

Bağlılık, Çalışan Performansı ve İş Tatmini İlişkisinde Özgeciliğin Düzenleyici Rolü: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama

(The Regulatory Role of Altruism in the Relationship of Engagement, Employee Performance and Job Satisfaction: An Application on Healthcare Professionals)

Arzu UĞURLU KARA ^a Kemal KÖKSAL  ^b

^a Milli Savunma Üniversitesi, Balıkesir, Türkiye. arzuugurlukara@outlook.com

^b Akdeniz Üniversitesi, Antalya, Türkiye. kemalkoksal@akdeniz.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
Anahtar Kelimeler: Örgütsel Bağlılık Çalışan Performansı İş Tatmini Özgecilik	Amaç – Bu çalışmanın amacı, sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık algılarını değerlendirmek ve örgütsel bağlılığın çalışan performansı ve iş tatmini ile olan teorik ilişkisini test etmektir. Ayrıca bu ilişkide özgeciliğin düzenleyici rolü de araştırılmıştır. Yöntem – Sağlık alanında hizmet veren dört özel hastanede görev yapan 227 çalışandan kolayda örneklem yöntemiyle veri toplanmıştır. Çalışmada değişkenler arası ilişkiler ve etkileri korelasyon ve regresyon analizleri ile ortaya konulmuş, düzenleyici etki regresyon eğrisi ile ayrıca sınanmıştır. Bulgular – Elde edilen bulgulara göre, sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık algılarındaki artış, performanslarını ve iş tatminlerini arttırmaktadır. Bunun yanı sıra sağlık çalışanlarının özgeciliği örgütsel bağlılıkları ile performansları arasındaki ilişkide düzenleyici rol üstlenmektedir. Tartışma – Bu çalışma, bağlılık, çalışan performansı ve iş tatmini ilişkisinde özgeciliğin düzenleyici rolünü ortaya koymaya çalışmaktadır. Yazında sağlık çalışanları açısından söz konusu değişkenlerin hepsinin bir arada ele alındığı ve özgeciliğin düzenleyici etkisinin araştırıldığı bir çalışmaya rastlanamamıştır. Bu bağlamda çalışma sonuçlarının hem yazın hem de uygulayıcılar açısından olduğu değerlendirilmektedir. Çünkü sağlık kurumlarında verilen hizmetlerin hastalara etkin ve verimli bir şekilde sunulabilmesinde dikkate alınması gereken hususlardan birisi de sağlık çalışanlarının tutum ve davranışlarını etkileyen faktörlerdir. Çalışanların kurum içerisindeki algıları sundukları hizmeti doğrudan veya dolaylı olarak etkileyebilir.
Gönderilme Tarihi 22 Eylül 2021 Revizyon Tarihi 6 Ocak 2022 Kabul Tarihi 15 Ocak 2022	
Makale Kategorisi: Araştırma Makalesi	

ARTICLE INFO	ABSTRACT
Keywords: Organizational Commitment Employee Performance Job Satisfaction Altruism	Purpose – The aim of this study is to evaluate the organizational commitment perceptions of healthcare professionals and to test the theoretical relationship between organizational commitment and employee performance and job satisfaction. In addition, the moderator role of altruism in this relationship was also investigated. Design/methodology/approach – Data were collected from 227 employees working in four private hospitals serving in the field of health by using convenience sampling method. In the study, the relations between the variables and their effects were revealed by correlation and regression analyzes, and the regulatory effect was also tested with a regression curve. Findings – According to the findings, the increase in the organizational commitment perceptions of health workers increases their performance and job satisfaction. In addition, the altruism of health workers plays a regulatory role in the relationship between their organizational commitment and their performance. Discussion – This study tries to reveal the moderator role of altruism in the relationship between commitment, employee performance and job satisfaction. In the literature, no study was found in which all of the mentioned variables were considered together in terms of health workers and the moderator effect of altruism was investigated. In this context, it is considered that the results of the study are both in terms of literature and practitioners. Because one of the issues that should be taken into consideration in providing the services provided in health institutions to patients in an effective and efficient manner is the factors that affect the attitudes and behaviors of health workers. Perceptions of employees within the organization may directly or indirectly affect the service they provide.
Received 22 September 2021 Revised 6 January 2022 Accepted 15 January 2022	
Article Classification: Research Article	

Önerilen Atf/ Suggested Citation

Uğurlu, A., Köksal, K. (2022). Bağlılık, Çalışan Performansı ve İş Tatmini İlişkisinde Özgeciliğin Düzenleyici Rolü: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14 (1), 284-302.

1. Giriş

Gelişen tedavi yaklaşımları ile teknoloji, hukuk, yönetmelikler ve finansal yönetim gibi kavramların yapısındaki ve uygulamalarındaki değişiklikler nedeniyle sağlık hizmetleri giderek daha karmaşık bir konu haline gelmektedir. Sağlık sektörünün emek yoğun yapısı nedeniyle performansında insan kaynaklarının etkin yönetimi önem taşımaktadır. İş stresi, tükenmişlik, yüksek personel devir hızı ve işten ayrılma niyetleri, devamsızlık ve düşük iş tatmini gibi sorunlar sağlık yöneticilerinin yaşadığı önemli çalışan sorunları arasında yer almaya devam etmektedir. Bu zor şartlar altında kurumların başarılarında ve varlıklarını sürdürmelerinde kurumlarına bağlı sağlık çalışanlarının değeri artmaktadır (Bartlett, 2007). Sağlık hizmetlerinin karmaşıklığına ve bunun hasta bakımının kalitesi üzerindeki etkisine ve çalışanların örgütsel değişime hazır olmalarına dikkat çekilmiştir (Andersson, 2015; Kannampall, 2011). Hızlı büyüme, yeni girişimler, heyecan verici fırsatlar ve yeni liderlik ve yönetim yaklaşımları nedeniyle sağlık kurumlarında sürekli değişim esastır (Eliopoulos, 2013). Ancak değişimi gerçekleştirmek için bir örgütün değişime hazır olması beklenmektedir (Collins ve Hower, 2014). Ayrıca, sağlık kuruluşlarındaki sağlık personeli yetersizliği ve bu personeldeki yüksek devir hızı dünya çapında bir sorundur (Lu, Barriball, Zhang ve While, 2012). Özellikle COVID-19 salgınıyla birlikte sağlık kurumlarının tüm kaynaklarıyla çok büyük mücadeleler verdiği görülmektedir. Pandemi döneminde değişim ve dönüşüm ile personelin örgütte verimli ve etkin olarak elde tutulmaya çalışılması ve çalıştırılması kurumlar açısından çok büyük bir problem haline gelmiştir. Sağlık çalışanlarının duygusal ve fiziksel stabilitesi, güvenli ve etkili hasta bakımı için çok önemlidir. Sağlık hizmeti düzenindeki hızlanan değişiklikler genellikle strese yol açar ve bu da hasta bakımını riske atan sağlık çalışanları arasında örgütlerine olan bağlılığı, iş performanslarını ve iş tatminlerini etkileyebilir. Hem iş tatmini hem de çalışan performansı, herhangi bir örgüt için önemli faktörlerdir. Bu değerler arasındaki ilişkilerin iyileştirilmesinin yanı sıra bu ilişkilere etki eden diğer faktörlerin ne olduğunun tespiti de günümüzde daha önemli olmuştur.

Çalışanların örgütleriyle kurdukları yüksek örgütsel bağlılık, örgütün amaç ve değerlerine inançları nedeniyle daha fazla verimli olacağı ve işten ayrılma niyetlerinin daha az olacağı öngörülmektedir. Meta analiz çalışmaları örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti ve performansla olan güçlü ilişkisini göstermektedir (Cooper-Hakim & Viswesvaran, 2005). Örgütsel bağlılığı düşük olan çalışanların ise daha az işle bütünleştiği, aykırı iş davranışlarını artırdığı tespit edilmiştir (Gade vd., 2003). Örgütsel bağlılığın sosyal mübadele teorisi çerçevesinde çalışanların performansını, örgütsel vatandaşlık davranışlarını ve iş tatminlerini olumlu bir şekilde etkilediği çeşitli çalışmalarla gösterilmiştir (Cohen, 1993; Jaramillo vd., 2005). Cohen (2013), örgütsel bağlılığın orta seviyede işten ayrılma niyeti ile düşük seviyede de iş performansı ile ilişkisi olduğunu ifade etmektedir. Yapılacak görgül çalışmalarla örgütsel bağlılığın performans ve tatmin ile ilişkisi test edilmesi gerekmektedir. Nitekim Morrow (2011) iş tatmini, işten ayrılma niyeti, mesleki bağlılık ve performans değerlendirme gibi değişkenlerin örgütsel bağlılığın bir önceli olarak çalışıldığını ifade etmektedir. Çalışanlar aynı anda birden fazla taahhüde maruz kalabilmektedirler. Bu nedenle, davranışları etkilemedeki etkileşimlerini anlamak teorik olarak önemlidir (Cohen, 2003). Bu bağlamda, bu çalışma, çoklu taahhütlerin çalışan davranışını etkilemek için nasıl etkileşime girdiğini inceleme çağrılarına yanıt vermektedir (Cohen ve Freund, 2005; Kim ve Mueller, 2011). Örgütsel bağlılık, bir kişinin işine bağlılığını yansıtır ve mevcut mesleğindeki bireysel davranışlarını etkiler (Lee vd., 2000). Bu çalışma ile yüksek bağlılığa sahip çalışanların, örgütleri ile kurdukları örgütsel bağa karşılık olarak yüksek performans göstermelerini beklenmektedir. Buna göre, daha yüksek düzeyde örgütsel bağlılığa sahip çalışanlar için örgütsel bağlılığın performansla daha güçlü bir şekilde ilişkili olduğu varsayılmıştır. Bu nedenle örgütsel bağlılığın çalışan performansını etkilemede nasıl etkileşime girdiğini teorize ederek bağlılık teorisini zenginleştirmek amaçlanmıştır.

Özgecilik kavramı bireylerin hiçbir karşılık beklemeden diğerlerinin yararına yaptıkları davranışlar olarak ifade edilmektedir (Tepper vd., 2017). Özgecilikte, empati diğerlerinin bakış açısından olayları görme, insanların iyi oluşları önemli kavramlardır (Smith, 1995). Bu nedenle örgütlerine karşı örgütsel bağlılık duyan özgeci bireylerin, örgütleri yararına hiçbir karşılık beklemeden daha fazla çalışabileceği değerlendirilmektedir. Örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık arasındaki güçlü ilişkiden bahseden çalışmalar da mevcuttur (Cohen, 2013). Örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarından biri de özgeciktir (Organ & Lingl, 1995). Ancak örgütsel vatandaşlık davranışı politik olarak ya da bir karşılık bekleyerek (sosyal mübadele kapsamında) de sergilenebildiği için tam bir özgecilik davranışından bahsetmek zordur (Fletcher & Zwick, 2007; Midlarsky & Suda, 1978). Özgeci bireyler diğerlerinin yararına davranmasının altında psikolojik ve ahlaki nedenler bulunmaktadır (Smith, 1995). Çalışanların örgütleriyle kurdukları bağlılığın

özgecilik özelliği yüksek olan bireylerde daha fazla iş performansı ve iş tatmini sergilemesi muhtemeldir. Özgecilik bireyin hiçbir karşılık beklemeden örgüt yararına davranması olarak ifade edilebilir (Tepper vd., 2017). Özgeci bireyler diğerlerinin yararına davranmasının altında psikolojik ve ahlaki nedenler bulunmaktadır (Smith, 1995). Örgütlerine karşı örgütsel bağlılık duyan özgeci bireylerin, örgütleri yararına hiçbir karşılık beklemeden daha fazla çalışabileceği değerlendirilmektedir. Özgeciliği yüksek olan bireylerde, çalışanların örgütleriyle kurdukları bağlılığın daha fazla iş performansı ve iş tatmini sergilemesi muhtemeldir.

