

## YAPISAL EŞİTLİK MODELİ KULLANILARAK İŞ TATMİNİ, ÖRGÜT BAĞLILIĞI ve ÇALIŞAN KATILIMI KAVRAMLARI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN ANALİZİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA

DETERMINATION OF RELATIONSHIP AMONG JOB  
SATISFACTION, ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND  
PARTICIPATION WITH STRUCTURAL EQUATION MODEL

Abdurrahim EMHAN<sup>1</sup>

Cengiz MENGENCİ <sup>2</sup>

Yıldırım URYAN<sup>3</sup>

### ÖZET

Bu çalışmada, Yapısal Eşitlik Modeli kullanılarak iş tatmini, örgüt bağlılığı ve çalışanların katılımları arasındaki ilişkilerin incelenmesi amaçlanmıştır. Ayrıca çalışanların katılımlarının örgüt bağlılığına aracı etkisinin (mediating effect) olup olmadığı araştırılmak istenmiştir. Modeli test etmek amacıyla demografik değişkenler dışında 18 soruluk bir anket kullanılmıştır. Bu anketler, Dicle Üniversitesi Hastanesinde hekim ve hemşire dışındaki sağlık personeline dağıtılmış, elde edilen anketlerden 452'si kullanılmıştır. Sonuçta iş tatmini ile örgüt bağlılığı ve çalışanların katılımı arasında pozitif doğrusal bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca çalışanların katılımının, örgüt bağlılığı üzerinde aracı etkisi olduğu görülmüştür. Demografik değişkenlerden sadece cinsiyet değişkeni ile ilgili bulgular istatistiksel olarak anlamlı bulunmuş olup, erkeklerin kadınlara göre daha çok örgüt bağlılığı içinde olduğu görülmüştür.

**Anahtar kelimeler:** *Yapısal Eşitlik Modeli, İş Tatmini, Örgüt Bağlılığı, Çalışan Katılımı.*

---

<sup>1</sup> Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Doç. Dr.

<sup>2</sup> Yalova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Yrd. Doç. Dr.

<sup>3</sup> Diyarbakır Emniyet Müdürlüğü, Dr.

## ABSTRACT

In this study, it was aimed to figure out the relationship between job satisfaction, job participation and organizational commitment by using the Structural Equation Model. And also it was aimed to understand whether employee participation had a mediating effect on job satisfaction. To test the model, 18 questions survey and demographic variables were used in this study. Surveys were delivered the Dicle Public Hospital employees except medical doctors and nurses. 452 returned surveys were used for further analyses. There was found positive relationship among job satisfaction, organizational commitment and employee participation. In addition, employee participation was found mediating effect between organizational commitment and job satisfaction. Finally, study results suggested that male employee have more organizational commitment than female employee.

**Keywords:** *Structural Equation Model, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Employee Participation.*

## Giriş

Örgütlerin küreselleşen dünya pazarında rekabet mücadelelerinde başarılı olabilmeleri için sahip olmaları gereken en önemli gücün, örgütün işgörenleri olduğunu kabul etmek yadsınamaz bir gerçektir. Bilgi, tecrübe ve yeteneklerini örgüt amaçlarına en etkili şekilde aktaran işgörenler, örgütün performansına yaptıkları katkıyla bu gücü oluşturmaktadırlar. İşveren ise işgören katkısını gerek ücret gerekse diğer haklardaki iyileştirmeler ile karşılamaya çalışmaktadır. Sosyal değişim teorisine göre, işveren ve işgören arasında gerçekleşen değişimin kalitesini, her iki tarafın da elde edecekleri kazanımlar belirlemektedir (Zafirovski, 2005). Buradan hareketle işveren ve işgören arasındaki ilişkinin sağlıklı bir temele oturtulması amacıyla yapılan çalışmalarda işgörenlerin beklentileri iş tatmini adı altında sınıflandırılmıştır (Herzberg, 1959; Hackman ve Oldham, 1976).

Bu çalışmada, iş tatmini, örgüt bağlılığı ve çalışan katılımı kavramlarının birlikte sağlık sektöründe incelenmesi amaçlanmıştır. İş memnuniyeti, örgüt bağlılığı ve çalışan katılımı kavramları farklı sektörlerde farklı kombinasyonlarda incelenmesine rağmen, bu üç kavramın birlikte aynı anda sağlık sektöründe fazla incelenmediği görülmüştür. Elde edilen bilgilerin özellikle sağlık sektöründe çalışan yöneticilere ve ilgili akademisyenlere faydalı olacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmanın araştırma soruları şu şekildedir: İş memnuniyeti ile örgüt bağlılığı ve çalışan katılımı arasında bir ilişki var mıdır? Ayrıca çalışan katılımı, iş tatmini ile örgüt bağlılığı arasındaki ilişkiyi etkiler mi?

### **İş Tatmini**

İş tatmini kavramı; çalışan performansı (Judge vd., 2001), iş devamsızlığı (Johns, 2001), örgüt bağlılığı (Meyer vd., 2001; Jernigan vd., 2002), işten ayrılma niyeti, iş bırakma ve yeni iş arama (Somers, 1996; McCall vd., 1997), çalışan devir hızı (Griffeth vd., 2000), iş yerinde zararlı davranışların oluşumu (Penner vd., 1997; Spector ve Fox, 2002), müşteri memnuniyeti, örgüt içi üretkenlik ve emniyet (Harter vd., 2002) gibi örgüt açısından çok önemli görülen birçok faktörü etkilediğinden araştırmacılar tarafından üzerinde önemle durulmuştur. Bu çalışmalarda iş tatmini kavramı; genelde çalışanların, çalışma koşulları, çalıştıkları çevre, iş arkadaşları ile olan iletişimleri ve eşit ödüllendirme gibi yaptıkları işin tüm parçalarına karşı olan genel tutumları ve olumlu duyguları olarak tanımlanmaktadır (Glisson ve Durick, 1988; Günlü vd., 2009). İş tatminini temel alan bu çalışmalar incelendiğinde, bireyin fiziksel, psikolojik ve bilişsel düzeylerinin (Tokar ve Subich, 1997), demografik özelliklerinin (Tepeci ve Barlett, 2002), işin kendisinin (Necowitz ve Roznowski, 1994), örgüt içi değişkenlerin (Gould ve Williams, 2004) ve örgüt dışı etkenlerle (Ford vd., 2007) olan ilişkileri araştırılmıştır.

