



Uluslararası Turizm, İşletme, Ekonomi Dergisi  
International Journal of Tourism, Economic and Business Sciences  
E-ISSN: 2602-4411 3(1): 15-29, 2019

## ÖRGÜTSEL DEMOKRASİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ: SAĞLIK KURUMLARINDA BİR UYGULAMA

Ümit NALDÖKEN<sup>1</sup>, Gönül LİMONCU<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, Sivas, Türkiye,

<sup>2</sup>Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sivas, Türkiye.

\*Sorumlu Yazar  
E-mail: unaldoken@cumhuriyet.edu.tr

Geliş Tarihi:29 Ağustos 2019  
Kabul Tarihi: 17 Ekim 2019

### Özet

Değişimin hızla yaşandığı günümüzde örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmeleri ve rekabet edebilmeleri için her şeyden önce kendilerine bağlı bireylere ihtiyaçları vardır. Bu nedenle yöneticiler çalışanlarının örgütsel bağlılıklarını artıracak yeni düzenlemeler geliştirmektedir. Yapılan bu düzenlemelerde demokrasi kavramı eğer örgüt düzeyinde hayata geçirilirse çalışanların bağlılığının artacağı düşünülmektedir. Bu çalışmanın amacı Sivas Numune Hastanesi çalışanlarının örgütsel demokrasi algılarının örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını tespit etmektir. Tanımlayıcı ve kesitsel tipteki bu çalışmanın evrenini Sivas Numune Hastanesi çalışanları (N=2719) oluşturmaktadır. Örneklem, olasılıklı örnekleme yöntemlerinden tabakalı örnekleme yöntemi kullanılarak seçilmiştir (n=326). Veriler, Örgütsel Demokrasi Ölçeği, Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve demografik bilgi formu kullanılarak toplanmıştır. Toplanan veriler SPSS 22 programında analiz edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda çalışanların örgütsel demokrasi algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ( $r=,427$ ,  $P<0.01$ ). Ayrıca örgütsel demokrasi algılarının örgütsel bağlılık düzeylerini olumlu yönde etkilediği saptanmıştır. Sonuç olarak çalışanların örgütsel demokrasi algıları arttıkça örgütsel bağlılık düzeyleri de artmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Demokrasi, Örgütsel Bağlılık, Hastane Çalışanları

### THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL DEMOCRACY ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT: AN APPLICATION IN HEALTH INSTITUTIONS

#### Abstract

In the present world in which changes rapidly, organizations need individuals connected to themselves before everything in order to maintain their existence and compete. Therefore reason, managers are developing new regulations to increase the organizational commitment of their employees. With these arrangements, if the concept of democracy is implemented at the organizational level, it is thought that the commitment of the employees will increase. The aim of this study was to of determine whether the perceptions of organizational democracy of Sivas Numune Hospital employees had a significant effect on organizational commitment levels. The population of descriptive and cross-sectional the type of study consist of Sivas Numune Hospital of employees (N = 2719). The sampling, probability sampling method was selected using stratified sampling method (n = 326). Data were collected using Organizational Democracy Scale, Organizational Commitment Scale and demographic information form. The collected data have been analyzed in SPSS 22 program. As a result of the analyzes, positive way medium level correlation a significant was found between the employees' perception of organizational democracy and organizational commitment levels ( $r = , 427$ ,  $P < 0.01$ ). In addition, it was determined that organizational democracy perceptions positively affected organizational commitment levels. As a result, as employees' perceptions of organizational democracy increase, their levels of organizational commitment also tend to increase.

**Keywords:** Organizational Democracy, Organizational Commitment, Hospital Employees

## 1.Giriş

Günümüz yönetim anlayışı ve giderek yaygınlaşan kalite çalışmaları örgütleri daha esnek, dinamik ve katılımcı olmaya yönelmektedir. Karar verme sorumluluğunun her kademeye yayıldığı, yöneticiliğin profesyonelleştiği ve çalışanların değişen ihtiyaç, istek ve beklentilerinin ön plana çıktığı bir dönem yaşanmaktadır. Yönetimlerin odak noktasını artık çalışanlar oluşturmaktadır. Demokratik bir çalışma ortamının yaratılması ve çalışanların uygun çalışma davranışları sergilemeleri bakımından üstlerin astlarıyla işbirliği içinde çalışmaları bir zorunluluk haline gelmiştir. Günümüzde tüm çalışanların karar verme süreçlerine etkin katılımının sağlanması, çalışanların güdülenmesi, çalışanlarda ait olma duygusunun geliştirilmesi sağlıklı ve iki yönlü iletişimin oluşturulması, güvene dayalı şeffaf bir çalışma ortamının yaratılması insan odaklı demokratik yönetim felsefesinin temel öğeleri olarak ortaya çıkmaktadır. İnsan kaynaklarının örgüt amaçları doğrultusunda yönlendirilmesi amacıyla çalışanların özelliklerinin ve beklentilerinin bilinmesi, hastane gibi emek yoğun örgütler için hayati öneme sahiptir. Sağlık sektörünün odağında insan yer alır ve girdi-süreçler-çıkış döngüsü açısından bakıldığında çalışanın rolü diğer sektörlerle karşılaştırılamayacak kadar önemlidir. Tüm teknolojik gelişmelere karşın bu sektörde verilen hizmetlerin niteliği büyük ölçüde başta hekim ve hemşireler olmak üzere diğer tüm hastane çalışanlarının rollerini yerine getirmedeki etkinliklerine bağlıdır. İnsan ilişkilerinin bu kadar yoğun ve yıpratıcı, iş yükünün bu denli ağır ve stresli ve ekonomik olanakların her zaman kısıtlı olduğu bu sektörde örgütler, son teknolojilerle çalışan cihazlardan, ameliyathanelerden, binalardan, bilişim teknolojilerinden gerektiğinde vazgeçebilirler ama bu hizmeti veren sağlık çalışanlarından vazgeçmeleri olanaklı değildir. Bu nedenle sağlık sektöründe gerek verilen hizmetin niteliği gerekse örgüt etkinliği ve verimliliği açısından çalışanın örgütüne bağlılığı, başka hiçbir sektörle karşılaştırılamayacak kadar kritik bir öneme sahiptir (aktaran Karabulut, 2013, s. 4).

Sağlık kurumlarının yönetiminde, demokratik süreçler başarıyla hayata geçirildiğinde çalışanların işlerine ve örgütlerine duydukları bağlılık düzeylerinin artacağı düşünülmektedir. Yapılan çalışmalar örgütsel demokrasinin sosyo-moral atmosferi, çalışanların olumlu davranış yapılarını ve örgütsel bağlılığını pozitif etkilediğini göstermektedir (aktaran Geçkil, 2013, s. 3). Yazdani'de (2010, s. 54), örgütlerde demokratik uygulamaların çalışanların 'sesinin yükselmesi' ne, bilgi ve becerilerinin gelişmesine olanak verdiğini, böylece çalışanların işlevsel olmayan davranışlarını azalttığını, örgütsel bağlılığı arttırdığını, örgütün verimliliğini ve performansını arttırdığını belirtmektedir (aktaran Geçkil ve Koçyiğit, 2017, s. 337). Yapılan literatür taraması sonucunda, çalışanların örgütsel demokrasi algılarının örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu doğrultuda bu çalışmanın amacı örgütsel demokrasi algısının örgütsel bağlılık düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını tespit etmektir.

