515	0,313		
Grup İçi İletişim	4,08(1,51)	3,93(1,54)	0,15	0,660	515	0,509		
İş Etiği	5,11(1,13)	4,80(1,26)	0,30	1,821	515	0,069		
Meslekî Dayanışma	5,65(0,99)	5,59(1,06)	0,07	0,470	515	0,638		
İş Dışı İlişkiler	5,88(1,01)	5,91(0,94)	-0,03	-0,230	515	0,818		
Kurumsal Teşvik	4,18(1,33)	3,96(1,32)	0,22	1,144	515	0,253		
İş Tasarımı	4,29(1,27)	4,52(1,34)	-0,23	-1,254	515	0,210		
Kişi-İş Uyumu	5,28(0,99)	5,47(0,88)	-0,19	-1,314	515	0,190		
Kişiler Arası Yıkıcı Sapma	1,31(0,56)	1,30(0,74)	0,01	0,139	515	0,889		
Örgüt Varlıklarına Yönelik Yıkıcı Sapma	1,70(0,65)	1,64(0,60)	0,06	0,648	515	0,517		
Yenilikçi Yapıcı Sapma	3,66(0,60)	3,64(0,57)	0,02	0,225	515	0,822		
İşe Yönelik Yıkıcı Sapma	2,61(1,07)	2,78(1,05)	-0,17	-1,069	515	0,286		
Örgüte Meydan Okuyan Yapıcı Sapma	2,80(0,97)	2,57(1,03)	0,23	1,597	515	0,111		
İşten Ayrılma Niyeti	3,30(1,62)	3,45(1,39)	-0,15	-0,655	515	0,513		

\bar{X} = Ortalama; σ =Standart Sapma; *Sd*: Serbestlik Derecesi.
N=517.

Meslek gruplarına göre yapılan karşılaştırmalarda Rol Ölçeği’nin rol yüklemesi boyutunda sağlık çalışanlarının idarî çalışanlara göre ortalama 0,76 farkla olumlu yönde

farklılaştığı görülmektedir ($t= 3,75; p< 0,001$). Diğer faktörlerde bir farklılaşma görülmemiştir.

6.5.4.5. Mesleğin istenerek seçilmesine göre faktörlerin değerlendirilmesi

Mesleğin istenerek seçilmesi durumuna göre boyutlarda farklılaşmalar görülmektedir. Rol Ölçeği'nin rol belirsizliği boyutunda mesleğini istemeyerek seçenlerin, isteyerek seçenlere göre ortalama 0,27 farkla olumlu yönde farklılaştığı görülmekte ($t= 2,67; p= 0,008$); rol çatışması boyutunda ise aynı grubun ortalama 0,40 farkla olumlu yönde farklılaştığı görülmektedir ($t= 2,74; p= 0,006$).

Sosyal İklim Ölçeği'nin bütün boyutlarında mesleğin istenerek seçilmesine göre farklılaşmalar görülmektedir. Kişiler arası uyum boyutunda mesleğini isteyerek seçenlerin, istemeyerek seçenlere göre ortalama 0,42 farkla olumlu yönde farklılaştığı ($t= -4,61; p< 0,001$); kurumsal destek boyutunda mesleğini isteyerek seçenlerin, istemeyerek seçenlere göre ortalama 0,44 farkla olumlu yönde farklılaştığı ($t= -3,48; p= 0,001$); grup içi iletişim boyutunda mesleğini isteyerek seçenlerin, istemeyerek seçenlere göre ortalama 0,41 farkla olumlu yönde farklılaştığı ($t= -2,76; p= 0,006$); iş etiği boyutunda mesleğini isteyerek seçenlerin istemeyerek seçenlere göre ortalama 0,37 farkla olumlu yönde farklılaştığı ($t= -3,25; p= 0,001$); meslekî dayanışma boyutunda ise mesleğini isteyerek seçenlerin, istemeyerek seçenlere göre ortalama 0,30 farkla olumlu yönde farklılaştığı görülmektedir ($t= -2,80; p= 0,006$).

Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği'nin boyutlarında da mesleği isteyerek seçenlerin farklılaştığı görülmektedir. Kurumsal teşvik boyutunda mesleğini isteyerek seçenlerin, istemeyerek seçenlere göre ortalama 0,42 farkla olumlu yönde farklılaştığı ($t= -3,27; p= 0,001$); iş tasarımı boyutunda mesleğini isteyerek seçenlerin, istemeyerek seçenlere göre ortalama 0,45 farkla olumlu yönde farklılaştığı görülmektedir ($t= -3,59; p< 0,001$).

Örgütsel Sapma Davranışı Ölçeği'nin boyutlarında da mesleği isteyerek seçenlerin farklılaştığı görülmektedir. Örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışı boyutunda mesleğini isteyerek seçenlerin, istemeyerek seçenlere göre ortalama 0,13 farkla olumlu yönde farklılaştığı görülmekte ($t= -2,11; p= 0,035$); yenilikçi yapıcı sapma boyutunda ise mesleğini isteyerek seçenlerin, istemeyerek seçenlere göre ortalama 0,15 farkla olumlu yönde farklılaştığı görülmektedir ($t= -2,25; p= 0,025$).

Tablo 31: Mesleğin İstenerak Seçilmesine Göre Faktörlerin Değerlendirilmesi

	Hayır		Evet		Ortalama Fark	<i>t</i>	<i>Sd</i>	<i>p</i>
	\bar{X}	(σ)	\bar{X}	(σ)				
Rol Yüklenmesi	5,08(1,37)		5,02(1,41)		0,07	0,475	515	0,635
Rol Belirsizliği	2,78(1,12)		2,50(1,01)		0,27	2,669	515	0,008
Rol Çatışması	4,97(1,42)		4,57(1,48)		0,40	2,744	515	0,006
Kişiler Arası Uyum	5,38(1,01)		5,80(0,67)		-0,42	-4,608	187	0,000
Kurumsal Destek	3,86(1,23)		4,30(1,28)		-0,44	-3,479	515	0,001
Grup İçi İletişim	3,76(1,55)		4,18(1,49)		-0,41	-2,762	515	0,006
İş Etiği	4,81(1,16)		5,18(1,13)		-0,37	-3,246	515	0,001
Meslekî Dayanışma	5,43(1,14)		5,73(0,92)		-0,30	-2,804	210	0,006
İş Dışı İlişkiler	5,80(1,11)		5,91(0,96)		-0,11	-1,093	515	0,275
Kurumsal Teşvik	3,85(1,38)		4,27(1,29)		-0,42	-3,267	515	0,001
İş Tasarımı	3,98(1,23)		4,43(1,27)		-0,45	-3,591	515	0,000
Kişi-İş Uyumu	5,18(0,93)		5,34(0,99)		-0,17	-1,736	515	0,083
Kişiler Arası Yıkıcı Sapma	1,35(0,56)		1,29(0,58)		0,06	1,056	515	0,291
Örgüt Varlıklarına Yönelik Yıkıcı Sapma	1,60(0,62)		1,73(0,65)		-0,13	-2,113	515	0,035
Yenilikçi Yapıcı Sapma	3,55(0,71)		3,70(0,55)		-0,15	-2,252	205	0,025
İşe Yönelik Yıkıcı Sapma	2,75(1,15)		2,58(1,03)		0,17	1,500	227	0,135
Örgüte Meydan Okuyan Yapıcı Sapma	2,74(1,01)		2,79(0,97)		-0,05	-0,473	515	0,637
İşten Ayrılma Niyeti	3,80(1,61)		3,13(1,56)		0,67	4,306	515	0,000

\bar{X} = Ortalama; σ =Standart Sapma; *Sd*: Serbestlik Derecesi.
N=517.

İşten ayrılma niyeti açısından değerlendirildiğinde mesleğini istemeyerek seçenlerin isteyerek seçenlere göre ortalama 0,67 farkla olumlu yönde farklılaştığı görülmektedir ($t=4,31; p<0,001$).

Çalışanların mesleğini isteyerek seçip seçmemesine göre değerlendirildiğinde faktörlerde görülen farklılaşmalar, Tablo 31’de detaylandırılmaktadır.

6.5.4.6. Kadro şekline göre faktörlerin değerlendirilmesi

Çalışanların kadrolu veya sözleşmeli olmalarına göre yapılan analizde Sosyal İklim Ölçeği’nin kurumsal destek boyutunda kadrolu çalışanlar, sözleşmeli çalışanlara göre ortalama 0,36 farkla olumsuz yönde farklılaşmaktadır ($t=-2,192; p=0,029$).

Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği’nin iş tasarımı boyutunda ise kadrolu çalışanlar, sözleşmeli çalışanlara göre ortalama 0,25 farkla olumsuz yönde farklılaşmaktadır ($t=-2,175; p=0,03$).

Çalışanların kadrolu veya sözleşmeli olmalarına göre yapılan istatistiksel analizlerle elde edilen sonuçlar, Tablo 31’de gösterilmektedir.

Tablo 32: Kadro Şekline Göre Faktörlerin Değerlendirilmesi

	Kadrolu		Sözleşmeli		Ortalama Fark	<i>t</i>	<i>Sd</i>	<i>p</i>
	\bar{X}	(σ)	\bar{X}	(σ)				
Rol Yüklenmesi	5,12(1,43)		4,88(1,35)		0,23	1,815	515	0,070
Rol Belirsizliği	2,59(1,06)		2,55(1,02)		0,04	0,433	515	0,665
Rol Çatışması	4,75(1,46)		4,56(1,51)		0,19	1,368	515	0,172
Kişiler Arası Uyum	5,69(0,78)		5,69(0,83)		0,00	0,022	515	0,983
Kurumsal Destek	4,09(1,30)		4,35(1,23)		-0,26	-2,192	515	0,029
Grup İçi İletişim	4,09(1,51)		4,02(1,53)		0,08	0,544	515	0,587
İş Etiği	5,09(1,13)		5,04(1,18)		0,05	0,481	515	0,631
Meslekî Dayanışma	5,63(0,97)		5,68(1,04)		-0,05	-0,516	515	0,606
İş Dışı İlişkiler	5,90(0,92)		5,86(1,16)		0,04	0,430	515	0,667
Kurumsal Teşvik	4,13(1,34)		4,20(1,30)		-0,07	-0,543	515	0,587
İş Tasarımı	4,22(1,27)		4,47(1,27)		-0,25	-2,175	515	0,030
Kişi-İş Uyumu	5,25(0,99)		5,38(0,95)		-0,13	-1,448	515	0,148
Kişiler Arası Yıkıcı Sapma	1,29(0,50)		1,35(0,70)		-0,06	-1,097	284	0,274
Örgüt Varlıklarına Yönelik Yıkıcı Sapma	1,70(0,64)		1,68(0,65)		0,02	0,375	515	0,708
Yenilikçi Yapıcı Sapma	3,69(0,56)		3,61(0,67)		0,08	1,387	320	0,167
İşe Yönelik Yıkıcı Sapma	2,66(1,06)		2,58(1,08)		0,08	0,767	515	0,443
Örgüte Meydan Okuyan Yapıcı Sapma	2,83(0,98)		2,68(0,98)		0,15	1,661	515	0,097
İşten Ayrılma Niyeti	3,32(1,64)		3,29(1,54)		0,04	0,262	515	0,793

\bar{X} = Ortalama; σ =Standart Sapma; *Sd*: Serbestlik Derecesi.
N=517.

6.5.4.7. Personel sayısı konusunda çalışanların algısına göre faktörlerin değerlendirilmesi

Personel sayısının yeterliliği konusundaki görüşlerin Rol Ölçeği'nin boyutlarına göre farklılaştığı görülmektedir. Rol yüklenmesi boyutunda personel sayısının yetersiz olduğunu düşünenlerin, yeterli olduğunu düşünenlere göre ortalama 1,07 farkla olumlu yönde farklılaştığı ($t= 8,53$; $p< 0,001$); rol belirsizliği boyutunda ise personel sayısını yetersiz

bulanların, yeterli bulanlara göre ortalama 0,52 farkla olumlu yönde farklılaştığı ($t= 5,79; p< 0,001$) ve rol çatışması boyutunda da personel sayısının yetersiz bulanların, yeterli bulanlara göre ortalama 1,0 farkla olumlu yönde farklılaştığı görülmektedir ($t= 7,56; p< 0,001$).

Sosyal İklim Ölçeği'nin boyutlarında da personel sayısının yeterliliği algısı noktasında farklılaşmalar görülmektedir. Kurumsal destek boyutunda personel sayısını yeterli bulanların, yetersiz bulanlara göre ortalama 0,58 farkla olumlu yönde farklılaştığı ($t= -5,07; p< 0,001$); iş etiği boyutunda personel sayısını yeterli bulanların, yetersiz bulanlara göre ortalama 0,32 farkla olumlu yönde farklılaştığı ($t= -3,02; p= 0,003$); meslekî dayanışma boyutunda ise personel sayısını yeterli bulanların, personel sayısını yetersiz bulanlara göre ortalama 0,18 farkla olumlu yönde farklılaştığı görülmektedir ($t= -2,10; p= 0,036$).

Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği'nin boyutlarında da personel sayısının yeterliliği algısına göre farklılaşmalar görülmektedir. Kurumsal teşvik boyutunda personel sayısını yeterli bulanların, yetersiz bulanlara göre ortalama 0,58 farkla olumsuz yönde farklılaştığı ($t= -4,85; p< 0,001$); iş tasarımı boyutunda personel sayısını yeterli bulanların, yetersiz bulanlara göre ortalama 0,74 farkla olumlu yönde farklılaştığı ($t= -6,50; p< 0,001$); kişi-iş uyumu boyutunda ise personel sayısını yeterli bulanların, yetersiz bulanlara göre ortalama 0,32 farkla olumlu yönde farklılaştığı görülmektedir ($t= -3,61; p< 0,001$).

İşten ayrılma niyeti boyutuna göre değerlendirildiğinde personel sayısını yetersiz bulanların, personel sayısını yeterli bulanlara göre ortalama 0,58 farkla olumlu yönde farklılaştığı görülmektedir ($t= 4,15; p< 0,001$).

Çalışanların personel sayısının yeterliliği noktasındaki algıları açısından yapılan istatistiksel analizlerle elde edilen sonuçlar Tablo 33'te gösterilmektedir.

Tablo 33: Personel Yeterliliği Algısına Göre Faktörlerin Değerlendirilmesi

	Hayır		Evet		Ortalama Fark	<i>t</i>	<i>Sd</i>	<i>p</i>
	\bar{X}	(σ)	\bar{X}	(σ)				
Rol Yüklenmesi	5,43(1,21)	4,36(1,45)	1,07	8,533	335	0,000		
Rol Belirsizliği	2,77(1,07)	2,24(0,92)	0,52	5,794	437	0,000		
Rol Çatışması	5,05(1,32)	4,05(1,50)	1,00	7,561	348	0,000		
Kişiler Arası Uyum	5,68(0,81)	5,71(0,77)	-0,03	-0,401	509	0,688		
Kurumsal Destek	3,98(1,25)	4,56(1,26)	-0,58	-5,070	509	0,000		
Grup İçi İletişim	4,03(1,47)	4,15(1,61)	-0,13	-0,920	509	0,358		
İş Etiği	4,97(1,15)	5,28(1,12)	-0,32	-3,023	509	0,003		
Meslekî Dayanışma	5,59(1,06)	5,77(0,86)	-0,18	-2,104	455	0,036		
İş Dışı İlişkiler	5,87(1,05)	5,91(0,91)	-0,03	-0,389	434	0,697		
Kurumsal Teşvik	3,94(1,32)	4,52(1,28)	-0,58	-4,854	509	0,000		
İş Tasarımı	4,04(1,24)	4,78(1,22)	-0,74	-6,501	509	0,000		
Kişi-İş Uyumu	5,19(0,98)	5,51(0,94)	-0,32	-3,610	509	0,000		
Kişiler Arası Yıkıcı Sapma	1,32(0,56)	1,27(0,55)	0,06	1,102	509	0,271		
Örgüt Varlıklarına Yönelik Yıkıcı Sapma	1,70(0,66)	1,67(0,62)	0,03	0,516	509	0,606		
Yenilikçi Yapıcı Sapma	3,65(0,61)	3,69(0,57)	-0,04	-0,747	509	0,455		
İşe Yönelik Yıkıcı Sapma	2,69(1,06)	2,51(1,08)	0,18	1,811	509	0,071		
Örgüte Meydan Okuyan Yapıcı Sapma	2,84(0,98)	2,67(0,98)	0,17	1,836	509	0,067		
İşten Ayrılma Niyeti	3,54(1,65)	2,95(1,46)	0,58	4,152	426	0,000		

\bar{X} = Ortalama; σ =Standart Sapma; *Sd*: Serbestlik Derecesi.
N=517.

6.5.4.8. Başka klinikte görevlendirilme durumuna göre faktörlerin değerlendirilmesi

Başka klinikte görevlendirilme durumu açısından Rol Ölçeği'nin boyutlarında farklılaşmalar görülmektedir. Rol yüklenmesi boyutunda başka klinikte görevlendirildiğini belirtenlerin, görevlendirilmediğini belirtenlere göre ortalama 0,44 farkla olumlu yönde farklılaştığı ($t= -2,77$; $p= 0,007$); rol çatışması boyutunda ise başka klinikte görevlendirildiğini belirtenlerin, görevlendirilmediğini belirtenlere göre ortalama 0,42 farkla olumlu yönde farklılaştığı görülmektedir ($t= -2,45$; $p= 0,016$).

Sosyal İklim Ölçeği'nin iş etiği boyutunda ise başka klinikte görevlendirilmediğini belirtenlerin, başka klinikte görevlendirildiğini belirtenlere göre ortalama 0,43 farkla olumlu yönde farklılaştığı görülmektedir ($t= 2,84$; $p= 0,005$).

Örgütsel Sapma Davranışı Ölçeği'nin boyutlarında da farklılaşmalar görülmektedir. Örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışı boyutunda başka klinikte görevlendirdiğini belirtenlerin, görevlendirilmediğini belirtenlere göre ortalama 0,27 farkla olumlu yönde farklılaştığı ($t= 3,24$; $p= 0,001$); örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışı boyutunda ise başka klinikte görevlendirildiğini belirtilenlerin görevlendirilmediğini belirtenlere göre ortalama 0,35 farkla olumlu yönde farklılaştığı görülmektedir ($t= -2,70$; $p= 0,007$).

Çalışanların başka klinikte görevlendirilme durumu açısından yapılan istatistiksel analizlerle elde edilen sonuçlar, Tablo 34'te gösterilmektedir.

Tablo 34: Başka Klinikte Görevlendirilme Durumuna Göre Faktörlerin Değerlendirilmesi

	Hayır		Evet		Ortalama Fark	<i>t</i>	<i>Sd</i>	<i>p</i>
	\bar{X}	(σ)	\bar{X}	(σ)				
Rol Yüklenmesi	4,98(1,43)		5,42(1,17)		-0,44	-2,771	96	0,007
Rol Belirsizliği	2,54(1,05)		2,77(0,95)		-0,23	-1,679	511	0,094
Rol Çatışması	4,63(1,50)		5,05(1,26)		-0,42	-2,449	95	0,016
Kişiler Arası Uyum	5,69(0,81)		5,77(0,66)		-0,09	-0,834	511	0,405
Kurumsal Destek	4,17(1,31)		4,31(1,03)		-0,14	-0,971	99	0,334
Grup İçi İletişim	4,10(1,52)		3,93(1,46)		0,17	0,839	511	0,402
İş Etiği	5,14(1,12)		4,71(1,23)		0,43	2,836	511	0,005
Meslekî Dayanışma	5,66(0,99)		5,70(0,96)		-0,04	-0,320	511	0,749
İş Dışı İlişkiler	5,90(1,00)		5,85(0,99)		0,05	0,413	511	0,680
Kurumsal Teşvik	4,14(1,34)		4,31(1,22)		-0,18	-1,001	511	0,317
İş Tasarımı	4,29(1,29)		4,48(1,13)		-0,19	-1,244	92	0,217
Kişi-İş Uyumu	5,34(0,97)		5,09(0,92)		0,24	1,908	511	0,057
Kişiler Arası Yıkıcı Sapma	1,29(0,54)		1,37(0,69)		-0,08	-1,033	511	0,302
Örgüt Varlıklarına Yönelik Yıkıcı Sapma	1,66(0,62)		1,93(0,76)		-0,27	-3,240	511	0,001
Yenilikçi Yapıcı Sapma	3,67(0,60)		3,60(0,62)		0,07	0,925	511	0,355
İşe Yönelik Yıkıcı Sapma	2,60(1,07)		2,81(1,07)		-0,21	-1,504	511	0,133
Örgüte Meydan Okuyan Yapıcı Sapma	2,72(0,97)		3,07(0,99)		-0,35	-2,703	511	0,007
İşten Ayrılma Niyeti	3,26(1,58)		3,62(1,69)		-0,35	-1,673	511	0,095

\bar{X} = Ortalama; σ =Standart Sapma; *Sd*: Serbestlik Derecesi.
N=517.

6.5.4.9. Görev yetki ve sorumlulukların netliğine göre faktörlerin değerlendirilmesi

Çalışanların görev, yetki ve sorumluluklarının netliği açısından verdiği yanıtlar açısından yapılan istatistiksel analizlerle elde edilen sonuçlar Tablo 35'te gösterilmektedir.

Tablo 35: Görev Yetki ve Sorumlulukların Netliğine Göre Faktörlerin Değerlendirilmesi

	Hayır		Evet		Ortalama Fark	<i>t</i>	<i>Sd</i>	<i>p</i>
	\bar{x}	(σ)	\bar{x}	(σ)				
Rol Yüklenmesi	5,22(1,35)	4,75(1,47)	0,46	3,441	435	0,001		
Rol Belirsizliği	2,91(1,07)	2,17(0,91)	0,75	7,839	429	0,000		
Rol Çatışması	4,99(1,34)	4,34(1,58)	0,65	4,666	417	0,000		
Kişiler Arası Uyum	5,56(0,84)	5,79(0,79)	-0,23	-2,887	435	0,004		
Kurumsal Destek	3,75(1,25)	4,61(1,20)	-0,87	-7,381	435	0,000		
Grup İçi İletişim	3,92(1,53)	4,10(1,56)	-0,17	-1,178	435	0,239		
İş Etiği	5,01(1,06)	5,12(1,23)	-0,11	-0,980	421	0,328		
Meslekî Dayanışma	5,54(1,01)	5,74(1,00)	-0,20	-2,084	435	0,038		
İş Dışı İlişkiler	5,89(0,94)	5,81(1,07)	0,08	0,848	435	0,397		
Kurumsal Teşvik	3,71(1,29)	4,65(1,25)	-0,94	-7,733	435	0,000		
İş Tasarımı	3,87(1,24)	4,74(1,21)	-0,87	-7,382	435	0,000		
Kişi-İş Uyumu	5,02(1,03)	5,64(0,84)	-0,62	-6,927	425	0,000		
Kişiler Arası Yıkıcı Sapma	1,31(0,53)	1,24(0,49)	0,07	1,452	435	0,147		
Örgüt Varlıklarına Yönelik Yıkıcı Sapma	1,72(0,64)	1,61(0,60)	0,11	1,929	435	0,054		
Yenilikçi Yapıcı Sapma	3,65(0,58)	3,77(0,59)	-0,12	-2,093	435	0,037		
İşe Yönelik Yıkıcı Sapma	2,76(1,06)	2,47(1,07)	0,28	2,778	435	0,006		
Örgüte Meydan Okuyan Yapıcı Sapma	2,83(0,97)	2,72(1,00)	0,11	1,119	435	0,264		
İşten Ayrılma Niyeti	3,68(1,57)	3,08(1,58)	0,59	3,947	435	0,000		

\bar{x} = Ortalama; σ =Standart Sapma; *Sd*: Serbestlik Derecesi.

N=517.

Görev yetki ve sorumluluklarının netliği açısından değerlendirildiğinde Rol Ölçeği'nin boyutlarında farklılaşmalar görülmektedir. Rol yüklenmesi boyutunda görev, yetki ve sorumlulukları net olmadığını ifade edenlerin, net olduğunu ifade edenlere göre ortalama 0,46 farkla olumlu yönde farklılaştığı ($t= 3,44; p= 0,001$); rol belirsizliği boyutunda ise görev, yetki ve sorumluluklarının net olmadığını ifade edenlerin, net olduğunu ifade edenlere göre ortalama 0,75 farkla olumlu yönde farklılaştığı ($t= 7,80; p< 0,001$); rol çatışması boyutunda ise görev, yetki ve sorumlulukları net olmadığını belirtenlerin, net olduğunu belirtenlere göre ortalama 0,65 farkla olumlu yönde farklılaştığı görülmektedir ($t= 4,67; p< 0,001$).

Sosyal İklim Ölçeği'nin boyutlarında da görev, yetki ve sorumluluklarının netliği açısından farklılaşmalar olduğu görülmektedir. Kişiler arası uyum boyutunda görev, yetki ve sorumluluklarının net olduğunu ifade edenlerin, net olmadığını ifade edenlere göre ortalama 0,23 farkla olumlu yönde farklılaştığı ($t= -0,89; p= 0,004$); kurumsal destek boyutunda ise görev, yetki ve sorumlulukları net olduğunu belirtenlerin, net olmadığını belirtenlere göre ortalama 0,87 farkla olumlu yönde farklılaştığı görülmektedir ($t= 7,30; p< 0,001$).

Çalışma Yaşam Kallitesi Ölçeği'nin boyutlarında da görev yetki ve sorumlulukların netliği açısından farklılaşmalar görülmektedir. Kurumsal teşvik boyutunda ise görev yetki ve sorumluluklarına net olduğunu ifade edenlerin, net olmadığını ifade edenlere göre ortalama 0,94 farkla olumlu yönde farklılaştığı ($t= -7,73; p< 0,001$); iş tasarımı boyutunda ise görev yetki ve sorumluluklarının net olduğunu belirtenlerin, net olmadığını belirtenlere göre ortalama 0,87 farkla olumlu yönde farklılaştığı ($t= -7,30; p< 0,001$); kişi-iş uyumu boyutunda ise görev yetki ve sorumluluklarının net olduğunu belirtenlerin, net olmadığını belirtenlere göre ortalama 0,62 farkla olumlu yönde farklılaştığı görülmektedir ($t= 6,93; p< 0,001$).

Örgütsel Sapma Davranışı Ölçeği'nin boyutlarında görev, yetki ve sorumlulukların netliğine göre farklılaşmalar görülmektedir. Yenilikçi sapma davranışı boyutunda görev yetki ve sorumlulukları net olduğunu belirtenlerin, net olmadığını belirtenlere göre ortalama 0,12 farkla olumlu yönde farklılaştığı ($t= 2,09; p= 0,037$); işe yönelik yıkıcı sapma boyutunda ise görev yetki ve sorumluluklarının net olmadığını belirtenlerin, net olduğunu belirtenlere göre ortalama 0,28 farkla olumlu yönde farklılaştığı görülmektedir ($t= 2,78; p= 0,006$).

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği'nde de görev, yetki ve sorumlulukların netliği açısından farklılaşma görülmektedir. Görev, yetki ve sorumluluklarının net olmadığını belirtenlerin, net

olduğunu belirtenlere göre işten ayrılma niyeti konusunda ortalama 0,59 farkla olumlu yönde farklılaştığı görülmektedir ($t= 3,95; p< 0,001$).

6.5.5. Varyans (Anova) testi sonuçları

Yaş, eğitim durumu, kurum, meslek, meslekî deneyim, çalışılan birim, gelir düzeyi değişkenlerine göre boyutlar arasında görülen farklılıklar, ilgili tablolarda gösterilmektedir.

6.5.5.1. Yaş değişkenine göre faktörler arasında görülen farklılıklar

Yaş değişkenine göre yapılan Anova testi sonuçları değerlendirildiğinde rol yüklenmesi, rol belirsizliği, rol çatışması, iş dışı ilişkiler, iş tasarımı, kişi-iş uyumu, örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma ve kişiler arası yıkıcı sapma davranışları boyutlarında yaş gruplarının farklılaştığı görülmektedir. Örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışı boyutunda yaş grupları farklılaşmakta; diğer değişkenlerde yaş gruplarına göre farklılaşma görülmemektedir.

Rol Ölçeği'nin bütün boyutlarında yaş gruplarına göre farklılaşmalar görülmektedir. Rol yüklenmesi boyutunda Tukey HSD'ye göre 25 yaş ve altı çalışanlar, 36-45 yaş arası çalışanlara göre ortalama 0,68 farkla ($SH= 0,17; p= 0,001$); 45 yaş üstü çalışanlara göre ortalama 0,94 farkla ($SH= 0,22; p< 0,001$) her iki grupta da olumlu yönde farklılaşmaktadır. 26-35 yaş arası çalışanlar, 36-45 yaş arası çalışanlara göre ortalama 0,48 farkla ($SH= 0,15; p= 0,08$); 46 yaş ve üstü çalışanlara göre ise ortalama 0,74 farkla ($SH= 0,21; p= 0,002$) her iki grupta da olumlu yönde farklılaşmaktadır. Rol belirsizliği boyutunda Dunnet T3'e göre 46 yaş ve üstü çalışanlar, 25 yaş altı çalışanlara göre ortalama 0,60 farkla ($SH= 0,15; p= 0,01$); 26-35 yaş arası çalışanlara göre ise ortalama 0,60 farkla her iki grupta da olumsuz yönde farklılaşmaktadır ($SH= 0,14; p< 0,001$). Rol çatışması boyutunda Tukey HSD'ye göre 46 yaş ve üstü çalışanlar 25 yaş ve altı çalışanlara göre ortalama 1,05 farkla ($SH= 0,24; p= 0,001$); 26-35 yaş aralığına göre ortalama 1,1 farkla ($SH= 0,22; p< 0,001$); yaş aralığına göre ise ortalama 0,68 farkla ($SH= 0,23; p= 0,018$) her üç grupta da olumsuz yönde farklılaşmaktadır.

Sosyal İklim Ölçeği'nin iş dışı ilişkiler boyutunda yaş gruplarına göre farklılaşmalar görülmektedir. İş dışı ilişkiler boyutunda Tukey HSD'ye göre 25 yaş ve altı çalışanlar, 36-45 yaş arası çalışanlara göre ortalama 0,51 farkla ($SH= 0,13; p= 0,001$); 45 yaş ve üstü gruba göre 0,58 farkla ($SH= 0,16; p= 0,002$) her iki grupta da olumlu yönde farklılaşmaktadır.

Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği'nin kişi-iş uyumu ile iş tasarımı boyutlarında yaş gruplarına göre farklılaşmalar görülmektedir. Kişi-iş uyumu boyutunda Dunnet T3'e göre 46 yaş ve üstü çalışanlar, 26-35 yaş arası çalışanlara göre ortalama 0,37 farkla ($SH= 0,12$; $p= 0,014$) olumlu yönde farklılaşmaktadır. İş tasarımı boyutunda Tukey HSD'ye göre 46 yaş ve üstü çalışanlar 25 yaş ve altı çalışanlara göre ortalama 0,54 farkla ($SH= 0,21$; $p= 0,043$); 26-35 yaş arası çalışanlara göre ise ortalama 0,59 farkla ($SH= 0,19$; $p= 0,012$) her iki grupta da olumlu yönde farklılaşmaktadır. 36-45 yaş arası çalışanlar ise 26-35 yaş arası çalışanlara göre ortalama 0,41 farkla ($SH= 0,14$; $p= 0,02$) olumlu yönde farklılaşmaktadır. İş tasarımı buyutunda Tukey HSD'ye göre 46 yaş ve üstü çalışanlar 25 yaş ve altı çalışanlara göre ortalama 0,54 farkla ($SH= 0,21$; $p= 0,043$); 26-35 yaş arası çalışanlara göre ise ortalama 0,59 farkla ($SH= 0,19$; $p= 0,012$) her iki grupta da olumlu yönde farklılaşmaktadır. 36-45 yaş arası çalışanlar ise 26-35 yaş arası çalışanlara göre ortalama 0,41 farkla ($SH= 0,14$; $p= 0,02$) olumlu yönde farklılaşmaktadır.

Tablo 36: Yaş Değişkenine Göre Faktörler Arasında Görülen Farklılıklar

	≤ 25 yaş		> 25 - ≤ 35 yaş		> 35 - ≤ 45 yaş		> 45 yaş		<i>F</i>	<i>p</i>
	\bar{X}	(σ)	\bar{X}	(σ)	\bar{X}	(σ)	\bar{X}	(σ)		
Rol Yüklenmesi	5,39	(1,40)	5,19	(1,33)	4,71	(1,41)	4,45	(1,36)	9,39	0,00
Rol Belirsizliği	2,71	(1,02)	2,72	(1,14)	2,43	(0,91)	2,12	(0,87)	6,58	0,00
Rol Çatışması	4,87	(1,57)	4,91	(1,45)	4,50	(1,35)	3,82	(1,29)	9,61	0,00
Kişiler Arası Uyum	5,77	(0,95)	5,69	(0,81)	5,62	(0,72)	5,67	(0,55)	0,67	0,57
Kurumsal Destek	4,30	(1,32)	4,14	(1,31)	4,11	(1,23)	4,23	(1,21)	0,55	0,65
Grup İçi İletişim	4,37	(1,57)	4,05	(1,55)	3,92	(1,48)	3,83	(1,28)	2,45	0,06
İş Etiği	5,22	(1,11)	5,04	(1,15)	5,00	(1,17)	5,09	(1,15)	0,93	0,43
Meslekî Dayanışma	5,73	(1,08)	5,53	(1,05)	5,73	(0,87)	5,71	(0,80)	1,62	0,18
İş Dışı İlişkiler	6,19	(0,85)	5,91	(1,08)	5,69	(1,05)	5,61	(0,69)	7,00	0,00
Kurumsal Teşvik	4,18	(1,31)	4,12	(1,36)	4,13	(1,31)	4,33	(1,29)	0,41	0,75
İş Tasarımı	4,18	(1,28)	4,13	(1,31)	4,54	(1,21)	4,72	(1,12)	5,22	0,00
Kişi-İş Uyumu	5,28	(0,99)	5,18	(1,06)	5,40	(0,91)	5,55	(0,68)	2,71	0,04
Kişiler Arası Yıkıcı Sapma	1,34	(0,61)	1,39	(0,67)	1,22	(0,44)	1,15	(0,29)	4,11	0,01
Örgüt Varlıklarına Yönelik Yıkıcı Sapma	1,77	(0,65)	1,75	(0,70)	1,58	(0,55)	1,59	(0,56)	2,91	0,03
Yenilikçi Yapıcı Sapma	3,56	(0,60)	3,70	(0,64)	3,68	(0,56)	3,67	(0,50)	1,45	0,23
İşe Yönelik Yıkıcı Sapma	2,57	(1,09)	2,71	(1,07)	2,63	(1,06)	2,45	(1,03)	1,02	0,38
Örgüte Meydan Okuyan Yapıcı Sapma	2,63	(1,02)	2,89	(1,01)	2,72	(0,91)	2,75	(0,93)	1,96	0,12
İşten Ayrılma Niyeti	3,40	(1,70)	3,43	(1,62)	3,15	(1,52)	3,02	(1,49)	1,55	0,20

\bar{X} = Ortalama; σ =Standart Sapma.

N=517.

Örgütsel Sapma Davranışı Ölçeği'nin kişiler arası yıkıcı sapma davranışı boyutunda yaş gruplarına göre farklılaşmalar görülmektedir. Kişiler arası yıkıcı sapma davranışı boyutunda Dunnet T3'e göre 46 yaş ve üstü çalışanlar, 25 yaş ve altı çalışanlara göre ortalama 0,19

farkla ($SH= 0,68$; $p= 0,004$); 26-35 yaş arası çalışanlara göre ise ortalama 0,24 farkla ($SH= 0,06$; $p= 0,001$) her iki grupta da olumsuz yönde farklılaşmaktadır. 26-35 yaş arasındaki çalışanlar ise 36-45 yaş arasındaki çalışanlara göre ortalama 0,18 farkla ($SH= 0,06$; $p= 0,021$) olumsuz yönde farklılaşmaktadır.

6.5.5.2. Eğitim değişkenine göre faktörler arasında görülen farklılıklar

Eğitim değişkenine göre yapılan Anova testi sonuçları değerlendirildiğinde rol yüklenmesi, rol belirsizliği, rol çatışması, kişiler arası uyum, kurumsal destek, iş etiği, iş tasarımı, kişi-iş uyumu, kişiler arası yıkıcı sapma davranışı, örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışı ve işten ayrılma niyeti değişkenlerinin eğitim guruplarına göre farklılaştığı görülmektedir.

Rol Ölçeği'nin bütün boyutlarında eğitim durumuna göre farklılaşmalar görülmektedir. Rol yüklenmesi boyutunda Tukey HSD'ye göre ortaokul lise ve önlisans eğitimi görmüş çalışanların içinde bulunduğu grup, lisans eğitimi görmüş olanlara göre ortalama 0,42 farkla ($SH= 0,15$; $p= 0,012$) lisans üstü gruba göre ise ortalama 0,62 farkla ($SH= 0,15$; $p< 0,001$) her iki grupta da olumsuz yönde farklılaşmaktadır. Rol belirsizliği boyutunda Dunnet T3'e göre ortaokul lise ve önlisans mezunu çalışanların içinde bulunduğu grup, lisans grubuna göre ortalama 0,39 farkla ($SH= 0,10$; $p= 0,001$); lisans üstü gruba göre ortalama 0,47 farkla ($SH= 0,11$; $p< 0,001$) her iki grupta da olumsuz yönde farklılaşmaktadır. Rol çatışması boyutunda ise Tukey HSD'ye göre ortaokul lise ve önlisans mezunu çalışanların içinde bulunduğu grup, lisans mezunlarına göre ortalama 0,46 farkla ($SH= 0,15$; $p= 0,008$); lisans üstü mezunlarına göre ise ortalama 0,61 farkla ($SH= 0,16$; $p< 0,001$) her iki grupta da olumsuz yönde farklılaşmaktadır.