Genel anlamda, yöneticilerin özellikle nitelikli çalışanları örgütte tutmaları, diğer nitelikli çalışanları örgüte çekmeleri ve örgüte bağlılıklarını sürdürmeleri için onları teşvik etmeleri giderek daha önemli hale gelmiştir. Odak noktası insanların örgütlerde ne yaptığı ve bunun örgütteki performansı nasıl etkilediğinin araştırılmasına odaklanan örgütsel davranış alanı hem araştırmacılar hem de yöneticiler arasında güç kazandırmaktadır. Örgüt içerisindeki bireylerin davranışları öznel bir süreci içerir ve bu nedenle o davranışları tanımlamak zordur. Çalışanın fiziksel ve zihinsel sağlığını etkileyebilecek, kişisel ve mesleki davranışlarına müdahale edebilecek iç ve dış güçlerin etkisini araştırıp iyileştirici çözümler üretebilmek önemlidir.

Bu çalışma sağlık kurumlarında çalışan sağlık personellerinden toplanan veriler ışığında analiz edilmiştir. Bu çalışmanın aracı boyutları; örgütsel bağlılık, çalışan performansı, iş tatmini ve özgecildir. Yazın taramasında, örgütsel bağlılığın çalışan performansı ve iş tatmini ile ilişkisinde özgeciliğin düzenleyici rolünün araştırıldığı bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu çalışmanın, sağlık kurumlarında bu kavramların bir arada incelendiği ilk çalışma olması sebebiyle önem taşıdığı değerlendirilmektedir. Çalışmanın bundan sonraki akışında örgütsel bağlılık, çalışan performansı, iş tatmini ve özgecilik kavramları teorik olarak incelenecek ve birbiriyle olan ilişkilerine değinilecek, sonra sırasıyla yöntem, bulgular, tartışma ve sonuç bölümlerine yer verilecektir.

2. Kavramsal Çerçeve

Bu bölümde; çalışmada ele alınan örgütsel bağlılık, iş tatmini, çalışan performansı ve özgecilik değişkenlerine ait kavramsal bilgiler sunulmakta ve ayrıca değişkenler arasındaki ilişkilere yer verilmektedir.

2.1. Örgütsel Bağlılık

Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyi, uzun zamandır daha iyi performans ve hizmet sağlamada daha fazla verimlilik ve etkinlik elde etmek için temel bir unsur olarak kabul edilmiştir. Yani, bu bağlantı kuruluşun amacı ile ne kadar uyumlu olursa, başarı olasılığı o kadar yüksek olur (Jesus ve Rowe, 2015). Bağlılık ilişkisi kurmanın önemi kabul edildiğinde, organizasyon çevredekilerle daha uyumlu hale gelecektir (Meyer, Allen ve Topolnytsky, 1998). Katılım ve bağlılık, üretkenlik ve daha yüksek düzeyde iş ve etkinlik için önemlidir ve kapasite optimizasyonunu teşvik eder. Ayrıca, çevreye/pazara verilen yanıtların hızını ve yeni teknolojilerin ve bilginin içselleştirilmesini etkileyen fırsatların yaratılması ve bireysel ve organizasyonel becerilerin kullanılması için de önemlidir.

Örgütsel bağlılık, çalışanın belirli bir grubu amaçlarıyla tanıdığı ve grup üyesi statüsünü korumayı umduğu bir aşama olarak tanımlanmıştır (Robbins, 2006). Ayrıca, grup üyesi olarak kalma konusunda güçlü isteklilik; örgütsel istek olarak çok çalışmaya isteklilik, kurumun değerlerini ve hedeflerini kabul etme konusunda belirli bir isteklilik boyutlarıyla da tanımlanabilir (Luthans, 2002). Diğer bir deyişle, çalışanların örgüte bağlılığını ve örgüt üyelerinin örgüte, başarıya ve gelişmeye yönelik kaygılarını ifade ettikleri bir sonraki aşamayı yansıtan davranışlardır. Örgütsel bağlılığın iş performansı ile güçlü ve pozitif bir ilişkisi varken (Ahmad vd., 2010; Hettiarachchi ve Jayaeathua, 2014; Uludağ, 2019; Kılınç ve Yener, 2019; Altun, 2019; Boz vd., 2021), iş tatmininin örgütsel bağlılığa ve ayrıca örgütsel bağlılıktan iş performansına olumlu ve anlamlı bir etkisinin olduğu da ortaya çıkmıştır (Shahab ve Nisa, 2014). Örgütsel bağlılık konusunda yapılan çalışmalar bağlılığın duygusal, devam ve normatif bağlılık olmak üzere üç türünün olduğunu göstermektedir. Duygusal bağlılık çalışanların örgütleri ile kurdukları duygusal ilişkiler nedeniyle bağlılık yaşadığını ileri sürmektedir. Devam bağlılığı örgütten ayrılmanın maliyetleri nedeniyle bireylerin örgütsel bağlılık yaşadığını ifade etmektedir. Son olarak bireylerin örgütlerine karşı manevi olarak borçlu olduklarını düşündükleri ve ahlaki nedenlerle örgütsel bağlılık yaşadıklarını ileri sürmektedir (Meyer & Allen, 1991). Çalışmada işten ayrılma niyeti gibi olumsuz bir tutumun incelenmemesi ve duygusal bağlılığın performans, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi değişkenlerle olan yüksek korelasyonu nedeniyle (Choi vd., 2015; Cohen, 1993; Cooper-Hakim

& Viswesvaran, 2005; Jaramillo vd., 2005) araştırmada örgütsel bağlılık kavramı duygusal bağlılığı içerecek şekilde kullanılmıştır.

Örgütsel bağlılık, görev performansı (Kim, Shin, Vough, Hewlin ve Vandenberghe, 2018; Maxwell ve Steele, 2003), örgütsel vatandaşlık davranışları (Allen ve Meyer, 2000), devamsızlık (Karatepe ve Uludağ, 2007; Paul ve Anantharaman, 2003; Somers, 1995) ve işten ayrılma dâhil olmak üzere önemli çalışan sonuçlarıyla ilişkilendirilmiştir. Mevcut literatür yüksek örgütsel bağlılığa sahip çalışanların kendilerini örgütlerine bağlı hissettiklerini ve örgütleriyle özdeşleştiklerini ve bu nedenle örgüt adına önemli çaba sarf etmeye istekli olduklarını ileri sürmektedir (Meyer, Paunonen, Gellatly, Goffin ve Jackson, 1989; Riketta, 2002). Çoğu çalışma örgütsel bağlılık ve iş performansı arasında pozitif bir ilişki gösterse de meta-analizlerin sonuçları bu ilişkinin değiştiğini ve ilişkideki önemli miktarda açıklanamayan varyansın örnekleme hatasına atfedilemediğini bulmuştur (Jaramillo, Mulki, & Marshall, 2005; Mathieu & Zajac, 1990; Wright & Bonett, 2002). Bu, düzenleyici değişkenlerin varlığını gösterir. Araştırmacılar, örgütsel bağlılık ve iş performansı arasındaki ilişkinin sınır koşullarını ele alan görgül çalışmalar için çağrıda bulunmuşlardır (Meyer, Becker ve Vandenberghe, 2004; Wright ve Bonett, 2002).

Örgütsel bağlılık ve iş performansı arasındaki ilişkinin heterojen doğasını iki önemli teorik neden açıklayabilir: (a) örgütsel bağlılığın etkileri, bireysel hedef seçimini etkileyen diğer odaklara bağlılığa bağlı olabilir ve/veya (b) örgütsel bağlılığın etkileri bağlamsal faktörler tarafından yönetilir (Meyer vd., 2004). Bu iki potansiyel moderatöre odaklanıldığında örgütsel bağlılık, kişinin iş motivasyonu ve iş performansı ile yüksek oranda ilişkili olan diğer önemli bağlılık odaklarını yansıtmaktadır (Lee, Carswell ve Allen, 2000) ve bu durum çalışanların örgütsel davranışlarını güçlü bir şekilde etkilemektedir (Bass ve Riggio, 2006).

Çalışanların muhtemelen işlerinden memnun olduklarında, kuruluşları veya meslektaşları tarafından sağlanan destek veya fayda yoluyla örgütsel bağlılık gösterecekleri öne sürülmektedir (Bateman ve Organ, 1983). Çalışanların büyük olasılıkla örgütsel bağlılıklarının yaygın olarak bulunduğu örgütlerde yüksek düzeyde iş tatmini sergilediği savunulmaktadır (Podsakoff vd., 1993). Literatürde, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki, birçok düzeyde bir lideri ve astları olan ve dış çevreden gelen etkilerden etkilenmeyecek kadar istikrarlı olan geleneksel örgütler perspektifinden geniş çapta incelenmiştir. Bazı araştırmacılar, iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler tespit etmiştir (Allen ve Rush, 1998; Bateman ve Organ, 1983; Bishop ve diğerleri, 2000; Bilgiç, 2017; Sökmen, 2019; Duygulu, 2019; Baran, 2019; Salehi ve Gholtash, 2011).

2.2. Çalışan Performansı

Performans kavramının çok boyutlu ve çok düzeyli doğası genellikle gözden kaçırılır (Hult vd., 2008). Bununla birlikte günümüz dünyasında çalışan performansı, çalışanları kendilerinden en iyi çıktıyı elde etmeye motive etmek için kullanılan yetenek ve motivasyonun bir ürünü olarak kabul edilmektedir (Moorhead ve Griffin, 1998). Örgütsel çıktı elde etmek için örgütsel bağlılık aynı zamanda önde gelen bir faktör olarak hizmet eder (Meyer ve diğerleri, 1993). Bu arada, bu tür bireysel tutum ve davranışlar, yeni girişimlerin yanı sıra yeni yollar arayarak yaratıcı ve yenilikçi bir değişim getirmek için güçlü bir eğilim göstermektedir (Miller vd., 1982).

Çok sayıda çalışma, çalışan performansının çalışan memnuniyeti yoluyla artırıldığını kanıtlamıştır (Lavelle vd., 2010; Panagiotakopoulos, 2013). Bununla birlikte, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve çalışan performansı üzerindeki etkileri inceleyen bazı çalışmalar da yapılmıştır (Obeng ve Ugboro, 2003; Freund, 2005; Chang ve Choi, 2007; Chen vd., 2007; Panagiotakopoulos, 2013). Çalışanların performansını yönetmek, örgütteki yöneticiler için her zaman zorlu bir görev olmuştur. Bu tür iş koşullarıyla başa çıkmak için çalışanların yeteneği, kuruluşun kârlılığı ve etkin performansı için kilit bir unsurdur (Baard vd., 2014). Yüksek vasıflı ve yüksek performanslı bir iş gücü, çalışan performans yönetimi bilincini ve rekabetçiliği geliştirme arzusunu artırmaktadır (Stanton ve Pham, 2014).