## 2.Kavramsal Çerçeve

### 2.1.Örgütsel Demokrasi

Türk Dil Kurumu demokrasiyi "halkın egemenliği temeline dayanan yönetim biçimi, el erki, demokratlık" şeklinde tanımlamaktadır (Türkçe Sözlük, 2011, s. 622). Bu tanıma göre demokratik ilke ve kuralların hâkim olduğu yerlerde tüm bireyler, kendilerini doğrudan veya dolaylı olarak etkileyen politikaları şekillendirmede eşit haklara sahiptir. Çoğunlukla devletlerin yönetim biçimi olarak algılanan demokrasi, organizasyonlara da hâkim kılınabilir ve organizasyon üyeleri demokrasinin gereklerini yerine getirerek ortak bir yönetim sergileyebilirler.

Demokrasinin örgüt düzeyinde hayata geçirilen şekline örgütsel demokrasi denir ve örgütsel demokrasi, örgüt çalışanlarının kurumsal iradenin kullanımına katılmalarını ifade eder (aktaran Kesen, 2015, s. 537).

Örgütsel demokrasi kavramı; örgüt üyelerinin örgütteki yönetim ve karar alma süreçlerine katılımı olarak ifade edilmektedir (Geçkil, 2017, s. 747).

Ataç ve Köse (2017, s. 118-120) örgütsel demokrasiyi; çalışanların yalnızca örgütün yönetim ve karar alma süreçlerine katılımı şeklinde tanımlamanın bu kavramı sınırlandırdığını ve bunun doğru olmadığını bunun yanında çalışanların örgütte bir takım demokratik hak ve özgürlüklere sahip olmasının

da gerektiğini belirtmiştir. Bu demokratik hak ve özgürlükleri; azınlık haklarına saygı gösterilmesi, ödül ve ceza sistemlerinde adaletli davranılması, çalışanların politik faaliyet yapabilme özgürlüğünün olması, örgütteki bilgilerin şeffaf bir şekilde paylaşılması, çalışanların kendi kendisini yönetebilmesi, örgütte özellikle açık veya dikey muhalefette bulunabilme imkanının oluşturulması gibi örneklendirmişlerdir (aktaran Çankaya, 2018, s. 407).

Bütün bu tanımlamaların ortak noktasından hareketle;

Örgütsel demokrasiyi; örgütlerin ekonomik değer üretirken, yapı, işlev, politika ve prosedürlerinde çalışan katılımına, kolektif mantığa olan inanca, bireysel özgürlüğe, saygıya ve eşitliğe dayanan bir değerler sistemine işaret eden bir kavram olarak tanımlamak mümkündür (Erkal Coşan ve Altın Gülova, 2014, s. 234).

Örgütsel demokrasinin kavramlarına ilişkin tam bir uzmanlaşmanın sağlanamamış olması örgütsel demokrasinin ölçülmesini güçleştirmektedir (aktaran Geçkil ve Tikici, 2015, s. 45). Literatür incelemeleri sonucunda örgütsel demokrasiyi oluşturan boyutlar şu şekilde sıralanabilir:

**Katılım ve Eleştiri:** Katılım; çalışanların tüm karar süreçlerinin içinde olabilmelerini (doğrudan ya da temsilcileri aracılığıyla) ifade eder. Böylece iş görenler kendilerini ilgilendiren konularda (işle ilgili) karar süreçlerinin ve uygulamaların asli unsuru olabilirler ve sonuçlarını da birlikte değerlendirebilirler.

Eleştiri ise politika ve prosedürlerin, iş ve işlemlerin ilgili her düzeyde çalışan tarafından değerlendirilebilmesi (doğru ve yanlış olarak- negatif veya pozitif) ve değerlendirmelerini rahatça ifade edebilmesini yansıtır (aktaran Geçkil ve Tikici, 2015, s. 45-46).

**Şeffaflık:** Geniş anlamda yönetimde şeffaflık, çalışanların yönetim tarafından yürütülen iş ve işlemlerden haberdar olması, gerekli bilgi ve belgelere ulaşabilmesi, yönetime katılması, yapılanları denetleyebilmesi veya yanlışlardan hesap sorabilmesi gibi demokratik, temiz ve dürüst yönetim anlayışını ifade etmektedir (Akpınar, 2011, s. 240). Burada önemli olan, iş ve işlemler ile alınan kararların ilgililerince öğrenmesini sağlayacak şekilde taraflara duyurulmasının sağlanmasıdır (aktaran Geçkil ve Tikici, 2015, s. 47).

**Adalet:** Örgütlerde adalet, ortaya çıkan ödül ve cezaların nasıl yönetileceğine, dağıtılacağına dair kurallar ve sosyal normlardır. Bu kurallar ve sosyal normlar ise ödül ve cezaların nasıl dağıtılacağını, bazı dağıtım kararlarının (diğer kararlarda olduğu gibi) nasıl alındığını gösteren işleme ve kişilerarası uygulamalara ilişkin kurallar ve normlardır (aktaran Yıldırım, 2007, s. 256).

**Eşitlik:** Eşitlik örgütsel demokrasinin unsuru olarak düşünüldüğünde ‘mutlak eşitlik’ olarak kabul edilmemelidir. Ancak ve ancak koşulları eşit olanın eşit işleme ve muameleye tabi tutulması olarak ele alınmasıdır (aktaran Geçkil ve Tikici, 2015, s. 48).

**Hesap Verebilirlik:** Herhangi bir kişi ya da grubun, yerine getirdiği eylem ve işlemlerden dolayı, kendisi dışında yer alan başka bir kişi ya da gruba açıklama yapması veya cevap vermesi anlamını taşımaktadır (aktaran Eryılmaz ve Biricikoğlu, 2011, s. 21). Bir örgütün tüm unsurları için hesap sorabilmek ve hesap sormanın sonucuna bağlı olarak uygulayabilmek o örgütün demokrasisinin açık bir göstergesidir (Geçkil, 2013, s. 36).

Sonuç olarak örgütsel demokrasi bu alt boyutlardan oluşan bir bütündür. Bu boyutların her birinin etkin bir şekilde yürütülmesi ile sinerji oluşturabilecek ve örgütlerin paydaşlarını tatmin edecek sonuçlar elde edilebilecektir (Kesen, 2015, s. 539).