Tablo 37: Eğitim Değişkenine Göre Faktörler Arasında Görülen Farklılıklar

	Ortaokul-Lise-Önlisans		Lisans		Lisans Üstü		<i>F</i>	<i>p</i>
	\bar{X}	(σ)	\bar{X}	(σ)	\bar{X}	(σ)		
Rol Yüklenmesi	4,69(1,44)		5,11(1,36)		5,31(1,35)		8,78	0,00
Rol Belirsizliği	2,29(0,91)		2,68(1,05)		2,76(1,12)		9,97	0,00
Rol Çatışması	4,32(1,47)		4,79(1,50)		4,93(1,38)		7,98	0,00
Kişiler Arası Uyum	5,82(0,78)		5,61(0,90)		5,64(0,68)		3,35	0,04
Kurumsal Destek	4,55(1,28)		3,97(1,21)		4,04(1,29)		10,85	0,00
Grup İçi İletişim	4,13(1,51)		4,20(1,54)		3,83(1,46)		2,77	0,06
İş Etiği	5,28(1,17)		5,01(1,08)		4,94(1,18)		4,24	0,01
Meslekî Dayanışma	5,74(0,98)		5,57(1,07)		5,65(0,90)		1,33	0,27
İş Dışı İlişkiler	5,93(1,11)		5,89(0,91)		5,82(1,00)		0,54	0,58
Kurumsal Teşvik	4,31(1,35)		3,99(1,28)		4,18(1,34)		2,69	0,07
İş Tasarımı	4,78(1,25)		4,10(1,16)		4,05(1,30)		18,82	0,00
Kişi-İş Uyumu	5,54(0,87)		5,31(0,87)		5,02(1,13)		12,37	0,00
Kişiler Arası Yıkıcı Sapma	1,25(0,57)		1,25(0,49)		1,44(0,66)		6,25	0,00
Örgüt Varlıklarına Yönelik Yıkıcı Sapma	1,62(0,58)		1,70(0,65)		1,76(0,69)		1,98	0,14
Yenilikçi Yapıcı Sapma	3,66(0,57)		3,66(0,64)		3,67(0,58)		0,02	0,98
İşe Yönelik Yıkıcı Sapma	2,49(1,02)		2,68(1,09)		2,72(1,08)		2,36	0,10
Örgüte Meydan Okuyan Yapıcı Sapma	2,58(1,00)		2,79(0,95)		2,96(0,96)		6,49	0,00
İşten Ayrılma Niyeti	3,00(1,48)		3,52(1,70)		3,41(1,57)		5,18	0,01

\bar{X} = Ortalama; σ =Standart Sapma.
N=517.

Sosyal İklim Ölçeği'nin kişiler arası uyum, kurumsal destek ve iş etiği boyutlarında eğitim durumuna göre farklılaşmalar görülmektedir. Kişiler arası uyum boyutunda Tukey HSD'ye göre ortaokul lise ve önlisans mezunu çalışanların içinde bulunduğu grup, lisans mezunu çalışanlara göre ortalama 0,21 farkla olumlu yönde farklılaşmaktadır ($SH= 0,08$; $p= 0,041$). Kurumsal destek boyutunda Tukey HSD'ye göre ortaokul, lise ve önlisans mezunlarının içinde bulunduğu grup, lisans mezunlarına göre ortalama 0,58 farkla ($SH= 0,13$; $p < 0,001$); lisans üstü mezunlarına göre ise ortalama 0,51 farkla ($SH= 0,14$; $p= 0,001$) her iki grupta da olumlu yönde farklılaşmaktadır. İş etiği boyutunda ise Tukey HSD'ye göre ortaokul lise ve önlisans mezunu çalışanların içinde bulunduğu grup, lisans üstü mezunlarına göre ortalama 0,34 farkla olumlu yönde farklılaşmaktadır ($SH= 0,13$; $p= 0,018$).

Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği'nin kişi-iş uyumu ve iş tasarımı boyutlarında eğitim durumuna göre farklılaşmalar görülmektedir. Kişi-iş uyumu boyutunda Dunnet T3'e göre ortaokul lise ve önlisans mezunu çalışanların içinde bulunduğu grup, lisans mezunlarına göre ortalama 0,69 farkla ($SH= 0,13$; $p < 0,001$); lisans üstü mezunlarına göre ise ortalama 0,73 farkla her iki grupta da olumlu yönde farklılaşmaktadır ($SH= 0,14$; $p < 0,001$). İş tasarımı boyutunda ise Tukey HSD'ye göre ortaokul lise ve önlisans mezunu çalışanların içinde bulunduğu grup, lisans mezunlarına göre ortalama 0,69 farkla ($SH= 0,13$; $p < 0,001$); lisans üstü mezunlarına göre ise ortalama 0,73 farkla her iki grupta da olumlu yönde farklılaşmaktadır ($SH= 0,14$; $p < 0,001$).

Örgütsel Sapma Davranışı Ölçeği'nin kişiler arası yıkıcı sapma ve örgüte meydan okuyan yapıcı sapma boyutlarında eğitim durumlarına göre farklılaşmalar görülmektedir. Kişiler arası yıkıcı sapma boyutunda Dunnet T3'e göre lisans üstü mezunlarının içinde bulunduğu grup ortaokul lise ve lise ve ortaokul mezunlarına göre ortalama 0,20 farkla ($SH= 0,07$; $p= 0,013$) lisans mezunlarına göre ise ortalama 0,19 farkla ($SH= 0,06$; $p= 0,009$) her iki grupta da olumlu yönde farklılaşmaktadır. Örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışı boyutunda ise Tukey HSD'ye göre lisans üstü mezunları ortaokul lise ve önlisans mezunu çalışanların içinde bulunduğu gruba göre ortalama 0,38 farkla olumlu yönde farklılaştığı görülmektedir ($SH= 0,11$; $p= 0,001$).

İşten ayrılma niyeti açısından değerlendirildiğinde Tukey HSD'ye göre ortaokul, lise ve önlisans mezunlarının içinde bulunduğu grup, lisans mezunlarına göre ortalama 0,52 farkla ($SH= 0,17$; $p= 0,006$) lisans üstü mezunlarına göre ise ortalama 0,41 farkla ($SH= 0,18$; $p= 0,051$) her iki grupta da olumsuz yönde farklılaşmaktadır.

6.5.5.3. Kurum değişkenine göre faktörler arasında görülen farklılıklar

Kurum değişkenine göre yapılan Anova testi sonuçları değerlendirildiğinde rol yüklenmesi, rol belirsizliği, rol çatışması, kişiler arası uyum, kurumsal destek, kurumsal teşvik, iş tasarımı, kişi-iş uyumu, kişiler arası yıkıcı sapma, örgüte meydan okuyan yapıcı sapma ve işten ayrılma niyeti boyutları gruplara göre farklılaşmaktadır.

Rol Ölçeği'nin bütün boyutlarında kurum değişkenine göre farklılaşmalar görülmektedir. Rol yüklenmesi boyutunda Tukey HSD'ye göre Erenköy FTRH, Göztepe EAH'e göre ortalama 0,89 farkla ($SH= 0,22$; $p= 0,01$); Haydarpaşa Numune EAH'egöre ortalama 0,85 farkla ($SH= 0,24$; $p= 0,03$); Siyami Ersek EAH'e göre ortalama 0,77 farkla ($SH= 0,25$; $p= 0,016$); her üç grupta da olumsuz yönde farklılaşmaktadır. Erenköy RSHH ortalama 0,60 farkla Göztepe EAH'e göre olumsuz yönde farklılaşmaktadır ($SH= 0,21$; $p= 0,042$). Rol belirsizliği boyutunda Tukey HSD'ye göre Erenköy FTRH, Göztepe EAH'e göre ortalama 0,61 farkla olumsuz yönde farklılaşmaktadır ($SH= 0,16$; $p= 0,02$). Rol çatışması boyutunda Tukey HSD'ye göre Erenköy FTRH ortalama 1.07 farkla Göztepe EAH'e göre ($SH= 0,23$; $p< 0,001$) Haydarpaşa Numune EAH'e göre ortalama 1.22 farkla ($SH= 0,25$; $p< 0,001$); Siyami Ersek EAH'e göre ise ortalama 1.0 farkla ($SH= 0,26$; $p= 0,01$) her üç grupta da olumsuz yönde farklılaşmaktadır.

Sosyal İklim Ölçeği'nin kişiler arası uyum ve kurumsal destek boyutlarında kurum değişkenine göre farklılaşmalar görülmektedir. Tukey HSD'ye göre Haydarpaşa Numune EAH ortalama 0,27 farkla Göztepe EAH'den olumlu yönde farklılaşmaktadır ($SH= 0,09$; $p= 0,032$). Kurumsal destek boyutunda ise Tukey HSD'ye göre Erenköy FTRH Göztepe EAH'e göre ortalama 0,96 farkla ($SH= 0,20$; $p< 0,001$); Haydarpaşa Numune EAH'e göre ortalama 0,88 farkla ($SH= 0,21$; $p< 0,001$) her iki grupta da olumlu yönde farklılaşmaktadır. Siyami Ersek EAH, Göztepe EAH'e göre ortalama 0,48 farkla olumlu yönde farklılaşmaktadır ($SH= 0,16$; $p= 0,023$).

Tablo 38: Kurum Değişkenine Göre Faktörler Arasında Görülen Farklılıklar

	Göztepe EAH		Haydarpaşa Numune EAH		Siyami Ersek EAH		Erenköy FTRH		Erenköy RSH EAH		F	p
	\bar{X}	(σ)	\bar{X}	(σ)	\bar{X}	(σ)	\bar{X}	(σ)	\bar{X}	(σ)		
Rol Yüklenmesi	5,21(1,34)		5,17(1,34)		5,09(1,50)		4,32(1,36)		4,61(1,43)		5,71	0,00
Rol Belirsizliği	2,75(1,11)		2,58(1,06)		2,42(1,03)		2,14(0,84)		2,54(0,80)		4,16	0,00
Rol Çatışması	4,79(1,46)		4,94(1,35)		4,73(1,48)		3,72(1,55)		4,50(1,39)		6,83	0,00
Kişiler Arası Uyum	5,59(0,87)		5,86(0,75)		5,73(0,77)		5,82(0,56)		5,58(0,79)		2,72	0,03
Kurumsal Destek	3,95(1,25)		4,02(1,26)		4,42(1,31)		4,91(1,02)		4,41(1,31)		7,78	0,00
Grup İçi İletişim	3,94(1,45)		4,37(1,59)		4,04(1,51)		4,19(1,78)		3,84(1,33)		1,87	0,11
İş Etiği	5,03(1,10)		5,18(1,19)		4,90(1,22)		5,40(1,18)		5,05(1,04)		1,88	0,11
Meslekî Dayanışma	5,56(1,05)		5,64(1,03)		5,75(0,94)		5,96(0,60)		5,61(1,01)		1,94	0,10
İş Dışı İlişkiler	5,82(1,05)		5,90(1,11)		5,89(1,01)		6,00(0,67)		6,00(0,84)		0,55	0,70
Kurumsal Teşvik	3,97(1,27)		4,09(1,39)		4,26(1,36)		4,71(1,27)		4,36(1,26)		3,82	0,00
İş Tasarımı	3,96(1,23)		4,33(1,30)		4,60(1,27)		5,08(1,09)		4,51(1,13)		10,77	0,00
Kişi-İş Uyumu	5,13(1,02)		5,31(1,06)		5,44(0,88)		5,68(0,74)		5,37(0,85)		4,11	0,00
Kişiler Arası Yıkıcı Sapma	1,26(0,43)		1,45(0,84)		1,35(0,61)		1,14(0,43)		1,32(0,43)		3,25	0,01
Örgüt Varlıklarına Yönelik Yıkıcı Sapma	1,68(0,63)		1,72(0,71)		1,72(0,68)		1,62(0,52)		1,73(0,62)		0,32	0,87
Yenilikçi Yapıcı Sapma	3,60(0,63)		3,72(0,54)		3,74(0,58)		3,72(0,49)		3,63(0,68)		1,47	0,21
İşe Yönelik Yıkıcı Sapma	2,68(1,05)		2,65(1,09)		2,74(1,12)		2,37(0,97)		2,42(1,07)		1,60	0,17
Örgüte Meydan Okuyan Yapıcı Sapma	2,81(1,03)		2,92(0,89)		2,83(0,94)		2,36(0,87)		2,60(1,01)		3,47	0,01
İşten Ayrılma Niyeti	3,45(1,61)		3,14(1,60)		3,64(1,67)		2,54(1,09)		3,24(1,62)		4,70	0,00

\bar{X} = Ortalama; σ =Standart Sapma.

N=517.

Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği'nin kişi-iş uyumu, kurumsal teşvik ve iş tasarımı boyutlarında kurum değişkenine göre farklılaşmalar görülmektedir. Kişi-iş uyumu boyutunda Tukey HSD'ye göre Erenköy FTRH, Göztepe EAH'e göre ortalama 0,55 farkla olumlu yönde farklılaşmaktadır ($SH=0,15$; $p= 0,003$). Kurumsal teşvik boyutunda Tukey HSD'ye göre Erenköy FTRH, Göztepe EAH'e göre ortalama 0,74 farkla ($SH= 0,21$; $p= 0,003$); Haydarpaşa Numune EAH'e göre ortalama 0,62 farkla ($SH= 0,23$; $p= 0,045$) her iki gruba göre olumlu yönde farklılaşmaktadır. İş tasarımı boyutunda Tukey HSD'ye göre Erenköy FTRH, Göztepe EAH'e göre ortalama 1,12 farkla ($SH= 0,19$; $p< 0,001$); Haydarpaşa Numune EAH'e göre ortalama 0,75 farkla ($SH= 0,21$; $p= 0,004$) her iki grupta da olumlu yönde farklılaşmaktadır. Göztepe EAH, Siyami Ersek EAH'e göre ortalama 0,64 ortalama farkla ($SH= 0,16$; $p< 0,001$); Erenköy RSH EAH'ye göre ortalama 0,55 farkla ($SH= 0,19$; $p= 0,032$) her iki grupta da olumsuz yönde farklılaşmaktadır.

Örgütsel Sapma Davranışı Ölçeği'nin kişiler arası yıkıcı sapma davranışı ve örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışı boyutlarında kurum değişkeni açısından farklılaştığı görülmektedir. Kişiler arası yıkıcı sapma davranışı boyutunda Dunnet T3'e göre Erenköy FTRH, Haydarpaşa Numune EAH'e göre ortalama 0,31 farkla olumsuz yönde farklılaşmaktadır ($SH= 0,10$; $p= 0,026$). Örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışı boyutunda Dunnet T3'e göre Erenköy FTRH, Göztepe EAH'e göre ortalama 0,45 farkla ($SH= 0,14$; $p= 0,021$); Haydarpaşa Numune EAH'e göre ortalama 0,56 farkla ($SH= 0,15$; $p= 0,003$); Siyami Ersek EAH'e göre ortalama 0,48 farkla ($SH= 0,16$; $p= 0,036$) her üç grupta da olumsuz yönde farklılaşmaktadır.

İşten ayrılma niyeti açısından değerlendirildiğinde ise Dunnet T3'e göre Erenköy FTRH, Göztepe EAH'e göre ortalama 0,92 farkla ($SH= 0,19$; $p< 0,001$); Siyami Ersek EAH'e göre ortalama 1,11 farkla ($SH= 0,24$; $p< 0,001$) her üç grupta da olumsuz yönde farklılaşmaktadır.

6.5.5.4. Meslek değişkenine göre faktörler arasında görülen farklılıklar

Tablo 39: Meslek Değişkenine Göre Faktörler Arasında Görülen Farklılıklar

	Hekim		Hem./Ebe		K.Destek/Te k.		T.Sek/I.Cali san		F	p
	\bar{x}	(σ)	\bar{x}	(σ)	\bar{x}	(σ)	\bar{x}	(σ)		
Rol Yüklenmesi	5,44(1,29)		5,37(1,34)		4,67(1,44)		4,34(1,25)		19,46	0,00
Rol Belirsizliği	2,84(1,19)		2,52(0,87)		2,46(1,09)		2,52(1,08)		3,18	0,02
Rol Çatışması	4,75(1,51)		5,09(1,34)		4,14(1,58)		4,40(1,34)		11,75	0,00
Kişiler Arası Uyum	5,65(0,63)		5,73(0,88)		5,77(0,74)		5,57(0,86)		1,45	0,23
Kurumsal Destek	4,03(1,25)		4,21(1,22)		4,04(1,37)		4,46(1,30)		2,69	0,05
Grup İçi İletişim	3,78(1,44)		4,29(1,49)		3,95(1,65)		4,08(1,45)		3,00	0,03
İş Etiği	5,05(1,18)		5,07(1,08)		5,15(1,15)		5,05(1,24)		0,21	0,89
Meslekî Dayanışma	5,71(0,80)		5,71(1,06)		5,58(1,04)		5,53(1,01)		0,99	0,40
İş Dışı İlişkiler	5,79(1,06)		5,97(0,93)		5,78(0,95)		5,93(1,13)		1,31	0,27
Kurumsal Teşvik	4,05(1,39)		4,33(1,18)		3,95(1,41)		4,16(1,40)		2,25	0,08
İş Tasarımı	3,90(1,34)		4,40(1,14)		4,28(1,36)		4,63(1,26)		6,54	0,00
Kişi-İş Uyumu	4,74(1,18)		5,49(0,80)		5,34(0,92)		5,50(0,87)		17,75	0,00
Kişiler Arası Yıkıcı Sapma	1,51(0,73)		1,23(0,39)		1,25(0,57)		1,29(0,65)		6,46	0,00
Örgüt Varlıklarına Yönelik Yıkıcı Sapma	1,81(0,69)		1,68(0,66)		1,68(0,61)		1,60(0,59)		2,01	0,11
Yenilikçi Yapıcı Sapma	3,54(0,58)		3,72(0,59)		3,69(0,58)		3,66(0,63)		2,43	0,06
İşe Yönelik Yıkıcı Sapma	2,79(1,10)		2,54(1,09)		2,65(1,03)		2,60(1,03)		1,32	0,27
Örgüte Meydan Okuyan Yapıcı Sapma	3,02(0,90)		2,79(0,95)		2,57(1,03)		2,67(1,01)		4,41	0,00
İşten Ayrılma Niyeti	3,17(1,55)		3,52(1,72)		3,15(1,56)		3,24(1,43)		1,79	0,15

\bar{x} = Ortalama; σ =Standart Sapma.

N=517.

Meslek değişkenine göre yapılan Anova Testi sonuçları değerlendirildiğinde; rol yüklenmesi, rol belirsizliği, rol çatışması, kurumsal destek, grup içi iletişim, iş tasarımı, kişi-iş uyumu, kişiler arası yıkıcı sapma davranışı ve örgüte meydan okuyan yıkıcı sapma davranışı boyutlarında gruplar arasında farklılık görülmüştür. Rol belirsizliği boyutu Dunnet T3'e göre ve kurumsal destek boyutunda Tukey HSD'ye göre gruplar arasında anlamlı bir farklılık görülmemekte; diğer boyutlara ait farklılaşmalar aşağıda belirtilmektedir:

Rol Ölçeği'nin bütün boyutlarında meslek değişkenine göre farklılaşmalar görülmektedir. Rol yüklenmesi boyutunda Tukey HSD'ye göre klinik destek çalışanları ile teknikerlerin içinde bulunduğu grup, hekimlere göre ortalama 0,77 farkla ($SH= 0,18; p < 0,001$); hemşire ve ebelerin içinde bulunduğu gruba göre ise ortalama 0,69 farkla ($SH= 0,16; p < 0,001$) her iki gruba göre de olumsuz yönde farklılaşmaktadır. Yine rol yüklenmesi boyutunda tıbbî sekreterlerin ve idarî çalışanların içinde bulunduğu grup, hekimlere göre ortalama 1,10 farkla ($SH= 0,18; p < 0,001$); hemşire ve ebelerin içinde bulunduğu gruba göre ortalama 1,03 farkla ($SH= 0,16; p < 0,001$) her iki gruba göre olumsuz yönde farklılaşmaktadır. Rol çatışması boyutunda Dunnet T3'e göre hemşire ve ebelerin içinde bulunduğu grup, klinik destek ve teknisyen/teknikerlerin içinde bulunduğu gruba göre ortalama 0,95 farkla ($SH= 0,18; p < 0,001$); tıbbî sekreterler ve idarî çalışanların içinde bulunduğu gruba göre ise ortalama 0,69 farkla ($SH= 0,16; p < 0,001$) her iki grupta da olumlu yönde farklılaşmaktadır. Yine rol çatışması boyutunda hekim grubu, klinik destek ve teknisyen/teknikerlerin içinde bulunduğu gruba göre ortalama 0,61 farkla olumlu yönde farklılaşmaktadır ($SH= 0,21; p= 0,023$).

Sosyal İklim Ölçeği'nin grup içi iletişim boyutunda Tukey HSD'ye göre hekimler hemşirelerin ve ebelerin içinde bulunduğu gruptan ortalama 0,51 farkla olumsuz yönde farklılaşmaktadır ($SH= 0,18; p= 0,023$).

Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği'nin kişi-iş uyumu ve iş tasarımı boyutlarında mesleklere göre farklılaşmalar görülmektedir. Kişi-iş uyumu boyutunda Dunnet T3'e göre hekimler, hemşire ve ebelerin içinde bulunduğu gruba göre ortalama 0,75 farkla ($SH= 0,13; p= 0,001$); klinik destek ve teknisyen/teknikerlerin içinde bulunduğu gruba göre ortalama 0,60 farkla ($SH= 0,14; p < 0,001$); tıbbî sekreterlerin ve idarî

çalışanların içinde bulunduğu gruba göre ise ortalama 0,75 farkla ($SH= 0,14; p < 0,001$) her üç gruba göre de olumsuz yönde farklılaşmaktadır. İş tasarımı boyutunda Tukey HSD'ye göre hekimler, hemşire ve ebelerin içinde bulunduğu gruba göre ortalama 0,50 farkla ($SH= 0,15; p= 0,005$); tıbbî sekreterlerin ve idarî çalışanların içinde bulunduğu gruba göre ise ortalama 0,73 farkla ($SH= 0,17; p < 0,001$) her iki gruba göre de olumsuz yönde farklılaşmaktadır.

Örgütsel Sapma Davranışı Ölçeği'nin kişiler arası yıkıcı sapma ve örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışı boyutlarında mesleklere göre farklılaşmalar görülmektedir. Kişiler arası yıkıcı sapma boyutunda Dunnet T3'e göre hekimler, hemşire ve ebelerin içinde bulunduğu gruba göre ortalama 0,28 farkla ($SH= 0,07; p= 0,001$); klinik destek ve teknisyen/teknikerlerin içinde bulunduğu gruba göre ortalama 0,27 farkla ($SH= 0,09; p= 0,016$) her iki grupta da olumlu yönde farklılaşmaktadır. Örgüte meydan okuyan yapıcı sapma boyutunda Tukey HSD'ye göre hekimler, klinik destek çalışanları ve teknisyen/teknikerlerin içinde bulunduğu gruba göre ortalama 0,45 farkla ($SH= 0,13; p= 0,004$); tıbbî sekreterlerin ve idarî çalışanların içinde bulunduğu gruba göre ise ortalama 0,35 farkla ($SH= 0,13; p= 0,039$) her iki grupta olumlu yönde farklılaşmaktadır.

6.5.5.5. Meslekî deneyim değişkenine göre faktörler arasında görülen farklılıklar

Meslekî deneyim değişkenine göre yapılan Anova Testi sonuçları değerlendirildiğinde rol yüklenmesi, rol belirsizliği, rol çatışması, iş dışı ilişkiler, iş tasarımı, kişi-iş uyumu, kişiler arası yıkıcı sapma, örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma ve yenilikçi yapıcı sapma davranışları boyutlarında meslekî deneyime göre farklılıklar olduğu görülmüştür. Örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışı boyutunda Tukey HSD'ye göre gruplar arasında anlamlı bir fark bulunmamakta; diğer değişkenlere göre oluşan farklılaşmalar görülmektedir.

Rol Ölçeği'nin bütün boyutlarında meslekî deneyim değişkenine göre farklılaşmalar görülmektedir. Rol yüklenmesi boyutunda Tukey HSD'ye 15 yıl ve üstü çalışanlarda ortalama 0,88 farkla 3-6 arasında çalışanlara göre ($SH= 0,17; p < 0,001$); 3-7 yıl arasında çalışanlara göre ortalama 0,48 farkla ($SH= 0,16; p= 0,018$)

Tablo 40: Meslekî Deneyim Değişkenine Göre Faktörler Arasında Görülen Farklılıklar

	<3 yıl		≥3 - <7 yıl		≥7 - <15 yıl		≥15 yıl		F	p
	\bar{X}	(σ)	\bar{X}	(σ)	\bar{X}	(σ)	\bar{X}	(σ)		
Rol Yüklenmesi	5,47(1,35)		5,07(1,44)		5,15(1,31)		4,59(1,36)		9,14	0,00
Rol Belirsizliği	2,93(1,02)		2,75(1,25)		2,43(0,89)		2,31(0,88)		9,97	0,00
Rol Çatışması	4,79(1,60)		4,90(1,55)		4,81(1,44)		4,30(1,27)		4,91	0,00
Kişiler Arası Uyum	5,61(1,01)		5,76(0,84)		5,72(0,67)		5,65(0,68)		0,86	0,46
Kurumsal Destek	4,18(1,28)		4,20(1,30)		4,18(1,34)		4,17(1,22)		0,01	1,00
Grup İçi İletişim	4,36(1,58)		4,16(1,58)		3,91(1,46)		3,90(1,43)		2,57	0,05
İş Etiği	5,20(1,14)		5,09(1,12)		5,06(1,17)		5,00(1,16)		0,68	0,57
Meslekî Dayanışma	5,69(1,13)		5,54(1,11)		5,65(0,90)		5,72(0,85)		0,82	0,49
İş Dışı İlişkiler	6,06(0,96)		5,94(1,21)		5,90(0,93)		5,70(0,87)		2,95	0,03
Kurumsal Teşvik	4,10(1,23)		4,13(1,42)		4,09(1,34)		4,28(1,30)		0,58	0,63
İş Tasarımı	3,93(1,27)		4,19(1,35)		4,32(1,22)		4,67(1,17)		7,72	0,00
Kişi-İş Uyumu	4,96(1,01)		5,25(1,15)		5,39(0,85)		5,50(0,81)		7,01	0,00
Kişiler Arası Yıkıcı Sapma	1,39(0,62)		1,43(0,75)		1,24(0,47)		1,21(0,41)		4,66	0,00
Örgüt Varlıklarına Yönelik Yıkıcı Sapma	1,80(0,68)		1,79(0,68)		1,61(0,63)		1,60(0,58)		3,69	0,01
Yenilikçi Yapıcı Sapma	3,45(0,60)		3,71(0,64)		3,76(0,59)		3,69(0,54)		6,02	0,00
İşe Yönelik Yıkıcı Sapma	2,67(1,09)		2,72(1,06)		2,53(1,09)		2,60(1,05)		0,80	0,49
Örgüte Meydan Okuyan Yapıcı Sapma	2,65(0,96)		2,88(1,05)		2,76(1,01)		2,78(0,90)		1,14	0,33
İşten Ayrılma Niyeti	3,41(1,68)		3,37(1,59)		3,50(1,63)		3,03(1,50)		2,34	0,07

\bar{X} = Ortalama; σ =Standart Sapma.

N=517.

ve 7-14 yıl arasında çalışanlara göre ortalama 0,56 farkla ($SH= 0,17$; $p= 0,004$) her üç grupta da olumsuz yönde farklılaşmaktadır. Rol belirsizliği boyutu Dunnet T3'e göre 15 yıl ve üstü çalışanlarda, 3-6 yıl çalışanlara göre ortalama 0,62 farkla ($SH=$

0,12; $p < 0,001$); 3-6 yıl arasında çalışanlara göre ortalama 0,44 farkla ($SH = 0,13$; $p = 0,004$) her iki grupta da olumsuz yönde farklılaşmaktadır. 3 yıl ve altında iş tecrübesi olanların, 7-14 yıl arasında çalışanlara göre ortalama 0,50 farkla olumlu yönde farklılaştığı görülmektedir ($SH = 0,13$; $p = 0,001$). Rol çatışması boyutunda Dunnet T3'e göre 15 yıl ve üstü çalışanlar, 3-6 yıl arası deneyimi olanlara göre ortalama 0,60 farkla ($SH = 0,17$; $p = 0,03$); 7-14 yıl arasında çalışanlara göre ortalama 0,50 bir farkla (p $SH = 0,17$; $= 0,014$) her iki grupta da olumsuz yönde farklılaşmaktadır.

Sosyal İklim Ölçeği'nin iş dışı ilişkiler boyutunda Dunnet T3'e göre 3 yılın altında iş tecrübesi olanlar, 15 yıl ve üstü çalışanlara göre ortalama 0,36 farkla olumlu yönde farklılaşmaktadır ($SH = 0,12$; $p = 0,015$).

Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği'nin kişi-iş uyumu ve iş tasarımı boyutlarında meslekî deneyime göre farklılaşmalar görülmektedir. Kişi-iş uyumu boyutunda Dunnet T3'e göre 3-6 yıl arası çalışanlar, 7-14 yıl arasında çalışanlara göre ortalama 0,42 farkla ($SH = 0,12$; $p = 0,005$); 15 yıl ve üstü çalışanlara göre ortalama 0,54 farkla ($SH = 0,12$; $p < 0,001$) her iki grupta da olumsuz yönde farklılaşmaktadır. İş tasarımı boyutunda Tukey HSD'ye göre 15 yıl ve üstü çalışanlar, 3 yıl ve altı iş tecrübesi olanlara göre ortalama 0,73 farkla ($SH = 0,16$; $p < 0,001$); 3-6 yıl arasında çalışanlara göre ortalama 0,48 farkla ($SH = 0,15$; $p = 0,007$) her iki grupta da olumlu yönde farklılaşmaktadır.

Örgütsel Sapma Davranışı Ölçeği'nin kişiler arası yıkıcı sapma ve yenilikçi yapıcı sapma davranışı boyutlarında meslekî deneyim değişkenine göre farklılaşmalar görülmektedir. Kişiler arası yıkıcı sapma davranışı boyutunda Dunnet T3'e göre 15 yıl ve üstü çalışanlar, 3-6 yıl arasında çalışanlara göre ortalama 0,21 farkla olumsuz yönde farklılaşmaktadır ($SH = 0,07$; $p = 0,021$). Yenilikçi yapıcı sapma davranışı boyutunda Tukey HSD'ye göre 3 yılın altında iş tecrübesi olanlar, 3-6 yıl arası çalışanlara göre ortalama 0,26 farkla ($SH = 0,08$; $p = 0,004$); 7-14 yıl arası çalışanlara göre ortalama 0,31 farkla ($SH = 0,08$; $p = 0,001$); 15 yıl ve üstü çalışanlara göre ortalama 0,24 farkla ($SH = 0,08$; $p = 0,009$) her üç grupta da olumsuz yönde farklılaşmaktadır.

6.5.5.6 Birimlere göre faktörler arasında görülen farklılıklar

Çalışanların görev yaptığı birimler açısından değerlendirildiğinde yapılan Anova Testi sonuçlarına göre rol yüklenmesi, rol çatışması, kişiler arası uyum, kurumsal destek, grup içi iletişim, meslekî dayanışma, iş dışı ilişkiler, kurumsal teşvik, iş tasarımı, kişiler arası yıkıcı sapma ve yenilikçi yapıcı sapma davranışları boyutlarında gruplar arasında farklılık görülmektedir. Kurumsal destek, iş dışı ilişkiler ve kişiler arası yıkıcı sapma davranışı boyutlarında Dunnet T3'e göre gruplar arasında anlamlı bir fark görülmemekte; diğer boyutlarda farklılaşmalar görülmektedir.

Rol Ölçeği'nin rol yüklenmesi ve rol çatışması boyutlarında birim değişkenine göre farklılaşmalar görülmektedir. Rol yüklenmesi boyutunda Tukey HSD'ye göre cerrahi birimlerde çalışanlar, dâhili birimde çalışanlara göre ortalama 0,54 farkla ($SH= 0,18; p= 0,033$); poliklinik çalışanlarına göre ortalama 0,63 farkla ($SH= 0,19; p= 0,015$); klinik destek çalışanlarına göre ortalama 0,84 farkla ($SH= 0,19; p< 0,001$); tıbbî sekreterler ve idarî çalışanların içinde bulunduğu gruba göre ise ortalama 1,31 farkla ($SH= 0,20; p< 0,001$) her dört grupta da olumlu yönde farklılaşmaktadır. İdarî çalışanlar ise poliklinik çalışanlarına göre ortalama 0,68 farkla olumsuz yönde farklılaşmaktadır ($SH= 0,20; p= 0,011$). Rol çatışması boyutunda Tukey HSD'ye göre cerrahi birimde çalışanlar, klinik destek çalışanlarına göre ortalama 0,72 farkla ($SH= 0,20; p= 0,007$); idarî çalışanlara göre ortalama 0,67 farkla ($SH= 0,20; p= 0,018$) her iki grupta da olumlu yönde farklılaşmaktadır.

Sosyal İklim Ölçeği'nin kişiler arası uyum, grup içi iletişim ve meslekî dayanışma boyutlarında birim değişkenine göre farklılaşmalar görülmektedir. Kişiler arası uyum boyutunda Dunnet T3'e göre teknik destek biriminde çalışanlar, klinik destek biriminde çalışanlara göre ortalama 0,37 farkla olumlu yönde farklılaşmaktadır ($SH= 0,12; p= 0,03$). Grup içi iletişim boyutunda Tukey HSD'ye göre klinik destek biriminde çalışanlar, dâhili birimlerde çalışanlara göre ortalama 0,73 farkla ($SH= 0,20; p= 0,005$) cerrahi birimde çalışanlara göre 0,90 ortalama

Tablo 41: Birimlere Göre Faktörler Arasında Görülen Farklılıklar

	Dâhili		Cerrahi		Poliklinik		Klinik Destek*		İdarî		Teknik Destek**		F	p
	\bar{X}	(σ)	\bar{X}	(σ)	\bar{X}	(σ)	\bar{X}	(σ)	\bar{X}	(σ)	\bar{X}	(σ)		
Rol Yüklenmesi	5,13(1,48)		5,67(1,19)		5,04(1,27)		4,82(1,37)		4,36(1,40)		5,13(1,20)		9,24	0,00
Rol Belirsizliği	2,64(1,02)		2,63(0,97)		2,51(0,94)		2,70(1,24)		2,32(0,97)		2,80(1,36)		1,67	0,14
Rol Çatışması	4,69(1,58)		5,10(1,30)		4,66(1,45)		4,38(1,54)		4,43(1,44)		5,24(0,78)		3,43	0,00
Kişiler Arası Uyum	5,77(0,68)		5,82(0,84)		5,63(0,76)		5,50(0,89)		5,67(0,88)		5,87(0,28)		2,25	0,05
Kurumsal Destek	4,13(1,20)		4,10(1,35)		4,38(1,09)		3,89(1,28)		4,47(1,47)		4,11(1,26)		2,49	0,03
Grup İçi İletişim	4,32(1,41)		4,50(1,51)		3,88(1,44)		3,60(1,42)		3,88(1,67)		4,18(1,56)		4,94	0,00
İş Etiği	5,25(1,02)		5,17(1,18)		5,02(1,21)		4,82(1,10)		5,13(1,22)		4,66(1,15)		2,10	0,06
Meslekî Dayanışma	5,79(0,84)		5,81(1,02)		5,59(0,96)		5,33(1,01)		5,62(1,15)		5,93(0,62)		3,36	0,01
İş Dışı İlişkiler	6,00(0,83)		5,93(1,00)		5,87(1,14)		5,63(1,13)		6,02(0,82)		5,54(1,39)		2,26	0,05
Kurumsal Teşvik	4,16(1,25)		4,15(1,35)		4,42(1,21)		3,78(1,30)		4,39(1,43)		3,61(1,58)		3,39	0,01
İş Tasarımı	4,27(1,26)		4,38(1,27)		4,40(1,22)		3,93(1,25)		4,64(1,35)		4,16(1,08)		3,09	0,01
Kişi-İş Uyum	5,22(1,05)		5,38(0,95)		5,27(1,00)		5,15(0,97)		5,50(0,89)		5,45(0,78)		1,57	0,17
Kişiler Arası Yıkıcı Sapma	1,23(0,44)		1,36(0,64)		1,27(0,42)		1,32(0,52)		1,31(0,64)		1,92(1,35)		3,92	0,00
Örgüt Varlıklarına Yönelik Yıkıcı Sapma	1,69(0,59)		1,73(0,67)		1,70(0,61)		1,74(0,71)		1,58(0,61)		1,77(0,83)		0,70	0,62
Yenilikçi Yapıcı Sapma	3,60(0,53)		3,72(0,61)		3,71(0,59)		3,50(0,67)		3,78(0,58)		3,93(0,60)		3,38	0,01
İşe Yönelik Yıkıcı Sapma	2,59(1,09)		2,66(1,13)		2,46(0,99)		2,86(1,06)		2,51(1,01)		2,89(1,18)		1,82	0,11
Örgüte Meydan Okuyan Yapıcı Sapma	2,75(0,89)		2,92(0,93)		2,73(0,96)		2,78(1,01)		2,58(1,10)		3,29(1,14)		1,93	0,09
İşten Ayrılma Niyeti	3,09(1,53)		3,52(1,79)		3,09(1,44)		3,43(1,66)		3,38(1,53)		3,95(1,59)		1,77	0,12

\bar{X} = Ortalama; σ =Standart Sapma, N=517.

* Klinik destek çalışanları laboratuvar ve Radyoloji çalışanları ile eczacılar, diyetisyenler ve psikologları içine alan gruptur.

** Teknik destek çalışanları, biyomedikal, bilgi işlem ve diğer teknik işlerde çalışanları içinde alan gruptur.

farkla ($SH= 0,21$; $p < 0,001$) her iki grupta da olumsuz yönde farklılaşmaktadır. Cerrahi birimde çalışanlar, poliklinik birimlerinde çalışanlara göre ortalama 0,61 farkla olumlu yönde farklılaşmaktadır ($SH= 0,21$; $p= 0,047$). Meslekî dayanışma boyutunda Dunnet T3'e göre klinik destek çalışanları, dâhili birimlere göre ortalama 0,45 farkla ($SH= 0,13$; $p= 0,007$); cerrahi birimlere göre ise ortalama 0,48 farkla ($SH= 0,15$; $p= 0,017$) her iki grupta da olumsuz yönde farklılaşmaktadır.

Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği'nin kurumsal teşvik ve iş tasarımı boyutlarında farklılaşmalar görülmektedir. Kurumsal teşvik boyutunda Tukey HSD'ye göre klinik destek çalışanları, poliklinik çalışanlarından ortalama 0,64 farkla ($SH= 0,19$; $p= 0,01$); tıbbî sekreterler ve idarî çalışanların içinde bulunduğu gruba göre ise ortalama 0,61 farkla ($SH= 0,20$; $p= 0,023$) her iki grupta da olumsuz yönde farklılaşmaktadır. İş tasarımı boyutunda Tukey HSD'ye göre klinik destek çalışanları, tıbbî sekreterlerin ve idarî çalışanların içinde bulunduğu gruba göre ortalama 0,71 farkla olumsuz yönde farklılaşmaktadır ($SH= 0,19$; $p= 0,003$).