### **Örgüt bağlılığı**

Örgüt bağlılığı, çalışanların iş yerindeki davranışlarının açıklanması ve anlaşılması için anahtar bir faktör olarak kabul görmektedir. Bunun nedeni, bu kavramın özellikle örgüt performansı, çalışan devir hızı, örgütün etkinliği, örgüt amaçlarına erişim ve çalışan devamsızlığı gibi önemli faktörlere yaptığı etkiden kaynaklanmaktadır (Dale ve Fox, 2008; Meyer ve Allen, 1997). Örgüt bağlılığı kavramı, yapılan çalışmalarda çok farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Bu yüzden herkesin üzerinde hem fikir olduğu bir tanıma yoktur. Mowday, Steers ve Porter (1979), bu kavramı, bir örgütte kalmak için duyulan güçlü istek olarak tanımlamaktadır. Ayrıca örgüt bağlılığı kavramı, bir örgütte bulunmaktan kaynaklanan ve bireysel kimliği destekleyen bir güç olarak ifade edilmektedir (Porter vd., 1974).

Örgüt bağlılığı kavramı, bireyin karakterinden kaynaklanan üç faktörle açıklanmaktadır. Mowday ve arkadaşları (1982) çalışmalarında bu üç faktörü, bireyin, örgütün amaç ve değerlerini kabulü ve inanması, çalışanın tüm çabasını örgüt adına kullanmaya istek duyması ve bireyin örgütte çalışan olarak kalma konusundaki güçlü isteği olarak belirtmektedir. Meyer ve Allen (1997) örgüt bağlılığın anlaşılabilmesi için duygusal, normatif ve devamlılık olmak üzere en çok kabul gören üç belirgin boyuttan söz etmiştir. Duygusal bağlılık; çalışanın, örgüte olan, olumlu duygusal ilgisi olarak ifade

## ***Yapısal Eşitlik Modeli Kullanılarak İş Tatmini, Örgüt Bağlılığı ve Çalışan Katılımı Kavramları Arasındaki İlişkilerin Analizi: Sağlık Sektöründe Görgül Bir Araştırma***

---

edilmektedir. Devamlılık bağlılığı; çalışanın örgütten ayrılması sonrasında katlanması gereken maliyet olarak açıklanmaktadır. Normatif bağlılık ise, çalışanın örgüte olan ahlaki yükümlülüğü olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca, Meyer ve Allen (1991) çalışanın güçlü duygusal bağlılığı, örgütü istediğinden; devamlılık bağlılığı, ihtiyacı olduğundan; normatif bağlılığı, örgütte kalması gerektiğini hissettiğinden oluşturduğunu belirtmektedir.

Yukarıda verilen bilgiler, örgüte işgörenin yeteri düzeyde bağlılık duygu ve düşüncesine sahip olmasının, o örgüte istenilen düzeyde katkı sağlamasını sağlayan önemli bir faktör olduğunu göstermektedir

### **Çalışanların Katılımı**

Çalışan katılımı, çalışanların, örgütün her türlü plan ve faaliyetlerinde işbirliklerini, yardımlarını ve tavsiyelerini alarak, kendilerini değerli hissetmelerini ve örgüt içinde tüm süreçlere katılımlarını sağlamak şeklinde tanımlanabilir. Her örgüt açısından önemli görülen çalışanların katılımının birkaç şekilde gerçekleştiği gözlemlenmiştir. Miller ve Monge (1986) çalışan katılımının bilişsel, duygusal ve durumsal olmak üzere üç farklı şekilde oluşabileceğini belirtmektedir. Bilişsel katılım bilginin akışı ve kullanımı üzerinde yoğunlaşmaktadır. Duygusal katılım, yönetimin çalışanın fikrini almasıyla, ona, saygı duyulduğunu ve değer verildiğini hissettirmeyi amaçlamaktadır. Durumsal katılım modeli ise, çalışan ve örgütün karşılaştığı durumların çeşitliliğinden dolayı katılım şekillerini tanımlayan tek bir modelin oluşturulamayacağı düşüncesini taşımaktadır.

Çalışan katılımı, bazı konular hakkında şikâyet, iş ve işyeri ile ilgili talep veya herhangi bir sorunun çözümünde tavsiye olarak ortaya çıkabilir. Tavsiye, şikâyet ve talep sonucunda çalışan, örgütte şikâyet ettiği konuların düzeltilmesi, tavsiyelerinin dikkate alınması ve taleplerinin karşılanması gibi bir dizi beklenti içine girebilir. Bu beklentilerinin gerçekleşmesinin uzun zaman alması ya da hiç gerçekleşmemesi ve/veya geri dönüşün olmaması, çalışanın katılım fırsatlarına isteksizlik duymasına neden olabilir (Torka vd., 2008). Bu durum çalışanın örgüte yapabileceği faydalı katılımı sonlandırabilir ya da zayıflatabilir. Bu yüzden çalışan katılımı her yönüyle desteklenmeli ve çalışanın örgüte katılımının en üst düzeye çıkarılması için her türlü fırsat değerlendirilmelidir.

### **Örgüt Bağlılığı, İş tatmini ve Çalışan Katılımı Arasındaki İlişki**

İş tatmini, işin kendisi, örgüt içi ve dışı olmak üzere birçok faktörün bileşiminin iş ortamında bulunması ile, çalışanın iş tatmininin oluştuğunu söylemek mümkün görünmektedir. Fakat iş ve örgüt içi değişkenler bir ölçüde kontrol edilebilir özellikler taşımasına rağmen örgüt dışı faktörler, istenildiği düzeyde iş tatminini artıracak şekilde kontrol edilemezler. Bu nedenle çalışanların yüzde yüz iş tatminine ulaşabilmesi zor görünmektedir.

Diğer yandan kontrol edilebilir nitelik taşıyan faktörlerin, çalışanın iş tatminini örgüt amaçlarının gerçekleşmesine yöneltebilecek seviyede güçlü faktörler olduğu da bir başka gerçektir. Bu kapsamda yapılan çalışmalar iş ve örgüt içi faktörler aracılığı ile iş tatmininin artırılabilirliğini göstermektedir (Herzberg, 1959; Hackman ve Oldham, 1976). Örgüt için arzu edilen, çalışanın iş tatminini artırmak ve sonuçta çalışanın örgüt hakkında olumlu düşünce ve duygularının gelişip, yerleşmesini sağlamaktır. Bu durum çalışanın örgütü psikolojik olarak sahiplenmesini ve sahip olduğu tüm bilgi, beceri ve tecrübesini kullanarak örgüte en üst düzeyde katkı yapmasını da sağlayacaktır (Brooke vd., 1988; Meyer vd., 2002). Bu bilgiler, iş tatmininin örgüt bağlılığının oluşmasını ve gelişmesini sağlayan önemli ve temel faktörlerden biri olduğu anlamına gelmektedir (Mowday vd., 1982; Lin, 2003).

İş tatminine ulaşan işgören, bir adım ileri giderek kendi ile örgütü arasında çok güçlü duygusal bağlar oluşturacaktır. Örgüt bağlılığı olarak tanımlanabilecek bu duygusal bağlar, örgüt çıkarlarının ve amaçlarının işgören tarafından kendi çıkar ve amaçları gibi görülmesi hatta daha fazla önemsenmesi ve örgütün ekonomik durumunun daha iyi olması için normalden daha fazla bilgi, beceri, tecrübe ve emek vererek örgüte en üst düzeyde katkı yapması anlamına gelebilecektir.

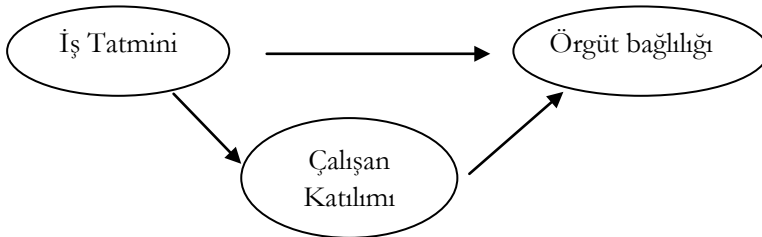
Yukarıdaki açıklamalardan sonra aşağıdaki hipotezler ileri sürülebilir:

H<sub>1</sub>: “İş memnuniyeti ile örgüt bağlılığı arasında pozitif doğrusal bir ilişki vardır.”

H<sub>2</sub>: “İş memnuniyeti ile çalışan katılımı arasında pozitif doğrusal bir ilişki vardır.”

H<sub>3</sub>: “Çalışan katılımının iş tatmini ile örgüt bağlılığı arasındaki ilişki üzerinde aracı bir etkisi vardır.”

Literatürden yararlanarak elde edilen hipotezlerden aşağıdaki kavramsal model geliştirilebilir (Şekil 1). Buna göre iş tatmini, örgüt bağlılığı ve çalışan katılımı arasında pozitif doğrusal bir ilişki vardır.



**Şekil 1:** Kavramsal Model

## ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

**Araştırmanın Evreni ve Örneklemi:** Modeli test etmek amacıyla demografik değişkenler dışında 18 soruluk bir anket kullanılmıştır. Bu anketler, Dicle Üniversitesi Hastanesinde yaklaşık 1200 geçici firma elemanı (hekim ve hemşire dışı yardımcı sağlık personeli) ile 450 devlet memuru (hekim ve hemşire dışı yardımcı sağlık personeli) olan personele rastgele dağıtılmış, 472 anket geri dönmüş olup, 20 anket eksik bilgilerden dolayı analiz dışı bırakılmıştır, analizler için toplam 452 anket kullanılmıştır.

**Veri Toplama Araçları:** Verilerin toplanmasında, demografik bilgiler dışında, çalışanların yönetici desteği, örgüt bağlılığı, örgütsel performans ve tükenmişlik düzeylerini belirlemek amacıyla dört ayrı anket'ten yararlanılmıştır.

a) *Demografik bilgiler:* Kurum çalışanlarına ait demografik bilgileri toplamaya yönelik olan bu formda; yaş, cinsiyet, öğrenim durumu, medeni durum, iş tecrübesi, çalışılan birim ve iş ünvanı gibi özellikler yer almaktadır.

b) *İş tatmini:* Bu anket, çalışanların iş tatmini düzeylerini belirlemek için Spector (1985) tarafından geliştirilmiştir. Türkçe'ye Kula (2011) tarafından uyarlanan 9 soruluk bu ölçeğin derecelendirilmesinde beş'li Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Bu anketteki sorulara verilen cevaplar 1'den 5'e kadar değişen puanlarla değerlendirilmiş olup (1) kesinlikle katılmıyorum, (2) katılmıyorum, (3) kısmen katılıyorum, (4) katılıyorum ve (5) tamamen katılıyorum şeklinde düzenlenmiştir. Anket için yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach Alpha katsayısı 0.80 olarak bulunmuştur. Çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri -2 ve +2 arasında bulunmuş olup, dağılım normaldir. Kullanılan bu ankette, iki soru ölçüm modelinde istatistiksel olarak anlamsız olduğu için modelden çıkarılmış olup, iş tatmini 7 soruyla ölçülmüştür.

c) *Örgüt bağlılığı:* Çalışanların bağlılık düzeylerini belirlemek için Bakiev (2011) tarafından Nyhan (2000) ve Porter-Smith (1970) anketlerinden yararlanılarak adapte edilen ve 5 sorudan oluşan bu ankette beş'li Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Anketteki sorulara verilen cevaplar 1'den 5'e kadar değişen puanlarla değerlendirilmiş olup, (1) hiçbir zaman, (2) nadiren, (3) bazen, (4) sıklıkla ve (5) çok sık şeklinde düzenlenmiştir. Anket için yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach Alpha katsayısı 0.84 olarak bulunmuştur. Çarpıklık ve basıklık değerleri -2 ve +2 arasında bulunmuş olup, dağılım normaldir.

d) *Çalışanların katılımı:* Bu anket çalışanların katılımını ölçmek için Nyhan (2000) tarafından geliştirmiştir. 6 sorudan oluşan bu anket Türkçeye uyarlanmış ve ölçeğin derecelendirilmesinde beş'li Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Anketteki sorulara verilen cevaplar 1'den 5'e kadar değişen puanlarla değerlendirilmiş olup, (1) hiçbir zaman, (2) nadiren, (3) bazen, (4) sıklıkla ve (5) çok sık şeklinde düzenlenmiştir. Anket için yapılan güvenilirlik

analizinde Cronbach Alpha katsayısı 0.87 olarak bulunmuştur. Çarpıklık ve basıklık değerleri -2 ve +2 arasında bulunmuş olup, dağılım normaldir.

**Verilerin Analizi:** Verilerin değerlendirilmesinde SPSS 18.0 istatistik programı kullanılmıştır. Elde edilen verilerin analizinde ise AMOS 18.0 programıyla Yapısal Eşitlik Modeli (Structural Equation Model) metodu kullanılmıştır. Yapısal Eşitlik Modeli için literatürde uyum istatistikleri (goodness-of-fit) hakkında değişik parametreler kullanılmıştır. Hangi parametrelerin kullanılması gerektiği hakkında bir fikir birliği olmasa da tüm parametrelerin birlikte kullanılması tavsiye edilmemektedir. En azından üç uyumluluk test grubundan birer adet kullanılmalıdır (Garson, 2009). Literatürde en çok kullanılan uyum istatistik değerleri şunlardır:  $\chi^2$ -p- $\chi^2$ /df, RMSEA-PCLOSE, TLI-CFI değerleri ile HOLTER Index değeridir (Uryan 2010: 70-73; Kula 2011: 65-74).

Yapısal Eşitlik Modelleme birkaç değişkenin aynı anda yapısal bir modelde ilişki açısından analiz edilmesini sağlayan (Wan, 2002) ve ölçüm hatalarını hesaba katan bir analiz metodudur (Byrne, 2006). Teoriye dayalı kurulan model ile toplanan verilerin birbiriyle olan uyumu incelendikten ve sağlandıktan sonra değişkenler arasındaki ilişkileri açıklama, analiz etme imkanı vardır. Kurulan model ile toplanan verilerin uyumu istatistik programlarının sunduğu uyum indekslerine bakarak anlaşılır. Model ile veri uygunluğu tes edildikten sonra değişkenler arasındaki ilişkiler incelenir.

Yapısal eşitlik modelinde gözlenen verilerle teorik veriler arasında bir farkın olmaması arzulanır, bu nedenle gözlenen verilerin teorik verilerle aynı olduğunu savunan sıfır hipotezinin (null hipotezin) kabul edilmesi gerekir. Sıfır hipotezinin kabul edilmesi, teorik model ile veri arasında uyum olduğunu gösterir. Modele ait Ki-kare değerinin anlamsız veya değer olarak küçük çıkması istenir. Bu durum Ki-kare ve diğer Uyum İndekslerine bakarak ortaya konulur.

Gözlenen veriler ile teorik modelin ilk hali jenerik modeldir. Gözlenen verilerle teorik veriler arasında bir fark varsa modifikasyon önerilir. Gözlenen verilerin teorik modelin verileri uygun hale getirilmesi ile model fit hale gelir. Fit hale gelen bu modele revize model adı verilir.

## **BULGULAR**

Araştırma kapsamına alınan kişilerin yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, iş tecrübesi ve unvanlarına ilişkin veriler Tablo 1' de gösterilmiştir.

*Yapısal Eşitlik Modeli Kullanılarak İş Tatmini, Örgüt Bağlılığı ve Çalışan Katılımı Kavramları Arasındaki İlişkilerin Analizi: Sağlık Sektöründe Görgül Bir Araştırma*

**Tablo 1: Demografik Değişkenler**

Değişkenler	Devlet Memurları	Geçici Firma Çalışanları
	Frekans (%)	Frekans (%)
	n=108	n=344
<b>Cinsiyet</b>		
Bay	82 (75.9)	216 (62.8)
Bayan	26 (24.1)	128 (37.2)
<b>Yaş</b>		
20-30	21 (19.4)	150 (43.6)
31-40	34 (31.5)	130 (37.8)
41-50	31 (28.7)	57 (16.6)
50 den fazla	22 (20.4)	7 (2.0)
<b>Medeni durum</b>		
Evli	73 (67.6)	216 (62.8)
Bekâr	35 (32.4)	128 (37.2)
<b>Eğitim seviyesi</b>		
İlköğretim	2 (1.9)	86 (25.0)
Lise	36 (33.8)	160 (46.5)
Üniversite	62 (57.4)	90 (26.2)
Lisansüstü	8 (7.4)	8 (2.3)
<b>Tecrübe</b>		
1-5	16 (14.8)	138 (40.1)
6-10	16 (14.8)	60 (17.4)
11-15	25 (23.1)	75 (21.8)
16-20	11 (10.2)	42 (12.2)
20'den fazla	40 (37.0)	29 (8.4)

**n=452**

Ölçüm (Jenerik) modelinde uyum için yeterli değerler sağlanmadığı için model revize edilmiştir. Ölçüm ve revize edilmiş modelin uyum istatistik (Goodness-of-fit) değerleri (Schumacker ve Lomax, 2004: 82; Schreiber ve diğerleri 2006) 'Tablo 2' de görüldüğü gibidir:



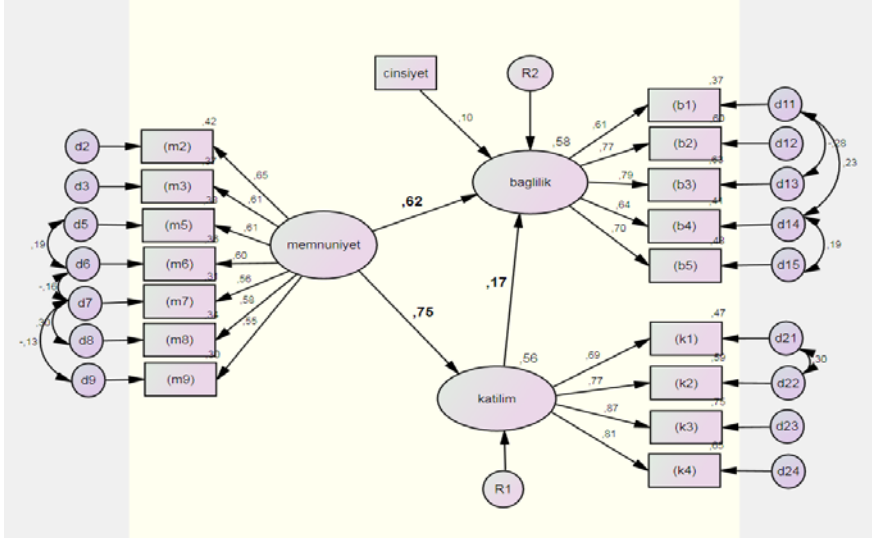
**Tablo 2:** Ölçüm ve revize edilmiş modelin uyum istatistik değerleri

İndeks	Olması Gereken Değer	Ölçüm Model	Revize Model
Chi-square ( $\chi^2$ )	Ne kadar küçük olursa o kadar iyi	332	302
Chi-square associated p value (p)	Değer $\geq 0.05$	0.00	0.00
Chi-square / Degree of Freedom ( $\chi^2/df$ )	Değer $\leq 4$	3.02	2.79
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	$0.05 < \text{değer} \leq .08$ ; kabul edilebilir $\leq 0.05$ ; iyi	0.067	0.063
RMSEA associated p value (PCLOSE)	$\geq 0.05$	0.000	0.006
Tucker-Lewis Index (TLI)	$0.90 \leq \text{değer} < 0.95$ ; kabul edilebilir $\geq 0.95$ ; iyi	0.91	0.92
Comparative Fit Index (CFI)	$0.90 \leq \text{değer} < 0.95$ ; kabul edilebilir $\geq 0.95$ ; iyi	0.93	0.94
Hoelter's Critical N (Hoelter Index)	$75 \leq \text{değer} < 200$ ; kabul edilebilir $\geq 200$ ; iyi	184	200

Revize edilmiş yapısal eşitlik modeline göre tüm indikatörlerin bağlı oldukları latent değişkeni ile iş tatmini ile örgüt bağlılığı, iş tatmini ile çalışan katılımı ve çalışan katılımı ile örgüt bağlılığı arasındaki ilişkiler istatistiksel olarak anlamlıdır ( $p < 0.5$ ).

İş memnuniyeti, örgüt bağlılığı ve çalışan katılımını içeren ve tam olarak ölçülemeyen (latent) değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek için yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır. Ayrıca çalışan katılımının, örgüt bağlılığı ve iş tatmini arasındaki ilişkide aracı etkisi incelenmiş olup, elde edilen model aşağıda şekil 1’de gösterilmiştir.

*Yapısal Eşitlik Modeli Kullanılarak İş Tatmini, Örgüt Bağlılığı ve Çalışan Katılımı Kavramları Arasındaki İlişkilerin Analizi: Sağlık Sektöründe Görgül Bir Araştırma*



**Şekil 2:** İş tatmini, örgüt bağlılığı, çalışanların katılımı kavramları arasındaki ilişkilerin yapısal eşitlik modeli

Revize edilmiş yapısal eşitlik modeli sonuçlarına göre, iş tatmini, örgüt bağlılığı ve çalışanların katılımı arasında önemli derecede ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu kapsamda, iş tatmini ve bağlılık arasındaki ilişkinin ağırlığı (standardized regression weight) 0.62, iş tatmini ile çalışanların katılımı arasındaki ilişkinin ağırlığı 0.75 olarak bulunmuştur. Çalışanların katılımı ile örgüt bağlılığı arasındaki ilişkinin ağırlığı 0.17 olarak tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre, örgüt bağlılığı ile iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif bir ilişki olduğu, çalışanların katılımının bu ilişkide aracılık (mediating effect) etkisi olduğu görülmüştür. Bu sonuçlara göre araştırma hipotezleri desteklenmiştir.

Kontrol değişkenlerinden sadece cinsiyet istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $p < 0.5$ ). Erkeklerin kadınlara göre daha çok örgüt bağlılığı içinde olduğu görülmüştür.

Sonuç olarak, iş tatmini ve çalışanların katılımı ve cinsiyet değişkenlerinin, örgüt bağlılığı değişkenindeki varyansın %58' ini açıkladığı tespit edilmiştir. Ayrıca İş memnuniyetinin çalışanların katılımındaki varyansın %56' sını açıkladığı görülmüştür.

## **TARTIŞMA**

Bu çalışmada, Şekil-2 ve Tablo-2’de görüldüğü gibi; örgüt bağlılığı ile iş tatmini ve çalışan katılımı ile örgüt bağlılığı arasındaki ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonuçları elde edilmiştir. Bu sonuçlar, örgüt bağlılığı ile iş tatmini ayrıca çalışan katılımı ile örgüt bağlılığı arasındaki ilişkinin araştırıldığı çalışmalarda elde edilen sonuçlarla karşılaştırıldığında; sonuçların birbirlerini destekler nitelikte olduğu görülmektedir (Ayers, 2010; Ting, 2011). Örgüt bağlılığı ile iş tatmini arasında yapılan çalışmalarda, iş tatmini bağımsız değişken olarak görülürken, örgüt bağlılığı iş tatmininin artmasıyla ortaya çıkan ve gelişen bağımlı değişken olarak ele alınmaktadır (Mowday ve diğ, 1982). Bir diğer ifadeyle, iş tatmini, örgüt bağlılığının oluşumunun temel nedeni olarak görülmektedir (Joiner ve Bakalis, 2006). Mowday ve diğ. (1982), Joiner ve Bakalis (2006) çalışmalarında elde ettikleri sonuçlar iş tatmini ile örgüt bağlılığı arasında doğrusal bir ilişkinin varlığı şeklindedir. Bu çalışma da elde edilen veriler söz edilen çalışmalarla paralellik taşımaktadır.

Ayrıca iş gören katılımı ile örgüt bağlılığını inceleyen araştırmalarda; iş görenin işe katılımının ve örgüte olan bağlılığının artırılması için iş görenin iş üzerindeki kontrol düzeyinin artırılması, iş yerinde daha iddialı işlerde çalıştırılması, daha fazla kaynak verilmesi, iş yerinde adaletli olunması, örgüte anlamlı katkılarda bulunduğunun hissettirilmesi, açık iletişimin kullanılması ile gerçekleşebileceği belirtilmiştir (Idsoe, 2006; Hallberg ve Schaufeli, 2006; Kanungo, 1979; Clay-Warner, 2005). Söz konusu faktörlerin sağlandığı bir ortamda iş görenin iş katılımının ve örgüt bağlılığının artırılabilmesi ifade edilmiş ve bu kavramlar arasındaki doğrusal ilişkiye dikkat çekilmiştir (Clay-Warner, 2005; Hallberg ve Schaufeli, 2006). Bu çalışmada elde edilen sonuçlar söz konusu çalışmaları destekler niteliktedir.

Türk sağlık sektöründe yapılan bu çalışma sektörde yönetici olarak görev yapan üstlerin göz önünde bulundurmaları gereken oldukça önemli bilgiler içermektedir. Öncelikle işyerindeki astlarının iş yerine katkılarının en üst düzeye çıkarılabilmelerinin ancak onların iş tatmin düzeylerini artırmakla olabileceğini bilmeleri gerekir. Bunun nedeni bu çalışma ve diğer çalışmalardan elde edilen bilgilerin iş tatmininin hem iş katılımı hem de örgüt bağlılığının oluşabilmesindeki temel itici gücü oluşturduğuna yönelik önemli bulguları sağlamasındandır. İş tatmini artan iş gören, işini hayatının merkezine yerleştirecek sonra örgüt ile arasında olumlu duygular geliştirerek en yüksek düzeyde örgüte katkılarını gerçekleştirebileceklerdir.

Çalışmadan elde edilen diğer bir sonuç; demografik kontrol değişkenlerinden sadece cinsiyet değişkeni istatistiksel olarak anlamlı bulunmuş olup, erkeklerin kadınlara göre daha çok örgüt bağlılığı içinde olduğu görülmüştür. Kadın ve erkek çalışanların örgüte olan bağlılıklarını inceleyen diğer çalışmalar incelendiğinde bu çalışmalarda elde edilen

## ***Yapısal Eşitlik Modeli Kullanılarak İş Tatmini, Örgüt Bağlılığı ve Çalışan Katılımı Kavramları Arasındaki İlişkilerin Analizi: Sağlık Sektöründe Görgül Bir Araştırma***

---

bilgilerin oldukça farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır. Bu kapsamda bazı çalışmalarda erkek çalışanların kadın çalışanlara oranla daha iyi kariyer ve ücret fırsatlarından dolayı daha fazla örgüt bağlılığına sahip oldukları sonucu elde edilirken (Karrasch, 2003; Arbak ve Kesken, 2005), diğer yandan bazı çalışmalarda, tam aksine, kadın çalışanların daha fazla örgüt bağlılığına sahip olduğu bilgisi desteklenmektedir (Dixon vd., 2005; Ayers, 2010). Sonuçlardaki bu farklılıklar cinsiyet ile örgüt bağlılığı ilişkisi üzerine yapılan araştırmalarda gözden kaçırılan faktörlerin olduğunu göstermektedir. Bu çalışmada, erkek çalışanların kadın çalışanlara oranla daha fazla örgüt bağlılığına sahip olmasının nedeni, Türk toplumunun erkek egemen bir kültüre sahip olmasına bağlanabilir. Erkek egemen kültüre sahip bir toplumda, erkek çalışanlara hem kariyer hem de ücret konularında ayrıcalık yapılması söz konusu olabilir. Bu da, erkek çalışanların örgüte olan bağlılıklarının yüksek olmasını sağlayabilir.

### **KAYNAKÇA**

- ARBAK, Y. VE J. KESKEN (2005). Örgüt Bağlılığı, Sağlık Hizmetlerinde Sürekli Gelişim İçin Davranışsal Bir Yaklaşım. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları.
- AYERS, J.P. (2010), Job Satisfaction, Job Involvement, and Perceived Organizational Support as Predictors of Organizational Commitment, Walden University, Minneapolis (unpublished dissertation).
- BAKİEV, E. (2011), Determinants of Interpersonal Trust, Organizational Commitment for Performance within Kyrgyz National Police, Public Affairs in the College of Health and Public Affairs at the University of Central Florida, Orlando (unpublished dissertation).
- BYRNE, B.M. (2006), Structural Equation Modeling with EQS: Basic Concepts, Applications, and Programming. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- BROOKE, P.P., JR.D.W. RUSSELL., VE J.L. PRICE (1988), “Discriminant Validation of Measures of Job Satisfaction, Job Involvement, and Organizational Commitment” *Journal of Applied Psychology*, Vol.73 No.2, s.139-145.
- CLAY-WARNER, J., REYNOLDS, J., VE ROMAN, P. (2005). Organizational Justice and Job Satisfaction: A Test of Three Competing Models. *Social Justice Research*, Vol.18(4), 391-409.
- DALE, K., VE M.L. FOX (2008), “Leadership Style and Organizational Commitment: Mediating Effect of Role Stress”, *Journal of Managerial Issues*, Vol.20 No.1, s.109-131.

- DIXON, M.A., B.A. TURNER, G.B. CUNNINGHAM, M. SAGAS VE A. KENT (2005), "Challenge Is Key: An Investigation of Affective Organizational Commitment in Undergraduate Interns", *Journal of Education for Business*, Vol.80, s.172-180.
- FORD, M.T., B.A. HEINEN VE K.L. LANGKAMER (2007), "Work and Family Satisfaction and Conflict: A Meta-Analysis of Cross-Domain Relations.", *Journal of Applied Psychology*, Vol.92 No.1, s.57-80.
- GARSON, G.D. (2009), Structural Equation Modeling, Erişim 26 Mart 2012, <http://faculty.chass.ncsu.edu/garson/PA765/structur.htm>.
- GLISSON, C. VE M. DURICK (1988), "Predictors of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Human Service Organizations", *Administrative Science Quarterly*, Vol.33 No.1, s. 61-81.
- GOULD-WILLIAMS, J. (2004), "The Effects of "High Commitment" HRM Practices on Employee Attitude: The Views of Public Sector Workers", *Public Administration*, Vol.82 No.1, s.63-81.
- GRIFFETH, R.W., P.W. HOM VE S. GAERTNER (2000), "A Meta-Analysis of Antecedents and Correlates of Employee Turnover: Update, Moderator Tests, and Research Implications for the Next Millennium", *Journal of Management*, Vol.26 No.3, s.463-488.
- GÜNLÜ E., M. AKSARAYLI VE N.Ş. PERÇİN (2010), "Job Satisfaction and Organizational Commitment of Hotel Managers in Turkey", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol.22 No.5, s.693-717.
- HACKMAN, J.R.VE G.R. OLDHAM (1976), "Motivation through the Design of Work: Test of a Theory", *Organizational Behaviour and Human Performance*, Vol.16, s.250-279.
- HALLBERG, U.E., VE SCHAUFELİ, W.B. (2006), Same But Different? Can Work Engagement Be Discriminated from Job Involvement and Organizational Commitment. *European Psychologist*, 11(2), s.119-127.
- HARTER, J.K., F.L. SCHMIDT VE T.L. HAYES (2002), "Business-Unit-Level Relationship between Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Business Outcomes. A Meta-Analysis", *Journal of Applied Psychology*, Vol.87 No.2, s.268-279.
- HERZBERG, F., B. MAUSNER, VE B.B. SNYDERMAN (1959), *The Motivation to Work*, John Wiley, New York.
- IDSOE, T. (2006). Job Aspects in the School Psychology Service: Empirically Distinct Associations with Positive Challenge at Work, Perceived Control at Work, and Job Attitudes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(1), s.46-72.

***Yapısal Eşitlik Modeli Kullanılarak İş Tatmini, Örgüt Bağlılığı ve Çalışan Katılımı Kavramları Arasındaki İlişkilerin Analizi: Sağlık Sektöründe Görgül Bir Araştırma***

---

JERNIGAN, I.E., J.M. BEGGS, VE G.F. KOHUT (2002), “Dimensions of Work Satisfaction as Predictors OF Commitment Type”, *Journal of Managerial Psychology*, Vol.17 No.7, s.564-79.

JOHNS, G. (2001), “The Psychology of Lateness, Absenteeism, and Turnover”, In *Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology*, Eds: N. Anderson, D.S. Ones, H.K. Sinangil and C. Viswesvaran, Vol.2, London: Sage, s.232-252.

JUDGE, T.A., C.J. THORESEN, J.E. BONO, VE G.K. PATTON (2001), “The Job Satisfaction-Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review.” *Psychological Bulletin*, Vol.127, s.376-407.

JOİNER, T.A.,VE BAKALİS, S. (2006). The Antecedents of Organizational Commitment: The Case of Australian Casual Academics. *International Journal of Educational Management*, Vol.20, s.439-452.

KANUNGO, R.N. (1982). Measurement of job and work involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 341-349.

KARRASCH, A.I. (2003), “Antecedents and Consequences of Organizational Commitment”, *Military Psychology*, Vol.15 No.3, s.225-236.

KIM, S. (2002), “Participative Management and Job Satisfaction: Lessons for Management Leadership.”, *Public Administration Review* Vol.62 No.2, s.231-241.

KULA, S. (2011), Occupational Stress and Work-Related Wellbeing of Turkish National Police (TNP) Members, University of Central Florida, Orlando (unpublished dissertation).

LIN, C.C. (2003), “The Empirical Examination of the Different Models of Organizational Citizenship Behavior and Performance Evaluation through the Perspective of Organizational Commitment and Job Satisfaction”, *Journal of Human Resource Management*, Vol.3 No.2, s.93-113.

MCCALL, B.P., M.A. CAVANAUGH VE R.D. ARVEY (1997), “Genetic Influences on Job and Occupational Switching”, *Journal of Vocational Behaviour*, Vol.50, s.60-77.

MEYER, J.P. VE N.J. ALLEN (1991), “A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment”, *Human Resource Management Review*, Vol.1 No.1, s.61-89.

MEYER, J.P. VE N.J. ALLEN (1997), *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

MEYER, J.P., D.J. STANLEY, L. HERSCOVITCH VE L. TOPOLNYTSKY (2001), “Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents,

Correlates, and Consequences.” *Journal of Vocational Behavior*, Vol.61 No.1, s.20-52.

MILLER, K. VE P. MONGE (1986), “Participation, Satisfaction and Productivity: A Meta-Analytic Review”, *Academy of Management Journal*, Vol.29, No.4, s.727-753.

MOWDAY, R.T., R.M. STEERS, VE L. W. PORTER (1979), “The Measurement of Organizational Commitment”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol.14 No.2, s.224-247.

MOWDAY, R.T., L.W. PORTER VE R.M. STEERS (1982), “Employee-Organization Linkages. The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover”, New York, NY: Academic Press.

NECOWITZ, L. B. VE M. ROZNOWSKI (1994), “Negative Affectivity and Job Satisfaction: Cognitive Processes Underlying the Relationship and Effects on Employee Behaviors”, *Journal of Vocational Behaviour*, Vol.45, s.270-294.

NYHAN, R.C. (2000), “Changing The Paradigm-Trust and Its Role in Public Sector Organizations”, *American Review of Public Administration*, Vol.30 No.1, s.87-109.

PENNER, L.A., A.R. MIDILI, VE J. KEGELMEYER (1997), “Beyond Job Attitudes. A Personality and Social Psychology Perspective on the Causes of Organizational Citizenship Behaviour”, *Human Performance*, Vol.10, s.111-131.

PORTER, L.W., R.M. STEERS, R.T. MOWDAY, VE P.V. BOULIAN (1974), “Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians”, *Journal of Applied Psychology*, Vol.59 No.5, s.603-609.

PORTER, L. W. VE SMITH, F. J., (1970), “The Etiology of Organizational Commitment”, Unpublished Paper, University of California, Irvine.

SCHUMACKER, R.E VE R.G, LOMAX (2004), A Beginner’s Guide to Structural Equation Modeling, Second Edition, Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, Mahwah, New Jersey.

SCHREIBER; J.B., STAG F.K. E., KING J., NORA A., BARLOW E.A. (2006), Reporting Structural Equation Modeling and Confirmatory Factor Analysis Results: A Review , *The Journal of Educational Research*, Vol.99 No.6, s.323-337

SOMERS, M.J. (1996), “Modeling Employee Withdrawal Behaviour over Time: A Study of Turnover Using Survival Analysis”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol.69, s.315-326.

***Yapısal Eşitlik Modeli Kullanılarak İş Tatmini, Örgüt Bağlılığı ve Çalışan Katılımı Kavramları Arasındaki İlişkilerin Analizi: Sağlık Sektöründe Görgül Bir Araştırma***

---

SPECTOR, P.E. (1985), "Measurement of Human Service Staff Satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey", *American Journal of Community Psychology*, Vol.13 No.6, s.693-713.

SPECTOR, P.E. VE S. FOX (2002), "An Emotion-Centered Model of Voluntary Work Behaviour: Some Parallels between Counterproductive Work Behaviour and Organizational Citizenship Behaviour", *Human Resource Management Review*, Vol.12, s.269-292.

TEPECI, M. VE A.L.B. BARTLETT (2002), "The Hospitality Industry Culture Profile: A Measure of Individual Values, Organizational Culture, and Person-Organization Fit as Predictors of Job Satisfaction and Behavioral Intentions", *Hospitality Management*, Vol.21, s.151-70.

TING, S.C. (2011), "The Effect of Internal Marketing on Organizational Commitment: Job Involvement and Job Satisfaction as Mediators", *Educational Administration Quarterly*, Vol.47 No.2, s.353-382.

TOKAR, D.M. VE L.M. SUBICH (1997), "Relative Contributions of Congruence and Personality Dimensions to Job Satisfaction", *Journal of Vocational Behaviour*, Vol.50, s.482-491.

TORKA, N., M. VANWOERKOM VE J.C. LOOISE (2008), "Direct Employee Involvement quality (DEIQ)", *Creativity and Innovation Management*, Vol. 17, s.147-54.

URYAN, Y. (2010), Organizational Safety Culture and Individual Safety Behavior: A Case Study of The Turkish National Police Aviation Department, University of Central Florida, Orlando (unpublished dissertation).

WAN, T. T. (2002), Evidence-Based Health Care Management: Multivariate Modeling Approaches. Springer: Netherlands.

ZAFIROVSKI, M. (2005), "Social Exchange Theory under Scrutiny: A Positive Critique of its Economic-Behaviorist Formulations", *Electronic Journal of Sociology*, ISSN: 11983655.