## 2.2.Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık kavramı, modern yönetim kavramları arasında en fazla ilgi toplayan kavramlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. İşgörenlerin işle ilgili tutumlarından biri olan örgütsel bağlılık, özellikle son 50 yılda üzerinde fazlaca durulan bir konu olmasına rağmen, henüz bu kavramın tanımı üzerinde fikir birliğine varılamamıştır (aktaran Bayram, 2005, s. 128). Bunun en önemli nedeni, sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış gibi farklı disiplinlerden gelen araştırmacıların

konuyu kendi uzmanlık alanları temelinde ele almalarıdır. Bu nedenle örgütsel bağlılık literatürü incelendiğinde, birbirinden farklı birçok bağlılık tanımına rastlamak mümkündür (aktaran Çöl ve Gül, 2005, s. 292). Bu tanımlardan bazıları şunlardır:

Örgütsel bağlılık; kişinin örgüte psikolojik olarak bağlanmasını, örgütün bakış açısını ve özelliklerini kabul etmesini ve bunlara kendini uyarılma derecesini ifade etmektedir. Başka bir deyişle örgütsel bağlılık, bireyin çalıştığı örgüte yönelik olumlu bakış açısının olması, örgütün amaçları doğrultusunda çalışma konusunda isteklilik, bireyin kimliği ile örgüt kimliği arasında uyumun sağlanmasıdır (aktaran Çimen, 2018, s. 59).

Bu bağlamda örgütsel bağlılık; örgütün amaç ve değerlerinin kabulü ve bunlara güçlü bir şekilde inanma, örgüt için daha fazla çaba harcama isteği ve örgüt üyeliğini devam ettirme konusunda güçlü bir istek duyma özellikleri ile karakterize edilmektedir (aktaran Işık, Uğurluoğlu ve Akpolat, 2012, s. 256).

Her ne kadar literatürde örgütsel bağlılığın çeşitli tanım ve boyutları olsa da en yaygın sınıflandırmayı Allen ve Meyer (1990: 2-5) yapmış olup; örgütsel bağlılığı üç grupta ele almışlardır. Bunlar duygusal (affective), devam (continuance) ve normatif bağlılıktır (aktaran Balay, 2000, s. 21-22).

### **Duygusal Bağlılık**

Çalışanın örgüte duygusal bağlılığını, onunla bütünleşmesini yansıtır. Duygusal bağlılıkta çalışanların örgütte kalma nedeni, duygusal bağlılık ve örgütün amaçlarıyla özdeşleşmedir. Güçlü duygusal bağlılıkla örgütte kalanlar, buna gereksinim duyduklarından değil fakat, bunu istedikleri için örgütte kalmaya devam ederler.

### **Devam Bağlılığı**

Bu bağlılık, çalışanların işyerlerinden sağladıkları maddi ve psikososyal çıkarılara bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Çalışanlar örgüt ve onun amaçları için çalışmalarda ve katkılarda bulunurlar, bunların sonucu olarak da örgütten maddi olarak ücret, maaş, prim, ikramiye, unvanlar, statü, yönetme yetkisi gibi imkanlara sahip olabildikleri gibi, psiko-sosyal olarak, işi yapmaktan duydukları içsel tatmin, iş ortamında edindiği arkadaş ve dost çevresi, işin dışarıda sağladığı prestij vb. gibi unsurların verdiği manevi tatmin olanakları vardır. Çalışanların işyerinden herhangi bir şekilde ayrıldıkları zaman elde ettikleri bu maddi ve manevi kazanımlarını kaybedeceklerini düşünürler ve bu duygu ile inançlar örgüte bağlılıklarının devam etmesine neden olur (aktaran Eren, 2015, s. 556).

### **Normatif Bağlılık**

Çalışanların örgütte kalma ile ilgili yükümlülük duygularını yansıtır. Bireylerin örgüte bağlılık duyması, kişisel yararları için bu şekilde davranmaları istendiğinden değil, fakat yaptıklarının doğru ve ahlaki olduğuna inanmaları nedeniyle belli davranışsal eylemleri sergilemelerine yardım eder.

Allen ve Meyer'in (1990) geliştirdiği bu üç tür bağlılığın ortak noktası, kişi ile örgüt arasında örgütten ayrılma olasılığını azaltan bir bağın olmasıdır. Yani, bu üç bağlılık türünde de işgörenler örgütte kalmaya devam etmektedirler. Ancak, birincisinde örgütte kalma güdüsü isteğe, ikincisinde gereksinime ve üçüncüsünde ise yükümlülüğe dayanmaktadır (aktaran Yalçın ve İplik, 2005, s. 398). İşgören, bu psikolojik durumların her birini ayrı düzeyde yaşayabilir. Örneğin bazı işgörenler, örgütte kalma konusunda, hem güçlü gereksinim hem de güçlü yükümlülük duyarken; bunu içten gelen bir arzuya yapmazlar. Bazı işgörenler ise, ne gereksinim ne de yükümlülük hissetmelerine karşın, kendi arzularıyla örgütte kalmaya devam ederler. Bu nedenle, kişinin örgüte bağlılığı, bu psikolojik durumların her birinin toplamının bir yansıması olmaktadır (aktaran Balay, 2000, s. 72-73).

### **3.Yöntem**

Bu bölümde araştırmanın türü ve amacı, araştırmada kullanılan veri toplama araçları, araştırmanın evren ve örnekleme, verilerin analizinde kullanılan istatistiksel teknikler, araştırmanın sınırlılıkları ile araştırmada kurulan hipotezlere ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

### 3.1. Araştırmanın Türü ve Amacı

Tanımlayıcı ve kesitsel türdeki bu araştırmanın amacı; Sivas Numune Hastanesi çalışanlarının örgütsel demokrasi algıları ile örgütsel bağlılık düzeylerinde demografik unsurların anlamlı farklılıklara yol açıp açmadığı, örgütsel demokrasi algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi ve örgütsel demokrasi algılarının örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını tespit etmektir. Araştırmanın amacına uygun olarak; örgütsel bağlılık bağımlı değişken, örgütsel demokrasi ise bağımsız değişken olarak belirlenmiştir.

### 3.2. Veri Toplama Araçları

Veriler üç bölümden oluşan bir veri toplama aracı yoluyla toplanmıştır. Birinci bölümde katılımcılara ait demografik verilerin toplandığı yedi soruluk bir demografik bilgi formu, ikinci bölümde örgütsel demokrasi ölçeği ve üçüncü bölümde örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır.