Örgütsel Sapma Davranışı Ölçeği'nin yenilikçi yapıcı sapma davranışı boyutunda Tukey HSD'ye göre tıbbî sekreterlerin ve idarî çalışanların içinde bulunduğu grup, klinik destek çalışanlarına göre ortalama 0,29 farkla olumlu yönde farklılaşmaktadır ($SH= 0,09$; $p= 0,017$).

6.5.5.7. Aylık gelir durumuna göre faktörler arasında görülen farklılıklar

Aylık ortalama gelir değişkenine göre yapılan Anova Testi sonuçları değerlendirildiğinde rol yüklenmesi, rol çatışması, kişiler arası uyum, kurumsal destek, grup içi iletişim, meslekî dayanışma, iş dışı ilişkiler, kurumsal teşvik, iş tasarımı, kişiler arası yıkıcı sapma ve yenilikçi yapıcı sapma davranışları gruplar arasında anlamlı farklılık görülmektedir. Rol çatışması, kişiler arası uyum, kurumsal destek, iş dışı ilişkiler boyutlarında Dunnet T3'e göre ve grup içi iletişim ve kurumsal teşvik boyutlarında ise Tukey HSD'ye göre gelir grupları arasında anlamlı bir fark görülmemekte; diğer değişkenlerde farklılaşmalar görülmektedir.

Tablo 42: Aylık Gelir Durumuna Göre Faktörler Arasında Görülen Farklılıklar

	1 000-1 500		1 501-2 500		2 501-3 500		3 501-5 000		5 001-10 000		≥10 001		F	p
	\bar{x}	(σ)	\bar{x}	(σ)	\bar{x}	(σ)	\bar{x}	(σ)	\bar{x}	(σ)	\bar{x}	(σ)		
Rol Yüklenmesi	4,22(1,32)		4,91(1,30)		5,00(1,47)		5,39(1,19)		5,47(1,34)		4,57(1,26)		4,88	0,00
Rol Belirsizliği	2,52(1,07)		2,41(1,00)		2,49(0,90)		2,96(1,30)		2,89(1,21)		2,27(1,20)		4,05	0,00
Rol Çatışması	4,14(1,40)		4,70(1,44)		4,72(1,46)		4,73(1,55)		4,74(1,58)		4,43(1,30)		1,02	0,40
Kişiler Arası Uyum	5,50(0,84)		5,75(0,74)		5,72(0,85)		5,56(0,88)		5,63(0,62)		6,00(0,50)		1,33	0,25
Kurumsal Destek	4,45(1,24)		4,38(1,25)		4,18(1,27)		3,99(1,32)		3,93(1,29)		4,29(1,58)		1,59	0,16
Grup İçi İletişim	3,91(1,55)		3,99(1,65)		4,23(1,49)		4,10(1,43)		3,66(1,38)		4,02(1,67)		1,78	0,12
İş Etiği	5,20(1,25)		5,01(1,18)		5,09(1,14)		5,05(0,96)		5,02(1,18)		5,44(1,34)		0,45	0,81
Meslekî Dayanışma	5,22(1,21)		5,76(0,94)		5,66(1,02)		5,51(0,96)		5,67(0,81)		6,31(0,63)		2,90	0,01
İş Dışı İlişkiler	5,73(1,34)		5,95(1,04)		5,97(0,88)		5,60(1,17)		5,77(1,06)		6,23(0,56)		1,99	0,08
Kurumsal Teşvik	3,97(1,52)		4,22(1,29)		4,23(1,27)		3,90(1,34)		4,04(1,45)		4,46(1,42)		1,01	0,41
İş Tasarımı	4,84(1,23)		4,46(1,34)		4,38(1,19)		3,86(1,21)		3,94(1,38)		4,63(1,28)		4,46	0,00
Kişi-İş Uyumu	5,38(0,98)		5,62(0,79)		5,42(0,82)		4,84(1,26)		4,76(1,16)		5,38(0,79)		10,52	0,00
Kişiler Arası Yıkıcı Sapma	1,30(0,80)		1,34(0,71)		1,21(0,37)		1,35(0,52)		1,58(0,76)		1,32(0,74)		4,87	0,00
Örgüt Varlıklarına Yönelik Yıkıcı Sapma	1,65(0,62)		1,59(0,59)		1,67(0,62)		1,81(0,73)		1,84(0,73)		1,71(0,58)		1,69	0,13
Yenilikçi Yapıcı Sapma	3,26(0,61)		3,88(0,54)		3,68(0,57)		3,64(0,62)		3,48(0,64)		3,77(0,60)		7,15	0,00
İşe Yönelik Yıkıcı Sapma	2,44(0,91)		2,67(1,02)		2,55(1,08)		2,89(1,04)		2,69(1,14)		2,81(1,18)		1,31	0,26
Örgüte Meydan Okuyan Yapıcı Sapma	2,55(0,74)		2,56(1,01)		2,76(0,98)		2,89(1,07)		3,09(0,89)		2,81(1,03)		2,92	0,01
İşten Ayrılma Niyeti	2,92(1,31)		3,50(1,55)		3,32(1,66)		3,32(1,54)		3,16(1,63)		3,51(1,61)		0,83	0,53

\bar{x} = Ortalama; σ =Standart Sapma.

N=517.

Rol Ölçeği'nin rol yüklenmesi boyutunda Tukey HSD'ye göre aylık geliri 1 000 1 500 TL arasında olanların, aylık geliri 2 501 3 500 TL arasında olanlara göre ortalama 0,78 farkla ($SH= 0,26$; $p= 0,034$); 3 501 ile 5 000 TL arasında geliri olanlara göre ortalama 1,12 farkla ($SH= 0,30$; $p= 0,002$); 5 001-10 000 TL arasında geliri olanlara göre ise ortalama 1,24 farkla ($SH= 0,29$; $p< 0,001$) her üç grupta da olumsuz yönde farklılaşmaktadır.

Sosyal İklim Ölçeği'nin Meslekî dayanışma boyutunda Dunnet T3'e göre geliri 10 000 TL'den daha fazla olanların, aylık geliri 1 000 1 500 lira arasında olanlara göre ortalama 1,01 farkla ($SH= 0,28$; $p= 0,005$); 2 501-3 500 TL arasında olanlara göre ortalama 0,65 farkla ($SH= 0,19$; $p= 0,042$); 3501 ile 5 000 TL arasında olanlara göre ortalama 0,80 farkla ($SH= 0,22$; $p= 0,014$); 5 001-10 000 TL arasında olanlara göre ise ortalama 0,64 farkla ($SH= 0,20$; $p= 0,062$) her üç grupta da olumlu yönde farklılaştığı görülmektedir.

Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği'nin iş tasarımı boyutunda Tukey HSD'ye göre aylık geliri 1 000 ile 1 500 lira arasında olanların, 3 501-5 000 TL arasında olanlara göre ortalama 0,98 farkla ($SH= 0,28$; $p= 0,006$); 5 001-10 000 TL arasında olanlara göre ortalama 0,90 farkla ($SH= 0,27$; $p= 0,01$) her iki grupta da olumlu yönde farklılaştığı görülmektedir. Aylık geliri 1 501-2 500 TL arasında olan çalışanların 3 501-5 000 TL arasında olan çalışanlara göre ortalama 0,60 farkla olumlu yönde farklılaştığı görülmektedir ($SH= 0,21$; $p= 0,049$).

Örgütsel Sapma Davranışı Ölçeği'nin kişiler arası yıkıcı sapma ve yenilikçi yapıcı sapma davranışı gelir durumu değişkenine göre farklılaşmalar görülmektedir. Kişiler arası yıkıcı sapma davranışı boyutunda Dunnet T3'e göre geliri 5 001-10 000 TL arasında olanların, 2 501-3 500 TL arasında olanlara göre ortalama 0,37 farkla olumlu yönde farklılaştığı görülmektedir ($SH= 0,09$; $p= 0,002$). Yenilikçi yapıcı sapma davranışı boyutunda Tukey HSD'ye göre geliri 1 000-1 500 TL olanlar, 1 501-2 500 TL arasında olanlara göre ortalama 0,62 farkla ($SH= 0,12$; $p< 0,001$); 2 501-3 500 TL arasında olanlara göre ortalama 0,43 farkla ($SH= 0,11$; $p= 0,002$); 3 501-5 000 TL arasında olanlara göre ortalama 0,38 farkla ($SH= 0,13$; $p= 0,036$) her üç grupta da olumsuz yönde farklılaşmaktadır. Aylık geliri 1 501-2 500 TL arasında olanlar, 5 001-10 000 TL arasında olanlara göre ortalama 0,39 farkla olumlu yönde farklılaşmaktadır ($SH= 0,09$; $p< 0,001$).

6.6. Regresyon Analizi Sonuçları

Araştırma değişkenlerinden örgütsel sapma davranışına ait boyutlar bağımlı değişken olarak değerlendirilerek adım adım (stepwise) regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 43: Örgütsel Sapma Davranışını Etkileyen Değişkenler

	Bağımlı Değişkenler				
	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4	Model 5
	Kişiler Arası Yükücü Sapma	Örgüt Varlıklarına Yönelik Yükücü Sapma	Yenilikçi Yapıcı Sapma	İşç Yönelik Yükücü Sapma	Örgüte Meydan Okuyan Yapıcı Sapma
Bağımsız Değişkenler					
Cinsiyet	-0,215*** (0,052)	-0,095 * (0,059)			-0,118 ** (0,088)
Yaş	-0,130** (0,003)				
Medenî Durum					0,100 * (0,080)
Çocuk Sahibi Olma		-0,132 ** (0,055)			
Öğrenim Durumu Meslek Kadro Şekli			0,077* (0,049)		
Kurumda Çalıştığı Süre Birimdeki Çalışma Süresi Rol Yüklenmesi Rol Belirsizliği	0,176*** (0,027)	0,119* (0,031)			0,112* (0,042)
Rol Çatışması			0,175*** (0,018)	0,096* (0,032)	0,259*** (0,031)
Kişiler Arası Uyum			0,185*** (0,032)		
Kurumsal Destek Grup İçi İletişim İş Etiği	-0,261*** (0,020)	-0,280*** (0,024)	-0,144** (0,023)	-0,225*** (0,041)	-0,171*** (0,037)
Mesleki Dayanışma İs Dışı İlişkiler Kurumsal Teşvik	0,174*** (0,021)	0,153** (0,027)	0,149** (0,022)		0,212*** (0,033)
İş Tasarımı Kişi-İş Uyumu	-0,117* (0,031)	0,119* (0,029)	-0,228*** (0,036)	0,270*** (0,029)	-0,178*** (0,046)
İsten Ayrılma Niyeti					0,095* (0,027)
R^2	0,192	0,159	0,221	0,122	0,195
F	20,180***	13,760***	24,055***	23,799***	17,646***
Sd					
Regresyon	510	509	510	513	509
Kalıntı	6	7	6	3	7

Sd : Serbestlik derecesi.

Standart β değerleri verilmiştir. Standart hatalar parantez içinde gösterilmiştir.

* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$.

Yaş ve kıdem arasındaki yüksek korelasyondan dolayı eşdeğişkenliğin neden olacağı hatanın ortadan kaldırılması amacıyla sadece yaş değişkeni tercih edilmiştir. Varyans şişirme faktörü (VIF) bütün modeller için 12'nin altında olup ($< 1,9$) regresyon analizi için uygundur. Model 1 için analizdeki 6. Model, Model 2 için analizdeki 7. Model, Model 3 için analizdeki 6. Model, Model 4 için analizdeki 3. Model ve Model 5 için de analizdeki 7. Model alınmıştır.

Araştırma kapsamında oluşturulan demografik değişkenlerle ölçeklere ait alt boyutlar arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi için yapılan regresyon analizinde, bağımlı değişkenler olarak örgütsel sapma davranışının alt boyutları alınmıştır. Örgütsel sapma davranışına ait alt boyutlar; kişiler arası yıkıcı sapma davranışı, örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışı, yenilikçi yapıcı sapma davranışı, işe yönelik yıkıcı sapma davranışı ile örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışı şeklinde beş boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlara etki eden değişkenler, Tablo 43'te beş farklı modelle gösterilmektedir.

Model 1'de kişiler arası yıkıcı sapma davranışına etki eden değişkenler görülmektedir. Kişiler arası yıkıcı sapma davranışına etki eden demografik değişkenler; yaş ve cinsiyettir. Erkeklerin daha fazla kişiler arası yıkıcı sapma davranışı gösterme eğiliminde olması ($\beta= 0,215$; $p < 0,001$) ve ilerleyen yaşla birlikte yıkıcı sapma davranışının azalması ($\beta= -0,130$; $p < 0,01$), kişiler arası yıkıcı sapma davranışı ile ilişkili demografik değişkenler konusunda elde edilen bulgulardır. Araştırma değişkenlerine ait alt boyutların kişiler arası yıkıcı sapma davranışına olan etkisi değerlendirildiğinde ise rol belirsizliğinin ($\beta=0,176$; $p < 0,001$) ve kurumsal teşvik algısının ($\beta= 0,174$; $p < 0,001$) kişiler arası yıkıcı sapma davranışı eğilimini artırdığı; iş etiği ($\beta= -0,261$; $p < 0,001$) ve kişi-iş uyumunun ($\beta= -0,117$; $p < 0,05$) ise kişiler arası yıkıcı sapma davranışını azalttığı görülmektedir.

Model 2'de örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışına etki eden değişkenler görülmektedir. Örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışına etki eden demografik değişkenlerden, cinsiyet ve çocuk sahibi olma faktörlerinin etkili olduğu görülmektedir. Erkek çalışanların kişiler arası ilişkilerde olduğu gibi, örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışında da daha olumsuz kabul edilecek bir davranış sergileme eğiliminde olduğu görülmektedir ($\beta= -0,095$; $p < 0,05$). Çocuk sahibi olanların ise daha az örgüt

varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışı eğiliminde olduğu görülmektedir ($\beta = -0,132$; $p < 0,01$). Araştırma değişkenlerinin alt boyutları açısından değerlendirildiğinde ise rol belirsizliğinin ($\beta = 0,119$; $p < 0,05$), kurumsal teşvik algısının ($\beta = 0,153$; $p < 0,01$), ve iş tasarımının ($\beta = 0,119$; $p < 0,05$) örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışı eğilimini artırdığı, iş etiği ($\beta = -0,280$; $p < 0,001$) ve kişi-iş uyumunun ($\beta = -0,228$; $p < 0,001$) ise örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışı eğilimini azalttığı görülmektedir.

Model 3'te yenilikçi yapıcı sapma davranışı etki eden değişkenler görülmektedir. Kadrolu çalışanların daha fazla yenilikçi sapma davranışı gösterme eğiliminde olduğu görülmektedir ($\beta = 0,077$; $p < 0,05$). Araştırma değişkenlerinin alt boyutları açısından değerlendirildiğinde ise, yenilikçi sapma davranışı eğilimini artıran değişkenlerin rol çatışması ($\beta = 0,175$; $p < 0,001$), kişiler arası uyum ($\beta = 0,185$; $p < 0,001$), kurumsal teşvik ($\beta = 0,149$; $p < 0,01$) ve kişi-iş uyumu ($\beta = 0,270$; $p < 0,001$) olduğu görülmektedir. İş etiğinin ise yenilikçi yapıcı sapma davranışı eğilimini azalttığı görülmektedir ($\beta = -0,144$; $p < 0,01$).

Model 4'te işe yönelik yıkıcı sapma davranışına etki eden değişkenler görülmektedir. İşe yönelik yıkıcı sapma davranışı açısından değerlendirildiğinde araştırma değişkenlerine ait rol çatışması boyutunun bu davranışı artırıcı ($\beta = 0,096$; $p < 0,05$), iş etiği ($\beta = -0,225$; $p < 0,001$) ve kişi-iş uyumunun ($\beta = -0,178$; $p < 0,001$) ise azaltıcı etkisi olduğu görülmektedir.

Model 5'te örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışına etki eden faktörler görülmektedir. Örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışı, cinsiyet ve medenî durum değişkenlerinden etkilenmektedir. Erkeklerin ($\beta = -0,118$; $p < 0,01$) ve evli olanların ($\beta = 0,100$; $p < 0,05$) daha fazla örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışı gösterme eğiliminde oldukları görülmektedir. Örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışını artıran boyutlar ise rol belirsizliği ($\beta = 0,112$; $p < 0,05$), rol çatışması ($\beta = 0,259$; $p < 0,001$), kurumsal teşvik algısı ($\beta = 0,212$; $p < 0,001$) ve işten ayrılma niyetidir ($\beta = 0,095$; $p < 0,05$). İş etiğinin ise örgüte meydan okuyan sapma davranışını azalttığı görülmektedir ($\beta = -0,171$; $p < 0,001$).

Regresyon analizi, araştırma kapsamında oluşturulan hipotezlerin doğrulanması sürecinde kullanılmıştır. Araştırma için oluşturulan hipotezler, literatür bilgisi ve mantıksal çerçeve içinde oluşturulmuştur. Regresyon analizi sonucunda doğrulanmış ve doğrulanamayan hipotezlere Tablo 44’te yer verilmiştir.

Bağımlı değişkenler üzerinde en etkili olan bağımsız değişkenin iş etiği olduğu görülmektedir. Sapma davranışının bütün boyutlarında azaltıcı etkisi olduğu görülen iş etiğinin, yıkıcı sapma davranışlarından üç tanesini ve yapıcı sapma davranışlarından iki tanesini de aynı yönde etkilediği görülmektedir. Bu durum, iş etiğinin çalışanları yıkıcı davranışlardan olduğu gibi, yapıcı davranışlardan uzaklaştırdığını göstermektedir.

İş etiği konusunda daha olumlu görüş belirten çalışanların, kişiler arası ilişkilerde, örgüt varlıklarına ve işe yönelik olarak daha fazla yıkıcı sapma davranışı gösterme eğiliminde olduğu görülmektedir. Aynı yönde yanıt veren çalışanların yenilikçi ve örgüte meydan okuyan sapma davranışı eğiliminin daha az olması ise araştırma sonucunda elde edilen önemli bir bulgu olarak değerlendirilmiştir.

Rol değişkenlerinin de sapma davranışının alt boyutları üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Rol değişkenleri içinde yıkıcı sapma davranışı gösterme eğilimini en fazla artıran değişkenin rol belirsizliği olduğu görülmektedir. Ayrıca rol belirsizliği, rol çatışması ile birlikte örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışını da artırmaktadır.

Tablo 44: Araştırma Hipotezleri Doğrulama Tablosu

No	Hipotez İfadesi	Sonuç
H1	Kişiler arası yıkıcı sapma davranışı, araştırma değişkenlerinden etkilenmektedir.	
H1a	Rol yüklenmesi, kişiler arası yıkıcı sapma davranışını artırmaktadır.	Ø
H1b	Rol belirsizliği, kişiler arası yıkıcı sapma davranışını artırmaktadır.	+
H1c	Rol çatışması, kişiler arası yıkıcı sapma davranışını artırmaktadır.	Ø
H1d	Kişiler arası uyum, kişiler arası yıkıcı sapma davranışını azaltmaktadır.	Ø
H1e	İş etiği, kişiler arası yıkıcı sapma davranışını azaltmaktadır.	+
H1f	Kurumsal teşvik, kişiler arası yıkıcı sapma davranışını artırmaktadır.	+
H1g	Kişi-iş uyumu, kişiler arası yıkıcı sapma davranışını azaltmaktadır.	+
H1h	İşten ayrılma niyeti, kişiler arası yıkıcı sapma davranışını artırmaktadır.	Ø
H2	Örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışı, araştırma değişkenlerinden etkilenmektedir.	
H2a	Rol yüklenmesi, örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışını artırmaktadır.	Ø
H2b	Rol belirsizliği, örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışını artırmaktadır.	+
H2c	Rol çatışması, örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışını artırmaktadır.	Ø
H2d	İş etiği, örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışını azaltmaktadır.	+
H2e	Kurumsal teşvik, örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışını artırmaktadır.	+
H2f	İş tasarımı, örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışını azaltmaktadır.	+
H2g	Kişi-iş uyumu, örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışını azaltmaktadır.	+
H2h	İşten ayrılma niyeti, örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışını artırmaktadır.	Ø
H3	Yenilikçi yapıcı sapma davranışı, araştırma değişkenlerinden etkilenmektedir.	
H3a	Rol yüklenmesi, yenilikçi yapıcı sapma davranışını azaltmaktadır.	Ø
H3b	Rol belirsizliği, yenilikçi yapıcı sapma davranışını azaltmaktadır.	Ø
H3c	Rol çatışması, yenilikçi yapıcı sapma davranışını azaltmaktadır.	+
H3d	Kişiler arası uyum, yenilikçi yapıcı sapma davranışını artırmaktadır.	+
H3e	Kurumsal destek, yenilikçi yapıcı sapma davranışını artırmaktadır.	Ø
H3f	İş etiği, yenilikçi yapıcı sapma davranışını artırmaktadır.	+
H3g	Mesleki dayanışma, yenilikçi yapıcı sapma davranışını artırmaktadır.	Ø
H3h	Kurumsal teşvik, yenilikçi yapıcı sapma davranışını azaltmaktadır.	+
H3i	Kişi-iş uyumu, yenilikçi yapıcı sapma davranışını artırmaktadır.	+
H4	İşe yönelik yıkıcı sapma davranışı, araştırma değişkenlerinden etkilenmektedir.	
H4a	Rol yüklenmesi, işe yönelik yıkıcı sapma davranışını artırmaktadır.	Ø
H4b	Rol belirsizliği, işe yönelik yıkıcı sapma davranışını artırmaktadır.	Ø
H4c	Rol çatışması, işe yönelik yıkıcı sapma davranışını artırmaktadır.	+
H4d	Kurumsal destek, işe yönelik yıkıcı sapma davranışını azaltmaktadır.	Ø
H4e	İş etiği, işe yönelik yıkıcı sapma davranışını azaltmaktadır.	+
H4f	İş tasarımı, işe yönelik yıkıcı sapma davranışını azaltmaktadır.	Ø
H4g	Kişi-iş uyumu, işe yönelik yıkıcı sapma davranışını azaltmaktadır.	+
H4h	İşten ayrılma niyeti, işe yönelik yıkıcı sapma davranışını artırmaktadır.	Ø
H5	Örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışı, araştırma değişkenlerinden etkilenmektedir.	
H5a	Rol yüklenmesi, örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışını azaltmaktadır.	Ø
H5b	Rol belirsizliği, örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışını azaltmaktadır.	+
H5c	Rol çatışması, örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışını azaltmaktadır.	+
H5d	Kurumsal teşvik, örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışını azaltmaktadır.	Ø
H5e	İş etiği, örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışını azaltmaktadır.	+
H5f	Mesleki dayanışma, örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışını artırmaktadır.	Ø
H5g	Kurumsal teşvik, örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışını azaltmaktadır.	+
H5h	İş tasarımı, örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışını artırmaktadır.	Ø
H5i	İşten ayrılma niyeti, örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışını artırmaktadır.	+

+: Kabul, Ø: Ret.

7. TARTIŞMA ve SONUÇ

Araştırma sonucunda elde edilen bulguların literatürle karşılaştırılması ve yorumlanmasına bu bölümde yer verilmiştir.

7.1. Tartışma

Bu bölümde araştırma sonuçları literatürdeki diğer sonuçlarla karşılaştırılmıştır. Araştırmamızda elde edilen sonuçlar, literatürde yer alan diğer çalışmalarda elde edilen sonuçlarla genel olarak uyumlu olup, bazı noktalarda farklılaşmaktadır. Araştırma değişkenleriyle yapılan gruplar arası karşılaştırmalar ve korelasyonlarla ilgili sıralama; rol değişkenleri, ve sosyal iklim, çalışma yaşam kalitesi, örgütsel sapma davranışı ve işten ayrılma niyeti şeklinde oluşturulmuştur. Daha sonraki değerlendirmeler ise hipotez testlerinin doğrulanması sürecinde yapılan regresyon analizi sonucunda elde edilen bulguları kapsamaktadır.

Akbulut'un (2013) yaptığı çalışma, erkek hemşirelerin kadın hemşirelere göre daha fazla rol çatışması yaşadığını ortaya koymuştur. Güleç (2013) tarafından yapılan çalışmada elde edilen sonuçlar da erkeklerin daha fazla rol çatışması yaşadığını göstermektedir. Topuz'un (2006) ve Minnick'in (2012) çalışmalarında elde ettikleri sonuçlar ise rol çatışmasının cinsiyete göre farklılaşmadığını ortaya koymaktadır. Minnick (2012) tarafından yapılan çalışmanın sonuçları değerlendirildiğinde, rol belirsizliği boyutunda da cinsiyete göre anlamlı bir fark görülmemektedir. Bu çalışmada, rol çatışması da dâhil olmak üzere rol değişkenlerinde cinsiyete göre farklılaşma olmadığı görülmektedir. Çalışmamızda elde edilen sonuçlar, Topuz ve Minnick tarafından elde edilen sonuçlarla uyumlu olup, Akbulut (2013) ve Güleç (2013) tarafından elde edilen sonuçlarla uyumluluk göstermemektedir.

Topuz (2006) ve Güleç (2013) bekârların, evlilere göre daha fazla rol belirsizliği yaşadığını belirtmektedir. Çalışmamızda elde edilen sonuçlar değerlendirildiğinde, rol değişkenlerinin her üç boyutunda da bekâr çalışanların evli çalışanlara göre daha

fazla rol belirsizliği, rol yüklenmesi ve rol çatışması yaşadığı görülmektedir. Çalışmamızda elde edilen bu sonuç, diğer çalışmalarda elde edilen sonuçları desteklemektedir.

Yörükoğlu'nun (2008) yaptığı çalışma, rol belirsizliği boyutunun öğrenim durumundan etkilendiğini göstermektedir. Topuz'un (2006) yaptığı çalışma ise rol çatışması boyutunun eğitim durumuna göre farklılaştığını göstermektedir. Çalışmamızda elde ettiğimiz sonuçlar da bu sonuçlarla örtüşmektedir. Çalışmamızda yüksek lisans mezunu çalışanların, ilkokul mezunlarına göre daha fazla rol belirsizliği yaşadığı görülmektedir. Ayrıca rol değişkenlerinin eğitim durumuna göre farklılaşmasının yanı sıra genel olarak lisans üstü eğitim alanların daha fazla rol yüklenmesi, rol belirsizliği ve rol çatışması yaşadığı da çalışmamızda elde edilen farklı bir bulgu olarak değerlendirilebilir.

Tunç (2008) ile Akbolat ve arkadaşları (2011) tarafından yapılan çalışmalardan elde edilen bulgular, hemşirelerin hekimlerden daha fazla rol çatışması ve rol belirsizliği yaşadığını göstermektedir. Çalışmamızda elde edilen sonuçlar ise hekimlerin rol değerişkenlerinin bütün boyutlarında, diğer meslek gruplarından genel olarak olumsuz yönde farklılaştığını göstermektedir. Bu noktada çalışmamızda elde edilen sonuç, diğer çalışmalarla farklılık göstermektedir.

Akbulut (2013) çalışmasında, dâhili serviste çalışan sağlık çalışanlarının daha fazla rol çatışması yaşadığını ortaya koymaktadır. Çalışmamızda elde ettiğimiz sonuçlar ise cerrahi birimde çalışanların daha fazla rol yüklenmesi ve rol çatışması yaşadığını göstermekte ve Akbulut'un elde ettiği sonuçtan farklılaşmaktadır.

Minnick (2010) tarafından yapılan çalışma, tecrübenin rol belirsizliğini ve rol çatışmasını azalttığını göstermektedir. Akbulut (2013) tarafından yapılan çalışmanın sonuçları değerlendirildiğinde ise tecrübenin rol çatışmasını azalttığını görülmektedir. Çalışmamızda elde ettiğimiz sonuçlar da rol belirsizliği, rol çatışması ve rol yüklenmesinin tecrübeye paralel olarak azaldığı yönünde sonuçları içermektedir. Bu bağlamda çalışmamıza ait sonuçların, Minnick ve Akbulut tarafından elde edilen sonuçlarla uyumluluk oluşturduğunu söylemek mümkündür.

Lee (2010) ve Yörükoğlu (2008) tarafından yapılan çalışmalarda rol belirsizliği ve rol çatışması arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Rol çatışması ve rol yüklenmesi arasında daha yüksek olmakla birlikte, diğer rol değişkenlerinin de birbirleriyle ilişkili olduğu görülmektedir. Çalışmamızda elde edilen sonuçların bu noktada Lee'nin ve Yörükoğlu'nun elde ettiği sonuçlarla örtüştüğü söylenebilir.

Sönmez (2014) tarafından örgüt iklimi konusunda yapılan çalışmanın sonuçları değerlendirildiğinde, kadınların olumlu örgüt iklimi algısı konusundaki puanlarının erkeklerden daha yüksek olduğu görülmektedir. Çalışma, örgüt iklimi konusunda yapılmış olmakla birlikte, çalışmamızdan elde edilen sonuçlarla karşılaştırıldığında, sosyal iklim ölçeğinin alt boyutlarından kişiler arası uyum boyutunda alınan puanların erkeklerde daha yüksek olmak üzere, anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir.

Moos ve Moos'un (1978) yaptığı çalışmada, sosyal iklim algısı yaşa göre farklılık göstermemektedir. Çalışmamızda elde edilen sonuçlara göre grup içi iletişim ve iş dışı ilişkiler boyutunda yaşa göre farklılaşmalar görülmekte, her iki boyutta da artan yaşın, alınan puanı olumsuz yönde etkilediği görülmektedir. Yaşı daha küçük olan çalışanların grup içi iletişim algısı ve çalışma yaşamındaki sosyal ilişkileri iş dışına taşımak konusundaki eğilimlerinin daha fazla olduğu görülmektedir. Çalışmamızda elde edilen sonuçların farklılaşması, çalışma kapsamında yeni bir ölçek geliştirilmesi dolayısıyla yeni boyutların oluşturulması ile açıklanabilir. Geliştirilen ölçeğin ilk defa bu çalışma kapsamında oluşturulması diğer çalışmalarla doğrudan karşılaştırma yapılmasını güçleştirmektedir.

Avcı ve Pala (2004) tarafından gerçekleştirilen çalışmada cinsiyet ve medenî durum değişkenine göre çalışma yaşam kalitesi algısında farklılaşmalar görülmektedir. Öztoprak (2015) tarafından yapılan çalışmada elde edilen sonuçlar değerlendirildiğinde, çalışma yaşam kalitesi algısının cinsiyet ve medenî durum değişkenlerine göre farklılaşmadığı görülmektedir. Çalışmamızda elde edilen sonuçlar da cinsiyet ve medenî durum değişkenlerinin çalışma yaşam kalitesi algısında bir farklılaşmaya neden olmadığını göstermektedir. Elde edilen sonuçlar, Avcı ve Pala'nın çalışmasında elde ettiği sonuçlarla örtüşüyor olmakla birlikte, Öztoprak'ın çalışmasında elde ettiği sonuçla uyumludur.

Burroughs (2001), Galperin (2002) ile Bayın ve Yeşilaydın (2014) tarafından yapılan çalışmalarda kişiler arası yıkıcı sapma ile örgüte yönelik yıkıcı sapma davranışı arasında güçlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Çalışmamızda elde ettiğimiz sonuçlar değerlendirildiğinde, kişiler arası yıkıcı sapma davranışı ile örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışı boyutları arasında orta düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir. Çalışmamızda elde edilen sonuçların belirtilen çalışmalarda elde edilen sonuçlarla uyumlu olduğu söylenebilir.

Galperin (2002) ile Ménard ve arkadaşları (2011) tarafından yapılan çalışma, kişiler arası yıkıcı sapma davranışının erkeklerde kadınlardan daha fazla olduğunu ortaya koymaktadır. Bayın ve Yeşilaydın (2014) tarafından yapılan çalışmada ise sapma davranışı konusunda cinsiyete göre bir farklılaşma görülmemektedir. Çalışmamızda kişiler arası yıkıcı sapma boyutunda erkeklerin, Galperin ile Ménard ve arkadaşları tarafından elde edilen sonuçlarla uyumlu bir şekilde farklılaştığı görülmektedir. Kişiler arası uyum konusunda da erkek çalışanların, kadın çalışanlardan olumlu yönde farklılaştığı görülmektedir.

Gruys'ın (2000) ve Mangles'in (2015) yaptığı çalışmalar iş tecrübesi ile sapma davranışı arasında olumsuz yönde bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bayın ve Yeşilaydın (2014) tarafından yapılan çalışmada elde edilen bulgular ise çalışma süresi yirmi yıldan daha fazla olan çalışanlarda, sapma davranışının arttığını göstermektedir. Çalışmamızda elde edilen sonuçlar iş tecrübesinin artmasıyla sapma davranışında görülen azalmayı desteklemektedir. Elde edilen sonuç, Gruys'ın (2000) ve Mangles'in (2015) elde ettiği sonuçlarla uyumlu olmakla birlikte, Bayın ve Yeşilaydın (2014) tarafından yapılan çalışmanın sonuçlarıyla uyumlu değildir.

Galperin (2002) ile Ménard ve arkadaşları (2011) tarafından yapılan çalışmalar, genç çalışanların daha fazla yıkıcı sapma davranışı gösterdiğini; Bayın ve Yeşilaydın (2014) tarafından yapılan çalışma ise yaşın artmasıyla yıkıcı sapma davranışının arttığını ortaya koymaktadır. Kızıldağ (2010) tarafından yöneticilerle yapılan çalışma ise yıkıcı sapma davranışının, yaşın artmasıyla doğrudan bir değişime uğramadığını ortaya koymuştur. Çalışmamızda elde edilen sonuçlar, kişiler arası ve örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışlarının yaş ilerledikçe azaldığını

göstermektedir. Bu sonucun Galperin ile Ménard ve arkadaşlarının yaptığı çalışmalarla uyumlu olduğu görülmektedir.

Bayın ve Yeşilaydın (2014) tarafından yapılan çalışma, örgüt varlıklarına yönelik sapma davranışından elde edilen puanın kişiler arası yıkıcı sapma davranışından elde edilen puana göre daha yüksek olduğunu göstermektedir. Çalışmamızda elde edilen sonuçlar da Bayın ve Yeşilaydın'ın elde ettiği sonuçlarla uyumlu olarak, örgüt varlıklarına yönelik sapma davranışından elde edilen puanın daha yüksek olması şeklindedir.

Bayın ve Yeşilaydın (2014) tarafından yapılan çalışma, sapma davranışının eğitim değişkeninden etkilendiğini, önlisans düzeyinde eğitim görmüş olanların daha fazla yıkıcı sapma davranışı gösterdiğini ortaya koymuştur. İyigün (2011) tarafından yapılan çalışma ise yıkıcı sapma davranışının eğitim değişkeninden etkilenmediğini göstermektedir. Çalışmamızda elde edilen sonuçlar, yıkıcı sapma davranışının eğitim değişkeninden etkilendiğini ortaya koymuştur. Lisans üstü eğitim alanların, kişiler arası yıkıcı sapma davranışının daha fazla olduğunu ve eğitim durumundaki artışın, örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışını da artırdığını göstermektedir. Bu noktada çalışmamızda elde edilen sonuçların diğer çalışmalarda elde edilen sonuçlarla uyumlu olmadığı görülmektedir.

Sapma davranışına etki eden değişkenler açısından elde edilen sonuçlar, literatürdeki sonuçlarla karşılaştırıldığında, elde edilen sonuçların genel olarak literatürle uyumlu olmakla birlikte bazı noktalarda literatürden farklılaştığı görülmektedir. Literatürde sapma davranışının cinsiyet değişkeninden etkilenmesiyle ilgili farklı bulguların elde edildiği görülmektedir. Özyer ve arkadaşlarının (2018) elde ettiği sonuç ise sapma davranışının cinsiyet değişkeninden etkilenmemesi yönündedir. Kwok ve arkadaşları (2005) ile Sürücü ve ark., (2018) tarafından yapılan çalışmalar erkeklerin daha fazla sapma davranışı gösterme eğiliminde olduğunu göstermektedir. Çalışmamızda kişiler arası yıkıcı sapma davranışı boyutunda elde ettiğimiz sonuçlar değerlendirildiğinde, elde edilen sonuçların Kwok ve arkadaşları (2005) ile Sürücü ve ark., (2018) tarafından elde edilen bulgularla uyumlu olduğu görülmektedir. Erkeklerin daha fazla kişiler arası yıkıcı sapma davranışı gösterme

eğiliminde olması, erkeklerin, kişiler arası ilişkilerde öfke kontrolü konusunda kadınlardan daha zayıf olmalarıyla açıklanabilir (Albayrak ve Kutlu 2009).

Sürücü ve ark., (2018) yaşın artmasıyla sapma davranışının azalma eğiliminde olduğunu belirtmektedir. Araştırmamızda elde edilen sonuçlar da sapma davranışının ilerleyen yaşla birlikte azaldığını ortaya koymaktadır ve literatürle uyumludur.

Çalışanın işe alınması ve görevlendirilmesi sürecinde liyâkatın göz önünde bulundurulmasının sapma davranışını azaltacağı belirtilmektedir. (Özüren, 2017). Bu noktada araştırmamızda elde ettiğimiz kişi-iş uyumunun sağlanmasının, kişiler arası yıkıcı sapma davranışını azaltmasının literatürle uyumlu bir sonuç olduğunu söylemek mümkündür.

Rol belirsizliğinin sapma davranışını artırabileceği belirtilmektedir (Özüren, 2017). Araştırmamızda elde ettiğimiz rol belirsizliğinin kişiler arası yıkıcı sapma davranışını artırması şeklindeki sonucun, Özüren'in rol belirsizliğinin etkileriyle ilgili yaklaşımına uygun olduğu söylenebilir. Demir (2009) çocuk sahibi olmanın çalışanların davranışlarında ve karar verme süreçlerinde değişimlere neden olduğunu belirtmektedir. Bu noktada çalışmamızda elde edilen sonucun uyumlu olduğu söylenebilir.

Çalışanların adil ve eşit bir şekilde ödüllendirilmesinin önemini vurgulayan Özüren (2017) çalışanın kendisini yöneticisine yakın hissetmesinin sapma davranışını artırabileceğine dikkat çekmektedir. Araştırmamızda ödüllendirildiğini ve kendisini yöneticilerine yakın hissettiğini belirten kurumsal teşvik algısı daha olumlu olan çalışanların, daha fazla kişiler arası sapma davranışı eğiliminde olması bu bağlamda literatürle uyumlu bir sonuç olarak değerlendirilebilir.