Performans, belirli bir işi başarmanın bir aşamasıdır. Bu, performansın örgütten bir bireyin iş başarısı olarak bir başarı aşaması olduğu anlamına gelmektedir. Örgütteki çalışan performansı, üç ana faktörden etkilenir: örgütsel destek, yetenekler veya yönetim etkinliği ve örgütte çalışan her bireyin iş performansı (Simanjuntak, 2011). Çalışan performansı, çalışmak ve o işten elde edilen başarılar ve ayrıca ne yapılacağı ve nasıl yapılacağı ile ilgilidir (Rivai, Sagala, Murni ve Abdullah, 2008). Çalışan performansı, bir kişinin örgütün teknik

çekirdeğinin gelişimine katkıda bulunan faaliyetleri yürütme yeteneği olarak da tanımlanır (Santis, Neto ve Verwaal, 2018).

Çalışan performansındaki düşüş, görev ve işlevlerini yerine getirirken algılanan iş tatmininin katkısından bağımsız değildir. İş tatmini ile desteklenmediği takdirde çalışan performansının iyileştirilmesi de zor olacaktır (Santis, Neto ve Verwaal, 2018). Çalışanın performansının başarısı, öncelikle iş tatmininin gerçekleştirilmesiyle gerçekleşir (Rival ve Sedarmayanti, 2008: 96). Belirtildiği gibi çalışanların performansındaki düşüş, çalışanın görev ve işlevlerini yerine getirmede optimal olmadığını gösterir. Çalışan memnuniyetinin düzeyi nedeniyle çalışan performansının düşmesinin nedenleri arasında, özellikle işin kendisini yürütürken ihtiyaçların karşılanmadığı, sunulan işin tamamlanmadığı, işin bir hedefinin bulunmadığı, daha az verilen yan haklar ve ikramiyelerin olduğu ve çalışan beklentilerinin liderlik tarafından gerçekleştirilmemesi sıralanabilir. Yüksek performanslı iş sistemlerinin çalışan etkinliği üzerinde önemli ve olumlu bir etkisi vardır (Demirbağ ve diğerleri, 2014). Özellikle gelişmekte olan ekonomilerde örgütler, küresel olarak çalışan memnuniyeti, örgütsel bağlılık ve örgütsel performansın artırılması açısından büyük zorluklarla karşı karşıyadır (Farooq ve diğerleri, 2015).

2.3. İş Tatmini

İş tatmini, çalışanların işlerinden ne kadar memnun oldukları olarak tanımlanabilir (Furnham, Eracleou ve Chamorro-Premuzic, 2009). İş tatmini, çalışanın işletme veya onun belirlenmiş yönleri hakkında nasıl hissettiğidir ve kişinin işini ne kadar sevdiği (tatmin) veya sevmediği (memnuniyetsizlik) ile ilgilidir (Siqueira ve Gomide Junior, 2004). İş tatmini ifadesi, bireyin örgütsel bağlamda ne kadar haz deneyimlediğini temsil eder. Örgüt tarafından verilenlerle bireysel kişisel çıkarlar arasındaki yakınlaşmanın yansımasıdır (Baotham vd., 2010). Geçmiş yıllarda mutasyonlara uğramış olsa da iş tatmini kavramı, günümüzde etkililiği içeren bir kavram olarak işaret edilen motivasyonel bir yön veya bir tutum olarak anlaşılmış, iş tatmini, kurucu boyutlarında büyük değişikliklere uğramamıştır. Zaman boyunca tutulan boyutlar; ödeme, iş arkadaşları, yöneticiler, terfiler ve işin kendisinden memnuniyettir (Siqueira, 2008).

İşyerinde tatmin, karmaşık bir konudur ve tanımlanması zordur, çünkü çok öznel ve çok yönlüdür, sonuçta herkesin ihtiyaçları ve hedefleri vardır yani çalışanları motive eden bir faktör ve koşul mutlaka vardır. O halde, bir kişinin memnuniyetinin diğer şeylerin yanı sıra kişisel hırsına, eğitimine, örgütteki rolüne, işteki beklentilerine, deneyimlerine ve günlük yaşamına bağlı olduğu söylenebilir. Memnuniyet kavramı, “kişinin bir ürünün algılanan performansını veya sonucunu beklentileriyle karşılaştırmasından kaynaklanan memnuniyet veya hayal kırıklığı duygusudur” (Kotler, 1998:53). Siqueira (2008), memnuniyeti organizasyonun sosyal sorumluluklarıyla ilişkilendirir, yani iş tatmini, bir örgütün çalışanlarının sağlığını ve refahını ne ölçüde geliştirebileceğini izlemenin bir yolunu içerir. Brown ve Huning (2010:2) ise iş tatminini, çalışanların işlerini yaparken duydukları zevk olarak tanımlamaktadırlar, “işle ilgili stres, işten ayrılma, devamsızlık ve benzeri sonuçlarla bağlantıları nedeniyle önemli bir sonuç olarak kabul edilmektedir”. Uygun ödüller ve başarılar varken iş tatmininin iş performansı için ortak bir davranış olduğu belirtilmiştir (Robbins, 2006). Daha memnun çalışanlara sahip bir organizasyon, daha etkili ve üretken olma eğilimindedir. Ayrıca, memnuniyet düzeyi yüksek olan çalışanların devir sayıları da düşük olacaktır (Chen, 2006).

Bu çalışma, sağlık hizmeti kapsamında örgütsel bağlılığın iş tatmininden daha geniş olduğunu düşünen Mowday, Steers ve Porter'ın (1979) görüşü ile uyumludur. Bu yazarlara göre bağlılık, çalışanın bir bütün olarak örgütle ilgili genel tepkisine karşılık gelirken, memnuniyet genel bir tepkiyi değil, sadece örgütten veya iş arkadaşlarından memnuniyet, terfi, denetim, ücretlendirme gibi memnuniyetin kısmi yönlerini yansıtabilir. Yüksek düzeyde örgütüne bağlı çalışanların işlerini bırakma olasılıklarının daha düşük olacağı öne sürüldüğü için bağlılığın daha istikrarlı olma eğiliminde olduğuna işaret etmekte fayda vardır. Ancak, devamsızlık ve düşük çalışan performansı gibi örgütte meydana gelen münferit veya geçici olaylar, memnuniyetsizliğe neden olabilir, çalışanın bağlılığını yeniden değerlendirmesine yol açmaz (Mowday, Steers ve Porter, 1979). Bu görüşe göre, bu çalışmada kullanılan modelleme bağlılığı dışsal bir yapı olarak tanımlar, yani bağlılığın daha istikrarlı bir değişken olduğu için boyutlarının örgütte iş tatminini etkileyecek yordayıcı değişkenler olduğunu gören yazarlarla uyumludur.

2.4. Özgecilik

Diğer bireylere karşı sergilenen olumlu davranışlar prososyal ve özgeci davranışlar olarak kategorilendirilir. Başkasına fayda sağlayacak ve bunun karşılığında bedel ödenmeyecek olumlu karşı prososyal olarak

kavramsallaştırılırken; başkasına fayda sağlayacak ve bunun karşılığında gerekirse bedel ödemeye hazır olma davranışı özgecilik olarak nitelendirilmiştir (Jensen, Vaish ve Schmidt, 2014; Silk ve House, 2011). Örneğin, iş yerinde iş arkadaşınızın ve sizin ayrı ayrı hazırladığınız bitmiş bir projeyi yöneticinize sunduktan sonra imzaya gönüllü olarak sizin çıkarmış olmanız prososyal bir davranış iken, arkadaşınızın yerine de sizin o projeyi gönüllü hazırlamış olmanız ve imzaya çıkarmanız özgeci bir davranıştır. İlkinde bir kaybınız olmadan ve bedel ödemedi arkadaşınıza yardımcı oluyorken, ikincisinde arkadaşınızın yerine de size bir faydası olamamasına rağmen bir bedel ödeyerek yani daha fazla zaman ve enerji harcarak gönüllü olarak çalışmış oluyorsunuz. Ekonomistlerin “ticarete kazanç” kavramı çerçevesinde, yardımı kabul eden taraf aldığı koşulsuz yardım nedeniyle bir sonraki projede arkadaşına sonunda bir fayda beklemeden tam gönüllülük esasına dayalı olarak yardımcı olursa bu da özgeci yeni bir davranışı doğurur. Böylece hem iş aksamamış hem de iki tarafın gönüllü birbirlerine yardımcı olarak tatmin olduğu ve performans sürecinin sekteye uğramadığı bir süreç yaşanabilir. Bu durum karşılık özgecilik kuramını doğurur.

Karşılıklı iş birliğine dayanan bir alışverişin yaşanması her iki tarafında birbirinden yararlanmasına yol açar. Burada esas olan, taraflardan birinin diğerine yardım ettiğinde zamanı geldiğinde kendisinin de diğerinden hile olmadan yardım göreceğine emin olmak istemesidir (Cosmides ve Tooby, 1992). Ancak, bazı durumlarda kişi diğerine yardım ederken durumdan kaynaklı diğerinden kendisine yardımı hemen göremeyebilir. Bu da yardım ilişkisinde hile yapmayı kolaylaştıran bir faktör olabilir (Buss, 2016). Her iki tarafın da sağduyulu davranmasıyla özgecilik davranışı karşılıklı olacaktır. Zaten özgeciliğin özünde sağduyulu yardımlar vardır ve bencilliğin karşıtıdır (Ahearne, 2000:10).

Özgeciliğin örgütsel anlamdaki ilk kavramsallaştırılması örgütsel vatandaşlık davranışı kapsamında olmuştur (Smith, Organ ve Near, 1983; Bateman ve Organ, 1983). Bu çerçevede özgecilik, bir mecburiyet olmadan tamamen gönüllülük esasına dayalı iş arkadaşlarına, yöneticilere ve örgütün yararına davranışlar sergilenmesidir. Örneğin, yöneticiden verilen talimatların yerine getirirken içerlememe, işe yeni başlamış iş arkadaşına, bir arkadaşının problemini çözmesine, iş yükü fazla olan iş arkadaşına, örgütteki makine ve teçhizatların kullanımını öğretme gibi davranışlar özgecilik davranışlarının sergilendiğini gösterir (Turnipseed ve Murkison, 2001; Podsakoff vd., 2000:518-519). Ancak bu davranışların özgeci olarak nitelendirilebilmesi için bu yardımların sonunda yardım eden kişinin bir beklentisinin olmaması gerekmektedir. Yönetici olarak çalışanların özgeci davranışların öğretilmesi, bunu olumsuz etkileyebilecek davranışların ortadan kaldırılması, ortak anlayış ve sorumluluk bilincinin geliştirilmesi örgütsel açıdan önem arz etmektedir. Özgecilik davranışının, çalışanların örgüte duydukları bağlılığın artmasıyla artacağı ve böylece daha yüksek bir iş tatmini ile etkin bir performans sergileneceği değerlendirilmektedir.