Örgütsel Demokrasi Ölçeği: Geçkil ve Tikici tarafından 2015 yılında geliştirilen ölçek 5 boyut ve 28 ifadeden oluşmaktadır. Ölçekteki ifadeler beşli likert tipi ile ölçülmüştür. Ölçekteki 21 ve 23. maddeler ters ifade olmaları sebebiyle analiz öncesinde ifade değerlerine ters puanlandırma yapılmıştır. Ölçekten alınabilecek en düşük puan 28 ve en yüksek puan 140'tır. Sonuç olarak; ölçekten alınan puanlar yükseldikçe örgütsel demokrasi algısı da yükselmektedir. Ölçeğin Cronbach alfa katsayısı 0.77 olarak bulunmuştur (Geçkil ve Tikici, 2015, s. 41-69).

Örgütsel Bağlılık Ölçeği: Allen ve Mayer tarafından 1990 yılında hazırlanan ölçek; 3 boyut ve 18 ifadeden oluşmaktadır. Bu ifadelerden 4 tanesi 4-5-6-18. maddeler ters ifade edilmişlerdir. Ölçekteki ifadeler beşli likert tipi ile ölçülmüştür. Ölçeğin Türkçe geçerlilik ve güvenilirlik analizi, Arzu Wasti(2000) ile Güney Çetin Gürkan (2006) tarafından yapılmıştır (İslamoğlu, 2018, s. 42). Ölçeğin Cronbach  $\alpha$  katsayısı 0.74 olarak bulunmuştur (Çetin Gürkan, 2006, s. 76).

### 3.3. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Sivas Numune Hastanesi çalışanları (N=2719) oluşturmaktadır. Örneklem büyüklüğü belirlenirken araştırmada kullanılan ölçeğe ait daha önceki standart sapmadan hareket edilmiştir (Karasar, 2003, s. 122; Sümbüloğlu ve Sümbüloğlu, 2014, s. 264). Örnekleme alınacak birey sayısını saptamak için % 95 güven aralığı ( $t=1.96$ ) ve  $\pm 2$  puan sapma değeri ( $d=2$ ) dikkate alınarak evrenin bilindiği aşağıdaki formül kullanılmıştır. Buna göre örneklem miktarı 326 çalışan olarak bulunmuştur ( $n=326$ ).

$$n = N \cdot \sigma^2 \cdot t^2 / (N-1) \cdot d^2 + \sigma^2 \cdot t^2 = n = 2719 \times 19.63^2 \times 1.96^2 / (2719-1) \cdot 2^2 + 19.63^2 \times 1.96^2 = 326$$

Eksik veya hatalı anket formunun doldurulma ihtimaline karşı çalışanlara 406 anket tabakalı örnekleme yöntemine göre dağıtılmıştır. 11-28 Nisan 2019 tarihleri arasında yapılan anket çalışmasında, geri dönüşü olan 351 anketten eksik veya hatalı doldurulan anketler çıkarılmış, 326 anket analize tabi tutulmuştur.

### 3.4. Verilerin Analizi

Verilerin SPSS 22 programında yüzdeler, ortalama, standart sapma, iki ortalama arasındaki farkın önemlilik testi (t testi), tek yönlü varyans analizi (Anova) ve Tukey testi, güvenilirlik katsayısı, korelasyon analizi ve basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

### 3.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın sınırlılığı araştırma örnekleminin sadece bir kamu hastanesi çalışanlarından oluşmasıdır. Bununla birlikte araştırma sonucunda elde edilen veriler genelleme yapılmadan değerlendirilmiştir.

### 3.6. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma çerçevesinde belirlenen hipotezler şu şekildedir:

$H_1$ : Çalışanların örgütsel demokrasi algıları ile demografik özellikleri arasında farklılık vardır.

**H<sub>2</sub>:** Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile demografik özellikleri arasında farklılık vardır.

**H<sub>3</sub>:** Çalışanların örgütsel demokrasi algılarının örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

### 3.7. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri

Araştırmada kullanılan örgütsel demokrasi ve örgütsel bağlılık ölçeklerinin Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı Tablo 1'de gösterilmektedir.

**Tablo 1:** Ölçeklere Ait Cronbach's Alpha Güvenilirlik Katsayısı

Ölçekler	Cronbach's Alpha
Örgütsel Demokrasi	0,929
Örgütsel Bağlılık	0,830

Tablo 1'e göre örgütsel demokrasi ölçeğinin bütününe ilişkin olarak ölçülen Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı ,929'dur. Örgütsel bağlılık ölçeğinin Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı ise ,830 olarak ölçülmüştür. Genellikle likert tipi bir ölçekte güvenilirlik katsayısının 0.90 civarında olması 'mükemmel'; 0.80 'çok iyi' ve 0.70 civarında olması da 'yeterli' olarak kabul edilir (aktaran Özcan ve Balıyer, 2013, s. 144). Buna göre örgütsel demokrasi ölçeğinin mükemmel, örgütsel bağlılık ölçeğinin ise çok iyi seviyede güvenilir olduğu söylenebilir.

### 4. Bulgular

**Tablo 2:** Katılımcılara İlişkin Demografik Bilgiler (n=326)

Demografik Özellikler	Sayı	%	Demografik Özellikler	Sayı	%
<b>Cinsiyet</b>			<b>Meslek</b>		
<b>Kadın</b>	170	<b>52,1</b>	<b>Sağlık Hizmetleri</b>	201	<b>61,7</b>
Erkek	156	47,9	İdari Hizmetler	31	9,5
<b>Yaş</b>			Teknik Hizmetler	3	9
21-30	118	36,3	Diğer Çalışanlar	91	27,9
<b>31-40</b>	122	<b>37,4</b>	<b>Kurumda Çalışma Yılı</b>		
41-50	66	20,2	1yıldan az	37	11,3
50'den büyük	20	6,1	<b>1-5 yıl</b>	120	<b>36,8</b>
<b>Medeni Durum</b>			6-10 yıl	50	15,3
<b>Evli</b>	232	<b>71,2</b>	11-15 yıl	53	16,3
Bekar	94	28,8	16 yıl ve daha fazla	66	20,2
<b>Eğitim Durumu</b>			<b>Toplam Çalışma Yılı</b>		
İlköğretim	16	4,9	1 yıldan az	21	6,4
Lise	75	23,0	1-5 yıl	83	25,5
Önlisans	39	12,0	1-6 yıl	56	17,2
<b>Lisans</b>	155	<b>47,5</b>	11-15 yıl	59	18,1
Lisansüstü	41	12,6	<b>16 yıl ve daha fazla</b>	107	<b>32,8</b>

Tablo 2 katılımcıların % 52,1'inin kadınlardan, % 37,4' ü 31-40 yaş aralığında olanlardan, % 71,2'sinin evlilerden % 47,5'inin lisans mezunlarından, % 61,7'sinin sağlık hizmetleri çalışanlarından, % 36,8'inin 1-5 yıl arasında kurumda çalışanlardan ve % 32,8'inin 16 yıl ve daha fazla çalışma yılına sahip olanlardan oluştuğunu göstermektedir.

**Tablo 3.** Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Örgütsel Demokrasi Ölçeğinin Toplam ve Alt Boyutlarının Puanlarının Yaşa Göre Dağılımı (n=326)

Boyut	Yaş	N	Ortalama	SS	Sonuç
Duygusal	21-30	118	-1,0598	4,63363	F=2,535
	31-40	122	-,5984	5,00687	<b>P= ,040</b>
	41-50	66	,7121	4,29227	
	<b>50'den büyük</b>	20	<b>,7500</b>	3,22613	
	Toplam	326	-,3926	4,68639	

Tablo 3' de araştırmada kullanılan ölçekler toplamı ve boyutların puanı katılımcıların yaşına göre değerlendirildiğinde sadece örgütsel bağlılık alt boyutu olan duygusal bağlılık düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur ( $p<0.05$ ). İstatistiksel olarak anlamlı olmakla birlikte 50' den büyük yaş grubunda olan katılımcıların duygusal bağlılık düzeylerinin (0,750) diğer yaş gruplarında olan katılımcılara göre daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 4.** Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Örgütsel Demokrasi Ölçeği Toplam ve Alt Boyutlarının Puanlarının Medeni Durumlarına Göre Dağılımı (n=326)

Boyut	Medeni Durum	N	Ortalama	SS	Sonuç
Katılım Eleştirisi	Evli	232	19,1681	7,04852	F=1,195
	<b>Bekar</b>	94	<b>22,2766</b>	6,44648	<b>P=,001</b>
Şeffaflık	Evli	232	15,6897	5,47867	F=,386
	<b>Bekar</b>	94	<b>17,5213</b>	5,28485	<b>P=,006</b>
Adalet	Evli	232	10,5948	4,19849	F=,331
	<b>Bekar</b>	94	<b>11,7872</b>	4,48623	<b>P=,023</b>
Eşitlik	Evli	232	5,5172	3,78876	F=,557
	<b>Bekar</b>	94	<b>7,3404</b>	4,06017	<b>P=,001</b>
Hesap Verebilirlik	Evli	232	7,3448	2,92948	F=,082
	<b>Bekar</b>	94	<b>8,1383</b>	2,94246	<b>P=,028</b>
Örgütsel Demokrasi Toplamı	Evli	232	58,3147	19,03335	F=,113
	<b>Bekar</b>	94	<b>67,0638</b>	19,50231	<b>P=,001</b>

Tablo 4'de katılımcılar medeni durumuna göre değerlendirildiğinde, örgütsel bağlılık toplamı ve boyutlarında anlamlı farklılık bulunmazken örgütsel demokrasi toplamı ve boyutlarında ise istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur ( $p<0.05$ ). Tabloya göre bekarların örgütsel demokrasi algılarının daha yüksek olduğu söylenebilir.

**Tablo 5.** Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Örgütsel Demokrasi Ölçeği Toplam ve Alt Boyutlarının Puanlarının Mesleğe Göre Dağılımı (n=326)

Boyut	Meslek	N	Ortalama	SS	Sonuç
Duygusal	Sağlık Hizmetleri	201	-,9055	4,79542	F=3,176
	<b>İdari Hizmetler</b>	33	<b>1,7097</b>	4,80412	<b>P=,024</b>
	Teknik Hizmetler	3	,00001	1,00000	
	Diğer	91	,0110	4,26743	
	Toplam	326	-,3926	4,68639	
Normatif	Sağlık Hizmetleri	201	9,6169	4,89158	F=3,097
	İdari Hizmetler	33	11,5484	4,22563	<b>P=,027</b>
	<b>Teknik Hizmetler</b>	3	<b>14,6667</b>	1,52753	
	Diğer	91	10,8462	5,14873	
	Toplam	326	10,1902	4,94095	

Tablo 5’ de katılımcılar mesleklerine göre değerlendirildiğinde ise örgütsel demokrasi toplam ve boyutlarında anlamlı farklılık bulunmazken, örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal ve normatif bağlılık düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur ( $p<0.05$ ).

Yine tabloda istatistiksel olarak anlamlı olmakla birlikte idari birimde çalışanların duygusal bağlılık düzeyi (1,709), teknik birimde çalışanların ise normatif bağlılık düzeyleri (14,666) diğer meslek gruplarında çalışanlara göre daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur.

**Tablo 6.** Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Örgütsel Demokrasi Ölçeği Toplam ve Alt Boyutlarının Puanlarının Kurumda Çalışma Yılına Göre Dağılımı (n=326)

Boyut	Kurumda Çalışma Yılı	N	Ortalama	SS	Sonuç
Normatif	1 yıldan az	37	10,7568	5,33544	F=2,455
	1-5 yıl	120	9,6583	5,07175	<b>P=,046</b>
	6-10 yıl	50	8,8800	4,85143	
	11-15 yıl	53	10,8679	4,46369	
	<b>16 yıl ve daha fazla</b>	66	<b>11,2879</b>	4,67979	
	Toplam	326	10,1902	4,94095	

Eşitlik	<b>1 yıldan az</b>	37	<b>8,1081</b>	4,20835	F= 3,861 <b>P=,004</b>
	1-5 yıl	120	6,2083	3,96390	
	6-10 yıl	50	5,0000	3,19438	
	11-15 yıl	53	5,7736	3,59295	
	16 yıl ve daha fazla	66	5,5909	4,22439	
	Toplam	326	6,0429	3,95023	
Örgütsel Demokrasi Toplamı	<b>1 yıldan az</b>	37	<b>69,9730</b>	20,67270	F= 2,906 <b>P=,022</b>
	1-5 yıl	120	61,0417	19,09041	
	6-10 yıl	50	56,3400	18,73294	
	11-15 yıl	53	58,7925	19,18970	
	16 yıl ve daha fazla	66	60,3939	19,50927	
	Toplam	326	60,8374	19,54690	

Tablo 6' da katılımcılar kurumda çalışma yılına göre değerlendirildiğinde örgütsel bağlılık alt boyutlarından sadece normatif bağlılıkta, örgütsel demokrasi alt boyutunda ise eşitlik ve örgütsel demokrasi toplamında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur( $p<0.05$ ). Yine tabloya göre 16 yıl ve daha fazla kurumda çalışanların normatif bağlılık düzeylerinin (11,287), 1 yıldan az kurumda çalışanların ise eşitlik (8,108) ve örgütsel demokrasi algılarının (69,973) daha yüksek olduğu söylenebilir.

**Tablo 7.** Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Örgütsel Demokrasi Ölçeği Toplam ve Alt Boyutlarının Puanlarının Toplam Çalışma Yılına Göre Dağılımı (n=326)

Boyut	Toplam Çalışma Yılı	N	Ortalama	SS	Sonuç
Duygusal	1 yıldan az	21	,3333	4,89217	F=3,691 <b>P=,006</b>
	<b>1-5 yıl</b>	83	<b>-1,2410</b>	4,49279	
	6-10 yıl	56	-1,2321	4,86543	
	11-15 yıl	59	-1,0169	4,99134	
	16 yıl ve daha fazla	107	,9065	4,28145	
	Toplam	326	-,3926	4,68639	
Normatif	1 yıldan az	21	10,3333	4,57530	F=2,751 <b>P=,028</b>
	1-5 yıl	83	9,8795	5,15940	
	6-10 yıl	56	8,6607	5,21633	
	11-15 yıl	59	10,0847	5,01476	
	<b>16 yıl ve daha fazla</b>	107	<b>11,2617</b>	4,46651	
	Toplam	326	10,1902	4,94095	

Katılım Eleştirisi	<b>1 yıldan az</b>	21	<b>22,6190</b>	6,20867	F=2,518
	1-5 yıl	83	20,5181	6,70886	<b>P=,041</b>
	6-10 yıl	56	19,9464	7,37913	
	11-15 yıl	59	17,7797	6,85834	
	16 yıl ve daha fazla	107	20,5327	7,08216	
	Toplam	326	20,0644	7,01376	
Adalet	<b>1 yıldan az</b>	21	<b>12,9524</b>	3,89199	F=3,481
	1-5 yıl	83	10,7590	4,40784	<b>P=,008</b>
	6-10 yıl	56	10,4464	4,54441	
	11-15 yıl	59	9,6610	3,53119	
	16 yıl ve daha fazla	107	11,6449	4,37888	
	Toplam	326	10,9387	4,31055	
Eşitlik	<b>1 yıldan az</b>	21	<b>8,3333</b>	3,94124	F=2,878
	1-5 yıl	83	6,3133	3,74794	<b>P=,023</b>
	6-10 yıl	56	6,3036	3,55691	
	11-15 yıl	59	5,1695	4,03926	
	16 yıl ve daha fazla	107	5,7290	4,11066	
	Toplam	326	6,0429	3,95023	
Örgütsel Demokrasi Toplamı	<b>1 yıldan az</b>	21	<b>71,2381</b>	17,36348	F=3,180
	1-5 yıl	83	61,2651	18,33235	<b>P=,014</b>
	6-10 yıl	56	60,8929	20,21761	
	11-15 yıl	59	54,5593	19,25713	
	16 yıl ve daha fazla	107	61,8972	19,87363	
	Toplam	326	60,8374	19,54690	

Tablo 7' de katılımcıları toplam çalışma yıllarına göre değerlendirdiğimizde örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal ve normatif bağlılıkta, örgütsel demokrasi boyutlarından katılım eleştirisi, adalet, eşitlik ve örgütsel demokrasi toplamında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur ( $p < 0.05$ ).

İstatistiksel olarak anlamlı olmakla birlikte toplam çalışma yılı 1-5 yıl olan katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleri, toplam çalışma yılı 16 yıl ve daha fazla olan katılımcıların ise normatif bağlılık düzeyleri daha yüksektir. Yine tabloya göre 1 yıldan az çalışma yılına sahip olan katılımcıların örgütsel demokrasi algılarının daha yüksek olduğu söylenebilir.

Katılımcılar cinsiyet ve eğitim durumuna göre örgütsel bağlılık ve örgütsel demokrasi toplam ve boyutlarında değerlendirildiğinde istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmamıştır.

Elde edilen sonuçlar doğrultusunda:

**H<sub>1</sub>:** (Çalışanların örgütsel demokrasi algıları ile demografik özellikleri arasında farklılık vardır) kabul edilmiştir.

Çalışanların kurumlarıyla ilgili örgütsel demokrasi algılarında; medeni durum, kurumda çalışma yılı ve toplam çalışma yılında anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

**H<sub>2</sub>:** (Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile demografik özellikleri arasında farklılık vardır) kabul edilmiştir.

Çalışanların kurumlarına ilişkin örgütsel bağlılık düzeylerinde ise; yaş, meslek, kurumda çalışma yılı ve toplam çalışma yılında anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

**Tablo 8.** Örgütsel Demokrasi Ölçeğinin Alt Boyutları ile Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Alt Boyutları Arasındaki İlişki (n=326) \*\*P<0.01

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Duygusal</b>	r	1									
<b>Davranışsal</b>	r	-,161**	1								
<b>Normatif</b>	r	,471**	,186**	1							
<b>Örgütsel Bağlılık Toplam</b>	r	,625**	,549**	,823**	1						
<b>Katılım Eleştirisi</b>	r	,321**	-,032	,401**	,336**	1					
<b>Şeffaflık</b>	r	,270**	-,004	,352**	,302**	,747**	1				
<b>Adalet</b>	r	,304**	-,002	,416**	,351**	,586**	,590**	1			
<b>Eşitlik</b>	r	,296**	,065	,415**	,383**	,542**	,554**	,544**	1		
<b>Hesap Verebilirlik</b>	r	,330**	,101	,470**	,446**	,525**	,538**	,567**	,565**	1	
<b>Örgütsel Demokrasi Toplam</b>	r	,368**	,016**	,489**	,427**	,886**	,872**	,792**	,757**	,730**	1

r = Pearson Korelasyon,  $r < 0.30$  değerler düşük düzeyde ilişki,  $0.30 < r < 0.69$  arasında kalan değerler orta düzeyde ilişki,  $r \geq 0.70$  değerler ise yüksek düzeyde ilişki olarak değerlendirilmektedir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2012, s. 52).

Tablo 8’de araştırmada kullanılan iki değişken arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu inceleme her iki değişken boyutları ve toplamına ilişkin korelasyon analizi yoluyla yapılmıştır. İlişki düzeyleri ,161 ile ,886 aralığındadır. Buna göre;

Duygusal bağlılık boyutu ile örgütsel demokrasi boyutları arasında pozitif yönlü genelde orta düzeyde ( $r = 0,270 - 0,330$ ) bir ilişki bulunmuştur. Davranışsal bağlılık boyutu ile örgütsel demokrasi boyutları arasında ise anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Normatif bağlılık boyutu ile örgütsel demokrasi boyutları arasında pozitif yönlü orta düzeyde ( $r = 0,352 - 0,470$ ) anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Örgütsel bağlılık toplamı ile örgütsel demokrasi toplamı arasında da pozitif yönlü orta düzeyde ( $r= 0,427$ ) anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Sonuç olarak çalışanların örgütsel demokrasi algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki olduğu söylenebilir. Çalışanların örgütsel demokrasi algıları arttıkça örgütsel bağlılık düzeyleri de artmaktadır.

**Tablo 9.** Örgütsel Demokrasinin Örgütsel Bağlılığa Etkisi

	B	t Değeri	P Değeri	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	F	Anlamlılık F
Sabit	15,683	9,675	,000	,183	,180	72,426	,000*
<b>Örgütsel Demokrasi Toplamı</b>	,216	8,510	,000				

Tablo 9’da regresyon analizi sonuçlarına göre, katılımcıların örgütsel demokrasi algıları örgütsel bağlılık düzeylerini pozitif yönde etkilemektedir. Örgütsel demokrasi algısındaki bir birimlik artış örgütsel bağlılık düzeyini 0,216 birim artırmaktadır. Örgütsel demokrasi örgütsel bağlılık değişkeninin % 18’ini açıklamaktadır. Bu nedenle;

**H<sub>3</sub>:** (Çalışanların örgütsel demokrasi algılarının örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır) **kabul** edilmiştir.

## 5.Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmada Sivas Numune Hastanesi çalışanlarının örgütsel demokrasi algıları ile örgütsel bağlılık düzeylerinde demografik unsurların anlamlı farklılıklara yol açıp açmadığı, örgütsel demokrasi algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi ve örgütsel demokrasi algılarının örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığı araştırılmıştır.

Araştırmaya katılan hastane çalışanlarının % 52,1’ini kadınlar, % 71,2’sini evliler, % 37,4’ ü 31-40 yaş aralığında olanlar, % 47,5’ini lisans mezunları, % 61,7’sini sağlık hizmetleri çalışanları, % 36,8’ini 1-5 yıl arasında kurumda çalışanlar ve % 32,8’inin 16 yıl ve daha fazla çalışma yılına sahip olanlar oluşturmaktadır.

Elde edilen bulgularda; çalışanların kurumlarıyla ilgili örgütsel demokrasi algılarında; yaş, cinsiyet, meslek ve eğitim durumu gibi demografik değişkenlere göre anlamlı farklılıklar bulunmazken, medeni durum, kurumda çalışma yılı ve toplam çalışma yılında ise anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Katılımcıların örgütsel demokrasi algılarında medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılıklar bulunmuş olup bu sonuç, Çankaya (2018, s. 417) tarafından yapılan çalışmanın sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. Her iki çalışmada da bekar katılımcıların örgütsel demokrasi algıları evli katılımcılara göre daha yüksek bulunmuştur. Çopur (2018, s. 86) tarafından yapılan çalışmada ise bu sonuçlardan farklı olarak evli öğretim elemanlarının bekar öğretim elemanlarına göre örgütsel demokrasi algılarının daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Farklı sektörlerde çalışan katılımcılar ile yapılan birtakım araştırmalarda ise katılımcıların örgütsel demokrasi algılarında medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır (Işık, 2017, s. 1667; Barutcu, 2019, s. 49; Turabik, 2019, s. 126).

Katılımcıların örgütsel demokrasi algılarında kurumda çalışma yılı değişkenine göre anlamlı farklılıklar bulunmuş olup bu sonuç, Geçkil (2013, s. 97) ile Çankaya (2018, s. 417) tarafından yapılan çalışma sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. Bu çalışmalarda kurumda çalışma yılı 1 yıldan az olan katılımcıların örgütsel demokrasi algılarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu araştırma sonuçlarından farklı olarak Çopur (2018, s. 91) tarafından yapılan çalışmada ise katılımcıların kurumda çalışma süreleri ile örgütsel demokrasi algıları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Katılımcıların örgütsel demokrasi algılarında toplam çalışma yılı değişkenine göre anlamlı farklılıklar bulunmuş olup bu sonuç, Geçkil (2013, s. 98) tarafından yapılan çalışma sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. Her iki çalışmada da toplam çalışma yılı 1 yıldan az olan katılımcıların örgütsel demokrasi algılarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Çalışanların kurumlarına ilişkin örgütsel bağlılık düzeylerinde ise; cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu gibi demografik değişkenlere göre anlamlı farklılıklar bulunmazken, yaş, meslek, kurumda çalışma yılı ve toplam çalışma yılında ise anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerinde yaş değişkenine göre anlamlı farklılık bulunmuş olup bu sonuç Tetik (2012, s. 284) ile Gül (2018, s. 178) tarafından yapılan çalışma sonuçlarından farklılık göstermektedir. Bu çalışmada katılımcıların örgütsel bağlılık alt boyutu olan duygusal bağlılık düzeylerinde anlamlı farklılık bulunmuştur ve aritmetik ortalamalar incelendiğinde 50' den büyük yaş grubunda olan katılımcıların duygusal bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Tetik tarafından yapılan çalışmada ise devam bağlılığı boyutunda anlamlı farklılık bulunmuştur. Çalışmada 18-24 yaş grubundaki katılımcıların devam bağlılığı 44-50 yaş grubundaki katılımcılardan daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Gül tarafından yapılan çalışmada da yine devam bağlılığı boyutunda anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Fakat Tetik tarafından yapılan çalışma sonucundan farklı olarak 18-29 yaş grubundaki katılımcıların devam bağlılıklarının diğer yaş gruplarına göre daha düşük düzeyde olduğu saptanmıştır. Sağlık çalışanları üzerinde yapılan birtakım araştırmalarda ise katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerinde yaş değişkenine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır (Çakınberk ve Demirel, 2010, s. 115; Kır Öztürk, 2018, s. 41-42; Acar, 2019, s. 86).

Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri meslek değişkenine göre değerlendirildiğinde örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal ve normatif bağlılık boyutlarında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Aritmetik ortalamalar incelendiğinde idari birimde çalışanların duygusal bağlılık düzeyi, teknik birimde çalışanların ise normatif bağlılık düzeyleri diğer meslek gruplarında çalışanlara göre daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Çakınberk ve Demirel (2010, s. 115) tarafından yapılan çalışmada ise katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerinde meslek değişkenine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır.

Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri kurumda çalışma yılı değişkenine göre değerlendirildiğinde örgütsel bağlılık alt boyutlarından normatif bağlılık düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Aritmetik ortalamalar incelendiğinde 16 yıl ve daha fazla çalışma yılına sahip olan katılımcıların normatif bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Sağlık çalışanları üzerinde yapılan birtakım araştırmalarda ise katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerinde kurumda çalışma yılı değişkenine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır (Çakınberk ve Demirel, 2010, s. 115; Tetik, 2012, s. 284; Acar, 2019, s. 89).

Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri toplam çalışmayılı değişkenine göre değerlendirildiğinde örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılık ve normatif bağlılık düzeylerinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Aritmetik ortalamalar incelendiğinde 1-5 yıl toplam çalışma yılına sahip katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleri, 16 yıl ve daha fazla çalışma yılına sahip katılımcıların ise normatif bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Acar (2019, s. 90) tarafından yapılan çalışmada ise katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerinde toplam çalışma yılı değişkenine göre anlamlı farklılık bulunmamıştır.

Araştırmada kullanılan değişkenler arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonucunda, çalışanların örgütsel demokrasi algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ( $r=,427$ ,  $P<0.01$ ).

Örgütsel demokrasinin örgütsel bağlılığa etkisini ölçmek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucuna göre; katılımcıların örgütsel demokrasi algıları örgütsel bağlılık düzeylerini pozitif yönde etkilemektedir. Örgütsel demokrasi algısındaki bir birimlik artış örgütsel bağlılık düzeyini 0,216 birim artırmaktadır. Örgütsel demokrasi örgütsel bağlılık değişkeninin % 18'ini açıklamaktadır.

Sonuç olarak çalışanların örgütsel demokrasi algıları arttıkça örgütsel bağlılık düzeyleri de

artmaktadır.

## 6.Öneriler

Değişimin hızla yaşandığı günümüzde örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmeleri ve rekabet edebilmeleri için her şeyden önce kendilerine bağlı bireylere ihtiyaçları vardır. Bu nedenle yöneticilerin çalışanların örgütsel bağlılıklarını artıracak yeni düzenlemeler geliştirmeleri gerekmektedir. Yapılan bu düzenlemelerle demokrasi kavramı eğer örgüt düzeyinde hayata geçirilirse çalışanların bağlılığının artacağı düşünülmektedir.

Sağlık kurumları yöneticileri, personel çeşitliliği ve uzmanlaşma seviyesi oldukça yüksek olan hastanelerde, tüm çalışanlar için katılımcı, eleştirici, eşit, adil ve şeffaf bir çalışma ortamı yaratarak demokrasiyi örgüt düzeyinde hayata geçirebilirler. Böylece çalışanların işten ayrılma niyeti, personel devri ve devamsızlık oranları azaltılıp, iş tatminleri, örgütsel bağlılık düzeyleri, örgütsel güven duyguları, örgütsel destek ve örgütsel adalet algıları artırılabilir.

Bu araştırmada örgütsel demokrasinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi incelenmiştir. Örgütsel demokrasinin etkisi olabilecek farklı değişkenler üzerinde çalışma yapmayı planlayan araştırmacılar; özel sektör sağlık kurumlarında veya diğer sektörlerdeki kurumlarda araştırmalarını yaparak literatüre katkıda bulunabilirler.

## 7. Kaynakça

- Acar, E. (2019). *Taşeronlaşmanın Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Çanakkale’de Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Çanakkale.
- Akpınar, M. (2011). *Gün Işığında Yönetim Açısından Türk Kamu Yönetiminde Açıklık ve Şeffaflık Sorunu*. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 16 (2), 235-261.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Barutcu, H. (2019). *Örgütsel Demokrasinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bayram, L. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Sayıştay Dergisi, 59, 125-139.
- Çakınberk, A. ve Demirel, E. T. (2010). *Örgütsel Bağlılığın Belirleyicisi Olarak Liderlik: Sağlık Çalışanları Örneği*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 24, 103-119.
- Çankaya, M. (2018). *Örgütsel Demokrasinin İş Tatminine Etkisi ile Sağlık Sektörü Çalışanlarının Örgütsel Demokrasi Algıları ve İş Tatmini Düzeylerinin Tespitine Yönelik Bir Araştırma*. Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi.6 (82), 404-426
- Çetin Gürkan, G. (2006). *Örgütsel Bağlılık: Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Trakya Üniversitesi’nde Örgüt İklimi ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması*. Yüksek Lisans Tezi. Edirne Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Çimen, M. ve Deniz, S. (2018). *Sağlık Kurumları Yönetiminde Örgütsel Davranış Konuları*. İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları*. Ankara: Pegem Akademi.
- Çopur, Z. (2018). *Öğretim Elemanlarının Örgütsel Demokrasi Algıları ile Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Çöl, G. ve Gül, H. (2005). *Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama*. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi.19 (1), 291-306.
- Eren, E. (2015). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Erkal Coşan, P. ve Altın Gülova, A. (2014). *Örgütsel Demokrasi*. Yönetim ve Ekonomi Dergisi. 21 (2), 231-248.
- Eryılmaz, B. ve Biricikoğlu, H. (2011). *Kamu Yönetiminde Hesap Verebilirlik ve Etik*. İş Ahlakı Dergisi. 7(4), 19-45.
- Geçkil, T. (2013). *Örgütsel Demokrasi ile Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişki: TRB1 Bölgesindeki Üniversite Hastanelerinde Bir Uygulama*. Doktora Tezi. Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- Geçkil, T. (2017). *Örgütsel Demokrasi: Örgüte Neler Kazandırabilir? Researcher: Social Science Studies*. 5(4), 747-755.
- Geçkil, T. ve Koçyiğit, N. (2017). *Örgütsel Demokrasi ile Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişki: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma*. Social Sciences Research Journal, 6 (4), 331-346.

- Geçkil, T. ve Tikici, M. (2015). Örgütsel Demokrasi Ölçeği Geliştirme Çalışması. *Amme İdaresi Dergisi*. 48 (4), 41-78.
- Gül, İ. (2018). *Sağlık Kurumlarında Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Değişime Açıklığın Örgütsel Sağlığı Üzerindeki Etkisi: Afyonkarahisar İl Merkezi Hastanelerinde Bir Araştırma*. Doktora Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Işık, M. (2017). *Kamu Kurumlarında Örgütsel Demokrasi Algısı ( İş- Kur Isparta İl Müdürlüğü Örneği)*. 22 (15): 1661-1672.
- Işık, O., Uğurluoğlu, Ö. ve Akbolat, M. (2012). *Sağlık Kuruluşlarında Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi*. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 13 (2), 254-265.
- İslamoğlu, S. (2018). *Hemşirelerin Örgütsel Bağlılıklarının İş performansı Üzerine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Okan Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Karabulut, N. (2013). *Hekim ve Hemşirelerin Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Tükenmişlik Durumlarının Değerlendirilmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sivas.
- Karasar, N. (2003). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kesen, M. (2015). Örgütsel Demokrasinin Çalışan Performansı Üzerine Etkileri: Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 6 (2), 535-562.
- Kır Öztürk, Y. (2018). Örgütsel Bağlılık ve Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri (Cerrahpaşa Örneği). Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özcan, K. ve Balyer, A. (2013). *Liderlik Oryantasyon Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlanması*. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 19 (4), 260-273.
- Sümbüloğlu, K. ve Sümbüloğlu, V. (2014). *Biyoistatistik*, Ankara: Hatiboğlu Basım ve Yayım.
- Tetik, S. (2012). *Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 4 (1), 275-286. doi: 1309-8012.
- Turabik, T. (2019). *Yükseköğretim Örgütlerinde Örgütsel Demokrasi ile Politik Davranışlar Arasındaki İlişki*. Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Türk Dil Kurumu. (2011). *Türkçe Sözlük*, 11. Baskı, Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları:549.
- Yalçın, A., İplik, F. N. (2005). *Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği*. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 14 (1), 395-412.
- Yıldırım, F. (2007). *İş Doyumu ile Örgütsel Adalet İlişkisi*. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*. 62 (1), 253-278.