Turek ve Turek (2016) tarafından yapılan çalışma, sosyal iklimin yenilikçi davranışları artırdığını göstermektedir. Çalışmamızda elde edilen bulgu ise kişiler arası uyumun, yenilikçi yapıcı sapma davranışını artırdığı yönündedir. Elde edilen bulgunun Turek ve Turek'in çalışmasıyla uyumlu olduğu söylenebilir.

Kişiler arası ilişkilerde kültürün de etkisiyle çalışanların çalışma arkadaşlarına karşı hissedebileceği utanma duygusunun sapma davranışını azalttığı belirtilmektedir (Grasmick ve Kobayashi, 2002). Bu bağlamda kişiler arası uyumun sapma davranışını azaltıcı etkisi, çalışanların kurduğu olumlu ilişkilerin olumsuz yönde etkilenmesinden kaçınması dolayısıyla daha az yıkıcı sapma davranışı gösterme eğiliminde olmasını açıklamaktadır.

Etik davranışların yenilikçi davranışları artırdığı yönünde kanıtlar bulunmakla birlikte (Karadal ve Özsungur, 2017) çalışmamızda iş etiğinin yapıcı sapma davranışını azalttığı görülmektedir. Araştırmamız kapsamında elde edilen sonuç, Karadal ve Özsungur'un çalışmasını desteklememektedir.

Literatürde etik değerlerle ilgili olumlu yaklaşımın sapma davranışını azalttığı yönünde (Özyer ve arki, 2018) kanıtlar bulunmaktadır. Çalışmamızda da iş etiğinin yıkıcı sapma davranışlarını azalttığı görülmektedir. Bu noktada örgütlerde etik değerlerin ön planda tutulduğu bir kültürün etkin olmasının, yıkıcı davranışları azaltabileceği söylenebilir.

7.2. Sonuç

İstanbul'da beş farklı kamu hastanesinde rastgele örneklem yöntemi kullanılarak 517 katılımcıdan elde edilen veriden yapılan analizleri ve değerlendirmeleri kapsayan araştırmamız, hastane çalışanlarının rol değişkenleri, sosyal iklim, çalışma yaşam kalitesi, örgütsel sapma davranışı ve işten ayrılma niyeti konusundaki görüşleri ile adı geçen değişkenlerin birbirleriyle olan ilişkisini ortaya koymaktadır.

Katılımcılar cinsiyet açısından değerlendirildiğinde, büyük çoğunluğunun kadınlardan oluştuğu görülmektedir. Bu durum, hastanelerde hemşireler başta olmak üzere çalışanlar arasında kadınların ağırlıklı olması ile açıklanabilir. Katılımcıların yarısından fazlası evli olup, yaklaşık yarısı üç yıldan az süreden beri kurumda görev yapmaktadır. Katılımcıların çoğunluğunun 25-45 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Aktif iş gücü açısından değerlendirildiğinde bu oran uygun görünmektedir. Ayrıca çalışmanın yapıldığı hastanelerin genel olarak eğitim ve

araştırma hastanesi olması dolayısıyla asistan istihdam etmesi de ağırlıklı iş gücünün genç yaş grubu olması ve kıdemin ağırlıklı olarak üç yıl altında olmasını açıklayabilir. Ayrıca katılımcıların çoğunluğunun kendi birimi dışında da görevlendirilmiş olması, eğitim sırasında yapılması zorunlu rotasyona veya personel yetersizliğine bağlı olabilir. Katılımcıların çoğunluğu 1 000 - 3 500 TL aralığında gelire sahiptir. Bu gelirin, yaşam standardı açısından değerlendirildiğinde düşük olduğu söylenebilir. Ayrıca katılımcıların önemli bir kısmının aylık mesai süresinden fazla çalıştığı ve büyük çoğunluğunun, çalışan sayısını yeterli bulmadığı görülmektedir. Çalışanların yarısından fazlası görev, yetki ve sorumluluklarını net bir şekilde bilmediklerini ve çalışma yaşamlarının günlük yaşamlarını olumsuz bir şekilde etkilediğini belirtmektedir.

Çalışmanın yapıldığı kurumlar; Göztepe EAH, Haydarpaşa Numune EAH, Siyami Ersek EAH, Erenköy Ruh ve Sinir Hastalıkları EAH ve Erenköy FTR Hastanesi'dir. Bu kurumlardan en yüksek çalışan oranına sahip olan kurum Göztepe EAH olup, en yüksek yatak kapasitesine sahip olan kurum ise Haydarpaşa Numune EAH'dir. Kurumlar açısından değerlendirildiğinde, Göztepe EAH çalışanlarının genel olarak diğer hastanelerin çalışanlarına göre daha fazla rol yüklenmesi ve rol belirsizliği yaşadığı görülmektedir. Aynı çalışanların kurumsal destek, grup içi iletişim, meslekî dayanışma, iş dışı ilişkiler, kurumsal teşvik, iş tasarımı ve kişi-iş uyumu boyutlarında da diğer kurumlara göre en düşük ortalamaya sahip olduğu da elde edilen diğer bulgulardır. Bu durum, Göztepe EAH'de ortaya çıkan sonuçların kök nedenlerini analiz etmek üzere farklı bir çalışma plânlanmasını gerektirebilir.

Değişkenlere ait boyutlar arası ilişkiler değerlendirildiğinde en yüksek sayılabilecek ilişkiler; kişi-iş uyumu, kurumsal teşvik ve iş tasarımı arasındaki ilişki; iş tasarımı ve örgütsel destek arasındaki ilişki ve kişiler arası uyum ile meslekî dayanışma arasındaki ilişkidir. Rol belirsizliği, rol yüklenmesi ve rol çatışması boyutlarının da birbirleriyle ilişkili olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar, plânlama ve yürütme süreçlerindeki hataların ortaya çıkardığı etkiler olarak da değerlendirilebilir.

Çalışmada kullanılan değişkenler katılımcıların oluşturduğu gruplar açısından değerlendirildiğinde, ortaya çıkan sonuçlar, her değişkenin ve değişkenlere ait alt boyutların farklı şekilde etkilendiğini göstermektedir. Araştırmada kullanılan rol

değişkenleri başta olmak üzere; sırasıyla sosyal iklim, çalışma yaşam kalitesi, örgütsel sapma davranışı ve işten ayrılma niyeti, ilgili başlıklar altında sunulmuştur. Araştırma kapsamında bağımlı değişken olarak değerlendirilen örgütsel sapma davranışının alt boyutlarına etki eden değişkenler de ayrıca bir başlık altında verilmiştir. Bölümün sonunda ise araştırma sürecinde elde edilen sonuçlarla ilgili daha önemli olduğu düşünülen değerlendirmeler ve sağlık yöneticilerine öneriler yer almaktadır.

Rol Değişkenleri

Rol değişkenleri, başta yaş değişkeni olmak üzere pek çok değişkenden ve durumdan etkilenmektedir. Yaş değişkeni açısından değerlendirildiğinde, genel olarak ilerleyen yaşla birlikte çalışanların daha az rol belirsizliği, rol yüklenmesi ve rol çatışması yaşadığı görülmektedir. Yaşla birlikte artan tecrübe ve sorunlarla başa çıkma becerisi, rol değişkenlerindeki yaşa bağlı değişimin nedeni olarak değerlendirilebilir. Meslekî deneyim açısından ortaya çıkan farklılıklar değerlendirildiğinde ise artan meslekî deneyimin rol belirsizliği, rol yüklenmesi ve rol çatışmasını azalttığı görülmektedir. Bu durum, artan yaşla azalan rol belirsizliği, rol yüklenmesi ve rol çatışması bulgusunu destekler niteliktedir ve aynı şekilde çalışanların artan deneyiminin ve beceri düzeyinin başa çıkma yetkinliğini arttırmasıyla açıklanabilir. Bu sonuç, çalışanların iş konusundaki tecrübelerinin kendileri için olumsuzluk oluşturan durumlarla başa çıkma becerisini arttırdığını düşündürebilir.

Medenî durum açısından değerlendirildiğinde ise bekârların evlilere göre daha fazla rol belirsizliği, rol yüklenmesi ve rol çatışması yaşadığı görülmektedir. Bu durum, evlilerin literatürde yer alan diğer çalışmalarda da olduğu gibi işle ilgili süreçlerde daha olumlu yaklaşımlar sergilediği yönünde destekleyici bir bulgu olarak değerlendirilebilir. Çocuk sahibi olanların rol değişkenlerinden daha az etkilenmesi de bu sonucu destekleyen bir bulgu olarak değerlendirilebilir.

Eğitim durumu açısından değerlendirildiğinde, önlisans ve altı eğitim düzeyine sahip olanların daha fazla eğitim görenlere göre genel olarak daha az rol belirsizliği, rol yüklenmesi ve rol çatışması yaşadığı görülmektedir. Bu durum, daha fazla

eğitimli olan çalışanlar için örgüt içindeki rollerin çeşitlenmesi ve dolayısıyla da sorumlulukların artması ile açıklanabilir.

Çalışma alanları açısından değerlendirildiğinde ise sağlık çalışanlarının idari çalışanlara göre daha fazla rol yüklenmesi yaşadığı görülmektedir. Sağlık alışanlarının işleriyle ilgili daha fazla role sahip olması ve daha karışık durumlarla başa çıkmak zorunda kalması, bu durumun nedeni olarak değerlendirilebilir.

Meslek gruplarına göre farklılaşmalar değerlendirildiğinde, hekimlerin diğer gruplara göre daha fazla rol yüklenmesi yaşadığı, hemşirelerin ve hekimlerin bazı gruplara göre daha fazla rol atışması yaşadığı görülmektedir. Bu durum, belirtilen meslek gruplarının yaptıkları iş dolayısıyla farklılaşan rolleri ve artan sorumluluk alanları ile açıklanabilir. Ayrıca mesleğini isteyerek seçenlerin daha az rol belirsizliği ve rol atışması yaşadığı görülmektedir. Bu durum meslek seçimi konusunda doğru yaklaşımların önemini bir kez daha ortaya koymaktadır.

Birimler açısından değerlendirildiğinde cerrahi birimlerde çalışanların diğer birimlere göre daha fazla rol yüklenmesi ve rol atışması yaşadığı görülmektedir. Bu durum, hasta yoğunluğu, hastayla ilgili (cerrahi operasyon öncesi ve sonrası) süreçlerin artması ve/veya cerrahi servislerde çalışanların genellikle daha uzun mesai yapması ile açıklanabilir.

Gelir durumu açısından değerlendirildiğinde, düşük gelir grubu olarak nitelendirilen ve 1 000 - 1 500 TL arasında gelire sahip olanların daha fazla rol yüklenmesi yaşadığı görülmektedir. Bu durum, alt yüklenici (taşeron) tarafından asgari ücretle çalıştırılanların, iş yükünün daha fazla olması şeklinde yorumlanabilir. Bu konuda net bir değerlendirme yapmak için çalışanların gerçek iş yükleriyle ilgili ayrıca bir araştırma yapılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Çünkü düşük ücretli çalışanların iş yükü alığısının fazla olması, daha az gelire sahip olmaları ve eşitlik yaklaşımıyla da ilintili olabilir.

Personel sayısını yetersiz bulan çalışanların daha fazla rol yüklenmesi, rol belirsizliği ve rol atışması yaşadığı görülmektedir. Her üç boyutta da farklılaşma olması, çalışan sayısının yetersizliği noktasında bir kanıt olarak değerlendirilebilir.

Çalıştığı klinik dışında görevlendirildiğini belirten çalışanların, görevlendirilmeyenlere göre daha fazla rol yüklenmesi ve rol çatışması yaşadığı görülmektedir. Başka bir klinikte görevlendirilme nedeni, çalışan yetersizliği olabileceğinden ve çalışanların görevlendirildikleri kliniğe kendilerini yabancı hissedebileceğinden, bu süreçte rol yüklenmesi ve rol çatışması yaşanması doğal bir durum olarak değerlendirilebilir.

Görev yetki ve sorumluluklarının net olduğunu belirten çalışanların, net olmadığını belirtenlere göre daha fazla rol yüklenmesi, rol belirsizliği ve rol çatışması yaşadığı görülmektedir. Bu noktada çalışanların görev tanımlarının ve inisiyatif alanlarının gerçekçi bir şekilde tanımlanıp çalışanlara tebliğ edilmesinin, yaşayacakları rol belirsizliğini, rol yüklenmesini ve rol çatışmasını azaltacağı söylenebilir.

Sosyal İklim

Çalışma kapsamında geliştirilen Sosyal İklim Ölçeği'yle ilgili tanımlama yapılması, kavramın daha iyi anlaşılmasını sağlayacaktır. Literatürde daha önce farklı boyutları ve yönleriyle değerlendirilen “sosyal iklim” kavramı, literatürde yer alan bilgiler ve yapılan değerlendirmeler ışığında, “örgüt ve çalışanların etkisi ve etkileşimi sonucunda ortaya çıkan, çalışan ilişkileri temelinde kişiler arası uyum, gruplaşma, dayanışma ve sosyal ilişkilerin iş dışına yansıyan yönlerini içine alan bir süreç” şeklinde tanımlanabilir.

Sosyal iklim açısından değerlendirildiğinde, kişiler arası uyum konusunda erkeklerin kadınlara göre anlamlı şekilde farklılaştığı görülmektedir. Bu durum, kadınların kişiler arası ilişkilerdeki duygusal tutumu ile açıklanabilir.

Yaş açısından değerlendirildiğinde ise 25 yaş altındaki çalışanların, çalışma ortamındaki sosyal ilişkileri, diğer gruplara göre daha fazla iş dışına taşıma eğiliminde oldukları görülmektedir. Meslekî deneyim açısından değerlendirildiğinde, üç yıldan daha az iş tecrübesi olanların, iş yerindeki sosyal ilişkileri daha fazla iş dışına taşıma eğiliminde olduğunu göstermektedir. Bu durum, 25 yaş altındaki çalışanların da iş yerindeki sosyal ilişkileri daha fazla iş dışına taşıma eğiliminde

olmasıyla örtüşen bir bulgudur. İlerleyen yaşla birlikte sosyal çevrenin değişmesi ve sosyal ihtiyaçlar konusunda iş arkadaşlarının desteğine gerek kalmaması ve/veya daha genç sayılabilecek çalışanların iş arkadaşlarıyla dışarıda görüşmek için daha fazla zamana sahip olması bu durumun nedeni olabilir.

Eğitim durumuna göre kişiler arası uyum, kurumsal destek ve iş etiği boyutlarında görülen farklılaşmalar, bu boyutlarda önlisans ve altı düzeyde eğitim görmüş olan çalışanların daha olumlu bir algıya sahip olduğunu göstermektedir. Bu durum eğitim sürecinin, beklentilerde ve insanların değer yargılarında ortaya çıkardığı değişim ile açıklanabilir. Eğitim seviyesinin artmasıyla etik ilkelerle ilgili beklentinin artması ve çalışanın yaşadığı süreçleri bu doğrultuda değerlendirmesi böyle bir algının ortaya çıkmasına neden olabilir.

Meslek grupları açısından değerlendirildiğinde ise hemşirelerin ve ebelerin, hekimlere göre grup içi iletişim boyutunda daha olumlu puanlar aldığı görülmektedir. Bu durum, hemşireler ve ebeler arasında gruplaşma eğiliminin daha fazla olması şeklinde yorumlanabilir. Mesleğini isteyerek seçen çalışanların; kişiler arası uyum, örgütsel destek, grup içi iletişim, iş etiği ve meslekî dayanışma boyutlarında anlamlı şekilde farklılaştığı görülmektedir. Bu noktada meslek seçiminin istek doğrultusunda yapılmasının da sosyal iklim algısını olumlu hâle getirdiği söylenebilir.

Kadrolu çalışanların, sosyal iklimin kurumsal destek boyutunda, sözleşmeli çalışanlara göre anlamlı şekilde ve olumlu yönde görüş bildirdiği görülmektedir. Kadrolu çalışanların kurumsal destek konusundaki algısının daha olumlu olması, çalışanların kendilerini daha güvende hissettiği için olumlu yönde görüş belirtmesi ile açıklanabilir.

Gelir durumu açısından değerlendirildiğinde, sosyal iklim ölçeğinin meslekî dayanışma boyutunda üst gelir grubu olarak tanımlanabilecek, 10 000 TL üzeri gelire sahip olan çalışanların, diğer gruplara göre anlamlı şekilde daha yüksek puanlama yaptıkları görülmektedir. Bu durum, üst gelir grubunun daha çok uzman hekimlerden oluşması ve araştırmanın yapıldığı hastanelerin ağırlıklı olarak eğitim ve araştırma hastanesi olması dolayısıyla, hastalarla ilgili sıklıkla konsültasyon yapılmasının meslekî dayanışmayı artırdığı söylenebilir.

Personel sayısını yeterli bulanların, kurumsal destek boyutunda daha olumlu görüşler belirttiği görülmektedir. Personel sayısı yetersiz olduğunda, çalışanların kurumsal destek konusundaki algısının daha olumsuz hâle gelmesi, beklenen bir durum olarak değerlendirilebilir. Personel sayısını yeterli bulanların ayrıca iş etiği ve meslekî dayanışma konusunda da olumlu görüş belirttiği görülmektedir. Bu durum, personel sayısının yeterliliği yönündeki algının, iş etiği ve meslekî dayanışma konusundaki tutumları olumlu yönde değiştirdiği şeklinde yorumlanabilir.

Başka klinikte görevlendirildiğini belirten çalışanların iş etiği konusundaki görüşleri, görevlendirilmeyenlere göre farklılaşmaktadır. Başka klinikte görevlendirilen çalışanların iş etiği konusundaki görüşlerinin daha olumsuz olması, çalışanların görevlendirilme dolayısıyla kendilerine haksızlık yapıldığını düşünmesiyle ilintili olabilir.

Sosyal iklimin kişiler arası uyum ve kurumsal destek boyutunda görev, yetki ve sorumluluklarının net olduğunu belirtenlerin, net olmadığını belirtenlere göre daha olumlu bir yaklaşıma sahip olduğu görülmektedir. Görev, yetki ve sorumluluklarının net olduğunu belirtenlerin net olmadığını belirtenlere göre kişiler arası uyumun daha fazla olması, bu durumun kişiler arasında iş dolayısıyla ortaya çıkabilecek çatışmaları azaltmış olması ile açıklanabilir. Görev, yetki ve sorumlulukları net bir şekilde tanımlanmış olan çalışanların, kurumsal destek algısının da olumlu olması beklenen bir durum olarak değerlendirilebilir.

Birimler açısından değerlendirildiğinde, teknik destek grubunda yer alan çalışanların kişiler arası uyum puanının diğer birimlerden daha yüksek olduğu ve bazı gruplara göre farklılaştığı görülmektedir. Bu durum, teknik destek alanında çalışanların yaptığı işlerin daha mekanik olması ve iş süreçlerinde insan ilişkilerinin diğer çalışan gruplarına göre daha az yaşanıyor olmasıyla açıklanabilir. Kişiler arası uyum puanı en düşük olan çalışan grubunun ise, klinik destek alanında çalışan (ağırlıklı olarak laboratuvar ve radyografi teknisyen/teknikerlerinin içinde bulunduğu grup) olduğu görülmektedir. Bu durum, klinik destek çalışanlarının pek çok birimin ihtiyacını karşılamak zorunda olması ve daha fazla kişiler arası iletişim yaşaması ile açıklanabilir. Sürekli farklı kişilerle iletişim kurmak zorunda kalmanın, çalışanların kişiler arası uyum sağlamak noktasında zorlanmasına neden olabilir. Meslekî

dayanışma konusunda da diğer gruplara göre klinik destek çalışanlarının en düşük puanı aldığı ve teknik destek çalışanlarının içinde bulunduğu grubun ise en yüksek puanı aldığı görülmektedir. Bu durum, teknik konularda yapılan işlerde sorunların çözülmesi noktasında görüş alışverişinin, meslekî dayanışma gerektirdiği şeklinde yorumlanabilir. Ayrıca klinik destek çalışanlarının yaptıkları işlerin rutin olması dolayısıyla meslekî dayanışmaya dahaz az ihtiyaç duymaları da bu durumun nedeni olarak değerlendirilebilir.

Çalışma Yaşam Kalitesi

Çalışma yaşam kalitesi ölçeğinin alt boyutlarında demografik değişkenler ve bazı durumlarla ilgili farklılaşmalar görülmektedir. Yaş açısından alt boyutlarda görülen farklılaşmalar genel olarak değerlendirildiğinde, yaş arttıkça çalışma yaşam kalitesi ile ilgili algının genel olarak olumlu yönde değiştiği görülmektedir. Meslekî deneyim açısından değerlendirildiğinde de çalışma yaşam kalitesinin kişi-iş uyumu ile iş tasarımı boyutlarında artan tecrübeyle birlikte çalışanların daha olumlu puanlamalar yaptığı görülmektedir. Bu durum, çalışma yaşam kalitesiyle ilgili algının, artan tecrübeyle daha olumlu hâle geldiği şeklinde yorumlanabilir. Çalışanların bu süreçte farklı kurumlarda çalışma fırsatı bulması ve kıyaslama yapabilmesi, artan tecrübe ve olumlu yönde değişen yaklaşımlar veya duyarsızlaşma, çalışma yaşam kalitesiyle ilgili algıyı olumlu yönde değiştirebilir.

Eğitim durumu açısından değerlendirildiğinde, önlisans ve altı eğitim alanların kişi-iş uyumu ile iş tasarımı boyutlarında daha olumlu puanlama yaptıkları görülmektedir. Bu durum, eğitim seviyesi daha düşük olan çalışanların işle ilgili rollerinin daha yalın olmasıyla açıklanabilir. İşle ilgili rollerin daha karışık hâle gelmesinin kişi-iş uyumunu ve iş tasarımını olumsuz yönde etkilediği düşünülebilir.

Medenî durum açısından değerlendirildiğinde, çalışma yaşam kalitesinin iş tasarımı ve kişi-iş uyumu boyutunda evli çalışanların, bekârlardan farklı olarak daha olumlu bir algıya sahip oldukları görülmektedir. Evli çalışanların iş tasarımı ve kişi-iş uyumu konusundaki algısının daha olumlu olması, evli olmakla artan sorumlukların uyum yeteneğini artırması ile açıklanabilir. Çocuk sahibi olanların çalışma yaşam kalitesinin iş tasarımı ve kişi-iş uyumunun yanı sıra kurumsal teşvik

boyutunda da farklılaştığı görülmektedir. Bu durum da çocuk sahibi olmanın artırdığı sorumlulukların uyum yeteneğini artırması ve/veya çalışanların bu noktadaki algısını olumlu yönde değiştirmesi ile açıklanabilir.

Çalışma yaşam kalitesi çalışanların görev yaptığı alanlar açısından değerlendirildiğinde, klinik destek çalışanlarının kurumsal teşvik ve iş tasarımı konusunda en düşük puanlamayı yaptığı görülmektedir. Bu durum, klinik destek çalışanlarının kurumsal süreçlerle ilgili algısının daha olumsuz olmasının ayrıca araştırılması gerektiğini düşündürmektedir.

Meslek gruplarına göre değerlendirildiğinde, hekimlerin kişi-iş uyumu ve iş tasarımı boyutlarında daha düşük puanlar verdiği görülmektedir. Bu durum, çalışma yaşam kalitesi konusunda hekimlerin işle ilgili değer yargılarının ve beklentilerinin diğer gruplara göre daha farklı olması ile açıklanabilir.

Mesleğini isteyerek seçenlerin, mesleğini istemeyerek seçenlere göre kurumsal teşvik ve iş tasarımı konusundaki görüşlerinin daha olumlu olduğu görülmektedir. Mesleğini isteyerek seçmiş olmanın iş süreçleriyle ilgili daha olumlu bir algı oluşturduğu söylenebilir.

Kurumda sözleşmeli veya kadrolu çalışma durumu açısından değerlendirildiğinde sözleşmeli çalışanların, kadrolu çalışanlara göre iş tasarımı boyutunda daha fazla olumlu görüş bildirdiği görülmektedir. Bu durumun, sözleşmeli çalışanların genellikle alt yüklenici (taşeron) tarafından çalıştırılan ve daha basit sayılabilecek temizlik ve güvenlik gibi hizmetleri sunan çalışanlar olmasından kaynaklandığı düşünülebilir. Gelir durumu açısından yapılan değerlendirmelerden elde edilen sonuçlar da bu durumu destekler niteliktedir. Çünkü gelir durumu açısından değerlendirildiğinde, çalışma yaşam kalitesinin yine iş tasarımı boyutunda, 1 000 - 1 500 TL arasında geliri olan ve düşük gelir grubu olarak nitelendirilen çalışanların, diğer gelir gruplarına göre anlamlı şekilde yüksek puanlama yaptıkları görülmektedir.

Çalışan sayısını yetersiz bulanların kurumsal teşvik , iş tasarımı ve kişi-iş uyumu boyutlarında daha düşük puanlama yaptığı görülmektedir. Çalışan sayısının

yetersizliği konusunda görüş bildirenler, çalışma yaşam kalitesinin bütün boyutlarında olumsuz yönde görüş bildirmiştir. Bu durum, çalışan sayısının yetersizliğinin, çalışma yaşam kalitesini düşürdüğü yönünde bir kanıt olarak değerlendirilebilir.

Görev, yetki ve sorumluluklarının net olduğunu belirten çalışanların, net olmadığını belirtenlere göre çalışma yaşam kalitesinin iş tasarımı, kurumsal teşvik ve kişi-iş uyumu boyutlarında anlamlı şekilde daha olumlu puan verdikleri görülmektedir. Görev, yetki ve sorumluluklarının net olduğunu ifde edenlerin, çalışma yaşam kalitesi konusundaki algılarının daha olumlu olması beklenen bir durum olarak değerlendirilebilir.

Örgütsel Sapma Davranışı

Örgütsel sapma davranışının alt boyutlarında da demografik değişkenler ve bazı durumlarla ilgili farklılaşmalar görülmektedir. Erkekler kadınlara göre daha fazla kişiler arası yıkıcı sapma davranışı eğiliminde olmakla birlikte, aynı zamanda daha fazla örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışı gösterme eğilimindedir. Erkeklerin kişiler arası yıkıcı sapma davranışı eğiliminde olması, kişiler arası ilişkilerde erkeklerin öfke kontrolü konusunda daha zayıf olması ile açıklanabilir. Erkeklerin rgte meydan okuyan yapıcı sapma davranışı eğilimi ise kadınlara göre inisiyatif almak noktasında daha cesur bir yaklaşıma sahip olması şeklinde değerlendirilebilir.

Medenî durum açısından değerlendirildiğinde, bekârların evlilere göre daha fazla yıkıcı sapma davranışı eğiliminde olduğu görülmektedir. Bu durum, evli çalışanların ailevî yaşamları konusunda daha fazla sorumluluk hissetmesi ve işini kaybetme kaygısından dolayı bu davranışlardan kaçınma eğiliminde olması ile açıklanabilir. ocuk sahibi olanların, kişiler arası yıkıcı sapma davranışı ile örgüt varlıklarına ve işe yönelik yıkıcı sapma davranışı eğiliminin daha az olması da, aynı şekilde çalışanların hissettiği sorumluluk dolayısıyla yıkıcı davranışlardan kaçınması ile açıklanabilir.

Eğitim durumu açısından değerlendirildiğinde ise lisans üstü mezunlarının daha fazla kişiler arası yıkıcı sapma ve örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışı gösterdiği görülmektedir. Meslek grupları açısından değerlendirildiğinde de hekimlerin diğer meslek gruplarına göre daha fazla kişiler arası yıkıcı sapma ve örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışı eğiliminde olduğunu göstermektedir. Bu durum, eğitim durumundan kaynaklanan farklılaşmaları destekler niteliktedir. Aylık geliri 5 000 – 10 000 arasında değişen çalışanların daha fazla kişiler arası yıkıcı sapma davranışı eğiliminde olması da daha çok hekimlerin içinde bulunduğu grubu işaret ettiğinden destekleyici bir unsur olarak kabul edilebilir. Bu durum, hekimlerin statüleri konusundaki algılarıyla ilgili olabilir. Bu noktada hekimlerin statüleriyle ilgili algılarının kişiler arası sapma boyutunda olumsuz bir sonucun ortaya çıkmasına neden olduğu, örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışı boyutunda ortaya çıkan sonucun ise hastaneler ve hastalar açısından olumlu bir sonuç olduğunu söylemek mümkündür.

Meslekî deneyim açısından değerlendirildiğinde ise iş tecrübesi daha fazla olanların, daha az kişiler arası yıkıcı sapma davranışı eğiliminde olduğu görülmektedir. Bu noktada artan iş tecrübesinin çalışanları daha olumlu davranışlar sergilemeye yönelttiğini söylemek mümkündür. Meslekî deneyimi daha az olanların daha fazla yenilikçi yapıcı sapma davranışı eğiliminde olması ise iş yaşamının ilk dönemlerinde genellikle daha idealist bir yaklaşımın benimsenmesi ve zaman içinde ortaya çıkan duyarsızlaşma ile açıklanabilir. Mesleğini isteyerek seçenler, daha fazla yenilikçi yapıcı ve daha az örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışı eğilimindedir. Bu durum, meslek seçiminin doğru yapılmasının iş yaşamındaki olumlu etkileri noktasında önemli bir kanıt olarak değerlendirilmelidir.

Çalışma alanları açısından değerlendirildiğinde, tıbbî sekreterlerin ve idarî çalışanların içinde bulunduğu grubun diğer çalışan gruplarına göre daha fazla yenilikçi yapıcı sapma davranışı eğiliminde olduğu görülmektedir. Bu durum, yapılan işin niteliğiyle ilişkili olabilir. Sağlık alanında daha katı prosedürlerin söz konusu olması dolayısıyla yenilikçi davranışların ortaya konmasında yaşanan zorluklar, bu durumun nedeni olarak değerlendirilebilir.

Başka klinikte görevlendirilenlerin görevlendirilmeyenlere göre daha fazla örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışı eğiliminde olduğu görülmektedir. Çalışanların görev yeri değişikliğine olumsuz bir tepki vermesi bu durumun nedeni olabileceği gibi örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışı gibi çalışan tarafından ortaya konulan olumsuz davranışlar da başka klinikte görevlendirilme nedeni olabilir. Görev yeri değişikliği yaşayanların, görevlendirilmeyenlere göre daha fazla örgüte meydan okuyan yapıcı sapma davranışı eğiliminde olması ise, görevlendirildikleri klinikte gördükleri olumlu uygulamaları çalıştıkları kliniğe taşımak gayretinde olmalarından kaynaklanabilir. Başka klinikte görevlendirilen çalışanların, görevlendirilme nedeninin yapıcı davranışları da içine alan ve genel olarak olumlu sayılabilecek davranışlar olabileceği de göz önünde bulundurulmalıdır. Çalışanların başka klinikte görevlendirilmesinin nedeni çalıştığı klinikteki olumsuz davranışları olabileceği gibi, başka kliniğin ihtiyaçlarının doğru bir şekilde karşılanması amacıyla yapıcı davranışları olan çalışanın özellikle seçilerek görevlendirilmesi de söz konusu olabilir.

Görev, yetki ve sorumluluklarının net olduğunu belirtenlerin, belirtmeyenlere göre daha fazla yenilikçi davranış gösterme eğiliminde olduğu, buna karşılık görev yetki ve sorumluluklarının net olmadığını belirtenlerin ise daha fazla işe yönelik yıkıcı sapma davranışı eğiliminde olduğu görülmektedir. Örgüt için yenilikçi davranışların olumlu sonuçları ile yıkıcı davranışların olumsuz sonuçları değerlendirildiğinde görev, yetki ve sorumlulukların net bir şekilde ifade edilmesinin önemi bir kez daha ortaya çıkmaktadır.

İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti açısından değerlendirildiğinde, demografik değişkenler ve araştırma değişkenleriyle ilgili farklılaşmalar görülmektedir. Eğitim durumu açısından değerlendirildiğinde, artan eğitim düzeyinin işten ayrılma eğilimini artırdığı görülmektedir. Eğitim durumu arttıkça işle ilgili beklentilerin artması, başka bir iş bulmak noktasında alternatiflerin daha fazla olması bu eğilimin nedeni olabilir.

Medenî durum açısından değerlendirildiğinde ise bekârların evlilere göre işten ayrılma eğiliminin daha fazla olduğu görülmektedir. Bu durum, evlilerin ailevî

sorumluluklarının getirdiği maddî yükün ve dolayısıyla iş ihtiyacının daha fazla olması ile açıklanabileceği gibi, evlilik sürecinde değişen bakış açısı ile de açıklanabilir. Çocuk sahibi olmayanların da daha fazla işten ayrılma eğilimi göstermesinin nedeni de aynı şekilde çocuk sahibi olanların hissettiği sorumluluk duygusuyla açıklanabilir.

Mesleğini istemeyerek seçenlerin daha fazla işten ayrılma eğiliminde olduğu görülmektedir. Bu durum, meslek seçimini kişinin isteği doğrultusunda yapmasının, iş yaşamındaki süreçler ve eğilimler noktasındaki etkileri konusunda önemli sayılabilecek başka bir kanıtı ortaya koymaktadır.

Personel sayısını yetersiz bulanlar, yeterli bulanlara göre daha fazla işten ayrılma eğilimi göstermektedir. Bu durum, çalışanların daha fazla yorulması dolayısıyla işi bırakma eğilimine girmesi şeklinde açıklanabilir.

Görev, yetki ve sorumluluklarının net olmadığını belirtenlerin, net olduğunu belirtenlere göre daha fazla işten ayrılma eğiliminde olması, çalışanlar için iş tanımlanmasının ve görev, yetki ve sorumluluklarının net bir şekilde ifade edilmesinin önemini bir kez daha ortaya koymaktadır.

Örgütsel Sapma Davranışına Etki Eden Faktörler

Araştırma değişkenleri içinde örgütsel sapma davranışı bağımlı değişken olarak değerlendirilmiştir. Demografik değişkenlerle araştırma değişkenlerinin alt boyutlarının sapma davranışının alt boyutlarına etkisi araştırmanın temelini oluşturması dolayısıyla ayrı bir başlık altında ele alınmıştır. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkisi, literatür bilgisi ışığında ve mantıksal çerçeveye uygun şekilde değerlendirilmiştir.

Erkeklerin daha fazla kişiler arası yıkıcı sapma davranışı gösterme eğiliminde olduğu görülmektedir. Bu durum, kişiler arası ilişkilerde öfke kontrolü konusunda erkeklerin daha zayıf olmalarıyla açıklanabilir. Kişiler arası uyumun kişiler arası yıkıcı sapma davranışını azaltması, çalışanların çalışma arkadaşlarına karşı hissedebileceği utanma duygusuyla açıklanabilir. Rol belirsizliğinin kişiler arası

sapma davranışı üzerindeki artırıcı etkisi ise, çalışanların görev yetki ve sorumluluklarının net olmamasının ortaya çıkardığı stresle açıklanabilir.

Kurumsal teşvikin kişiler arası yıkıcı sapma davranışı üzerindeki etkisi, çalışanların örgütsel süreçlerde ödüllendirilme ve kendini yöneticilere yakın hissetme noktasındaki algısının getirdiği öz güvenin, kişiler arası ilişkilerde olumsuz yönde kullanılması şeklinde açıklanabilir. Ayrıca ödüllendirilme sürecinde çalışanların daha fazla çalışması dolayısıyla baskı hissetmesi de yıkıcı sayılabilecek davranışları artırabilir. İş etiği boyutunun kişiler arası yıkıcı sapma davranışı üzerindeki olumsuz etkisi, çalışanlar arasında etik ilkeler uygun davranışların kişiler arası ilişkiler üzerindeki olumlu etkisi noktasında bir kanıt niteliği taşımaktadır.

Etik davranışların yenilikçi davranışları artırdığı yönünde kanıtlar bulunmakla birlikte, çalışmamızda iş etiğinin yapıcı sapma davranışını azalttığı yönünde bulgular da elde edilmiştir. Bu durum çalışanların, etik ilkeler dolayısıyla davranışlarını dar sayılabilecek bir çerçeveye sınırlandırmasıyla açıklanabilir.

Kiş-iş uyumunun kişiler arası yıkıcı sapma davranışını azaltması ise yine çalışanın örgütte hissettiği güven duygusunun ve işiyle ilgili potansiyelini tam olarak ortaya koyma fırsatına sahip olmasının, kişiler arası ilişkiler konusunda daha olumlu davranışlar sergilediğini gösterebilir. Bu noktada sağlık çalışanları için yapılan görevlendirme ve oluşturulan iş tanımlarında yöneticilerin liyâkata uygun bir tutum sergilemesinin, kişiler arası ilişkilerin kalitesinin artırılması noktasında önemli olduğu söylenebilir.

Çocuk sahibi olma, çalışanların davranışlarında ortaya çıkan daha olumlu eğilimlerden birisi olmasıyla ilgili bir kanıt olarak kabul edilebilir. Çocuk sahibi olanların daha az örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışı gösterme eğiliminde olması, çocuk sahibi olmanın getirdiği daha olgun sayılabilecek bir yaklaşımla açıklanabilir.

Rol belirsizliğinin örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışını artırması, çalışanın işiyle ilgili yapılan görev tanımlarının eksikliği dolayısıyla örgüt varlıklarını doğru bir şekilde kullanmaması ve/veya yaşadığı rol belirsizliği

dolayısıyla yaşadığı stresin, örgüt varlıklarının etkin kullanılması noktasında olumsuz bir etkiyi ortaya çıkarmasıyla açıklanabilir. Kurumsal teşvik algısının örgüt varlıklarına yönelik yıkıcı sapma davranışı eğilimini artırması ise çalışanların örgütsel süreçlerde ödüllendirilme ve kendini yöneticilere yakın hissetme noktasındaki algısını, örgüt varlıklarına yönelik süreçlere olumsuz şekilde yansıtmasıyla açıklanabilir. Bu noktada olumlu sonuçlar getirmesi beklenen kurumsal teşvik algısının sapma davranışını artırmak noktasında etkili olması, çalışanların ödüllendirilmesi sürecinde liyâkata uygun davranılıp davranılmadığı noktasında yeni bir araştırma yapılması gerektiğini düşündürmektedir. Bununla birlikte daha önce de belirtildiği gibi, ödüllendirilen çalışanların daha fazla iş yüküne sahip olması ve bu noktada stres yaşamaları da yıkıcı sapma davranışını artırıcı bir unsur olarak değerlendirilebilir. İş tasarımı boyutunun örgüt varlıklarına yönelik sapma davranışı üzerindeki artırıcı etkisi değerlendirildiğinde ise daha olumlu fiziksel koşullara sahip olan çalışanların daha fazla örgütsel sapma davranışı gösterme eğiliminde olması, çalışma ortamında kendilerine sağlanan olumlu koşulları istismar etmesi ile açıklanabilir. Bu noktada katılımcıların çalışma ortamının yetersizliği algısıyla, farklı yanıtlar verme eğiliminde olmasının da söz konusu olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır. Çünkü elde edilen bulgu, sağlık çalışanlarının ağır sayılabilecek çalışma şartları ile örtüşmemektedir.