3. Değişkenler Arası İlişkiler ve Hipotezler

Örgütsel bağlılığı yüksek bir bireyin örgütte olumlu davranışlar sergileyeceği, elinden gelenin en iyisini yapacağı, fedakârlıktan kaçınmayacağı, örgüte yüksek düzeyde bağlılığa sahip olacağı ve örgütte kalma isteğinin yüksek olacağı belirtilmiştir (Hettiarachchi ve Jayaeathua, 2014). Bu, örgütsel bağlılığı yüksek olan bireyin başarıyı (yüksek düzeyde performans) göstermek için çaba sarf etmesi anlamına gelir. Örgütsel bağlılık iş performansı üzerinde önemli etkisi olan bir değişken haline gelmiştir. Örgütsel bağlılık ile performans arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler tespit eden çalışmalar mevcuttur (Tolentino, 2013; Ahmad, Ahmad ve Shah, 2010; Hettiarachchi ve Jayaeathua, 2014; Kim vd., 2018; Van Dick, Grojean, Christ ve Wieseke, 2006; Soleiman, 2012; Arnett vd., 2002; Suliman ve Iles, 2000; Mohamad Zaid Mustafa vd., 2014). Öte yandan, düşük düzeyde örgütsel bağlılığa (düşük düzeyde iş performansına) sahip bir birey, işi başarıma konusunda ilgisizlik ve sorumsuzluk gösterme eğilimindedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Orta düzey liderlerin sahip oldukları örgütsel bağlılığın örgütteki performans üzerinde önemli bir etkisi olmadığı durumlar da mevcuttur (Holt, Armenakis, Field ve Harris, 2007). Çalışan memnuniyetinin düşük olması personelin temel görev ve işlevleri yerine getirme performansının düşmesine neden olabilecektir.

Farklı bulguları açıklamak için bazı teorik önermeler sunulmuştur; spesifik olarak, farklı bağlılık odaklarının davranışı etkilemede birbirleriyle etkileşime girdiği öne sürülmüştür. Uyumlu hedeflerin koşulları altında, farklı taahhüt odaklarının birbirini tamamlamasının muhtemel olduğunu, oysa karşıt hedeflerin koşulları altında, bir odak noktasına bağlılığın karşılık gelen hedef için avantajlı davranışlara neden olabileceği gibi bir çatışma olabileceği savunulmuştur (Meyer vd., 2004). Örneğin, bir lidere (yönetici) bağlı astların bağlılığı, böyle bir liderin işten çıkarılması veya başka bir rakip kuruluşa taşınması durumunda örgüt için zararlı olabilir. Benzer şekilde, birliğin ve örgütün çatışan amaçları varsa, kişinin bir sendikaya bağlılığı, kişinin

örgüte bağlılığıyla çatışabilir. Düşük düzeyde bağlılığa sahip çalışanların, mevcut işte yüksek performans sergilemek için düşük motivasyona sahip olmaları muhtemeldir (Lee ve diğerleri, 2000).

İnsan kendisini tatmin etmeyen iş durumlarına aktif bir tepki vererek tutumunu değiştirmektedir (Martínez, Paraguay ve Latorre, 2004). Bu nedenle iş tatmininin sonuçları, özellikle üretkenlik, verimlilik, iş ilişkilerinin kalitesi ve devamsızlık seviyeleri üzerindeki olası etkileri açısından örgütler için son derece önemlidir (Siqueira, 2008). Örgütsel bağlılık ve iş tatmini kuşkusuz farklı yapılarıdır, ancak aralarında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin var olduğu bazı araştırmalarla ortaya koyulmuştur (Mathieu ve Zajac, 1990; Bastos, 1993; Gelade, Dobson ve Auer, 2008; Meyer, 2009; Eisinga, Teelken ve Doorewaard, 2010 ve Souza, Reche ve Sachuk, 2013; Tobing, 2009; Mustafa ve diğerleri 2014). Her iki yapının da çok boyutluluğunu anlamak ve ilişkilerini bu açıdan değerlendirmek önemlidir.

Örgütsel bağlılığın iş tatmini üzerinde olumsuz ve anlamlı bir etkisinin olduğunu gösteren ampirik kanıtlar da mevcuttur. Bulgular, örgütsel bağlılığın iş tatmini üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahip olduğuna dair diğer araştırmacıların bulgularından farklılık göstermektedir (Hotman, 2011; Coco, 2011; Pontoh, 2012; Yahyazadeh vd., 2012; Suwarni, 2008; Wibowo, 2014). Ampirik kanıtlar, örgütsel bağlılığın iş tatmini ve çalışan performansı üzerindeki etkisini analiz etmede bir boşluk olduğunu göstermektedir (Coco 2011; Hotman, 2011; Yahyazadeh vd., 2012; Respatiningsih ve Sudirjo, 2015; Suwarni, 2008; Julian Yoseph, 2012; Hotman, 2011; Wibowo vd., 2014).

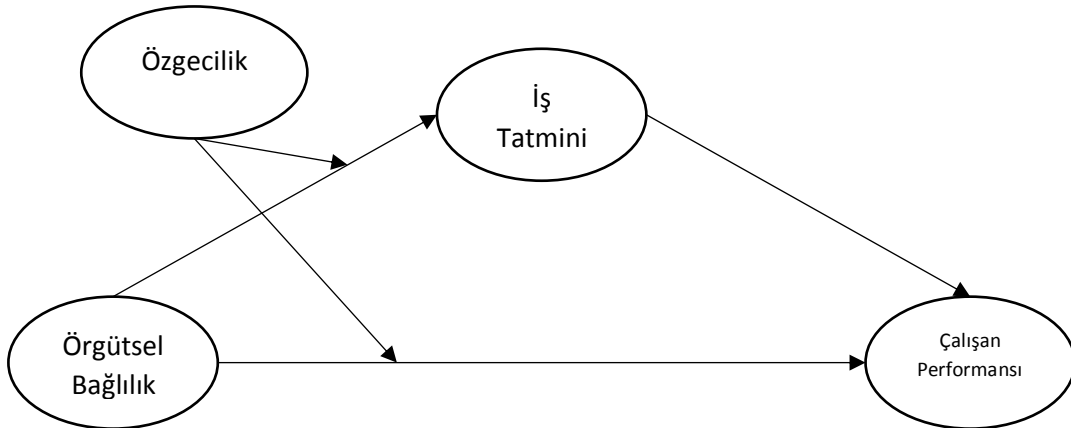
Önceki araştırmacıların bulguları, iş tatmininin çalışan performansı üzerinde önemli bir etkisi olduğuna ve olmadığına dair kanıtlar sunmaktadır (Tobing, 2009; Mustafa vd., 2014; Respatiningsih ve Sudirjo, 2015; Sri Wahyudi ve Sudibya, 2016).

Özgecilik, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkilerin test edildiği bazı çalışmalarda değişkenler arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir (Organ ve Ryan, 1995; Wagner ve Rush, 2000; Donovan vd., 2004). Ayrıca özgecilik ile bağlılık arasında (Gautam vd., 2005), özgecilik ile iş tatmini arasında (Fatimah vd., 2011), anlamlı pozitif ilişkiler tespit etmişlerdir. Örgütsel bağlılığın ne zaman ve neden çalışan performansı ile daha fazla (veya daha az) güçlü bir şekilde ilişkili olduğunu ve daha da önemlisi bunun örgütsel davranış alanındaki etkilerini anlamak için özgeciliğin bu ilişkideki düzenleyici etkileri de incelenmiştir.

4. Yöntem

4.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Örgütsel bağlılık elde etmek için çalışan performansı ve iş tatmini gibi önemli algılar ve bu algılardan doğan tutum ve davranışları örgüt yararına çevirebilmek adına, bu değişkenler arasındaki ilişkileri açıklayabilmek, buna uygun çözüm önerileri getirebilmek için test edilmek üzere Şekil 1'deki model oluşturulmuştur.



Şekil 1: Araştırma Modeli

Değişkenler arası ilişkilerde bahsedilen çalışmalar çerçevesinde bu çalışmada ele alınan söz konusu değişkenler arasındaki ilişkiler kapsamında aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H1: Örgütsel bağlılığın çalışan performansı üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.

H2: Örgütsel bağlılığın iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.

H3: İş tatmininin çalışan performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H4: Özgeciliğin yüksek olması örgütsel bağlılığın (a) çalışan iş performansı ve (b) iş tatmini üzerindeki etkisini artırmaktadır.

4.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın örneklemini sağlık çalışanları oluşturmaktadır. Sağlık çalışanlarının odak noktasında insan bulunmaktadır. Sağlık problemleri olan bireylerin bu sorunlarını çözüm bulmak, gerektiğinde hayat kurtarıcı girişimlerde bulunmak gibi unsurların ön planda olduğu bir hizmette, çalışanların daha fazla diğerkamalık gösterdiği değerlendirilmektedir. Ayrıca sağlık çalışanlarının sundukları hizmetin kalitesinin artırılmasında çalışanların örgütsel bağlılıklarının artırarak verdikleri hizmetin etkinlik ve verimliliğinin artırılmasının hastane yöneticileri açısından önemli olduğu değerlendirilmektedir.

Araştırma açıklayıcı bir çalışmadır. Araştırmada değişkenler arasındaki nedensel ilişki oluşturulan hipotezlerle test edilmektedir. Araştırmanın evrenini Ankara ve Antalya ilinde bulunan dört özel hastanede çalışan doktor ve hemşireler oluşturmaktadır. Araştırmanın verileri kesitsel olarak ve kolayda örneklem yöntemi ve yüz yüze yapılan görüşmelerle, gönüllülük esasına bağlı olarak 2019 Mayıs – Haziran ayları arasında toplanmıştır. Toplanan 234 anketten 7 anket analize uygun olmaması nedeniyle veri setinden çıkartılmış 227 veri ile analiz aşamasına geçilmiştir. Çalışmanın amacının araştırma bulgularını araştırma evrenine genellemek değil, değişkenler arasındaki teorik olarak ileri sürülen ilişkileri test etmek olması nedeniyle toplanan verinin analizler için yeterli olduğu değerlendirilmiştir.

Katılımcıların %34,8'i erkek, %65,2'si ise kadındır. Hemşirelerin oranı %58,6, doktorların oranı ise %41,4'tür. Katılımcıların yaş ortalaması 30,212dir (s.s=6,96).

4.3. Veri Toplama Araçları

Örgütsel bağlılık ölçeği: Katılımcıların örgütsel bağlılık seviyelerini ölçmek amacıyla Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilen ve Türkçeye Dağlı, Elçiçek ve Han (2018) tarafından uyarlanan, üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinin duygusal bağlılık boyutu kullanılmıştır. Boyutta altı ifade vardır. "Bu kuruma karşı duygusal bağlılık hissediyorum" ve "Kurumuma karşı güçlü bir aidiyet hissediyorum" şeklinde ifadeler bulunmaktadır. Ölçek ifadelerine katılım derecesi 1-kesinlikle katılmıyorum, 5-kesinlikle katılıyorum şeklindedir.

Çalışan performansı ölçeği: Çalışanların iş performansı algılarını ölçmek amacıyla Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilen Çöl (2008) tarafından Türkçeye uyarlanan ölçek kullanılmıştır. Ölçekte dört ifadeden oluşan tek boyut bulunmaktadır. "Görevlerimi tam zamanında tamamlarım" ve "İş hedeflerime fazlasıyla ulaşırım" şeklinde ifadeler vardır. Katılım derecesi 1-kesinlikle katılmıyorum, 5-kesinlikle katılıyorum şeklindedir.

İş tatmini ölçeği: Camman ve diğerleri (1983) tarafından geliştirilen ve Türkçe versiyonu çok sayıda çalışmada kullanılan üç soruluk işten memnuniyet düzeyini 1-kesinlikle katılmıyorum, 5-kesinlikle katılıyorum şeklinde ölçen iş tatmini ölçeği kullanılmıştır.

Özgecilik ölçeği: Ölçek Philippe Rushton, Chrisjohn, ve Cynthia Fekken (1981) tarafından geliştirilen ve Witt ve Boleman (2009) tarafından uyarlanan ölçek kullanılmıştır. Köksal, Gürsoy ve Yapar (2018) tarafından Türkçeye çevrilen hali kullanılmıştır. On dört ifade ve tek boyuttan oluşan ölçek 1-kesinlikle katılmıyorum, 5-kesinlikle katılıyorum şeklinde katılım derecelerini ölçmektedir.

Araştırmada kullanılan tüm ölçeklerde alınan yüksek puanlar ilgili değişkene ait algıların yüksek olduğunu ifade etmektedir.

4.4. Verilerin Analizi ve Bulgular

Verilerin analizinde SPSS ve AMOS 23 programı kullanılmıştır. Ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlikleri için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Hipotez testleri için ise korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

Çalışma kapsamında oluşturulan modelin gizil yapıları ölçme başarısı, faktör yükleri, bileşik güvenilirlik (CR), açıklanan ortalama varyans, ortaklaşa paylaşılan varyans (MSV), DFA ve Cronbach alfa değerleri ile

kontrol edilmiştir. İlk olarak ölçek ifadelerinin faktör yükleri incelenmiştir. Tüm ölçeklerdeki faktör yüklerinin kritik değer olan 0,70'ten yüksek olduğu görülmüştür (0,781 ile 0,941 arasında değişmektedir). Daha sonrasında ölçeklerin bileşik güvenilirliği için CR ve Cronbach alfa değerleri, yapı geçerliliği için AVE değerleri, ayrışım geçerliliği için ise AVE ve MSV değerleri incelenmiştir. Sonuçlar Tablo 1'de sunulmuştur. Sonuçlara göre AVE skorlarının 0,50'den yüksek, CR değerlerinin 0,70 ve AVE değerlerinden yüksek, MSV değerlerinin ise AVE değerlerinden düşük olduğu görülmektedir. Ölçekler kendi gizil yapılarını diğer gizil yapılardan farklı olarak başarılı bir şekilde ölçbildiğini göstermektedir (Hu & Bentler, 1999). Ayrıca hetotrait-monotrait (HTMT) analiz sonuçları (0,021 ile 0,596 arasında değişmekte) da kritik değer olan 0,90'nın çok altında olduğundan ölçek yapılarının ayrışım geçerliliğinin de yüksek olduğu ifade edilebilir (Henseler, Ringle ve Sarstedt, 2015). Son olarak ölçüm modelinin uyum değerleri incelenmiştir. DFA analizi ölçüm modelinin uyum değerlerinin mükemmel uyum gösterdiğine işaret etmektedir (X^2/df : 1,470, CFI:0,977, SRMR: 0,035, RMSEA:0,046, PClose:0,793).

Tablo 1: Değişkenlere Ait Güvenirlilik Analizi

Ölçekler	CR	AVE	MSV	Cronbach
İş tatmini	0,836	0,630	0,051	0,832
Performans	0,951	0,829	0,348	0,951
Özgecilik	0,981	0,786	0,065	0,981
Örgütsel Bağlılık	0,936	0,709	0,348	0,935

Ölçüm modelinin geçerliliği dışında ortak yöntem varyans problemi de kontrol edilmiştir. Özellikle özgecilik, iş performansı ve örgütsel bağlılık gibi öz bildirim ile doldurulan anketlerde yanıtlayıcıların sosyal beğenilirliğin etkisinde kaldığı ve bu nedenle değişkenler arasında gerçekte var olmayan ilişkilerin ortaya çıkması söz konusu olabilmektedir. Ortak yöntem varyans problemi ölçekteki tüm ifadelerin tek bir boyutta toplanması sonucu kontrol edilmiştir. Ortak yöntem varyans problemi tamamen sınırlandırılmış ve sınırlandırılmamış modellerin ki-kare değerleri ve serbestlik dereceleri arasındaki farkın anlamlılığı ile yorumlanmıştır. İki model arasındaki fark anlamlı değilse ortak yöntem varyans probleminin araştırma verileri için problem olmadığı yorumu yapılmaktadır. Oluşturulan modeller arasındaki ki-kare ve serbestlik derecesinin anlamlı olmadığı (sınırlandırılmamış model $X^2:439,6$ df:291, sınırlandırılmış model $X^2:467,4$ df:318; $\Delta X^2: 27,8$, $\Delta df: 27$, $p:0,421$), diğer bir ifadeyle modelin değişmez olduğu ve ortak yöntem varyans probleminin sorun olmadığı tespit edilmiştir.

Araştırma kapsamında ilk olarak değişkenlerin ortalaması ve değişkenler arası ilişkiler incelenmiştir. Sonuçlar Tablo 2'de sunulmuştur. Buna göre katılımcıların örgütlerine karşı örgütsel bağlılık ortalaması 3,49 (s.s.:0,73), iş performans ortalaması 4,02 (s.s.:0,82), iş tatmini ortalaması 3,18 (s.s.:0,93) ve özgecilik ortalaması 4,09 (s.s.:1,18) olarak tespit edilmiştir. Değişkenlere ait ortalamalar incelendiğinde katılımcıların değişkenlere yönelik algı ortalamalarının orta değer olan üçün üzerinde olduğu görülmektedir. Özellikle katılımcıların kendi performanslarına ve özgeciliklerine yönelik algı ortalamasının diğer değişkenlere göre yüksek olduğu görülmektedir. Katılımcıların kendi performanslarının ve özgeciliklerinin yüksek olduğu yönünde düşünceleri olduğu ifade edilebilir. Değişkenler arasındaki ilişkiler incelendiğinde araştırmanın bağımsız değişkeni örgütsel bağlılığın iş performansı ile yüksek düzey anlamlı ve pozitif ilişkisi olduğu görülmektedir. Ayrıca iş tatmini ve özgecilikle de orta seviye pozitif ve anlamlı ilişkisi söz konusudur. İş performansının özgecilikle düşük pozitif ve anlamlı ilişkisi söz konusuysen, özgecilikle anlamlı bir ilişkisi olmadığı tespit edilmiştir. İş tatmini ile özgecilik arasında da anlamlı bir ilişki yoktur.

Tablo 2: Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	1	2	3
1- Örgütsel bağlılık	3,49	0,73	-		
2-İş performansı	4,02	0,82	0,620**	-	
3-İş tatmini	3,18	0,93	0,251**	0,02	-
4-Özgecilik	4,09	1,18	0,265**	0,171*	0,07

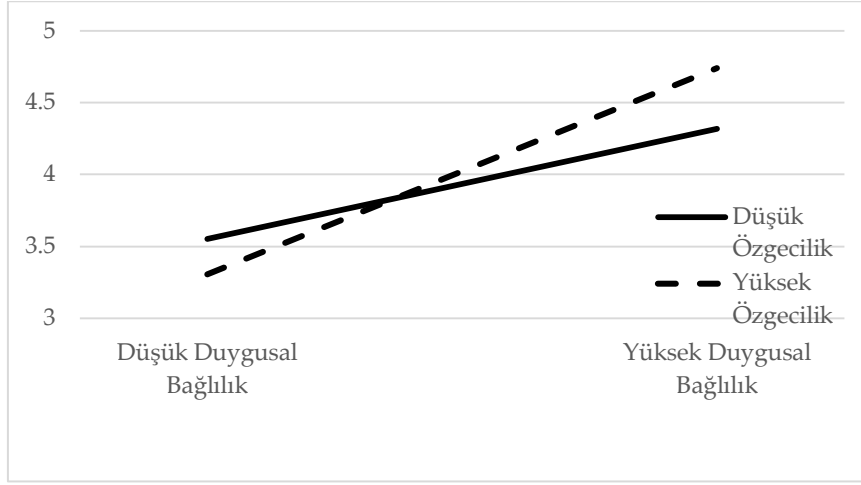
*p<0,05, **p<0,01

Araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizinde ilk aşamada araştırmanın bağımsız ve bağımlı değişkenleri modele eklenmiştir. İkinci aşamada ise araştırmanın düzenleyici değişkeni ve düzenleyici değişken ile bağımsız değişkenin çarpımından oluşan etkileşim değişkeni modele dâhil edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 3'te sunulmuştur. Sonuçlara göre örgütsel bağlılığın iş performansı üzerinde pozitif anlamlı bir etkisi söz konusudur. Çalışanların örgütlerine duydukları örgütsel bağlılık iş performansındaki %38,4'lük bir değişimi açıklama gücüne sahiptir. Bu sonuca göre araştırmanın bir numaralı hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3: Örgütsel Bağlılık, İş Performansı ve Özgecilik Regresyon Analiz Sonuçları

Bağımlı Değişken: İş Performansı	B	Std. Hata	t	p
Aşama 1				
Sabit	1,605	0,208	7,700	0,000
Örgütsel bağlılık	0,692	0,058	11,851	0,000
		R ² =0,384	F =140,440	0,000
Aşama 2				
Sabit	3,961	0,603	6,565	0,000
Örgütsel bağlılık (DB)	-0,039	0,182	-0,214	0,831
Özgecilik (Ö)	-0,630	0,155	-4,073	0,000
Etkileşim değişkeni (DBxÖ)	0,191	0,045	4,227	0,000
	ΔR ² =0,046	R ² =0,430	F=56,081	0,000

Regresyon analizinin ikinci aşamasında örgütsel bağlılık iş performansı ilişkisinde özgeciliğin düzenleyici etkisi test edilmiştir. R²'deki değişim anlamlı olduğundan (ΔR²=0,046, p<0,01) çalışanların özgecilik düzeylerinin örgütsel bağlılık ile iş performansı ilişkisini düzenlemektedir sonucuna varılmıştır. Bu düzenleyici etkinin nasıl olduğunun yorumlanabilmesi için etkileşim grafiği çizilmiştir (Şekil 1). Sonuçlar özgeciliğin yüksek olmasının örgütsel bağlılığın iş performansı üzerindeki pozitif etkiyi şiddetlendirdiğini göstermektedir. Şekil 1 incelendiğinde yüksek özgeci bireylerin düşük özgecilere göre örgütsel bağlılığın az olmasında daha düşük performans ortalamalarına sahip olduğunu da göstermektedir. Özgecilik özelliği yüksek bireylerin örgütsel bağlılıkları arttığında iş performans algı ortalamalarının düşük olanlara göre daha hızlı arttığı da görülmektedir. Bu sonuçlara göre araştırmanın H4a numaralı hipotezi de kabul edilmiştir.



Şekil 2: Örgütsel Bağlılık- Özgecilik Etkileşim Grafiği

Örgütsel bağlılığın iş tatmini üzerindeki etkisi ve bu etkide özgeciliği düzenleyici rolüne ilişkin yapılan hiyerarşik regresyon analiz sonuçları Tablo 4'te sunulmuştur. Sonuçlara göre örgütsel bağlılık iş tatminini anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir. Bu sonuca göre araştırmamızın iki numaralı hipotezi kabul edilmiştir. Özgeciliğin yüksek olmasının bu pozitif ilişkiyi kuvvetlendireceğine yönelik H4b hipotezi ise R²'de anlamlı bir değişim olmaması nedeniyle kabul edilmemiştir ($\Delta R^2=0,00$, $p>0,01$).

Tablo 4: Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Özgecilik Regresyon Analiz Sonuçları

Bağımlı Değişken: İş Tatmini	B	Std. Hata	t	p
Aşama 1				
Sabit	2,077	0,291	7,128	0,000
Örgütsel bağlılık	0,318	0,082	3,890	0,000
		R ² =0,063	F =15,136	0,000
Aşama 2				
Sabit	1,825	0,876	2,083	0,038
Örgütsel bağlılık (ÖB)	0,388	0,265	1,466	0,144
Özgecilik (Ö)	0,069	0,225	0,309	0,758
Etkileşim değişkeni (DBxÖ)	-0,019	0,066	-0,290	0,772
	$\Delta R^2=0,000$	R ² =0,063	F=5,035	0,002

Son olarak iş tatmininin iş performansı üzerindeki etkisi doğrusal regresyon analizi ile test edilmiştir. Sonuçlar Tablo 5'te sunulmuştur. Buna göre iş tatmininin iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı görülmüştür. Araştırmamızın üç numaralı hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 5: İş Tatmini ve İş Performansı Regresyon Analiz Sonuçları

Bağımlı Değişken: İş Tatmini	B	Std. Hata	t	p
Aşama 1				
Sabit	3,945	0,195	20,200	0,000
Örgütsel bağlılık	0,024	0,059	0,415	0,678
		R ² =0,001	F =0,172	0,678

5. Sonuç ve Tartışma

Sosyal olarak iyi iş performansı, çalışanlar için güçlendirme ve refahı artırabilir. Pratikte bunun, kullanıcılar, özellikle topluluk arasında devam eden ekonomik faaliyet sürecini kolaylaştırmak için uygulanmaya ve geliştirilmeye devam edilmesi önemlidir. Bu çalışma, çalışan performansını ve iş tatminini artırmada örgütsel

bağlılık algısının önemini ve bu ilişkide, özgeciliğin düzenleyici rolünün irdelenmesi amacıyla yapılmış ve yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Çalışma bulgularına göre araştırmanın yapıldığı özel hastanelerdeki araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık, performans, tatmin ve özgeciliğin ortada değer üzerinde olduğu, diğer bir ifadeyle bu değişkenlere yönelik olumlu bir algının olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların özellikle kendi performansları ve özgeci davranışlarına yönelik algıları diğer değişkenlere göre daha yüksektir.

Araştırma modelinin analiz sonuçları, örgütsel bağlılık algısının çalışan performansı ve iş tatmini üzerinde doğrudan etkisi olduğunu ve özgeciliğin örgütsel bağlılık ile çalışan iş performansı arasındaki ilişkide düzenleyici rol oynadığını göstermiştir. Bulgular, olumlu örgütsel bağlılık algısının oluştuğu durumlarda ve yüksek özgeciliğin durumunda çalışanların performanslarında artma olacağını göstermektedir. Kısacası, özgeciliğin, örgütsel bağlılık algısının çalışan performansı üzerindeki pozitif ve anlamlı etkisini güçlendirmektedir. Örgütlerine duygusal açıdan bağlılık hissedenden sağlık çalışanı özgeciliği de yüksek ise örgütü için, özgeciliği düşük olan çalışanlara göre, örgüt içerisinde her anlamda ve özellikle örgütün gelişimi ve yararına olması açısından gerçek performansını ortaya koyması muhtemel olacaktır. Ayrıca örgütlerine karşı daha az örgütsel bağlılık hissedenden yüksek özgeci bireylerin performans ortalamalarına yönelik algılarının da düşük olduğu görülmektedir. Özgeciliği yüksek bireyler için örgütlerine karşı duygusal açıdan bağlılık önemli bir unsur olarak görülmektedir. Çünkü özgeci bireyler karşılık beklemeden örgütleri yararına davranış sergileme eğilimi yüksek bireylerdir. Çalışma bulguları özgeciliğin algısı yüksek bireylerin bu davranışları sergilemesinde örgütlerine karşı duygusal bağların oluşmasının önemli olduğunu göstermektedir.

Araştırmada duygusal bağlılığın iş tatminine yönelik etkisi de incelenmiştir. Sonuçlar örgütsel bağlılığın iş tatminini anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilediğini göstermektedir. Diğer bir ifadeyle katılımcıların örgütlerine duygusal açıdan bağlı olması iş tatmininin bir öncelidir. Özellikle örgütsel bağlılık alanında yapılan çalışmalar incelendiğinde örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki kabul edilen bir olgu iken, nedensel ilişkinin yönüne yönelik farklı çalışma bulgularının olduğu görülmektedir. Bağlılık ile iş tatmini arasındaki pozitif ilişkiye bağlı olarak bazı araştırmacılar işinden tatmin duyan çalışanların örgütlerine karşı da olumlu duygular besleyeceği görüşünü savunurken (Bateman ve Organ, 1983), bazı araştırmacılar ise örgütün amaçlarına ve değerlerine olan inancı ifade eden duygusal açıdan örgüte bağlı olmanın bir sonucu olarak bireyin işinden memnun olacağını ileri sürmektedir (Podsakoff vd., 1993, Cohen, 2013). Sağlık çalışanlarının yaptıkları işe karşı duydukları memnuniyetin örgütünün amaçlarına ve değerlerine olan inancı açıklama gücünden çok örgütün amaç ve değerlerine olan inancın işten duyulan memnuniyetteki değişimi açıklama gücünün daha yüksek olduğunu değerlendirmekteyiz. Eğer doktor veya hemşireler çalıştıkları özel hastanenin amaç ve değerlerine yönelik bir bağlılık hissederse, bu duygunun çalışanın işine de yansıtacağını değerlendirmekteyiz. Nitekim yaptığı mesleği severek yapan fakat kurumsal bağlılığın az olması sonucu, sağlık çalışanlarının işten ayrılarak farklı kurumlara gittiğini gözlemlemekteyiz. İşinden ayrılan çalışanın işten ayrılma kararında işinden memnun olmamaktan daha çok kurumsal bağlılığının olmaması daha fazla ön plana çıkmaktadır (Thoresen vd., 2003). Buradan hareketle örgütsel bağlılığın, özellikle de örgütsel bağlılığın çalışan tutum ve davranışları üzerinde daha fazla belirleyici bir değişken olduğunu değerlendirmekteyiz.

Araştırmada katılımcıların iş tatminlerinin iş performansının bir belirleyicisi olup olmadığı da incelenmiştir. Sonuçlar katılımcıların işlerine karşı duydukları memnuniyet düzeylerinin onların iş performanslarına yansımadağını göstermektedir. İşinden memnun çalışanlar bu memnuniyetin bir sonucu olarak daha fazla performans gösterdiğine yönelik bir ilişki tespit edilememiştir. İş tatmininin performansın bir belirleyicisi olmadığına yönelik araştırma bulgularını desteklemektedir. Sonuçlar özel sektörde görev yapan sağlık çalışanları açısından değerlendirildiğinde hemşire ve doktorların yaptıkları mesleğe yönelik olumlu tutumun, onların iş performansını artırmak için yeterli olmadığı yönündedir.

Değişkenler arası ilişkilerde bahsedilen çalışmalarla kıyaslandığında bu çalışmanın analizlerinden elde edilen bulgular daha önce aynı konudaki çalışmalarla tutarlı ve sonuçlarını destekler niteliktedir. Mevcut örgütsel bağlılık ve çalışan performansı literatürü bu iki değişken arasında pozitif bir ilişki olduğunu (Tan, 2014; Mirmohammadi ve Marefat, 2014); aynı zamanda yine örgütsel bağlılık ile iş tatmini literatürü bu iki değişken arasında pozitif bir ilişki olduğunu (Souza, Reche ve Sachuk, 2013; Muzakki, 2019; Diana Sulianti Tobing, 2009; Mohamad Zaid Mustafa vd., 2014) ortaya koymaktadır. Bu kavramlar, yalnızca sosyal ortamlarda birbirini

etkileyen karmaşık fenomenlerdir. Bulgular örgütsel bağlılık ile çalışan performansı ve iş tatmini arasında anlamlı pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir.

Çalışmada elde edilen bulguların sağlık kurumlarındaki yöneticilere birtakım faydalar sağlayacağı değerlendirilmektedir. Öncelikle örgüte olan bağlılığı yüksek olan çalışanlar kendilerine verilen görevi daha istekli yapacaklarından olumlu bir performans gösterecekleri değerlendirilmektedir. Yöneticiler, çalışanlarının performans düzeylerini artırmak ve işe olan tatmin duygularını geliştirmek için çalışanların özgecilik duygularını da dikkate almalıdırlar. Çalışanların özgecilik duygusu iş yerindeki psikolojik durumlarından da etkileneceğinden kurumlarına karşı aidiyet hissederek bencilce davranmayacaklardır. Bakıldığında dünyamızın içinde bulunduğu COVID-19'un yarattığı bu zor süreçte sağlık çalışanları çok uzun ve çok zorlu mesailer yapmışlardır. Kendilerinden ve ailelerinden önce hastalarının hayatları için savaşmışlardır. Bu sağlık çalışanlarının kurumuna dair hissettiği düşük seviyedeki bağlılık duygusu personel devir hızını artırmıştır. Gelecekte de yaşanabilecek benzer durumlarda yöneticiler çalışanlarını hukuki yaptırımla kurumda tutmaya çalışmanın yanı sıra örgütsel davranış alanındaki düzenlemelerle de hedeflediği sonuca varabilir. Bu nedenle bu çalışmanın sonuçlarının bu sektördeki yöneticilere, idarecilere ve çalışanlara ışık tutacağı düşünülmektedir.

Sonuçlara ve analizlere dayanarak; insan hayatının mevzu bahis olduğu, çalışma şartlarının buna uygun düzenlendiği sağlık kurumlarında süreci daha etkin ve verimli yönetebilmek için sürekli değişim karşısında kendini yenilemenin önemi göz ardı edilmemeli ve sağlık kurumları yönetimlerinin başarılı olabilmesinde etken gruplardan birisi olan sağlık çalışanları üzerindeki araştırmalara ve yorumlamalara daha çok yer ayrılmalıdır. Bu araştırma ile literatürdeki bu boşluğun kapatılmasına katkı sağlandığı değerlendirilmektedir. Ayrıca tatmin ile performans arasında farklı bulgular nedeniyle sağlık çalışanlarının iş tatmini ile performansları arasındaki ilişkinin farklı örneklerle üzerinde tekrar test edilmesi gerektiğini değerlendirmekteyiz.

Çalışmanın kesitsel bir çalışma olması sınırlılıklar içerisindedir. Boylamsal bir çalışma ile örgütsel bağlılığın incelenmesi ve çalışan performansı ve iş tatmini ile etkileşimi ve özgeciliğin düzenleyici rolü, daha güvenilir bulgular ortaya çıkaracaktır. Gelecekte, katılımcı özelliklerine ve kişi algılarını etkileyebilecek birçok değişkene odaklanarak farklı çalışmalar yapılabilir. Ayrıca verilerin toplandığı kurum kültürlerine göre de sonuçlar değişebilecektir. Bu nedenle bazı kültürel konular da dikkate alınarak çalışmanın evren ve örneklemini değiştirilerek tekrarlanabilir. Bu çalışmada ele alınan tüm değişkenler tek boyutlu olarak kullanılmıştır. Derinlemesine araştırma yapmak için bu değişkenlerin çeşitli boyutları ele alınarak farklı modeller kurularak çalışmalar yapılabilir. Ortak yöntem sapması, bu çalışmanın bir başka kısıtlamasıdır. Gelecekte, özgeciliğin aracılık rolü çerçevesinde, örgütsel kültür, iletişim iklimi ve örgütsel vatandaşlığın da çalışan performansı ve iş tatmini ile ilişkisi incelenebilir.

Kaynakça

- Ahearne, M. J. (2000). An examination of the effects of leadership empowerment behaviors and organizational citizenship behaviors on sales team performance. Indiana University, Doc. Phi. Dissertation.
- Ahmad, H., Ahmad, K. and Shah, L. A. (2010). Relationship between job satisfaction, job performance, attitude towards works and organizational commitment. *European Journal of Social Science*, 8(2), 257–267.
- Allen, T. and Rush, M. (1998). The effect of organizational citizenship behavior on performance judgments: a field study and a laboratory experiment. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 247-260.
- Allen, N. J. and Meyer, J. P. (2000). *Construct validation in organizational behavior research: The case of organizational commitment*. In R. D. Goffin & E. Helmes (Eds.), *Problems and solutions in human assessment* (pp. 285–314). Boston, MA: Springer. https://doi.org/10.1007/978-1-4615-4397-8_13
- Altun, E. (2019). Çalışma hayatında örgütsel bağlılık ve performans arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Sağlık ve Sosyal Refah Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 1-13.
- Andersson, T. (2015). The medical leadership challenge in healthcare is an identity challenge. *Leadership in Health Services*, 28(2), 83-99.
- Arnett, D. B., Laverie, D. A. and McLane, C. (2002). Using job satisfaction and pride as internal-marketing tools. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43(2), 87-96.

- Baard, S.K., Rench, T.A. and Kozlowski, S.W.J. (2014). Performance adaptation: A theoretical integration and review. *Journal of Management*, 40(2), 48-99.
- Baotham, S., Hongkhuntod, W. and Rattanajun, S. (2010). The effects of job satisfaction and organizational commitment on voluntary turnover intentions of Thai Employees in the new university. *Review of Business Research*, 10(1), 73-82
- Baran, Ş. (2019). Örgütsel bağlılık ve iş tatmini. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Bartlett K. R. (2007). The status of research on HRD and organizational commitment in health care organizations: Global and local perspectives. *The Eighth International Conference on HRD Research and Practice across Europe*, pp. 1-12.
- Bass, B. M. and Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Bastos, Antônio V. B. (1993). Comprometimento organizacional: Um balanço dos resultados e desafios que cercam essa tradição de pesquisa. *Revista de Administração de Empresas*, 33(3), 52-64.
- Bateman, T. S. and Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "citizenship". *Academy of management Journal*, 26(4), 587-595.
- Bilgiç, H. F. (2017). Örgütsel bağlılık-iş tatmini ilişkisi. *BEÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Akademik İzdüşüm Dergisi*, 2(3), 35-49.
- Bishop, J. W., Scott, K. D. and Burroughs, S. M. (2000). Support, commitment, and employee outcomes in a team environment. *Journal of Management*, 26, 1113-1132.
- Boz, D., Duran, C. ve Uğurlu, E. (2021). Örgütsel bağlılığın iş performansına etkisi. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(1), 345-355.
- Brown, S. and Huning, T. (2010). Intrinsic motivation and job satisfaction: The intervening role of goal orientation. *Proc. of the Academy of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 15(1), 1-15.
- Buss, D. (2016). *Evolutionary psychology*. London: Routledge
- Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D. and Klesh, J. R. (1983). Assessing the attitudes and perceptions of organizational members. İçinde S. E. Seashore, E. E. Lawler, P. H. Mirvis, & C. Cammann (Ed.), *Assessing Organizational Change: A Guide to Methods, Measures, and Practices* (ss. 71-138). John Wiley & Sons.
- Chang, J. and Choi, J. (2007). The dynamic relation between organizational and professional commitment of highly educated research and development Professional. *The Journal of Social Psychology*, 147(3), 299-315.
- Chen, C. (2006). Job satisfaction, organizational commitment, and flight attendants' turnover intentions: A note. *Journal of Air Transport Management*, 12, 274-286.
- Chen, S., Lin, P., Lu, C. and Taso, C. (2007). The moderation effect of HR strength on the relationship between employee commitment and job performance. *Social Behavior and Personality*, 35(8), 1121-1138.
- Coco, C. M. (2011). Discipline, motivation, commitment and competence in increasing of satisfaction and performance by an employee in Cambridge Australia. *International Journal of Business and Management*, (5)6.
- Choi, D., Oh, I. S. and Colbert, A. E. (2015). Understanding organizational commitment: A meta-analytic examination of the roles of the five-factor model of personality and culture. *Journal of Applied Psychology*, 100(5), 1542-1567.
- Cohen, A. (1993). *Organizational Commitment and Turnover : A Meta-Analysis*. 36(5), 1140-1157.
- Cohen, A. (2013). *Organizational Commitment Theory*. İçinde E. H. Kessler (Ed.), *Encyclopedia of Management Theory* (Sayı July, ss. 526-529). SAGE Publications, Ltd. <https://doi.org/10.4135/9781452276090.n189>
- Collins, S. and Hewer, I. (2014). The impact of the bologna process on nursing higher education in Europe: A review article. *International Journal of Nursing Studies*, 51(1), 150-156.

- Cooper-Hakim, A. and Viswesvaran, C. (2005). The construct of work commitment: Testing an integrative framework. *Psychological Bulletin*, 131(2), 241–259.
- Cosmides, L. and Tooby, J. (1992). *Cognitive adaptations for social exchange*. J. Barkow, L. Cosmides, & J. Tooby (Ed.), *The Adapted Mind: Evolutionary Psychology and The Generation of Culture*. New York: Oxford University Press.
- Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 1(9), 35–46.
- Dağlı, A., Elçiçek, Z. ve Han, B. (2018). Örgütsel bağlılık ölçeği ' nin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(68), 1765–1777.
- Danang M. W. (2014). Effect of competence, motivation, organizational commitment to employee performance and job satisfaction of education. *International Journal of Business and Management*, 5(6).
- Demirbag, M., Collings, D. G., Tatoglu, E., Mellahi, K. and Wood, G. (2014). High-performance work systems and organizational performance in emerging economies: Evidence from MNEs in Turkey. *Management International Review*, 54(3), 325–359.
- Donavan, D. T., Brown, T. J. and Mowen, J. C. (2004). Internal benefits of service-worker customer orientation: Job satisfaction, commitment, and organizational citizenship behaviors. *Journal of marketing*, 68(1), 128–146.
- Duygulu, S. (2019). *Örgütsel Bağlılık Ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Eliopoulos, C. (2013). Affecting culture change and performance improvement in medicaid nursing homes: the promote understanding, leadership, and learning (PULL) program. *Geriatric Nursing*, 34(3), 218–223.
- Eisinga, Rob., Teelken, C. and Doorewaard, H. (2010). Assessing cross-national invariance of the three-component model of organizational commitment: A six-country study of European university faculty. *Cross-Cultural Research*, 44(4), 341–373.
- Farooq, S.U., Shams, M.S. and Niazi, M.M. (2015). Factors affecting employees' performance: A case of Kabul-based telecom firms. *Business and Economic Review*, 7(2), 71–84.
- Fatimah, O., Amiraa, A. M. and Halim, F. W. (2011). The relationships between organizational justice, organizational citizenship behavior and job satisfaction. *Pertanika J. Soc. Sci. Hum*, 19, 115–121.
- Fletcher, J. A. and Zwick, M. (2007). The evolution of altruism: game theory in multilevel selection and inclusive fitness. *Journal of Theoretical Biology*, 245(1), 26–36.
- Freund, A. (2005). Commitment of job satisfaction as predictors of turnover intentions among welfare workers. *Administration in Social Work*, 29(2), 5–21.
- Furnham, A., Eracleous, A. and Chamorro-Premuzic, T. (2009). Personality, motivation and job satisfaction: Hertzberg meets the Big Five. *Journal of Managerial Psychology*, 24(8), 765–779.
- Gade, P. A., Tiggler, R. B. and Schumm, W. R. (2003). The measurement and consequences of military organizational commitment in soldiers and spouses. *Military Psychology*, 15(3), 191–207.
- Gautam, T., Van Dick, R., Wagner, U., Upadhyay, N. and Davis, A. J. (2005). Organizational citizenship behavior and organizational commitment in Nepal. *Asian journal of social psychology*, 8(3), 305–314.
- Gelade, Garry A., Dobson, P. and Auer, K. (2008). Individualism, masculinity, and the sources of organizational commitment. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 39(5), 599–617.
- Jesus, G. and Okazaki R. (2015). Percepção de políticas de gestão de pessoas e comprometimento organizacional: o papel mediador da percepção de justiça organizacional. *Tourism & Management Studies*, 11(2), 211–218.
- Henseler, J., Ringle, C. M. and Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135.

- Hettiarachchi, H. A. H. and Jayaeathua, S. M. D. Y. (2014). The effect of employer work related attitudes on employee job performance: A study of tertiary and vocational education sector in Sri Lanka. *Journal of Business and Management*, 16(4), 74–83.
- Holt, D. T., Armenakis, A. A., Feild, H. S. and Harris, S. G. (2007). Readiness for organizational change: The systematic development of a scale. *Journal of Applied Behavioral Science*, 43, 232-255.
- Hotman, (2011). Competence and organizational commitment to job satisfaction to increase employee performance. *Journal of Human Resource*, 9, 22-29.
- Hu, L. and Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1–55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Hult, G.T.M.D.J.K. Jr, Griffith, D.A., Chabowski, B.R., Hamman, M.K., Dykes, B.J., Pollitte, W.A. and Cavusgil, S.T. (2008). An assessment of the measurement of performance in international business research. *Journal of International Business Studies*, 39(6), 1064-1080.
- Jaramillo, F., Mulki, J. P. and Marshall, G. W. (2005). A meta-analysis of the relationship between organizational commitment and salesperson job performance: 25 years of research. *Journal of Business Research*, 58(6), 705–714.
- Jensen, K., Vaish, A. and Schmidt, M. F. H. (2014). The emergence of human prosociality: Aligning with others through feelings, concerns, and norms. *Frontiers in Psychology*, 5(July). doi:10.3389/fpsyg.2014.00822
- Kannampall, T., Schauer, G., Cohen, T. and Patel, V. (2011). Considering complexity in healthcare systems. *Journal of Biomedical Informatics*, 44(6), 943-947.
- Karatepe, O. M. and Uludag, O. (2007). Conflict, exhaustion, and motivation: A study of frontline employees in northern Cyprus hotels. *Hospitality Management*, 26, 645-665.
- Kim, S. S., Shin, D., Vough, H. C., Hewlin, P. F. and Vandenberghe, C. (2018). How do callings relate to job performance? The role of organizational commitment and ideological contract fulfillment. *Human Relations*, 71(10), 1319–1347.
- Kirkman, B. L. and Rosen, B. (1999). Beyond Self-Management: Antecedents and consequences of team empowerment. *Academy of Management Journal*, 42(1), 58–74.
- Kotler, P. (1998). *Administração de marketing*. 5. ed. São Paulo: Atlas.
- Köksal, K., Gürsoy, A. and Yapar, H. (2018). Özgeçelik ve çalışan performansı arasındaki ilişki: Kamu sektöründe bir inceleme. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 22(3), 783–796.
- Lavelle, J., Gunnigle, P. and McDonnell, A. (2010). Patterning employee voice in multinational companies. *Human Relations*, 63(3), 395-418.
- Lee, K., Carswell, J. J. and Allen, N. J. (2000). A meta-analytic review of occupational commitment: Relations with person and work-related variables. *Journal of Applied Psychology*, 85, 799–811.
- Lu, H., Barriball, K.L., Zhang, X. and While, A.E. (2012). Job satisfaction among hospital nurses revisited: A systematic review. *Int. J. Nurs. Stud.* 49, 1017–1038.
- Luthans, F. (2002). *Organizational behavior* (9th edition). USA: McGraw Hill.
- Martínez, M. C., Paraguay, A. I. B. B. and Latorre, Maria do R. D. de O. (2004). Relação entre satisfação com aspectos psicossociais e saúde dos trabalhadores. *Revista de Saúde Pública*, 38(1), 34-79.
- Mathieu, J. E. and Zajac, D. M. (1990). Review and meta-analysis of the antecedents correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171–194.
- Meyer, J. P., Paunonen, S. V., Gellatly, I. R., Goffin, R. D. and Jackson, D. N. (1989). Organizational commitment and job performance: It's the nature of the commitment that counts. *Journal of Applied Psychology*, 74, 152-156.

- Meyer, J. P. and Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
- Meyer, J.P., Allen, N.J. and Smith, C.A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- Meyer, John P., Allen, Natalie J. and Topolnytsky, L. (1998). Commitment in a changing world of work. *Canadian Psychology*, 39(1-2), 83-94.
- Meyer, J. P., Becker, T. E. and Vandenberghe, C. (2004). Employee commitment and motivation: A conceptual analysis and integrative model. *Journal of Applied Psychology*, 89, 991–1007.
- Meyer, J. P. (2009). Commitment in a Changing World of Work. In: Becker, Thomas E.; Klein, Howard J; Meyer, John P. (Org). *Commitment in organizations: accumulated wisdom and new directions* New York; Londres: Routledge, p. 37-68.
- Midlarsky, E. and Suda, W. (1978). Some antecedents of altruism in children: Theoretical and empirical perspectives. *Psychological Reports*, 43(1), 187–208.
- Miller, D., Kets de Vries, M. and Toulouse, J. M. (1982). Top executive locus of control and its relationship to strategy-making, structure, and environment. *Academy of Management Journal*, 25(2), 237-253.
- Moorhead, G. and Griffin, R.W. (1998). *Organizational behavior: Managing people and organizations*, 5th ed., Houghton Mifflin, Boston, MA.
- Morrow, P. C. (2011). Managing organizational commitment: Insights from longitudinal research. *Journal of Vocational Behavior*, 79(1), 18–35.
- Mowday, Richard T. and Thomas W. McDade (1979). Linking behavior and attitudinal commitment: A longitudinal analysis of job choice and job attitudes. *Academy of Management Proceedings*, 84-8.
- Mustafa M.Z., Ismail F. N. and Buntat Y. (2014). Emotional intelligence and organizational commitment among polytechnic lecturers : A case study on malaysia northern zone polytechnic. *Journal of Education and Practice* 5(20): 13–22.
- Obeng, K. and Ugboro, I. (2003). Organizational commitment among public transit employees: An assessment study. *Journal of the Transportation Research Forum*, 57(2), 83-98.
- Organ, D. W., and Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel psychology*, 48(4), 775-802.
- Panagiotakopoulos, A. (2013). The impact of employee learning on staff motivation in Greek small firms: The employees' perspective. *Developing and Learning in Organization: An International Journal*, 27(2), 13-15.
- Paul A.K. and Anantharaman R. N. (2003). Impact of people management practices on organizational performance: Analysis of a causal model. *International Journal of Human Resource Management*, 14, 1246–1266.
- Philippe Rushton, J., Chrisjohn, R. D. and Cynthia Fekken, G. (1981). The altruistic personality and the self-report altruism scale. *Personality and Individual Differences*, 2(4), 293–302.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., and Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Respatiningsih, I. and Sudirjo, F. (2015). The influence of organizational commitment, motivation, capabilities, and job satisfaction to employee performance (studies empirik the district inspectorate pemalang. *UNTAG Semarang Scientific Journal*, ISSN: 2302-2752, 4(3).
- Riketta, M. (2002). Attitudinal organizational commitment and job performance: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 23(3), 257–266.
- Rivai, V., Basri, Achmad F., Sagala, Ella J. Murni, S. and Abdullah B. (2008). *Performance Appraisal*. Sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan. (Proper Performance

Appraisal to Evaluate Pwperformance of Employees and to Improve the Company's Competing Power), Second Edition, Publisher Raja Grafindo Persada. Jakarta

- Robbins, S. (2006). *Organizational behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Rhoades, L. and Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87, 698-714.
- Salehi, M. and Abbas, G. (2011). The relationship between job satisfaction, job burnout, and organizational commitment with organizational citizenship behavior among members of faculty in the islamic Azad University–first district branches, in order to provide the appropriate model. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 15, 306-310.
- Santos, A. S., Reis Neto, M. T. and Verwaal, E. (2018). Does cultural capital matter for individual job performance? A large-scale survey of the impact of cultural, social and psychological capital on individual job performance in Brazil. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67(8), 1352–1370.
- Shahab, M. A. and Nisa, I. (2014). The influence of leadership and work attitudes toward job satisfaction and performance of employee. *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)*, 2(5), 69–77.
- Siqueira, M. M. M. and Gomide Júnior, S. (2004). Vínculos do indivíduo com o trabalho e com as organizações e trabalho no Brasil. Porto Alegre, Artmed, 520.
- Siqueira, M.M. M. (2008). Satisfação No Trabalho. In: Siqueira, Mirlene M. M. (Org.). *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Porto Alegre: Artmed Editora, p. 265-274.
- Silk, J. B. and House, B. R. (2011). Evolutionary foundations of human prosocial sentiments. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 108(2), 10910-10917.
- Simanjuntak, P. J. (2011). *Manajemen & Evaluasi Kerja* (3rd edition). Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Smith, C. A., Organ, D. W. and Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68, 653-663.
- Smith, A. (1995). An analysis of altruism: a concept of caring. *Journal of Advanced Nursing*, 22(4), 785–790.
- Soleiman, Y. (2012). Satisfaction and performance: Path analysis for tested of competence, commitment and discipline from employee in New Delhi India. *Research Journal of Recent Sciences*. 1(7), 59-67.
- Somers, M. J. (1995). Organizational commitment, turnover, and absenteeism: An examination of direct and interaction effects. *Journal of Organizational Behavior*, 16, 49–58.
- Souza, I. D. Da S., Reche, P. M. and Sachuk, M. I. S. I. O. (2013). Comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho em funcionários de um hospital da cidade de Umuarama — PR. *Qualit@s Revista Eletrônica*, 4(1).
- Sökmen, A. (2019). Örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık ve iş tatmini ilişkisi: Otel işletmelerinde bir araştırma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7(2), 980- 990.
- Stanton, P. and Pham, H.T. (2014). Managing employee performance in an emerging economy: perceptions of Vietnamese managers. *Asia Pacific Business Review*, 20(2), 269-285.
- Suliman, A. M. T. and Iles, P. (2000). Is continuance commitment beneficial to organizations? Commitment-performance relationship: A new look. *Journal of Managerial Psychology*, 15(5), 407-426.
- Suwarni, A. (2008). Effect of competencies, organizational commitment, discipline on performance and employee satisfaction high school in Java Barat. *Journal of Human Resources*, 9, 22-29.
- Tepper, B. J., Simon, L. and Park, H. M. (2017). Abusive supervision. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(1), 123–152.
- Thoresen, C. J., Kaplan, S. A., Barsky, A. P., Warren, C. R. and de Chermont, K. (2003). The affective

underpinnings of job perceptions and attitudes: a meta-analytic review and integration. *Psychological Bulletin*, 129(6), 914-945.

- Tobing, D. S. (2009). Influence of organizational commitment and job satisfaction on employee performance PT. Perkebunan Nusantara III in North Sumatra. *Journal of Management and Entrepreneurship*, 11(1).
- Tolentino, R. C. (2013). Organizational commitment and job performance of the academic and administrative personnel. *International Journal of Information Technology and Business Management (IJITBM)*, 15(1), 51-59.
- Turnipseed, D. and Murkinson, G. (2000). Good soldiers and their syndrome: organizational citizenship behavior and the work environment. *North American Journal of Psychology*, 2(2), 281.
- Uludağ, G. (2018). Örgütsel bağlılık ile işgören performansı ilişkisini incelemeye yönelik bir alan araştırması. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7 (1), 171-193.
- Van Dick, R., Grojean, M. W., Christ, O. and Wieseke, J. (2006). Identity and the extra mile: Relationships between organizational identification and organizational citizenship behaviour. *British Journal of Management*, 17, 283-301.
- Wagner, S. L., and Rush, M. C. (2000). Altruistic organizational citizenship behavior: Context, disposition, and age. *The Journal of Social Psychology*, 140(3), 379-391.
- Wahyudi, N. K. S. and Sudibya, G. A. (2016). Effect of job satisfaction and organizational commitment on employee performance at Natya Hotel, Kuta Bali. *E-Journal of Management Udayana University*. 5(2), 870-897.
- Witt, P. and Boleman, C. (2009). Adapted Self-Report Altruism Scale. *University of Minnesota*. [https://cyfar.org/sites/default/files/Altruism Adapted Self-Report Scale \(Rushton\) \(all youth\)_0.pdf](https://cyfar.org/sites/default/files/Altruism%20Adapted%20Self-Report%20Scale%20(Rushton)%20(all%20youth)_0.pdf) (Erişim Tarihi 20.08.2021).
- Wright, T. A. and Bonett, D. G. (2002). The moderating effects of employee tenure on the relation between organizational commitment and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(6), 1183-1190.
- Yoseph, J. (2012). Competence, commitment and organization discipline to increase employee performance and job satisfaction. *Journal of Human Resource*, 5, 1-10.