Yenilikçi yapıcı sapma davranışı açısından değerlendirildiğinde kadrolu çalışanların daha fazla yenilikçi sapma davranışı gösterme eğiliminde olduğu görülmektedir. Bu durum, kadrolu çalışanların kendilerini iş güvencesi konusunda daha olumlu bir algıya sahip olmasının, kendilerini kurumları için yenilikçi davranışlar gerçekleştirme noktasında daha güçlü hissetmesiyle açıklanabilir.

Rol çatışmasının yenilikçi yapıcı sapma davranışını artırması, çalışanların birden fazla kişiden emir almak zorunda kalmasıyla yenilikçi davranışlar sergilemeye yönelmesi şeklinde açıklanabilir. Kişiler arası uyumun çalışanlar arasındaki iletişimi ve etkileşimi güçlendirerek, yenilikçi davranışların daha fazla paylaşılmasını sağlaması şeklinde yorumlanabilir. Kurumsal teşvik algısı çerçevesinde çalışanların ödüllendirilme ve kendilerini yöneticilerine yakın hissetme dolayısıyla yenilikçi davranışlar gösterme noktasında güçlendiği sonucuna varılabilir. İş etiğinin yenilikçi

yapıcı sapma davranışını azaltması ise çalışanların etik ilkelere olan bağlılığının, geleneksel yapıdan uzaklaşmak noktasında bir kısıt oluşturduğu düşünülebilir. Bu noktada çalışanların yaptıkları işle ilgili etik ilkelere bağlı olması dolayısıyla, yenilikçi davranışlar sergilemek için tereddüt yaşamalarıyla açıklanabilir. Bununla birlikte etik ilkelerin son derece önemli olduğu ve yapılan işin niteliği dolayısıyla çalışanların yenilikçi yaklaşımlar konusunda tereddüt yaşamaması da sağlık alanında doğal kabul edilebilecek bir davranış olarak değerlendirilebilir.

İşe yönelik yıkıcı sapma davranışı açısından değerlendirildiğinde araştırma değişkenlerine ait rol çatışması boyutunun bu davranışı artırıcı, iş etiği ve kişi-iş uyumunun ise azaltıcı etkisi olduğu görülmektedir. Bu noktada çalışanların birden fazla kişiden gelen istekleri karşılama noktasında hissettiği baskının işe yönelik yıkıcı sapma davranışını artırdığı sonucuna ulaşılabilir. Etik ilkelere bağlılığın ve çalışanlar arasındaki uyumun işe yönelik yıkıcı davranışları azaltması ise beklenen bir durum olarak değerlendirilebilir. Çalışanların işleriyle uyumlu olmasının işe yönelik yıkıcı sapma davranışını azaltması da yine beklenen bir durumdur.

Katılımcıların yarısından fazlasının görev, yetki ve sorumluluklarının net olmadığını belirttiği çalışmamızda, iş tanımlarının yapılması, oryantasyon ve eğitim süreçlerinin etkin bir şekilde yürütülmesi ve koordinasyon konusunda olası eksiklikleri düşündürmektedir.

Çalışmamızda elde edilen sonuçlarda, hekimlerin rol değişkenlerinin bütün boyutlarında diğer meslek gruplarından genel olarak olumsuz yönde farklılaştığı görülmektedir. Sağlık hizmetlerinin plânlanması ve sunumu sürecinde yaşanan değişikliklerin bu konuda etkili olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır.

Türkiye’de sağlık çalışanlarının, içinde bulunduğu zor çalışma koşullarının olası sonuçlarından birisi olarak nitelendirebileceğimiz işten ayrılma niyeti ve dolayısıyla personel devir oranındaki artış, sağlık yöneticileri açısından ele alınması gereken önemli bir sorun olarak değerlendirilmelidir.

Sağlık çalışanlarının üstlendikleri roller, büyük ölçüde ulusal sağlık politikalarında insan gücü plânlamasına ilişkin izlenen yaklaşımlara da bağlıdır.

Sağlık insan gücü plânlaması sürecinde ne tür ve hangi sayıda sağlık çalışanına ihtiyaç olduğu ve bu ihtiyacın hangi kaynaklardan karşılanacağına ilişkin alınan kararlar, sağlık çalışanlarının rollerini önemli derecede etkilemektedir. Bu nedenle sağlık çalışanlarının çalışma süreçleriyle ilgili algısı, rolleri ve davranışları, sadece kurum yöneticilerinin alanlarıyla sınırlandırılmayacağı gibi; kurum yöneticilerinin belirtilen alanlarla ilgili sorumluluğunu da ortadan kaldırmamaktadır.

Sağlık yöneticilerinin büyük ölçekte sağlık çalışanları için uygun merkezî politikalar oluşturmak yönünde çaba göstermekle birlikte, çalışanların işleriyle ilgili algılarını olumlu hâle getirecek önlemler alması da son derece önemlidir. Belirtilen doğrultuda politikalar oluşturulmasının araştırmaya konu olan sınırlı sayıdaki değişkenin dışındaki durumlara da olumlu yönde etki edeceği göz önünde bulundurulmalıdır.

KAYNAKÇA

Abrahamson KA. Role expectations conflict and burnout among nursing staff in the long term care setting. Purdue University, Doctoral dissertation, 2008, Indiana.

Abt CC. The Social Audit For Management- The Government as a Social Auditor. 1977: 117-129.

Akbaş TT. Örgütsel Etik iklim, kişi-örgüt uyumu, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi; görgül bir araştırma. T.C. Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2010, Ankara.

Akbolat M, Işık O, Uğurluoğlu Ö. Sağlık çalışanlarının kontrol odağı, iş doyumu, rol belirsizliği ve rol çatışmasının karşılaştırılması. Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 2011;29(2).

Akbulut AB. Ankara Üniversitesi hastaneleri hemşirelerinde işe bağlı gerginlik düzeyi ve rol çatışması- rol belirsizliği durumu ve diğer etmenler. Türkiye Cumhuriyeti Ankara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2013, Ankara.

Albayrak, B., & Kutlu, Y. Ergenlerde öfke ifade tarzı ve ilişkili faktörler. Maltepe Üniversitesi Hemşirelik Bilim ve Sanatı Dergisi. 2009; 2(3), 57-69.

Alkan D. Hemşirelerde rol çatışması rol belirsizliği ve tükenmişlik. Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı, Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 2015, İstanbul.

Altan D, Demir R, Türkmen E. rol belirsizliğinin, rol çatışmasının ve sosyal desteğin tükenmişliğe etkisi: devlet ve vakıf üniversitelerinde çalışan akademik personelin tükenmişlik düzeylerinin karşılaştırılması. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi. 2016;30,1: 37-67.

Andaç F, İşsizlik sigortası. Çağ Üniversitesi Hukuk Fakültesi türk ağır sanayi ve hizmet sektörü kamu işverenleri sendikası eğitim yayını., 2. Baskı. Ankara; 2010 s: 66.

Andaç F. İşsizlik Sigortası. Erciyes Üniversitesi İİBF. 1999: 3-56.

Anderson GJ. Effects of classroom social climate on individual learning. American Educational Research Journal. 1970: 135-152.

Appelbaum SH, Deguire KJ, Lay M. The relationship of ethical climate to deviant workplace behaviour. Corporate Governance: The international journal of business in society. 2005;5(4):43-55.

Aquino K, Galperin BL, Bennett RJ. Social status and aggressiveness as moderators of the relationship between interactional justice and workplace deviance. Journal of Applied Social Psychology, 2004;34(5): 1001-1029.

Aray ST. İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının yeterliliği algısının örgüte bağlılık ve örgütten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi. T.C. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Örgütsel Davranış Bilim Dalı, Doktora Tezi, 2008, İstanbul.

Arbak Y, Şanlı AY, Çakar U. İşyerinde sapkın davranış: akademik personel üzerinde yerel bir tanım ve tipoloji çalışması. I. Yönetim Araştırmaları Dergisi. 2004;4(Mart).

Arı GS, Bal H, Bal EÇ. İşe bağlılığın tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti ilişkisindeki aracılık etkisi: yatırım uzmanları üzerinde bir araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 2010;15.3: 143-166.

Arslan NT. Örgütsel performansı belirleyici bir etmen olarak örgüt kültürü ve iklimi hakkında bir değerlendirme. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 2004;9(1).

Asch SE. Opinions and social pressure. Readings about the social animal, 1955;193: 17-26.

Ashkanasy NM, Wilderom CP, Peterson, MF. Handbook of organizational culture and climate. Sage; 2010, p: 93-96, 218, 254, 362.

Ataman G. İşletme Yönetimi. Türkmen Kitabevi. Üçüncü Baskı. İstanbul; 2009, p: 129-138.

Avcı K, Pala K. Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesinde çalışan araştırma görevlisi ve uzman doktorların yaşam kalitesinin değerlendirilmesi. Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi. 2004;30(2): 81-85.

Avcı N, Deniz K. Konaklama işletmelerinde örgütsel öğrenme, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki. Anatolia: Turizm Arastirmalari Dergisi. 2009;20,1: 33-34.

Avcı N. Konaklama işletmelerinde örgütsel öğrenme iş tutumları ve örgütsel sapma arasındaki ilişkinin analizi. T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Doktora Tezi, 2008, İzmir.

Aydoğan ZF. Örgüt kültürü ve iklimi. Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi. 2004;2: 203-215.

Aziz A. Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri ve Teknikleri. Nobel Yayınevi. Ankara; 2017, p:37-40, 203-205.

Bacharach SB, Bamberger P, Sharon CC. Work processes, role conflict, and role overload: The case of nurses and engineers in the public sector. Work and Occupations. 1990;17.2: 199-228.

Baltaş A. Hastane Yönetimi. (Ed: Baş H. ve Palteki T.) 1.Basım. Nobel Tıp Kitabevleri Ltd. Şti; 2013, p: 73-810

Baltaş Z. Hastane Yönetimi. (Ed: Baş H. ve Palteki T.) 1.Basım. Nobel Tıp Kitabevleri Ltd. Şti; 2013, p: 69-70

Bandura, A.. Influence of models' reinforcement contingencies on the acquisition of imitative responses. Journal of personality and social psychology, 1965;1(6),589.

Bandura, A.. Social-learning theory of identificatory processes. Handbook of socialization theory and research, Stanford University, USA, 1969. p:213-262.

Baron RA, Neuman JH. Workplace violence and workplace aggression: Evidence on their relative frequency and potential causes. Aggressive behavior. 1996;22(3): 161-173.

Barutçugil İ. Performans Yönetimi. Editör: Başoğlu C. 3.Basım, Kariyer Yayıncılık İletişim Eğitim Hizmetleri Ltd. Şti. İstanbul; 2015 p:57, 67-68.

Başkaya Özbingöl ZN. Impact of emotional labor on organizational outcomes: a comparative study in public and private universities. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İngilizce İşletme Anabilim Dalı, Örgütsel Davranış Bilim Dalı, Doktora Tezi, 2013.

Başpınar-Öztürk Nuran ve Cakıroğlu Demet. Nobel Yayıncılık, İstanbul. 2012; p:1-25

Bateman TS, Snell SA. Yönetim. Çeviri Besle S, Erbil C. Nobel Yayınevi. Ankara; 2013, p: 117-119.

Bayar Y, Uçanok Z. Ergenlerin dâhil oldukları zorbalık statülerine göre okul sosyal iklimi ve genellenmiş akran algıları. Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri. 2012;12(4): 2337-2358.

Bayın G, Yeşilaydın GT. Hemşirelerde örgütsel sapma davranışının analizi: Bir üniversite hastanesi örneği. İşletme Araştırmaları Dergisi. 2014;6(3): 81-107.

Beyatlı HZ. Hastane ve Sağlık İşletmeleri Yönetimi. Nobel Yayınevi. Ankara; 2007, p: 29-30; 36-37.

Biddle BJ. Recent developments in role theory. Annual Review of Sociology. 1986;12(1): 67-92.

Blau PM, ed. *Approaches to the Study of Social Structure*. New York: Free. 1975.

Bobbio A, Manganelli AM. Antecedents of hospital nurses' intention to leave the organization: A cross sectional survey. *International journal of nursing studies*. 2015;52(7): 1180-1192.

Bock, GW, Zmud RW, Kim YG, Lee JN. Behavioral intention formation in knowledge sharing: Examining the roles of extrinsic motivators, social-psychological forces, and organizational climate. *MIS quarterly*. 2005, p: 87-111.

Boone LE, Kurtz DL *Contemporary Business*. The Dryden Press. 8th ed. Orlando; 1996, p: 255-260,

Bragard, I., Dupuis, G., and Fleet, R. Quality of work life, burnout, and stress in emergency department physicians: a qualitative review. *European Journal of Emergency Medicine*, 2015;22(4), 227-234.

Burroughs SM. The role of dispositional aggressiveness and organizational injustice on deviant workplace behavior. The University of Tennessee, Doctoral Dissertation, 2001, USA.

Cameron KS, Quinn RE. *Diagnosing and changing organizational culture-diagnosing and changing organizational culture*. The Jossey-Bass Business & Management Series- A Wiley Imprint. USA; 2006, p: 46.

Chen PY, Spector PE. Relationships of work stressors with aggression, withdrawal, theft and substance use: An exploratory study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 1992;65: 177-184.

Chianga YM, Changa Y. Stress, depression, and intention to leave among nurses in different medical units: Implications for healthcare management/nursing practice. *Health Policy Journal*. 2012;108: 149-157.

Christenson MJ. Social networks, teamwork and safety climate in the acute care clinical work setting. University of Colorado, Doctoral Dissertation, 2014, USA.

Cook KS, Whitmeyer JM. Two approaches to social structure: Exchange theory and network analysis. *Annual review of Sociology*. 1992;18(1): 109-127.

Coverman S. Role overload, role conflict, and stress: Addressing consequences of multiple role demands. *Social forces*. 1989;67.4: 965-982.

Çekmecelioğlu HG. Örgüt ikliminin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: bir araştırma. *CÜ İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 2005;6(2): 23-39.

Daft R. *Organization theory and design*. Nelson Education; 2012, p: 385, 493.

Daft Richard L, Lane P. *Management*. 9th Edition. South-Western. Cengage Learning; 2009, p: 385; 492-493; 504, 525.

Davis K, Blomstrom RL. *Business and Society – Environment and Responsibility*. 1975;12-21.

Demir M, Tütüncü Ö. Ağırlama işletmelerinde örgütsel sapma ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*. 2010;21(1): 64-74.

Demir M. Konaklama işletmelerinde duygusal zeka, örgütsel sapma, çalışma yaşamı kalitesi ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkisinin analizi. T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2009, İzmir.

Demir M. örgütsel sapma davranışının kontrolünde duygusal zekanın rolü: konaklama işletmelerinde bir araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 2010;26(1): 196-207.

Denison DR. What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars. *Academy of management review*. 1996;21(3): 619-654.

Dienesch RM, Liden RC. Leader-member exchange model of leadership: A critique and further development. *Academy of management review*. 1986;11(3): 618-634.

Dieterly DL, Schneider B. The effect of organizational environment on perceived power and climate: A laboratory study. *Organizational Behavior and Human Performance*. 1974;11(3): 316-337.

Dietz G. Serving employees in service organizations: three competing models of organizational climate for employee well-being effects on organizational effectiveness. Doctoral Dissertation, Tulane University, 2000, USA.

Dilmaç B., Bircan HH. Değerler ve Değerler Psikolojisi. PEGEM Akademi. 2014, p: 82-84, 124.

Eisenberger R. Perceived organizational supply discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of applied psychology*. 1997;82.5: 812.

Emerson RM. Social exchange theory. *Annual review of sociology*. 1976;2(1): 335-362.

Erbil S. Otel İşletmelerinde çalışanların örgütsel sinizm algılarının işten ayrılma niyetine etkisi. Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2013, Aydın (Yrd. Doç. Dr. Güzel B).

Erdem M. Öğretmen algılarına göre liselerde iş yaşamı kalitesi ve örgütsel bağlılıkla ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*. 2010;16(4): 511-537.

Erdil O, Ertosun ÖG. The relationship between social climate and loneliness in the workplace and effects on employee well-being. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 2011;24: 505-525.

Erdoğan İ. İşletmelerde Davranış. Evrim Ofset Matbaacılık. İstanbul; 1983, p: 30-50, 69-85, 185-189.

Erdoğan N. Sosyolojik açıdan kent işsizliği ve anomi. Ege Üniversitesi Basımevi, İzmir. 1991: 1-19.

Eren E. Yönetim Psikolojisi. Beta Yayınevi. Dördüncü Baskı. İstanbul; 1993 p: 124-125, 130, 287-290,

Eroğluer K, Yılmaz Ö. Etik liderlik davranışlarının algılanan örgüt iklimi üzerine etkisine yönelik bir uygulama: iş yaşamında yalnızlık duygusunun aracılık etkisi. İşletme Araştırmaları Dergisi. 2015,7(1): 280-308.

Farrell D. Exit, voice, loyalty, and neglect as responses to job dissatisfaction: A multidimensional scaling study. Academy of management journal. 1983; 26.4: 596-607.

Ferrel OC, Hirt-Geoffrey A, Ferrel L. İşletme. Çeviri Editörü: Akküçük U. Nobel Yayınevi.; 2013, Ankara; p: 150-156.

Fındıkçı İ. İnsan Kaynakları Yönetimi. 8. Basım. Alfa Basım Yayım Dağıtım San. ve Tic. Ltd. Şti; 2012, p: 457-503, 463, 466-471, 473, 481-486.

Firth L, Mellor DJ, Moore AK, Loquet C. How can managers reduce employee intention to quit?. Journal of Managerial Psychology. 2004;19(2):170-187.

Galperin BL. Determinants of deviance in the workplace: an empirical examination in Canada and Mexico. Concordia Univeristy, 2002, Canada.

Garaty JA. Unemployment in History- Economic Thought and Public Policy. Harpers & Row, Publishers. 1978: 1-11.

Georgopoulos BS. Hospital organization research: review and source book. Philadelphia: WB Saunders company; 1975, p: 269-290

Giddens A. Sosyoloji. Kırmızı Yayınları, İstanbul. 2013: 789-829.

Goode DA. Quality of work life. Quality of life: Perspectives and issues. Thinking about and discucing quality of life; 1989, p: 41-59.

Gözüm S, Aksayan S. Öz-etkililik-yeterlik ölçeği'nin türkçe formunun güvenilirlik ve geçerliliği. Journal of Anatolia Nursing and Health Sciences. 1999;2(1).

Graen GB, Uhl-Bien M. Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *The leadership quarterly*. 1995;6(2): 219-247.

Grasmick, H.G. ve Kobayashi, E. Workplace deviance in Japan: applying an extended model of deterrence, deviant behavior. *An Interdisciplinary Journal*, 2002;23(1): 21-43.

Graves JK. The Catholic University of America staff's and patients' perceptions of social climate dimensions and their relationship to privacy satisfaction in a hospital psychiatric unit. Catholic University of America, Doctoral Dissertation, 1994, USA.

Gruys ML. The dimensionality of deviant employee behavior in the workplace. The University of Minnesota, Doctoral Dissertation, 2000, Minnesota.

Güleç R. Rol çatışması ve rol belirsizliğinin tükenmişliğe etkisi ve bir araştırma. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 2013, İstanbul.

Güney S. Davranış Bilimleri. Nobel Basımevi. Ankara; 2008, p: 1-3; 15-16, 24, 34, 38-43, 65-81.

Heyart B. the role of organizational climate and culture in service encounters. Wayne State University, Doctoral Dissertation, 2011, USA.

Hian CC, Einstein WO. Quality of work life (QWL): What can unions do?. *SAM Advanced Management Journal*. 1990;55(2): 17.

Homans GC. Social behavior as exchange. *American Journal of Sociology*. 1958;63(6): 597-606.

Işık E. Rol belirsizliği, rol çatışması, kurumsal destek ve sağlık çalışanlarında tükenmişlik. T.C. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2014, İstanbul.

İyigün NÖ. Psikolojik kontratın örgütsel sapma üzerindeki etkisinde kişilik özelliklerinin rolü ve bir araştırma. T.C. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Doktora Tezi, 2011, İstanbul.

Jablin FM, Putnam LL, Roberts KH, Porter LW. Handbook of organizational communication: An interdisciplinary perspective. Sage Publications Inc, Newbury Park, CA; 1987, p:420-443.

Bryne BM. Structural equation modeling with AMOS: basic concepts, applications, and programming. 2nd Ed. USA: Routledge Taylor & Francis Group; 2010, p: 30-35.

Jones ES The Impact of personality and social climate on career choice and job satisfaction. Georgia State University, The College Of Education, Doctoral Dissertation, 1997, USA.

Kaczka EE, Kirk RV. Managerial climate, work groups, and organizational performance. Administrative Science Quarterly. 1967: 253-272.

Kalkan B. Öğretmenlerde rol belirsizliğinin ve rol çatışmasının tükenmişliğe etkisi. Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 2015, İstanbul.

Karadağ M, Akman N, Demir C. Hemşirelik hizmetlerinde yönetsel ve örgütsel sorunlar. Journal of Anatolia Nursing and Health Sciences. 2013;16(1).

Karimi R, Omar, ZB, Alipour F, Karimi Z. The influence of role overload, role conflict, and role ambiguity on occupational stress among nurses in selected Iranian hospitals. Int J Asian Soc Sci. 2014;4(1): 34-40,

Katz D, Kahn RL. The Social Psychology of Organizations. John Wiley & Sons. Toronto; 1978.

Katzenbach JR, Smith DK. The discipline of teams. Harvard Business Review. 2005;83(7): 162.

Kavuncubaşı Ş, Yıldırım S. Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi. 3. Basım. Siyasal Kitabevi. Ankara; 2012, p: 190-191, 541-544.

Kavuncubaşı Ş. Hastane Yönetimi. (Ed: Baş H. ve Palteki T.) 1.Basım. Nobel Tıp Kitabevleri Ltd. Şti; 2013, p: 39-40

Kaya H. Kamu ve özel sektör kuruluşlarının örgütsel kültürünün analizi ve kurum kültürünün çalışanların örgütsel bağlılığına etkisi: Görgül bir araştırma. Maliye Dergisi. 2008;155. Temmuz-Aralık.

Kayar S. Örgüt iklimi ve örgütsel vatandaşlığın çalışan performansına etkisi. T.C. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2015, İstanbul.

Keller RT. Role conflict and ambiguity: Correlates with job satisfaction and values. Personnel Psychology. 1975;28.1: 57-64.

Kızıldağ D. Örgütlerde problemler ve davranışsal risk yönetimi. Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, 2010, Afyonkarahisar.

Kiernan WE, Knutson K. Quality of work life. Quality of life: Perspectives and issues, Quality of work life; 1990, p: 101-114.

Klamon V. Exploring social enterprise organizational climate and culture. Gonzaga University, Doctoral Dissertation, 2006, USA.

Kocacık F, Şahbudak E, Kaya G, Mazlum A, Ercan R. Türkiye’de çalışma hayatından kesitler: işsizlik, sendikal örgütlenme, Kadın Emeği ve İşportacılık. Cumhuriyet Üniversitesi Yayınları. 2004;94: 3-43.

Korkusuz R. Hukuk Başlangıcı. Yeni Yüzyıl Üniversitesi Yayınları – Doğa Basım. 2014: 287-289.

Köse SG, Aksu A. Okullar için örgütsel sapma ölçeği. E-Journal of New World Sciences Academy. 2013;8.(3): 375-389.

Köse SG. Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sapma ve stratejik liderlik arasındaki ilişki üzerine algıları: İzmir ili örneği. T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Deneticiliği Programı, Yüksek Lisans Tezi, 2013, İzmir.

Kwok, C.K., Au, W.T. Ve Ho, J.M.C. Normative controls and self-reported counterproductive behaviors in the workplace in China, *Applied Psychology: An International Review*, (2005). 54(4): 456–475.

Lawler EE, Hall DT, Oldham GR. Organizational climate: Relationship to organizational structure, process and performance. *Organizational Behavior and Human Performance*. 1974;11(1):139-155.

Lee TP. Role conflict as mediator of the relationship between total quality management practices and role ambiguity. Multimedia University, Doctoral dissertation, 2010,

Levine JM. Solomon Asch's legacy for group research. *Personality and Social Psychology Review*. 1999;3(4): 358-364.

Lewin K, Lippitt R, White RK. Patterns of aggressive behavior in experimentally created “social climates”. *The Journal of Social Psychology*. 1939;10(2): 269-299.

Likert R, Stanley ES. Making cost control work. *Harvard Business Review*. 1963;41.6: 96-108.

Linton R. Culture, society, and the individual. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*. 1938;33(4): 425-436.

Mangles P. “Out Of Sight Out Of Mind”...A multilevel model of job satisfaction, organizational trust, perceived isolation, professional deviance and deviant workplace behaviors in remote locations. Presented to the Faculty of the College of Business Administration of Trident University, International, Doctoral Dissertation, 2015, California.

Maşrap A. Sağlıkta Stratejik Yönetim. 1.Basım. Beta Basım A.Ş. İstanbul; 2015, p: 289-291.

McHugh G. An Examination of the influence of culture, climate and leadership as drivers of a healthy workplace. The University of Northern, British Columbia, 2012, Canada.

McShane SL, Glinow MAV. Organizational Behavior. Çeviren: Günsel A, Bozkurt S. Örgütsel Davranış. 2. Basımdan çeviri, Nobel Akademik YayıncılıkLtd. Şti., Ankara; 2016, s: 130-152.

McShane SL, Glinow MAV. Örgütsel Davranış. (Çeviri: Günsel A. ve Bozkurt S.). Nobel Yayınevi. Ankara; 2014, p: 97, 133-135, 266-268.

Ménard J, Brunet L, Savoie A. Interpersonal workplace deviance: Why do offenders act out? A comparative look on personality and organisational variables. Canadian Journal of Behavioural Science/Revue canadienne des sciences du comportement. 2011;43(4): 309.

Milsom SA, Freestone M, Duller R, Bouman M, Taylor C. Factor structure of the essen climate evaluation schema measure of social climate in a UK medium-security setting. Criminal Behaviour and Mental Health. 2014;24(2): 86-99.

Minnick WD. Organizational and personal characteristics that influence role conflict and role ambiguity in the safety Professional. Doctoral dissertation, 2012.

Mintzberg H. The manager's job: Folklore and fact. Harvard Business Review. 1975.

Mintzberg H. The Theory of Management Policy Series. Prentice-Hall Inc. Englewood Cliffs; 1979, p: 9-11; 69-72; 81-94; 348-379.

Miranda MF. Relationship of organizational culture, organizational climate, and burnout to perceived empowerment among workers in a human service organization. Hofstra University, Doctoral Dissertation, 1999, Hempstead.

Mirkin BJ, Middleton MJ. The social climate and peer interaction on outdoor courses. *Journal of Experiential Education*. 2014;37(3): 232-247.

Mládková L. Dysfunctional communities of practice—thread for organization. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 2015;210: 440-448.

Moore C, Gino F. Approach, ability, aftermath: A psychological process framework of unethical behavior at work. *Academy of Management Annals*. 2015;9(1): 235-289.

Moos RH, Moos BS. Classroom social climate and student absences and grades. *Journal of Educational Psychology*. 1978;70(2): 263.

Moos RH. *Evaluating treatment environments; a social psychological approach*. New York, NY: John Wiley & Sons, Inc. 1974.

Moran ET, Volkwein JF. The cultural approach to the formation of organizational climate. *Human relations*. 1992;45(1): 19-47.

Morter JR. *Relationship of role overload to job satisfaction and intent to leave among acute care nurses*. University of Phoenix, Doctoral Dissertation, 2010,

Mullen B, Goethals GR. *Theories of group behavior*. 1st ed. Springer-Verlag New York Inc; 1987, p:1-42.

Nadler DA, Edward EL. Quality of work life: perspectives and directions. *Organizational Dynamics*. 1983;11.3: 20-30,

Nelson DL, Quick JC. *Organizational Behavior; Foundations, Realities and Challenges*. 1994.

Oğuzhan T. Algılanan etik iklim boyutları, lider üye etkileşimi ve öz kendilik değerlendirmesinin izlenim yönetimi taktikleri kullanımını üzerindeki etkileri. T.C. Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Savunma Yönetimi Ana Bilim Dalı, Doktora Tezi, 2015, Ankara.

Özgener Ş. İş ahlâkının Temel İlkeleri-Yönetmel Bir Yaklaşım. Nobel Yayınevi. Ankara; 2016, p: 256.

Özkalp E, ve Kırel Ç. Örgütsel Davranış.. Ekin Yayınevi. Bursa; 2003.

Özsoy İ. Örgüt iklimi, öz liderlik ve iş tatmininin ar-ge performansına etkisi: savunma sanayiinde bir araştırma. Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Savunma Yönetimi Ana Bilim Dalı, Doktora Tezi, 2012, Ankara.

Özbingöl-Başkaya Zeliha Nil. Impact Of Emotional Labor On Organizational Outcomes: A Comparative Study İn Public And Private Universities. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İngilizce İşletme Anabilim Dalı, Örgütsel Davranış Bilim Dalı, Doktora Tezi, 2013, İstanbul.

Öztoprak S. Sağlık çalışanlarında yaşam kalitesi ve etkileyen değişkenler. T.C. Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2015, İstanbul.

Özüren Ümit Tekstil işletmelerinde nepotizm uygulamalarına bağlı olarak üretkenlik karşıtı davranışlar ve sonuçları T.C. İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2017, İstanbul.

Parasuraman A, Zeithaml VA, Berry LL. Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perc. Journal of retailing. 1988;64(1): 12.

Parkinson B, Fischer .H, Manstead ASR. Emotion in Social Relations Cultural, Group, and Interpersonal Processes, Taylor & Francis Books, Inc. 2005:102.

Peterson DK. Deviant workplace behavior and the organization's ethical climate. Journal of business and psychology. 2002;17(1): 47-61.

Peterson MF. Role conflict, ambiguity, and overload: A 21-nation study. Academy of Management Journal. 1995;38.2: 429-452.

Pierce JL, Delbecq AL. Organization structure, individual attitudes and innovation. Academy of management review. 1977;2(1): 27-37.

Pillai R, Meindl JR. Context and charisma: A " meso" level examination of the relationship of organic structure, collectivism, and crisis to charismatic leadership. *Journal of Management*. 1998;24(5): 643-671.

Quint S. Effects of a hospital merger on the social climate of nurses. the faculty of the department of nursing San Jose State University, Master Thesis, 1992, California.

Rice NC. Examining predictors of organizational commitment: the influence of social climate in a juvenile justice setting. Human Resource Education University of Louisville, Doctoral Dissertation, 2009, Kentucky.

Riggio RE. Endüstri ve Örgüt Psikolojisine Giriş. Altıncı Basımdan Çeviri. Çeviri Editörü: Özkara B. 2014, p:309.

Rizzo JR, House RJ, Lirtzman SI. Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative science quarterly*. 1970:150-163.

Robinson SL. Bennett RJ. A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*. 1995;38: 555–572.

Sabuncuoğlu Z. İnsan Kaynakları Yönetimi (Uygulamalı). 3. Baskı. Alfa Aktüel Basım Yay. Dağ. Ltd. Şti. Bursa; 2008, p: 45-50,

Sánchez RC, Cañabate Ortiz D, González Carrasco M, Albertín Carbo P, Pérez Burriel M. A tool for assessing social climate in university classrooms. *Electronic Journal of Research in Educational Psychology*. 2015;13(2).

Schein EH. *The Corporate Culture Survival Guide New and Revised Edition*. John Wiley & Sons, Inc.; 2009, p: 3.

Schlaerth A. The Moderational role of organizational culture and psychological climate in the relationship between authentic leadership and constructive conflict behaviors. Alliant International University, Doctoral Dissertation, 2014, USA.

Schminke M, Arnaud A, Kuenzi M. The power of ethical work climates. *Organizational Dynamics*. 2007;36(2): 171-186.

Schneider B. Organizational climate: Individual preferences and organizational realities. *Journal of Applied Psychology*. 1972;56(3): 211.

Schuler RS, Aldag RJ, Brief AP. Role conflict and ambiguity: A scale analysis. *Organizational Behavior and Human Performance*. 1977;20(1): 111-128.

Selvi Y, Özdemir PG, Özdemir O, Aydın A, Beşiroğlu L. Sağlık çalışanlarında vardiyalı çalışma sisteminin sebep olduğu genel ruhsal belirtiler ve yaşam kalitesi üzerine etkisi. *Düşünen Adam Psikiyatri ve Nörolojik Bilimler Dergisi*. 2010;23(4): 238-43.

Senemoğlu N. Gelişim, Öğrenme ve Öğretim. Yargı Yayınevi. Ankara; 2013.

Shanafelt, T. D., Hasan, O., Dyrbye, L. N., Sinsky, C., Satele, D., Sloan, J., & West, C. P. Changes in burnout and satisfaction with work-life balance in physicians and the general US working population between 2011 and 2014. In: *Mayo Clinic Proceedings*. Elsevier, 2015; 90(12): 1600-1613.

Shanker, R., Bhanugopan, R., Van der Heijden, B. I., & Farrell, M. Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 2017; 100, 67-77.

Sherer M, Maddux JE, Mercandante B, Prentice-Dunn S, Jacobs B, Rogers RW. The self-efficacy scale: Construction and validation. *Psychological reports*. 1982;51(2): 663-671.

Shmulyian S. The importance of a configural versus universalistic approach to understanding the impact of climate on employee attitudes, service outcomes and financial performance. Columbia University, Doctoral Dissertation, 2004, USA.

Singhapakdi, Anusorn, Dong-Jin Lee, M. Joseph Sirgy, and Kalayanee Senasu. The impact of incongruity between an organization's CSR orientation and its

employees' CSR orientation on employees' quality of work life. *Journal of Business Research* 2015; 68(1): 60-66.

Sinha, Chandranshu. Factors affecting quality of work life: Empirical evidence from Indian organizations. *Australian Journal of Business and Management Research*, 2012; 1(11): 31-40.

Smith RS, Haslam SA. Sosyal Psikoloji: Klasik Çalışmaları Yeniden Değerlendirmek. Çeviri: Çoker Ç, Tekdemir Yurttaş G, Cesur S. Nobel Yayınevi, Ankara; 2016, p: 142-157.

Sönmez K. Sağlık sektöründe örgüt ikliminin iş doyumuna etkisi. T.C. Çağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 2014, Mersin.

Specht JA. Mentoring relationships and the levels of role conflict and role ambiguity experienced by Neophyte. Nursing Faculty, Villanova University, Doctoral dissertation, 2011.

Spreitzer GM. Social structural characteristics of psychological empowerment. *Academy of management journal*. 1996; 39(2): 483-504.

Şahin A. Örgüt kültürü-yönetim ilişkisi ve yönetsel etkinlik. *Maliye Dergisi*. 2010;159: 21-35.

Tamer İ. Örgüt Yönetimi : Bir Derleme. Nobel Yayınevi. Ankara; 2015, p:51-55.

Tarrant TA. Role conflict, role ambiguity and job satisfaction of the nurse executive. University of Nevada, Las Vegas, Doctoral dissertation, 2008.

Telli E, A. Sinan Ü, Adil O. Liderlik davranış tarzlarının çalışanların örgütsel tükenmişlik ve işten ayrılma eğilimleri üzerine etkisi: konuyla ilgili bir uygulama. *Ejovoc (Electronic Journal of Vocational Colleges)* 2012;2.2: 135-150,

Tett RP, Meyer JP. Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention and turnover: path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*. 1993;46: 121-135.

Tiryaki HŞ, Bahçecik N. Bir üniversite hastanesinde çalışan yönetici hemşire ve hemşirelerin kurumsal iklimi algılayışları. *Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*. 2014;1(1).

Topuz A. Hemşirelerde rol çatışması ve rol belirsizliği, iş stresi ve aralarındaki ilişkinin belirlenmesi. Cumhuriyet Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Programı, Yüksek Lisans Tezi, 2006, Sivas.

Tunç T, Doktor ve hemşirelerde tükenmişlik ile rol çatışması ve rol belirsizliği arasındaki ilişki: bir üniversite hastanesi örneği. Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2008, Sakarya.

Turek WA, Turek D. The significance of perceived social-organization climate for creating employees innovativeness The mediating role of person-organization fit. *Management Research Review*. 2016;39(2).

Türen U, Gökmen Y, Tokmak İ, Bekmezci M. Güvenlik iklimi ölçeği'nin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 2014;19(4).

Tütüncü Ö, Küçükusta D, Kiremitçi İ, Dalmış KA, Tekin FA, Yazgan M, Güleç S. Hastanelerde örgütsel sapma davranışının analizi.

Tzeng HM. The influence of nurses' working motivation and job satisfaction on intention to quit: an empirical investigation in Taiwan. *International Journal of Nursing Studies*. 2002;39: 867–878.

Vardi Y, Wiener Y. Misbehavior in organizations: A motivational framework. *Organization science*. 1996;7(2): 151-165.

Varol M. Örgüt kültürü ve örgüt iklimi. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi. 1989;44(1).

Verdorfer AP, Steinheider AP, Burkus D. Exploring the socio-moral climate in organizations: an empirical examination of determinants, consequences, and mediating mechanisms. *Journal of Business Ethics*. 2015;132(1): 233-248.

Walster E, Berscheid E, Walster GW. New directions in equity research. *Journal of personality and social psychology*. 1973;25.2: 151.

Weisberg J, Sagie A. Teachers' physical mental, and emotional burnout: impact on intention to quit. *The Journal of Psychology*. 1999;133.3: 333-339.

Weiss WM. Sport Commitment: Social supply psychological climate, and developmental considerations. University of Virginia, Doctoral Dissertation, 2003, USA.

Wiatrowski MD, David BG, Mary KR. Social control theory and delinquency. *American sociological review*. 1981: 525-541.

Wright SL. Loneliness in the workplace. New England University, Keene, New Hampshire University of Canterbury, Christchurch, Unpublished Doctoral Dissertation 2005, New Zealand.

Wright TF. The Effects of residence hall type on student perceptions of social climate and living environment at Appalachian State University. Tennessee State University, Doctoral Dissertation, 1998, USA.

Wu TY, Fox DP, Stokes C, Adam C. Work-related stress and intention to quit in newly graduated nurses. *Nurse Education Today*. 2012;32: 669–674.

Wubbels T, Brekelmans M. The teacher factor in the social climate of the classroom. *International handbook of science education*. 1998;1: 565-580,

Yıldırımçakar Ş. Sağlık çalışanları ve yaşam kalitesi. T.C. Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Hastane Ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 2015, İstanbul.

Yıldız B. The antecedents of constructive and destructive deviant workplace behaviors. Gebze Technical University, Institute Of Social Sciences, Doctoral Dissertation, 2015, İstanbul.

Yıldız Z, Ayhan S, Erdoğan Ş. The impact of nurses' motivation to work, job satisfaction, and sociodemographic characteristics on intention to quit their current job: An empirical study in Turkey. *Applied Nursing Research*. 2009;22(2): 113-118.

Yılmaz K, Altınkurt Y. Örgütsel iklim ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 2013;3(1).

You YJ. An empirical test of turnover theory: In the case of Korean hotel employees. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*. 1996;1.1: 50-60,

Yörükoğlu S. Özel bir hastanede çalışan sağlık personelinin rol çatışması, rol belirsizliği ve tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi. T.C. Haliç Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2008, İstanbul.

Yüceler A. Örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi ilişkisi: Teorik ve uygulamalı bir çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 2009;(22): 445.

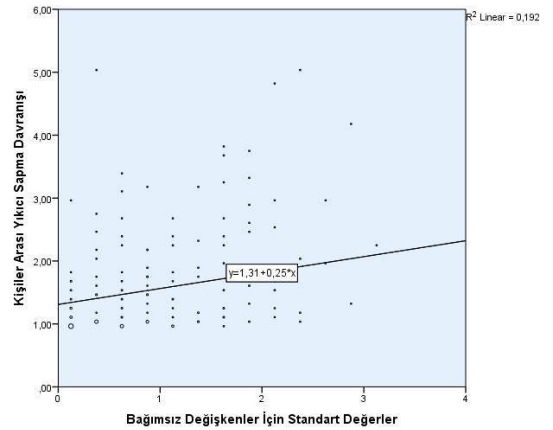
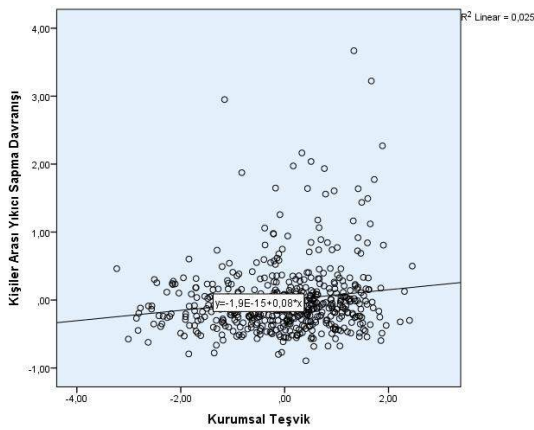
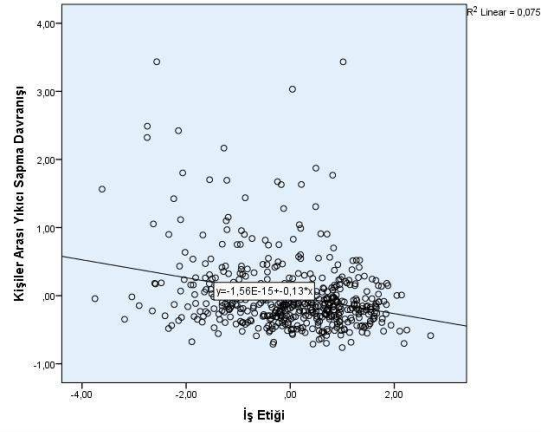
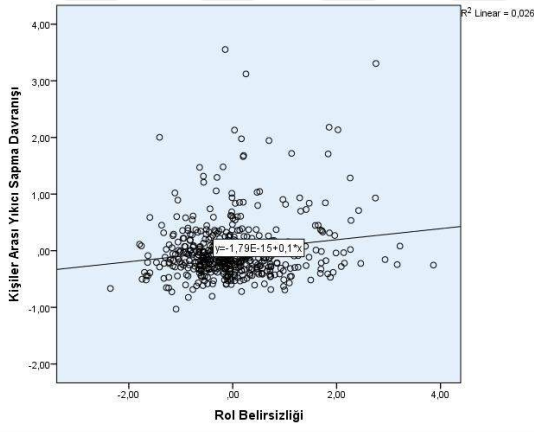
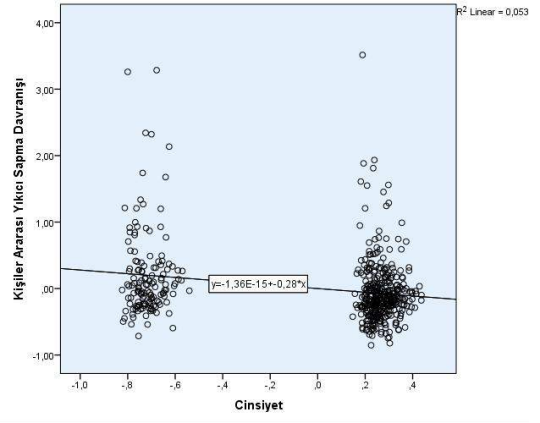
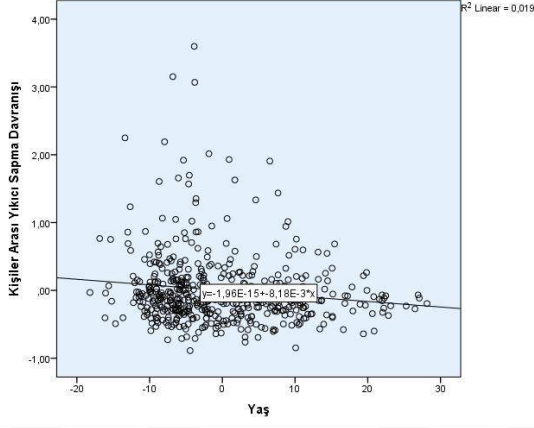
Yüksel İ. Çalışma yaşamı kalitesinin tipik ve atipik istihdam açısından incelenmesi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 2011;5(1): 47-58.

Yüksel İ. Çalışma yaşamı kalitesinin tipik ve atipik istihdam açısından incelenmesi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 2004;5(1): 47-58.

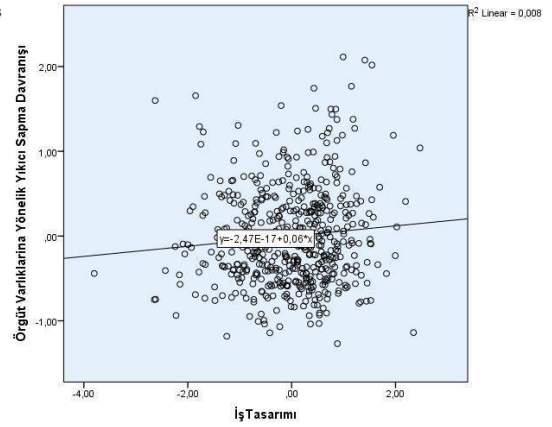
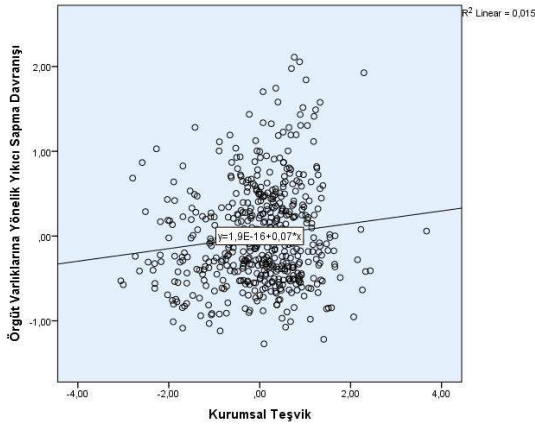
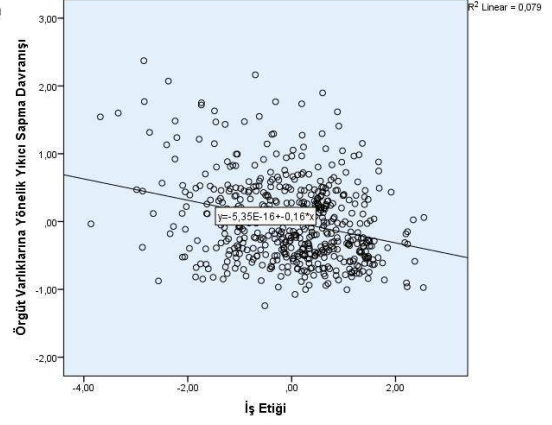
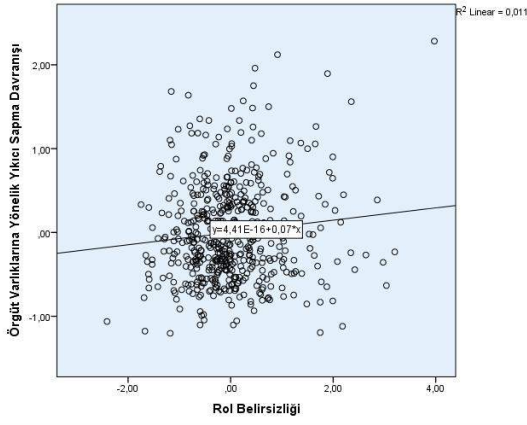
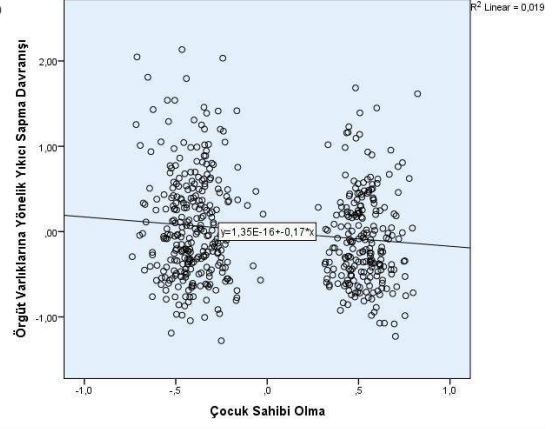
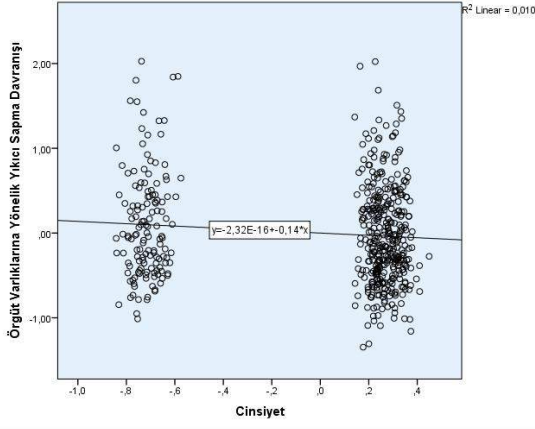
EKLER

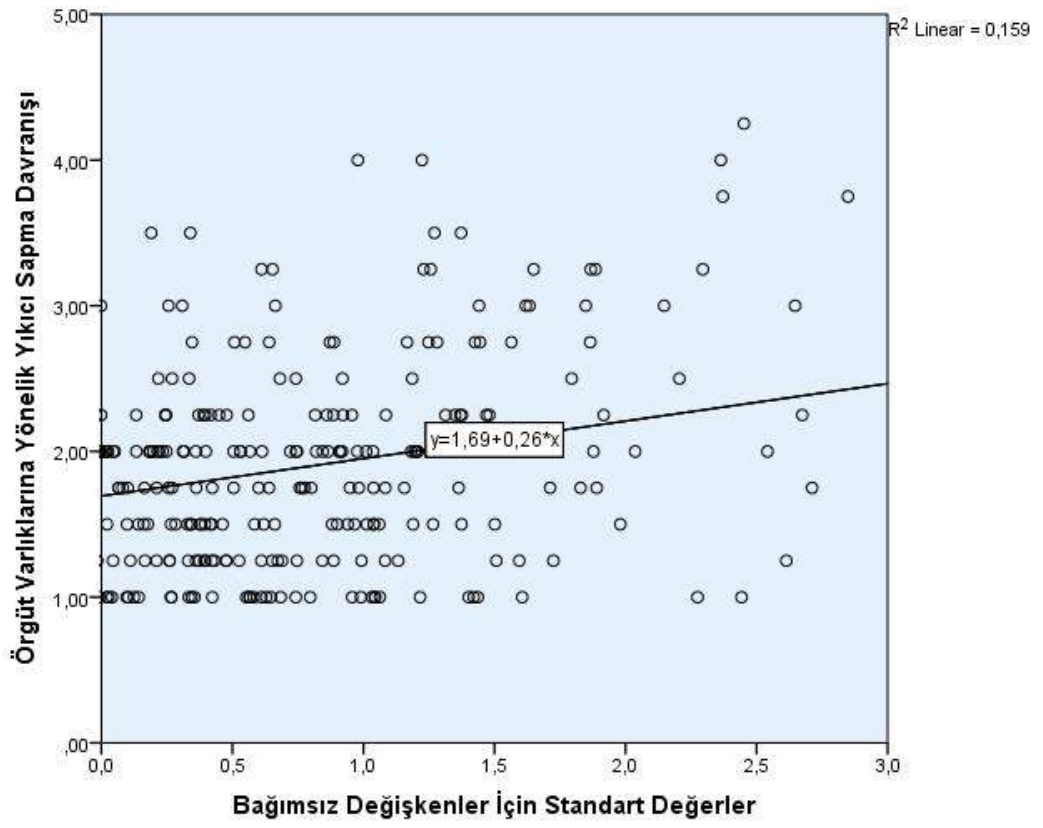
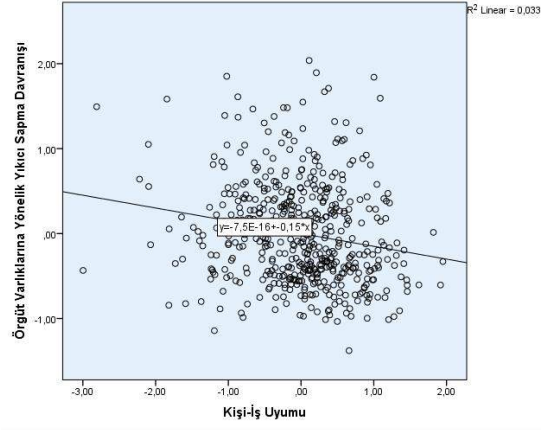
Ek-1: Regresyon Analizi Grafikleri

Kişiler Arası Yıkıcı Sapma Davranışı Regresyon Grafikleri

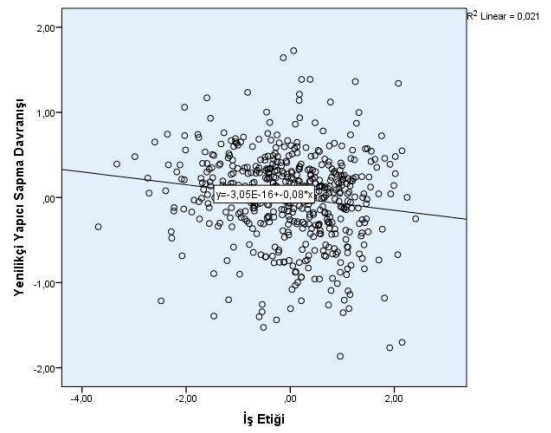
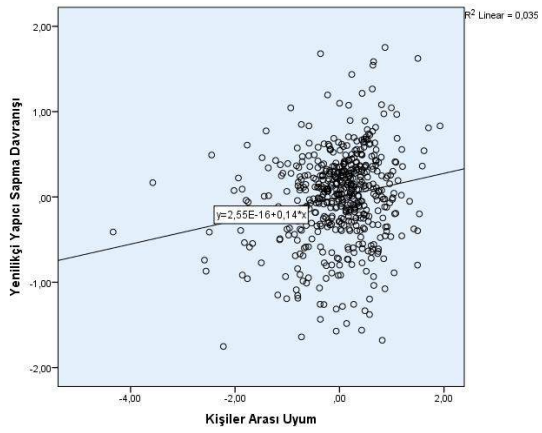
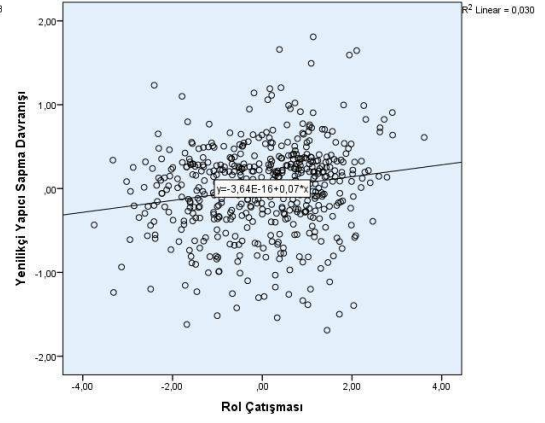
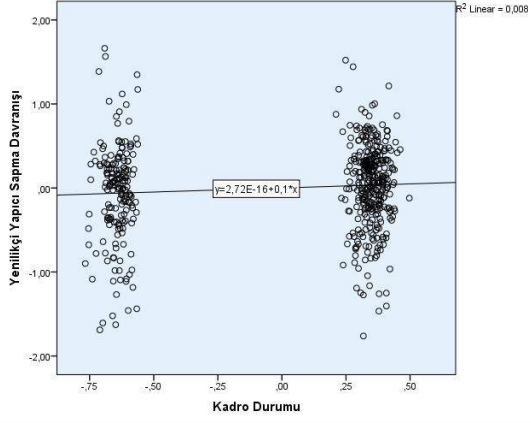


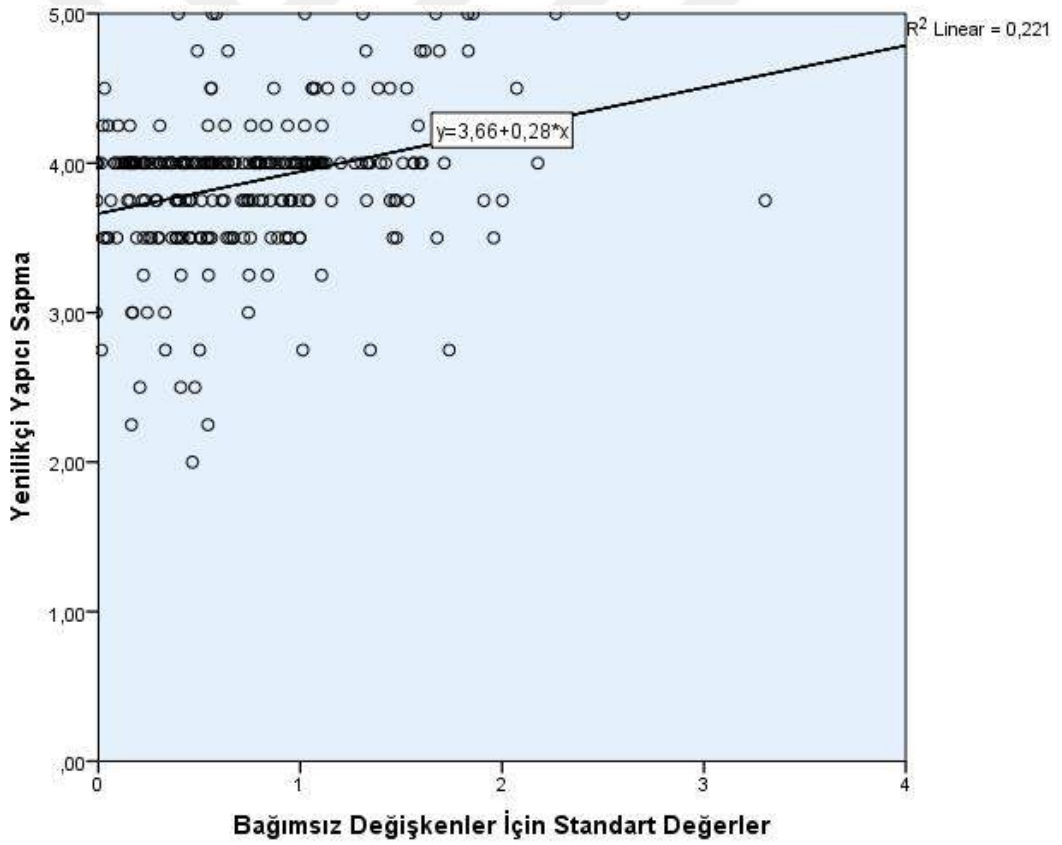
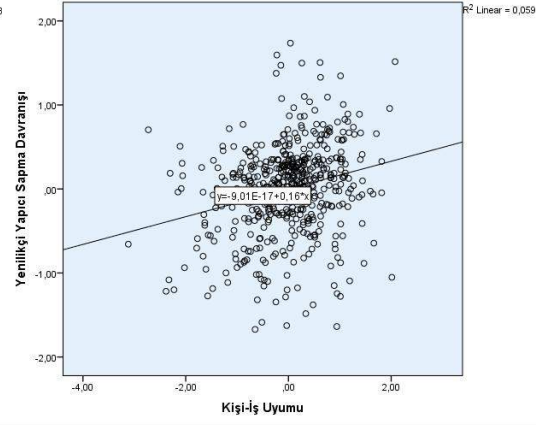
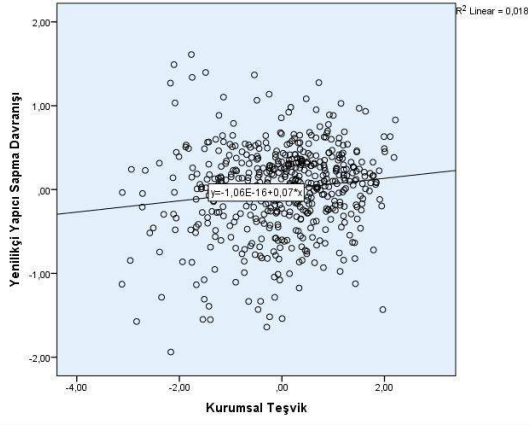
Örgüt Varlıklarına Yönelik Yıkıcı Sapma Davranışı Regresyon Grafikleri



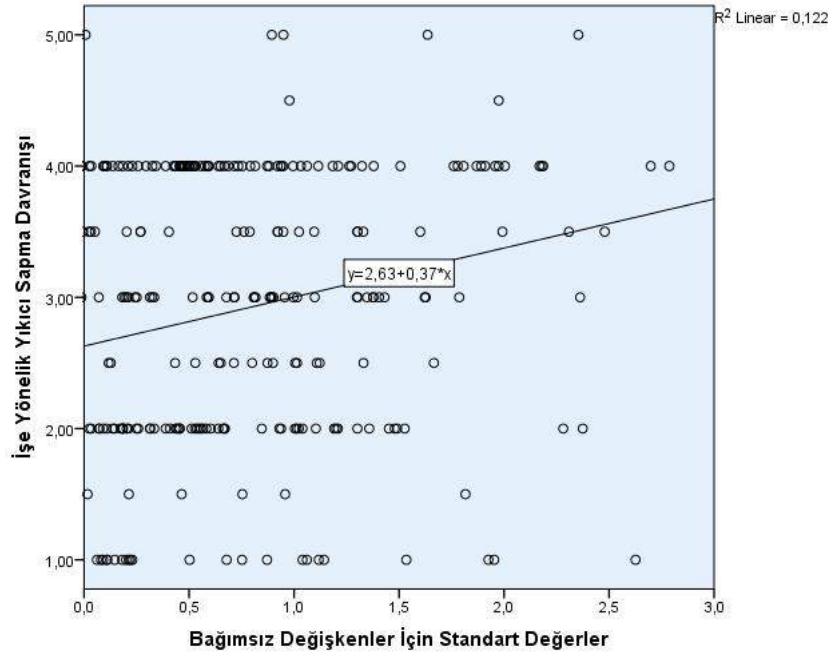
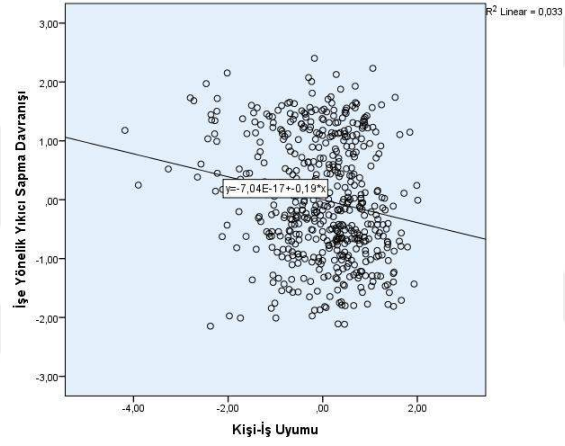
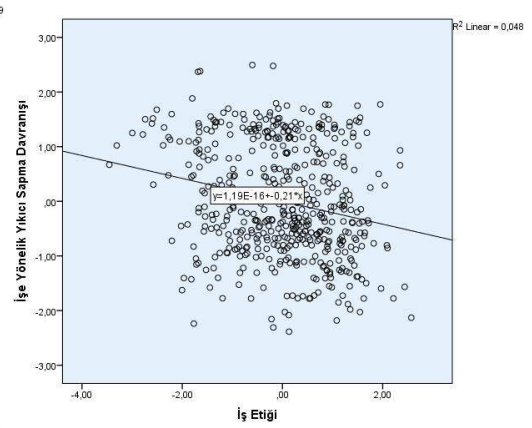
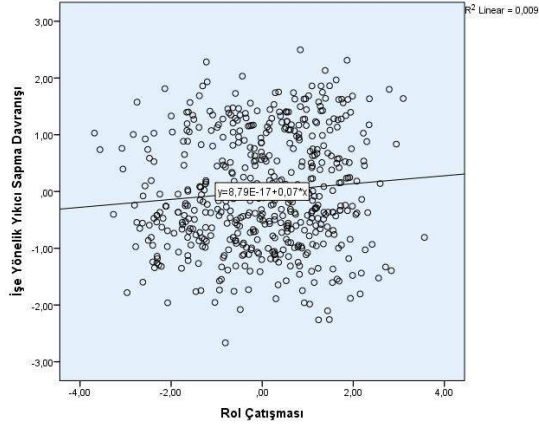


Yenilikçi Yapıcı Sapma Davranışı Regresyon Grafikleri

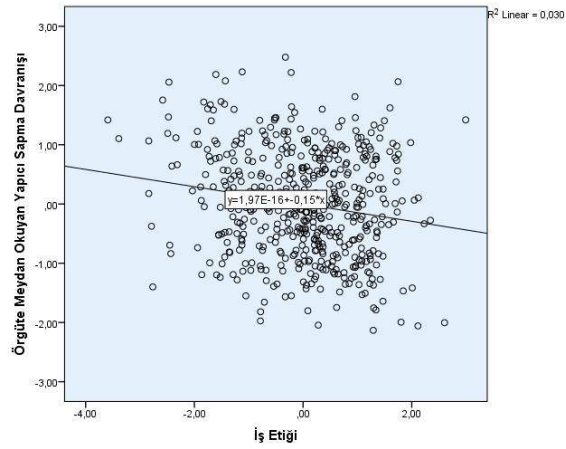
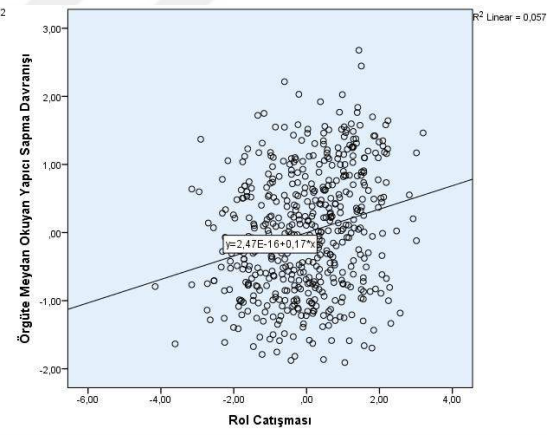
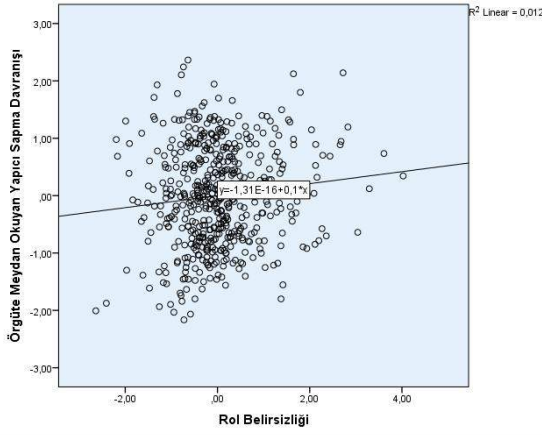
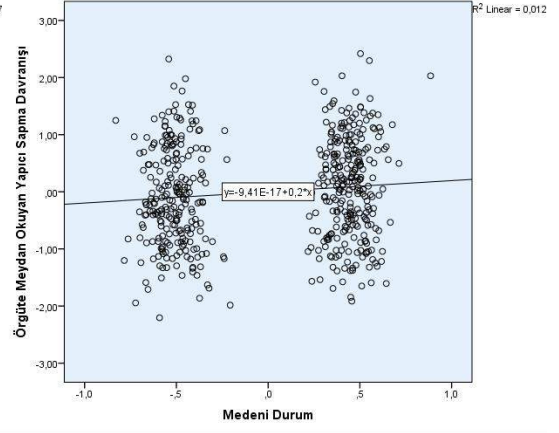
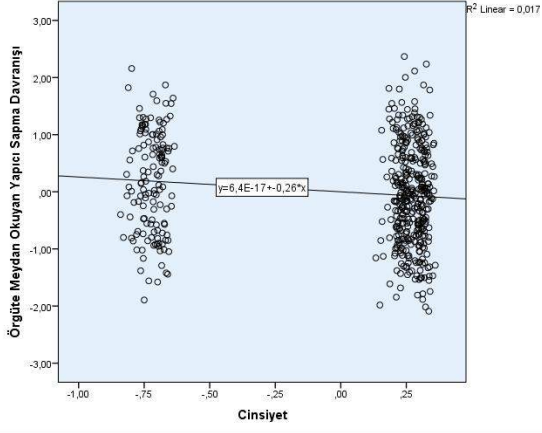


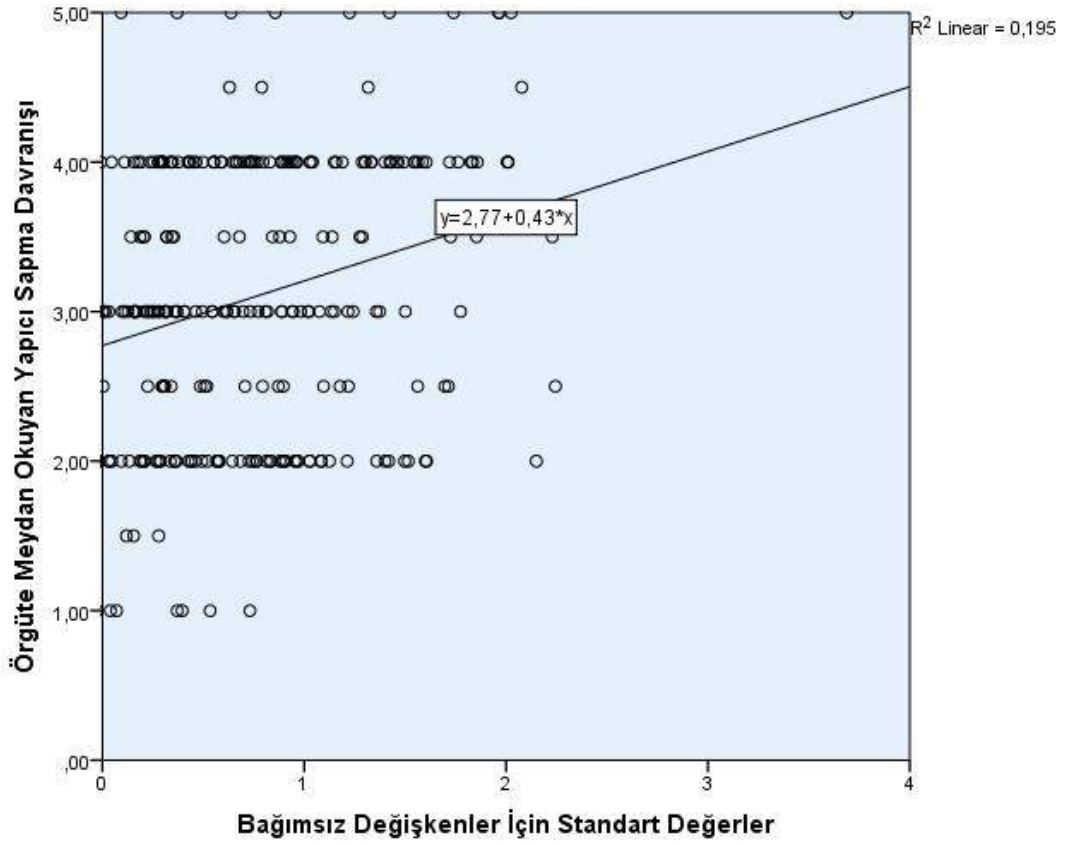
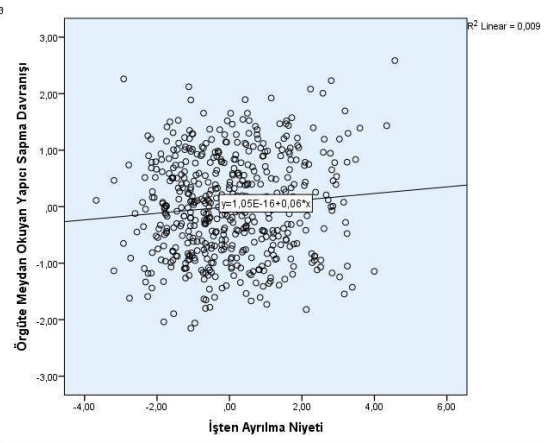
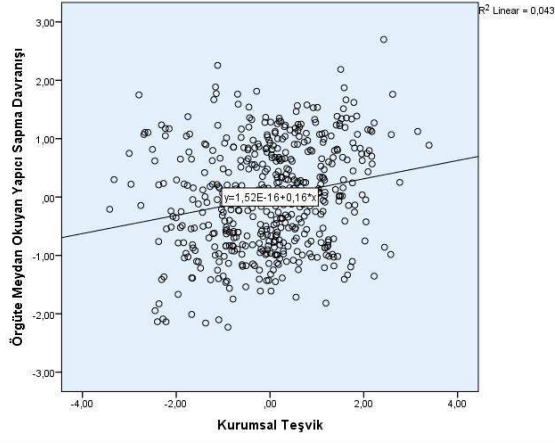


İşe Yönelik Yıkıcı Sapma Davranışı Regresyon Grafikleri



Örgüte Meydan Okuyan Yapıcı Sapma Davranışı Regresyon Grafikleri





Ek-2: Etik Kurul Onayı ve Enstitü İzni




T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
Sağlık Bilimleri Enstitüsü
Etik Kurulu

PROJENİN ADI : Hastanelerde Rol Çatışması ve Sosyal İklimin Örgütsel Sapma Davranışına Etkisi
PROJE YÜRÜTÜCÜSÜ: Doç.Dr. Ş. Burak BEKAROĞLU
PROJEDEKİ ARAŞTIRICILAR : Perihan EREN BANA
ONAY TARİHİ VE ONAY SAYISI: 25.04.2016 - 10

Sayın Doç.Dr. Ş. Burak BEKAROĞLU

10 protokol nolu "Hastanelerde Rol Çatışması ve Sosyal İklimin Örgütsel Sapma Davranışına Etkisi" isimli projeniz Enstitümüz Etik Kurulu tarafından incelenmiş ve etik yönden uygunluğuna karar verilmiştir.


Prof. Dr. Göksel ŞENER
Komisyon Başkanı


Yrd.Doç.Dr. Pınar MEGA TİBER


Prof. Dr. Dilşad SAVI

Prof.Dr. Hülya AŞCI

Prof.Dr. Ufuk YURDALAN


Prof.Dr. Tuğba KUNALI AKBAY

Doç. Dr. Nefise BAHÇECİK


Doç.Dr. Tolga GÜVEN

Doç. Dr. Oya ORUN


Yrd.Doç.Dr. Betül OKUYAN


Doç.Dr. Hakkı ARIKAN


Yrd.Doç.Dr. M. Ümit UĞURLU


Avk. Funda İŞİK ÖZCAN



Marmara Üniversitesi Gönep
E. Arşivi Sağlık Bilimleri
Enstitüsü Akademi Kadını
İSTANBUL

0 (216) 414 44 23 (2 hatırı)
0 (216) 414 44 21

etik.kurumu@marmara.edu.tr
<http://etik.kurumu.marmara.edu.tr>

Ayrıca bilgi için:
AYŞE KARA

ENSTİTÜ YÖNETİM KURULU KARARI

TOPLANTI TARİHİ : 18.05.2016
TOPLANTI SAATİ : 14:00
TOPLANTI NO : 2016 / 10

KARAR NO: 2016/10-27

Enstitümüz Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı doktora programı öğrencisi Perihan EREN BANA'nın, kurum izni almadan başlamaması şartıyla tez konusunun aşağıda belirtildiği şekilde kabul edilmesine oy birliği ile karar verildi.

Tez Başlığı:

"Hastanelerde Rol Çatışması ve Sosyal İklimin Örgütsel Sapma Davranışına Etkisi"

F. Ezgi KAYACAN TOK
Enstitü Sekreteri



Marmara Üniversitesi
Başbülük Kampüsü Sağlık
Bilimleri Enstitüsü 34854
Maltepe - İSTANBUL

0 (216) 418 00 69 (Faks)
0 (216) 418 44 23 / 1121

enlik@armara.edu.tr
<http://saglik.marmara.edu.tr>

Açısından bilgi için:
Fatih ŞAHİN

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. maddesi gereğince Ezgi KAYACAN TOK tarafından güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://ebyis.marmara.edu.tr/QRCDM4CFAC6C274892>

Ek-3: KHB İzin Yazısı

Evrak Taahh ve Sayısı: 26.10.2016-32938



T.C.
SAĞLIK BAKANLIĞI
TÜRKİYE KAMU HASTANELERİ KURUMU
İstanbul İl Anadolu Kuzey Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği



Sayı : 77517973-774.99-
Konu : Anket İzni

SAYIN PERİHAN EREN BANA
Girne Mah. İmmak Sk No:66 Meriç Life Sitesi A Blok D:3

İlgi : 08/06/2016 tarih ve 36451 sayılı başvurunuz.

İlgi sayılı başvurunuz "Hastanelerde Rol Çatışması ve Sosyal İklimin Örgütsel Sapma Davranışının Etkisi" konulu veri toplamaya yönelik çalışmanızı Genel Sekreterliğimize bağlı Sağlık Bilimleri Üniversitesi İstanbul Dr.Siyami Ersek Göğüs Kalp ve Damara Cerrahisi Eğitim ve Araştırma Hastanesi,Sağlık Bilimleri Üniversitesi Haydarpaşa Numune Eğitim ve Araştırma Hastanesi, İstanbul Medeniyet Üniversitesi Göztepe Eğitim ve Araştırma Hastanesi, İstanbul Erenköy Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Hastanesi ve Sağlık Bilimleri Üniversitesi Erenköy Ruh ve Sinir Hastalıkları Eğitim ve Araştırma Hastanesinde yapabilemenize dair talebiniz ilgili Hastane Yönetimlerinin görüşleri alınarak Genel Sekreterliğimizce değerlendirilmiş olup uygun görülmüştür.Ancak Sağlık Bilimleri Üniversitesi Fatih Sultan Mehmet Eğitim ve Araştırma Hastanesinde yapabilemenize dair talebiniz uygun görülmemiştir.

Bilgilerinizi rica ederim.

İsmail ÖZTÜRK
İdari Hizmetler Başkanı a.
İdari Hizmetler Başkanlığı Koordinatörü

B-5 Karayolu Üzeri 54732/ Anadoluhisari / İstanbul
Telefon: 2162787878 - 7767 Faks: 0216 378 7121
e-Posta: iletisim@sgs.tskh.gov.tr
Evrakın Doğrulması İçin : http://65.111.33.22:8080/vizyon/iznuzla/2PSE0088

Ayrıntılı bilgi için lütfen: Gülercan HİLİZ



Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununa göre Görevli Elektronik İmza ile imzalanmıştır.

Evrak Tarih ve Sayısı: 16.06.2016-38055



T.C.
SAĞLIK BAKANLIĞI
TÜRKİYE KAMU HASTANELERİ KURUMU
İstanbul İli Anadolu Kuzey Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği
İstanbul Medeniyet Üniversitesi
Göztepe Eğitim ve Araştırma Hastanesi



İVEDİ

Sayı : 23898784-774.99-
Konu : Anket İzni Hk.

İSTANBUL İLİ ANADOLU KUZEY KAMU HASTANELERİ BİRLİĞİ GENEL
SEKRETERLİĞİ

İlgi : 09.06.2016 tarih ve 18191 sayılı yazınız.

Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim dalı doktora Programı öğrencisi Perihan Eren BANA'nın "Hastanelerde Rol Çatışması ve Sosyal İklimin Örgütsel Sapma Davranışına Etkisi" konulu veri toplama yönelik çalışmasını kurumumuzda yapmasına dair, ilgide kayıtlı yazınız Hastane yönetimince değerlendirilmiş olup, uygun görülmüştür.

Bilgilerinize arz ederim.

Prof.Dr. Ali Rıza ODABAŞ
Hastane Yöneticisi



Doktor Erkin Cad. Kadıköy - İSTANBUL

Telefon: 02165709456

e-Posta: personelgztepe@gmail.com

Evrakı Doğrulamak İçin : <http://212.156.51.42:805/enVision/DoGrula/94BM0P5>

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununa göre Güvenli Elektronik İmza ile imzalanmıştır.

Ayrıntılı bilgi için iribat: Nurhan ÖZBEK

Evrak Tarih ve Sayısı: 15.06.2016-37877



T.C.
SAĞLIK BAKANLIĞI
TÜRKİYE KAMU HASTANELERİ KURUMU
İstanbul İli Anadolu Kuzey Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği
Sağlık Bilimleri Üniversitesi
İstanbul Haydarpaşa Numune Eğitim ve Araştırma Hastanesi



Sayı : 62977267-774.99-
Konu : Anket İzni Hk.

İSTANBUL İLİ ANADOLU KUZEY KAMU HASTANELERİ BİRLİĞİ GENEL
SEKRETERLİĞİ

İlgi : 09.06.2016 tarih ve 18191 sayılı yazınız.

Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim dalı doktora programı öğrencisi Perihan Eren BANA'nın "Hastanelerde Rol Çatışması ve Sosyal İklimin Örgütsel Sapma Davranışına Etkisi" konulu veri toplamaya yönelik çalışmasını Kurumumuzda yapabilmesine dair ilgi sayılı yazınız ilgili Bölüm Sorumluları tarafından değerlendirilerek Hastane Yönetimimizce uygun bulunmuştur.

Gereğini bilgilerinize arz ederim.

Prof.Dr. İbrahim YEKELER
Başhekim



Tıbbiye Cad. No: 40 Üsküdar-İSTANBUL

Telefon: 0216 414 45 02-1114

e-Posta: haticebaran53@gmail.com

Evrak Doğrulamak İçin : <http://212.156.51.42:805/enVision/Doğrula/CDBM8VB>

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununa göre Güvenli Elektronik İmza ile imzalanmıştır.

Ayrıntılı bilgi için irtibat: Hatice BARAN

Evrak Tarih ve Sayısı: 21.06.2016-38834



T.C.
SAĞLIK BAKANLIĞI
TÜRKİYE KAMU HASTANELERİ KURUMU
İstanbul İli Anadolu Kuzey Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği
Sağlık Bilimleri Üniversitesi
İstanbul Dr. Siyami Ersek Göğüs Kalp ve Damar Cerrahisi Eğitim ve Araştırma Hastanesi

Sayı : 28001928-774.99-
Konu : Anket İzni Hk.

İSTANBUL İLİ ANADOLU KUZEY KAMU HASTANELERİ BİRLİĞİ GENEL
SEKRETERLİĞİ

İlgi : 09/06/2016 tarih ve 18191 sayılı yazı

Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim dalı doktora programı öğrencisi Perihan Eren BANA'nın "Hastanelerde Rol Çatışması ve Sosyal İklimin Örgütsel Sapma Davranışına Etkisi" konulu veri toplamaya yönelik çalışmasını sağlık tesisimizde yapılabilmesi için, söz konusu başvuru Hastane Yönetimimizce değerlendirilerek uygun bulunmuştur.

Bilgilerinize arz ederim.

Doç.Dr. Mehmet EREN
Hastane Yöneticisi



Ayrıntılı bilgi için iribat: Aynur MICIK

Telefon: 2165424416

e-Posta: a@a.com

Evrakı Doğrulamak İçin : <http://212.156.51.42:805/enVision/Doğrula/NNBMP09>

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununa göre Güvenli Elektronik İmza ile imzalanmıştır.

Evrak Tarih ve Sayısı: 15.06.2016-37880



T.C.
SAĞLIK BAKANLIĞI
TÜRKİYE KAMU HASTANELERİ KURUMU
İstanbul İli Anadolu Kuzey Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği
Erenköy Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Hastanesi



ÇOK İVEDİ

Sayı : 29634130-770-
Konu : Anket İzni Hk.

İSTANBUL İLİ ANADOLU KUZEY KAMU HASTANELERİ BİRLİĞİ GENEL
SEKRETERLİĞİ

Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim dalı doktora programı öğrencisi Perihan Eren BANA'nın "Hastanelerde Rol Çatışması ve Sosyal İklimin Örgütsel Sapma Davranışına Etkisi" konulu veri toplamaya yönelik çalışmasını sağlık tesisimizde yapabilmesine dair ilgi sayılı yazı incelenmiş olup, söz konusu başvurusu uygun görülmüştür.

Gereğini arz ederim.

Doç.Dr. Bekir DURMUŞ
Hastane Yöneticisi



Şemsettin Günaltay Cad. Sultan Sok. No: 14 Erenköy - İSTANBUL
Telefon: 02164118011-1122 Faks: 0216 478 31 23
e-Posta: melekkokturk34@gmail.com

Ayrıntılı bilgi için iribat: Melek KÖKTÜRK

Evrakı Doğrulamak İçin : <http://212.156.51.42:805/enVision/DoGrula/8ABMAZ4>

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununa göre Güvenli Elektronik İmza ile imzalanmıştır.

Ek-4: Tezden Üretilen Uluslararası Makale



VALIDITY AND RELIABILITY STUDY FOR SOCIAL CLIMATE SCALE IN ORGANIZATIONS

DOI: 10.17261/Pressacademia.2017.756

RJBM- V.4-ISS.4-2017(5)-p.485-495

Perihan Eren-Bana¹, S. Burak Bekaroglu²

¹Istanbul Yeni Yüzyıl University, Health Services Vocational School, Medical Documentation and Secretary, Zeytinburnu, Istanbul, Turkey.

perihanbana@gmail.com

²Marmara University, Faculty of Health Sciences, Department of Health Management, Mithatpa, Istanbul, Turkey.

bbekaroglu@marmara.edu.tr

To cite this document

Eren-Bana, P. and S. B. Bekaroglu, (2017). Validity and reliability study for social climate scale in organizations. Research Journal of Business and Management (RJBM), V.4, Iss.4, p.485-495.

Permanent link to this document: <http://doi.org/10.17261/Pressacademia.2017.756>

Copyright: Published by Press Academia and limited licensed re-use rights only.

ABSTRACT

Purpose: The importance of the social environment in which employees are involved and the inter-personal relationships in organizations have been discussed since the neoclassical period. There are various studies related to this issue in the literature. The purpose of this study is to develop a social climate scale in order to evaluate the social environment in which the organization's employees are involved.

Method: The study was conducted on the clinical and administrative employees of five public hospitals operating in Istanbul. The research sample consists of 517 observations. In order to enable a proper assessment of the social climate, employees working less than six months with the organization were not included in the study. IBM SPSS 24.0 and IBM SPSS AMOS 24.0 package programs were used to analyze the obtained data. Factor analysis, confirmatory factor analysis in the structural equation model, binary correlations, t-tests and variance analysis (ANOVA) as well as descriptive statistics were applied.

Findings: During the development process of the social climate scale, a scale of 49 items was drawn based on the theories and studies in the literature. The final scale obtained from factor analysis consists of 26 items and 6 dimensions. These dimensions are as follows: interpersonal coherence (7 items), organizational support (7 items), intragroup communication (4 items), work ethic (4 items), occupational cooperation (2 items) and out of workplace relationships (2 items). The total reliability of the scale was 0.87 and the reliability coefficients of individual dimensions were 0.84, 0.83, 0.78, 0.71, 0.89 and 0.80, respectively.

Conclusion: The literature is certainly not poor in terms of studies assessing the organizational climate on the basis of a number of dimensions such as ethical climate, safety climate, and psychological climate. Yet, the number of studies on social climate is rather limited, with those investigating the topic focusing mostly on education. It is believed that, in this sense, the social climate scale developed in this study will make a unique contribution to the literature.

Keywords: Organizational climate, social climate, healthcare professionals, health care services, confirmatory factor analysis.

JEL Codes: I20, M12, M54.

1. INTRODUCTION

In the early period of the management literature, running from early 1900s to 1950s, the focus was mostly on the formal structure, whereas the interpersonal relationships in organizations were discussed at formal level. It is possible to argue that the ideas that set the principles of management in this process were put forward for the first time in 1916, and that the subject became popular with the contributions of Henry Fayol in 1937 followed by Luther Gulick and Lyndall Urwick. Against the background provided by Frederick Taylor's scientific management approach and Max Weber's bureaucracy approach, the employment relationships regarding the employees had been standardized by the strict system created by the formal authority in the first half of the 20th century. Starting in 1939 with the publication of Roethlisberger and Dickson's studies with Western Electric Hawthorne employees, the process led to the focus on informal human relations in organizations in the 1950s and 1960s. In this period, Trist and Bamforth's studies which exhibited the relationship between technical systems and social systems at the Tavestock Institute, followed by Michel Crozier's bureaucratic phenomenon approach, which discussed the relationship between informal human relations and formal systems, investigated human relations in organizations (Mintzberg, 1979).

Human being lives within a larger whole called the social structure (Güney, 2008). Both the individual and the people around are affected by the process in which human relationships were established and mutual interactions occur. Briefly put, the person's whole social life interacts with his/her environment (Fındıklı, 2012). The studies performed by Likert present evidence demonstrating the relationship between the management and the labour force. One such piece of evidence is related to the influence of the management climate on employee behavior. Likert and Seashore proved that the behaviors of working groups had an effect on organizational performance (Kaczka and Kirk, 1967).

Interpersonal relationships take place within the scope of an exchange. The first definition of social exchange made by Blau in 1955 led to a very significant perspective on human relations (Homans, 1958). This movement, which arguably was introduced by Peter Blau, has been embraced also by George Homans, John Thibaut and Harold Kelley, and was mentioned in several studies (Emerson, 1976). One can refer to two specific values with reference to human relations. The first is the involvement, explaining why being in a group is attractive for people. The second one is communication and interaction (Homans, 1958).

In organizations, the concept of social climate can be defined as the level of harmonization, grouping, solidarity, and aspects of the work reflected outside the work, which are formed by the processes in the organization and the influence of the employees. The main purpose of this study is to develop a scale for evaluating the quality of the relationships among employees, the effects of which on organizational productivity have long been discussed.

This study includes validity and reliability analyzes of the social climate scale for organizations. Literature review takes place in the second part. The third part is about methods and models. The results of the analysis are presented in the fourth section. The fifth and last section consists results are evaluated.

2. LITERATURE REVIEW

It is possible to say that the concept of social climate was first introduced by Lewin and his colleagues in 1939. Lewin et al. (1939) defined organizational climate as social climate and social atmosphere. That study, which is accepted as the first organizational climate study in the literature, was actually concerned with social climate and group behaviors. It also provides a basis for the concept of social climate.

Yılmaz and Altınkurt (2013) define the organizational climate as the general atmosphere and emotions in an organization. Authors, who emphasize the influence of employees on the organizational climate, regard the organizational climate as a working environment that employees directly or indirectly create. Climate is not a visible, concrete element but a sensible and perceivable medium. The organizational climate is also descriptive of the organizational members' experiences with the organization and suggestive of the broader cultural context (Klaman, 2006). Özsoy (2012) states that the organizational climate is affected by external factors as well as the internal integration, adaptation and interaction process of employees, and that it changes shape by adapting to the external environment.

Moran and Volkwein (1992) mention that organizational climate is a function of the organizational structure and individual perception. In this context, organizational climate stands out as a feature that distinguishes the organization from other organizations. It is safe to say that organizational structure, wage, control, conflict and leadership etc. have integrally an effect on the perceived organizational climate. From this viewpoint, the organizational climate should not be limited only to the perception of the employee, but also the influence of the organizational processes on the perception of the employee should be taken into consideration (Arslan, 2004). Hence, organizational processes impact the organizational climate and have an indirect effect on job satisfaction and performance. On the other hand, organizational climate has a direct and powerful effect on job satisfaction and performance as well (Lawler and Oldham, 1974).

In the literature, the organizational climate has been analysed from various perspectives with a number of studies investigating the ethical climate (Appelbaum et al., 2005), open and closed climate (Arslan, 2004; Sönmez, 2014), social climate (Anderson, 1970; Jones, 1997; Moos, 1968; Bayar and Uçanok, 2012; Erdil and Ertoşun, 2011) and safety climate (Türen et al., 2014). Unlike the organizational climate, the social climate is arguably connected with the social dimension of the organizational environment in which the employees are involved. The social climate has an important place in the organizations, in terms of the administrative aspects of the relationships among the employees as well as the management-consequences thereof, not to mention the director who is required to be competent in human relations in the organization.

The initial study focusing on organizational climate as a social atmosphere, by Lewin et al. (1939) was followed by the development of a social climate scale by Moos (1968). The social climate scale developed by Moos and later used by Haque and Sheikh (1992), Jones (1997) and Minkin and Middleton (2014) consists of 12 dimensions. These dimensions are spontaneity, support, commitment, feasibility, order, understanding, relationship, aggression, diversity, openness, modesty and autonomy (Moos, 1968). Studies on social climate have shown that positive social climate increases people's desire, success, self-esteem and personal development (Haque and Sheikh, 1992). From a general point of view, the studies on the

social climate are found to be related to the effects of social environment in which children and adolescents are included (Levin et al., 1939; Anderson, 1970; Wright, 1998; Weiss, 2003; Wright, 2009; Bayar and Uçanoğ, 2012).

For organizations, the usability of the previously developed social climate scales is rather limited. At this junction, various theories and studies in the literature were utilized in terms of assessing social climate in organizations. The theories and studies regarding the dimensions as identified in the studies are presented in Table 1.

Table 1: Bibliography Referred to for the Development of the Social Climate Scale

Dimensions	Utilized Scale / Dimension or Approach	Study	The role of the concept in the study
Interpersonal Coherence	Social Exchange Approach	Hirsani, 1958	When the mutuality of human relations is evaluated, the emotions, attitudes and behaviors that employees create during the development process of relationships with each other form the most important dimension of social climate.
	Attention and Support Dimension for Employees	Dietz, 2000	The inclusion of employees' opinions in the decision-making process and the promotion of innovative ideas by the organization set the framework of the items evaluated in this context.
Organizational Support	Dimension of the School	Bayar and Uçanoğ, 2012	The attitude of the school examined in the study in terms of the conflicts among the students was evaluated according to the organization's attitude for the conflict.
	Open Climate Approach	Anlatı, 2004	Directors who pay attention to the feelings and thoughts of the employees enable the employees to develop sense of union. This support also provides for an open climate in the organization at the same time.
	Open and Closed Climate Approach	Sürmez, 2014	When the influences of the director and thereby the organizational processes are evaluated in terms of perception of the organizational climate as sincere, paternal, managing, open or closed climate, the importance of institutional support for the social climate is understood.
	Social Climate Scale	Moos, 1968	In the social climate scale, the dimension of the order is positive but the dimension of aggression is the negative factor, which is considered as the two factors that change the social climate perception. The institutional framework that the organization established is highly important in terms of employee relationships.
	Management Support Attention to New Employee	Schneider, 1972	New employees have some expectations from the organization and these expectations can affect the perception of the employee on the organization in the later processes.
	Social Psychology Approach in Organizations	Bock et al., 2005	The perceived positive organizational climate increases information sharing and thereby communication among employees also enhance.
Intragroup Communication	Relationship Dimension	Mikin and Middleton, 2014	The grouping that emerges in the social environment that human beings are involved and the structuring of human relations that develop with the roles they have in these groups have an important effect on the social environment.
	Student Dimension	Bayar and Uçanoğ, 2012	The attitudes and behaviors of the students to their friends and those of the employees to their colleagues may bear similarity.
	Theory of Group Behavior	Mullen and Goethals, 1987	The timographic structure of the social network in which intragroup communication has realized has taken place in the literature as a theme addressed by the analogue approach. It is important that people in the group communicate with whom and how they communicate, and how they form a network related to communication.
	Participation and Cooperation dimension	Dietz, 2000	Cooperation among employees, relationships with other departments and processes within other departments are the important components of social climate.
	Intraorganizational Conflict	Schneider, 1972	Employees' approaches that form conflict basis with group perception within the organization can create a negative social climate perception.
	Work Ethic	Socio-Ethical Climate Scale	Verdorfer et al., 2014

Dimensions	Utilized Scale / Dimension or Approach	Study	The role of the concept in the study
	Working Environment	Diets, 2000	It is associated with the discrimination concept, which has an important place in occupational ethics, the isolation of employees due to their gender, beliefs, race cultures may create a negative social climate perception.
Occupational Cooperation	Social Psychology Approach in Organizations	Bock et al., 2005	Increasing information sharing among employees also rises occupational information sharing. When occupational cooperation is evaluated within the framework of an exchange approach, it can make positive contribution to the social climate in terms of reciprocity principle in human relations.
	Social Climate Scale	Moos, 1968	As well as the communication that employees establish between themselves, the quality of the communication they establish with the people they serve also affects the social climate. It can be said that as the increasing occupational information sharing raises the quality of the service, some of the occupational knowledge an employee concerned with the human relations, especially for the employees in the service sector.
Out of Workplace Relationships	Social Support Scale	Weiss, 2003	It is possible to evaluate people's moving their social relationships that they have established during sport activities out of play field as a positive social climate perception. The fact that the employees also move their social relationships in their organizations out of the organization can be regarded as a positive social climate perception.
Personal Coherence	Human Relations Approach	Cook, 1992	Although individual responses are accepted with regard to the human relations approach, one's perception of social structure has an important effect on his/her adaptation behavior. This approach once again reveals the important role of perception in the social climate in the structuring of human relations.
Management Support	Teacher's Dimension	Bayar and Uçanoğlu, 2012	The attitudes of the teachers examined in the study in terms of the conflicts and the students were evaluated according to the director's attitude for the conflict.
	Open Climate Approach	Ardan, 2004	Directors who pay attention to the feelings and thoughts of the employees enable employees to develop sense of union.
	Open and Closed Climate Approach	Sönmez, 2014	When the influence of the director is evaluated in terms of perception of the organizational climate as sincere, paternal, managing, open or closed climate, the importance of management support within the social climate is understood.

3. MATERIAL AND METHOD

In the formation process of the social climate scale materials, the literature was reviewed and the theories and studies related to the subject were evaluated. As a result of the research, 49 items were generated for 8 anticipated dimensions. Preliminary study was conducted with 60 respondents. After changes were made in accordance with the feedbacks received from the respondents following this preliminary study, the research was started. In order to ensure that employees' social climate perception can be properly evaluated, the employees who worked for less than six months were excluded from the study. 7-Point Likert scale was used for the options given for the respondents' evaluations, and the responses ranged from "1 = definitely false to 7 = definitely true". In the first section of the two-section questionnaire, demographic data was given and the second one included scale items. The study was conducted on the clinical and administrative employees of five public hospitals operating in Istanbul between July and October 2016. Two of the relevant hospitals are special branch hospitals and the others are general hospitals. Data was collected with survey method in the study. A total of 900 questionnaires were distributed by using random sampling method and 593 of the distributed questionnaires were responded by the respondents (response rate of the questionnaires= 66%). After the incomplete questionnaires were excluded from evaluation, the final sampling was formed from 517 observations. IBM SPSS 24.0 and IBM SPSS AMOS 24.0 package programs were used to analyse the obtained data. Factor analysis, two-step confirmatory factor analysis, binary correlations, t-tests, and variance analysis (ANOVA) as well as common descriptive statistics were performed in data evaluation process.

4. RESULTS

4.1. Descriptive Statistics

According to the demographic data, 376 (73%) of the 517 respondents were female and 141 (27%) were male. Average age of the respondents was 33 years (SD=9.2), ranging from 18 to 65 years. Average occupational experience of the respondents was 11 years (SD=9.2), ranging from 6 months to 42 years. Average term of employment for the respondents was 7 years (SD=8.0), ranging from 6 months to 36 years. 240 (46%) of the respondents were single and 277 (54%) were

married and 224 (43%) of them have one or more children. 465 (90%) of the respondents consisted of healthcare professionals and 52 (10%) respondents were administrative staffs. 335 (46%) of the respondents were permanent employee and 182 (54%) were covananted employee. The information on staff and bed capacity of the public hospitals surveyed is given in Table 2.

Table 2: Types, Number of Employees and Bed Capacities of Study Hospitals

Hospital Name	Type	N of Beds	N of Employees	N	% of Sampling
Göztepe TH	General/Teaching	663	1541	218	42.2
Haydarpaşa TH	General/Teaching	709	1404	111	21.5
Siyami Ersek Cardiology TH	Speciality/Teaching	525	861	87	16.8
Erenköy Psychiatric Hospital TH	Speciality/Teaching	250	291	49	9.5
Erenköy Physiotherapy Hospital	Speciality	101	144	52	10.1

As the sample size (517) was 10 times more than the number of items (49), it was suitable for factor analysis. Principal components analysis and Varimax rotation technique were applied in the factor analysis during the dimension acquisition process. The statements with factor weights less than 0.50 were excluded from the analysis, thereby reducing the total number of items from 49 to 26. The total variance was 61%. Accordingly, six dimensions with the eigenvalue more than 1 were obtained (KMO=0.85, Bartlett's Sphericity Test $\chi^2=5336.35$, $Sd=325$, $p<0.001$). These dimensions: interpersonal coherence (7 items), organizational support (7 items), intragroup communication (4 items), work ethic (4 items), occupational cooperation (2 items) and out of workplace relationships (2 items). The scale at which eight dimensions were initially predicted was reduced to six dimensions after factor analysis. It had been observed that from the dimensions of personal coherence and executive support which were planned, 2 of the relevant items for executive support had been under the dimension of organizational support but 4 of items which were expected to be under the dimension of personal coherence had been under the dimension of interpersonal coherence dimension. Other items of related dimensions were not included in the generated scale. When the reliability coefficients of the scale were evaluated, they were seen to be in the confidence interval. The Cronbach's alpha of the scale was 0.87. Values for interpersonal coherence (0.84), organizational support (0.83), intragroup communication (0.78), work ethic (0.71), occupational cooperation (0.89) and out of workplace relationships (0.80) dimensions were also in the confidence interval (Table 3).

Table 3: Factor Loadings of Items, Variances Explained and Reliabilities from Social Climate Scale

Factor Name	Items	Factor Loadings	Variance Explained (%)	Reliability
Interpersonal Coherence	11. I like my colleagues in general.	0.76	14.83	0.84
	6. I build good relationships with my colleagues.	0.72		
	13. When I need to make arrangements for my working hours, I get support from my colleagues.	0.72		
	12. I trust my colleagues in general.	0.70		
	14. My colleagues are generally funny.	0.70		
	5. I prefer to cooperate with my colleagues.	0.69		
	33. We have a team spirit with our colleagues.	0.54		
Organizational Support	27. The organization I have worked in supports good relationships among employees.	0.79	13.83	0.83
	25. The organization has a sensitive management approach to conflicts and disagreements in the workplace.	0.75		
	26. Employees are supported by the organization in such cases as wedding feast or funeral ceremony (celebration or sending message)	0.75		
	24. A birthday celebration is held for all employees at the workplace, supported by the directors.	0.71		
	23. When I just started working, I felt the organization's support.	0.66		
	40. The organization in which I have worked supports the career development.	0.61		
	41. There is an open and positive communication in all departments and units in the organization in which I have worked.	0.55		
Intragroup Communication	17. I have colleagues that I never want to communicate with. (R)	0.79	10.00	0.78
	10. I have colleagues that I have never communicated with. (R)	0.77		
	15. There are some people among my colleagues that they do not want to communicate with each other at all. (R)	0.73		
	18. I feel that there are grouped people in the workplace. (R)	0.65		
Out of Workplace Relationships	30. There are inappropriate relationships with regard to business ethics among my colleagues. (R)	0.80	8.43	0.71

	38. Some of my colleagues are alienated due to their opinions or ethnic origin. (R)	0.73		
	40. My colleagues' behaviors during working hours and in guard duty or overtime work are changing. (R)	0.70		
	42. I think my goodwill is abused by my colleagues. (R)	0.50		
Occupational Cooperation	46. I have occupational knowledge sharing with my colleagues.	0.83	6.90	0.89
	47. We support each other's professional development.	0.82		
Out of Workplace Relationships	30. I have my colleagues whom I keep in touch outside workplace.	0.88	6.70	0.89
	39. I have my colleagues who keep in touch with each other outside workplace.	0.88		

R: Reverse

4.2. Assessment of Scale Dimensions

Interpersonal coherence is an important component of social climate. For a positive social climate, employees need to be in coherence within their social relationships. This dimension includes the emotional attachment of the employee to his friends, the support he/she takes from his/her friends in case of need, and his/her perceptions and attitudes about his/her colleagues from working environment.

In the dimension of organizational support, the employee's support received from the organization has been evaluated. The organization's support for establishing good relationships among employees, the attitude of organization against conflict, the emotional support of the organization to employees as well as their career goals, and the open communication network within the organization provide support in order to create a positive social climate.

The intragroup communication dimension is related to the groupings that the employee feels in the organization and whether he/she feels that she/he belongs to one of these groups. The effect of possible groups on the communication within the working environment was also evaluated within this context. The evaluation of employees in the presence of the natural existence of informal groupings in organizations was considered in the dimension of intragroup communication of social climate.

The work ethic dimension includes ethical principles for social relations in the working environment. It is intended to assess the effects of ethical principles on the social climate in the work ethic dimension where the attitudes, and behaviors that employees should not be allowed in the ethical framework are measured.

Occupational cooperation is another important component of social climate. Because the basis of social relations established by the employees in the organizations is the business relationship, the exchanging opinions of the employees on the occupational issues provides an important and different dimension of the social climate. When employees support each other's development, this will have a positive effect on the social climate.

In the dimension of Out of Workplace Relationships, it has been evaluated whether the employees carry the social environment in the working environment to out of workplace. This dimension was generated by the fact that employees' perception of social climate in a positive way would allow to carry their social relations to the outside workplace.

In order to evaluate the construct validity of the social climate scale, two-step confirmatory factor analysis was conducted using factor analysis followed by structural equation modelling. The first and second step factor analyzes with the structural equation models are shown in Figure 1 and Figure 2.

Figure 1: Graphical Model of First-Order CFA.*

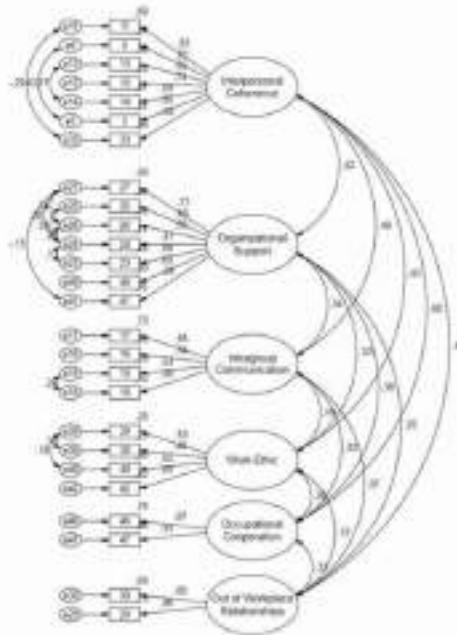
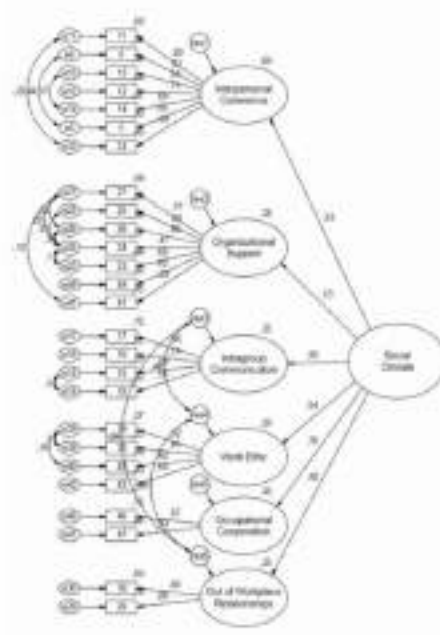


Figure 2: Graphical Model of Second-Order CFA.*



*Standardized estimates.

As a result of the evaluation of the first and second stage factor analyses shown in the Table 4, it is observed that the models are quite well compatible with data in accordance with the norm values (Bryne, 2010).

Table 4: Goodness-of-Fit Statistics for CFA Models*

Model	χ^2	DF	χ^2/DF [SS]	p	NFI (≥0)	CFI (≥0.95)	GFI (≥0.90)	ΔGFI (≥ 0.90)	RMSEA (≤0.08)	PCLOSE (>0.50)
First-Order CFA	488.94	272	1.80	<0.001	0.91	0.96	0.93	0.91	0.04	0.999
Second-Order CFA	495.19	278	1.78	<0.001	0.91	0.96	0.93	0.91	0.04	1.000

*Norm values are in parentheses.

Binary correlations of the dimensions created with the research variables are shown in Table 5.

Table 5: Means, Standard Deviations and Correlations

Variables	Mean	SD	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.
1. Age (year)	33.43	9.16								
2. Job Experience (year)	10.56	9.20	0.89*							
3. Tenure (year)	7.82	8.08	0.75*	0.82**						
4. Interpersonal Coherence	5.69	0.80	-0.04	0.00	0.01					
5. Organizational Support	4.18	1.28	-0.01	0.00	-0.02	0.32**				
6. Intragroup Communication	4.06	1.52	-0.10	-0.01*	-0.07	0.31**	0.25**			
7. Work Ethic	5.08	1.15	-0.05	-0.04	-0.06	0.29**	0.20**	0.45**		
8. Occupational Cooperation	5.65	0.99	0.03	0.05	0.03	0.52**	0.30**	0.30**	0.29**	
9. Out of Workplace Relationships	5.88	1.01	-0.17*	-0.12**	-0.08	0.36**	0.18**	0.05	0.09*	0.27**

* $p<0.05$; ** $p<0.01$.

The variables in the correlation table show that age is correlated positively with work experience and seniority dimension, and negatively with out of workplace relationships dimension. The relationship between age and work experience and seniority means naturally occurring condition and the decrease in out of workplace relationships due to the increase in age also promotes the relationship between age groups and out of workplace relationships dimensions. It is observed that seniority has no relationship to the other variables. Interpersonal coherence dimension is related to all kinds of dimensions and also associated with occupational cooperation at the highest level and occupational ethics at the lowest level. This fact can be interpreted as interpersonal coherence increases occupational cooperation. It is observed that the dimension of organizational support has a close correlation with other dimensions except for interpersonal coherence. This suggests that the employees' interaction with each other may be independent of organizational support in the dimension of interpersonal coherence. The intergroup communication dimension is related to work ethics and occupational cooperation. From this viewpoint, it can be said that the unity of purpose generated by occupational cooperation and work ethic can strengthen intergroup communication. The work ethic dimension correlates with the dimensions of the occupational cooperation and extracurricular relationship at a quite low level. It is expected that the principles of occupational cooperation are related to work ethic. It is seen that the dimension of occupational cooperation is also related to the dimension of out of workplace relationships. The relationship for the increase of out of workplace relationships with occupational cooperation can be evaluated as a reflection of the positive atmosphere created by the occupational cooperation to out of workplace relationships.

Results of t-tests and variance analyses (ANOVA) employed to compare social climate scale dimensions and research variables are shown in Table 6.

The intergroup comparisons have shown that some organizations differ in the dimensions of interpersonal coherence and the organizational support. Intergroup bilateral comparisons were made according to Tukey HSD. The relationship between gender and interpersonal coherence is significantly different by 0.15, indicating that interpersonal coherence among male employees was greater ($F=6.16$, $t=1.88$, $SE=0.79$, $p<0.05$). This can be explained by the fact that female employees have much more emotional attitude towards human relationships than male employees and reflect this attitude to the interpersonal relationships (Parkinson et al., 2005).

When out of workplace relationships are compared with age variable in the intergroup comparisons, the group aged 25 and below is different from the group aged 36-45 with a mean difference of 0.51 ($SE=0.13$, $p<0.001$), and also from the group aged 46 and above with difference of 0.58 ($SE=0.16$, $p<0.01$) in a positive way ($F_{13, 513}=7.00$, $p<0.001$). Those with less than three years of work experience seem to prefer similar out-of-workplace relationships ($F_{13, 513}=956.94$, $p<0.001$).

Low educated participants differs from middle educated participants with a difference of 0.20 in a positive way in terms of interpersonal coherence ($F_{12, 514}=3.35$, $SE=0.084$, $p<0.05$). When organizational support is compared with education variable in the intergroup comparisons low educated participants differs from middle educated participants with a difference 0.58 ($SE=0.013$, $p<0.001$) and also from high educated participants with a difference of 0.51 in a positive way ($F_{12, 514}=10.85$, $SE=0.14$, $p<0.001$). Low educated participants differs from middle educated participants with a difference of 0.34 in a positive way in terms of work ethic ($F_{12, 514}=4.24$, $SE=0.13$, $p<0.05$). When the dimensions are evaluated in terms of occupations nurses differ from doctors with a difference 0.51 in a positive way in terms of intragroup communication ($F_{14, 514}=3.01$, $SE=0.18$, $p<0.05$).

Table 6: Results of Variance Statistics

Variables	N	%	Intrapersonal Cohesion		Organizational Support		Intragroup Cohesiveness		Work Life		Occupational Toposition		Out of Workplace Relationship	
			M (SD)	F	M (SD)	F	M (SD)	F	M (SD)	F	M (SD)	F	M (SD)	F
Gender				0.10 *		0.98		0.80		1.80		2.70		1.57
Male	141	23.8	5.85 (0.88)		4.82 (1.33)		4.89 (1.38)		5.03 (1.22)		5.77 (1.30)		5.78 (1.08)	
Female	379	72.7	5.68 (0.84)		4.13 (1.26)		4.69 (1.45)		5.18 (1.12)		5.80 (1.32)		5.59 (1.02)	
Age				0.67		0.55		2.45		0.88		1.63		3.06 ***
<20	114	22.0	5.77 (0.95)		4.30 (1.32)		4.37 (1.57)		5.23 (1.11)		5.75 (1.38)		6.19 (0.85)	
20-25	232	43.0	5.69 (0.83)		4.14 (1.31)		4.69 (1.35)		5.04 (1.15)		5.99 (1.09)		5.91 (1.06)	
26-30	192	38.9	5.62 (0.72)		4.11 (1.28)		5.92 (1.48)		5.09 (1.17)		5.78 (1.17)		5.88 (1.09)	
>45	55	10.6	5.67 (0.92)		4.23 (1.21)		3.83 (1.18)		5.08 (1.15)		5.71 (1.00)		5.61 (0.68)	
Marital Status				4.90		0.01		2.17		0.55		1.07		0.32
Single	343	66.4	5.63 (0.88)		4.19 (1.28)		4.29 (1.58)		5.18 (1.14)		5.68 (1.32)		5.66 (1.06)	
Married	377	74.6	5.74 (0.71)		4.25 (1.28)		4.04 (1.48)		5.08 (1.15)		5.80 (1.37)		5.83 (0.95)	
Education				5.30 *		30.85 ***		2.77		4.24 *		1.88		0.94
Low	170	32.0	5.61 (0.78)		4.55 (1.28)		4.14 (1.51)		5.28 (1.17)		5.78 (1.38)		5.69 (1.11)	
Middle	167	36.2	5.61 (0.80)		3.97 (1.21)		4.10 (1.54)		5.01 (1.08)		5.57 (1.37)		5.69 (0.91)	
High	160	30.9	5.64 (0.88)		4.04 (1.29)		3.83 (1.48)		4.94 (1.18)		5.89 (1.30)		5.82 (1.02)	
Job				1.40		2.09 *		3.81 **		0.21		0.99		1.31
Doctor	113	21.7	5.65 (0.83)		4.03 (1.25)		3.78 (1.44)		5.05 (1.18)		5.71 (1.00)		5.75 (1.08)	
Nurse	199	37.8	5.73 (0.88)		4.21 (1.21)		4.25 (1.49)		5.07 (1.08)		5.71 (1.06)		5.87 (0.99)	
Support health services	108	20.9	5.77 (0.74)		4.04 (1.37)		3.95 (1.65)		5.15 (1.15)		5.58 (1.34)		5.78 (0.95)	
Administrative services	109	18.0	5.16 (0.86)		4.86 (1.36)		4.81 (1.48)		5.05 (1.24)		5.53 (1.31)		5.69 (1.18)	
Job Experience (year)				0.46		0.01		1.57		0.68		0.80		2.65 *
<2	106	20.5	5.62 (1.01)		4.18 (1.28)		4.38 (1.58)		5.26 (1.14)		5.89 (1.18)		6.08 (0.98)	
3-6	184	35.9	5.78 (0.84)		4.20 (1.30)		4.18 (1.38)		5.09 (1.12)		5.86 (1.11)		5.84 (1.23)	
7-10	117	24.6	5.72 (0.67)		4.18 (1.34)		4.30 (1.48)		5.06 (1.17)		5.85 (1.30)		5.98 (0.98)	
>14	150	29.0	5.65 (0.68)		4.17 (1.21)		4.39 (1.44)		5.08 (1.16)		5.72 (1.15)		5.78 (0.87)	
Tenure (year)				0.75		0.77		2.81		1.40		1.32		1.15
<3	127	26.5	5.73 (0.88)		4.21 (1.31)		4.10 (1.61)		5.17 (1.17)		5.75 (1.08)		5.68 (1.05)	
3-9	194	38.9	5.75 (0.80)		4.81 (1.24)		4.69 (1.32)		5.09 (1.07)		5.89 (1.37)		5.87 (1.12)	
10-17	114	22.1	5.63 (0.84)		4.09 (1.34)		4.67 (1.50)		5.15 (1.14)		5.50 (1.31)		5.94 (0.96)	
>18	132	25.5	5.65 (0.70)		4.11 (1.34)		3.75 (1.18)		4.91 (1.21)		5.88 (1.37)		5.68 (0.67)	
Employment Status				2.57		1.28		0.67		0.25		0.29		2.89
Staff	335	64.8	5.69 (0.78)		4.10 (1.30)		4.69 (1.51)		5.10 (1.13)		5.83 (1.37)		5.88 (0.92)	
Contractual	182	35.7	5.68 (0.81)		4.36 (1.23)		4.61 (1.51)		5.04 (1.18)		5.88 (1.34)		5.88 (1.18)	

AP: Mean, SD: Standard Deviation
 *p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001.

5. CONCLUSION

Since the neo-classical management approach, also known as the human relations approach, the importance of human relationships in organizations has been emphasized and evaluated with different dimensions in the literature. The social climate concept, which is considered as a "social atmosphere" by Lewin et al. (1939) and which enable the concept of organizational climate to emerge, includes multiple variables. The social climate is evaluated with different dimensions in the literature. There are also studies in the literature, in which the organizational climate has been evaluated with several dimensions such as ethical climate, safety climate, psychological climate. It is seen that there are limited number of studies on social climate and the studies are mostly conducted on educational field.

It is important to apply the scale in different sectors when considering that healthcare professionals differ from the employees in the field of business and industry in terms of clarity, control and innovation dimensions in previously established social climate scale studies (Haque and Sheikh, 1992). As this study shows very positive results in terms of validity and reliability in different public institutions and occupational groups outside the healthcare field, it looks promising that it can be applied in different sectors. It is aimed to work with organizations from different sectors in order to increase the generalization of the scale after this study which purposes to develop social climate scale and is regarded as an initial research.

The statistical evaluations have shown that the validity and reliability values of the social climate scale and the generated theoretical model are appropriate. Besides, it is observed that there are significant differences in some dimensions of the scale compared to other variables when considered the other results obtained from analysis of the data. It is seen that the carrying social relations at work to outside of the workplace varies depending on age. Younger employees tend to carry their social relations at work to the outside environments. It can be said that the structure of social relations changes as the age increases and leads to a decline in carrying the social relations at work to outside of the workplace. In order to make the social climate become positive, the support perception provided by the organization changes depending on the

educational status, as the education increases in general, the general opinion that the organizational support is inadequate also decreases.

Acknowledgment

This article was formed from a part of doctoral thesis study. This study was presented as an oral presentation at the Congress of Current Trends in Health Sciences Education - Research and Practices, held on 7-8 December 2017. This work was supported by Research Fund of the Marmara University project number: SAG-C.DRP-120917-0502.

REFERENCES

- Anderson, G. J. (1970). Effects of classroom social climate on individual learning. *American Educational Research Journal*, 7(2), pp. 135-152.
- Appelbaum, S. H., Deguire, K. J., & Lay, M. (2005). The relationship of ethical climate to deviant workplace behavior. *The International Journal of Business in Society*, 5(4), pp.43-55.
- Arslan, N. T. (2004). An essay on organizational culture and climate as determinants of the organizational performance. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1), pp. 203-228.
- Bayar, Y., & Uçsarıoğlu, Z. (2012). Ergenlerin dahil oldukları zorbaklık stajilerine göre okul sosyal iklimi ve gelişmişlik alanı ölçeği. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi*, 12(4), pp. 2337-2358.
- Bock, G. W., Zmud, R. W., Kim, Y. G., & Lee, J. N. (2005). Behavioral intention formation in knowledge sharing: examining the roles of extrinsic motivators, social-psychological forces, and organizational climate. *MIS Quarterly Journal*, 29(1), pp. 87-111.
- Bryne, B. M. (2010). *Structural equation modeling with AMOS: basic concepts, applications, and programming (2nd ed.)*. New York: Routledge.
- Büte, M. (2011). Etik iklim, örgütsel güven ve bireysel performans arasındaki ilişki. *Anatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1), pp. 173-192.
- Cock, K. S., & Whitmeyer, J. M. (1992). Two approaches to social structure: exchange theory and network analysis. *Annual Review of Sociology*, 18(1), pp. 109-127.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (1998). *Business research methods (6th ed.)*. New York: The McGraw-Hill International.
- Dietz G.(2000) *Serving employees in service organizations: three competing models of organizational climate for employee well-being effects on organizational effectiveness*. (unpublished doctoral dissertation) Tulane University, USA.
- Emerson, R. M. (1976). Social exchange theory. *Annual Review of Sociology*, 2(1), pp. 335-362.
- Erdil, O., & Ertosun, Ö. G. (2011). The relationship between social climate and loneliness in the workplace and effects on employee well-being. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, pp. 505-525.
- Fındıklı, İ. (2012). *İnsan kaynakları yönetimi (B. Basım)*. Ankara: Alfa Basım Yayın Dağıtım.
- Güneş, S. (2008). *Devletçi bilimci*. Ankara: Nobel Basım.
- Haque, A., & Sheikh, H. (1992). Employees' perceptions of work environment in certain setting of Hyderabad city. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 7(3-4), pp. 53-59.
- Homans, G. C. (1950). Social behavior as exchange. *American Journal of Sociology*, 63(6), pp. 597-606.
- Jones, E. S. (1997). *The impact of personality and social climate variables on career choice and job satisfaction*. (unpublished doctoral dissertation). Georgia State University.
- Kacık, E. E., & Kiriş, K. V. (1967). Managerial climate, workgroups, and organizational performance. *Administrative Science Quarterly*, 12(2), pp. 253-272.
- Klaman, V. (2006). *Exploring social enterprise organizational climate and culture* (unpublished doctoral dissertation). Gonzaga University.
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, K. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*, 10(2), pp. 269-308.
- Lawler, E. E., Hall, D. T., & Oldham, G. R. (1974). Organizational climate: Relationship to organizational structure, process and performance. *Organizational Behavior and Human Performance*, 11(1), 139-155.
- Mintzberg, H. (1979). *The structuring of organizations: a synthesis of the research*. New Jersey, Prentice-Hall.
- Mirkin, B. J., & Middleton, M. J. (2014). The social climate and peer interaction on outdoor courses. *Journal of Experiential Education*, 37(3), pp. 232-247.

- Moos, R. H. (1968). The assessment of the social climates of correctional institutions. *Journal of Research in Crime and Delinquency*, 5(2), pp. 174-188.
- Moran, E. T., & Volkwein, J. F. (1992). The cultural approach to the formation of organizational climate. *Human Relations*, 45(1), 19-47.
- Mullen, B., & Goethals, G. (1987). *Theories of group behavior*. Springer Series in Social Psychology. Vermont: Ampersand Publisher Services.
- Özsoy, İ. (2012). *The effect of work climate, self-leadership and job satisfaction on R&D performance: a study on Turkish defense industry* (unpublished doctoral dissertation). Turkish Military Academy.
- Parkinson B, Fischer A.H. ve Manstead A.S.R. (2005) *Emotion in social relations cultural, group, and interpersonal processes*. Taylor & Francis Books, USA.
- Sayan, İ. Ö., & Küçük, A. (2014). Transformation of public personnel employment in Turkey: example of Ministry of Health. *Ankara Üniversitesi İSBF Dergisi*, 67(1), pp. 171-203.
- Schneider, B. (1972). Organizational climate: individual preferences and organizational realities. *Journal of Applied Psychology*, 56(3), pp. 211-217.
- Selmez, K. (2014). *Sağlık sektöründe örgüt ikliminin iş doyumuna etkisi* (unpublished master thesis). Çanakkale Onsekiz Martı Üniversitesi.
- Timen, U., Gökmen, Y., Tokmak, İ., & Bekmezci, M. (2014). Güvenlik iklimi ölçeğinin geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(4), pp. 171-190.
- Verdorfer, A. P., Steinheider, B., & Burkus, D. (2015). Exploring the socio-moral climate in organizations: an empirical examination of determinants, consequences, and mediating mechanisms. *Journal of Business Ethics*, 133(1), pp. 233-248.
- Weiss, W.M. (2003). *Sport commitment: social support, psychological climate, and developmental considerations* (unpublished doctoral dissertation). University of Virginia.
- Wright T.P. (1998) *The effects of residence hall type on student perceptions of social climate and living environment at Appalachian State University*. (unpublished doctoral dissertation). Tennessee State University, USA
- Wright, S. I. (2005). *Loneliness in the workplace*. (unpublished doctoral dissertation). New England University, New Zealand.
- Yılmaz, K., & Alhıncık, Y. (2013). Örgütsel iklim ölçeğinin Türkiye uyarlanması: geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Tokat Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(1), pp. 1-11.

Ek-5 Tezden Üretilen Bildiri



T.C.
Istanbul
YENİ YÜZYIL
ÜNİVERSİTESİ



İSTANBUL YENİ YÜZYIL ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ FAKÜLTESİ
SAĞLIK YÖNETİMİ BÖLÜMÜ

I. ULUSAL SAĞLIK YÖNETİCİLERİ KONGRESİ

"SAĞLIK YÖNETİMİNDE YENİ YAKLAŞIMLAR"

14-15 ARALIK 2017

—BİLDİRİ ÖZET KİTABI—





I. ULUSAL SAĞLIK YÖNETİCİLERİ KONGRESİ



SB-10

HASTENELERDE ROL ÇATIŞMASI ROL BELİRSİZLİĞİ VE ROL YÜKLENMESİ

Perihan Eren BANA¹, Ş. Burak BEKAROĞLU²

¹Istanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksek Okulu, Tıbbi Dokümantasyon ve Sekreterlik Programı, İstanbul.

²Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, İstanbul.

Sorumlu Yazar: Doç.Dr. Ş. Burak Bekaroğlu , bbekaroglu@marmara.edu.tr

ÖZET

Amaç: Çalışanların rolleriyle ilgili algıları kendisine verilen görevleri yerine getirmesi sürecinde oldukça etkili bir faktördür. Bu çalışmada çalışanların yaşadığı rol çatışması, rol belirsizliği ve rol yüklenmesinin birbirleriyle ilişkisinin yanı sıra demografik değişkenlerle olan ilişkisinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır.

Gereç ve Yöntem: Araştırma, İstanbul'da faaliyet gösteren beş kamu hastanesinin klinik ve idari çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma örneklemini 517 gözlemden oluşmuştur. Hastane çalışanlarının yaşadığı rol çatışması, rol belirsizliği ve rol yüklenmesinin doğru bir şekilde tespit edilebilmesi için kurumda altı aydan daha kısa süreden beri çalışanlar çalışmaya dahil edilmemiştir. Elde edilen verilerin analizinde IBM SPSS 24.0 ve IBM SPSS Amos 24.0 paket programları kullanılmıştır. Tanımlayıcı istatistiklerin yanı sıra, faktör analizi, yapısal eşitlik modelinde doğrulayıcı faktör analizleri, ikili korelasyonlar, t-testleri ve varyans analizleri (ANOVA) yapılmıştır.

Bulgular: Rol yüklenmesi ve rol çatışması arasında daha yüksek oranda olmakla birlikte üç rol değişkeni arasında korelasyon olduğu görülmektedir. Rol değişkenlerinin yaş, meslek, medeni durum ve eğitim değişkenlerine göre farklılaştığı görülmektedir.

Sonuç: Rol çatışması, rol belirsizliği ve rol yüklenmesinin birbiriyle ilişkili olduğu görülmektedir. Elde edilen sonucun literatürle uyumlu olduğu görülmekte, çalışmanın matris yapısı dolayısıyla sağlık örgütlerinde yapılmış olmasının yazına katkı sağlayacağına inanılmaktadır.

Anahtar Sözcükler: Rol yüklenmesi, rol belirsizliği, rol çatışması, sağlık çalışanları, doğrulayıcı faktör analizi.

Ek-6: Özgeçmiş

Adı	Perihan	Soyadı	Eren Bana
Doğum Yeri	Ağrı	Doğum Tarihi	19/08/1978
Uyruğu	T.C.	Telefon	05053394149
E-posta	perihanbana@gmail.com		

Eğitim Düzeyi

	Mezun Olduğu Kurumun Adı	Mezuniyet Yılı
Doktora/Uzmanlık	Marmara Üniversitesi	
Yüksek Lisans	Beykent Üniversitesi İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi	2010 2013
Lisans	Anadolu Üniversitesi	2006
Lise	İzmir Yenişehir Sağlık Meslek Lisesi	1995

İş Deneyimi

Görevi	Kurum	Süre (Yıl – Yıl)
1 Laboratuvar Teknikeri	Göztepe Eğitim ve Araştırma Hastanesi	1998-2012
2 Öğretim Görevlisi	İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi	2012-....
3		

Yabancı Dilleri	Okuduğunu Anlama*	Konuşma*	Yazma*
İngilizce	İyi	İyi	İyi
Fransızca	Orta	Az	Az

Yabancı Dil Sınav Notu #								
YÖKDİL (İngilizce)	ÜDS	IELTS	TOEFL IBT	TOEFL PBT	TOEFL CBT	FCE	CAE	CPE
81.25								

	Sayısal	Eşit Ağırlık	Sözel
ALES Puanı	67.0	72.4	70,3
(Diğer) Puanı			

Bilgisayar Bilgisi

Program	Kullanma Becerisi
Microsoft Office Programları (Word, Excel, Power Point)	İyi
IBM SPSS	İyi
IBM SPSS AMOS	Orta

*Çok iyi, iyi, orta, zayıf olarak değerlendiriniz.

Uluslararası ve Ulusal Kongre Sunumları

Eren-Bana Perihan, Dayıoğlu Nurten, Eşrefoğlu Arzu ‘Hastanelerde Rol Çatışması, Rol Yüklenmesi ve Rol Belirsizliği’, I. Ulusal Sağlık Yöneticileri Kongresi, İstanbul, 2017

Eren-Bana Perihan, Dayıoğlu Nurten, Eşrefoğlu Arzu ‘Hekimlerin Hasta Hakları Konusundaki Tutumlarının ve Görüşlerinin Değerlendirilmesi’, I. Ulusal Sağlık Yöneticileri Kongresi, İstanbul, 2017

Eren-Bana Perihan ve Bekaroğlu Ş.Burak, ‘Sosyal İklim Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması’, Sağlık Bilimleri Eğitim - Araştırma ve Uygulamalarında Güncel Yönelimler Kongresi, İstanbul, 2017

Subaşı Ayşe Büşra, **Eren-Bana Perihan**, Öztürk Yıldırım Tuğba, Bostancı Yasin, ‘Changing and Developing Level of Enviromental Awarness in Turkey’, 13th International Multidisciplinary Scientific Geoconference SGEM 2013, Albena, Bulgaria

Eren-Bana Perihan, Albayrak Filiz ve Eren-Yılmaz Pelin ‘Türkiye’nin Yaşlılık Gerçeği’ 7.Ulusal Sağlık ve Hastane İdaresi Kongresi, Eylül 2013, Konya.

Eren-Bana Perihan ve Ulutin H.Cüneyt ‘Radyoaktivite ile Çalışılan Ortamda İş Sağlığı ve Güvenliği açısından mevcut Risklerin Analiz Edilmesi’ XI. Ulusal Ekoloji ve Çevre Kongresi, Eylül 2013, Samsun.

Eren-Bana Perihan, Taşdemir Hikmet, Altunay Suzan, Kahraman Zehra ve Özyaral Oğuz ‘Yeni Yüzyıl Üniversitesi Cevizlibağ Yerleşkesinin İş Sağlığı ve Güvenliği Açısından Coğrafi ve Çevresel Risklerinin Analiz Edilmesi, XI. Ulusal Ekoloji ve Çevre Kongresi, Eylül 2013, Samsun.

Ulusal ve Uluslar arası Hakemli Dergilerde Yayımlanmış veya Yayımlanmaya Hazır Edilmiş Tam Makaleler:

Eren-Bana, P, Bekâroglu, Ş . (2017). Validity and reliability study for social climate scale in organizations. *Research Journal of Business and Management*, 4 (4), 485-495.

Eren-Bana Perihan, Yılmaz İbrahim, İşbilen-Başok Banu, Nartop Filiz, İşman Ferruh Kemal (2017) Biochemical physical and psychological effects of stress on emergency biochemistry laboratory staff, *International Journal of Healthcare Sciences*, 5(2), pp: 125-132

Ek-7: Anket Formu



Sayın Katılımcı;

Bu soru formu, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı, Sağlık Yönetimi Doktora Programı kapsamında Doç. Dr. Ş. Burak Bekaroğlu danışmanlığında gerçekleştirmekte olduğum '**Hastanelerde Rol Çatışması ve Sosyal İklimin Örgütsel Sapma Davranışına Etkisi**' başlıklı doktora tezi için hazırlanmıştır.

Bu araştırma tamamen bilimsel amaçlı olup ankete vereceğiniz bilgiler gizli tutulacak, hiçbir şekilde araştırma amacı dışında kullanılmayacak ve üçüncü kişi ve kurumlarla paylaşılmayacaktır. Çalışma için gerekli izinler alınmış olup katılımınız tamamen gönüllülüğünüze bağlıdır.

Görüşleriniz bizim için değerlidir. Lütfen hiçbir soru ya da ifadeyi atlamadan ve boş bırakmadan değerlendirmenizi yapınız. Bu bilimsel araştırmanın doğru ve anlamlı sonuçlara ulaşabilmesi için sorulara verdiğiniz yanıtlar gerçek düşüncelerinizi yansıtmalıdır.

Değerli katkılarınız için çok teşekkür ederim.

Perihan Eren Bana
Doktora Öğrencisi

Görüş ve önerilerinizi aşağıdaki telefon numaralarına ve e-posta adreslerine bildirebilirsiniz.

Perihan Eren Bana

perihanbana@gmail.com / 0505 339 41 49

Doç.Dr.Ş.Burak Bekaroğlu

bbekaroglu@marmara.edu.tr / 0216 399 93 71 Dahili: 1125

1.Bölüm: Genel Bilgiler

Lütfen aşağıdaki bilgileri eksiksiz doldurunuz. Ankette ilk üç bölümdeki ilgili soruların karşısında yer alan seçeneklerden size en uygun olanının yanına (örneğin; +, ✓) koymanız yeterlidir.

Görev yaptığınız kurum:

1. Yaşınız: _____
2. Cinsiyetiniz: <input type="checkbox"/> Kadın <input type="checkbox"/> Erkek
3. Medeni durumunuz: <input type="checkbox"/> Evli <input type="checkbox"/> Bekar
4. Çocuğunuz var mı? <input type="checkbox"/> Evet <input type="checkbox"/> Hayır
5. Çocuğunuz varsa sayısı _____
6. Mesleğiniz: _____
7. Meslekteki deneyiminiz: ____ yıl
8. Mesleğinizi isteyerek mi seçtiniz? <input type="checkbox"/> Evet <input type="checkbox"/> Hayır <input type="checkbox"/> Diğer
9. Eğitim Durumunuz: <input type="checkbox"/> İlkokul <input type="checkbox"/> Ortaokul <input type="checkbox"/> Lise <input type="checkbox"/> Önlisans <input type="checkbox"/> Lisans <input type="checkbox"/> Yüksek lisans <input type="checkbox"/> Doktora/Tıpta uzmanlık
10. Unvanınız: <input type="checkbox"/> Doçent-Profesör-Öğretim Üyesi <input type="checkbox"/> Uzman-Operatör Hekim <input type="checkbox"/> Asistan Hekim <input type="checkbox"/> Pratisyen Hekim <input type="checkbox"/> Eczacı <input type="checkbox"/> Biyolog <input type="checkbox"/> Hemşire <input type="checkbox"/> Teknisyen/Tekniker <input type="checkbox"/> İdari Personel <input type="checkbox"/> Tıbbi Sekreter Diğer :
11. Kurumda çalıştığınız süre: ____ yıl ____ ay
12. Çalıştığınız bölüm/klünik: _____
13. Kadro şekliniz: <input type="checkbox"/> Sözleşmeli 4B <input type="checkbox"/> Sözleşmeli 4C <input type="checkbox"/> Kadrolu 4A <input type="checkbox"/> Diğer
14. Çalışma Şekliniz: <input type="checkbox"/> Sürekli gündüz <input type="checkbox"/> Sürekli gece <input type="checkbox"/> Gündüz ve nöbet
15. Aylık ortalama çalışma süreniz: _____ saat mesai ve _____ saat nöbet
16. Aylık ortalama geliriniz: <input type="checkbox"/> 1.000-1.500 TL <input type="checkbox"/> 1.501-2.500 TL <input type="checkbox"/> 2.501-3.500 TL <input type="checkbox"/> 3.501-5.000 TL <input type="checkbox"/> 5.001-10.000 TL <input type="checkbox"/> >10.001 TL
17. Bir ayda kaç hafta sonu izni kullanabiliyorsunuz? _____
18. Çalıştığınız bölümden sağlık personeli/İdari personel sayısı yeterli mi? <input type="checkbox"/> Evet <input type="checkbox"/> Hayır
19. Son bir ay içerisinde başka bir kliniğe görevlendirilmeyle gittiniz mi? <input type="checkbox"/> Evet <input type="checkbox"/> Hayır
20. Her gün hizmet sunduğunuz ortalama kişi sayısı : _____
21. İdari göreviniz varsa sorumluluğunuz altındaki kişi sayısı: _____
22. Çalıştığınız kurumda şimdiye kadar kaç farklı bölümde/İdlinikte çalıştınız? _____
23. Bulduğunuz bölümde/İdlinikte ne kadar zamandır çalışıyorsunuz? ____ yıl ____ ay
24. Kurumunuzda görev, yetki ve sorumluluklarınız net bir şekilde belirtilerek yazılı hale getirildi mi? <input type="checkbox"/> Evet <input type="checkbox"/> Hayır <input type="checkbox"/> Bilmiyorum Diğer
25. Çalışma şekliniz ve saatleriniz gündelik yaşamınızı nasıl etkiliyor? <input type="checkbox"/> Olumlu etkiliyor <input type="checkbox"/> Olumsuz etkiliyor
26. Kronik bir hastalığınız var mı? <input type="checkbox"/> Evet _____ <input type="checkbox"/> Hayır

2.Bölüm: Rol Belirsizliği Rol Çatışması ve Rol Yükleme Ölçeği

	1	2	3	4	5	6	7
	Kesinlikle Yanlış	Yanlış	Kısmen Yanlış	Kararsız	Kısmen Doğru	Doğru	Kesinlikle Doğru
1. İşimle ilgili ne kadar yetkiye sahip olduğumu biliyorum.							
2. İşimle ilgili amaç ve hedeflerim bellidir.							
3. Zamanımı uygun bir şekilde planladığımı düşünüyorum.							
4. Sorumluluklarımın ne olduğunu biliyorum.							
5. Benden tam olarak ne beklendiğini biliyorum.							
6. Görevimle ilgili ne yapılması gerektiğine ilişkin açıklamalar yeterlidir.							
7. Birbirinden farklı şekillerde yapılması gereken işleri yapmak zorunda kalıyorum.							
8. Herhangi birinin söylemesine gerek kalmadan ya da yardımlı olmadan da görevimi yapabiliyorum.							
9. Görevimi yapmak için bazı kural ya da politikaları ihlal etmek zorunda kalıyorum.							
10. Birbirinden farklı işlevleri olan iki ya da daha çok meslek gurubuyla birlikte çalışıyorum.							
11. İki ya da daha fazla kişinin birbiriyle bağdaşmayan talepleriyle muhatap oluyorum.							
12. Biri tarafından kabul edilirken, diğerlerinin kabul edemeyebileceği görevler yapıyorum.							
13. Bana yapmam için yeterli kaynağı ve malzemesi olmayan işler veriliyor.							

	1	2	3	4	5	6	7
	Kesinlikle Yanlı	Yanlı	Kısmen Yanlı	Karasız	Kısmen Doğru	Doğru	Kesinlikle Doğru
14. Gereksiz işlerle uğraşmak zorunda kalıyorum.							
15. İşimi yaparken enerjimin ve/veya zamanımın yeterli olmadığını hissediyorum.							
16. Zaman ayırmam gereken çok fazla iş vardır.							
17. İşyerinde mola vermek için ayırdığım zaman çok sınırlıdır.							
18. Çalışırken herkesin isteğine <u>yetişemiyorum</u> .							
19. Bazen bir gün içindeki saat sayısının yeterli <u>olmadığını</u> hissediyorum.							
20. Gün içinde ertelemek zorunda kaldığım işler oluyor.							
21. Yapmam gereken her şeyi bitirebilmek için sınırlarımı aşmam gerekiyor.							
22. Bazı çalışma arkadaşlarımdan daha fazla iş yapmak zorundayım.							
23. Çalışırken öncelikler listesi oluşturuyorum.							
24. İşlerimin hepsini yapabilmek için daha az dikkatli ve aceleci davranmak zorunda kalıyorum.							
25. İş yüküm fazla olduğundan yaptığım işin kalitesi düşüyor.							

3.Bölüm: Sosyal İklim Ölçeği

	1	2	3	4	5	6	7
	Kesinlikle Yanlıs	Yanlıs	Kısmen Yanlıs	Kararsız	Kısmen Doğru	Doğru	Kesinlikle Doğru
1. İnsanlarla kolaylıkla iletişim kurarım.							
2. Sosyal ortamlarda ön planda olmaktan hoşlanırım.							
3. Arkadaşlarımın benim için ne düşündüğü önemlidir.							
4. Çok sayıda arkadaşım olmasını isterim.							
5. İş arkadaşlarımla işbirliği yapmayı tercih ederim.							
6. İş arkadaşlarımla iyi ilişkiler kurarım.							
7. Çalışma ortamının rekabet ortamı olduğuna inanırım.							
8. Kariyer hedeflerim arkadaşlık ilişkilerinden daha önemlidir.							
9. İşim yaşamımdaki en önemli unsurdur.							
10. İşe yeni başladığımda çalışma arkadaşlarım arasında beni destekleyenler oldu.							
11. Genel olarak çalışma arkadaşlarımı severim.							
12. Genel olarak çalışma arkadaşlarıma güvenirim.							
13. Nöbet değiştirmek istediğimde iş arkadaşlarımdan destek görürüm.							
14. Genel olarak çalışma arkadaşlarım eğlencelidir.							

	1	2	3	4	5	6	7
	Kesinlikle Yanlıs	Yanlıs	Kismen Yanlıs	Karasızım	Kismen Doğru	Doğru	Kesinlikle Doğru
15. Çalışma arkadaşlarım arasında birbirleriyle hiç iletişim kurmak istemevenler var.							
16. Hiç iletişim kurmadığım çalışma arkadaşlarım var.							
17. Hiçbir şekilde iletişim kurmak istemediğim çalışma arkadaşlarım var.							
18. İşyerinde gruplaşmalar olduğunu hissedirim.							
19. Kendimi işyerindeki gruplardan birine ait hissedirim.							
20. Çalışma arkadaşlarımla çıkarlarına göre hareket ettiklerine inanırım.							
21. Doğum, cenaze gibi önemli durumlar söz konusu olduğunda çalışma arkadaşlarım birbirini destekler.							
22. Şu anda çalıştığım kurum çalıştığım kurumlar içinde arkadaşlık ilişkilerimin en iyi olduğu kurumdur.							
23. İşe yeni başladığımda çalıştığım kurumun desteğini hissettim.							
24. İş yerinde bütün çalışanlar için yöneticilerin de desteklediği doğum günü kutlaması yapılır.							
25. İşyerindeki anlaşmazlıklar ve çatışmalar konusunda duyarlı bir yönetim anlayışı vardır.							

	1	2	3	4	5	6	7
	Kesinlikle Yanlış	Yanlış	Kısmen Yanlış	Kararsızım	Kısmen Doğru	Doğru	Kesinlikle Doğru
26. Çalışanlar düğün veya cenaze gibi durumlarda çalıştığım kurum tarafından (kutlama veya mesaj gönderilmesi şeklinde) desteklenir.							
27. Çalıştığım kurum çalışanlar arasında iyi ilişkiler oluşmasını destekler.							
28. Çalıştığım kurum çalışanların mola saatleri için bir kafeterya sağlanmıştır.							
29. Çalışma ortamı dışında da görüşen iş arkadaşlarım var.							
30. Çalışma ortamı dışında da görüştüğüm iş arkadaşlarım var.							
31. Yöneticilerimin çalışma ortamı dışında da görüştüğüm iş arkadaşlarım var.							
32. Çalışma ortamı dışındaki sosyal gruplaşmalar iş ilişkilerini olumlu yönde etkilemektedir.							
33. Çalışma arkadaşlarımızla oluşturduğumuz bir takım ruhu vardır.							
34. İş arkadaşlığımı çalışma ortamıyla sınırlandırmayı tercih ederim.							
35. Çalışma arkadaşlarım arasında yaygın bir dedikodu ağı var.							
36. Çalıştığım kurumda yaygın bir selamlaşma (günaydın ve iyi akşamlar gibi) alışkanlığı var.							
37. Çalışma arkadaşlarım genel olarak iş kurallarına uygun davranır.							

	1	2	3	4	5	6	7
	Kesinlikle Yanlış	Yanlış	Kısmen Yanlış	Karasızım	Kısmen Doğru	Doğru	Kesinlikle Doğru
38. Bazı çalışma arkadaşlarım görtüşleri veya etnik kökenleri gibi nedenlerle dışlanmaktadır.							
39. Çalışma arkadaşlarım arasında iş ahlakına uygun olmayan ilişkiler yaşamaktadır.							
40. Çalışma arkadaşlarımla mesai içindeki davranışları ile nöbet sırasındaki davranışları değişmektedir.							
41. Çalıştığım kurumda bütün bölümler ve birimler içinde açık ve olumlu bir iletişim var.							
42. İyi niyetimin çalışma arkadaşlarım tarafından istismar edildiğini düşünürüm.							
43. İş dağılımının adil bir şekilde yapılmadığına inanırım.							
44. Ücret dağılımının adil bir şekilde yapılmadığına inanırım.							
45. Genel olarak huzurlu bir iş yerim vardır.							
46. Çalışma arkadaşlarım ile mesleki bilgi paylaşımımız vardır.							
47. Çalışma arkadaşlarımla birbirimizin mesleki gelişimlerini destekleriz.							
48. Çalıştığım kurum kişisel gelişimi destekler.							
49. Çalıştığım kurum kariyer gelişimini destekler.							

4.Bölüm: Çalışma Yaşamı Kalitesi Ölçeği

	1	2	3	4	5	6	7
	Kesinlikle Yanlış	Yanlış	Kısmen Yanlış	Karasızım	Kısmen Doğru	Doğru	Kesinlikle Doğru
1) İşimle ilgili potansiyelimi fark ettiğimi hissediyorum.							
2) İşyerimde yeteneklerimi kullanma ve yaratıcılığımı gösterme şansı tanırım.							
3) Yaptığım işlerde kontrol tamamen bana aittir.							
4) İşyerimde takdir edildiğimi hissediyorum.							
5) İşyerimde bana her konuda güvenirliler.							
6) İşyerimde yapabileceğim en uygun görevler verilir.							
7) Çalışma ortamının fiziksel açıdan uygundur.							
8) Yöneticilerin fikirlerime önem verirler.							
9) Yaptığım işin ne olduğunu bilirim.							
10) Başarılarımdan dolayı ödüllendirilirim.							
11) İş yerinde bana verilen görevler özelliklerime uygundur.							
12) Yaptığım işte verilen sorumluluk ile yetki düzeyi aynıdır.							
13) Çalışma arkadaşlarım iş yeri kurallarına uygun davranırlar.							
14) Çalışma ortamının her açıdan mükemmeldir.							

5.Bölüm Örgütsel Sapma Davranışı Ölçeği

	1	2	3	4	5	6	7
	Kesinlikle Yanlış	Yanlış	Kısmen Yanlış	Kararsızım	Kısmen Doğru	Doğru	Kesinlikle Doğru
1) İşle ilgili bir sorunun çözmek için yaratıcı çözümler öneririm.							
2) Rutin yapılan işler için yeni yöntemler araştırırım.							
3) İşimi yaparken alışılmışın dışında yöntemlere başvururum.							
4) Sorunları çözmek için geleneksel yolları tercih ederim.							
5) Çalışma ekibimin performansını artırmak için öneriler sunarım.							
6) İşimi yaparken bazı kuralları esnetirim.							
7) Hastaların sorunlarını çözmek için bazı kuralları ihlal etmek zorunda kalırım.							
8) Hastaların ihtiyaçlarını karşılamak için kurallara karşı gelmek zorunda kalırım.							
9) Hizmet kalitesini artırmak için bazı kuralları esnetmek gerekir.							
10) İş arkadaşlarımdan hastaların olumlu bir değişimi yaratmak amacıyla kendilerine iletirim.							
11) İş arkadaşlarımdan hatalarını yöneticime iletirim.							
12) İşimi daha iyi yapabilmek için amirimin verdiği talimatların dışına çıkarım.							
13) İşim nasıl daha iyi yapılacağı konusunda çalışma arkadaşlarımla fikir ayrılığı yaşarım.							
14) Amirimin direktiflerine <u>uymadığımda</u> işimi daha verimli yaparım.							
15) Olumlu yönde bir değişim yapmak amacıyla iş arkadaşlarımla hatasını başka bir iş arkadaşlarımla paylaşırım.							

	1	2	3	4	5	6	7
	Kesinlikle Yanlış	Yanlış	Kısmen Yanlış	Karasızım	Kısmen Doğru	Doğru	Kesinlikle Doğru
16) Çalışanlar ihtiyaç duydukları malzemeleri işyeri dışında kullanmak üzere izinsiz alabilirler.							
17) Çalışanlar mesai saati içinde çalışmak yerine iş dışındaki aktivitelerle oyalanabilirler.							
18) Bazı kişisel harcamalar da işyeri için harcamış gibi gösterilebilir.							
19) Çalışma arkadaşlarının mesai saati içinde sık molalar verir veya mola stresini uzatır.							
20) İzinsiz olarak işe geç gelinebilir.							
21) Çalışma ortamı düzenli olmak zorunda değildir.							
22) Bazen düşük performans gösterilebilir.							
23) Bazı durumlarda olması gerekenden daha yavaş çalışılabilir.							
24) Yönetim tarafından konulan bazı kurallar esnetilebilir.							
25) Çalışanlar bazen kurumla ilgili ohumsuzlukları kurum dışında dile getirebilirler.							
26) Çalıştığım kurumda bazı çalışanlar alkol veya uyuşturucu bağımlısıdır.							
27) Yöneticim tarafsız bir şekilde karar verir.							
28) Yöneticim iş konusunda karar vermeden önce bütün çalışanların görüşlerini aldığından emin olur.							
29) İşimle ilgili bir karar verildiğinde yöneticim anlamama sağlayacak şekilde bana anlatır.							
30) Yöneticim alınan kararları bütün çalışanlara açıklar.							

	1	2	3	4	5
	Hiçbir zaman	Altı ayda bir veya iki kez	Ayda bir veya iki kez	Haftada bir veya iki kez	Her gün
<u>Aşağıdaki önermeleri işyerinde geçirdiğiniz son altı ayı değerlendirerek yanıtlayınız.</u>					
31) Çalışma arkadaşım/arkadaşlarımla alay ettim.					
32) Çalışma arkadaşım/arkadaşlarıma incitici şeyler söyledim.					
33) Çalışma arkadaşımı/arkadaşlarımı etnik kökeni veya inançları dolayısıyla eleştirdim.					
34) İşyerinde küfürlü konuştum.					
35) Çalışma arkadaşım/arkadaşlarıma kötü şakalar yaptım.					
36) İşyerinde bazı çalışma arkadaşım/arkadaşlarıma kaba davrandım.					
37) Çalışma arkadaşımın/arkadaşlarıma hatalarını başkasının yanında söyledim.					
38) Alay edenlere şahit oldum.					
39) Incitici sözler söyleyenlere şahit oldum.					
40) Birinin/bazılarının etnik kökeni veya davranışları dolayısıyla eleştirildiğine şahit oldum.					
41) İşyerinde küfürlü konuşmalar duydum.					
42) Birine/bazılarına kötü şakalar yapıldığına şahit oldum.					
43) Birinin/bazılarının hatası dolayısıyla başkasının yanında uyarıldığına şahit oldum.					

6.Bölüm: İsten Ayrılma Niyeti Ölçeği

	1	2	3	4	5	6	7
	Kesinlikle Yanlış	Yanlış	Kısmen Yanlış	Kararsızım	Kısmen Doğru	Doğru	Kesinlikle Doğru
1) Şimdiki işimde uzun süre <u>kalmayacağım</u> .							
2) Sürekli olarak daha iyi bir iş arıyorum.							
3) Başka bir iş bulsam da çalıştığım kurumdan ayrılmayı <u>düşünmüyorum</u> .							
4) Şimdiki işimden ayrılmayı düşünüyorum.							
5) Çalıştığım kurumdan ayrılacak olmak beni kaygılandırır.							

ONAY FORMU

Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı, Sağlık Yönetimi Doktora Programı bünyesinde, Doç.Dr. Ş.Burak BEKAROĞLU danışmanlığında, '**Hastanelerde Rol Çatışması ve Sosyal İklimin Örgütsel Sapma Davranışına Etkisi**' başlıklı doktora tezi çerçevesinde hazırlanan anket çalışmasına katılmayı kabul ediyorum. / / 2016

Adı-Soyadı

İmza

İletişim Bilgileri:

Telefon:

Elektronik Posta:

Adres: