

Hemşirelikte Örgütsel Davranış: Güncel Yaklaşım ve Yönelimler

EDİTÖRLER

Serap ALTUNTAŞ
Ayşe ÇİÇEK KORKMAZ
Arzu Kader HARMANCI SEREN



© Copyright 2024

Bu kitabın, basım, yayın ve satış hakları Akademisyen Kitabevi A.Ş.'ye aittir. Anılan kuruluşun izni alınmadan kitabın tümü ya da bölümleri mekanik, elektronik, fotokopi, manyetik kağıt ve/veya başka yöntemlerle çoğaltılamaz, basılamaz, dağıtılamaz. Tablo, şekil ve grafikler izin alınmadan, ticari amaçlı kullanılamaz. Bu kitap T.C. Kültür Bakanlığı bandrolü ile satılmaktadır.

ISBN

978-625-399-919-3

Kitap Adı

Hemşirelikte Örgütsel Davranış:
Güncel Yaklaşım ve Yönelimler

Editörler

Serap ALTUNTAŞ
ORCID iD: 0000-0002-7695-7736

Ayşe ÇİÇEK KORKMAZ
ORCID iD: 0000-0001-8184-1490

Arzu Kader HARMANCI SEREN
ORCID iD: 0000-0002-4478-7234

Yayın Koordinatörü

Yasin DİLMEN

Sayfa ve Kapak Tasarımı

Akademisyen Dizgi Ünitesi

Yayıncı Sertifika No

47518

Baskı ve Cilt

Vadi Matbaacılık

Bisac Code

MED058110

DOI

10.37609/akya.3150

Kütüphane Kimlik Kartı

Hemşirelikte Örgütsel Davranış: Güncel Yaklaşım ve Yönelimler / ed. Serap Altuntaş,

Ayşe Çiçek Korkmaz, Arzu Kader Harmancı Seren.

Ankara : Akademisyen Yayınevi Kitabevi, 2024.

434 s. : şekil, tablo. ; 195x275 mm.

Kaynakça ve Dizin var.

ISBN 9786253999193

1. Hemşirelik Yönetimi.

GENEL DAĞITIM

Akademisyen Kitabevi A.Ş.

Halk Sokak 5 / A Yenışehir / Ankara

Tel: 0312 431 16 33

siparis@akademisyen.com

www.akademisyen.com

Ö N S Ö Z

Kıymetli Okuyucular,

Bireylerin yaşamlarının önemli bir kısmı, çalıştıkları örgütlerde geçer. Yaşamları boyunca birçok örgütte çeşitli statülerde ve buna bağlı olarak çeşitli rollerde çalışan bireyler, aynı zamanda örgütlerin en değerli kaynağıdır. Çünkü örgüt içinde işi yapan, diğer kaynakların kullanımından sorumlu olan ve örgütü başarıya ulaştıran da o örgütte çalışan bireylerdir. Bu nedenle örgüt içinde çalışan bireylerin duygu, düşünce ve davranışlarının bilimsel ve sistematik olarak incelenmesi verimli ve etkili bir iş yaşamının sağlanabilmesi açısından bir önkoşuldur.

Bu kapsamda çalışma ortamında bireylerin ve bireylerin oluşturduğu grupların davranışlarını inceleyen bir bilim alanı olan “örgütsel davranış” aynı zamanda bireylerin örgütten nasıl etkilenerek davranış değişikliği gösterdiğini anlamamıza yardımcı olmaktadır. Amacı, örgüt içinde çalışan bireylerin davranışlarını anlamak ve onları daha etkin ve başarılı kılmak olan örgütsel davranış, her alanda olduğu gibi çalışma yaşamı açısından kendine has özelliklere ve koşullara sahip olan ve sağlık hizmetlerinin en vazgeçilmez unsuru olan hemşirelik alanında da önem arz etmektedir. Ancak hem ulusal hem de uluslararası alanda yeni yeni incelenmeye başlayan örgütsel davranış konularını hemşirelik alanı temelinde ele alan bir kaynağa rastlanmamıştır. Bu önemden hareketle “Hemşirelikte Yönetim” alanında var olan sınırlı sayıda kaynağa ek olarak hemşirelikte örgütsel davranış konularını ele alan “**Hemşirelikte Örgütsel Davranış: Güncel Yaklaşım ve Yönelimler**” isimli bilimsel bir kaynak ortaya konularak bu yeni kaynağın bilim dünyasına kazandırılması amaçlanmıştır.

Hemşirelik alanına özgü konuyla ilgili ilk kaynak olan bu kitabın hem ulusal hem de uluslararası okuyuculara ve araştırmacılara hitap edecek bir kaynak olması arzu edilmiştir. Kitabın, hemşirelik lisans öğrencilerinin yanı sıra özellikle lisansüstü eğitim alan hemşirelik ve sağlık alanındaki öğrencilere, yönetici hemşirelere, sağlık ve hemşirelik alanındaki akademisyenlere, sağlık yönetimi, örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi alanlarında çalışmalar yapan araştırmacılara hitap etmesi hedeflenmiştir. Bu kapsamda ele alınan konuların, sağlık hizmetlerinin etkin ve verimli bir şekilde sunulmasında önemli bir rol ve sorumluluğa sahip olan hemşirelerin, üyesi oldukları kurumlarda hem çalışma yaşamında karşılaştıkları hem de mesleğe özgü yaşadıkları zorluklar doğrultusunda gösterdikleri örgütsel davranışların, nedenlerinin, sonuçlarının anlaşılmasında faydalı olacağı düşünülmektedir. Ayrıca bu incelemeler, hemşirelik hizmetlerine olumlu ya da olumsuz etkilerinin değerlendirilmesinde ve bu alanda karşılaşılan olumsuz davranışların olumlu yönde değiştirilmesine yönelik stratejilerin belirlenmesinde katkı sağlayacaktır. Hemşirelerin performansını ve hemşirelik hizmetlerinin niteliğinin artırılmasında sağlık kurumu yöneticilerine ve yönetici hemşirelere rehberlik edecektir. Bununla birlikte, akademik kurumlarda örgütsel davranışa yönelik derslerin verildiği programlarda öğrenim gören öğrenciler için hemşirelik alanında yeni yeni gelişmeye başlayan “örgütsel davranış” alanında bir eğitim materyali olarak kullanılmasına ve hem hemşirelik alanındaki hem de ilgili diğer alanlardaki akademisyenlere ve araştırmacılara yapacakları yeni akademik çalışmalarda faydalı bir kaynak olmasına katkı sağlaması hedeflenmiştir.

Bu hedeflerle, örgütsel davranış alanında özellikle son yıllarda güncel olarak araştırılan ve literatürde yeni olan örgütsel davranışların her biri Hemşirelikte Yönetim alanında uzman olan yazarlarımız tarafından 38 bölüm halinde ele alınarak yazılmıştır. Alanımızda ilk bilimsel eser olması nedeniyle ayrı bir heyecan uyandıran ve bilim camiasına sunulan bu eserin ortaya çıkarılmasında katkı sunan tüm yazarlarımıza emekleri ve bu heyecanı bizlerle paylaştıkları için ayrı ayrı teşekkür ediyoruz.

Etkili ve faydalı bir eser olması dileğiyle

Editörler

Prof. Dr. Serap ALTUNTAŞ

Doç. Dr. Ayşe ÇİÇEK KORKMAZ

Prof. Dr. Arzu Kader HARMANCI SEREN

İÇİNDEKİLER

KISIM 1	Örgütsel Davranışın Temelleri	
BÖLÜM 1	Örgütsel Davranışın Gelişimi ve Önemi (Development and Importance of Organizational Behavior).....	3
	<i>Hande DEMİRTAŞ</i> <i>Ülkü BAYKAL</i>	
BÖLÜM 2	Örgütsel Davranışı Etkileyen Faktörler (Factors Affecting Organizational Behavior).....	13
	<i>Serap ALTUNTAŞ</i> <i>Hande DEMİRTAŞ</i>	
KISIM 2	Olumlu Örgütsel Davranışlar	
BÖLÜM 3	Örgütsel Adalet (Organizational Justice).....	31
	<i>Filiz KANTEK</i> <i>Hande YEŞİLBAŞ</i> <i>Tangül AYTUR ÖZEN</i>	
BÖLÜM 4	Değerlere Göre Yönetim (Management According to Values).....	41
	<i>Hava GÖKDERE ÇİNAR</i>	
BÖLÜM 5	Mentorluk (Mentoring).....	49
	<i>Fahriye VATAN</i> <i>Hatice ÇAMVEREN</i>	
BÖLÜM 6	Güçlendirme (Empowerment).....	61
	<i>Ayşegül YILMAZ</i> <i>Sergül DUYGULU</i>	
BÖLÜM 7	Örgütsel Güven (Organizational Trust).....	73
	<i>Tuğba YEŞİLYURT</i>	
BÖLÜM 8	İş Yeri Arkadaşlığı (Workplace Friendship).....	85
	<i>Oya ÇELEBİ ÇAKIROĞLU</i>	
BÖLÜM 9	Örgütsel Sosyalleşme (Organizational Socialization).....	95
	<i>Seyhan ÇERÇİ</i>	

BÖLÜM 10	Meslektaş Dayanışması (Colleague Solidarity)..... 105 <i>Gülcan TAŞKIRAN ESKİCİ</i>
BÖLÜM 11	Duygu Yönetimi (Emotion Management)..... 117 <i>Işık ATASOY</i>
BÖLÜM 12	Psikolojik Dayanıklılık (Psychological Resilience) 127 <i>Şeyda SEREN İNTEPELER</i>
BÖLÜM 13	Çalışmaya Tutkunluk (Work Engagement) 137 <i>Havva ÖZTÜRK</i>
BÖLÜM 14	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (Organizational Citizenship Behavior)..... 155 <i>Handan ALAN</i>
BÖLÜM 15	Örgütsel Öğrenme ve Yaratıcılık (Organisational Learning and Creativity) 165 <i>Hilal KUŞCU KARATEPE</i> <i>Emine TÜRKMEN</i>
BÖLÜM 16	Yenilikçilik (Innovation) 175 <i>Ayşegül SARIOĞLU KEMER</i>
BÖLÜM 17	İş Becerikliliği (Job Crafting) 183 <i>Rujnan TUNA</i>
BÖLÜM 18	Mesleki Bağlılık (Professional Commitment)..... 191 <i>Gamze TUNÇER ÜNVER</i>
BÖLÜM 19	Örgütsel Mutluluk (Organizational Happiness)..... 201 <i>Gülnur AKKAYA</i>
BÖLÜM 20	Duygusal Emek Davranışı (Emotional Labor Behavior) 209 <i>Seda DEĞİRMENCİ ÖZ</i>
BÖLÜM 21	Politik Davranış (Political Behavior)..... 217 <i>Seher BAŞARAN AÇIL</i>
KISIM 3	Olumsuz Örgütsel Davranışlar
BÖLÜM 22	İşte Var Olamama (Presenteeism) 231 <i>Ayşe KARADAŞ</i>
BÖLÜM 23	İşe Yabancılaşma (Work Alienation) 245 <i>Hanife TİRYAKİ ŞEN</i>
BÖLÜM 24	Sanal Kaytarma (Cyberloafing)..... 255 <i>Tuğba ÖZTÜRK YILDIRIM</i>
BÖLÜM 25	İşyeri Nezaketsizliği (Workplace Incivility)..... 265 <i>Havva ARSLAN YÜRÜMEZOĞLU</i>

BÖLÜM 26	İş-Aile Çatışması (Work–Family Conflict).....	275
	<i>Yasemin AKBAL ERGÜN</i>	
BÖLÜM 27	Dedikodu ve Söylenti (Gossip and Rumors)	287
	<i>Bilgen ÖZLÜK</i>	
BÖLÜM 28	Bilgi Uçurma (Whistleblowing).....	297
	<i>Arzu Kader HARMANCI SEREN</i>	
BÖLÜM 29	Örgütsel Kayırmacılık (Organizational Favoritism)	309
	<i>Ebru ÖZEN BEKAR</i>	
BÖLÜM 30	Örgütsel Sinizm (Organizational Cynism)	317
	<i>Esra ÇAYLAK ALTUN</i>	
BÖLÜM 31	Örgütsel Sessizlik (Organizational Silence).....	329
	<i>Begüm YALÇIN</i>	
BÖLÜM 32	Sessiz İstifa (Quiet Quitting)	337
	<i>Fatma ER</i>	
BÖLÜM 33	Örgütsel Yalnızlık (Organizational Loneliness)	345
	<i>Nihal ÜNALDI BAYDIN</i>	
BÖLÜM 34	Mobbing (Mobbing)	357
	<i>Betül SÖNMEZ</i>	
BÖLÜM 35	Kariyer Şiddeti (Career Violence).....	369
	<i>Ayşe ÇİÇEK KORKMAZ</i> <i>Fatoş TOZAK</i>	
BÖLÜM 36	Örgütsel İntikam (Organizational Revenge).....	385
	<i>Serpil ÇELİK DURMUŞ</i>	
BÖLÜM 37	Üretkenlik Dışı İş Davranışları (Counterproductive Work Behaviors)	395
	<i>Manar ASLAN</i>	
BÖLÜM 38	İşten Ayrılma (Turnover)	407
	<i>Havva ARSLAN YÜRÜMEZOĞLU</i> <i>Gülseren KOCAMAN</i>	

YAZARLAR

Dr.Öğr.Üyesi Gülnur AKKAYA

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Bölümü

Doç.Dr. Ebru ÖZEN BEKAR

Düzce Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelikte Yönetim AD.

Doç.Dr. Handan ALAN

İÜC Florence Nightingale Hemşirelik Fakültesi, Hemşirelikte Yönetim AD.

Dr.Öğr.Üyesi Oya ÇELEBİ ÇAKIROĞLU

İstanbul Medeniyet Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Hemşirelikte Yönetim AD.

Dr.Öğr.Üyesi Esra ÇAYLAK ALTUN

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelikte Yönetim AD.

Dr.Öğr.Üyesi Hatice ÇAMVEREN

Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Hemşirelikte Yönetim AD.

Prof. Dr. Serap ALTUNTAŞ

Bandırma Onyedil Eylül Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelikte Yönetim AD.

Dr.Öğr.Üyesi Seyhan ÇERÇİ

İstanbul Arel Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Hemşirelik Bölümü

Doç.Dr. Manar ASLAN

Trakya Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelikte Yönetim AD.

Doç.Dr. Hava GÖKDERE ÇINAR

Bursa Uludağ Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Hemşirelikte Yönetim AD.

Öğr.Gör. Işık ATASOY

Sakarya Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelikte Yönetim AD.

Uzm. Hemşire Hande DEMİRTAŞ

Bandırma Eğitim ve Araştırma Hastanesi

Dr.Öğr.Üyesi Seher BAŞARAN AÇIL

Hacettepe Üniversitesi, Hemşirelik Fakültesi Hemşirelikte Yönetim AD.

Doç.Dr. Serpil ÇELİK DURMUŞ

Kırıkkale Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelikte Yönetim AD.

Doç.Dr. Nihal ÜNALDI BAYDIN

Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelikte Yönetim AD.

Prof.Dr. Sergül DUYGULU

Hacettepe Üniversitesi, Hemşirelik Fakültesi Hemşirelikte Yönetim AD.

Prof.Dr. Ülkü BAYKAL

İstanbul Arel Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelikte Bölümü

Dr.Öğr.Üyesi Fatma ER

İnönü Üniversitesi, Hemşirelik Fakültesi Hemşirelikte Yönetim AD.

Dr.Öğr.Üyesi Yasemin AKBAL ERGÜN

Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi
Hemşirelikte Yönetim AD.

Doç.Dr. Gülcan TAŞKIRAN ESKİCİ

Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Sağlık Bilimleri
Fakültesi Hemşirelikte Yönetim AD.

Prof.Dr. Şeyda SEREN İNTEPELER

Dokuz Eylül Üniversitesi, Hemşirelik Fakültesi
Hemşirelikte Yönetim AD.

Prof.Dr. Filiz KANTEK

Akdeniz Üniversitesi, Hemşirelik Fakültesi
Hemşirelikte Yönetim AD

Dr.Öğr.Üyesi Ayşe KARADAŞ

Balıkesir Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi
Hemşirelikte Yönetim AD.

Doç.Dr. Hilal KUŞCU KARATEPE

Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sağlık Bilimleri
Fakültesi Sağlık Yönetimi AD.

Dr.Öğr.Üyesi Ayşegül SARIOĞLU KEMER

Trabzon Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler
Yüksekokulu, Acil Yardım ve Afet Yönetimi AD.

Prof.Dr. Gülseren KOCAMAN

Doğu Akdeniz Üniversitesi, Sağlık Bilimleri
Fakültesi, Hemşirelik Bölümü

Doç.Dr. Ayşe ÇİÇEK KORKMAZ

Bandırma Onyedli Eylül Üniversitesi, Sağlık
Bilimleri Fakültesi Hemşirelikte Yönetim AD.

Prof.Dr. Arzu Kader HARMANCI SEREN

Fenerbahçe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri
Fakültesi Hemşirelik Bölümü

Doç.Dr. Betül SÖNMEZ

İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa, Florence
Nightingale Hemşirelik Fakültesi, Hemşirelikte
Yönetim AD.

Öğr.Gör. Fatoş TOZAK

İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi, Sağlık
Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Anestezi Pr.

Doç.Dr. Rujnan TUNA

İstanbul Medeniyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri
Fakültesi Hemşirelik Bölümü Hemşirelikte
Yönetim AD.

Prof.Dr. Emine TÜRKMEN

İstinye Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi,
Hemşirelik Bölümü

Dr.Öğr.Üyesi Seda DEĞİRMENCİ ÖZ

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, Sağlık
Bilimleri Fakültesi, Hemşirelikte Yönetim AD.

Dr.Öğr.Üyesi Tangül AYTUR ÖZEN

Süleyman Demirel Üniversitesi, Sağlık Bilimleri
Fakültesi, Hemşirelikte Yönetim AD.

Doç.Dr. Bilgen ÖZLÜK

Necmettin Erbakan Üniversitesi, Hemşirelik
Fakültesi, Hemşirelikte Yönetim AD.

Prof.Dr. Havva ÖZTÜRK

Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sağlık Bilimleri
Fakültesi, Hemşirelikte Yönetim AD.

Dr.Öğr.Üyesi Gamze TUNÇER ÜNVER

Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Sağlık Bilimleri
Fakültesi, Hemşirelikte Yönetim AD.

Dr.Öğr.Üyesi Hanife TIRYAKI ŞEN

SBÜ, Sağlık Bilimleri Üniversitesi, Hamidiye
Hemşirelik Fakültesi, Hemşirelikte Yönetim AD.

Doç.Dr. Fahriye VATAN

Ege Ege Üniversitesi, Hemşirelik Fakültesi,
Hemşirelik Yönetimi AD.

Dr.Öğr.Üyesi Begüm YALÇIN

İÜC Florence Nightingale Hemşirelik Fakültesi,
Hemşirelikte Yönetim AD.

Dr.Öğr.Üyesi Hande YEŞİLBAŞ

Bartın Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi,
Hemşirelikte Yönetim AD.

Dr.Öğr.Üyesi Tuğba YEŞİLYURT

İstinye Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi,
Hemşirelik Bölümü

Dr.Öğr.Üyesi Tuğba ÖZTÜRK YILDIRIM

Doğuş Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Yüksekokulu,
Hemşirelik Bölümü

Dr.Öğr.Üyesi Ayşegül YILMAZ

Selçuk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi,
Ebelik AD.

Doç.Dr. Havva ARSLAN YÜRÜMEZOĞLU

Dokuz Eylül Üniversitesi, Hemşirelik Fakültesi,
Hemşirelik Yönetimi AD.

Bölüm 1

Örgütsel Davranışın Gelişimi ve Önemi (Development and Importance of Organizational Behavior)

Hande DEMİRTAŞ¹
Ülkü BAYKAL²

GİRİŞ

Örgütler, insanların gereksinimlerini karşılayabilmek üzere mal ve/veya hizmet üretmek amacıyla, girişimler tarafından üretimin temel bileşenlerinin bir araya getirildiği, ekonomik, sosyal, teknik ve yasal süreçleri içeren yapılar olarak tanımlanmaktadır. Günümüzde yaşanan hızlı değişim ve gelişim ile bilginin daha hızlı üretildiği, ancak hızlı bir şekilde de güncelliğini kaybettiği ve eskidiği belirtilmektedir. Sürekli değişen teknolojik gelişmelerin, özellikle bilişim teknolojilerinin etkin kullanımı, örgüt yapılarını doğrudan etkilemektedir¹. Bu yenilik ve değişim döngüsünde örgütlerin yönetim yapıları, bireyler arası ilişkileri, değerleri ile kültürleri de değişmektedir. Tüm bu örgütlenme yapıları, üretim süreçlerinin her aşamasında insan kaynağına gereksinim duymakta olup yaşanan bu değişim ve gelişmeler, örgütler açısından insan kaynağının çok daha önem kazanmasına neden olmaktadır^{2,3}.

Örgütlere rekabet üstünlüğü sağlayan “insan kaynağı” günümüzde stratejik insan kaynakları yönetiminin önemini ortaya çıkarmıştır. Bu bağlamda örgütlerin, nitelikli insan kaynağını bünyelerine katması, etkili bir şekilde değerlendirmesi, güçlendirmesi ve personel ilişkileri yönetimini kurumsal stratejiyle uyumlu şekilde sürdürmesi gerekmektedir⁴.

Örgütler, öncelikle insan kaynağından ve teknolojiyen oluşan sosyal sistem özelliği taşıdığından, yönetici konumunda görev yapanların, bu sosyal sistemi çok iyi bilmeleri, teknolojik gelişmelere bağlı olarak giderek daha da karmaşık hale gelen örgütsel sorun-

ların çözümünde insan ögesine daha fazla önem vermeleri gerekmektedir. Bu nedenle örgütün her düzeyindeki yöneticinin örgütsel davranışla ilişkili temel kavram ve kuramları bilmeleri, örgütsel davranışın öneminin farkında olmaları ve uygulamalarına yansıtılmaya özen göstermeleri^{2,5} örgütsel verimlilik ve başarıyı sağlamada oldukça önemli olmaktadır.

ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ KAVRAMI VE İLİŞKİ İÇİNDE OLDUĞU BİLİM DALLARI

Örgütlerin bireylerin davranışlarından nasıl etkilediği ve örgütün de bireylerin davranışlarını nasıl etkilediği konusu örgütsel davranışın inceleme alanını oluşturmaktadır^{6,7} olup dolayısıyla davranış bilimleriyle doğrudan ilişkisi bulunmaktadır.

Davranış bilimlerini oluşturan bilim dalları sıralanırken, farklı görüşler olmasına karşın genel olarak üzerinde birleşilen bilim dalları; sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji ve antropoloji üzerinde durulduğu görülmektedir. Bu temel bilim dallarının yanı sıra davranış biliminin oluşumuna ve sosyal olayların yorumlanmasına yardımcı olan tarih, ekonomi, hukuk, siyaset bilimi gibi bilim dallarının da örgütsel davranışla ilişkili olduğu belirtilmektedir^{2,6,8-10}.

Aşağıdaki Şekil 1’de görüldüğü gibi örgütsel davranış bilimi, kendisini oluşturan bilim dallarının kesişim noktasında yer almaktadır². Kısaca bu temel bilim dallarının davranış bilimleriyle ilişkisine değinilmesi, örgütsel davranış kavramının daha iyi anlaşılması açısından büyük önem taşımaktadır.

¹ Uzman Hemşire, Bandırma Eğitim ve Araştırma Hastanesi, handedt5@gmail.com.tr ORCID iD: 0000-0002-9509-6062

² Prof. Dr. İstanbul Arel Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Bölümü, ulkubaykal@arel.edu.tr ORCID iD: 0000-0001-5790-5992

artmasına da önemli katkı sağlamaktadır. Buna örnek olarak, olumlu örgütsel davranışı destekleyen magnet hastanelerde, hemşirelik bakım kalitesinin arttığı ve daha düşük ölüm oranlarının saptanması gösterilebilmektedir⁴⁶. Sağlık kurumlarında hemşire yöneticilerin, çalışanların örgütsel davranış konularına ilişkin bilgileri belirlemeleri, bu davranışları öngörebilmeleri, açıklayabilmeleri ve değerlendirebilmeleri önemli olmaktadır. Bu bağlamda bu veriler, örgütlerin gereksinimlerinin belirlenmesi açısından yarar sağlayabileceği gibi¹⁵ hemşirelerin iş doyumunu, güdülenmesi, etkili iletişimi, örgüte bağlılığı, işten ayrılmaların azalması gibi yönetsel ve örgütsel sorunları ortadan kaldırarak bakımın kalitesini, çalışan ve hasta memnuniyetini arttırabilecektir.

SONUÇ

Bu bölümde örgütsel davranış ve gelişimi, örgütsel davranış ile ilgili olan insan, örgüt, yönetim ve davranış kavramları açıklanarak örgütsel davranışın hemşirelik için önemi açıklanmıştır. Örgütsel davranış bireylerin davranışlarının örgütleri nasıl etkilediğini ve örgütlerin de bireylerin davranışlarının oluşmasında nasıl bir etkisi olduğunu inceleyen bir disiplin olup ilgili temel kavramlarının bilinmesi gerekmektedir. Örgütsel davranış günümüz sağlık örgütlerinin etkinliğini ve verimliliğini arttırarak, rekabet üstünlüğü sağlamasında örgütler için vazgeçilemez düzeyde önemli konulardan birisidir. Ayrıca sağlık kurumlarında çalışan hemşirelerin iş doyumunun sağlanmasında ve kurumların amaçlarına ulaşmalarında önemlidir.

TARTIŞMA SORULARI

1. Örgütsel davranışın örgütlerde oluşturduğu etkileri tartışınız.
2. Örgütsel davranışın kurumlarda ortaya çıkardığı sonuçlar nelerdir?
3. Örgütsel davranış ile ilgili olabilecek diğer temel kavramlar nelerdir?
4. Örgütsel davranışın ortaya çıkmasına neden olan diğer faktörler neler olabilir?
5. Örgütsel davranışın sağlık örgütlerindeki önemini hemşirelik çerçevesinde tartışınız.

KAYNAKLAR

1. Mert M. Dijital liderlik ve örgütsel çeviklik ilişkisi üzerine bir araştırma. [Doktora tezi]. Denizli: Pamukkale Üniversitesi; 2024. doi.org/hdl.handle.net/11499/56570.
2. Güney S. *Davranış Bilimleri. Geliştirilmiş 7. Baskı*. Ankara: Nobel Akademik yayıncılık Eğitim Danışmanlık; 2013 p.1-13.
3. Cemaloğlu N, Şahin F. Birey, Örgüt ve Yönetim. *Pegem Akademi*, 2017;1: 1-5.
4. Başaran R. Örgütsel tutum ve davranışların iş performansı ve işten ayrılma niyetine etkisi: İlişkisel psikolojik sözleşmelerin aracılık rolü. *İğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2017;12: 239-270.
5. Çelik A. Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisine Giriş. Şimşek Ş (ed), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* içinde. Konya: Eğitim Yayınevi; 2022. p. 5-17.
6. Borkowski N. Organizational behavior, theory and design in health care. *Jones and Bartlett Publishers*, 2009: 1-15.
7. Uhl-Bien M, Piccolo RF, Schermerhorn JR. Organizational behavior. *John Wiley&Sons*. 2020.
8. Eren E. Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi. *Beta Basım ve Yayımlar Dağıtım*, 2004;8: 1-13.
9. Robbins SP. Organizational behavior. *Pearson Education*, 2003;8: 2-23.
10. Turgut E, Begernibaş M. Türkiye'deki örgütsel davranış yazınına bakış: Örgütsel davranış kongrelerinin yazar ve içerik yönünden ağ analizi ile incelenmesi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2016;18(1): 328-354.
11. Robbins SP, Judge TA. *Organization Behavior 14th Edition*. (İnci Erdem, Çev. Ed.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık; 2013.p.3-35.
12. Sabuncuoğlu Z, Tüz Vergiliel M. Örgütsel Psikoloji. *Furkan Ofset*, 2008;4: 1-5.
13. Athanasiadou F, Makrygiannis T. The contribution of organizational behavior to today's organizations. *Dialogues in Clinical Neuro Science&Mental Health*, 2012;4(3): 181-186. doi.org/10.26386/obrela.v4i3.131
14. Jain S. Organization behaviour in contemporary world. *Society Publishing*, 2020;5: 3-8.
15. Kondalkar VG. Organization behaviour. *New Age International Limited, Publishers*, 2007;1: 4-47.
16. Şimşek MŞ, Çelik A, Akgemci T. Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış. *Eğitim Yayınevi*, 2015;9: 3-40.
17. Erkutlu HV. *Örgütsel davranış*. Ankara: Akademisyen Kitabevi; 2017.
18. Basnet BJ. Basic assumptions of organizational behavior. *Nepal Commerce Campus Journal*, 2019;4(1): 27-30. doi: 10.3126/nccj.v4i1.24731.
19. Wagner III JA, Hollenbeck JR. Organizational behavior: Securing competitive advantage. *Routledge*, 2020.
20. Walston S. Organizational behavior and theory in health care: Leadership perspectives and management applications. *Health Administration Press*, 2017;1: 2-6.
21. Mullins LJ. Management & organisational behaviour.

- Prentice Hall, 2010;9: 3-7.
22. Nişancı N. Geçmişten günümüze yönetim düşüncesi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2015;13(25): 257-294.
 23. Lowman GH, Harms PD. Editorial: Addressing the nurse workforce crisis: a call for greater integration of the organizational behavior, human resource management and nursing literatures. *Journal of Managerial Psychology*, 2022;37(3): 294-303. doi.org/10.1108/JMP-04-2022-713.
 24. Kapoo S, Jain T. Organization behavior. *Journal of Advances in Management Research*, 2016; 3(4).
 25. Karayal B, Çilingir C, Tunçer Ünver G. Hemşirelerin yeşil örgütsel davranışları ile hemşire ve hastaların bakım davranışlarının değerlendirilmesi. 7. Uluslararası Hemşirelik ve İnovasyon Kongresi, 21 Ekim - 22 Kasım 2023, Samsun, (pp.400-401). doi.org//search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=ir01942a&AN=hm.ondokuzmayis..6de749b6d2dc-2fedb8020ae90e3b48cb&lang=tr&site=eds-live
 26. Gürbüz S, Sığırı Ü. Örgütsel davranışa giriş: yönetim bilimi ve örgütsel davranış alanının kuramsal gelişimi. *Beta Yayınları*, 2013;1: 4-5.
 27. Baykal Ü, Türkmen EE. Hemşirelikte Yönetim. *Akademi ve Basım Yayıncılık*, 2022;1: 14-59.
 28. Kızıldağ D, Özkara B. Türkiye’de örgütsel davranış araştırmalarındaki yönelimler: ulusal yönetim ve organizasyon kongresi örneği. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2016;14(28): 611-631.
 29. Yiğit B. Örgütsel davranışta yeni bir yaklaşım: yeşil iş gören davranışı. *Uluslararası Beşeri ve Sosyal Bilimler İnceleme Dergisi*, 2017;1(1): 67-70.
 30. Tirabadi P, Bagerzadeh M, Taghizadeh H. Designing the model of strategic human resource management in the marketing section. *Iranian Journal of Educational Sociology*, 2023;6(1): 46-64.
 31. Koçel T. İşletme Yöneticiliği. *Beta Yayın*, 2020;18: 68-628.
 32. Velioglu P. Hemşirelikte Kavram ve Kuramlar. *Akademi Basın ve Yayıncılık*, 2012;2: 124-125.
 33. Bayrakçı E. Türkiye’de örgütsel davranış alanında yazılmış lisansüstü tezlerin içerik analizi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Dergisi*, 2022;6(1): 146-164. doi.org/10.31200/makuubd.1080817
 34. Tiftik C. Türkiye’deki işletmelerin rekabet kazanımlarında kullandıkları stratejik yönetim anlayışlarının etkileri: Sistematik bir inceleme. *İzlek Akademik Dergisi*, 2021;4(1): 45-55.
 35. Olden P. Management of health care organizations: an introduction. *Health Administration Press*, 2019;3: 12.
 36. Huber DL. Leadership and nursing care management. *Elsevier Health Sciences*, 2010;4: 35.
 37. Altıntaş FÇ. Örgütsel davranış yazının ele aldığı konular açısından incelenmesi: 1981-2015 yıllarına ilişkin içerik analizi. *Uludağ Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2017;18(33): 609-617.
 38. Havar T, Simonovich D. Organizational behavior managerial behavior. *A Practical Self-Study Guide*, 2012;7.
 39. Coşkun HE, Tabak A. Örgütsel davranış çalıştığımızda aslında ne çalışıyoruz? Türkiye’de yapılan lisansüstü tezler üzerinden bir değerlendirme. *İş ve İnsan Dergisi*, 2017;4(2): 101-111. doi.org/10.18394/iid.297985
 40. Avcı M, Kara E. Örgütsel davranış üzerine güncel çalışmalar. *Hiper yayın*, 2020;1: 16.
 41. Koruca Hİ, Boşgelmez G. İş yaşam dengesi ve esnek çalışma sisteminin çalışan memnuniyetine etkisinin değerlendirilmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 2018; 9(4): 32-36.
 42. Van Deusen Lukas, C, Holmes SK, Cohen AB, et al. Transformational change in healthcare systems: An Organizational model. *Health Care Management Review*, 2007;(32)4: 320-3009.
 43. Binboğa G, Eğin E, Gülova A. Örgütsel davranışın karanlık yüzü ve Türkçe literatürün incelenmesine yönelik bir araştırma. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2018;3(1): 382-399. doi.org/10.29106/ fesa.364280
 44. Cooper AL, Brown JA, Leslie GD. The impact of organisational values on nurse resilience: A mixed-methods study. *Journal of Nursing Management*, 2021;29(7): 2074-2083. doi.org/10.1111/jonm.13338
 45. Gravina N, Villacorta J, Albert K, et al. A literature review of organizational behavior management interventions in human service settings from 1990 to 2016. *Journal of Organizational Behavior Management*, 2018;38(2-3): 191-224. doi.org/10.1080/01608061.2018.1454872
 46. McHugh MD, Kelly LA, Smith HL, et al. Lower mortality in magnet hospitals. *Medical Care*, 2013;51(5): 382.

Bölüm 2

Örgütsel Davranışı Etkileyen Faktörler (Factors Affecting Organizational Behavior)

Serap ALTUNTAŞ¹
Hande DEMİRTAŞ²

GİRİŞ

Günümüzde artan rekabet ortamında örgütlerin hayatta kalabilmeleri ve devamlılıklarını sağlayabilmeleri için bireylerin davranışlarının incelenmesi önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütlerin, hedeflerine ulaşabilmeleri ve rakiplerine fark yaratabilmeleri için çalışanlarının olumlu davranışlara sahip olmaları çok önemlidir. Bu sebeple örgütsel davranış kişi, grup ve örgüt üzerinde olumlu sonuçlar oluşturmak ve başarılı bir yönetim için gerekli olan kritik bir konudur¹. Örgütsel davranış bireylerin kişi, grup ve örgütteki davranışlarını incelemektedir. Örgütsel davranışların incelenmesi örgüt yöneticilerine çalışanlarını başarılı bir biçimde anlamayı sağlayarak örgüt ile çalışan davranışları arasındaki ilişkiyi yorumlama olanağı sunmaktadır². Örgütte çalışan bireylerin davranışları, hareketleri ve olaylara verdikleri tepkiler birçok faktörden etkilenmektedir^{3,4}. Örgütlerin temelinde var olan “insan”ın değer, algı, tutum ve sezgi vb. içsel faktörleri örgütsel davranışlarını etkilemektedir. Örgütsel davranışı etkileyen, çalışanların davranışlarında belirleyici rol oynayan ve davranışı biçimlendiren bu faktörler bir zincirin iç içe geçen parçaları gibi birbirine bağlı ve birbirlerinden etkilenmektedir. İnsan unsurunun ön planda olduğu hemşirelik mesleğinde örgütsel davranışlar ve örgütsel davranışları etkileyen faktörler daha önemli hale gelmektedir. Örgütsel davranışı etkileyen faktörler kişilik, tutum, demografik özellikler, benlik, algı, sezgi, değerler, normlar, duygular, stres, kuşaklar arası farklılıklar ve

örgütsel çevre başlıkları altında tartışılacaktır. Bu bölümde özellikle sağlık örgütleri açısından önem taşıyan örgütsel davranışı etkileyen faktörler açıklanarak yönetici hemşireler için önemi belirtilmiştir.

KİŞİLİK

Çağdaş yönetim yaklaşımlarıyla örgütsel davranış ve bu davranışları etkileyen faktörler giderek daha da fazla önem kazanmıştır. Örgütsel davranışı etkileyen faktörlerden biri olan kişilik ise örgütlerin verimliliğini etkileyen önemli bir kavram olarak ortaya çıkmıştır. “Bireyin karşılaştığı durumlara gösterdiği belirli tepkilerde görünen yapısal ve dinamik özelliklerin tümü” olarak tanımlanan kişilik her insanın parmak izi kadar farklıdır ve örgütler için önemlidir^{5,6}. Kişilik, örgütlerde insanların iletişim biçimlerine, becerilerine, davranışlarına, çevreleri ile uyumlarına kısacası bireysel ve örgütsel ilişkilerine şekil veren bir unsurdur⁷. Kişilik çok çeşitli ve karmaşıktır. Kluckhohn ve Murray bunu “Bir insanın kişiliği herkese benzeyebilir, bazı insanlara benzeyebilir ya da hiçkimseye benzeyemez” biçiminde ifade ederek açıklamıştır⁸. Kişilik, fiziksel, ailesel ve kültürel faktörler, grup üyeliği, genetik, çevresel etmenler, rol davranışları ile bireylerin içinde buldukları sosyal yapılardan etkilenmektedir^{5,8}.

Kişiliği tanımlayan çok sayıda kişilik özelliği bulunmakla birlikte temel olarak beş boyutlu “Beş Faktör Modeli” oluşturularak kavram açıklanmaya çalışılmıştır. Kişiliğin beş temel boyutunu belirten Beş

¹ Prof. Dr. Bandırma Onyedü Eylül Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelikte Yönetim AD., saltuntas@bandirma.edu.tr
ORCID iD: 0000-0002-7695-7736

² Uzman Hemşire, Bandırma Eğitim ve Araştırma Hastanesi, handedt5@gmail.com.tr ORCID iD: 0000-0002-9509-6062

şımları ile önemi ortaya konan çevre kavramı, sistem yaklaşımına göre “sistemin dışında kalan ve sistemin parçası olmayan her şey” çevre olarak tanımlanmaktadır. Örgütlerin entropiye uğramadan varlıklarını sürdürebilmelerinde çevre, örgütleri etkileyebilecek potansiyel taşıması bakımından önemlidir.

Çağımızın karmaşıklığı sebebi ile örgütlerde çevrenin etkisi artmıştır. Örgütsel çevre ile kastedilen, fiziksel çevrenin çok ötesinde bir kavram olarak örgüte etki edebilecek tüm faktörleri ifade etmektedir. Çevre bireylerin davranışları üzerinde etkilidir. Bireylerin davranışlarına çevrenin genel finansal durumu, çalıştıkları kurumda bireylerin iş garantisinin olup olmadığı, alacakları ücret ile sahip oldukları norm ve kültür etki etmektedir. Yani birey sosyal, yasal ve fiziksel çevrelerin tümünden etkilenmekte ve etkilenmektedir. Çalışanların tutum ve davranışlarını etkileyen bir kavram olarak örgütlerin başarısı için birey ve çevre uyumu gereklidir. Bu uyuma göre bireylerin bireysel ihtiyaçları ile çevresel kaynakların uyumlu olması örgütlere yarar sağlayacak davranışlar geliştirilmesine fayda sağlamaktadır. Bu uyum geliştiğinde örgütlerde çalışanların örgütsel bağlılığı, performans ve çalışan memnuniyeti gelişmektedir⁵³. Kodden ve Hupkes, olumlu örgütsel çevre geliştirilmesinde yöneticilerin mentorluk davranışlarının etkili olduğunu ve bu sayede çalışanların işe bağlılığının arttığını belirtmiştir. Ayrıca örgütlerin kültürlerinin örgütsel çevre ile ilişkili olduğunu, çevre-kişi uyumunu sağladığı belirtilmiştir. Örgütlerin kültürü, çalışanların duygu ve düşüncelerini ifade edebileceği, kurum ile bireylerin hedeflerinin örtüşeceği ortamlar oluşturarak çalışanın örgütte kendini özgürce ifade edebileceği bir çevre oluşturmaktadır. Bu ortamda çalışan bireyler örgüte aidiyet hissettikleri için motivasyon ve sorumluluk duygusu yüksek olarak çalışmaktadır. Kişi-çevre uyumu ile çalışan bireyler bireysel ihtiyaçları ile örgütün gereklilikleri arasında bir uyum yakaladıkları için çalışanlarda örgüte karşı olumlu tutum ve davranışlar gelişerek performansları, iş memnuniyetleri ve örgüte bağlılıkları artmaktadır⁷⁷. Örgütlerde olumsuz sosyal çevre hemşirelerde tükenmişlik, iş memnuniyetsizliği ve işten ayrılma niyeti üzerinde etkilidir²⁶. Hemşireler örgütlerde olumlu bir örgütsel çevre içinde olduklarında ise iş doyumları ve örgütsel bağlılıkları daha fazla ve işten ayrılma düşünceleri daha az olmaktadır⁷⁸. Sonuç olarak olumlu örgütsel çevre örgütsel

davranışlara etki ederek örgütlerin performanslarını arttırmalarını sağlayan önemli bir faktördür.

SONUÇ

Örgütlerin etkin ve verimli çalışmasında örgütsel davranış ve dolayısıyla örgütsel davranış etkileyen faktörler önem taşımaktadır. Örgütsel davranış insan dinamiklerini inceleyen bir bilimdir ve bu sebeple sağlık örgütlerinin verimliliği ile yakın ilişkilidir. Örgütsel davranış etkileyen faktörler özellikle merkezinde insan olan hemşirelik hizmetlerinde, sağlık örgütlerinin verimliliğini ve rekabet gücünü arttırmasına yönelik stratejiler geliştirilmesinde yarar sağlayacaktır.

TARTIŞMA SORULARI

1. Örgütsel davranış etkileyen faktörler örgütlere nasıl bir etki yaratmaktadır? Tartışınız.
2. Örgütsel davranış etkileyen faktörlerin hemşirelik mesleğine etkilerini tartışınız.
3. Çalıştığınız kurumdaki arkadaşlarınızın davranışlarını örgütsel davranışları etkileyen faktörler bakımından inceleyiniz ve bu davranışların çalıştığınız kuruma etkilerini tartışınız.
4. Farklı kuşak hemşirelerin davranışlarının sağlık kurumlarına etkilerini tartışınız.

KAYNAKLAR

1. Binboğa G, Eğin E, Gülova A. Örgütsel davranışın karanlık yüzü ve Türkçe literatürün incelenmesine yönelik bir araştırma. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2018;3(1): 382-399. doi.org/10.29106/ fesa.364280
2. Özsoy E, Yıldız G. Kişilik kavramının örgütler açısından önemi: Bir literatür taraması. *İşletme Bilim Dergisi*, 2014;1(2): 1-12.
3. Özkalp E. *Örgütsel davranış*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Dizgi Birimi ve Basımevi; 2013.
4. Can H, Aşan Azizoğlu Ö, Aydın EM. *Örgütsel davranış*, (2). Siyasal Kitabevi; 2015.
5. Alan H, Baykal Ü. Personality characteristics of nurse managers: The personal and Professional factors that affect their performance. *JournalPsychiatricNursing*. 2018;9(2): 119-128.
6. Cemaloğlu N, Şahin F. Birey, Örgüt ve Yönetim. *Pegem Akademi*, 2017;1: 1-5.
7. Robbins S, Judge T. Organizational Behavior. *Pearson Education*, 2013;(15): 29-602.
8. Luthans F. Organizational behavior: an evidence-based approach. *Information Age Publishing*, 2021;5: 104-318.
9. Wojtkowska K, Stolarski M, Matthews G. Time forwork: Analyzing the role of time perspectives in

- work attitudes and behaviors. *Current Psychology*, 2021;40(12): 5972–5983.
10. Çeçen S, Lafçı D, Yıldız E. Hemşirelik bölümü öğrencilerinin mesleki kişilik tipleri ile mesleğe yönelik tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Sağlık Akademisyenleri Dergisi*, 2020;7(3): 169–174.
 11. Golpayegan MA. Evaluating the relation between personality properties with job satisfaction of the staff. *Journal of History, Culture & Art Research*, 2017;6(3): 937–949. doi.org/10.7596/taksad.v6i3.964
 12. Tasselli S, Kilduff M, Landis B. Personality change: Implications for organizational behavior. *Academy of Management Annals*, 2018;12(2): 467–493. doi.org/10.5465/annals.2016.0008
 13. Koçak HU. Hemşire-hemşire işbirliğinin hemşirelerin iş doyumu düzeylerine etkisi. [Yüksek Lisans tezi]. Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Anabilim Dalı; 2018. doi.org/openaccess.ogu.edu.tr:8080/xmlui/bitstream/handle/11684/1893/10285658.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y
 14. Gonen A, Lev-Ari L. The relationship between work climate and nurse educators' use of information technology. *Nurse Education Today*, 2016;39: 1–6. doi.org/10.1016/j.nedt.2016.01.018
 15. Black JS, Bright DS, Gardner DS, et al. Open Textbook Library. *Organizational Behavior*, 2019: 66–201. doi.org/openstax.org/details/books/organizational-behavior
 16. Başaran R. Örgütsel tutum ve davranışların iş performansı ve işten ayrılma niyetine etkisi: İlişkisel psikolojik sözleşmelerin aracılık rolü. *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2017;12: 239–270.
 17. Grace PJ. Nurses spreading mis information. *American Journal of Nursing*, 2021; 121(12): 49–53. doi.org/10.1097/01.NAJ.0000803200.65113.fd
 18. Kondalkar VG. Organization Behaviour. New Age International (P) Limited, Publishers; 2007;1: 4–47.
 19. Shaheen AM, Alhniti M, Bani Salameh A, et al. Predictors of job satisfaction of registered nurse providing care for older adults. *Journal of Nursing Management*, 2021;29(2): 250–257.
 20. Ojedokun O. Self-construal types and organizational citizenship behavior for the environment of employees in a university. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 2021;22(4): 780–800. doi.org/10.1108/IJSHE-07-2020-0267
 21. Liu H, Zhang X, Chang R, et al. A research regarding the relationship among intensive care nurses' self-esteem, job satisfaction and subjective well-being. *International Journal of Nursing Sciences*, 2017;4(3): 291–295. doi.org/10.1016/j.ijnss.2017.06.008
 22. Chou SY, Chang T. Feeling capable and worthy? Impact of employee silence on self-concept: Mediating role of organizational citizenship behaviors. *Psychological Reports*, 2021;124(1): 266–298. doi.org/10.1177/0033294120901845
 23. Bardak F, Keskin S. Temel psikolojik ihtiyacın karşılanması veya engellenmesinin iş stresi ve tükenmişlik üzerindeki etkisinin incelenmesi: benlik saygısının aracılık rolü. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2022;20(44): 433–460.
 24. Nwafor CE, Immanuel EU, Obi-Nwosu H. Does nurses' self-concept mediate the relationship between job satisfaction and burnout among Nigerian nurses. *International Journal of Africa Nursing Sciences*, 2015;3: 71–75.
 25. Rodriguez-Perez M, Mena-Navarro F, Dominguez-Pichardo A, et al. Current social perception of and value attached to nursing professionals' competences: An integrative review. *International Journal Of Environmental Research And Public Health*, 2022;19(3): 1817. doi.org/10.3390/ijerph190318
 26. Lowman GH, Harms PD. Editorial: Addressing the nurse workforce crisis: a call for greater integration of the organizational behavior, human resource management and nursing literatures. *Journal of Managerial Psychology*, 2022;37(3): 294–303. doi.org/10.1108/JMP-04-2022-713
 27. Sucu G, Dicle A, Saka O. Hemşirelikte klinik karar verme, etkileyen etmenler ve karar verme modelleri. *Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi*, 2012; 9(1): 52–60.
 28. Dörfler V, Ackermann F. Understanding intuition: The case for two forms of intuition. *Management Learning*, 2012; 43(5): 545–564.
 29. Şimşek NO, Akgün AE. Stratejik karar verme sürecinde sezginin önemi: Kavramsal bir çalışma. *Business and Management Studies: An International Journal*, 2019; 7(4): 1641–1656.
 30. Green C. Nursing intuition: a valid form of knowledge. *Nursing Philosophy: An International Journal for Healthcare Professionals*, 2012;13(2): 98–111. doi.org/10.1111/j.1466-769X.2011.00507.x
 31. Öner Cengiz H, Yağız FN. Hemşirelik uygulamalarının önemli bir bileşeni: Sezgi. *EGE Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*, 2020;36(2): 127–132.
 32. Rosciano A, Lindell D, Bryer J, et al. Nurse practitioners' use of intuition. *The Journal for Nurse Practitioners*, 2016;12(8): 560–565. doi.org/10.1016/j.nurpra.2016.06.007
 33. Courtney-Pratt H, Fitzgerald M, Ford K et al. Quality clinical placements for undergraduate nursing students: a cross-sectional survey of undergraduates and supervising nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 2012;68(6): 1391–1401.
 34. Şimşek M Ş, Çelik A, Akgemci T. Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış (9). Eğitim Yayınevi, 2015;9: 3–40.
 35. Aslan M, Yaman F. Kurumsal değerler olarak kalite, inovasyon, katılımcılık ve işbirliğinin kişi-örgüt uyumu bağlamında çalışanın görev performansına etkisi: konaklama sektöründe bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2021;13(1): 892–903.
 36. Hara Y, Asakura K. Concept analysis of nurses' work values. *Nursing Forum*, 2021;56(4): 1029–1037. doi.org/10.1111/nuf.12638
 37. Eroğlu A. İş yükünün işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde iş tatmini ve kişi-örgüt uyumunun aracılık rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 2020;7(2): 213–227.
 38. Ren T. Sectoral differences in value congruence and job attitudes: The case of nursing home employees.

- Journal of Business Ethics*, 2013;112(2): 213–224. doi.org/10.1007/s10551-012-1242-5
39. Bulduklu Y. Kurumlarda Değerler, *Kültür Yayınları*, 2018; 1: 87-116.
40. Cooper AL, Brown JA, Leslie GD. The impact of organisational values on nurse resilience: A mixed-methods study. *Journal of Nursing Management*, 2021;29(7): 2074–2083. doi.org/10.1111/jonm.13338
41. İlerler TG, Gülöva AA. Örgütsel kurallar ve normlara uyma davranışına örgüt kültürü bağlamında kavramsal bir bakış. *Izmir Democracy University Social Sciences Journal*, 2020;3(2): 104-129.
42. Koçel T. *İşletme Yöneticiliği*. Beta Yayın, 2020;18: 68-628.
43. Akçay C, Çoruk A. Çalışma yaşamında duygular ve yönetimi: Kavramsal bir inceleme. *Eğitimde Politika Analizi*. 2012;1(1): 3-25.
44. Sun R, Li SW, Liu W. Linking organizational emotional capability to innovation performance in high tech innovating firms. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 2021. doi.org/10.1111/1744-7941.12280
45. Golay D, Salminen Karlsson M, Cajander A. Negative emotions induced by work-related information technology use in hospital nursing. *Computers Informatics Nursing*. 2022;40(2): 113–120. doi.org/10.1097/CIN.0000000000000800
46. Öz SD, Baykal Ü. Hemşirelerin duygusal emek davranışı. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 2017;3(4): 143-147.
47. Szczygiel DD, Mikolajczak M. Emotional intelligence buffers the effects of negative emotions on job burn out in nursing. *Frontiers in Psychology*, 2022. doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02649
48. Zan SY, Altuntaş S. The effect of nurses' perceptions of organizational support on organizational cynicism. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 2019;12(2): 100-106.
49. Altuntaş S, Şahin Altun Ö. The relationship between emotional labor behaviors and burn out levels of nurses. *Journal of Health and Nursing Management*; 2015; 2(1): 37-43.
50. Özmen D, Gülşen M, Sevil Ü. Yönetilen duygular: Hemşirelikte duygusal emek / The manage demotions: Emotional labour in nursing. *Uluslararası Hakemli Hemşirelik Araştırmaları Dergisi*, 2018;(13): 165–184. doi.org/10.17371/1112018.2.1
51. Purushothaman R. Emotional intelligence. *Sage Publications*, 2021;1: 8.
52. Takhdar K, El AdibAR, Lamtali S. Stress and anxiety in nursing simulation. *Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing*, 2021;28(4): 748–749. doi.org/10.1111/jpm.12699
53. Baloch QB, Maher S, Iqbal N, et al. Role of organizational environment in sustained organizational economic performance. *Business Process Management Journal*, 2022;28(1): 131–149. doi.org/10.1108/BPMJ-02-2021-0084
54. Asgarnezhad Nouri B, Soltani M. Effective factors on job stress and its relationship with organizational commitment of nurses in hospitals of Nicosia. *International Journal of Management, Accounting & Economics*, 2017;4(2): 100–117.
55. Tozkoparan G. Örgütsel stresin çalışanların yaşam doyumu ve bireysel performans algısına etkileri üzerine bir araştırma. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2021;10(2): 1881–1910.
56. Mc Neely E. The consequences of job stress for nurses' health: Time for a check-up. *Nursing Outlook*, 2005;53(6): 291–299. doi.org/10.1016/j.outlook.2005.10.001
57. Sampaio F, Sequeira C, Teixeira L. Impact of COVID-19 outbreak on nurses' mental health: A prospective cohort study. *Environmental Research*, 2021: 194. doi.org/10.1016/j.envres.2020.110620
58. Leslie B, Anderson C, Bickham C, et al. Generation Z perceptions of a positive work place environment. *Employee Responsibilities & Rights Journal*, 2021;33(3): 171–187. doi.org/10.1007/s10672-021-09366-2
59. Arslan H, Arun K. Y kuşağı çalışanlarında örgütsel sinizm: görgül bir çalışma. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*; 2020;16(32): 4688–4722.
60. Demirdağ A, Gündüz Ş. Ruhsal liderliğin iş tatmini üzerindeki etkisini farklı kuşaklar üzerinden inceleme. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2021;21(1): 99-118.
61. Kaplanseren S, Nart S. Psikolojik güçlendirme ve presenteeism ilişkisinde örgütsel iletişimin aracılık etkisi: Y kuşağı çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2020;18(38): 913-941. doi.org/10.35408/comuybd.670200
62. Berisha BH. Managing across generations: The case of Bibita group. *Dynamic Relationships Management Journal*, 2020;9(1): 49–66. doi.org/10.17708/DRMJ.2020.v09n01a04
63. Saylık A, Hazar S. X ve Y kuşağı okul müdürlerinin iletişim becerilerinin aday öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmelerine etkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 2021;20(79): 1137-1161.
64. Ayhan A, Güneş SS. Farklı kuşakların kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine yönelik tutumları: X ve Y kuşakları üzerine betimsel bir analiz. *Galatasaray Üniversitesi İletişim Dergisi*, 2018;(29): 161-182.
65. Yalçın B, İlic DK. Y jenerasyonunun farklılaşan iş değerleri ve liderlik algılamaları. *Journal of Yaşar University*, 2017;12(46): 136-160.
66. Valentine DB, Powers TL. Generation Y values and life style segments. *Journal of Consumer Marketing*, 2013;30(7): 597-606. doi.org/10.1108/JCM-07-2013-0650
67. Kultalahti S, Viitala R. Generation Y—challenging clients for HRM? *Journal of Managerial Psychology*, 2015;30(1): 101-114. doi.org/10.1108/JMP-08-2014-0230
68. Ay F, Çalışkan F, Kasap EU. Is there a difference between the organizational commitment and organizational trust levels of generation X and generation Y nurses? *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 2020;7(2): 292-302.
69. Jines S. Managing a multi-generational work force. *Corrections Today*, 2022;84(1): 42–45.
70. Kırık AM, Köyüstü S. Z kuşağı konusunda yapılmış

- tezlerin içerik analizi yöntemiyle incelenmesi. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 2018;6(2): 1497-1518.
71. Silinevica I, MeiruleL. Generation z enters into the latvian business environment. *Latgale National Economy Research*, 2019;1(11): 97. doi.org/10.17770/lner-2019vol1.11.4317
 72. Uğurbulduk H, Efeoğlu İE. Z kuşağı, değerleri ve çalışma hayatından beklentileri. *Social and Education*, 2021: 55-73.
 73. Demirel ZH. Çalışma hayatında geleceğin insan kaynağı: Alfa kuşağı. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 2021; 18(Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı): 1796–1827.
 74. Singh AP, Dangmei J. Understanding the generation Z: the future workforce. *South-AsianJournal of Multidisciplinary Studies*, 2016;3(3): 1-5.
 75. Mert Haydari S, Kocaman G, Tokat, MA. Farklı kuşaklardaki hemşirelerin işten ve meslekten ayrılma niyetleri ile örgütsel ve mesleki bağlılıklarının incelenmesi. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 2016; 3(3): 119–131.
 76. Velioğlu P. *Hemşirelikte kavram ve kuramlar*. İstanbul: Akademi Basın ve Yayıncılık, 2012;1: 244-443.
 77. Kodden B, Hupkes L. Organizational environment, personal resources and work engagement as predictors of coaching performance. *Journal of Management Policy & Practice*, 2019;20(3): 53–71. doi.org/10.33423/jmpp.v20i3.2230
 78. Dys S, Tunalılar O, Hasworth S, et al. Person-centred care practices in nursing homes: Staff perceptions and the organizational environment. *Geriatric Nursing*, 2022;43: 188–196. doi.org/10.1016/j.gerinurse.2021.11.018

Bölüm 3

Örgütsel Adalet (Organizational Justice)

Filiz KANTEK¹
Hande YEŞİLBAŞ²
Tangül AYTUR ÖZEN³

GİRİŞ

Çalışanlar, örgütlerinin kendilerine verdiği örgütsel destek, huzurlu iş ortamı, örgüte katkılarının önem ve değerinin bilinmesi ve kendilerine adil davranıp davranılmadığına göre inanış ve tutum geliştirmektedirler. Çalışanların geliştirdikleri inanış ve tutumlara göre de örgütsel davranış biçimleri şekillenmektedir. Günümüzde, sosyal bir yapı sergileyen organizasyonlarda örgütsel adalet kavramı, giderek artan bir ivme ile ilgi odağı halini almıştır. Bu bölümde; örgütsel adalet kavramının, tanımı, sağlık kurumları ve hemşirelik için önemi, teoriler ve modeller, boyutları, örgütsel adalet algısını etkileyen faktörler ve örgütsel adaleti sağlamada yöneticinin rolü ele alınmıştır.

TANIMI, ÖNEMİ VE BOYUTLARI

Tanımı

Adalet kavramı, Platon ve Aristoteles'den günümüze kadar gelen, toplum düzeninin sağlanmasında bir araç ve bir erdem ölçüsü olarak tanımlanmaktadır¹. Türkçe diline Arapçadan yerleşen "Adalet" kelimesi, Türk Dil Kurumu'na (TDK) göre; "yasalarla sahip olunan hakların herkes tarafından kullanılmasının sağlanması, hak ve hukuka uygunluk, hakkı gözetme, herkese kendine uygun düşeni, kendi hakkı olanı verme, doğruluk" olarak tanımlanmaktadır². İngilizcede ise "Justice" kelimesine karşılık gelmektedir. "Justice", bir sistem veya düzenin etkin bir şekilde işlemesi için

gerekli olanın yerine getirilmesi olarak tanımlanmaktadır³. Örgütsel adalet, 1980'lerde, çalışan davranışlarına yönelik araştırmalar yapan Jerald Greenberg tarafından ortaya konmuştur⁴. Greenberg örgütsel adaleti, çalışanların işyerinde adil muamele görüp görmediklerine yönelik algıları olarak tanımlamaktadır⁵. Hemşirelikte örgütsel adalet, hemşirelerin sağlık kuruluşlarının kendilerine ne kadar adil veya haksız davrandığına dair algısı olarak tanımlanmaktadır⁶. Hemşirelik hizmetlerinin kalitesi, sağlık kurumlarında hizmet sunumunun temel belirleyicisi olan örgütsel adaletten büyük ölçüde etkilenmektedir. Daha iyi çalışma ortamı ve saygıyı talep eden hemşirelik personeli, örgütsel adalet kültürünün geliştirilmesinde itici bir güç unsurunu oluşturmaktadır⁷.

Önemi

Sağlık kurumları, emeğin ve stresin yoğun olduğu, hata ve belirsizliklere karşı toleransın düşük olduğu, yüksek uzmanlaşma ve işlevsel bağlılık seviyelerine sahip karmaşık ve değişken yapıya sahiptirler⁸. Sağlık çalışanlarının düşük örgütsel adalet algısı, kurumdan ayrılmalarına, motivasyon ve kurumsal bağlılıklarında azalmaya, fiziksel ve psikolojik rahatsızlıklara ve manevi kayıplara yol açabilir. Bu nedenle, örgütsel adaletin değerlendirilmesi ve nasıl artırılacağı belirlenmesi için önlemler alınması önemlidir⁹. Örgütsel adalet algısının bireysel ve kültürel farklılıklar gösterebileceği unutulmamalıdır¹⁰. Hemşirelerin

¹ Prof.Dr., Akdeniz Üniversitesi, Hemşirelik Fakültesi Hemşirelikte Yönetim AD., fkantek@akdeniz.edu.tr, ORCID iD: 0000-0002-1524-9824

² Dr.Öğr. Üyesi, Bartın Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Hemşirelikte Yönetim AD. hyesilbas@bartin.edu.tr
ORCID iD: 0000-0003-1388-221X

³ Dr.Öğr. Üyesi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Hemşirelikte Yönetim AD. tangulozen@sdu.edu.tr
ORCID iD: 0000-0002-5507-5400

ÖRGÜTSEL ADALET İLE İLGİLİ ÖLÇME ARAÇLARI

Ülkemizde örgütsel adaleti inceleyen çalışmalarda farklı ölçüm araçları kullanıldığı görülmektedir. Bu ölçüm araçlarından en yaygın kullanılanları detaylı olarak Tablo 3'de açıklanmıştır.

SONUÇ

Örgütsel adalet, çalışanların işyerinde adil muamele görüp görmediklerine yönelik algılarıdır. Dağıtım, işlemsel ve etkileşim adaleti olmak üzere üç temel boyutu vardır. Çalışanların örgütsel adalet algıları, iş tatmini ve bağlılığı, performans, mobbing ve işten ayrılma davranışı, sağlık ve güvenlik gibi örgütsel davranışları ve performansını önemli ölçüde etkilemektedir. Örgütsel adaleti sağlamak için yöneticiler, dağıtım, işlemsel ve etkileşim adaleti boyutlarını göz önünde bulundurmalıdır. Bu boyutları sağlamak için;

- Dağıtım adaleti için adil bir ücret politikası, adil bir performans değerlendirme sistemi ve adil bir terfi sistemi oluşturulmalıdır.
- İşlemsel adalet için çalışanların karar alma süreçlerine katılımları sağlanmalı, karar alma süreçleri şeffaf ve anlaşılır olmalı ve kararlar tutarlı bir şekilde uygulanmalıdır.
- Etkileşim adaleti için çalışanlara saygılı ve adil bir şekilde davranılmalı ve çalışanlara kararlar hakkında bilgi ve açıklama yapılmalıdır.

Örgütsel adaleti sağlamak, çalışanların motivasyonlarını, bağlılıklarını ve performanslarını ölçülerek değerlendirilmeli ve gerekli iyileştirmeler yapılmalıdır.

KAYNAKLAR

1. Greenberg, J., & Bies, R. J. Establishing the role of empirical studies of organizational justice in philosophical inquiries into business ethics. *Journal of Business Ethics*; 1992; 11:433-444. doi:10.1007/BF00870555
2. TDK. Adalet. 2023. (03.05.2023 tarihinde <https://soz-luk.gov.tr/> adresinden ulaşılmıştır.)
3. Serinkan, C., & Erdiş, Y. Ü. Dönüşümcü liderlik bağlamında örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adalet. Nobel Yayınları; 2014.
4. Przęczek C., Rosiński J., & Manko B.A. Research review in organizational justice. *Journal for Perspectives of Economic Political and Social Integration*; 2020; 26 (1-2): 49-68. doi: 10.18290/pepsi-2020-0003
5. Greenberg, J. Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*; 1990; 16(2):399-432.

doi:10.1177/014920639001600208

6. Hashish, E. A. A. Nurses' perception of organizational justice and its relationship to their workplace deviance. *Nursing Ethics*; 2020; 27(1), 273-288. doi: 10.1177/0969733019834978
7. Chang C.S. Moderating effects of nurses' organizational justice between organizational support and organizational citizenship behaviors for evidence-based practice. *Worldviews on Evidence-Based Nursing*; 2014; 11 (5):332-340. doi: 10.1111/wvn.12054
8. Tatar Baykal, Ü. & Ercan Türkmen, E. Hemşirelik Hizmetleri Yönetimi. İstanbul: Akademi Basım;2014.
9. Medina-Craven, M. N., & Ostermeier, K. Investigating justice and bullying among healthcare workers. *Employee Relations*; 2021; 43(1):31-44. doi:10.1108/ER-04-2019-0195
10. Greenberg, J. Studying organizational justice cross culturally: fundamental challenges. *International Journal of Conflict Management*; 2001; 12: 365-75
11. Mohamed, H., Higazee, M. & Goda, S. Organizational justice and workplace bullying: the experience of nurses. *American Journal of Nursing Research*; 2018; 6(4): 208-213. doi:10.12691/ajnr-6-4-9
12. Sun, J., Yang, Z., Zhu, T., Jiang, Z., Zheng, X., Li, C., & Cao, X. The impact of organizational justice on psychological distress among Chinese public hospitals nurses: A cross-sectional study. *Medicine*; 2023; 102(17). doi:10.1097/MD.00000000000033684
13. Aly, F.S., Abed E.A., & Mohamed, N.T. Impact of organizational justice on performance appraisal process and commitment among staff nurses at an oncology hospital. *Medical Journal of Cairo University*; 2020; 88(2):939-945. doi:10.21608 / mjcu.2020.105128
14. Colquitt, J. A. On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*;2001; 86(3):386-400. doi: 10.1037/0021-9010.86.3.386
15. Colquitt J.A., Scott B.A., Rodell J.B., Long D.M., Zapata C.P., Conlon D.E., & Wesson M.J. Justice at the millennium, a decade later: a meta-analytic test of social exchange and affect-based perspectives. *Journal of Applied Psychology*;2013; 98(2):199-236. doi: 10.1037/a0031757
16. Greenberg, J. A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management Review*; 1987; 12: 9-22. doi:10.5465/amr.1987.4306437
17. Fortin, M., Cropanzano, R., Cugueró-Escofet, N., Nadisic, T., & Van Wagoner, H. How do people judge fairness in supervisor and peer relationships? Another assessment of the dimensions of justice. *Human Relations*; 2019; 73(12):1632-1663. doi: 10.1177/001872671987549
18. Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. The management of organizational justice. *Academy of Management Perspectives*;2007; 21(4), 34-48.
19. Çolakoğlu, Ü., Ayyıldız, T. ve Serhat, C. Çalışanların demografik özelliklerine göre örgütsel bağlılık boyutlarında algılama farklılıkları: Kuşadası'ndaki beş yıldızlı konaklama işletmeleri örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*;2009; 20(1),77-89.
20. Ünlü, Y., Hamedoğlu, M. A., & Yaman, E. Öğretmen-

- lerin örgütsel adalet algıları ve örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişki. *Sakarya University Journal of Education*, 2015; 5(2): 140-157
21. Kılıçaslan, S. Örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilere kuramsal bir yaklaşım. Doktora Tezi, DEÜ Sosyal Bilimleri Enstitüsü, 2010.
 22. Akduman, G., Yüksekbilgili, Z., & Hatipoğlu, Z. Medeni durumuna göre örgütsel adalet algısı. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*;2015; 1(1):1-13.
 23. Yüksekbilgili Z., Akduman G. & Hatipoğlu Z. Eğitim düzeyine göre örgütsel adalet algısı, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*;2016; 32(4):198-212.
 24. Akdeniz, A. Eğitim örgütlerinde öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile işle bütünleşme algıları arasındaki ilişki ve bazı değişkenlere göre incelenmesi. Yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 2018.
 25. Tekel, M. Öğretmen algılarına göre örgütsel adalet ve örgütsel sağlık arasındaki ilişki (Kemalpaşa örneği). Yüksek Lisans Tezi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2019.
 26. Şahin, B., Taşkaya, S. Sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algılarını etkileyen faktörlerin yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*; 2010; 13 (2), 85-114.
 27. Özavşarlıoğlu, S. Örgütsel adalet ile güven ilişkisinde kişilik özelliklerinin düzenleyici rolü ve bir alan araştırması. Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2015.
 28. Özdevecioğlu, M. Algılanan örgütsel adaletin bireylerarası saldırgan davranışlar üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*; 2003; 21: 77-96.
 29. Colquitt, J. A., Scott, B. A., Judge, T. A., & Shaw, J. C. Justice and personality: Using integrative theories to derive moderators of justice effects. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*; 2006; 100(1), 110-127
 30. Li, A. & Cropanzano, R. Do East Asians respond more/less strongly to organizational justice than North Americans? A meta-analysis. *Journal of Management Studies*; 2009; 46(5): 787-805. doi: 10.1111/j.1467-6486.2009.00825.
 31. Cihangiroğlu, N., & Yılmaz, A. Çalışanların örgütsel adalet algısının örgütler için önemi. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*; 2010; 10(19): 195-213.
 32. Zayer, C., & Benabdelhadi, A. The consequences of the perceived organizational justice: a holistic overview. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*; 2020; 1(3): 91-108. doi:10.5281/zenodo.4244522
 33. Doğanün, Ş. İş Görenlerde Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Adaletin İş Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: İstanbul'da Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, 2020.
 34. Martin, D.C. & Bartol, K.M. Factors influencing expatriate performance appraisal system success: an organizational perspective. *Journal of International Management*; 2003;9: 115-132. doi:10.1016/S1075-4253(03)00030-9
 35. Kavanagh, P., Benson, J. & Brown, M. Understanding performance appraisal fairness. *Asia Pacific Journal of Human Resources*; 2007; 45 (2): 132- 150.
 36. Özdevecioğlu, M., & Çelik, C. Örgüt kültürü tipleri itibariyle bireylerin algıladıkları mağduriyet farklılıklarını belirlemeye yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*; 2009; 23(1): 95-111.
 37. Folger, R. & Konovsky, M.A. Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. *The Academy of Management Journal*; 1989; 32(1): 115-130
 38. Çimen M., Deniz S. Sağlık Kurumları Yönetiminde Örgütsel Davranış Konuları. 2. Baskı. Ankara: Nobel Yayınları;2018.
 39. Işık, O., Uğurluoğlu, Ö. & Akbolat, M. Sağlık kuruluşlarında örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılığa etkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*; 2012; 13(2): 254-265.
 40. Robbins, S.P. & Coulter, M. *Management*, 12th ed. Boston: Pearson; 2014.
 41. Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O., & Ng, K. Y. Justice at the millennium: a meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*; 2001; 86(3), 425-445. doi: 10.1037/0021-9010.86.3.425
 42. Güner, B. The effect of organizational justice on turnover intention and the mediating role of emotional exhaustion: a study on educational institutions, Master's Thesis, The Graduate School of Social Sciences of Middle East Technical University, 2016.
 43. Tourani, S., Khosravizadeh, O., Omrani, A., Sokhanvar, M., Kakemam, E., & Najafi, B. The relationship between organizational justice and turnover intention of hospital nurses in Iran. *Materia Socio-Medica*; 2016; 28(3): 205. doi: 10.5455/msm.2016.28.205-209
 44. Meydan, C.H., Basım, H.N., Çetin, F. Örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılığın tükenmişlik üzerine etkisi: Türk kamu sektöründe bir araştırma, *Bilgi Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*;2011; 57: 175- 200.
 45. Ganster, D. C., & Rosen, C. C. Work stress and employee health: A multidisciplinary review. *Journal of Management*; 2013;39: 1085-1122. doi:10.1177/014920631347581
 46. Li, H., Bingham, J. B., & Umphress, E. Fairness from the top: perceived procedural justice and collaborative problem solving in new product development. *Organization Science*; 2007; 18(2),200-216. doi:10.1287/orsc.1060.0231
 47. Demirel, Y. Örgütsel adaletin yönetici-çalışan ilişkileri üzerine etkisi: farklı sektör çalışanlarına yönelik bir araştırma. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*; 2009; 137-154.
 48. Karahan, R. Performans değerlendirme sürecine yönelik örgütsel adalet algısı üzerine bir çalışma. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2019.
 49. Bies, R. J., & Moag, J. S. Interactional justice: communication criteria for fairness. *Research on Negotiation in Organizations*; 1986; 1: 43-55.
 50. Beugré, C. D. Understanding organizational justice

ce and its impact on managing employess: an African perspective. *International Journal of Human Resource Management*; 2002; 13(7): 1091-1104. doi:10.1080/09585190210131311

51. Özmen, Ö.N.T., Arbak, Y. & Özer, P.S. Adalet Verilen Değerin Adalet Algıları Üzerindeki Etkisinin Sorgulanmasına İlişkin Bir Araştırma. *Ege Academic Review*; 2007;7(1): 17-33.
52. Wasti, S. A. Örgütsel adalet kavramı ve tercüme bir ölçeğin Türkçede güvenilirlik ve geçerlik analizi. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*; 2001; 1: 33-50.
53. Yürür, S. Ödüllendirme sistemleri ile örgütsel adalet arasındaki ilişkilerin analizi ve bir uygulama. *Doktora Tezi. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, 2005.
54. Akyol, B. Üniversitelerdeki adalet olgusunun öğretim elemanları boyutlarına göre yönetsel açıdan değerlendirilmesi. *Doktora Tezi. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi*, 2013.

Bölüm 4

Değerlere Göre Yönetim (Management According to Values)

Hava GÖKDERE ÇİNAR¹

“Eğer doğru değilse yapmayın, gerçek değilse söylemeyin.”
MARCUS AURELIUS

GİRİŞ

İnsanlar arasındaki tüm toplumsal ilişkileri düzenleyen kuralların tamamına “değer” denilmektedir¹. Birey, birçok sorunu çözümlemesini gerektiren olaylar karşısında sayısız eylemler içerisinde yer alır. Bu eylemler sırasında olayların seyrini etkileyen bazı kararlar alır. Bireylerin aldıkları kararlar bazı eylemlere öncelik vermelerini bazılarını ise ötelemelerini gerektirir. Bu öncelik sırası bireylerin eylemler sırasında var olan değer yargularını kullanmalarından kaynaklanmaktadır. İnsanın, ardı arkası kesilmeyen sayısız durumlarından sıyrılarak çıkması için değer yargularına sahip olması gerekir. Değerlerimiz, tutumlarımızın netleşmesini sağlayan ve belirleyici olan genel dinamiklerdir. Toplumsal olaylar değerlere uyum sağladıkları sürece anlamlı ve kabul edilebilir; aykırılıkları ölçüsünde ise sorun oluşturan noktalar olarak karşımıza çıkabilirler. Değerler, toplumun içinde binlerce yıl süren bir yolculuğun ardından birikimler ve deneyimler sonucunda meydana getirilmiş, birçok alanda kullanılarak toplumsal yapı taşlarına dönüşmüş temel ilkelerdir. Böylece içinde yaşadığımız hem toplumu ve olayların ortaya çıkışını hem de onu yorumlayarak anlam çıkarımında bulunmamızı sağlarlar^{2,3}.

Bireylerin kişilik özellikleri, yetenek ve yetkinlikleri ile tercih edilen görevin değerleri arasındaki uyumun varlığı büyük önem taşımaktadır. Bu uyum bire-

yin işe ve örgüte bağlılığını, motive olmasını, işinden tatmin olmasını ve memnuniyet duymasını, iş performansını ve çıktılarını artıracaktır. Değerler arasında uyumun mevcut olmadığı durumlarda ise bireyin işine olan ilgisinde azalma, iş devamsızlığında artma ve sosyal yaşamında mutsuz ve isteksiz olma durumu ortaya çıkacaktır⁴. Bu nedenle bireyler öncelikle kendi değer sistemlerini bilmeli, toplumdaki diğer bireyler ile etkileşim sırasında değer benzerliklerini ve farklılıklarını kabullenebilmelidir. Özellikle odağında insanın yer aldığı sağlık sistemi içerisinde hastaların, ailelerin, sağlık ekibi ve kurumların etkin ve verimli iletişim kurabilmesi, bakım verebilmesi, bireysel ve kurumsal değerlerin farkına varılarak mümkün olacaktır⁵.

DEĞERLERE GÖRE YÖNETİM

Değer Kavramı

Değerler; belli bir duruma özgü olmayan, duygulara ilişkin kişiye özel inançların resmedildiği, insanlara yol gösteren, soyut ve nesnellığı olmayan tüm durumları içeren hedeflerdir⁶. Toplumda birlik ve beraberliği sağlamak, toplumsal yaşamda bireylerin ortak bakış açısında buluşabilmesini sağlamak değerler sayesinde mümkün olabilmektedir. Türk Dil Kurumu'nun hazırladığı Güncel Türkçe Sözlük'te, “Bir şeyin önemini belirlemeye yarayan, soyut ölçü, bir şeyin değdiği karşılık, bir varlığın ruhsal, toplumsal, ahlaksal ya da güzellik yönünden taşıdığı düşünülen yüksek ya da yararlı nitelik” olarak tanımlanan⁷ değer; ilgi duyulan,

¹ Doç.Dr. Bursa Uludağ Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Hemşirelikte Yönetim AD., havagokdere@uludag.edu.tr
ORCID iD: 0000-0002-5792-5958

başarı (4 madde); kendini kontrol etme (self kontrol) (5 madde); özgecilik (alturizm) (3 madde); dindarlık (2 madde); dürüstlük (3 madde). Cronbach alphası 0,872 olarak saptanmıştır.

SONUÇ

Hemşireler ve sağlık kurumları arasındaki uyum, 'örgütlerin normları ve değerleri ile kişilerin değerleri arasındaki uyum' olarak tanımlanabilir. Bu uyum hemşirelerin algıladığı değerler ve örgütsel değerler tutarlı olduğunda var olur. Bu nedenle, çalışanların değerleri kurumsal politikalarla uyumluysa, çalışanlar daha yüksek iş tatmini ve örgütsel bağlılık gösterebilir. Aksine, çalışanların değerleri ile mevcut spesifik iş özellikleri veya organizasyon arasındaki 'uyumsuzluk', düşük iş tatmini ve örgütsel bağlılıkla sonuçlanabilir. Bu çerçevede yönetici hemşirelerin olumlu çalışma ortamı oluşturmada, örgütsel amaçlara ulaşmada, işe uyumunu sağlamada, çalışanların memnuniyetini arttırmada, bakımı etkin kılmada birlikte çalıştıkları ekibin değerlerini dikkate almada uygun politikalar geliştirmeleri gerekmektedir. Ayrıca farklılıklara karşı duyarlı olmaları, istihdam sürecinde işe alım ve işe alıştırmada çalışan ve kurumsal değerler arasındaki uyumun farkında olmaları hayati önem taşımaktadır.

TARTIŞMA SORULARI

1. Kendi değer sınıflandırmanızı yapınız.
2. Kendi değer sınıflamanızı yaparken neleri göz önünde bulundurursunuz?
3. Kurumsal, bireysel ve toplumsal değerleri gözetken yönetici hemşireler hangi boyutlarda örgütsel başarıyı meydana getirebilirler?

KAYNAKLAR

1. Özen, Y. (2012). Değerlerin kişilik ve kimlik kazanımındaki rolü. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 1(4), 167-181.
2. Birkök, M. C. (2019). Değerler sınıflandırması. *Journal of Human Sciences*, 16(2), 493-498.
3. Merdan, E. (2013). Beş faktör kişilik kuramı ile iş değerleri ilişkisinin incelenmesi: Bankacılık sektöründe bir araştırma. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, 7140-159.
4. Demirtaş, Z. Ve Kılıç, M. F. (2015). Okul Yöneticilerinin değerlerle yönetim kavramına ilişkin algıları. *Turkish Journal of Educational Studies*, 2(2).
5. Burkhardt, M.M, Nathaniel, A.K. (2013). *Çağdaş hemşirelikte etik: Değerlerin aydınlatılması* (Çev. Ş.E.Alpar,

- N.Bahçecik,Ü. Karabacak). İstanbul Tıp Kitapevi, İstanbul, 52-115.
6. Karaer, H. & Karaer, F. (2019). Kimya öğretmeni adaylarının "Aziz Sancar'ın Başarısı" adlı okuma parçasındaki değerler ve değerler eğitimine yönelik görüşleri. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 17 (37), 290-316.
7. Ekşi, H., Katılmış, A. (2016). *Uygulama Örnekleriyle Değerler Eğitimi*. Nobel Yayınları, Ankara. 8-39
8. Aydın, M. Z. ve Akyol Gürler, Ş. (2012). Okulda değerler eğitimi. Ankara: Nobel Yayıncılık.
9. Cooper, D. (2014). *Character education: a study of an elementary school leadership academy*. Doktora Tezi. Wilmington University, North Carolina.
10. Schaefer, M.P. (2012). Determining methods for teaching character education in elementary schools. Yayınlanmamış doktora tezi. Northcentral University, Arizona.
11. Kantek, F. (2014). *Örgüt kültürü*. İçinde Ü.T. Baykal, E.E. Türkmen (Ed.), Hemşirelik Hizmetleri Yönetimi. Akademi Basın, İstanbul. 684-685.
12. Üstün, Ç. (2021) Etik ve ahlak kavramının değerlendirilmesi. İçinde M.K. Kaşıkçı, E. Akın (Ed.), Temel Hemşirelik Esaslar, Kavramlar, İlkeler, Uygulamalar. İstanbul Tıp Kitap evleri, İstanbul. 114-123.
13. Acun, İ., Yücel, C., Önder, A. ve Tarman, B. (2013). Değerler: kim ne kadar değer veriyor? *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(1), 191-206.
14. Vurgun, L. ve Öztöp, S. (2011). Yönetim ve örgüt kültüründe değerlerin önemi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16 (3), 217-230.
15. Doğan, B., Aşkun, O. B., Yozgat, U. (2007). *Türkiye'de yönetsel değerler ve yönetici profili üzerine bir araştırma*, Beta Yayıncılık, İstanbul
16. Demirtaş, E. (2011). *Çalışanların Kişilik Özelliklerinin ve Kişisel Değerlerinin, İş Değerlerine ve Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
17. Şentürk, H. (2010). Kişilik gelişiminde eğitim, din ve değerlerin rolü. *Eğitime Bakış: Eğitim-Öğretim ve Bilim Araştırmaları Dergisi*, 6(18): 50-54.
18. Çelikkaya, T. ve Seyhan, O. (2016). Değerlerin kazanılmasındaki etkili faktörler (Öğrenci görüşleri): *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(36), 167-191.
19. Rokeach, M. (1973). *The Nature of Human Values*, New York: Free Press.
20. Spranger, E. (1928). Types of Men: The Psychology and Ethics of Personality, Halle, M. Niemeyer.
21. Schwartz, S.H. (1992). *Universals in the Content and Structure of Values: Theoretical Advances and Empirical Tests in 20 Countries*. *Advances in Experimental Social Psychology*, 25, 1-64.
22. Akçay, V.H. (2018). Kişisel değerlerin psikolojik sermaye ve iş tatmini ilişkisinde moderatör etkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1, 257-276.
23. Yiğittir, S. (2012). İlköğretim 5. sınıf öğrencilerinin değer yönelimlerinin Rokeach ve Schwartz değer sınıflandırmasına göre değerlendirilmesi. *Dicle Üniversitesi*

- Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19, 1-15.
24. Çalışkur, A, Demirhan, A, Bozkurt, S. (2012) Examining the values according to the job areas and demographic variables: *Suleyman Demirel University The Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences*,17(1): 219–236
 25. Schwartz, S.H. (2006). *Basic human values: Theory, measurement, and applications*. *Revue française de sociologie*, 47 (4), 249–288.
 26. Altinkurt, Y., Yılmaz, K., (2010). Değerlere göre yönetim ve örgütsel adalet ilişkisinin ortaöğretim okulu öğretmenlerinin algılarına göre incelenmesi, *Educational Administration: Theory and Practice*, 16 (4) 463-484,
 27. Sezgin, F. (2006). İlköğretim okulu öğretmenlerinin birey-örgüt değer uyumuna ilişkin algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 12(48), 557–583.
 28. Güler, B. K. (2015). Geçmişten günümüze çalışma psikolojisi. *Karatahta İş Yazıları Dergisi*, 3, 1-26.
 29. Irby, B., Brown, G. ve Yang, L. L. (2006). *Values of organizations and leadership*. (Edt: F. W. English). *Encyclopedia of educational leadership and administration*. California: SAGE.)
 30. Ayık, A., Şayir, G., & Yücel, E. (2015). Analyzing the relation between management by values and organizational trust according to the secondary school teachers' perceptions. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(2), 67-81.
 31. Abraham, R. (2000). "Organizational cynicism: bases and consequences", generic, *Social and General Psychology Monographs*, 126(3), 269 292.
 32. Balay, R., Kaya, A. ve Cülha, A. (2013). Örgüt kültürü ve örgütsel sinizm ilişkisi. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 14(2), 123-144.
 33. Altuntaş, S.Y. (2014). *Tükenme*. İçinde Ü.T. Baykal, E.E. Türkmen (Ed.), *Hemşirelik Hizmetleri Yönetimi*. Akademi Basın, İstanbul.
 34. Fichter, J. (2015). *Sosyoloji nedir?*. (Çev. N. Çelebi). Ankara: Anı Yayıncılık. (Orijinal çalışmanın yayın tarihi 1971).
 35. İmsal, E.F. (2019) *Öğretmenlerin kişilik özellikleri ile değer tercihleri arasındaki ilişki*. Master's Thesis. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı.
 36. Ravari, A, Bazargan-Hejazi, S, Ebadi, A. (2013) Work values and job satisfaction: a qualitative study of Iranian nurses. *Nurs Ethics*, 20(4),448–458.
 37. Hegney, D., Plank, A. ve Parker, V. (2006). Extrinsic and intrinsic work values: their impact on job satisfaction in nursing. *Journal of Nursing Management* 14 (4), 271– 281.
 38. Cooman, R. De, Gieter, S. De, Pepermans, R. C. Du Bois, Caers, R., Jegers M. (2008). Freshmen in nursing: Job motives and work values of a new generation: *Journal of Nursing Management*, 16, 56-64.
 39. Fischer, R., ve Mansell, A. (2009), 'Commitment across cultures: a meta-analytical approach,' *Journal of International Business Studies*, 40, 1339–1358.
 40. Froese, F.F. , ve Xiao, S. (2012). Work values, job satisfaction and organisational commitment in China. *The International Journal of Human Resource Management* 23 (10), 2144– 2162.
 41. Erım, S.E., Çevirme, A. (2018). Hemşirelikte kişisel ve profesyonel değerlerin farkındalığı önemli mi? *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 21(4):279-284.

Bölüm 5

Mentorluk (Mentoring)

Fahriye VATAN¹

Hatice ÇAMVEREN²

“Kendi başınıza amaçlarınıza ulaşmanız olanaksızdır, ancak başkalarının yardımıyla amaçlarınıza ulaşabilirsiniz.”
GEORGE SHINN

GİRİŞ

Günümüzde bilgi, teknoloji ve nitelikli çalışanların sayısının artması, bilgisi ve beklentisi artmış çalışanların yanı sıra yöneticilerin rolünde de değişiklikler oluşturmuştur. Yöneticinin kontrol etme rolü yerine, yol gösterici ve destekleyici yetkinliklerini gerçekleştirmede ‘koçluk’ ve ‘mentorluk’ gibi rolleri yaygınlaşmaktadır. Mentorluk yetkinliklerinin gelişmesi ile çalışanlar kendi potansiyellerini keşfetme ve yetkinliklerini zenginleştirme fırsatı bulacaklardır¹.

Günümüzde bireysel gelişim odaklı insan kaynakları yönetiminin yeni bir yönü olan “mentorluk”, hemşirelik mesleği için de son derece önemli bir kavramdır. Mentorluk, mentorluk yapan ve alan bireylerin yanı sıra mentorluk yapılan kuruma da yararları olan bir kariyer geliştirme aracıdır. Hemşirelik mesleğinde de uygulama ve eğitim alanında önemli bir yere sahiptir².

Yeni kuşak hemşireler, kamu ya da özel hastanelerde işe başladıklarında destekleyici bir rehberlik/mentorluk programı ve yönderlik edecek hemşireye ihtiyaç duymaktadır. Yeni hemşirelerin bu uyum sürecinde, kolaylaştırıcı ve destekleyici bir çalışma ortamı oluşturulmasına yardım eden “mentorluk” süreci önemli olmaktadır. Mentorluk ilişkisi mesleki geliş-

min her aşamasında önemlidir. Hemşirelik mesleği yaşam boyu öğrenen bir meslek olduğu için kariyer aşamalarının tümünde mentorluğun olması önerilmektedir³.

Günümüzde mentorluk kavramı, süreci ile ilgili araştırmalar, sağlık bakım kurumlarında, eğitim ve sosyal bilimler alanlarında mesleki gelişim ve liderliği sürdürebilmek, kuşak farklılıklarını anlamak için devam etmektedir⁴⁻⁷. Mentorluğun kullanılmasındaki amaç; yetkin bir insan kaynağı ve geleceğin liderini yaratmaktır⁴.

MENTORLUK

Mentorluk Kavramı

Mentorluk kavramının kökeni Antik Yunan felsefesine dayanmaktadır. Efsaneye göre Odysseus, Troya Savaşı'na giderken oğlu Telemakhos'un eğitim sorumluluğunu arkadaşı, bilgili ve güvenilir Mentor'a vermiştir. Mentor'un bu süreçte yetersiz kaldığı durumlarda tanrıça Athena'nın rehber kılığına girerek Telemakhos'un olgunlaşmasına yardımcı olduğu söylenmektedir. Mentorluk kavramının kökeni mitolojiye dayanmakla birlikte, mentorluk mit değil, binlerce yıldır iş yaşamı ve sosyal yaşamın içinde yer alan bir ilişkidir⁸⁻⁹.

Kram'a göre mentorluk, tecrübeli birinin (mentor), daha az tecrübeli birine (menti) kariyer gelişimi (tavsiyede bulunma ve model olma) ve kişisel destek (psiko-sosyal destek) konusunda yardımcı olduğu ki-

¹ Doç.Dr., Ege Ege Üniversitesi, Hemşirelik Fakültesi, Hemşirelik Yönetimi AD., fahriye.vatan@ege.edu.tr, ORCID iD: 0000-0002-8044-0908

² Dr.Öğr.Üyesi, Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Hemşirelikte Yönetim AD. hatice.camveren@ksbu.edu.tr ORCID iD: 0000-0002-7785-0578

alma". Ölçekteki her bir soru 1'den 7'ye kadar puanlama sistemiyle değerlendirilmektedir. Puanlama 1'den 7'ye kadar yapılmakta ve puanlar toplanmaktadır. Ölçeğin tamamından alınabilecek minimum puan 26 ve maksimum puan 182'dir. Puanın artması, mentorluk becerilerinin geliştiği anlamına gelmektedir. MY-DÖ'nün güvenilirlik katsayısı genel mentorluk formu için 0.92, danışan değerlendirme formu için ise 0.98 olarak bulunmuştur⁵⁸.

Mentor Davranış Ölçeği

Mentor Davranış Ölçeği, Türkiye'de akran mentorluğu uygulaması yapılan bir hemşirelik fakültesinde mentorların (üst sınıf hemşirelik öğrencisi), mentiler (alt sınıf hemşirelik öğrencisi) tarafından değerlendirilmesi amacıyla Güngör ve Özkütük⁵⁹ tarafından geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılan bir ölçektir. Ölçek, mentorluk ilişkisi yapısı, katılım-ilişki, özerk destek ve yeterlilik desteği olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin Kapsam Geçerlilik Endeksi değerleri 0.80-1.00 arasında değişmektedir. Ölçeğin genel güvenilirlik katsayısı 0.937'dir. Mentorluk ilişkisinin yapısı, katılım-ilişki, özerk destek ve yeterlilik desteği gibi alt kategoriler için güvenilirlik katsayıları sırasıyla 0.976, 0.957, 0.860 ve 0.960 olarak bulunmuştur. Tekrarlı test analizi, Pearson Korelasyon Kriteri'ne göre olumlu ve anlamlı bir ilişki olduğunu göstermiştir. Ölçeğin Türkçeye uyarlanmış hali, mentorların mentiler tarafından değerlendirilmesi için uygun ve doğru bir araç olarak kanıtlanmıştır.

TARTIŞMA SORULARI

1. Mentorluk, koçluk ve rehberlik arasındaki farkları ve benzerliklerini düşünerek hemşirelik mesleğinde nasıl uygulanacağını tartışınız.
2. Mentorluk programları hemşirelerin kariyerleri üzerinde nasıl bir etki oluşturuyor? Önemi açıklayınız.
3. Hemşirelikte etkili mentorluk programı oluşturulması için hangi unsurlara dikkat edilmesi gerektiğini mentorluk aşamalarına göre değerlendiriniz.
4. Hemşirelikte mentorluğun mentor, menti ve sağlık kurumları üzerinde katkılarını nasıl değerlendiriyorsunuz? Tartışınız.

KAYNAKLAR

1. Budak G. Yetkinliğe dayalı insan kaynakları yönetimi. (3. Basım). Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Ltd. Şti; 2016.
2. Vatan F, Bayık Temel A. Hemşirelikte kariyer geliştirmede yeni bir yaklaşım: Yönderlik. Ege Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi; 2012; 28(2): 79-89.
3. Barker E, Kelley PW. Mentoring: A vital link in nurse practitioner development. Journal of the American Association of Nurse Practitioners; 2020;32(9):621-625. doi: JXX.0000000000000417
4. Bittner A. Mentoring millennials for nursing leadership. Nursing 2019; 49(10): 53-56.
5. Johnson W, Jensen K, Sera H et al. Ethics and relational dialectics in mentoring relationships. Training and Education in Professional Psychology; 2018; 12(1): 14-21. doi:10.1037/tep0000166
6. Şahinoğlu A, Arslan AS. Eğitimde mentörlük uygulamaları. Online Fen Eğitimi Dergisi; 2019;4(2): 183-195.
7. United States Navy. Human resources officer mentoring program guidebook. (USN). HR Recruiting Board of Directors. (3 Nisan 2024 tarihinde [https://www.mynavyhr.navy.mil/Portals/55/Career/Detailing/Officer/StaffCorps/HR/Links/HR%20Mentoring%20Program%20Guidebook%20\(MAY%202017\).pdf?ver=TytkiRGc6S7Ntx8hrEEHw%3D%3D](https://www.mynavyhr.navy.mil/Portals/55/Career/Detailing/Officer/StaffCorps/HR/Links/HR%20Mentoring%20Program%20Guidebook%20(MAY%202017).pdf?ver=TytkiRGc6S7Ntx8hrEEHw%3D%3D) adresinden ulaşılmıştır).
8. Kram KE. Phases of the mentor relationship. Academy of Management Journal; 1983; 26: 608-625. <https://www.jstor.org/stable/255910>
9. Merriam-Webster. (n.d.). Mentor. In Merriam-Webster.com dictionary 2021. 6 Nisan 2021 tarihinde [from https://www.merriam-webster.com/dictionary/mentor](https://www.merriam-webster.com/dictionary/mentor) adresinden ulaşılmıştır).
10. Gimbel P, Kefor K. Perceptions of a principal mentoring initiative. NASSP Bulletin; 2018; 102(1): 22-37. doi: 10.1177/0192636518754405
11. Lin J, Rong Chew Y, Pin Toh et al. Mentoring in nursing: an integrative review of commentaries, editorials and perspectives papers. Nurse Educator; 2018; 43(1): E1-E5. doi: 10.1097/NNE.0000000000000389
12. Leavitt CC. (2011). Developing leaders through mentoring developing leaders through mentoring. Online Submission; 2012;2-39. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED517965.pdf>
13. Kadılar R, Balkan Ö. Mentorluk birlik ve bilgelik sanatı. Kerasus Kitap; 2016.
14. Curtin L. Mentorship and collegiality: the ethics of professional relationships. American Nurse; 2020; 15(1):60.
15. Hale R. Conceptualizing the mentoring relationship: An appraisal of evidence. Nursing Forum; 2018; 53: 333-338. doi: 10.1111/nuf.12259
16. Staffileno B, Murphy M, Hinch B et al. Exploring the doctor of nursing practice project facilitator/mentor role. Nursing Outlook; 2019;67(4): 433-440. doi: 10.1016/j.outlook.2019.01.005
17. Kram KE. Improving the mentoring process. Training and Development Journal; 1985; 39(4): 40-43.

18. Mullen CA, Klimaitis CC. Defining mentoring: a literature review of issues, types, and applications. *Annals of the New York Academy of Sciences*; 2019;1483(1): 19-35. doi: 10.1111/nyas.14176
19. Chen CM, Lou MF. The effectiveness and application of mentorship programmes for recently registered nurses : A systematic review. *Journal of Nursing Management*; 2014; 22: 433–442. doi: 10.1111/jonm.12102
20. Zhang YP, Huang X, Xu SY et al. Can a one-on-one mentorship program reduce the turnover rate of new graduate nurses in China? A longitudinal study. *Nurse Education in Practice*; 2019; 40: 102616. doi: 10.1016/j.nepr.2019.08.010
21. Salimi G, Mohammadi M, Hosseini N. Presenting a framework for effective e-mentoring relationships in medical sciences: A meta-synthesis method. *Interdisciplinary Journal of Virtual Learning in Medical Sciences*; 2017; 8(4) :e13860. doi: 10.5812/ijvlms.13860
22. Robbio RM. E-mentoring as a socialization strategy for new graduate nurse role transition and workplace adjustment (Publication No. 10743159.) [Doctoral dissertation, 2018; University of Toronto]. ProQuest Dissertations Publishing.
23. Stenberg M, Carlson E. (2015). Swedish student nurses' perception of peer learning as an educational model during clinical practice in a hospital setting: An evaluation study. *BMC Nursing*; 2015;14(48): 1-7. doi: 10.1186/S12912-015-0098-2
24. Sü S, Özlük B, Demirören N. Hemşirelik öğrencilerinin ilk klinik uygulamada deneyimledikleri stres düzeylerini azaltmada mentorlük uygulamasının etkisi. *Journal of Human Sciences*; 2018; 15(1): 280-292.
25. Palsson Y, Martensson G, Swenne CL et al. A peer learning intervention for nursing students in clinical practice education: A quasi-experimental study. *Nurse Education Today*; 2017; 51: 81-87. doi: 10.1016/J.Nedt.2017.01.011
26. Huizing RL. Mentoring together: A literature review of group mentoring. *Mentoring & Tutoring: Partnership in Learning*; 2012;20(1): 27-55. doi: 10.1080/13611267.2012.645599
27. Lavoie Tremblay M, Sanzone L, Primeau G et al. Group mentorship programme for graduating nursing students to facilitate their transition: A pilot study. *Journal of Nursing Management*; 2019; 27(1): 66-74. doi: 10.1111/jonm.12649
28. Nowell L, Norris JM, Mrklas K et al. A literature review of mentorship programs in academic nursing. *Journal of Professional Nursing*; 2017; 33(5): 334-344. doi: 10.1016/j.profnurs.2017.02.007
29. Schunk DH, Mullen CA. Toward a conceptual model of mentoring research: integration with self regulated learning. *Educational Psychology Review*; 2013; 25: 361-389. doi: 10.1007/s10648-013-9233-3
30. Miller C, Wagenberg C, Loney, E et al. Creating and implementing a nurse mentoring program: A team approach. *JONA: The Journal of Nursing Administration*; 2020; 50(6): 343-348. doi: 10.1097/NNA.0000000000000895
31. Ghosh R, Reio TG. Career benefits associated with mentoring for mentors: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*; 2013;83(1): 106–116. doi: 10.1016/j.jvb.2013.03.011
32. Zachary L. Creating a mentoring culture: The organization's guide featured publication 2005. (3 Nisan 2024 tarihinde https://www.centerformentoringexcellence.com/upload/creating_a_mentoring_culture_featured_review.pdf adresinden ulaşılmıştır).
33. Jakubik LD, Eliades AB, Weese MM et al. Part 1: An overview of mentoring practices and mentoring benefits. *Pediatric Nursing*; 2016; 42(1): 37-38.
34. Şensoy Ü. (Çeviri, Luecke, R.) İş dünyasında koçlar ve mentorlar. *Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları*; 2007.
35. Riden H, Jacobs S, Marshall B. New Zealand nurses' views on preceptoring international nurses. *International Nursing Review*; 2014; 61(2): 179-185.
36. Omer TA, Suliman WA, Moola S. Roles and responsibilities of nurse preceptors: perception of preceptors and preceptees. *Nurse Education in Practice*; 2016; 16: 54-59. doi: 10.1016/j.nepr.2015.07.005
37. Sherrod D, Holland C, Battle LH. Nurse preceptors: A valuable resource for adapting staff to change. *Journal of Nursing Management*; 2020;51(3): 50-53. Doi: 10.1097/01.NUMA.0000654876.89427.e0
38. Olaolorunpo O. Mentoring in nursing: A concept analysis. *International Journal of Caring Sciences*; 2019; 12(1): 142-148.
39. Vance C. The mentor connection. *The Journal of Nursing Administration*; 1982;12(4): 7-13.
40. Benner P. From novice to expert: Excellence and power in clinical nursing practice. CA: Addison-Wesley Publishing Company; 1984.
41. Phillips C, Kenny A, Esterman A et al. A secondary data analysis examining the needs of graduate nurses in their transition to a new role. *Nurse Education in Practice*; 2014; 14(2): 106-111. doi: 10.1016/j.nepr.2013.07.007
42. Çamveren H, Kocaman G. Mentorlük programının hemşirelerin işte kalma ve işten ayrılmaları üzerine etkisi konusunda bir derleme. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*; 2019; 12(2):152-160.
43. Race TK, Skees J. Changing tides improving outcomes through mentorship on all levels of nursing. *Critical Care Nursing Quarterly*; 2010;2(23): 163–174. doi: 10.1097/CNQ.0b013e3181d91475
44. Zhang Y, Qian Y, Wu J et al. The effectiveness and implementation of mentoring program for newly graduated nurses: A systematic review. *Nurse Education Today*; 2016; 37: 136–144. doi: 10.1016/j.nedt.2015.11.027
45. Faron S, Poeltler D. Growing our own: Inspiring growth and increasing retention through mentoring. *Nursing for Women's Health*; 2007;11(2): 139-143. doi: 10.1111/j.1751-486X.2007.00142.x .
46. Halfer D, Graf E, Sullivan C. The organizational impact of a new graduate pediatric nurse, *Nurse Economics*; 2008; 26(4): 243-250.
47. Mills JF, Mullins AC. The California nurse mentor project: every nurse deserves a mentor. *Nursing Economics*; 2008; 26(5): 310-315.
48. Scott ES, Engelke MK, Swanson M. New gradua-

- te nurse transitioning : Necessary or nice, *Applied Nursing Research*; 2008; 21: 75–83. doi: 10.1016/J.Apnr.2006.12.002
49. Hu C, Wang S, Yang CC, Wu TY. When mentors feel supported: relationships with mentoring functions and protégés' perceived organizational support. *Journal of Organizational Behavior*; 2014; 35: 22–37. doi:10.1002/job.1851
 50. Vatan F, Bayık Temel A. A leadership development program through mentorship for clinical nurses in Turkey. *Nursing Economics*; 2016; 34(5): 244-251.
 51. Çamveren H, Vatan F. Yükseköğretimde mentorluk yetkinliği ve faydaları. *Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi*; 2018;15(4): 256-261. doi: 10.5222/HEAD.2018.256
 52. Kurul Ş, Turfan EÇ, Saydam BK et al. Ebelerin mentorluk uygulamasına ilişkin görüşlerinin değerlendirilmesi. *Life Sciences*; 2019;14(1): 12-19. doi: 10.12739/NWSA.2019.14.1.4B0021
 53. Latham CL, Hogan M, Ringl K. Nurses supporting nurses: creating a mentoring program for staff nurses to improve the workforce environment. *Nursing Administration Quarterly*; 2008; 32(1) 27–39.
 54. Berk R, Berg J, Mortimer R, et al. Measuring the effectiveness of faculty mentoring relationships. *Acad Med*; 2005; 80(1):66–71
 55. Noe RA. (1998). An investigation of the determinants of successful assigned mentoring relationships. *Pers Psychol*; 1998; 41:457–79
 56. Özkalp E, Kirel Ç, Sungur Z et al. Örgütsel toplumsal-laşma sürecinde mentorluk ve mentor'un yeri ve önemi: Anadolu Üniversitesi araştırma görevlileri üzerine bir inceleme. *Sosyal Bilimler Dergisi*; 2006; 2: 55–70.
 57. Fleming M, House S, Hanson VS, et al. The Mentoring Competency Assessment: Validation of a new instrument to evaluate skills of research mentors. *Acad Med*; 2013; 88(7): 2–16.
 58. Çamveren H, Vatan F. Öğretim üyeleri için Mentorluk Yetkinliğini Değerlendirme Ölçeği'nin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Kastamonu Eğitim Dergisi*; 2019; 27(1): 47-54.
 59. Güngör M, Özkütük N. The Turkish version of the Mentor Behavior Scale: validity and reliability study. *Tıp Eğitimi Dünyası*; 2022; 21(65): 71-83.

Bölüm 6

Güçlendirme (Empowerment)

Ayşegül YILMAZ¹
Sergül DUYGULU²

GİRİŞ

Sağlık bakım kurumları yoğun emeğin olduğu ve verilen hizmetlerin hayati önem taşıdığı yerlerdir. Hayati önem arz eden hizmetlerin verildiği sağlık bakım kurumlarının öncelikleri ise; hizmeti alanların beklentilerini karşılayacak şekilde kanıta dayalı, güvenli, kaliteli, maliyet etkin ve verimli sağlık hizmetlerinin verilmesidir. Stresli, acil ve olağanüstü durumların sık yaşandığı ortamların başında gelen sağlık bakım kurumlarında hizmetlerin güvenli, kaliteli, maliyet etkin ve verimli şekilde verilmesi; yetkin, işini yaparken kendilerini güvenli hisseden, motive olmuş, olayları uygun bir şekilde yönetebileceklerine inanan ve örgütün amaç ve hedeflerine uygun bir şekilde anlamlı buldukları işleri yapan güçlendirilmiş çalışanlarla mümkündür.

Tüm sektörlerde olduğu gibi sağlık sektöründe de çalışanların güçlendirilmesinin önemi giderek artmıştır. Sağlık bakım hizmetlerinin amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesine doğrudan katkı veren hemşirelerin güçlendirilmesi ise hemşirelik hizmetleri yöneticilerinin öncelikli sorumluluğudur. Bu kapsamda yönetici hemşireler sağlık bakım kurumlarında çalışan hemşirelere bilgi, destek, kaynak ve fırsatları sağlayacak şekilde yapısal güçlendirmeyi artıracak düzenlemeler yapmalıdır. Hemşirelerin psikolojik olarak güçlendirilmesi için de mevcut yaptıkları işlerinde öz-yeterliliklerinin geliştirilmesi ve motivasyonlarının sağlanması önemlidir. Bunun yanında, hemşirelik hizmetleri yöneticilerinin çalışan güçlendirilmesine

yönelik kendi bilgi ve becerilerini de geliştirmesi öncelikli profesyonel sorumluluklarından birisidir.

Bu bölümde, yönetici pozisyonundaki hemşireler, hemşirelik hizmetleri yönetimi alanındaki eğitimciler, uygulamada hemşirelik mesleğini icra eden hemşireler ve hemşirelik eğitimlerine lisans ve lisansüstü düzeyde devam eden öğrenciler için ilgili literatür derlenerek yararlı olacak bilgiler; “güçlendirme kavramı ve önemi, güçlendirme çeşitleri, hemşirelikte güçlendirmenin önemi ve etkileri, kurumlarda hemşireleri güçlendirmede kullanılan stratejiler, güçlendirmede yönetici hemşirelerin rol ve sorumlulukları ve örgütsel davranış araştırmalarında kullanılan güçlendirme değerlendirme araçları” başlıklar altında verilmiştir.

GÜÇLENDİRME KAVRAMI VE ÖNEMİ

Güçlendirme kavramı siyah ırkın gücü elde etme eylemleri ile ilk olarak 1960’lı yıllarda duyulmaya başlanmış ve daha sonra da kadın hakları hareketleriyle 1970’li yıllarda hizmet sektöründe tamamen kullanılmaya başlanmıştır¹. 1980 yılında iş dünyasında rekabetin giderek artması, müşteri beklentilerinin değişmesi gibi nedenler örgütleri yeni arayışlara sürüklemiş ve örgütlerde daha sınırlı düzeyde bir bürokratik yapı içeren esnek örgüt türleri oluşmaya başlamıştır. Tüm bu gelişmeler sonucunda; örgütsel faaliyetlerde insanı makine gibi görme anlayışından uzaklaşmış, insan işgücü önemli unsur olarak benimsenmiş ve çalışanlara önem verilmesinin örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri için gerekli ve önemli olduğu anla-

¹ Dr.Öğr.Üyesi, Selçuk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Ebelik AD, yaysegul78@gmail.com ORCID iD: 0000-0002-3102-4238.

² Prof.Dr. Hacettepe Üniversitesi, Hemşirelik Fakültesi Hemşirelikte Yönetim AD, sduygulu@gmail.com. ORCID iD: 0000-0002-6878-7116.

altı boyutlu bir model ortaya çıkmıştır. Ölçek 17 ifadeden ve 6 boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar, “otoritenin delege edilmesi”, “sorumlu tutulabilme”, “kendinden yönlendirmeli karar alma”, “bilgi paylaşımı”, “yetenek geliştirme” ve “yaratıcı performans için koçluk”tur. Bu ölçek Arslantaş’ın ülkemizde 2007 yılında gerçekleştirdiği “Güçlendirici Lider Davranışının Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma” isimli çalışmasında İngilizce’den Türkçe’ye çevirisi yapılarak kullanılmıştır (64). Bu ölçek 6 boyut ve 17 maddeden oluşmaktadır. Çalışmada maddeleri ölçmek amacıyla “1-Kesinlikle Katılmıyorum”, “2-Katılmıyorum”, “3-Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum”, “4-Katılıyorum”, “5- Kesinlikle Katılıyorum” yanıt kategorilerinden oluşan 5’li Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Ölçekte güçlendirme algısı düzeyi maddelerin puan ortalamaları ile belirlenmektedir. Ölçek de puan arttıkça kişilerin güçlenme algıları da artmaktadır.

Psikolojik Güçlendirme Ölçeği (Psychological Empowerment Scale)

1995 yılında Spreitzer (15) tarafından geliştirilen bu ölçeğin ülkemizde geçerlik güvenirlik çalışmasını Üner ve Turan tarafından 2010 yılında yapmıştır (65). Ülkemizde hemşire ve doktorlarda yapılan geçerlilik ve güvenirlik çalışmasında ölçeğin tutarlı, geçerli ve güvenilir olduğu ortaya konulmuştur. Bu ölçekte psikolojik güçlendirme “anlam, özerklik, yetkinlik ve etki” olmak üzere dört boyut altında tanımlanmaktadır. Ölçekte toplamda 12 soru bulunmakta ve her bir boyutu 3 sorudan oluşmaktadır. Sorular 7’li likert tipindedir ve likertte 1 puan katılımcının ifadeye “hiç katılmadığını” gösterirken, katılma derecesi arttıkça verilen puan artmakta, 7 puan ise katılımcının ifadeye “tamamen katıldığını” göstermektedir. Katılımcıların vermiş oldukları yanıtlar doğrultusunda puanlar toplanarak psikolojik güçlendirme puanı elde edilmektedir. Ölçekten alınabilecek en düşük puan 12 ve en yüksek puan 84’tür. Ölçekten alınan 12 puan düşük psikolojik güçlendirme algısını gösterirken, 84 puan ise yüksek psikolojik güçlendirme algısını göstermektedir.

SONUÇ

Güçlendirme, hasta bakım kalitesinin ve güvenliğinin iyileştirilmesinde, hemşire memnuniyetinin sağlan-

masında ve sağlık kuruluşlarının hedeflerine ulaşmasında hayati öneme sahiptir. Bu bağlamda, sağlık bakım kuruluşlarında çalışan her düzey hemşirenin yapısal ve psikolojik olarak güçlendirilmesi önemlidir. Yapısal güçlendirmede özellikle yöneticilere önemli sorumluluklar düşmektedir. Yöneticiler, hemşirelere uygun çalışma ortamı oluşturarak hemşirelerin fırsatlara, bilgiye, desteğe, kaynaklara erişimini sağlamalıdır. Bununla birlikte hemşirelerin kendi yaptıkları işten anlam bulabilmeleri, bir işi en iyi şekilde yapabileceği inancı, örgütsel sonuçlar üzerinde etkisi olduğu düşüncesi ve otonomi sahibi olabilmeleri için de psikolojik olarak güçlendirilmeleri gerekmektedir. Hemşirelerin güçlendirilmesi kurumların kendi mekanizmalarını oluşturmalarını ve bu mekanizmaların etkililiğini de düzenli olarak izleyip, değerlendirip, gerekli iyileştirmeleri gerçekleştirmelerini gerekli kılmaktadır. Bu anlamda özellikle kurum yöneticilerine ve konuya ilişkin karar vericilere de önemli sorumluluklar yüklemektedir.

KAYNAKLAR

1. Conger, J.A. and Kanungo, R.N. (1988) The empowerment process: integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13, 471-482.
2. Kanter, R. M. (1993). Men and Women of the Corporation (2nd ed.). New York: Basic Books.
3. Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An “interpretive” model of intrinsic task motivation. *The Academy of Management Review*, 15(4), 666-681. <https://doi.org/10.2307/258687>.
4. Wilkinson, A. (1998). Empowerment: Theory and practice. *Personnel Review*, 27(1), 40-56. <https://doi.org/10.1108/00483489810368549>.
5. Donovan, S. B., & Kleiner, B. H. (1994). Effective stress management. *Managerial Auditing Journal*, 9(6), 31-34.
6. Jones, R. A. P. (2007). Nursing leadership and management: Theories, processes, and practice. Philadelphia, PA: F.A. Davis Co.
7. Erstad, M. (1997). Empowerment and organizational change, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 9(7), 325- 333.
8. Kanter R. M. (1979). Power failure in management circuits. *Harvard Business Review*, 57(4), 65-75.
9. Randolph, W.A. (2000). “Re-thinking Empowerment:-Why is it so hard to achieve?”, *Organizational Dynamics*, 2(29), 94-107.
10. Koçel T. (2018). İşletme Yöneticiliği. 17. Baskı. İstanbul; Beta Basım Yayım Dağıtım. A.Ş. 418-425.
11. Ollikainen, M., & Varis, J. (2006). Human Errors play a remarkable role in sheet metal industry. *Mechanika*, 5 (61), 51-56.

12. Spence Laschinger, H. K., Nosko, A., Wilk, P., & Finegan, J. (2014). Effects of unit empowerment and perceived support for professional nursing practice on unit effectiveness and individual nurse well-being: a time-lagged study. *International Journal of Nursing Studies*, 51(12), 1615–1623. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2014.04.010>.
13. Ramesh, R., & Kumar, K. S. (2014). Role of employee empowerment in organizational development. *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*, 2(8), 1241–1245.
14. Stark, J. (2006). Maturity model for PDM. Product Lifecycle Management: 21st Century Paradigm for Product Realisation, Edition: 3. Printing Publisher: ISBN: 1852338105. Springer Publishing Company.
15. Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*, 38, 1442–1465. <http://dx.doi.org/10.2307/256865>.
16. Laschinger, H. K., Finegan, J., Shamian, J., & Wilk, P. (2001). Impact of structural and psychological empowerment on job strain in nursing work settings: expanding Kanter's model. *The Journal of Nursing Administration*, 31(5), 260–272. <https://doi.org/10.1097/00005110-200105000-00006>.
17. Laschinger, H.K., Finegan, J.E., Shamian, J., & Wilk, P. (2004). A longitudinal analysis of the impact of workplace empowerment on work satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 527–545.
18. Spence Laschinger, H., Gilbert, S., Smith, L., & Leslie, K. (2010). Towards a comprehensive theory of nurse/patient empowerment: applying Kanter's empowerment theory to patient care. *Journal of Nursing Management*, 18(1), 4–13.
19. Laschinger HSK, Day A, Leiter MP, Gilin- Oore D, Mackinnon SP. (2012) Building empowering work environments that foster civility and organisational trust: testing an intervention. *Nursing Research*. 61:316–325.
20. Spreitzer, G. M., De Janasz, S. C., & Quinn, R. E. (1999). Empowered to lead: The role of psychological empowerment in leadership. *Journal of Organizational Behavior*, 20(4), 511–526. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199907\)20:4<511::AID-JOB900>3.0.CO;2-L](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199907)20:4<511::AID-JOB900>3.0.CO;2-L)
21. Hossein, R.D., Saleh, P.A., Iman, A., & Jaafar, A. (2012). An analysis of the empowerment level of employees and it's relation to organizational factors. *International Journal of Business and Social Science*, 3(15), 255–263.
22. Oladipo, S.E. (2009). Psychological empowerment and development. *Edo Journal of Counseling*, 2(1), 119–126.
23. Spradley, B. ve Allender, J. (2001). Roles and Settings for Community Health Practice, Allender, J., Spradley, B.,(Ed.) Community Health Nursing, Concept and Practice (Fifth Ed., s.49-51). Lippincot Williams and Wilkins.
24. Laschinger, H. K., & Havens, D. S. (1996). Staff nurse work empowerment and perceived control over nursing practice, Conditions for work effectiveness. *The Journal of Nursing Administration*, 26(9), 27–35. <https://doi.org/10.1097/00005110-199609000-00007>.
25. Eo, Y. S., Kim, Y. H., & Lee, N. Y. (2014). Path analysis of empowerment and work effectiveness among staff nurses. *Asian Nursing Research*, 8(1), 42–48. <https://doi.org/10.1016/j.anr.2014.02.001>
26. Manojlovich M. (2007). Power and empowerment in nursing: looking backward to inform the future. *Online Journal of Issues in Nursing*, 12(1),2.
27. Al-Dweik G, Al-Daken LI, Abu-Snieneh H, Ahmad MM. (2016).‘Work-related empowerment among nurses: literature review’, *Int. J. Productivity and Quality Management*, 19(2):168–186.
28. García-Sierra, R., & Fernández-Castro, J. (2018). Relationships between leadership, structural empowerment, and engagement in nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 74(12), 2809–2819. <https://doi.org/10.1111/jan.13805>.
29. Donahue, M. O., Piazza, I. M., Griffin, M. Q., Dykes, P. C., & Fitzpatrick, J. J. (2008). The relationship between nurses' perceptions of empowerment and patient satisfaction. *Applied Nursing Research*, 21(1), 2–7. <https://doi.org/10.1016/j.apnr.2007.11.001>.
30. Nursalam, N., Fibriansari, R. D., Yuwono, S. R., Hadi, M., Efendi, F., & Bushy, A. (2018). Development of an empowerment model for burnout syndrome and quality of nursing work life in Indonesia. *International Journal of Nursing Sciences*, 5(4), 390–395. <https://doi.org/10.1016/j.ijnss.2018.05.001>.
31. Amiri, M., Khademian, Z., & Nikandish, R. (2018). The effect of nurse empowerment educational program on patient safety culture: a randomized controlled trial. *BMC Medical Education*, 18(1), 158. <https://doi.org/10.1186/s12909-018-1255-6>.
32. Boamah S. (2018). Linking Nurses' Clinical Leadership to Patient Care Quality: The Role of Transformational Leadership and Workplace Empowerment. *Can J Nurs Res*. 50(1):9-19. doi:10.1177/0844562117732490.
33. Costa Freire, C. M., & Azevedo, R. M. (2015). Empowering and trustful leadership: impact on nurses' commitment, *Personnel Review*, 44(5), 702 -719.
34. Aggarwal, A., Dhaliwal, R. S., & Nobi, K. (2018). Impact of structural empowerment on organizational commitment: The mediating role of women's psychological empowerment. *Vision*, 22(3), 284–294. <https://doi.org/10.1177/0972262918786049>.
35. Özbaş, A. A., & Tel, H. (2016). The effect of a psychological empowerment program based on psychodrama on empowerment perception and burnout levels in oncology nurses: Psychological empowerment in oncology nurses. *Palliative & Supportive Care*, 14(4), 393–401. <https://doi.org/10.1017/S1478951515001121>.
36. Potratz Elizabeth. (2012) Transforming Care at the Bedside: A Model to Promote Staff Nurse Empowerment and Engagement. Master of Arts in Nursing Theses. St. Catherine University.
37. Spencer, C., & McLaren, S. (2017). Empowerment in nurse leader groups in middle management: a quantitative comparative investigation. *Journal of Clinical Nursing*, 26(1-2), 266–279. <https://doi.org/10.1111/jocn.13426>.
38. Spence H. K. (2008). Effect of empowerment on professional practice environments, work satisfaction, and patient care quality: further testing the Nur-

- ing Worklife Model. *Journal of Nursing Care Quality*, 23(4), 322–330. <https://doi.org/10.1097/01.NCQ.0000318028.67910.6b>.
39. Purdy, N., Spence Laschinger, H. K., Finegan, J., Kerr, M., & Olivera, F. (2010). Effects of work environments on nurse and patient outcomes. *Journal of Nursing Management*, 18(8), 901–913. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2010.01172.x>.
 40. Aiken, L. H., Clarke, S. P., Sloane, D. M., Lake, E. T., & Cheney, T. (2008). Effects of hospital care environment on patient mortality and nurse outcomes. *The Journal of Nursing Administration*, 38(5), 223–229. <https://doi.org/10.1097/01.NNA.0000312773.42352.d7>.
 41. Hauck, A., Quinn Griffin, M. T., & Fitzpatrick, J. J. (2011). Structural empowerment and anticipated turnover among critical care nurses. *Journal of Nursing Management*, 19(2), 269–276. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2011.01205.x>.
 42. Gilbert, S., Laschinger, H. K., & Leiter, M. (2010). The mediating effect of burnout on the relationship between structural empowerment and organizational citizenship behaviours. *Journal of Nursing Management*, 18(3), 339–348. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2010.01074.x>.
 43. Goedhart, N. S., van Oostveen, C. J., & Vermeulen, H. (2017). The effect of structural empowerment of nurses on quality outcomes in hospitals: a scoping review. *Journal of Nursing Management*, 25(3), 194–206. <https://doi.org/10.1111/jonm.12455>.
 44. Bogue RJ, Joseph ML. (2019). C-Suite Strategies for Nurse Empowerment and Executive Accountability. *J Nurs Adm*. 49(5):266-272. doi:10.1097/NNA.0000000000000749.
 45. Leiter, M. P., & Spence Laschinger, H. K. (2006). Relationships of work and practice environment to professional burnout: testing a causal model. *Nursing Research*, 55(2), 137–146. <https://doi.org/10.1097/00006199-200603000-00009>.
 46. Dos Santos Alves, D. F., da Silva, D., & de Brito Guirardello, E. (2017). Nursing practice environment, job outcomes and safety climate: a structural equation modelling analysis. *Journal of Nursing Management*, 25(1), 46–55. <https://doi.org/10.1111/jonm.12427>.
 47. Babaeipour-Divshali, M., Amrollahimishavan, F., Vanaki, Z., Abdollahimohammad, A., & Firouzkouhi, M. (2016). Effect of head nurse empowerment program on staff nurses' job satisfaction at two educational hospitals in Rasht, Iran. *Iranian Journal of Nursing and Midwifery Research*, 21(3), 306–309. <https://doi.org/10.4103/1735-9066.180379>.
 48. Yılmaz A., & Duygulu S. (2021). Developing Psychological Empowerment and Patient Safety Culture: A Pre-experimental Study. *J Basic Clin Health Sci*, 2: 94-103.
 49. Yılmaz A. (2019). Servis Sorumlu Hemşirelerine Uygulanan Güçlendirme Programının Güçlendirme Hemşirelik Uygulamaları Üzerinde Kontrol ve Hasta Güvenliği Kültürüne Etkisi. T.C. Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Doktora Tezi.
 50. Bradbury-Jones, C., Sambrook, S., & Irvine, F. (2011). Empowerment and being valued: a phenomenological study of nursing students' experiences of clinical practice. *Nurse Education Today*, 31(4), 368–372. <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2010.07.008>.
 51. Trus, M., Doran, D., Martinkenas, A., Asikainen, P., & Suominen, T. (2018). Perception of work-related empowerment of nurse managers. *Journal of Research in Nursing : JRN*, 23(4), 317–330. <https://doi.org/10.1177/1744987117748347>.
 52. Smith NJ. (2014). Nursing and change: Is it time to revisit empowerment. *International Journal of Nursing Sciences* 1 ;134-136. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijnss.2014.05.011>
 53. Marquis, B. L. ve Huston C. J. (2012) Leadership Roles and Management Functions in Nursing Theory and Application. 7th Edition. Lippincott Williams & Wilkins. International Edition.
 54. Huber DL. (2017) Leadership and Nursing Care Management (6th. Ed.) By W. B.Sounders Company, London. Part I: Leadership. S: 6 eBook ISBN: 9780323449021.
 55. Kolzow, D.R. (2014). Leading From Within: Building Organizational Leadership Capacity. 255-258.
 56. Burns, J. M. (2003). Transforming Leadership: A New Pursuit of Happiness. New York: Grove Press.
 57. American Nurses Association (ANA). (2016). ANNUAL REPORT. *American Nurse Today*, 12(6):32-38. <https://www.nursingworld.org/~48db39/globalassets/docs/ana/2016anaannualreport.pdf>.
 58. Abaan S., Duygulu S. (2016). Hemşirelikte Güç ve Güçlendirme. İçinde:Hemşirelik Hizmetleri Yönetim El Kitab. Ed: Uyer G., Kocaman G.) Koç Üniversitesi Yayınları.
 59. Mortaş K. (2005). Örgütsel güven ve işyeri güçlendirmesinin hemşirelerin örgütsel bağlılığına etkisi. İzmir:Dokuz Eylül Üniversitesi; Yüksek Lisans Tezi.
 60. Öztürk, H. (2010). Yoğun Bakımlarda Çalışan Hemşirelerin Güçlendirme Algısı ve Ortamı Güçlendirme Açısından Değerlendirmeleri, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
 61. Batuk Turan S., (2018). Yapısal Güçlendirme: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması. *Journal of Yasar University*, 13/49, 101-111.
 62. Leslie, D. R., Holzhalb, C. M., & Holland, T. P. (1998). Measuring Staff Empowerment: Development of a Worker Empowerment Scale. *Research on Social Work Practice*, 8(2), 212–222. <https://doi.org/10.1177/104973159800800205>.
 63. Konczak, L. J., Stelly, D. J., & Trusty, M. L. (2000). Defining and measuring empowering leader behaviors: Development of an upward feedback instrument. *Educational and Psychological Measurement*, 60(2), 301–313. <https://doi.org/10.1177/00131640021970420>.
 64. Arslantaş, C. ve Pekdemir, I. (2007). Dönüşümcü liderlik, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik görgül bir araştırma, *Sosyal Bilimler Dergisi*, 1; 261-286.
 65. Uner, S., & Turan, S. (2010). The construct validity and reliability of the Turkish version of Spreitzer's psychological empowerment scale. *BMC public health*, 10, 117. <https://doi.org/10.1186/1471-2458-10-117>.

Bölüm 7

Örgütsel Güven (Organizational Trust)

Tuğba YEŞİLYURT¹

GİRİŞ

Günümüzün sürekli değişen küresel rekabet ortamında, örgütlerin amaçlarına ulaşmasında ve verimliliğin sağlanmasında insan kaynaklarının belirleyici rol oynadığı bilinmektedir. Örgütsel başarıya ulaşmada önemli bir unsur olan güven kavramı, insan kaynağının sonuçlarını olumlu ya da olumsuz şekilde etkilemektedir. Örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi için çalışanların motivasyonlarının yüksek tutulması, performansının artırılması, iş tatminlerinin ve örgütsel bağlılıklarının sağlanması, örgütsel vatandaşlık davranışlarının oluşması ve gelişmesi açısından örgütsel güven kritik bir öneme sahiptir. Bu bağlamda nitelikli insan kaynağını yönetirken aynı zamanda çalışanların örgüte ve yöneticilerine güven duymalarının sağlanması, örgütsel hedeflere ulaşma yolunda önemli bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır.

Çok sayıda farklı meslek üyesinin birlikte yer aldığı, etkili iletişim, iş birliği ve ekip çalışmasının vazgeçilemez olduğu sağlık hizmetlerinde güven kavramı ayrı bir önem kazanmaktadır. Örgütsel güven, sağlık hizmet sunumunda büyük önem taşıyan insan kaynağının etkin ve verimli kullanılmasında kritik bir role sahiptir. Sağlık iş gücünün önemli bir kısmını oluşturan ve sağlık hizmetlerinin sunumunda rol ve işlevleri bakımından kilit noktada olan hemşirelerin yöneticilerine, örgütlerine ve çalışma arkadaşlarına güvenmelerinin iş doyumu, örgütsel bağlılık, performans gibi örgütsel değişkenler üzerindeki olumlu çıktıları, sağlık örgütlerinde hizmet kalitesi, verimliliği ve hasta memnuniyetini doğrudan etkilemektedir.

GÜVEN VE ÖRGÜTSEL GÜVEN KAVRAMI

Güven Kavramı

Toplumsal ilişkilerin temelinde bulunan güven kavramının ortaya çıkışının, insan topluluklarının kurulduğu çok eski dönemlere uzandığı belirtilmektedir. Güven kavramı, sosyal hayatın her alanında insan ilişkilerinde temel belirleyici bir faktör olarak gerek kişilerarası gerek örgütsel yaşamda ilişkilerin güçlü ve sağlam olmasında büyük önem taşımaktadır (1,2).

Güven kavramı çok geniş boyutlu bir kavram olup, en temel olarak, başkalarının davranışlarına yönelik olumlu ve tatmin edici beklentiler olarak tanımlanmaktadır (3). Türk Dil Kurumu (4) güveni, “Korku, çekinme ve kuşku duymadan inanma ve bağlanma duygusu” olarak tanımlamaktadır. Güven kavramı, dinamik ve çok yönlü olduğundan içgüdüsel olarak herkesin bildiği ancak tanımlamakta güçlük çektiği bir kavramdır. Literatürde güven kavramıyla ilgili çok sayıda tanımlama bulunmaktadır. Örneğin, Mishra (1996) güven kavramını, “bir tarafın diğer bir tarafın yetkinliğine, açıklığına, ilgisine ve itimat edilirliliğine olan inancına dayanarak savunmasız davranma isteği” şeklinde ifade etmiştir (5). Cummings ve Bromiley (1996) güveni, bir tarafın diğer tarafa verdiği sözleri tutacağına, dürüst davranacağına ve olası bir durumda bile çıkarıcı davranmayacağına yönelik inancı olarak tanımlarken (6), Sadq ve arkadaşları (2020) güveni, başkalarının davranışlarıyla ilgili olumlu ve tatmin edici beklentilerin olması şeklinde ifade etmiştir (7).

¹ Dr.Öğr.Üyesi, İstinye Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Hemşirelik Bölümü, tugbayesilyurt@gmail.com
ORCID iD: 0000-0002-7626-960X

KAYNAKLAR

- Paliszkiewicz J. Inter-organizational trust: Conceptualization and measurement. *International Journal of Performance Measurement*, 2011;1, 15–28.
- Yu MC, Mai Q, Tsai SB, Dai Y. An empirical study on the organizational trust, employee-organization relationship and innovative behavior from the integrated perspective of social exchange and organizational sustainability. *Sustainability*, 2018;10(3), 864. doi:10.3390/su10030864
- Ilyas S, Abid G, Ashfaq F. Ethical leadership in sustainable organizations: The moderating role of general self-efficacy and the mediating role of organizational trust. *Sustainable Production and Consumption*. 2020; April, 195-204. doi:10.1016/j.spc.2020.03.003
- Türk Dil Kurumu (TDK) (2020). <http://www.tdk.gov.tr/>(Erişim: 25/12/2020).
- Mishra A. "Organizational response to crisis", in Kramer, RM, Tyler TR (Eds), *Trust in Organisations: Frontiers of Theory and Research*. London: Sage Publications; 1996.
- Cummings LL, Bromiley P. *The Organizational Trust Inventory (OTI): Development and validation*. In RM. Kramer, TR Tyler (Eds.), *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*. Sage Publications, Inc;1996. <https://doi.org/10.4135/9781452243610.n15>
- Sadq ZM., Ahmad BS, Sulaiman V, Saeed H, Othman B, Mohammed, HO. The relationship between intellectual capital and organizational trust and its impact on achieving the requirements of entrepreneurship strategy. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 2020;29(02), 2639-2653.
- Chen SY, Wu WC, Chang CS, Lin CT, Kung JY, Weng HC, Lee SI. Organizational justice, trust, and identification and their effects on organizational commitment in hospital nursing staff. *BMC Health Services Research*, 2015;15(1). doi:10.1186/s12913-015-1016-8
- Koç H, Yazıcıoğlu İ. Yöneticiye duyulan güven ile iş tatmini arasındaki ilişki: Kamu ve özel sektör karşılaştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 2011;12(1), 46-57.
- Tekingündüz S. Örgütsel bağlılık üzerinde örgütsel güven ve iş tatmininin etkisinin belirlenmesine yönelik bir alan çalışması. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara;2012.
- Tutar PD. Örgütsel Davranış (1. baskı). Sakarya: Detay Yayıncılık;2016.
- Altuntaş S. Hemşirelerin örgütsel güven düzeyleri ile kişisel mesleki özellikleri ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki, Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul;2008.
- Thomas GF, Zolin R, Hartman JL. The Central Role of Communication in Developing Trust and its Effect on Employee Involvement. *Journal of Business Communication*, 2009;46(3), 287-310.
- Shockley-Zalabak P, Morreale SP, Hackman MZ. Building the high trust organization: Strategies for supporting five key dimensions of trust. San Francisco, CA: Jossey-Bass;2010.
- Guinot J, Chiva R, Mallén F. Organizational trust and performance: Is organizational learning capability a missing link? *Journal of Management & Organization*, 2013;19, 559-582. doi:10.1017/jmo.2014.3
- Somunoğlu İkinci S. Sağlık Kurumlarında Örgütsel Güven, İçinde Çimen M. ve Deniz S. (Eds), *Sağlık Kurumları Yönetiminde Örgütsel Davranış Konuları*. 3. Baskı. İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım;2019.
- Shockley-Zalabak P, Ellis K, Winograd G. Organizational trust: what it means, why it matters. *Organization Development Journal*, 2000;18(4), 35-48.
- Eroğlu ŞG. Çalışanların örgütsel adalet algısının örgütsel güven üzerindeki etkisi. *Pamukkale İşletme ve Bilişim Yönetimi Dergisi*, 2014;1(1),53-66.
- Mayer RC, Davis JH, Schoorman DF. An Integrative Model of Organizational Trust, *Academy of Management Review*, 1995;20(3), 709-734. doi: 10.2307/258792
- Whitener EM, Brodt SE, Korsgaard MA, Werner JM. Managers as initiators of trust: An exchange relationship framework for understanding managerial trustworthy behavior. *The Academy of Management Review*, 1998;23(3), 513-530. doi:10.2307/259292
- Halıcı M, Söyük S, Gün İ. Sağlık çalışanlarında örgütsel güven. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 2015;13(3):180-98.
- Tokgöz E, Aytemiz SO. Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Bir devlet hastanesinde araştırma. *Öneri Dergisi*, 2013;10 (39), 61-76.
- Cakı nberk A, Dede N, Yılmaz G. Relationship between organizational trust and organizational silence: An example of public university. *Journal of Economics Finance and Accounting*, 2014;1 (2), 91-105.
- Bobbio A, Bellan M, Manganelli AM. Empowering leadership, perceived organizational support, trust, and job burnout for nurses. *Health Care Management Review*, 2012;37(1), 77–87. doi:10.1097/hmr.0b013e31822242b2
- Chan SHJ, Lai HYI. Understanding the link between communication satisfaction, perceived justice and organizational citizenship behavior. *Journal of Business Research*, 2017;70, 214-223.
- Sodeify R, Habibpour Z. Nurses' perceptions of co-worker support in the workplace: Qualitative research. *Enfermería Clínica*. 2020; Jul 14:S1130-8621(20)30305-3. doi: 10.1016/j.enfcli.2020.04.005.
- Khatab JJ, Esmael ES, Othman B. Dimensions of service marketing mix and its effects on customer satisfaction: A case study of International Kurdistan Bankin satisfaction: A case study of International Kurdistan Bankin Erbil City Iraq. *TEST Engineering & Management*, 2019;4846–4855.
- Batmantaş H, Örucü E. Örgütsel güven ile sinizm arasındaki ilişki bir uygulama. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2018;18 (36), 198-214. doi: 10.30976/susead.399087
- Gün İ, Söyük S. Sağlık kuruluşlarında örgüt iklimi ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *ACU Sağlık Bilim Dergisi*, 2017;1, 40-48
- Katha LM, Magleyb VJ, Marmetb M. The role of organizational trust in safety climate's influence on organizational outcomes. *Accid Anal Prev*. 2010;42,1488–

- 1497.
31. Verburg RM, Nienaber AM, Searle RH, Weibel A, Den Hartog DN, Rupp DE. The role of organizational control systems in employees' organizational trust and performance outcomes. *Group & Organization Management*, 2017;43(2),179–206. doi:10.1177/1059601117725191
 32. Altuntas S, Baykal U. Relationship between nurses' organizational trust levels and their organizational citizenship behaviors. *Journal of Nursing Scholarship*, 2010;42, 186–194. doi:10.1111/j.1547-5069.2010.01347.x
 33. Şengün H, Söyük S. Organizational trust in hospitals: A Model Study. *International Refereed Academic Journal of Sports, Health And Medical Sciences*, 2016;18, 97-114.
 34. Bahrami S, Hasanpour M, Rajaeepour S, Aghahosseni T, Hodhodineghad N. The relationship between organizational trust and nurse administrators' productivity in hospitals. *Iranian Journal of Nursing and Midwifery Research*, 2012;17 (6), 451-455.
 35. Basit G, Duygulu S. Nurses' organizational trust and intention to continue working at hospitals in Turkey. *Collegian*, 2018;25(2), 163–169. doi:10.1016/j.collegn.2017.05.003
 36. Polat Ş, Ay F. Do individual and vocational features affect nurses' job satisfaction and organizational trust levels? *Arc Health Sci Res.*,2020;7(2), 167-77.
 37. Sung YH, Jeong JH, Park HT, Lee MK. Validity test of K-SKAGOAO for Korean nursing groups and the relationship of nursing group power and job satisfaction, organizational commitment, organizational performance. *Journal of Korean Clinical Nursing Research*, 2017;23(1), 110–119.
 38. Kerfoot K. Creating trust. *Dermatology Nursing*, 1998;10(1),59.
 39. Top M, Akdere M, Tarcan M. Examining transformational leadership, job satisfaction, organizational commitment and organizational trust in Turkish hospitals: public servants versus private sector employees. *The International Journal of Human Resource Management*, 2014;26(9), 1259–1282. doi:10.1080/09585192.2014.939987
 40. Nal M, Sevim E. The intermediary role of work engagement in the effect of paternalist leadership on positive voice behavior. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 2021;12(3), 1130-1140.
 41. Ko Y, Yu S, Jeong SH. Effects of nursing power and organizational trust on nurse's responsiveness and orientation to patient needs. *Nursing Open*, 2020;7(6):1–8. doi: 10.1002/nop2.56
 42. Velez P, Strom T. Effects of organizational trust. *Organization Development Journal*, 2012;30(2), 39–50.
 43. De Jong BA, Dirks KT, Gillespie N. Trust and team performance: A meta-analysis of main effects, moderators, and covariates. *Journal of Applied Psychology*, 2016;101(8), 1134–1150. doi:10.1037/apl0000110
 44. Lin RSJ, Hsiao JK. The relationships between transformational leadership, knowledge sharing, trust and organizational citizenship behavior. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 2014;5(3), 171-174. doi: 10.7763/IJIMT.2014.V5.508
 45. McCabe TJ, Sambrook S. The antecedents, attributes and consequences of trust among nurses and nurse managers: A concept analysis. *International Journal of Nursing Studies*, 2014;51(5), 815–827. doi:10.1016/j.ijnurstu.2013.10.003
 46. Özgür G, Tektaş P. An examination of the correlation between nurses' organizational trust and burnout levels. *Applied Nursing Research*, 2018;43, 93–97. doi:10.1016/j.apnr.2018.07.004
 47. Abubakar RA, Chauhan A, Kura KM. Relationship between human resource management practices and employee's turnover intention among registered nurses in Nigerian public hospitals: The mediating role of organisational trust. *Sains Humanika*, 2015;5(2), 95–98.
 48. Aly NAEM, El-Shanawany SM. Nurses'organizational trust: Its impacts on nurses' attitudes towards change in critical care and toxicology units. *International Journal of Information, Business and Management*, 2016;8(4),205-223.
 49. Gholami M, Saki M, Hossein Pour AH. Nurses' Perception of empowerment and its relationship with organizational commitment and trust in teaching hospitals in Iran. *Journal of Nursing Management*. 2019;27:1020–1029. doi:10.1111/jonm.12766
 50. Loes CN, Tobin MB. Organizational trust, psychological empowerment, and organizational commitment among licensed practical nurses. *Nursing Administration Quarterly*, 2020;44(2), 179–187. doi:10.1097/naq.0000000000000414
 51. Yücel, PZ. Örgütsel güven ve iş tatmini ilişkisi ve bir araştırma. *Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi: İstanbul Üniversitesi, İstanbul-Türkiye*; 2006.
 52. Çalışkan A. Örgütsel güven. Bir ölçek geliştirme çalışması. *Antalya Bilim Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 2021;2(1):42-59.
 53. Nyhan RC. ve Marlowe HA. Development and psychometric properties of the organizational trust inventory. *Evaluation Review*, 1997;21(5), 614-635.
 54. Demircan N. Örgütsel Güvenin Bir Ara Değişken Olarak Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Uygulama, Yayımlanmamış Doktora Tezi, GYTE, Gebze. 2003.
 55. Tüzün İK. Güven, örgütsel güven ve örgütsel güven modelleri. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2007;(2), 93-118.

Bölüm 8

İş Yeri Arkadaşlığı (Workplace Friendship)

Oya ÇELEBİ ÇAKIROĞLU¹

GİRİŞ

Arkadaşlık, insanlar için en temel değerler arasında yer almaktadır. Psikolojik olarak başkalarına bağlı ve ait olma gereksinimi bireyleri başkalarıyla anlamlı ilişkiler kurma açısından isteklendirmektedir. Bireyler, yaşamları boyunca erken çocukluk dönemlerinden itibaren çeşitli bağlamlarda sosyal faaliyetlerinde arkadaş edinmektedir. Yetişkinlik dönemine gelen bireyler ise, vakitlerinin büyük çoğunluğunu iş yerinde geçirmekte ve çok çeşitli arkadaşlıklar kurmaktadır (1). Başkalarıyla kurulan bu arkadaşlık ilişkileri, bireylerinin yaşamlarının merkezinde yer almaktadır. Ayrıca, arkadaş olarak seçilenlerin bireylerin kim olduğunu veya kim olacağını etkileme ve kişiliklerini şekillendirme gücü bulunmaktadır (2,3).

İnsanların çoğunluğu yaşamlarının önemli bir kısmını iş yerinde geçirmektedir. Bu nedenle arkadaşlık ilişkilerinin en fazla geliştiği yerlerin başında iş yerleri gelmektedir (4). Bireyler iş yerinde ast-üst, akran ve mentorluk ilişkilerini içeren çok çeşitli ilişkiler kurmaktadır. İş yerinde bu ilişkilerin yakınlaşması sonucunda “arkadaşlık” olarak bilinen bağ oluşmaktadır. Bireyler, tipik bir şekilde iş yerinde kimlerle birlikte çalışacaklarını seçemeseler de kimlerle arkadaş ya da dost olacaklarını seçebilmektedirler. Yani, bu arkadaşlık ilişkisi isteğe ve gönüllüğe dayalı olarak oluşmaktadır. Ayrıca, seçilen arkadaşlar iş yerinde birlikte çalışan kişiler olmaktan daha öteye gitmekte ve birbirlerini yakından tanıyan kişisel bir odağa dönüşmektedir. Böylece, çalışanlar organizasyonun ge-

rektirdiği rol ve sorumluluklarının yanı sıra arkadaşlık ilişkileri kurdukları kişilerle hem iş yerinde hem de iş yeri dışında zaman geçirmeyi tercih etmektedir. Bu arkadaşlık ilişkisi kapsamında iş yerindeki deneyimler paylaşmakta ve yanı sıra duygusal ve sosyal açıdan önemli bir destek kaynağı oluşmaktadır (5). Bu nedenle organizasyonlardaki çalışanlar için arkadaşlığın önemi görmezlikten gelinmemelidir (6).

İş yerindeki kişiler arası ilişkilerin çalışanların refahını ve genel üretkenliğini etkilemesi her türlü organizasyon için kritik öneme sahiptir. İş yerinde çok fazla zaman geçirildiği için iş yeri arkadaşlığı oluşmakta ve bu durum iş yerinde sürdürülebilirliği artıran ya da bozan bir norm haline gelmektedir. Bu nedenle iş yeri arkadaşlığı tüm organizasyonlar için önemlidir (7). İş yerinde oldukça yaygın şekilde görülen arkadaşlık ilişkilerinin önemli olmalarına karşın, hak ettiği kadar ilgi görmediği dikkat çekmektedir (1).

İŞ YERİ ARKADAŞLIĞI KAVRAMI

İş yaşamı için önemli bir konu olmasına karşın, yönetim literatüründe yeteri kadar ele alınmamış konuların başında iş yeri arkadaşlığı gelmektedir (8). Çok yönlü ve belirsiz olan iş yeri arkadaşlığı kavramının tanımına ilişkin bir fikir birliği bulunmamakla birlikte, çok çeşitli tanımlamalar yapıldığı görülmektedir. Ancak en genel haliyle iş yeri arkadaşlığı; aynı organizasyonda çalışmakta olan bireyler arasında biçimsel ve romantik olmayan, gönüllü ve kısıtlanmamış etkileşimi içeren bir ilişki olarak tanımlanmaktadır (9).

¹ Dr.Öğr.Üyesi, İstanbul Medeniyet Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Hemşirelikte Yönetim AD. oya.celebi55@gmail.com
ORCID ID: 0000-0001-5552-4969

yacağını göz önünde bulundurması sağlık bakım hizmetlerinin etkinliği için bir gerekliliktir.

TARTIŞMA SORULARI

1. İş yeri arkadaşlığını diğer iş yeri ilişkilerinden farklılaştıran temel özellikler nelerdir?
2. Kramer tarafından ortaya koyulan iş yeri arkadaşlığı niçin bir süreç olarak yorumlanmaktadır?
3. Zarankin ve Kunkel tarafından ortaya koyulan arkadaşlık türlerinden çalışanlar ve örgüt için en faydalı olan hangisidir?
4. İş yeri arkadaşlığının işlevleri nelerdir ve bu işlevlerin sağlık bakım sektörü için önemi nedir?
5. İş yeri arkadaşlığında bozulmaya neden olan temel faktörler nelerdir?
6. Diğer arkadaşlık ilişkilerine kıyasla, iş yeri arkadaşlığında bozulma niçin daha zordur?
7. İş yeri arkadaşlığının çalışanlar ve örgüt için sağladığı olumlu ve olumsuz sonuçlar nelerdir?
8. İş yeri arkadaşlığı hemşirelik ve sağlık bakımı için niçin önemlidir?

KAYNAKLAR

1. Zarankin TG, Kunkel D. Colleagues and friends: A theoretical framework of workplace friendship. *Journal of Organizational Psychology*; 2019;19(5):156–170. doi: 10.33423/jop.v19i5.2517
2. Suliman M, Uney J. Dealing with Drama: A qualitative study on workplace friendship deterioration 2019. (29/01/2024 tarihinde <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:umu:diva-161283> adresinden ulaşılmıştır).
3. Dickie C. Exploring workplace friendships in business: Cultural variations of employee behaviour. *Research and Practice Human Resource Management*; 2009;17(1):128–137.
4. Nielsen IK, Jex SM, Adams GA. Development and validation of scores on a two-dimensional workplace friendship scale. *Educational and Psychological Measurement*; 2000;60(4): 628–643. doi: 10.1177/00131640021970655
5. Sias PM, Heath RG, Perry T, et al. Narratives of workplace friendship deterioration. *Journal of Social and Personal Relationships*; 2004;21(3): 321–340. doi: 10.1177/0265407504042835
6. Song SH. Workplace friendship and employees' productivity: Lmx theory and the case of the seoul city government. *International Review of Public Administration*; 2006;11(1):47–58. doi: 10.1080/12294659.2006.10805077
7. Ok AEL, Sa R, Es M, et al. Workplace friendship among Minia University Hospitals' nurses. *Egyptian Journal of Occupational Medicine*; 2019;43(3):441–452.
8. Chen CY, Mao HY, Hsieh AT, et al. The relationship among interactive justice, leader-member exchange, and workplace friendship. *Social Science Journal*; 2013;50(1):89–95. doi: 10.1016/j.soscij.2012.09.009
9. Pillemer J, Rothbard NP. Friends without benefits: Understanding the dark sides of workplace friendship. *Academy of Management Review*; 2018;43(4):635–660. doi: 10.5465/amr.2016.0309
10. Berman EM, West JP, Richter MN. Workplace relations: Friendship patterns and consequences (according to managers). *Public Administration Review*; 2002;62(2):217–230. doi: 10.1111/0033-3352.00172
11. Sias PM, Gallagher E. Developing, maintaining and disengaging from workplace friendships. In: Morrison R, Wright SL (eds) *Friends and Enemies in Organizations*. London: Palgrave Macmillan; 2009. p. 78–100.
12. Ingram P, Zou X. Business friendships. *Research in Organizational Behaviour*; 2008;28:167–184. doi: 10.1016/j.riob.2008.04.006
13. D'Cruz P, Noronha E. The limits to workplace friendship: Managerialist HRM and bystander behaviour in the context of workplace bullying. *Employee Relations*; 2011;33(3):269–288. doi: 10.1108/01425451111121777
14. Şahinbaş F, Erigüç G. Pozitif örgütsel davranış yaklaşımıyla işyeri arkadaşlığı ve işe adanma ilişkisi: Sağlık çalışanları üzerine bir araştırma. *International Journal of Management Economics and Business*; 2019;15(4): 1201–1225. doi: 10.17130/ijmeb.2019456405
15. Biçer C, Büyükyılmaz O. The effect of perceptions of organizational politics on workplace friendship: A study on healthcare employees. *International Journal of Management Economics and Business*; 2019;15(2): 515–531. doi: 10.17130/ijmeb.2019252108
16. Kramer MW. Uncertainty reduction during job transitions: An exploratory study of the communication experiences of newcomers and transferees. *Management Communication Quarterly*; 1994;7(4): 384–412. doi: 10.1177/0893318994007004002
17. Sias PM, Cahill DJ. From coworkers to friends: The development of peer friendships in the workplace. *Western Journal of Communication*; 1998;62(3): 273–299. doi: 10.1080/10570319809374611
18. Akın A, Akın Ü. Arkadaşlık kalitesi ve öznel mutluluk: Öznel zindeliğin aracılık rolü. *Eğitim ve Bilim*; 2015;40:233–242. doi: 10.15390/EB.2015.3786
19. İnce M. Değişim olgusu ve örgütlerde insan kaynakları yönetiminin değişen fonksiyonları. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*; 2005;14:319–339.
20. Kurşun A, Sevinç İ. Bilgi paylaşma davranışının sağlık çalışanları arasında incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Teknik Araştırmalar Dergisi*; 2016;11:133–142.
21. Altındiş S, Ağca V. Örgütsel bilgi paylaşımını engelleyen faktörler: Sağlık sektöründe bir görgül araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*; 2011;26:45–61.
22. Omolawal SA, Okewole YB. The role of workplace friendship among employees in selected Universities, Ibadan, Nigeria. *International Journal of Philosophy and Social-Psychological Science*; 2019;5(1):1–12.

23. Sias PM. Organizing relationships: Traditional and emerging perspectives on workplace relationships. United States of America: Sage Publications; 2009.
24. Altındış M, Altındış S, Saylı H. An investigation to determine attitudes of health professional toward change process. *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*; 2011;7: 75–94.
25. Allen B. Effective design, implementation and management of change in healthcare. *Nursing Standard*; 2016;31(3): 58–71. doi: 10.7748/ns.2016.e10375
26. Çelebi Çakıroğlu O, Harmancı Seren AK. The relationship between attitudes towards change and five factor personality traits in nurses. *Journal of Psychiatric Nursing*; 2019;10(3): 211–217. doi: 10.14744/phd.2019.34713
27. Tuğlacı Yılmaz M, Öztop S. Sağlık çalışanlarının örgütsel değişim sürecindeki algıları. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*; 2020;11(26): 259–278. doi: 10.21076/vizyoner.651448
28. Sias PM, Bartoo H. Friendship, social support, and health. In: LAbate L (ed) *Low-Cost Approaches to Promote Physical and Mental Health: Theory, Research, and Practice*. New York: Springer; 2007. p. 455–72.
29. Velando-Soriano A, Ortega-Campos E, Gómez-Urquiza JL, et al. Impact of social support in preventing burnout syndrome in nurses: A systematic review. *Japan Journal Nursing Science*; 2020;17(1): e12269. doi: 10.1111/jjns.12269
30. Amarneh BH, Abu Al-Rub RF, Abu Al-Rub NF. Co-workers' support and job performance among nurses in Jordanian hospitals. *Journal of Research in Nursing*; 2010;15(5): 391–401. doi: 10.1177/1744987109347134
31. Başaran S, Duygulu S. Hemşirelikte güç kavramının analizi. *Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*; 2015;1(3): 62–73.
32. Sias PM, Gallagher EB, Kopaneva I, et al. Maintaining workplace friendships: Perceived politeness and predictors of maintenance tactic choice. *Communication Research*; 2012;39(2): 239–68. doi: 10.1177/0093650210396869
33. Sias PM, Perry T. Disengaging from Workplace Relationships. *Human Communication Research*; 2004;30: 589–602. doi: 10.1111/j.1468-2958.2004.tb00746.x
34. Sias PM. Workplace friendship deterioration. In: Harden Fritz JM, Omdahl BL (eds) *Problematic Relationships in the Workplace*. New York: Peter Lang Publishing; 2006. p. 60–87.
35. Ozbek MF. Do we need friendship in the workplace? The theory of workplace friendship and employee outcomes: The role of work ethics. *Journal of Economy Culture and Society*; 2018;58: 153–176. doi: 10.26650/JECS417777.
36. Gordon J, Hartman RL. Affinity-seeking strategies and open communication in peer workplace relationships. *Atlantic Journal of Communication*; 2009;17(3) :115–125. doi: 10.1080/15456870902873184
37. Ayvaz A, Güneş M, Çiçek H. İş yeri arkadaşlığının iş yeri mutluluğu üzerindeki etkisi: İş yaşam kalitesinin aracı rolü. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*; 2023;24(3): 197–212 doi: 10.53443/anadoluibfd.1165523
38. Morrison RKL. Informal relationship in the workplace: Association with job satisfaction, organizational commitment and turnover intentions 2005. (29/01/2024 tarihinde <https://mro.massey.ac.nz/handle/10179/1666> adresinden ulaşılmıştır).
39. Bandiera O, Barankay I, Rasul I. Social capital in the workplace: Evidence on its formation and consequences. *Labour Economics*; 2008;15(4): 724–748. doi: 10.1016/j.labeco.2007.07.006
40. Chang HT, Chou YJ, Liou JW, et al. The effects of perfectionism on innovative behavior and job burnout: Team workplace friendship as a moderator. *Personality and Individual Differences*; 2016;96:260–265. doi: 10.1016/j.paid.2016.02.088
41. Sias PM, Tsetsi E, Woo N, et al. With a little help from my friends: Perceived task interdependence, coworker communication, and workplace friendship. *Communication Studies*; 2020;71(4):528–549. doi: 10.1080/10510974.2020.1749863
42. Morrison RL, Nolan T. I get by with a little help from my friends ... at work. *Kotuitui: New Zealand Journal of Social Sciences Online*; 2009;4(1): 41–54. doi: 10.1080/1177083X.2009.9522443
43. Sias PM, Smith G, Avdeyeva T. Sex and sex composition differences and similarities in peer workplace friendship development. *Communication Studies*; 2003;54(3): 322–40. doi: 10.1080/10510970309363289
44. Akdöl B. Yalnızlık ve işyerinde dışlanma. In: Aydın E (ed) *Güncel Örgütsel Davranış Yaklaşımları*. İstanbul: Efe Akademi Yayıncılık; 2023. p. 7–22.
45. Ali R, Kashif M. The role of resonant leadership, workplace friendship and serving culture in predicting organizational commitment: The mediating role of compassion at work. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*; 2020;22:799–819. doi: 10.7819/rbgn.v22i4.4085
46. Othman N, Ghazali Z, Ahmad S. Work engagement in nursing: Do job demands and resources really matter? *Science International*; 2017;29(2):411–411.
47. Ray EB, Apker J. A review of research in health organizations. In: Thompson TL, Parrott R, Nussbaum JF (eds) *The Routledge Handbook of Health Communication*. New York: Routledge; 2011. p. 428–40.
48. Duddle M, Boughton M. Intraprofessional relations in nursing. *Journal of Advanced Nursing*; 2007;59(1):29–37. doi: 10.1111/j.1365-2648.2007.04302.x
49. Durmuş S, Günay O. Hemşirelerde iş doyum ve anksiyete düzeyini etkileyen faktörler. *Erciyes Tıp Dergisi*; 2007;29(2):139–146.

Bölüm 9

Örgütsel Sosyalleşme (Organizational Socialization)

Seyhan ÇERÇİ¹

GİRİŞ

Sosyalleşme kavramı sosyoloji ve psikoloji bilim dallarının ilgilendiği bir konu olup, “bireylerin bir organizasyonlara başladıklarında yaşadıkları uyumun süreci” olarak (1), örgütsel sosyalleşme kavramı ise, “yeni başlayan çalışanın diğer çalışanlarla etkileşimi ile örgütün değerlerine uyum süreci” olarak tanımlanmaktadır (2,3). Hemşirelerin örgütsel sosyalleşme süreci de kuruma başladıkları zamandan örgütün kültürünü öğrendiği süreye kadar geçen uyum süreci olarak tanımlanabilir. Bu uyum süreci, yeni çalışanlar için birincil sosyalleşme aracı olarak kullanılmaktadır, ancak bu sürecin etkileri hakkında çok fazla şey bilinmemektedir. Bu sürecin etkilerine ilişkin araştırmalar, yeni çalışanların tepkileri, kurumu öğrenmeleri ile tutumlarının değişimini takip eden örgütsel çıktılar dikkate alınmalıdır (4).

Hemşirelik mesleğinde örgütsel sosyalleşme sürecinin başarılı olması çalıştıkları kurum ve bakım verdikleri hastalar için oldukça önemlidir. Bu süreç örgüt için önemli olup başarılı sonuçlanması örgütün devamlılığının sağlanmasında etkilidir. Başarılı örgütsel sosyalleşme ile güdülenme, iş doyumu, örgütsel bağlılık ve performans gibi davranışlarda artış olacağı, başarısız bir süreç sonunda da güdülenme, iş doyumu, örgütsel bağlılık ve performans davranışlarında azalma oluşacağı alan yazında bildirilmektedir (5). Benzer şekilde yeni bir kurumda hemşirelerin başarılı bir örgütsel sosyalleşme süreci geçirdiklerinde güdülenmeyle işlerine odaklanarak kuruma katkılarının artacağı, işlerine daha bağlı olacakları ve per-

formanslarının üstünde görev yapacağı düşünülmektedir. Ayrıca kurumsal memnuniyeti ve iş tatmini de artacaktır. Hemşireler meslektaşlarıyla uyum içinde, verimli bir çalışma eğiliminde olacaklardır.

Bu kitap bölümünde, örgütsel sosyalleşme kavramının tanımlanması, örgütsel sosyalleşmenin amacı ve önemi, örgütsel sosyalleşme süreci, örgütsel sosyalleşme aşamaları, örgütsel sosyalleşme taktikleri, örgütsel sosyalleşme düzeyleri ve örgütsel sosyalleşmenin sonuçları gibi başlıklar detaylı bir şekilde ele alınarak hemşireliğe yansımaları incelenmektedir. Bu bölüm örgütsel sosyalleşmenin hemşirelik mesleğine yansımalarına ışık tutmayı amaçlamaktadır.

SOSYALLEŞME KAVRAMI

Sosyalleşme, uzun yıllardır sosyolojinin, psikolojinin ve kuramcıların ilgi gösterdiği bir kavram olup, bireylerin toplumlara, gruplara ya da organizasyonlara yeni dahil olduklarında yaşadıkları uyum süreci olarak algılsa da tanımlayan disiplinlere göre farklı şekillerde açıklanmaktadır (1). Bu farklılıklar sosyalleşmenin kültürel, sosyal, felsefi, antropolojik ve yönetsel yönleri kapsayan karmaşık bir kavram olmasından kaynaklanmaktadır (4).

Sosyalleşme, alan yazında ilk kez E. Durkheim ile ortaya çıkmıştır (6). Bireyin kişiliğine göre toplumun belirli davranış kalıplarını benimseyerek, o topluma ait bireye dönüşmesi (7), bireyin yeni bir duruma uyum sağlaması dışarıdan biri değil içeriden birisi olma durumu (4), kültürel ve sosyal mirasın gelecek kuşaklara aktarılması (8), bireyin içinde bulunduğu

¹ Dr.Öğr.Üyesi, İstanbul Arel Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Hemşirelik Bölümü, mseyhancerci@gmail.com
ORCID iD: 0000-0002-1370-9604

mesleki bilgi edindiği sürecini içermektedir. İkinci boyut olan örgütü anlamada ise bireyin kendisi ile kurumu, diğer çalışanlarla örgüt kültürünü anlamaya çalışan ve buna bağlı olarak davranışlarını şekillendiren birey üzerinde durulmaktadır. Meslektaşlardan destek boyutunda diğer çalışanlarla duygusal ilişkilerin geliştirilmesine ve manevi boyutlara vurgu yapılmaktadır. Dördüncü boyut, kariyer fırsatları ve ilerleme gibi geleceğe yönelik beklentilerini kapsamaktadır (47, 48).

Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği: 1994 yılında Chao ve arkadaşları tarafından geliştirilen ölçek, 34 maddeden ve 6 alt boyuttan oluşmaktadır. “Performans”, “Dil”, “Tarih”, “Amaç-hedef” “Politika” ve “İnsan ilişkileri” olarak adlandırılan boyutlara sahiptir. Ölçek toplamda 34 ifadeden oluşmaktadır (49). 2019 yılında Benligiray ve Demirci tarafında Türkçe geçerliliği ve güvenilirliği yapılmıştır (50).

Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği (ÖSÖ): Kartal tarafından 2003 yılında geliştirilmiştir. Ölçeğin “iş doyumunu” alt boyutunda 13 madde, “motivasyon” alt boyutunda 16 madde, “örgütsel bağlılık” alt boyutunda 18 madde ve “kabullenme” alt boyutunda ise 13 madde olmak üzere dört alt boyutu toplam 60 madde bulunmaktadır. 5’li likert tipinde hazırlanan ölçeğin puanları arttıkça örgütsel sosyalleşmesinin de arttığı şeklinde yorumlanmaktadır. Ölçek ilköğretim okullarında çalışan yönetici ve öğretmenler üzerinde yapıldığı ancak lise, meslek lisesi ve özel okullarda çalışan öğretmenler içinde kullanılabilceği belirtilmektedir (51).

Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği: Örgütsel sosyalleşmeyi ölçmek amacıyla Erdoğan tarafından 2019 yılında geliştirilen ölçek bir başka ölçektir. 24 maddeden oluşan ölçeğin beş alt boyutu bulunmaktadır. Bu beş alt boyut, “kişilerarası ilişkiler”, “örgüt tarihi ve dili”, “mesleki yeterlilik”, “örgütsel amaç ve değerlere uyum” ve “örgüt politikası” olarak adlandırılmıştır. Öğretmenlerin örgüt içinde sosyalleşme düzeylerinin belirlenmesinde kullanılabilceği belirtilmiştir (52).

Örgütsel sosyalleşme düzeyini ölçmek için alan yazında farklı ölçeklerle karşılaşılmış ancak hemşirelere yönelik bir ölçek geliştirilmediği tespit edilmiştir. Araştırmacılara bu konuda bir ölçek geliştirilmesi önerilmektedir.

TARTIŞMA SORULARI

1. Hemşirelerin örgütsel sosyalleşme süreci nasıldır? Tartışınız.
2. Hemşirelerin örgütsel sosyalleşme aşamalarında ne gibi eksiklikler yaşanıyor? Tartışınız.
3. Hemşirelerin örgütsel sosyalleşme taktikleri nelerdir? Tartışınız.
4. Üst düzey yöneticilerin hemşirelerin örgütsel sosyalleşme süreçlerine yaklaşımı nasıldır? Tartışınız.
5. Hemşirelerin örgütsel sosyalleşme sürecinin örgütsel bağlılık, güdüleme, iş doyumunu, memnuniyet gibi örgütsel davranışlar üzerine etkilerini yorumlayınız.

KAYNAKLAR

1. Taormina RJ. The Organizational Socialization Inventory, International Journal of Selection and Assessment: 1994. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2389.1994.tb00134.x>
2. Karaer E. Öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme düzeyleri ile okul yöneticilerinin liderlik stilleri arasındaki ilişki. Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara-Türkiye; 2020.
3. Cooper T, Anderson N. Organizational socialization: A new theoretical model and recommendations for future research and HRM practices in organizations. Journal of Managerial Psychology; 2006;21(5).
4. Balcı A. Örgütsel Sosyalleşme Kuram, Strateji ve Taktikler. Ankara: Pegem Yayıncılık; 2003.
5. Kartal S. Eğitimde Örgütsel Sosyalleşme. Ankara: Maya Akademi Yayın Dağıtım Eğitim Danışmanlık; 2007.
6. Akyüz H. Eğitim Sosyolojisinin Temel Kavram ve Alanları Üzerine Bir Araştırma. İstanbul: MEB Yayınları; 1992.
7. Tezcan M. Sosyolojiye Giriş. Ankara: Feryal Matbaası; 1995.
8. Özkalp E. Sosyolojiye Giriş. Bursa: Ekin Yayınevi; 2007.
9. Dönmezer S. Toplum Bilim. İstanbul: Beta Basım Yayın; 1994.
10. Giddens A. Sosyoloji. Ankara: Ayraç Yayınevi; 2000.
11. Parsons T. The Social System. Routhledge Sociology Classics; 2005.
12. Cinar DB. Üniversitelerin Örgütsel Yapı Özellikleri İle Akademisyenlerin Örgütsel Sosyalleşme Düzeyleri Arasındaki İlişki. Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Denizli-Türkiye; 2020.
13. TDK. (24/01/2024 tarihinde <https://sozluk.gov.tr/> adresinden ulaşılmıştır).
14. Van Maanen J, Schein EH. Toward of Theory of Organizational Socialization. Research in Organizational Behavior; 1979.
15. Demirbilek T. Örgütsel sosyalleşmede işe alıştırma eğitiminin yeri ve önemi. Sosyal ekonomik araştırmalar dergisi; 2009;9(18): 353-374.
16. Dönmez E. Örgütsel Sosyalleşme İle Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki. Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Denetimi,

- Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Denizli-Türkiye; 2016.
17. Kartal S. Eğitim çalışanlarının örgütsel sosyalleşmelerinde ilköğretim okulu yöneticilerinin katkıları ve iki örnek olay. İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi; 2008;9(15).
 18. Nelson DL, Quick JC. Organizational Behavior Science, The Real World, and You. Ohio: South-Western College Publication; 2008.
 19. Memduhoğlu HB. Örgütsel sosyalleşme ve türk eğitim sisteminde örgütsel sosyalleşme süreci. Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi; 2008;5(2).
 20. Buchanan DA, Huczynski AA. Organizational Behaviour. 10th edition, UK: Pearson Press; 2019.
 21. Kaya ŞD. Hemşirelerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma. Sosyal ekonomik araştırmalar dergisi; 2010;10(20): 77-96.
 22. Karabulut Çakır S. Psikolojik Güçlendirme Algısı Bağlamında Örgütsel Sosyalleşme ve Olumlu Çıktıları. Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Erzurum-Türkiye; 2021.
 23. Türkmen D. Kariyer Çapaları ile Örgütsel Sosyalleşme Arasındaki İlişki: Telekomünikasyon Sektöründe Bir Araştırma. Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara-Türkiye; 2017.
 24. Louis MR. Surprise and sense making: what newcomers experience in entering unfamiliar organizational settings. Administrative Science Quarterly; 1980;25(2): 226-251. <https://doi.org/10.2307/2392453>
 25. Settoon RP, Mossholder KW. Relationship quality and relationship context as antecedents of person-and task-focused interpersonal citizenship behavior. Journal of Applied Psychology; 2002;87: 255-267. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.255>
 26. Hartley K. Socialization by way of symbolic interactionism and culture theory: A communication perspective. Konuşma İletişim Derneği Yıllık Toplantısı'nda sunulan bildiri. ABD: Chicago; 1992.
 27. Jones GR. Psychological orientation and the process of organizational socialization: An interactionist perspective. The Academy of Management Review; 1983;8(3), 464-474. <https://doi.org/10.2307/257835>
 28. Clair RP. The political nature of the colloquialism, "A Real Job": Implications of organizational socialization. Communication Monographs; 1996;63, 249-267. <https://doi.org/10.1080/03637759609376392>
 29. Bauer TN, Green SG. Effect of newcomer involvement in work-related activities: A longitudinal study of socialization. Journal of Applied Psychology; 1994;79, 211-223. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.79.2.211>
 30. Tierney WG. Organizational socialization in higher education. The Journal of Higher Education; 1997;68(1): 1-16. <https://doi.org/10.2307/2959934>
 31. Çalık T. İşgörenin örgüte uyumu. Türk Eğitim Bilimleri Dergisi; 2003;1(2): 163-178.
 32. Can H, Kavuncubaşı Ş, Yıldırım S. Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara: Siyasal Kitabevi; 2001.
 33. Çelik V. Okul Kültürü ve Yönetimi. Ankara: Pegem A Yayıncılık; 2000.
 34. Yıldırım S. İşgörenlerin Örgütsel Sosyalleşme Düzeylerinin İşten Ayrılma Eğilimleriyle İlişkisi ve Bir Araştırma. Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul-Türkiye; 2014.
 35. Çalık C. Örgütsel sosyalleşme sürecinde eğitimin değişen rolü ve önemi. Kastamonu Eğitim Dergisi; 2006;14(1): 1-10.
 36. Demirer S. Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşme Ve Özdeşleme Düzeyleri İle Birlikte Çalışma Yeterlikleri Arasındaki İlişki. Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Bolu-Türkiye; 2014.
 37. ICN 2023 Hemşireler Günü Teması ve Açıklama Metni Çevirisi. (07/02/2024 tarihinde <https://www.thder.org.tr/icn-2023-hemsireler-gunu-temasi-ve-aciklama-metni-cevirisi> adresinden ulaşılmıştır).
 38. Uğurlu Z, Kıral E, Aksoy G. İlköğretim okul yöneticilerinin görüşlerine göre öğretmenlerin sosyalleşmesinde kullandıkları örgütsel sosyalleşme strateji ve taktikleri. (Bildiri), 2nd International Conference on New Trends in Education and Their Implications, Antalya; 2011.
 39. Ergün E, Taşgit E. Örgütsel Sosyalleşme taktiklerinin sosyalleşme çıktıları üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi; 2011;31.
 40. Miller AE. Assessing The Relationship Between Organizational Socialization Tactics and Culture in High Technology Organizations. The Department of Industrial and Systems Engineering & Engineering Management, PhD Thesis, Alabama; 2006.
 41. Gruman JA, Saks AM, Zweig DI. Organizational socialization tactics and newcomer proactive behaviors: An integrative study. Journal of Vocational Behavior; 2006;69: 90-104. doi:10.1016/j.jvb.2006.03.001
 42. Jones GR. Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustment to organizations. Academy of Management Journal; 1986;29(2): 262-279. <https://doi.org/10.2307/256188>
 43. Hazar S. Öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmelerinin yordayıcısı olarak okul müdürlerinin denetim rolleri. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi; 2021;21(3): 1006-1022. <https://doi.org/10.17240/aibuefd.2021.21.64908-914879>
 44. Sökmen A. Örgütsel sosyalleşme sürecinde işgörenlerin yöneticilerine dönük algıları: Ankaradaki otel işletmelerinde bir değerlendirme. Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi; 2007;18(2): 170-182.
 45. Günday Karabulut F, Taş A, Abacıgil F, Arslantaş H. Hemşirelerde iş doyumunu ve iş yaşam kalitesini etkileyen faktörler: kesitsel bir çalışma. Adnan Menderes Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi; 2022;6(2): 216-232. <https://doi.org/10.46237/amusbfd.918747>
 46. Karatuzla M. Yönetici hemşirelerin örgüt kültürünün oluşumundaki rolü. IGUSABDER; 2020;11: 291-303. <https://doi.org/10.38079/igusabder.701491>
 47. Türker N, Yıldırım M. Örgütsel sosyalleşmenin psikolojik sözleşme ve örgütsel bağlılıkla ilişkisi: bir kamu kurumunda araştırma. Uluslararası Toplum Araştır-

- maları Dergisi; 2020;10(16): 6071-6105.
48. Demirbanka M. Örgütsel Sosyalleşme ve Kariyer Planlaması Arasındaki İlişki: Bankacılık Sektöründe Bir Alan Çalışması. Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş-Türkiye; 2017.
 49. Chao GT, O'Leary-Kelly AM, Wolfe S, Klein HJ, Gardner PD. Organizational socialization: Its content and consequences. *Journal of Applied Psychology*; 1994;779(5), 730-743.
 50. Benligiray S, Demirci U. Örgütsel sosyalleşme ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisine teorik eğitimin etkisi. *Uluslararası Türk Kültür Coğrafyasında Sosyal Bilimler Dergisi (TURKSOSBİLDER)*; 2019;4(1): 76-98
 51. Kartal S. İlköğretim Okulu Yönetici Ve Öğretmenlerinin Örgütsel Sosyalleşme Düzeyleri. Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Doktora Tezi, Ankara-Türkiye; 2003.
 52. Erdoğan U, Dönmez B. (2019). Öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme düzeylerini belirlemeye yönelik bir ölçek geliştirme çalışması. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*; 2019;20(1): 288-302. DOI: 10.17679/inuefd.531733

Bölüm 10

Meslektaş Dayanışması (Colleague Solidarity)

Gülcan TAŞKIRAN ESKİCİ¹

GİRİŞ

Sağlık kurumlarında kritik sağlık hizmeti sunulması, farklı meslek gruplarını içermesi, hizmetlerin birimler ve disiplinler arası eşgüdüm gerektirmesi ve hizmet sunulan bireylerle çok yönlü ilişkiler kurulması nedeniyle problemlerin ve çatışmaların sıkça yaşanma olasılığı yüksektir. Aynı zamanda günümüz iş yaşamında artan rekabet, sürekli gelişen teknoloji ve değişen ekonomik koşullar altında kurumların rekabet üstünlüğü sağlayabilmeleri ve hayatta kalabilmeleri için daha hızlı, daha esnek, daha girişimci, daha yenilikçi, daha başarılı olmaları ve farklılık yaratmaları beklenmektedir. Sağlık kurumlarının bu başarı ve farkındalığı sağlamak ve problem ve çatışmaların üstesinden gelmek için sahip oldukları en önemli kaynak nitelikli işgücüdür. Çalışanların birbirine yardım etme, destekleme, dayanışma davranışı göstermelerinin kendilerine ve çalıştıkları kuruma birçok yararı olacaktır (1).

İş hayatında bireyler; bir sorunları olduğunda, kendilerini kötü hissettiklerinde, endişelendiklerinde ya da hayatlarında başka olumsuz olaylar deneyimlediklerinde akran olarak gördükleri meslektaşlarından veya yöneticilerinden öneri ve destek ararlar. Çünkü meslektaşlarının kendilerini diğer tanıdıklardan daha iyi anlayabileceklerini düşünmektedirler. Nitekim meslektaşlar sorunlarla yüzleşmede daha destekleyici ve yardımcı olma eğilimindedirler ve düşüncelerini birbirleriyle kolayca paylaşabilirler. Bu gibi durumlarda, sorumluluk duygusu gelişir ve meslektaşlar arasında uyum, sadakat ve güven duygusu artar (2).

Sosyal değişim teorisi (Social Exchange Theory), insan etkileşimleri ortamında taraflar arasındaki sosyal değişim ilişkilerini yorumlayan baskın teorilerden biridir. Spesifik olarak, bu teoriye, işveren ile çalışanlar arasındaki sosyal ilişkileri açıklamak için de literatürde sıkça atıf yapıldığı görülmektedir (3). Bu teoriye göre, çalışanların iş arkadaşları veya yöneticileri tarafından desteklendiklerine dair algıları, organizasyon içinde olumlu davranışlar sergilemelerine yol açabilir. Bu tür sosyal ilişkiler çalışanların üretkenliğine, refahına ve iş memnuniyetine katkıda bulunur (4). İş arkadaşı desteği, çalışanların psikolojik refahlarını artırarak işyerinde iyi performans göstermelerini kolaylaştırmada hayati bir rol oynar. Çalışanların iş arkadaşlarından yeterli desteği aldıkları çalışma ortamı, çalışanların kendilerini daha enerjik hissetmelerinde ve organizasyon için daha özverili davranmalarında etkili olabilir. Bu motivasyon da tam performans sergilemeyle sonuçlanabilir. Çalışmalar, iş arkadaşı desteğinin işyerindeki akranlar arasında bir aidiyet duygusu geliştirdiğini ve işle ilgili sorunlarda aktif desteğin ve arkadaşça ilişkilerin iş refahını önemli ölçüde artırabileceğini ortaya koymuştur (5).

Organizasyonlarda gözlemlenebilen üç tür sosyal destek vardır: yönetici desteği, örgütsel destek ve meslektaş desteği (6). Örgütsel davranış literatüründe yönetici desteği (7) ve örgütsel destek (8) daha kapsamlı olarak çalışılmışsa da meslektaş desteği çok daha az ilgi görmüştür.

¹ Doç.Dr., Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelikte Yönetim AD. gulcan.taskiran@omu.edu.tr
ORCID ID: 0000-0001-8331-4897

SONUÇ

Bireyler, hayatlarının her aşamasında başkaları tarafından desteklendiklerini gördüklerinde kendilerini mutlu hissederler. Aynı şekilde mesleklerini icra ederken de iş arkadaşları veya yöneticileri tarafından desteklendiklerinde örgüt için olumlu davranışlar sergilemeye başlarlar. Meslektaş dayanışması örgütü yıkıcı ve istenmeyen davranışlardan koruyarak ve meslektaşlar arasında etkin koordinasyon, uyum ve olumlu çalışma ortamı yaratarak verimliliği artırır. Dolayısıyla meslektaş dayanışması istenilen olumlu sonuçlar için etkili bir örgütsel davranıştır ve hem çalışanlar hem örgüt için çok sayıda olumlu etkisi bulunmaktadır.

İş birliği ve dayanışma, sağlık sisteminde iyileştirme, problem çözme ve yenilik için anahtar bir stratejidir. Sağlık kurumlarında sağlık hizmetlerinin ana kaynağı hemşirelerdir. Hemşirelik mesleğinin temelinde ise bakım verme davranışı yer almaktadır. Hasta güvenliği ve kaliteli hizmet sunumu ve istenmeyen sonuçların oluşmaması için hemşireler arasında olumlu iletişim süreçleri ve dayanışmanın olması kritik bir öneme sahiptir. Öte yandan son yıllarda hemşireler arasında meslektaş dayanışmasını inceleyen çalışmalar artmakla beraber hala sınırlı kalmaktadır. Bu konuda daha fazla araştırma yapılmasına ihtiyaç vardır.

Hemşirelerde meslektaş dayanışması davranışlarının teşvik edilmesinde yönetici hemşireler kritik önem taşımaktadır. Bu kapsamda yönetici hemşireler ekiplerinde meslektaş dayanışmasını artıracak faaliyetleri planlamalı ve uygulamalıdır. Yönetici hemşireler öncelikle hemşirelerde meslektaş dayanışmasını artıracak bir örgüt kültürü ve iklimi oluşturmalıdır. Yönetici hemşireler astlarının otonomilerinin artırılması, sosyal faaliyetlerin düzenlenmesi, mesleki organizasyonlara üye olmalarının desteklenmesi ve adil bir terfi ve ödül sisteminin oluşturulması ve uygulanması gibi uygulamalar ile astlarının meslektaş dayanışması tutumlarını arttırmaya yönelik girişimlerde bulunmalıdır.

TARTIŞMA SORULARI

1. Meslektaş dayanışmasını etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler nelerdir?
2. Meslektaş dayanışmasının bireysel ve örgütsel faydaları nelerdir?

3. Meslektaş dayanışmasını teşvik edecek uygulamaları geliştirmek için neler yapılabilir?
4. Meslektaş dayanışmasını artıracak kurumsal politikalar nelerdir?

KAYNAKLAR

1. Cowin LS, Eagar SC. Collegial relationship breakdown: A qualitative exploration of nurses in acute care settings. *Collegian*. 2013; 20(2): 115-121.
2. Uslusoy EC, Alpar SE. Developing scale for colleague solidarity among nurses in Turkey. *International Journal of Nursing Practice*. 2013; 19(1): 101-107.
3. Cropanzano R, Mitchell MS. Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*. 2005; 31(6): 874-900.
4. Akgunduz Y, Eryılmaz G. Does turnover intention mediate the effects of job insecurity and co-worker support on social loafing? *International Journal of Hospitality Management*. 2018;68: 41-49.
5. Karatepe OM, Keshavarz S, Nejati S. Do core self-evaluations mediate the effect of coworker support on work engagement? A study of hotel employees in Iran. *Journal of Hospitality and Tourism Management*. 2010; 17(1): 62-71.
6. Petri L. Concept analysis of interdisciplinary collaboration. *Nursing Forum*. 2010; 45(2): 73-82.
7. Ma C, Shang J, Bott MJ. Linking unit collaboration and nursing leadership to nurse outcomes and quality of care. *JONA: The Journal of Nursing Administration*. 2015; 45(9): 435-442.
8. Kurtessis JN, Eisenberger R, Ford MT, et al. Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of Management*. 2017; 43(6): 1854-1884.
9. Hansen HE. A model for collegiality among staff nurses in acute care. *The Journal of Nursing Administration*. 1995; 25(12): 11-20.
10. Çoban AE. Psikolojik danışmanlar için meslektaş dayanışması. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 2005; 1(1): 167-174.
11. Türk Dil Kurumu. *Meslektaş*. (02/02/2024 tarihinde <https://sozluk.gov.tr/> adresinden ulaşılmıştır).
12. Uslusoy EÇ, Gürdoğan EP, Kurt D. Hemşirelerde mesleki benlik saygısı ve meslektaş dayanışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*. 2016; 7(1): 29-35.
13. Kılıç E, Altuntaş S. The effect of collegial solidarity among nurses on the organizational climate. *International Nursing Review*. 2019; 66(3): 356-365.
14. Beehr TA, Jex SM, Stacy BA, et al. Work stressors and coworker support as predictors of individual strain and job performance. *Journal of Organizational Behavior*. 2000; 21: 391-405.
15. Tews MJ, Michel JW, Ellingson JE. The impact of coworker support on employee turnover in the hospitality industry. *Group & Organization Management*. 2013; 38(5): 630-653.
16. Ducharme LJ, Martin JK. Unrewarding work, coworker

- ker support, and job satisfaction: A test of the buffering hypothesis. *Work and Occupations*. 2000; 27(2): 223-243.
17. Chadwick KA, Collins PA. Examining the relationship between social support availability, urban center size, and self-perceived mental health of recent immigrants to Canada: A mixed-methods analysis. *Social Science & Medicine*. 2015; 128: 220-230.
 18. Scott KL, Zagenczyk TJ, Schippers M, et al. Co-worker exclusion and employee outcomes: An investigation of the moderating roles of perceived organizational and social support. *Journal of Management Studies*. 2014; 51(8): 1235-1256.
 19. Ibrahim HI. The relationship between job stress, co-worker support and organization-based self-esteem: a survey across different occupations. *Researchers World Journal of Arts, Science & Commerce*. 2014; 5(2): 69-78.
 20. Ng TWH, Sorensen KL. (2008). Toward a further understanding of the relationships between perceptions of support and work attitudes: A meta-analysis. *Group & Organization Management*. 2008; 33(3): 243-268.
 21. Bakker AB, Bal MP. Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 2010; 83(1): 189-206.
 22. Joint Commission International. *Sentinel event data 2022 annual review*. (02/02/2024 tarihinde <https://www.jointcommission.org/resources/sentinel-event/sentinel-event-data-summary/> adresinden ulaşılmıştır).
 23. Türk Hemşireler Derneği. *Hemşireler için etik ilke ve sorumluluklar*. (02/02/2024 tarihinde <https://www.thder.org.tr/uploads/files/hemsire-brosur.pdf> adresinden ulaşılmıştır).
 24. Emich C. (2018). Conceptualizing collaboration in nursing. *Nursing Forum*. 2018; 53(4): 567-573.
 25. Salas E, Cooke NJ, Rosen MA. On teams, teamwork, and team performance: Discoveries and developments. *Human Factors*. 2008; 50(3): 540-547.
 26. Bronstein LR. A model for interdisciplinary collaboration. *Social Work*. 2003; 48(3): 297-306.
 27. Bragadóttir H, Kalisch BJ, Tryggvadóttir GB. The extent to which adequacy of staffing predicts nursing teamwork in hospitals. *Journal of Clinical Nursing*. 2019; 28: 4298-4309.
 28. Kalisch BJ, Lee H, Rochman M. Nursing staff teamwork and job satisfaction. *Journal of Nursing Management*. 2010; 18(8): 938-947.
 29. Prainsack B. Solidarity in times of pandemics. *Democratic Theory*. 2020; 7(2): 124-133.
 30. Prainsack B, Buyx A. *Solidarity in biomedicine and beyond*. Cambridge, UK: Cambridge University Press; 2017.
 31. Baker DP, Day R, Salas E. Teamwork as an essential component of high reliability organizations. *Health Services Research*. 2006; 41(4p2): 1576-1598.
 32. Green BN, Johnson CD. Interprofessional collaboration in research, education, and clinical practice: working together for a better future. *Journal of Chiropractic Education*. 2015; 29(1): 1-10.
 33. Bogler R, Somech A. Psychological capital, team resources, and organizational citizenship behavior. *The Journal of Psychology*. 2019; 153(8): 784-802.
 34. Hogan SJ, Coote LV. Organizational culture, innovation, and performance: A test of Schein's model. *Journal of Business Research*. 2014; 67(8): 1609-1621.
 35. Karabıçak ÜS. *Hemşirelerin sosyodemografik özelliklerinin ve örgüt kültürünün meslektaş dayanışmasına etkisi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul: Koç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Anabilim Dalı; 2018.
 36. Wolff MB, Gay JL, Wilson MG, et al. Does organizational and coworker support moderate diabetes risk and job stress among employees? *American Journal of Health Promotion*. 2018; 32(4): 959-962.
 37. Uslusoy EC, Alpar SE. Hemşirelerde meslektaş dayanışması ve iş doyumunu ile ilişkisi. *Florence Nightingale Hemşirelik Dergisi*. 2013; 21(3): 154-163.
 38. Said RM, Abed FA, Abdo LM. Work motivating factors as identified by nurses in children hospital at Elmonira and Specialized Pediatric Hospital Cairo University. *The Medical Journal of Cairo University*. 2013; 81(2): 27-31.
 39. Baljoon RA, Banjar HE, Banakhar MA. Nurses' work motivation and the factors affecting it: A scoping review. *International Journal of Nursing & Clinical Practices*. 2018; 5: 277.
 40. Göktepe N, Yalçın B, Türkmen E, et al. The relationship between nurses' work related variables, colleague solidarity and job motivation. *Journal of Nursing Management*. 2020; 28(3): 514-521.
 41. Wilkins K, Shields M. Employer-provided support services and job dissatisfaction in Canadian registered nurses. *Nursing Research*. 2009; 58(4): 255-263.
 42. Karasu F, Aylaz R. X ve Y Kuşağı: Hemşirelerin meslek dayanışması ile iş doyumunu arasındaki ilişki. *Sağlık Bilimleri ve Meslekleri Dergisi*. 2017; 4(3): 180-189.
 43. Chana N, Kennedy P, Chessell ZJ. Nursing staffs' emotional well-being and caring behaviours. *Journal of Clinical Nursing*. 2015; 24: 2835-2848.
 44. Smith Z, Leslie G, Wynaden D. Coping and caring: support resources integral to perioperative nurses during the process of organ procurement surgery. *Journal of Clinical Nursing*. 2017; 26: 3305-3317.
 45. Halbesleben JR, Wheeler AR. To invest or not? The role of coworker support and trust in daily reciprocal gain spirals of helping behavior. *Journal of Management*. 2015; 41(6): 1628-1650.
 46. Park H, Choi Y, Kim D. Leader behavioral integrity, coworker knowledge sharing, and employee creativity. *Seoul Journal of Industrial Relations*. 2018; 29: 25-47.
 47. Wongboonsin K, Dejprasertsri P, Krabuanrat T, et al. Sustaining employees through co-worker and supervisor support: Evidence from Thailand. *Asian Journal of Business and Accounting*. 2018; 11(2): 187-214.
 48. Li H, Pang XL, Xie LT. The effects of colleague solidarity and affective commitment on nurses' intent to stay. *TMR Integrative Nursing*. 2018; 2(2): 94-101.
 49. Yousef HR, El-Maged NSA, El-Houfey AA. Organi-

- zational climate correlates nurses' intention to leave work. *Public Policy and Administration Research*. 2014; 4(4): 14-21.
50. Kantek F, Örgüt Kültürü. Tatar Baykal Ü, Ercan Türkmen E. (ed.), *Hemşirelik Hizmetleri Yönetimi* içinde. 1. Baskı. İstanbul: Akademi Kitabevi; 2014. p.679- 696.
 51. Cramm JM, Strating MMH, Nieboer AP. The influence of organizational characteristics on employee solidarity in the long-term care sector. *Journal of Advanced Nursing*. 2013; 69(3): 526-534.
 52. Massaro M, Handley K, Bagnoli C, et al. Knowledge management in small and medium enterprises: a structured literature review. *Journal of Knowledge Management*. 2016; 20(2): 258-291.
 53. Santoso A, Kessi AMP, Anggraeni FS. Hindrance of quality of knowledge sharing due to workplace incivility in Indonesian pharmacies: Mediating role of co-worker and organizational support. *Systematic Reviews in Pharmacy*. 2020; 11(2): 525-534.
 54. Gao J, Liu YH, Xie WJ, et al. The reliability and validity of the Chinese version of the colleague solidarity of nurses' scale. *Chinese Journal of Nursing*. 2014; 49(8): 919-923.
 55. Altuntas S, Baykal Ü. Relationship between nurses' organizational trust levels and their organizational citizenship behaviors. *Journal of Nursing Scholarship*. 2010; 42: 186-194.
 56. Dan X, Xu S, Liu J, et al. Innovative behaviour and career success: Mediating roles of self-efficacy and colleague solidarity of nurses. *International Journal of Nursing Sciences*. 2018; 5(3): 275-280.
 57. Moore J, Prentice D. Collaboration among nurse practitioners and registered nurses in outpatient oncology settings in Canada. *Journal of Advanced Nursing*. 2013; 69(7): 1574-1583.
 58. Chang HY, Teng CI, Chu TL, et al. Impact of nurse agreeableness and negative mood of nursing supervisors on intention to help colleagues. *Journal of Advanced Nursing*. 2012; 68(3): 636-646.
 59. Moore LW, Sublett C, Leahy C. (2017). Nurse managers speak out about disruptive nurse-to-nurse relationships. *JONA: The Journal of Nursing Administration*. 2017; 47(1): 24-29.
 60. Ellenbecker CH, Boylan LN, Samia L. (2006). What home healthcare nurses are saying about their jobs. *Home Healthcare Now*. 2006; 24(5): 315-324.
 61. Ylitörmänen T, Kvist T, Turunen H. Perceptions on nurse-nurse collaboration among registered nurses in Finland and Norway. *Scandinavian Journal of Caring Sciences*. 2019; 33(3): 731-740.
 62. Moss M, Good VS, Gozal D, et al. An official critical care societies collaborative statement: burnout syndrome in critical care health care professionals: a call for action. *American Journal of Critical Care*. 2016; 25(4): 368-376.

Bölüm 11

Duygu Yönetimi (Emotion Management)

Işık ATASOY¹

GİRİŞ

Duyguların insan hayatındaki önemi büyüktür. İnsanlar mantıkları ile hareket etse bile duygularının etkisi altında kaldıkları görülmektedir. Duygular, bireyi motive ederek olumlu veya olumsuz davranış ortaya çıkmasını sağlayan yönetici güçlerdir. Aynı zamanda karşı tarafa mesajların iletilmesini ve karşıdan gelen mesajların anlaşılmasını sağlamaktadır. Duygu ve düşünceler iş birliği içinde çalışarak davranışları meydana getirmektedir. Kızgınlık, gülme, ağlama, yumruklarını sıkma, kaşlarını çatma vb. olumlu ya da olumsuz duygularımız beden diliyle fark edilebilir. Duygular bir uyaran karşısında organizmanın rasyonel düşünceden uzak ilk tepkileridir. Organizma bu durumda öncelikle ilkel “savaş ya da kaç” tepkisini gösterir. Organizma tehlikenin üstesinden geleceğini düşünüyorsa savaşmayı, üstesinden gelemeyeceğine inanıyorsa kaçmayı tercih etmektedir (1). Duyguların hayatımızdaki en önemli katkısı bireyler arasındaki ilişkileri düzenlemesidir. Başarılı bir duygu yönetimi, etkili kişilerarası iletişimin temelini oluşturur.

Bireylerin duyguları ile çevreye uyum sağlamaları ve ortaya çıkan duyguları da yönetmeleri gereklidir. İş yaşamında çalışanlardan duygularını yönetmeleri beklenmektedir. Özellikle insanlar arasındaki yüz yüze iletişimin sıkça yaşandığı kurumlarda, bu beklenti daha da artmaktadır. Duygularını iyi yöneten birey iş yaşamında moral ve performansını artırabilmektedir (2,3).

Klasik yönetim anlayışında örgütün verimliliğinin artırılması için çalışılmış fakat bu verimliliği artıracak

çalışanın duygu ve düşüncelerine hiç önem verilmemiştir. Modern yönetim anlayışında ise, duygusallık ve akılcılığın birbirine bağımlılığı kabul edilmiştir. Duyguların verimlilik ve üretim açısından olumlu bir etki yaratma potansiyeline sahip olduğu anlayışı benimsenmiştir. Günümüzde yöneticilerin duyguları iyi tanıma, duyguların davranışlar üzerindeki etkisini anlama konularında donanımlı olmaları zorunlu hale gelmiştir.

Bu bölümde, duygu ve duygu yönetimi ile ilgili kavramlar açıklanarak bireysel ve örgütsel anlamda duygu yönetimi ele alınmıştır. Konunun hemşirelik açısından önemine dikkat çekilerek bölümün sonunda tartışma sorularına yer verilmiştir.

DUYGU KAVRAMI

Duygular psikoloji, sosyoloji, sosyal psikoloji, antropoloji, felsefe gibi pek çok disiplinlerce farklı yönleri ele alınmış çok boyutlu bir kavramdır. Bu nedenle duygu kavramına ilişkin ortak bir tanım bulunmamaktadır (4).

Duygu, Latince kökenli bir kelimedir ve “e” eki (out) ve “movere”(to move) harekete geçme kelimesinin birleşiminden meydana gelmektedir (5).

Türk Dil Kurumu’na göre duygu, “Belirli nesne, olay veya bireylerin insanın iç dünyasında uyandırdığı izlenim” olarak tanımlanmaktadır (6).

Mayer ve Slovene ve göre duygu, “İnsanın deneyimlediği çeşitli olayların bir yansıması olarak ortaya çıkan, farkındalık, anlama ve fizyolojik tepkiler gibi

¹ Öğr.Gör., Sakarya Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelikte Yönetim AD. iatasoy@sakarya.edu.tr. ORCID iD: 0000-0003-2310-6820

Verme (5md), Planlama(6md), İletişim (14md), Örgütlenme (6md), Eşgüdümleme(5md), Değerlendirme (4md) olmak üzere altı alt boyuttan oluşmaktadır. Değerlendirme beşli Likert ölçeğine göre yapılmaktadır (1= Hiçbir zaman – 5= Her zaman). Ölçek ters madde içermemektedir. Ölçek puanı 40 - 200 arasında değişmektedir. Ölçekten alınan puan bireyin özelliklerini göstermektedir (28).

2- Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeği: Ölçek 2006 yılında Çeçen tarafından geliştirilmiştir. Ölçekte beşli Likert tipi değerlendirme yapılmaktadır (1= hiç uygun değil - 5= tamamen uygun). Ölçekteki ifadelerin 8'i olumlu, 20'si olumsuz olmak üzere toplam 28 ifade bulunmaktadır. Duyguları sözel olarak ifade edebilme (7md), duyguları olduğu gibi gösterebilme (6md), olumsuz bedensel tepkileri kontrol edebilme (4md), başa çıkma (4md) ve öfkeyi yönetme (34md) şeklinde beş alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte bulunan (12, 8, 10, ve 19. md) toplam puana katılmaktadır. Ölçek puanı 28-140 arasında değişmektedir. Puanın yüksek olması duygu yönetim becerilerinin yeterli olduğunu göstermektedir (41).

3-Başkalarının Duygularını Yönetme Ölçeği: Bu ölçek 2013 yılında Austin ve O'Donnell tarafından geliştirilmiştir. Duygu durumu iyileştirme (1,2,3,4,5,6,7, 8,9,10,11,12,13,14,15), duygu durumu kötüleştirme (16,17,18,19,20,21,22,23,24,25,26,27,28), başkalarından duyguları gizleme (29,30,31,32,33,34,35), gerçeği yansıtmamak-rol yapmak (36,37,38,39,40,41,42,43,44,45, 46), duygusal becerilerde yetersizlik (47,48,49,50,51), yönlendirme (52,53,54,55,56,57,58) olmak üzere altı alt boyut ve 58 maddeden oluşmaktadır. Beşli Likert tipinde (1=Hiç katılmıyorum; 5= Tamamen katılıyorum) değerlendirme yapılmaktadır. Toplam ölçek ve alt ölçek puanları, her bir ölçek maddesinden alınan puanların ortalaması alınarak elde edilmektedir. 2023 yılında Uysal ve Alan tarafından Türkçeye çevrilererek geçerlilik ve güvenilirliği test edilmiştir. Ölçeğin 9 maddesi elenmiş, Türkçe versiyonu 49 madde ve 6 alt ölçekten oluşmaktadır (42).

4- Duygu Düzenleme Becerileri Ölçeği: Ölçek 2008 yılında Berking ve Znoj tarafından geliştirilmiştir. Vatan ve Kâhya tarafından 2018 yılında geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Ölçekte, beşli Likert tipi (0=neredeyse hiçbir zaman, 4=neredeyse her zaman) derecelendirme yapılmıştır. Toplam 27 maddeden oluşmaktadır. Farkındalık/dikkat, beden

duyumları, netlik, anlama, kabul, tolerans, yüzleşme-ye hazırlanma, öz destek, değişimleme olmak üzere toplam dokuz alt boyutu kapsamaktadır (43).

SONUÇ

Duygular insanları olumlu ya da olumsuz etkileme gücüne sahiptir. İnsanların ön planda olduğu, yüz yüze iletişimin ve etkileşimin yoğun olduğu örgütlerde duygular daha çok dikkat çekmektedir. Bu tür işyerlerinde çalışanların duygularını üst düzeyde kontrol etmeleri beklenmektedir. Bireyin içinde bulunduğu duygusal durumu başarıyı, performansı, motivasyonu ve iletişimi olumlu ya da olumsuz etkilemektedir. Duygular bireysel ve örgütsel kararların alınmasında etkili olmaktadır. Yöneticiler etkili duygu yönetim becerilerine sahip olmalıdır. Ülkemizde, meslek ile duygunun karıştırılmaması gerektiği düşüncesi yaygın olarak kabul görmektedir. Hâlbuki çalışanlar duygularıyla beraber işe gitmektedir. Çalışma hayatı duygulardan bağımsız düşünülemez.

Hemşirelerin yüksek duygu yönetim becerileri, daha iyi iletişim, daha iyi motivasyon, daha iyi performans ve kaliteli hasta bakımı sağlar. Hemşirelere öz farkındalık ve duygu yönetimi konusunda mezuniyet öncesi ve sonrası eğitim verilmesinin yararlı olacağı düşünülmektedir.

TARTIŞMA SORULARI

1. Bireysel ve örgütsel duygu yönetiminin örgütsel çıktılara etkisini yorumlayınız.
2. Duygu yönetiminin hemşireler üzerindeki etkilerini tartışınız.
3. Duygusal zekânın duygu yönetiminde rolü var mıdır? Açıklayınız
4. Duygu yönetimi ile ilgili olan diğer kavramlar arasındaki ilişkiyi yorumlayınız.

KAYNAKLAR

1. Erkol H. Eğitim örgütlerinde duygu yönetimi. 1. Baskı Ankara : Pegem Akademi Yay. Eğt. Dan. Hizm. Tic. AŞ; 2022.
2. Akçay C, Çoruk A. Çalışma yaşamında duygular ve yönetimi: kavramsal bir inceleme. Eğitimde Politika Analizi Dergisi. 2012; 1(1): 3-25.
3. Kervancı F. Büro çalışanlarının duygu yönetimi yeterlilik düzeylerinin geliştirilmesinde duygu yönetimi eğitimi programının etkisi. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü,

- Ankara-Türkiye; 2008.
4. Ashkanasy NM, Dorris AD. Emotions in the workplace. *Annu. rev. organ. Psychol. Organ. Behav.* 2017;(4):67-90. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113231>.
 5. Etymology Dictionary. Emotion retrived from (05.01.2024 tarihinde <http://www.etymonline.com/index.php?term=emotion> adresinden ulaşılmıştır).
 6. Türk Dil Kurumu (TDK). (05/01/2024 tarihinde <http://tdk.gov.tr/> adresinden ulaşılmıştır).
 7. Mayer JD, Caruso DR, Salovey P. Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence. *Intelligence*; 2000; 27(4): 267-298. [http://dx.doi.org/10.1016/S0160-2896\(99\)00016-1](http://dx.doi.org/10.1016/S0160-2896(99)00016-1).
 8. Weiss HM, Cropanzano R. Affective events theory: a theoretical discussion of the structure, cause and consequences of affective experiences at work. *Research In Organizational Behavior*. Amerika: JAI Press Inc; 1996.p.1-74
 9. Seo, MG, Bartunek JM, Barrett FL. The role of affective experience in work motivation: test of a conceptual model. *J. Organ. Behav.* 2010; (31): 951-968. doi: 10.1002/job.655.
 10. Goleman D. Duygusal zekâ neden IQ'dan daha önemlidir. Banu Seçkin Yüksel (çev): İstanbul: Varlık yayınları; 2016.p. 20-25.
 11. Altın M, Koç M, Özkan Z, et al. Okul yöneticilerinde duygu yönetimi ve örgütsel bağlılık. *Journal Of Social, Humanities and Administrative Sciences*.2021;7(45):1960-1976.doi: <http://dx.doi.org/10.31589/JOSHAS.763>
 12. Guzzo RF, Wang X, Madera, JM, Abbott J. Organizational trust in times of COVID-19: hospitality employees' affective responses to managers' communication. *International Journal of Hospitality Management*. 2021; (93): 1-11. Doi: 10.1016/j.ijhm.2020.102778
 13. Sağlam K, Akin A. Yöneticilerin duygu yönetimi davranışına ilişkin görüşlerinin bireysel ve örgütsel açıdan incelenmesi. *International Academic Journal*. 2021; 5 (2): 375-396. <https://doi.org/10.35342/econder.1008878>.
 14. Çeşitçiöğlü M. Kaliteli insan. 1. Baskı. İstanbul: Alfa Yayınları; 2003.
 15. Yaylacı GÖ. Kariyer yaşamında duygusal zekâ ve iletişim yeteneği. 2. Baskı. İstanbul: Hayat Yayınları; 2006.
 16. Töremen F, Çankaya İ. Yönetimde etkili bir yaklaşım: Duygu Yönetimi. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*. 2008;1(1): 33-47.
 17. Gross JJ. Emotion regulation: Current status and future prospects. *Psychological Inquiry*. 2015; 26(1),1-26. doi:<https://doi.org/10.1080/1047840X.2014.940781>.
 18. Keskin H, Akgün EA, Yılmaz S. Örgütlerde duygusal yetenekler çalışma ortamında duyguların akıllıca yönetimi. 2.Baskı. Ankara: Nobel Yayınları; 2016.
 19. Acar A. Okul öncesi dönem çocukları için duygu düzenleme becerileri ölçeğinin geliştirilmesi, Yayınlanmamış doktora tezi. Necmettin Erbakan Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya-Türkiye; 2021.
 20. Andries AM. Emotions management within organizations. *Economics and Applied Informatics*. 2009; (2): 17-34.
 21. Söğüt Ö. Öğretmenlerin görüşlerine göre yönetim süreçleri açısından okul müdürlerinin duygu yönetimi davranışları ile öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişki. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Tokat-Türkiye; 2018.
 22. Demir E. Duygular ve duygu durumlarının örgütsel davranış alanında kullanımı. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 2021; 6 (11):180-195.
 23. Diener E, Seligman, MEP. Very happy people. *American Psychological Society*. 2002; 13(1):81-84. <https://doi.org/10.1111/1467-9280.00415>.
 24. Lyubomirsky S, King L, Diener E. The benefits of frequent positive affect: Does happiness lead to success? *Psychological Bulletin*, 2005; 131(6): 803-855. doi: 10.1037/0033-2909.131.6.803.
 25. Aykanat Z. Duygusal olaylar teorisi In: Çelik ÜH (ed). *İşletmelerde Duygu Yönetimi*. 1. Baskı. Ankara: Atlas Akademik Basım Yayın Dağıtım Tic. Ltd. Şti; 2022.p.25-32.
 26. Tuğsal T. İş Yaşamında duyguları anlamlandırmanın örgütlere ve çalışanlara faydaları. In: Ülgen B(ed). *Örgüt Yönetiminde Duygular*. 1. Baskı. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık; 2016.p.45-50.
 27. Yao J. Emotional management in modern human resource management. *International Journal of Research Publication and Reviews*. 2023; 4 (12): 4151 - 4156. Doi: <https://doi.org/10.55248/gengpi.4.1223.0109>
 28. Çoruk A, Akçay, RC. Yönetim süreçleri açısından yöneticilerin duygu yönetimi davranışları ölçeği: Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması. *Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*. 2012; (33):81-94.
 29. Doğan N, Taşçı S. Hemşirelik Bakımında Duygusal Emek Kavramı Türkiye Klinikleri J Nurs Sci. 2019;11(4):417-26. doi: 10.5336/nurses.2019-64790.
 30. Demir Y, Oruç P, Baştürk YA, Özpınar S. Hemşirelerde duygusal emek davranışı ve etkileyen faktörler: Kamu hastaneleri. *Samsun Sağlık Bilimleri Dergisi*. 2021;6(1):76-84 <https://doi.org/10.47115/jshs.790178>.
 31. Kaplan S, Cortina J, Ruark G, et al. The role of organizational leaders in employee emotion management: A theoretical model. *The Leadership Quarterly*. 2014; 25(3): 563-580. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.11.015>
 32. Göktepe-Aydın E, Tunç P, Yıldırım O, Tetik H. Çalışanların kişisel değerleri, algıladıkları örgütsel destek ve işten ayrılma niyetleri arasındaki etkileşim. *Turkish Studies – Economy*. 2020;15(1), 69-84. DOI: 10.29228/TurkishStudies.39711.
 33. Toptaş A. Eğitim içerikli filmlerdeki yöneticilerin duygu yönetimi, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın-Türkiye; 2022.
 34. Akçadağ T. Yönetim süreçleri. In: Sarpkaya R. (ed). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. 5. Baskı. Ankara: Am Yayıncılık; 2016.p.57-64
 35. Arslan İ. Hemşirelerde duygu yönetme beceri düzeylerinin belirlenmesi. Yayınlanmamış doktora tezi.

- Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul-Türkiye; 2017.
36. Bekircan E, Adıgüzel V, Okanlı A. Hemşirelerde Bilinçli Farkındalık ve Duygu Düzenleme Becerileri Arasındaki İlişki. *Fenerbahçe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*. 2023; 3 (3): 426-434
 37. Quilliam S. Managing patients emotions. *J Fam Plann Repord Health Care*. 2008; 34(3):195-6. doi: 10.1783/147118908784734783.
 38. Carminati L. Emotions, emotion management and emotional intelligence in the workplace: healthcare professionals' experience in emotionally-charged situations. *Frontiers in Sociology*. 2021; (6): 1-5 <https://doi.org/10.3389/fsoc.2021.640384>
 39. Bailey C, Murphy R, Porock D. Trajectories of end-of-life care in the emergency department. *Ann. Emerg. Med*. 2011; 57 (4): 362–369. doi: 10.1016/j.annemerg-med.2010.10.010.
 40. Israelashvili J, Oosterwijk S, Sauter, D. et al. Knowing me, knowing you: emotion differentiation in oneself is associated with recognition of others' emotions. *Cogn. Emot*. 2019; 33 (7):1461–1471. doi: 10.1080/02699931.2019.1577221
 41. Çeçen AR. Duyguları yönetme becerileri ölçeğinin geliştirilmesi: Geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*. 2006; 3 (26), 101- 113.
 42. Austin, E J, O'Donnell M M. Development and preliminary validation of a scale to assess managing the emotions of others. *Personality and Individual Differences*. 2013; 55(7): 834–839. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2013.07.005>
 43. Vatan S, Kahya Y. Duygu düzenleme becerileri ölçeğinin türkçeye uyarlanması: geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Anatolian Journal of Psychiatry*. 2018; 19 (2): 192-201. doi: 10.5455/apd.260322.

Bölüm 12

Psikolojik Dayanıklılık (Psychological Resilience)

Şeyda SEREN İNTEPELER¹

GİRİŞ

İnsanlar günlük yaşamları içinde pek çok olumsuz olay, duygu ve düşünceyle karşılaşmaktadır. Tüm bu yaşanan deneyimler, bireyin ruhsal ve psikolojik durumunda bozukluklara hatta kalıcı problemlere yol açabilmektedir. Bireyin ruhsal, psikolojik problemler ve bozukluklarla baş edebilmesi psikolojik dayanıklılık düzeyine bağlıdır (1). Psikolojik dayanıklılığa sahip olan bireyler hem özel hem de çalışma yaşamlarında kendilerini daha güçlü tutmaktadırlar. Psikolojik dayanıklılığın sonradan kazanılabilen, ancak doğuştan da gelebilen bir olgu olduğu ve zamanla bu özelliğin değişebildiği belirtilmiştir (2). Bireylerin yaşadıkları olaylar ve yaşam deneyimlerinin sonucunda psikolojik olarak güçlenebildiği vurgulanmaktadır (3). Psikolojik dayanıklılığın iyi olması, bireylerin hem özel hayatında hem de çalışma hayatında yaşadığı zorluklarla daha kolay baş edebilmesini sağlamakta ve başarılı olmasına etki etmektedir. Psikolojik olarak dayanıklı bireyler, çalışma yaşamındaki stres yaratan olayları yönetebilmekte ve problemleri daha çabuk çözebilmektedirler (4). Bu durum, bireyin meslektaşlarıyla ya da yöneticileriyle yaşadığı çatışmalara daha sakin ve yapıcı yaklaşmasını, çalıştığı kuruma yarar sağlamak adına daha fazla çaba göstermesini ve sorumluluğundaki görevleri fazla zorlanmadan yerine getirebilmesini olumlu yönde etkileyecek ve bunun sonucunda birey işinden daha çok doyum alacağı gibi kurumsal bağlılığı da artacaktır (4). Bireylerin çalışma yaşamındaki mutlulukları özel yaşamlarını da etkileyeceğinden psikolojik dayanıklılık önemli bir yere sahiptir.

Psikolojik dayanıklılık temelde olumsuz yaşam koşullarının etkisini azaltan ya da ortadan kaldıran koruyucu faktörlerin bulunmasıyla ifade edilmektedir. Bireyin psikolojik dayanıklılığını, kişiliğinden çok koruyucu faktörler sağlamaktadır. Kişinin kendine güvenmesi, zekâ düzeyi, iletişim becerileri, okul ve çalışma hayatındaki başarısı koruyucu faktörlerdendir. Aynı zamanda aile bireylerinden ve çevresinden destek görmesi de bu kapsamda değerlendirilebilmektedir. Özellikle çocukluk döneminde aile bireylerinden ilgi ve sevgi görmek, bireyin gelecekteki deneyimlerini olumlu yönde etkilemektedir. Bu durumun aksine, henüz küçük yaşlardayken aile içinde ortaya çıkan çatışmalar ve zarar verici travmalar bireyin ilerleyen süreçte oluşan karakterini olumsuz yönde etkilemektedir. Birey yaşam döngüsünde yetişkin döneme ulaştığında, geçmişinde yaşadığı olumlu ve olumsuz olaylar ile koruyucu faktörleri artırmış ve psikolojik dayanıklılığının gelişimine katkıda bulunmuş olacaktır (5).

Sağlık kurum ve kuruluşlarında sağlık çalışanları arasında sayıca en kalabalık meslek grubunu oluşturan hemşireler, çalışma ortamından kaynaklanan pek çok stresörle karşı karşıya kalmaktadırlar. Özellikle hemşirelerin psikolojik dayanıklılığını etkileyen faktörler arasında benlik saygısı, iç denetim odağı, olumlu duygular, umut, mizah, bilişsel esneklik, öz yeterlilik, baş etme becerileri ve duygularının farkında olma, akran desteği, aile ile olumlu ilişkiler kurma, iş ve yaşam dengesini sağlama yer almaktadır (4,6-8).

¹ Prof.Dr., Dokuz Eylül Üniversitesi, Hemşirelik Fakültesi Hemşirelikte Yönetim AD., seyda.seren@deu.edu.tr
ORCID iD: 0000-0001-8615-9765

uygun değil» (1), “Uygun Değil” (2), “Biraz Uygun” (3), “Uygun” (4), “Tamamen Uygun” (5) şeklinde bir cevaplama anahtarına sahiptir. Ölçekte 2, 4, ve 6. maddeler tersten kodlanmaktadır. Tersten kodlanan maddeler çevrildikten sonra alınan yüksek puanlar yüksek düzeyde psikolojik sağlamlığa işaret etmektedir. Ölçeğin Cronbach alfa güvenirlik katsayısı .83 olarak hesaplanmıştır.

TARTIŞMA SORULARI

1. Psikolojik dayanıklılık bireyler için neden önemlidir?
2. Psikolojik dayanıklılığın sağlık bakım ortamlarındaki çalışma yaşamına olumlu etkileri nelerdir?
3. Bir hemşire olarak psikolojik dayanıklılığınızı artırıcı ailesel, çevresel ve iş ortamına ilişkin kolaylaştırıcılar nelerdir?
4. Psikolojik dayanıklılığınızı 1-10 puan arasında değerlendiriniz. Altı puan ve altındaysa psikolojik dayanıklılığı artırmak için bireysel olarak neler yaptınız? Altı puanın üzerinde değerlendirdiğiniz psikolojik dayanıklılığınızın bireysel olarak size ve mesleğe katkıları neler olurdu? değerlendiriniz.
5. Psikolojik dayanıklılığı artırmak üzere hemşire yönetici olarak yapabileceklerinizi örneklendirerek açıklayınız.

KAYNAKLAR

1. Doğan T. Kısa Psikolojik Sağlamlık Ölçeği'nin Türkçe uyarlaması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *The Journal of Happiness and Well-Being*. 2015;3(1): 93-102.
2. Alikashiöğlü M, Ercan O. Ergenlerde riskli davranışlar. *Türk Pediatri Arşivi*. 2009; 44, 1-6.
3. Kaba İ, Keklik İ. Öğrencilerin üniversite yaşamına uyumlarında psikolojik dayanıklılık ve psikolojik belirtiler. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Araştırmaları Dergisi*. 2016;2(2): 98-111.
4. Larrabee JH, Wu Y, Persily CA, Simoni PS, et al. Influence of stress resiliency on RN job satisfaction and intent to stay. *Western Journal of Nursing Research*. 2010;32:81-102. doi: 10.1177/0193945909343293
5. Kavi E, Karakale B. Çalışan psikolojisi açısından psikolojik dayanıklılık. *Hak-İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*. 2018;7(17): 55-77.
6. Gizir C. Psikolojik sağlamlık, risk faktörleri ve koruyucu faktörler üzerine bir derleme çalışması. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*. 2007; 3(28): 113-128.
7. Kim M, Windsor C. Resilience and Work-life Balance in First-line Nurse Manager. *Asian Nursing*

- Research*. 2015; 9: 21e27. doi: dx.doi.org/10.1016/j.anr.2014.09.003
8. Kester K, Wei H. Building nurse resilience. *Journal of Nursing Management*. 2018; 42-45. doi: 0.1097/01.NUMA.0000533768.28005.36
9. McCann CM, Beddoe E, McCormick K, et al. Resilience in the health professions: A review of recent literature. *International Journal of Wellbeing*. 2013; 3(1):60-81. doi: 10.5502/ijw.v3i1.4
10. Hart PL, Brannan JD, De Chesnay M. Resilience in nurses: An integrative review. *Journal of Nursing Management*. 2014; 22(6): 720-734. doi: 10.1111/j.1365-2834.2012.01485.x.
11. Watson AG, Saggar V, MacDowell C, et al. Self-reported modifying effects of resilience factors on perceptions of workload, patient outcomes, and burnout in physician-attendees of an international emergency medicine conference. *Psychology, Health & Medicine*. 2019;24(10):1220-1234. doi:10.1080/13548506.2019.1619785.
12. Walpita YN, Arambepola C. High resilience leads to better work performance in nurses: evidence from South Asia. *Journal of Nursing Management*. 2020;28(2):342-350. doi:10.1111/jonm.12930
13. Jose S, Dhandapani M, Cyriac MC. Burnout and resilience among frontline nurses during COVID-19 pandemic: a cross-sectional study in the emergency department of a tertiary care enter, North India. *Indian Journal of Critical Care Medicine*. 2020;24(11):1081-1088. doi:10.5005/jp-journals-10071-23667
14. Basım HN, Çetin F. Yetişkinler için psikolojik dayanıklılık ölçeğinin güvenirlik ve geçerlilik çalışması. *Türk Psikiyatri Dergisi*. 2011; 22(2): 104-114.
15. Gürhan U. Yılmazlık Ölçeği (YÖ): Ölçek geliştirme, güvenirlik ve geçerlik çalışması. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Özel Eğitim Dergisi*. 2010; 11: 47-62.
16. Kararırmak Ö, Güloğlu B. Deprem deneyimi yaşamış yetişkinlerde bağlanma modeline göre psikolojik sağlamlığın açıklanması. *Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 2014; 43(2): 1-18.
17. Atan T, Ünver Ş. Spor bilimleri fakültesi ve ilahiyat fakültesi öğrencilerinin psikolojik dayanıklılık düzeylerinin karşılaştırılması. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*. 2019;14(20): 207-222.
18. Çetin F, Şeşen H, Basım, HN. Örgütsel psikolojik sermayenin tükenmişlik sürecine etkileri: Kamu sektöründe bir araştırma. *Anadolu University Journal of Social Sciences*.2013; 13(3):95-107.
19. Sincilair RR, Tetrick LE. Implications of item wording for hardiness structure, relation with neuroticism, and stress buffering. *Journal of Research in Personality*. 2000; 34:1-25. doi: 10.1006/jrpe.1999.2265
20. Kararırmak Ö. Psikolojik sağlamlık, risk faktörleri ve koruyucu faktörler. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*. 2006; 26: 129-142.
21. Sezgin F. İlköğretim okulu öğretmenlerinin psikolojik dayanıklılık düzeylerinin incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*. 2012; 20(2): 489-502.
22. Maddi SR, Harvey RH, Khoshaba DM, et al. The per-

- sonality construct of hardiness, III: Relationships with repression, innovativeness, authoritarianism, and performance. *Journal of Personality*. 2006;74(2):575-597. doi: 10.1111/j.1467-6494.2006.00385.x
23. Işık Ş. Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği'nin geliştirilmesi: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *The Journal of Happiness & Well-Being*. 2016;4(2): 165-182.
 24. Tümlü ÜG, Reçepoğlu E. Üniversite akademik personelinin psikolojik dayanıklılık ve yaşam doyumu arasındaki ilişki. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*. 2013; (3): 205-213.
 25. Masten AS, Reed MGJ. Resilience in development. In: Snyder CR.&Lopez SJ. (Eds). *Handbook of positive psychology*. Oxford University Press; 2002. p. 74-88.
 26. Lu J, Xu P, Ge J, et al. Analysis of factors affecting psychological resilience of emergency room nurses under public health emergencies. *INQUIRY: The Journal of Health Care Organization, Provision, and Financing*. 2023;60: 1-13. doi: 10.1177/00469580231155296
 27. Shahrbabaki PM, Abolghaseminejad P, Ahmadi lari L, et al. The relationship between nurses' psychological resilience and job satisfaction during the COVID-19 pandemic: a descriptive-analytical cross-sectional study in Iran. *BMC Nursing*. 2023;22:137. doi: 10.1186/s12912-023-01310-z
 28. McDonald G, Jackson D, Wilkes L, et al. A work-based educational intervention to support the development of personal resilience in nurses and midwives. *Nurse Education Today*. 2012;32(4): 378-384. doi: 10.1016/j.nedt.2011.04.012
 29. Tarantino B, Earley M, Audia D, et al. Qualitative and quantitative evaluation of a pilot integrative coping and resiliency program for healthcare professionals. *Explore*. 2013;9(1): 44-47. doi: 10.1016/j.explore.2012.10.002
 30. Güngörmüş K, Okanlı A, Kocabeyoğlu T. Hemşirelik öğrencilerinin psikolojik dayanıklılıkları ve etkileyen faktörler. *Psikiyatri Hemşireliği Dergisi*. 2015;6(1): 9-14.
 31. Cuadra DS, Famadico F. Male nursing students' emotional intelligence, caring behavior and resilience. *International Journal of Arts & Science*. 2013;6(3): 243-260.
 32. American Psychological Association-APA. 2020. *Building your resilience*. Available from: <https://www.apa.org/topics/resilience> (Accessed 22th December 2021).
 33. Albayrak G. A significant concept in positive psychology: Psychological resilience. *Uluslararası Avrasya Sosyal Bilimler Dergisi*. 2018; 9(34): 2492-2505.
 34. Çam O, Büyükbayram A. Hemşirelerde psikolojik dayanıklılık ve etkileyen faktörler. *Psikiyatri Hemşireliği Dergisi*. 2017;8(2): 118-126.
 35. Cusack L, Smith M, Hegney D, et al. Exploring environmental factors in nursing workplaces that promote psychological resilience: Constructing a unified theoretical model. *Frontiers in Psychology*. 2016;7: 600. doi: 10.3389/fpsyg.2016.00600
 36. Kornhaber RA, Wilson A. Building resilience in burns nurses: A descriptive phenomenological inquiry. *Journal of Burn Care & Research*. 2011;32(4): 481-488. doi: 10.1097/BCR.0b013e3182223c89
 37. Seo KS, Kim M, Park J. Effects of resilience and job satisfaction on organizational commitment in Korean-American registered nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*. 2014;20(1): 48-58. doi: 10.1111/jkana.2014.20.1.48
 38. Wei H, Roberts P, Strickler J, et al. Nurse leaders' strategies to foster nurse resilience. *Journal of Nursing Management*. 2019;27(4): 681-687. doi: 10.1111/jonm.12736
 39. Boitshwarelo T, Koen MP, Rakhudu MA. Strengths employed by resilient nurse managers in dealing with workplace stressors in public hospitals. *International Journal of Africa Nursing Sciences*. 2020;13:100252. doi:10.1016/j.ijans.2020.100252
 40. Türkkkan T, Bülbül K, Odacı H. Psikolojik sağlamlığı değerlendirme ölçeği: Türkçe versiyonuna ilişkin ilk psikometrik bulgular. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi/ Journal of Higher Education and Science*. 2022; 12(2): 255-263. doi:10.5961/higheredusci.897574

Bölüm 13

Çalışmaya Tutkunluk (Work Engagement)

Havva ÖZTÜRK¹

*“Başarılı olmak için çaba gösterirsen şans seninledir.
Tembeller için şans diye bir şey yoktur”*
Montesquieu

*“Hiçbir şeye ihtiyacımız yok, yalnız bir şeye ihtiyacımız var;
çalışkan olmak”*
(Mustafa Kemal Atatürk)

*“Sıkı bir çalışmanın yerini hiçbir şey alamaz. Deha yüzde bir
ilham ve yüzde doksan dokuz terdir”*
Thomas Alva Edison

GİRİŞ

Son yıllarda büyük ilgi gören çalışma tutkunluk kavramı, pozitif psikoloji ile örgütsel davranışın çalışma alanı içinde yer alan bir konudur (1). Pozitif psikoloji, çalışanların esenliğini pozitif açıdan değerlendiren, çalışanların zayıflıkları ya da kusurlarındansa sağlıkları ile ilgili yaşantılarını olumlu yönden ele alan, insanın güçlü taraflarına, işlevselliğine, olumlu deneyimlerine odaklanan bir çalışma alanıdır. Bu anlamada çalışmaya tutkunluk, mutluluk, umut, cesaret, yaratıcılık, bilgelik, azim ve sorumluluk gibi insani özellikleri ele alır (2). İnsanın güçlü yönüne, optimal işleyişine, pozitif deneyimlerine (3), pozitif düşünce ve olumlu bakış açısına odaklanmaya, bireylerin dayanıklılıklarını artırmaya ve güçlendirmeye dikkat çeker (4). Ayrıca bireyin olumlu yönlerine odaklanmasıyla toplumda başarılı olacağını savunur (5). Psikolojideki bu olumlu yönelim, pozitif örgütsel davranış akımını doğurmuştur. Bu doğrultuda örgüt-

lerde tükenme, işlevsizlik, güçsüzlük/zayıflık (3) gibi negatif sayılacak davranışlara ek olarak pozitif tutum ve davranışlara ilişkin değişkenlerin incelendiği ya da örgütsel etkinliği artırmaya yönelik pozitif örgütsel davranış konularına ilgi artmış ve araştırma sayılarında artış başlamıştır (2,5).

Pozitif örgütsel davranış, örgüt içinde çalışanların olumlu davranışları ilgilidir. Olumlu örgütsel davranış, “iş ortamında performansı geliştirmek için ölçülebilen, geliştirilebilen ve etkili bir şekilde yönetilen, olumlu olarak yönlendirilmiş insan kaynakları ile ilgili güçlerin ve psikolojik kapasitelerin araştırılması ve uygulamaya geçirilmesidir” (6). Dolayısıyla çalışmaya tutkunluk, bireylerin psikolojik durumları ile ilgili olan olumlu örgütsel davranışın çalışma alanlarından biri olmuştur (7). Bu kapsamda birçok örgüt ya da kurum, tutkunluğun rekabet avantajı sağlayan güçlü bir kaynak olduğunu bilerek işe tutkun bireylerle çalışmayı tercih etmektedir (8). Çünkü bu özelliğe sahip çalışanlar enerjiktir, iş konusunda heveslidir ve genellikle kendilerini işlerine tamamen kaptırarak işe yoğunlaşırlar (9). Bu durum örgütsel çıktılarını, olumlu ya da pozitif etkilemektedir (8,9). Konu ile ilgili yürütülen bir çalışmada, işe tutkunluğun çalışanların olumlu duygularını artırarak kişi ve kurum düzeyinde performansı artırabileceği, böylece verimlilik kaynaklarını tam anlamıyla harekete geçirip ekip performansını artırabileceği belirtilmiştir (10). Ayrıca çalışmaya tutkunluğun verimlilik, hizmet kalitesi, iş doyumunu kapsayan ve işten ayrılma niyetinde azalma sağlayan örgütsel sonuçlarla pozitif bir ilişkisi olduğu vurgu-

¹ Prof.Dr., Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Hemşirelikte Yönetim AD. ozturkhavva@gmail.com
ORCID iD: 0000-0001-8515-6263

3. Hemşirelik personelinin çalışmaya tutkunluk düzeyini artırmanın bireysel ve örgütsel yararları neler olabilir?
4. Hemşirelik personelinin çalışmaya tutkunluğunu artırmanın olumlu olduğu kadar olumsuz sonuçları da olabilir mi?

KAYNAKLAR

1. Çankır Y, Yener S. *İşte pozitif davranış*. Konya: Çizgi Kitabevi; 2017.
2. Turgut T. Çalışmaya tutkunluk. In: İslamoğlu G (ed.). *Kurumlarda İyilik De Var*. (Birinci Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2010. p.57-89.
3. Mauno S, Kinnunen U, Ruokolainen M. Job demands and resources as antecedents of work engagement: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*. 2007; 70(1): 149-171.
4. Keser A, Yılmaz G. İşe bağlanma (engagement). In: Keser A, Yılmaz G, Yürür S (ed.). *Çalışma Yaşamında Davranış: Güncel Yaklaşımlar*. (4. Baskı). Kocaeli: Umuttepe Yayınları; 2018. p.95-97.
5. Ardiç K, Özsoy E, Uslu O. Türkiye'de çalışmaya tutkunluk (work engagement) çalışmalarının genel görünümü. In: Özen Kutanis R (ed.). *Türkiye'de Örgütsel Davranış Çalışmaları II*. (1. Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi, 2016. p.101-103.
6. Luthans F. The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*. 2002; 23: 695 – 706.
7. Başoda A. (2017). İşe Tutkunluk: Kavramsal Açından Bir İnceleme (Work Engagement: A Conceptual Review). *International Periodical For History And Social Research*, 17, 71-98.
8. Kular S, Gatenby M, Rees C, et al. *Employee engagement: A literature review*. Working Paper Series No:19, Kington Business School of Kingston University; 2018.
9. Wan Q, Zhou W, Li Z, et al. Work engagement and its predictors in registered nurses: A cross-sectional design. *Nursing & Health Sciences*. 2017; 20(4): 415-421.
10. Sarti D. Job resources as antecedents of engagement at work: Evidence from a long term care setting. *Human Resource Development Quarterly*. 2014; 25(2): 213-237.
11. Schaufeli WB. What is engagement? In: Truss C, Alfes K, Delbridge R, Shantz A, Soane E (eds) *Employee Engagement in Theory and Practice*. London: Routledge; 2013. p. 1-37.
12. Kahn WA. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*. 1990; 33(4): 692-724.
13. Harter JK, Schmidt FL, Hayes TL. Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*. 2002; 87(2): 268.
14. May DR, Gilson RL, Harter LM. The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal Of Occupational and Organizational Psychology*. 2004; 77(1): 11-37.
15. Saks AM. Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*. 2006; 21(7): 600-619.
16. Oktuğ Z. *Yenilikçilik ve Çalışmaya Tutkunluk: 'Çalışma Güçlendirmenin Etkileri'*. İstanbul: Galata Yayıncılık ve Dağıtım; 2014.
17. Maslach C, Leiter MP. *The Truth About Burnout: How Organization Cause Personal Stress And What To Do About It*. San Francisco: Jossey-Bass Incorporated; 1997.
18. Robberts DR, Davenport T0. Job engagement: Why it's important and how to improve it. *Employment Relations Today*. 2002; 2: 1-29.
19. Schaufeli WB, Salanova M, González-Romá V, et al. The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*. 2002; 3(1): 71-92.
20. Türk Dil Kurumu (TDK). Tutkunluk. Güncel Türkçe Sözlük. (03.12.2020 tarihinde <https://sozluk.gov.tr/> adresinden ulaşılmıştır).
21. Gürlek M, Tuna M. İşe adanmanın teorik temelleri ve ölçümü. *Türk Psikoloji Yazıları*. 2019; 22(44): 35-49.
22. Schaufeli WB, Bakker AB. Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*. 2004; 25(3): 293-315.
23. Bakker AB, Leiter MP. Where to go from here: Integration and future research on work engagement. In: Bakker AB, Leiter MP (eds) *Work Engagement: A Handbook Of Essential Theory And Research*. New York, US: Psychology Press; 2010. p.181-196.
24. Avcı ÖÜN. İş yeri maneviyatı ile çalışan performansı arasındaki ilişki üzerine bir inceleme. *Yeni Medya Elektronik Dergi*. 2019; 3(3): 213-225.
25. Knight C, Patterson M, Dawson J. Work engagement interventions can be effective: A systematic review. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 2019; 28(3): 348-372.
26. Özer Topaloğlu E, Sönmez R, Yazgan AE. Çalışmaya tutkunluk ve iş yaşam dengesi arasındaki ilişki: Banka çalışanları üzerine. *Journal of BRSA Banking & Financial Markets*. 2019; 13(1): 59-76.
27. Maslach C, Schaufeli WB, Leiter MP. Job burnout. *Annual Review Of Psychology*. 2001; 52(1): 397-422.
28. Şahin S, Yozgat U, Yakşi E. Çalışmaya tutkunluk düzeyinin hastane türü, hastane lokasyonu ve bazı sosyo-demografik-mesleki özelliklere göre incelenmesi. *İşletme Bilimi Dergisi*. 2018; 6(1): 163-183.
29. Demir N. Sosyal değişim teorisi çerçevesinde örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki ve güvenin ilimlaştırmacı etkisi. *Öneri Dergisi*. 2009; 8(31): 197-208.
30. Ardiç K, Erbaşaran Z. İşkoliklik ve iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*. 2019; 6(4): 334-346.
31. Özsoy E, Filiz B, Semiz T. İşkoliklik ve çalışmaya tutkunluk arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik sağlık sektöründe bir araştırma. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*. 2013; 5(2): 59-68.
32. Kanten P, Kanten S, Dünder G. Ücret tatmininin ve işin özelliklerinin işe gömülmürlük üzerindeki etkisinde mutluluğun rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 2016;

- 8(3): 64-88.
33. Büyükbeşe T, Gökaslan MO. (2018). İşe gömülmürlük, işe adanmışlık ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Bir alan çalışması. *Mukaddime*. 2018; 9(2): 135-154.
 34. Christian MS, Garza AS, Slaughter JE. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*. 2011; 64(1): 89-136.
 35. Macey WH, Schneider B. The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*. 2008; 1(1): 3-30.
 36. Young HR., Glerum DR, Wang W, et al. Who are the most engaged at work? A meta-analysis of personality and employee engagement. *Journal of Organizational Behavior*. 2018; 39(10): 1330-1346.
 37. Halbesleben JRB. A meta-analysis of work engagement: Relationships with burnout, demands, resources, and consequences. In: Bakker AB, Leiter MP (eds) *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory And Research*. New York, US: Psychology Press; 2010. p.102-117.
 38. Turgut T. Çalışmaya tutkunluk: İş yükü, esnek çalışma saatleri, yönetici desteği ve iş-aile çatışması ile ilişkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 2011; 25 (3-4): 155-179.
 39. Mahboubi M, Ghahramani F, Mohammadi M, et al. Evaluation of work engagement and its determinants in Kermanshah hospitals staff in 2013. *Global Journal of Health Science*. 2015; 7(2): 170.
 40. Soydan FC, Bahçecik AN. An investigation of the work-engagement levels of nurses Hemşirelerin çalışmaya tutkunluk düzeylerinin incelenmesi. *Journal of Human Sciences*. 2018; 15(4): 2289-2304.
 41. Ahmed U, Majid A, Al-Aali L, et al. Can meaningful work really moderate the relationship between supervisor support, coworker support and work Engagement?. *Management Science Letters*. 2019; 9(2): 229-242.
 42. Chen SL, Shih CT, Chi N W. A multilevel job demands-resources model of work engagement: Antecedents, consequences, and boundary conditions. *Human Performance*. 2018; 31(5): 282-304.
 43. Jagannathan A. Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*. 2014; 63(3): 308-323.
 44. Kim W, Park J. Examining structural relationships between work engagement, organizational procedural justice, knowledge sharing, and innovative work behavior for sustainable organizations. *Sustainability*. 2017; 9(2): 205.
 45. Buil I, Martínez E, Matute J. Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*. 2019; 77: 64-75.
 46. Agarwal UA, Datta S, Blake Beard S, et al. Linking LMX, innovative work behaviour and turnover intentions. *Career Development International*. 2012; 17(3): 208-230.
 47. Othman N, Nasurdin AM. Work engagement of Malaysian nurses: Exploring the impact of hope and resilience. *World Academy of Science, Engineering and Technology*. 2011; 60: 1702-1706.
 48. Acarar A. Öz Kendilik değerlendirmesinin presenteeism üzerine etkisinde çalışmaya tutkunluğun aracılık rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 2019; 11(2): 890-904.
 49. WHO. The State of the World's Nursing Report. (20.11.2020 tarihinde <https://www.who.int/publications/i/item/9789240003279> adresinden ulaşılmıştır).
 50. García Sierra R, Fernández Castro J, Martínez Zaragoza F. Work engagement in nursing: an integrative review of the literature. *Journal of Nursing Management*. 2016; 24(2): E101-E111.
 51. Jenaro C, Flores N, Orgaz MB, et al. Vigour and dedication in nursing professionals: towards a better understanding of work engagement. *Journal of Advanced Nursing*. 2010; 67(4): 865-875.
 52. Sağlık Bakanlığı. Sağlık İstatistikleri Yıllığı, 2018. (20.11.2020 tarihinde <https://dosyasb.saglik.gov.tr/Eklenti/36134,siy2018trpdf.pdf?0> adresinden ulaşılmıştır).
 53. Keyko K, Cummings GG, Yonge O, et al. Work engagement in professional nursing practice: A systematic review. *International Journal of Nursing Studies*. 2016; 61: 142-164.
 54. Simpson MR. Predictors of work engagement among medical-surgical registered nurses. *Western Journal of Nursing Research*. 2009; 31(1): 44-65.
 55. King AT, Gontarz J, Wei H. Employee engagement and absenteeism: A step towards improving patient care. *Nursing Forum*. 2020; 55(3): 361-365.
 56. Siju J, Johansen ML. Oncology Nurse Engagement: The impact of a management education program. *Clinical Journal of Oncology Nursing*. 2019; 23(2): E39-E45.
 57. DiNapoli JM, O'Flaherty D, Musil C, et al. The relationship of clinical nurses' perceptions of structural and psychological empowerment and engagement on their unit. *The Journal of Nursing Administration*. 2016; 46(2): 95-100.
 58. Poulsen MG, Khan A, Poulsen EE, et al. Work engagement in cancer care: The power of co-worker and supervisor support. *European Journal of Oncology Nursing*. 2016; 21: 134-138.
 59. Orgambidez-Ramos A, De Almeida H. Work engagement, social support, and job satisfaction in Portuguese nursing staff: A winning combination. *Applied Nursing Research*. 2017; 36: 37-41.
 60. De Simone S, Planta A, Cicotto G. The role of job satisfaction, work engagement, self-efficacy and agentic capacities on nurses' turnover intention and patient satisfaction. *Applied Nursing Research*. 2018; 39: 130-140.
 61. Dempsey C, Assi MJ. The impact of nurse engagement on quality, safety, and the experience of care: What nurse leaders should know. *Nursing Administration Quarterly*. 2018; 42(3): 278-283.
 62. Rich BL, Crawford ER, Lepine JA. Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*. 2010; 53: 617-635.
 63. Özyılmaz A, Süner Z. İşe adanmışlığın işyeri tutumlarına etkisi: Hatay'daki 9 işletmede yapılan ampirik araştırmanın sonuçları. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 2015; 10(3): 143-164.

Bölüm 14

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (Organizational Citizenship Behavior)

Handan ALAN¹

GİRİŞ

Günümüzde çalışma ortamı, örgütlerin değişime açık, ekip odaklı, proaktif ve değişen çevresel sorunlara uyum sağlamasını zorunlu kılmaktadır. Toplumların sosyal, ekonomik ve politik gelişiminde, örgütlerin etkililiğinde ve verimliliğinde insan faktörünün önemi büyüktür. Bu nedenle kuruluşlar, özellikle hizmet kurumları, örgütsel başarı için önemli sermaye olan insan kaynaklarına daha fazla önem vermeye başlamıştır. Örgütleri başarıya götüren en önemli faktörlerden biri, çalışanların kuruma bağlılığı, bilgi, beceri ve deneyimlerinin yanı sıra örgütün ayrılmaz bir parçası olduklarını düşünmeleridir. Örgütler yeni yönetim stratejilerinden ve yeni bilgi teknolojilerinden faydalansa da, görevin gerektirdiği formal iş görevlerine bağlı kalmadan, örgütsel verimliliğe ve gelişmeye katkıda bulunmaya gönüllü çalışanlara gereksinim duymaktadır (1).

İnsan kaynaklarının bu kadar önem kazandığı günümüz çalışma ortamında, örgütlerin yeni yönetim standartlarına ve küresel çağın anlayışlarına göre yönetilmesi kaçınılmazdır. Günümüzde, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD), örgütsel ve insan kaynakları davranışında sıkça araştırılan kavramlardan biri olmuştur. Örgütler için önemi gittikçe artan örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel etkililiğe katkı sağlayan, örgütün istediği bireysel davranışlardır. Çalışanların, organizasyonun resmi ödül sisteminde doğrudan açıklanmayan ancak organizasyonun bir bütün olarak etkin işleyişine katkı sağlayan gönüllü

davranışları olarak tanımlanmaktadır. Rekabet ortamının hızla arttığı günümüzde, iş görenlerin bir tek iş tanımlarında bulunan görevleri yapmaları örgütleri ayakta tutmak için yetersiz kalmaktadır. Bu nedenle örgütlerin başarıya ulaşabilmeleri için, işlerini titizlikle yapan, dakik davranan, işini ihmal etmeyen, gözlem ve denetleme yapılmadığında dahi kuralları aksatmayan, diğer çalışanlara kendi isteği ile yardım eden, gönüllü olarak fazladan görevler alan, dedikodu yapmayan ve kurumun sırlarını saklayan iş görenlere ihtiyacı vardır (2). Çalışanlar tarafından sergilenen bu ÖVD, örgütsel performansı ve bağlılığı etkileyen önemli bir faktör olarak kabul edilmektedir (3, 4,5).

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI KAVRAMI

Günümüzde örgütler ekonomik, politik, hukuki, sosyal ve teknolojik faktörler ve bunlara bağlı değişen çevre koşullarından dolayı kendi içlerinde de pek çok değişim gerçekleştirmektedir. Hızla değişen ve gelişen yoğun iş ortamında örgütler devamlılıklarını sürdürebilmek ve başarıyı yakalayabilmek için, iş görenlerin sadece formal iş tanımlarında bulunan rol ve sorumlulukları yerine getirmelerinin ötesinde ekstra çabalarını desteklemelidir (6). Bu bağlamda modern yönetim kavramlarından biri olan örgütsel vatandaşlık davranışı, kuruluşun genel performansını iyileştirmek ve zorluklar ile baş edebilmek için bir ihtiyaç olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışının örgütün tüm alanlarında verimliliği artırmada olumlu

¹ Doç.Dr., İÜC Florence Nightingale Hemşirelik Fakültesi, Hemşirelikte Yönetim AD., handan.alan@iuc.edu.tr, ORCID iD: 0000-0001-7414-2288

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği; Basım ve Şeşen tarafından (2006) geliştiren, ölçek örgütsel vatandaşlık davranışını, Organ (1988) tarafından ortaya konan “*diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik, ve sivil erdem*” boyutları altında ölçmek üzere tasarlanmış 19 maddeli bir yapıdadır. Ölçek “1=hiçbir zaman” ile “6=her zaman” arasında değişen 6’lı Likert aralığında değerlendirilmektedir. Ölçeğin iç tutarlılık katsayısı $\alpha=0,86$ olarak tespit edilmiştir (59).

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kontrol Listesi: Spector, Bauer ve Fox’un (2010) 20 maddelik Organizational Citizenship Behavior Control Listesi’nin Türkçe formu Öztaylan ve Göncü Köse (2018) tarafından hazırlanmıştır. 20 maddelik ölçek beşli likert ile değerlendirilmektedir (1=Hiçbir zaman; 5= Her gün). Orijinal kontrol listesinin iç tutarlılık katsayısı $\alpha=0,97$ olarak rapor edilirken Türkçe formun iç tutarlılık katsayısı $\alpha=0,93$ olarak bulunmuştur (60).

SONUÇ

Çağdaş yönetim düşüncesinde ortaya çıkan örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün tüm alanlarında verimliliği artırmada ve yönetsel etkinlik düzeyini iyileştirmede olumlu etkileri olan ve çalışanların örgütün genel performansını iyileştirmek için rollerinin üstünde performans sergilemesini tanımlamada kullanılan yönetsel kavramlardan biridir. Bu kavram, örgütün sosyal ve psikolojik ortamına katkıda sağlayarak, örgütsel amaçların yerine getirilmesine katkı sunan gönüllü yapılan kişisel davranışları kastetmektedir. İş görenler, kendilerini örgütün bir parçası olarak gördükleri ve örgütsel bağlılık hissettikleri sürece örgütte kalmak ve örgütteki ortak çalışmalara katkıda bulunmak isterler. Örgütsel vatandaşlık davranışları, bireyler arasındaki dayanışmayı ve birlikteliği artırarak örgütsel performansa katkıda bulunur. Yapılan araştırmalar örgütsel vatandaşlık davranışının örgütlerde verimlilik ve etkililik düzeyi ile çalışanların moralini yükselttiğini, bağlılığı artırdığını ve örgütsel düzenlemelerin iyileştirilmesini sağladığını göstermektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı; nitelikli kişileri kuruma çekme ve kurumda tutma, çatışmaları ve devir hızını azaltma, örgütsel bağlılık, iş doyumunu, çalışan memnuniyeti ve performansı artırma gibi örgütsel çıktılarda etkilidir. Bu nedenle yönetici hemşirelerin, çalışanların işyerinde sergiledikleri örgütsel

vatandaşlık davranışı ile ilgili öngörü sahibi olmaları önemlidir.

TARTIŞMA SORULARI

1. Hemşirelerin sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışları nelerdir?
2. Örgütsel vatandaşlık davranışının hemşirelik hizmetlerine katkısı nedir?
3. Hemşirelerin örgütsel vatandaşlık davranışını geliştirmek için yönetici hemşireler neler yapabilir?

KAYNAKLAR

1. Sezgin F. Örgütsel vatandaşlık davranışları: Kavramsal bir çözümleme ve okul açısından bazı çıkarımlar. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*; 2005; 25(1): 317-339
2. Karaman A, Aylan S. Örgütsel vatandaşlık. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF Dergisi*; 2012; 2(1): 35-48.
3. Organ DW. *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington-Massachusetts: Lexington Books; 1988.
4. Choi SB, Yoon Y. The impacts of emotional intelligence, job satisfaction and selfefficacy on the organizational citizenship behavior: The case of nurse in university hospital. *Journal of Human Resource Management*; 2012; 19(5): 73-93.
5. Wei Y. Person-organization fit and organizational citizenship behavior: Time perspective. *Journal of Management and Organization*; 2013; 19 (1): 101-114.
6. Ürek D, Demir İB, Uğurluoğlu Ö. Örgütsel sessizliğin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi: Bir eğitim ve araştırma hastanesi uygulaması. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*; 2016; 17(3): 122-141.
7. Kaya ŞD. Örgütsel vatandaşlık davranışı. *Türk İdare Dergisi*; 2013; 476: 265-287.
8. Demirci U. Örgütsel sosyalleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisine eğitimin etkisi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler, Enstitüsü Doktora Tezi, Eskişehir; 2018.
9. Katz D, Kahn RL. *The Social Psychology of Organizations* (2. bs.). USA: John Wiley & Sons, Inc; 1978.
10. Zeyada M. Organizational culture and its impact on organizational citizenship behavior. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*; 2018; 8(3): 418-429.
11. Aslan Ş. Karizmatik liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: Kurumda çalışma yılı ve ücret değişkenlerinin rolü. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*; 2009; 6(1): 256-275.
12. Walter CB, Louis AP, Tammy DA, Motowidlo SJ. Personality Predictors of Citizenship Performance. *International Journal of Selection and Assessment*; 2001; 9 (1/2): 52-69.
13. Turnipseed DL, Rassuli A. Performance perceptions of organizational citizenship behaviors at work: a bi-level study among managers and employees British. *Journal*

- of Management; 2005; 16:231-244.
14. Pickford HC, Joy G. Organizational citizenship behaviours: Definitions and dimensions. Mutuality in Business; 2016; Briefing Number 1.
 15. Halbesleben J, Bellairs T. *What Are the Motives for Employees to Exhibit Citizenship Behavior?*. Oxford Handbooks Online; 2016.
 16. Ishak NA, Alam SS. Leader-member exchange and organizational citizenship behavior: The mediating impact of self-esteem. *International Journal of Business and Management*; 2009; 4(3): 52-61.
 17. Acar AZ. Örgütsel vatandaşlık davranışı: Kavramsal gelişimi ile kişisel ve örgütsel etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*; 2006; 7(1): 1-14.
 18. Alizadeh Z, Darvishi S, Nazari K, Emami M. Antecedents and consequences of organisational citizenship behaviour (OCB). *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*; 2012; 3(9): 494-505.
 19. Zhu Y. Individual behavior: In-role and extra-role. *International Journal of Business Administration*; 2013; 4(1): 23-27.
 20. İplik FN. *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*. Adana: Nobel Kitabevi; 2010.
 21. Podsakoff PM, MacKenzie SM, Paine JB, Bachrach DG. Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*; 2000; 26(3): 513-563.
 22. Vey MA, Campbell JP. In-role or extra-role organizational citizenship behavior: Which are we measuring?. *Human Performance*; 2004; 17(1): 119-135.
 23. Schnake ME, Dumler MP. Levels of measurement and analysis issues in organizational citizenship behaviour research. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*; 2003; 76: 283-301.
 24. Organ DW, Podsakoff PM, MacKenzie SB. *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. Thousand Oaks: Sage Publications, Inc; 2006.
 25. Podsakoff NP, Whiting SW, Podsakoff PM, Blume BD. Individual and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A metaanalysis. *Journal of Applied Psychology*; 2009; 94(1): 122-141.
 26. Smith CA, Organ DW, Near JP. Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*; 1983; 68(4): 653-663.
 27. Atalay CG. *Personel Güçlendirme ve Örgütsel Vatandaşlık Bağlamında İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık; 2010; p. 86-92.
 28. Karacaoğlu K, Güney YS. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının, örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisi: Nevşehir ili örneği. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*; 2010; 17: 137-153.
 29. Chahal H, Mehta S. Antecedents and consequences of organisational citizenship behaviour (OCB): A conceptual framework in reference to health care sector. *Journal of Services Research*; 2010; 10(2): 25-44
 30. Mathieu JE, Zajac DM. A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*; 1990; 108(2): 171-194.
 31. Kidder DL, McLean Parks J. The good soldier: Who is (s)he? *Academy of Management Best Papers Proceedings*; 1993; p. 363-367.
 32. Yılmaz K, Altınkurt Y, Yıldırım H. The effects of gender, seniority and subject matter variables on teachers' organizational citizenship behaviors in Turkey: A meta-analysis. *Education and Science*; 2015; 40(178): 285-304.
 33. Arslantaş C, Pekdemir I. Dönüşümcü liderlik, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik görgül bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*; 2007; 1: 261-286.
 34. Hackman JR, Lowler E. Employee reactions to job characteristics. *Journal of Applied Psychology*; 1971; 60:159-170.
 35. Pearce JL, Gregersen HB. Task interdependence and extra role behavior: A test of the mediating effects of felt responsibility. *Journal of Applied Psychology*; 1991; 76: 838-844.
 36. Şeşen H, Basım HN. Çalışanların adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi: İş tatmininin aracılık rolü. *ODTÜ Gelişme Dergisi*; 2010; 37: 171-193.
 37. Sharma JP, Bajpai N, Holani U. Organizational citizenship behavior in public and private sector and its impact on job satisfaction: A comparative study in Indian perspective. *International Journal of Business and Management*; 2011; 6(1): 67-75.
 38. Wayne SJ, Shore LM, Bommer WH, Tetrick LE. The role of fair treatment and rewards in perceptions of organizational support and leader-member Exchange. *Journal of Applied Psychology*; 2002; 87: 590-598.
 39. Ehrhart MG, Bliese PD, Thomas LJ. Unit-level OCB and unit effectiveness: Examining the incremental effect of helping behaviour. *Human Performance*; 2006; 19(2): 159-173.
 40. Bolino MC, Turnley WH, Niehoff BP. The other side of the story: Reexamining prevailing assumptions about organizational citizenship behavior. *Human Resource Management Review*; 2004; 14: 229-246.
 41. Çelik M, Çıra A. Örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde aşırı iş yükünün aracılık rolü. *Ege Akademik Bakış*; 2013; 13(1): 11-20.
 42. Alp AG. Sağlık çalışanlarında örgütsel özdeşleşme, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel çatışma iletişim alguları arasındaki farklılıklar: Bir Alan Araştırması. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, İstanbul; 2015.
 43. Cohen A, Vigoda E. Do good citizens make good organizational citizens? An empirical examination of the relationship between general citizenship and organizational citizenship behavior in Israel. *Administration & Society*; 2000; 32(5): 596- 624.
 44. Öztürk SÖ. Psikolojik sözleşmenin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkileri. Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Kocaeli; 2010.
 45. Joo YS, Han SS. The effect of nurses' emotional intelligence on organizational commitment and organization-

- nal citizenship. *The Journal of Korean Academic Society of Nursing Education*; 2013; 19(2): 194-202.
46. Altuntaş S, Baykal Ü. Örgütsel vatandaşlık düzeyi ölçeğinin hemşirelikte geçerlik güvenirliği. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*; 2010; 13(3):7-16.
 47. Kolade OJ, Oluseye OO, Omotayo OA. Organizational citizenship behavior, hospital corporate image and performance. *Journal of Competitiveness*; 2014; 6(1): 36-49.
 48. Choi HG, Ahn SH. Influence of nurse managers' authentic leadership on nurses' organizational commitment and job satisfaction: Focused on the mediation effects of empowerment. *Journal of Korean Academy of Nursing*; 2016; 46(1):100-8.
 49. Altuntaş S. *Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*. İçinde: Tatar BÜ, Ercan TE (editörler). *Hemşirelik Hizmetleri Yönetimi*, 2. Baskı, İstanbul, Akademi Basın ve Yayıncılık; 2018. p. 707-13.
 50. Örucü E, Teker SK. Hastanelerde liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi: Sağlık sektöründe bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*; 2014; (24): 73-90.
 51. Chang CS, Chang HC. Motivating nurses's organizational citizenship behaviors by customer-oriented perception for evidence-based practice. *Worldviews Evid Based Nurs.*; 2010; 7(4): 214-25.
 52. Junhee P, Eunkyung Y, Sangsook H. Factors influencing nurses's organizational citizenship behavior. *Journal of Korean Academy Nursing*; 2009; 39(4): 499-507.
 53. Yoon MH, Suh J. Organizational citizenship behaviors and service quality as external effectiveness of contact employees. *Journal of Business Research*; 2003; 56(8): 597-611.
 54. İşsever H, Söyük S, Şengün H. Kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerde örgütsel vatandaşlık davranışı. *Nobel Medicus*; 2016; 12(3): 29-38.
 55. İçerli L, Yıldırım MH. Örgütsel sinizm ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: sağlık sektöründe bir araştırma. *Organizasyon ve Yönetim bilimleri dergisi*; 2012; 4(1): 167-176.
 56. Tokgöz E, Attemiz Seymen O. Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Bir devlet hastanesinde araştırma. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hakemli Dergisi*; 2013; 10 (39): 61-76
 57. Öz M, Özyürek P. Cerrahi hemşirelerinin profesyonel değer algıları ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin belirlenmesi. *Journal of Health and Nursing Management*; 2018; 5(2): 113-122.
 58. Tanrıverdi H. Hemşirelerin profesyonel değerleri ile örgütsel vatandaşlık davranış düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Ulakbilge Sosyal Bilimler Dergisi*; 2017; 5(13): 1183-1204.
 59. Basım N, Şeşen H. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği uyarlama ve karşılaştırma çalışması. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*; 2006; 61(4): 83-101.
 60. Öztaylan B, Göncü Köse A. The links between type of religiosity, social desirability, organizational citizenship behaviors and counter productive work behaviors. Paper presented at the CUDES 2018 - 7th International Congress on Current Debates in Social Sciences, İstanbul, Turkey, 19-21 April, 2018.

Bölüm 15

Örgütsel Öğrenme ve Yaratıcılık (Organisational Learning and Creativity)

Hilal KUŞCU KARATEPE¹
Emine TÜRKMEN²

GİRİŞ

Sağlık sistemleri, çalışanların tüm yeteneklerinin kullanılmasını gerektiren belirsiz, riskli, karmaşık, aynı zamanda rekabet ve bilginin yoğun olduğu sistemlerdir. Öte yandan, toplumların sağlık gereksinimleri demografik yapıdaki değişimlerin yanı sıra bilim, teknoloji ve sağlık alanındaki ilerlemelere bağlı olarak sürekli değişmektedir (1). Bilginin ve değişimin yoğun olduğu sağlık hizmetlerinde sağlık hizmeti sunucularının sürekli öğrenme ve bilgi paylaşımı, sorunları çözmeye becerilerini geliştirmede ve hızla gelişen değişikliklere uyum sağlayabilmede oldukça önemlidir.

Çalışmalara göre güvenli ve kaliteli hasta bakımında örgütsel öğrenme gerekli bir adımdır (2, 3). Sağlık kurumları, hizmetlerde mükemmelliği yakalamak, kaliteli ve güvenli bakım vizyonunu gerçekleştirmek amacıyla örgütsel öğrenme stratejisinden yararlanır (4, 5). Öğrenen bir örgüt; risk alma, bilgi yönetimi, açık iletişim ile karakterizedir (6). Örgütsel öğrenmenin olduğu bir kurumda, çalışanlara ortak karar verme, mevcut ve olası zorlukları aşabilme ve yaratıcılık gibi temel özellikler kazandırılmaktadır (7). Profesyonellerin gereksinim duydukları bilgi sağlanmakta (4, 5), çalışanların teorik ve uygulama yeterlilik düzeyleri iyileştirilmekte, yenilikçi yeteneklerin ortaya çıkarılmakta (8) ve böylece organizasyonel performans artırılması (9,10) ile rekabet avantajı sağlanmaktadır. Önceki çalışmalarda, örgütsel öğrenmenin daha iyi

hasta sonuçları, daha yüksek iş tatmini, daha düşük maliyet (4,11), daha yüksek örgütsel bağlılık (1) klinik (12) ve dönüşümcü liderlik (13) ve psikolojik dayanıklılık ile ilişkili (14) olduğu gösterilmektedir.

Örgütsel öğrenme, bir kuruluş içinde yaratıcılık ve yenilikçilik gibi olumlu davranışları teşvik eder. Öğrenen bir örgütte yeni fikirler memnuniyetle karşılanır ve yeni bakış açıları geliştirilir. Çalışanlar kapasitelerini sürekli olarak geliştirmeye ve yeni düşünme biçimleri oluşturmaya gayret gösterirler. Önceki literatür, örgütsel öğrenme ile yaratıcılığın birbirini olumlu etkilediğini göstermektedir (15-17). Ahmed Elsayed ve Mustafa Abdel-ghani, öğrenen örgütlerde çalışan hemşirelerin yaratıcılıklarının geliştiğini bulgulamıştır (14). Karatepe, Babakuş ve Yavaş bir kuruluş tarafından sunulan öğrenme mekanizmasının çalışan yaratıcılığının teşvik edilmesinde önemli olduğu sonucuna varmıştır (18). Yaratıcılığın iş performansını artırdığı (19), hemşirelerin, hasta bakımında yeni bakış açısı kazanmalarına, bireysel ve sosyal yaşamlarında iyileşmelere, güven duygusunun artırılmasına katkı sağladığı belirlenmiştir (20).

ÖRGÜTSEL ÖĞRENME

Örgütsel öğrenme, 1960'lı yıllardan itibaren literatürde yer alsa da henüz kavram üzerinde bir uzlaşma sağlanamamıştır. Senge'nin "Beşinci Disiplin" adlı kitabıyla öğrenen örgütler kavramı daha dikkat çeken bir konu olmuştur (21). Örgütsel öğrenme; örgütsel gelişim,

¹ Doç. Dr. Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Sağlık Yönetimi AD., hkuscukaratepe@osmaniye.edu.tr
ORCID iD: 0000-0001-9237-2714

² Prof. Dr. İstinye Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Hemşirelik Bölümü, emine.turkmen@istinye.edu.tr ORCID iD: 0000-0002-3356-5871

kurallara uyma konusunda zorlanmamalıdır.

- Çalışanın kendisini ifade etmesine olanak tanıyan, daha özgür ve kendi kararları doğrultusunda örgütün gelişimine katkı sağlayan bir çalışma ortamı oluşturulmalıdır.
- Örgüt içi bireylerin farklı özelliklerinden yararlanılmalıdır,
- İletişim kanallarının açık tutulmalıdır,
- Yapılacak terfilerde liyakat esas alınmalıdır,
- Merkezîyetçi olmayan bir yapıya sahip olunmalıdır,
- Temel araştırmalara yatırım yapılmalı, özgün ve farklı amaçları oluşturulmalıdır (78).

SONUÇ

Hızla değişen ve gittikçe karmaşıklaşan sağlık sistemleri örgütleri sürekli öğrenmeye teşvik etmek ve rekabette kazanabilmek için yaratıcılığa teşvik eder. Örgütsel öğrenme ve yaratıcılık, olumlu hasta, hemşire ve kurumsal çıktılar ile ilişkilidir. Sağlık yöneticilerine ve yönetici hemşirelere örgütsel öğrenmenin sağlanması ve yaratıcılığın geliştirilmesi için çalışanlara uygun koşulların sağlanması, teşvik edilmesi, desteklenmesi ve açık iletişimin sağlanması önerilebilir.

TARTIŞMA SORULARI

1. Örgütsel öğrenmenin üç önemli özelliği ile ilgili örnek vererek tartışınız.
2. Öğrenen örgütlerde kullanılan örgütsel öğrenme sürecinin adımlarını açıklayınız ve örnek vererek tartışınız.
3. Örgütsel öğrenme düzeylerini ve birbiriyle ilişkilerini açıklayınız.
4. Örgütsel öğrenme süreçlerinin hasta, çalışan ve örgütsel sonuçlara katkısını tartışınız.
5. Yaratıcılığın hemşirelik mesleği ile ilişkisini ve hemşirelerin bu konudaki bireysel olarak sorumluluklarını tartışınız.
6. Sağlık kurumlarında örgütsel öğrenme ve yaratıcılığın geliştirilmesi için yönetici hemşirelere düşen sorumlulukları tartışınız.

KAYNAKLAR

1. Bikmoradi A, Fardmal J, Torabi Y. Correlation of learning organization with organizational commitment and organizational effectiveness of educational and therapeutic centers of Hamadan University of Medical Sciences in Iran. *Amazonia Investiga*. 2018;7(13):436-448.
2. Mundakir M. Differences in organization learning (OL), learning organization (LO), and faster learning organization (FLO) on nursing services. *Proceeding The 7th International Nursing*. 2016; 7:1-5.
3. Njilo CM, Karada, G, Garanti Z. The mediation effect of learning organization in the relationship between internal service quality and job satisfaction of nurses. *Ethiopian Journal of Health Development*. 2020;34(4):287-292.
4. Lyman B, Jacobs JD, Hammond EL, et al. Organizational learning in hospitals: A realist review. *Journal of Advanced Nursing*. 2019b;75(11):2352-2377.
5. Tsai Y. Learning organizations, internal marketing, and organizational commitment in hospitals. *BMC Health Services Research*. 2014; 14:1-8.
6. Vainauskienė V, Vaitkienė R. Challenges to the learning organization in the context of COVID-19 pandemic uncertainty: creativity-based response. *Creativity Studies*. 2022;15(2):332-347.
7. Azeem M, Mataruna-Dos-Santos LJ, Skibinska E. Conditional process model of the learning organization in the Dubai Healthcare Sector. *International Journal of Recent Technology and Engineering*. 2019;8(3):2464-2476.
8. Halaç D S. Öğrenen örgütler ve örgütsel öğrenme: kavramsal bir bakış. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*. 2019;6(5):151-158.
9. Kalkan, V. D. Örgütsel öğrenme ve bilgi yönetimi: keşif ve ayrışma noktaları. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*. 2006;5(16):22-36.
10. Uzuntarla Y, Cihangiroğlu N, Teke A, Uğrak U. Örgütsel öğrenme yeteneği: Bir üniversite hastanesi örneği. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 2015;5(1):189-208.
11. Jeong SH, Lee T, Kim IS, et al. The effect of nurses' use of the principles of learning organization on organizational effectiveness. *Journal of Advanced Nursing*. 2007;58(1):53-62.
12. Goula A, Katelouzou D, Pierrakos G, et al., Analysis of the relationship between transformational leadership and learning organization in health care services." *Strategic Innovative Marketing and Tourism: 7th ICSIMAT, Athenian Riviera, Greece, 2018*. Springer International Publishing, 2019.
13. Pantouvakis A, Mpogiatzidis, P. The impact of internal service quality and learning organization on clinical leaders' job satisfaction in hospital care services. *Leadership in Health Services*. 2013;26(1):34-49.
14. Ahmed Elsayed W, Mustafa Abdel-ghani A. Learning organization and its influence on organization's resilience and creativity in Mansoura oncology center. *Egyptian Journal of Health Care*. 2020;11(2):485-499.
15. Frare AB, Beuren IM, Silva ESD. Performance measu-

- rement system, organizational learning, and creativity. *BAR-Brazilian Administration Review*. 2022; 19:1-21.
16. Jiang Y, Chen WK. Effects of organizational trust on organizational learning and creativity. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*. 2017;13(6):2057-2068.
 17. Miri F, Shahabi N, Asadipour E. Relationship between learning organization and creativity in teaching hospitals. *International Transaction Journal of Engineering Management & Applied Sciences & Technologies*. 2019;10(10):1-6.
 18. Karatepe OM, Babakuş E, Yavaş U. Affectivity and organizational politics as antecedents of burnout among frontline hotel employees. *International Journal of Hospitality Management*. 2012; 31:66-75.
 19. Yusleli H, Marieska L, Elisa P. The influence of learning organization and organizational stress on performance of creative industry SMEs with the creativity of its owners/actors as mediator. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*. 2018;73(1):65-78.
 20. Isfahani SS, Hosseini MA, Khoshknab MF, et al., Nurses' creativity: Advantage or disadvantage. *Iranian Red Crescent Medical Journal*. 2015;17(2):1-6.
 21. Senge P. *The fifth discipline*. New York: Doubleday; 1990.
 22. Wu TJ, Tai YN. Effects of multimedia information technology integrated multi-sensory instruction on students' learning motivation and outcome. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*. 2016;12(4):1065-1074.
 23. Gilaninia S, Rankouh MAA, Gildeh MAP. Overview on the importance of organizational learning and learning organization. *Journal of Research and Development*. 2013;187(941):1-6.
 24. Lyman B, Hammond EL, Cox J R. Organizational learning in hospitals: A concept analysis. *Journal of Nursing Management*. 2019a;27(3):633-646.
 25. Connelly CE, Zweig D, Webster J, et al. Knowledge hiding in organizations. *Journal of Organizational Behavior*. 2012;33(1):64-88.
 26. Abzari M, Ghorbani H, Madani FG. The effect of internal marketing on organizational commitment from market-orientation viewpoint in hotel industry in Iran. *International Journal of Marketing Studies*. 2011;3(1):147-155.
 27. Lyman B, Biddulph ME, Hopper VG, et al. Nurses' experiences of Organisational learning: A qualitative descriptive study. *Journal of Nursing Management*. 2020;28(6):1241-1249.
 28. Argote L. Organizational learning research: Past, present and future. *Management Learning*. 2011;42(4):439-446.
 29. Santa M. Learning organisation review: A "good" theory perspective. *The Learning Organization*. 2015;22(5):242-270.
 30. Argote L, Miron-Spektor E. Organizational learning: From experience to knowledge. *Organization Science*. 2011;22(5):1123-1137.
 31. Altıntaş FF. Örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkilerin meta analizi ile değerlendirilmesi. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 2019; 99:360-375.
 32. Nes S, Moen A. Constructing standards: A study of nurses negotiating with multiple modes of knowledge. *Journal of Workplace Learning*. 2010;22(6):376-393.
 33. Filice CE, Vaca FE, Curry L, et al. Pandemic planning and response in academic pediatric emergency departments during the 2009 H1N1 influenza pandemic. *Academic Emergency Medicine*. 2013;20(1):54-62.
 34. Singer SJ, Hayes J, Cooper JB, et al. A case for safety leadership team training of hospital managers. *Health Care Management Review*. 2011;36(2):188-200.
 35. Ding DX. The effect of experience, ownership and focus on productive efficiency: A longitudinal study of U.S. hospitals. *Journal of Operations Management*. 2014;32(1):1-14.
 36. Dückers MLA, Wagner C, Vos L, et al. Understanding organisational development, sustainability, and diffusion of innovations within hospitals participating in a multilevel quality collaborative. *Implementation Science*. 2011;6(1):18-27.
 37. Chamberlain, C. H. *Leadership experiences managing patient safety culture to mitigate medical errors*. Diss. Walden University, 2013.
 38. Hamouda G, Abd El-Aliem S. Organizational creativity as a mediating factor for organizational performance and excellence among nurses: Developing a model. *International Journal of Novel Research in Healthcare and Nursing*. 2020;7(1):1026-1037.
 39. Demir Ü, Bekmezci M. İş modeli yenileme süreci ile örgütsel öğrenme arasındaki ilişkinin araştırılmasına yönelik kavramsal bir inceleme. *İşletme*, 2020;1(1):13-27.
 40. Senge PM. *Beşinci disiplin* (İ. Ayşegül, D. Ahmet ve P. Barış, Çev.). İstanbul: Yapı Kredi Yayınları; 1993.
 41. Tsang EWK. Organizational learning and the learning organizations: A dichotomy between descriptive and prescriptive research. *Human Relations*. 1997;50(1):73-89.
 42. Rebelo TM, Gomez AD. Organizational learning and the learning organizations. *The Learning Organization*. 2004;15(4):294-308.
 43. Örtenblad A. On differences between organizational learning and learning organizations. *The Learning Organization*, 2001;8(3):125-133.
 44. Örtenblad A. Organizational learning: A radical perspective. *International Journal of Management Reviews*. 2002;4(1), 87-100.
 45. Örtenblad, A. Viewpoint: Of course organizations can learn!. *The Learning Organization*. 2005;12(2):213-218.
 46. Huber GP. Organizational learning: The contributing processes and the literatures. *Organization Science*. 1991;2(1):88-115.
 47. Tan FZ. Öğrenme, örgütlerde öğrenme, öğrenen organizasyonlar terimlerinin tanımı ve kavramsal ayırım. *Business & Management Studies: An International Journal*. 2014;2(2), 188-217.
 48. Slater SF, Narver JC. Market orientation and the learning organization. *Journal Of Marketing*. 1995;59(3):63-74.
 49. Dixon NM. Organizational learning: A review of the

- literature with implications for HRD professionals. *Human Resource Development Quarterly*. 1992;3(1):29-49.
50. Çemberci M. *Örgütsel öğrenmenin ar-ge takımlarının performansı üzerine etkileri*. İstanbul: Akademi Tiziz Yayınları; 2012.
 51. Karabal C. Değişime direnc, örgütsel hafıza ve vazgeçme arasındaki ilişkiler. *Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 2018;1(2):6-24.
 52. Lawrence, TB, Mauws MK, Dyck B. Et al. The politics of organizational learning: Integrating power into the 4I framework. *Academy of Management Review*. 2005;30(1):180-191.
 53. Basım HN, Sözen HC, Yeloğlu HO, et al. *Örgütlerde değişim ve öğrenme*. Ankara: Siyasal Kitabevi; 2009.
 54. Senge PM. *Beşinci disiplin: Öğrenen organizasyon sanatı ve uygulaması* (İ. Aşşegül, D. Ahmet ve P. Barış, Çev.). İstanbul: Yapı Kredi Yayınları; 2016.
 55. Kaçmaz R. Eğitim kurumlarında stratejik insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile örgütsel öğrenme arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. (2015).
 56. Biçkes DM. Örgütsel öğrenme, inovasyon ve firma performansı arasındaki ilişkiler: inovasyonun aracılık etkisine yönelik büyük ölçekli işletmelerde bir araştırma. *Doktora Tezi, Kayseri: Erciyes Üniversitesi SBE*. (2011).
 57. Mert, G. *Örgütsel öğrenme*. İstanbul: Artikel Yayıncılık; 2018.
 58. Akpınar AT. *Örgütsel öğrenme ile örgüte bağlılık arasındaki ilişki: Türkiye otomotiv lastik üretimi sektöründe bir araştırma*. Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi 2007.
 59. Töremen, F. Pekince, D. Örgütsel öğrenmede grup dinamikleri: öğrenen takımlar. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 2011;8(15):289-406.
 60. Berends H, Boersm K, Weggeman M. The structuration of organizational learning. *Human Relations*. 2003;56(9):1035-1056.
 61. Argyris C, Schön DA. *Organizational learning: A theory of action erspective*, addison-wesley publishing company. Inc. United States of America; 1978.
 62. Koçel T. *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayıncılık; 2015.
 63. Saadat V. Saadat Z. Organizational learning as a key role of organizational success. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 2016; 230:219-225.
 64. Akgün AE, Keskin H, Günsel A. *Bilgi yönetimi ve öğrenen örgütler*. Ankara: Eflatun Yayınevi; 2009.
 65. Keskin H, Akgün AE, Koçoğlu İ. *Örgüt teorisi*. Ankara: Nobel Yayıncılık; 2016.
 66. Flood RL, Romm NR. Contours of diversity management and triple loop learning *Kybernetes*. 1996;25(7/8):154-163.
 67. Alatawi, SRF, Salem OA, Nazik ZM. Nurses' perception of learning organization dimensions. *International Journal of Medical and Health Sciences Research*. 2022;9(1):10-17.
 68. Soklaridis S. Improving hospital care: are learning organizations the answer?. *Journal of Health Organization and Management*. 2014;28(6):830-838.
 69. Dinçer H, Tabak A, Koçyiğit Y. Otantik liderlik, psikolojik sermaye ve yaratıcılık: çok düzeyli analiz. *LAÜ Sosyal Bilimler Dergisi*. 2019;10(2):111-134.
 70. Onur D, Zorlu T. Yaratıcılık kavramı ile ilişkili kuramsal yaklaşımlar. *Itobiad: Journal of the Human & Social Science Researches*. 2017;6(3):1536-1552.
 71. Hasan H, Nikmah F. Hasan, Halid, and Farika Nikmah. "The effect of organizational culture, organizational learning and creativity on employee's performance." *2nd Social and Humaniora Research Symposium (SoRes 2019)*. Atlantis Press, 2020.
 72. Şengül CM. Örgütlerde yaratıcılık ve inovasyonun artırılmasına yönelik yaklaşımlar. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*. 2015;7(2):26-37.
 73. Altan S, Erkuş A, Turunç Ö. Örgütsel adalet ile yaratıcılık ilişkisinde rol çatışması ve rol belirsizliğinin düzenleyici rolü. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 2022;23(2):129-150.
 74. Baş M, Ersarı G. Duygusal bağlılık ve bireysel yaratıcılık arasındaki ilişkide bilgi paylaşımının aracı rolü. *Neşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*. 2022;12(2):1134-1144.
 75. Dere Z. Yaratıcılık ve geliştirilmesi dersinin öğretmen adaylarının yaratıcılıklarına etkisinin incelenmesi. *Social Sciences Studies Journal*. 2017;3(10):1192-1199.
 76. Yeşilyurt E. Yaratıcılık ve yaratıcı düşünme: Tüm boyut ve paydaşlarıyla kapsayıcı bir derleme çalışması. *OPUS International Journal of Society Researches*. 2020;15(25):3874-3915.
 77. Ayden, C, İşgüzar S. Üniversite öğrencilerinin yaratıcılık düzeyleri ve motivasyonları arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik araştırma. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 2016;26(2):201-218.
 78. Yılmaz, F. (2019). Hangi Kişilik Özelliği Örgütsel Yaratıcılık Üzerinde Daha Etkilidir? *OPUS International Journal of Society Researches*. 2019; 12:167-192.

Bölüm 16

Yenilikçilik (Innovation)

Ayşegül SARIOĞLU KEMER¹

GİRİŞ

Yenilikçilik (inovasyon), ileriye yönelik düşünceleri, geleceğe ilişkin tasarımları ihtiyaçlara yönelik ürün, strateji ve tekliflere dönüştürmek için yeni yaklaşımların araştırılması veya bu amaçla yepyeni bir yolun başlatılması olarak tanımlanabilir. Toplumun isteklerini tatmin etmeye ve fayda sağlamaya yönelik yeni düşüncelerin hayata geçirilmesi için yoğun çaba sarf edilmesi gerekmektedir. İyileştirmeler yapıldığında, bir hizmeti, programı, ürünü veya sistemi genişletmek için yeni düşünceler üretilir veya mevcut düşünceler yepyeni bir sürece dönüştürülmektedir. Tüm bunların yapılabilmesi için zorlu bir inovasyon yaklaşımı gerekmektedir (1,2).

Yenilikçilik uygulamaları önünde çok sayıda yavaşlatma mekanizmaları vardır. Gelenekçi insanlar/görüşler, aşırı hedefler, şüpheli kontrol yaklaşımları, çok sıkı kontroller, hassas organizasyonel bağlar, etkin olmayan liderler inovasyonun en önemli engelleridir (1). Etkili iletişim, açık görüşlülük, üstün ahlak, multidisipliner bir ekip oluşturabilme, kaynakları yönetebilme, hayal gücüne ve ileri görüşlülüğe ve yönetsel yaklaşım bilgisine sahip olma, inovasyon sürecini verimli bir şekilde tamamlamak için aranan özelliklerdir (3). Bu noktada şüphesiz önemli olan, iyileştirme yapılabilecek kuruluşlarda yer alan kişilerin özellikleridir.

Kurum, kuruluş veya profesyonellerin yeni vizyonlara sahip olmaları öğrenilen iyileştirmelerin ve değişimlerin kesintisiz olarak organizasyona akta-

rılmasını sağlayacaktır. İnovasyonlar, yeni ürünlerin verimli bir şekilde üretilip kullanılması ve en önemlisi ortaya çıkan ürünlerin topluma fayda sağlayacak çıktılara dönüştürülmesiyle oluşmaktadır (4,5,6). Bu bölümde yenilikçilik kavramı ve süreci hemşirelik yönüyle tez çalışmasından faydalanarak sunulmuştur.

Yenilikçilik Kavramı

Yenilikçilik (İnovasyon) Latince “innovare” kelimesinden gelmekte ve “yeni ve değişik bir şey yapmak” anlamında kullanılmaktadır (7). Türk Dil Kurumu (8) tarafından “yenileşim” olarak Türkçeye çevrilen inovasyon “değişikliklere uyum göstermek için yeni/farklı tekniklerin kullanılması” anlamına gelmektedir.

Yenilik kavramı ve yayılım durumu öncelikle sosyologlar daha sonra iletişim, pazarlama, bilgi teknolojisi ve sağlık alanında araştırılmıştır. Daha sonra sosyolog Everett Rogers tarafından “Yeniliklerin Yayılması Teorisi” geliştirilmiştir. Rogers’a göre yenilik, bireylerin ve toplumların farklı olarak algıladığı fikir, uygulama ve objelerdir (7,9). İnovasyon, Uluslararası Hemşireler Konseyi (ICN) (1) tarafından sağlığı iyileştirmek, hastalıklardan korunmak ve etkilenen kişinin bakımını sağlamak için yeni bir araca veya çıktıya dönüşme süreci olarak tanımlanmaktadır. Yenilikçilik Hurt ve arkadaşları tarafından yenilik yapmak için istek duyan, risk almayı seven bir karakter yapısı olarak tarif edilmektedir. Bu karakter şekline sahip kişilerin toplumda normal olarak dağıldığını belirten Hurt ve arkadaşları, bireylerin yenilikçiliğini ölçen ilk ölçeği geliştirmiştir (10,11).

¹ Dr.Öğr.Üyesi, Trabzon Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Acil Yardım ve Afet Yönetimi AD. aysegulsarioğlu@msn.com
ORCID iD: 0000-0001-9882-3301

10 maddeden, Değişimci Olma alt boyutu altı maddeden ve Enerjik Olma alt boyutu dört maddeden oluşmaktadır. Ölçekteki ifadeler “Tamamen katılıyorum” ile “Kesinlikle katılmıyorum” arasında olmak üzere 5’li likert şeklinde derecelendirilmektedir (31).

SONUÇ

Yenilikçilik kavramı, farklı fikirlerin kullanıldığı ve önem verilen çıktılara dönüştürüldüğü bir süreç olarak ifade edilmektedir. Kendi alanında ilerleme sağlamayı hedefleyen yenilikçi fikirler, yenilikçilik süreci sonucunda toplumsal olarak fayda getiren ürün ya da hizmetlere dönüştürülür. Yenilikçilik, değişimi yaşamının, ekonomik ya da bilimsel olarak ilerlemeyi sağlamanın ve bunu sürekli hale getirmenin en önemli yoludur. Özellikle kurumlarda yenilikçilik sürecinin kabul edilip uygulanmasını sağlamak için çalışanların yenilikçi olmaları, değişimleri benimseyip desteklemeleri gerekir. Kimi bireylerin gelenekçi bir fikirle değişime değer vermedikleri veya istenilen hedefler için çalışan bireylerle aynı düzeyde heyecan hissetmedikleri düşünülürse, ilgili kurumda yenilik ve değişim süreci etkili bir şekilde işlemeyecektir. Bundan dolayı herhangi bir kurum, topluluk ve meslek yeniliği kabbullen ve ona uyum gösteren çalışanlara ve yöneticilere ihtiyaç duymaktadır Başta sağlık kurumları ve hemşirelik olmak üzere inovatif özelliklere sahip profesyonellere daha fazla ihtiyaç duyulmaktadır.

Teknolojideki gelişmeler, bakım süreçlerindeki değişiklikler, sağlık kurumlarından yararlanan kişilerin artan beklentileri, hemşirelerin sürekli olarak kendilerini yenilemelerini ve bu gelişmeleri alanlarına aktarmalarını gerektirmektedir. Hemşireliğin daha hızlı ilerleyebilmesi için meslek üyelerinin alandaki değişimleri ve yenilikleri kabul etmeleri, alana aktarma konusunda ikna olmaları ve farkındalıklarının yükselmesi gerekmektedir.

KAYNAKLAR

1. International Council of Nurses(ICN). Delivering quality, serving communities: nurses leading care innovations-International Nurses Day-2009. (22/02/2023 tarihinde http://www.farmerhealth.org.au/sites/default/files/2009_International_Nurses_Day_PDF_437kb.pdf adresinden ulaşılmıştır.
2. Huber DL. Leadership and nursing care management. 4th ed. Saunders; 2010.

3. Yıldız K. Yöneticilerin değişimi yönetme yeterlikleri. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi; 2012;12(2):177-198.
4. Dil S, Uzun M, Aykanat B Hemşirelik eğitiminde inovasyon. International Journal of Human Science; 2012;9(2):1217-1228.
5. Özdevecioğlu M, Bıçkes DM. Örgütsel öğrenme ve inovasyon ilişkisi: büyük ölçekli işletmelerde bir araştırma. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2012;39:19-45.
6. Bryant K, Aebbersold ML, Jeffries PR, et al. Innovations in simulation: nursing leaders' exchange of best practices. Clinical Simulation in Nursing; 2020;41:33-40. doi:10.1016/j.ecns.2019.09.002
7. Dearing JW, Cox JG. Diffusion of innovations theory, principles, and practice. Health Affairs; 2018;37(2):183-190. doi:10.1377/hlthaff.2017.1104
8. Türk Dil Kurumu (TDK). İnovasyon. Güncel Türkçe sözlük. (06/11/2020 tarihinde http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama adresinden ulaşılmıştır.
9. Rogers, EM. Diffusion of innovations. 5th ed. New York: Free Press; 2003.
10. Hurt, HT, Joseph K, Cook, CD. Scales for the measurement of innovativeness. Human Communication Research;1977;4(1):58-65. doi:10.1111/j.1468-2958.1977.tb00597.x
11. Weng RH, Huang CY, Chen LM, et al. Exploring the impact of transformational leadership on nurse innovation behaviour: a cross sectional study. Journal of Nursing Management; 2015;23(4): 427-439. doi: 10.1111/jonm.12149
12. Sensmeier J. Cultivating a culture of innovation. Nursing Management; 2019; 50 (11): 6-12. doi:10.1097/01.NUMA.0000602800.19443.68
13. Masood M, Afsar B. Transformational leadership and innovative work behavior among nursing staff. Nursing Inquiry; 2017; 24(4):1-14. doi:10.1111/nin.12188
14. Fox A, Gardner, G, Osborne S. Nursing service innovation: A case study examining emergency nurse practitioner service sustainability. Journal of Advanced Nursing; 2018; 74(2):454-464. doi:10.1111/jan.13454
15. Pashaeypoor S, Ashktorab T, Rassouli M, et al. Experiences of nursing students of evidence-based practice education according to Rogers' Diffusion of Innovation Model: a directed content analysis. Journal of Advances in Medical Education & Professionalism; 2017; 5(4): 203-209.
16. Esen D, Esen M, Kaya Özbağ G. Akademisyenlerin sürdürülebilirlik algılarının sosyal yenilikçilik davranışları üzerindeki etkisinde bireysel yaratıcılığın aracılık rolü. International Journal of Management and Administration; 2020; 4(7):19-33. doi:10.29064/ijma.660939
17. Can Ş. Bir devlet hastanesinin yenidoğan yoğun bakım ve doğum salonunda çalışan hemşire ve ebelerin yenilikçi davranışlarını etkileyen faktörlerin belirlenmesi: niteliksel bir çalışma. Bozok Tıp Dergisi;2020;10(3):6-16.
18. Eroğlu A, Topçu MK, Basım HN. Bireysel yenilikçi davranışların çalışma arkadaşları ile çatışma ve işten

- ayrılma niyeti üzerine etkileri: kamu sektöründe bir araştırma. *Business and Economics Research Journal*; 2018;9(1):123-136.
19. Stilgenbauer DJ, Fitzpatrick JJ. Levels of innovativeness among nurse leaders in acute care hospitals. *The Journal of Nursing Administration*; 2019; 49(3): 150-155. doi:10.1097/NNA.0000000000000729
 20. Joseph ML. Organizational culture and climate for promoting innovativeness. *The Journal of Nursing Administration*; 2015;45(3):172-178. doi:10.1097/NNA.0000000000000178
 21. Mohammadi MM, Poursaberi R, Salahshoor MR. Evaluating the adoption of evidence-based practice using Rogers's diffusion of innovation theory: a model testing study. *Health Promotion Perspectives*; 2018;8(1):25-32. doi: 10.15171/hpp.2018.03
 22. Weberg D, Braaten J, Gelinas L. Enhancing innovation skills: VHA nursing leaders use creative approaches to inspire future thinking. *Nurse Leader*; 2013; 11(2):32-40. doi:10.1016/j.mnl.2012.12.008
 23. Acar AZ. Farklı örgüt kültürü tipleri ve liderlik tarzları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: lojistik işletmelerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*; 2013; 5(2):5-31.
 24. Başoğlu M, Durmaz Edeer A. X ve Y kuşağındaki hemşirelerin ve hemşirelik öğrencilerinin bireysel yenilikçilik farkındalıklarının karşılaştırılması. *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*; 2017;6(4):77-84.
 25. Sarıoğlu Kemer A, Altuntaş S. Adaptation of the individual innovativeness scale in nursing profession: Turkish validity-reliability study. *Journal of Education and Research in Nursing*; 2017;14(1):52-61. doi:10.5222/HEAD.2017.052
 26. Bodur G. Hemşirelik öğrencilerinin bireysel yenilikçilik (inovasyon) düzeyleri ile girişimcilik eğilimleri arasındaki ilişki. *Sağlık Bilimleri ve Meslekleri Dergisi*; 2018;5(2):139-148. doi:10.17681/hsp.349105
 27. De Jong J, Den Hartog D. Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*; 2010; 19(1):23-36. doi:10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x
 28. Çimen İ, Yücel C. Innovative behavior scale (IWB): Adaptation to Turkish culture. *Cumhuriyet International Journal of Education*; 2017;6(3):365-381.
 29. Seçkin Halaç D, Eren H, Bulut Ç. Sosyal yenilikçilik: bir ölçek geliştirme çalışması. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*; 2014;(32)1:165-190. doi:10.17065/huiibf.48390
 30. Yüksel A. Entelektüel sermayenin yeni kuramsal yaklaşımı: inovatif okuryazarlık. *Gebze Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi*; 2022
 31. Sarıoğlu Kemer A, Öztürk H. A psychometric assessment of nurses: development of the innovative leadership scale. *Perspectives in Psychiatric Care*; 2022; 58(4):1832-1838. doi: 10.1111/ppc.12996

Bölüm 17

İş Becerikliliği (Job Crafting)

Rujnan TUNA¹

GİRİŞ

Tüm dünyada ve her sektörde artan rekabet, kıt kaynaklar, artan toplum beklentileri ve karmaşa çalışanların yenilikçi, değişime açık ve proaktif olmalarını gerekli kılmaktadır. Ancak çalışanların mesleki ve bireysel özellikleri dikkate alınmaksızın kurum yöneticileri tarafından yapılan tek tip iş tasarımları ve tanımları çalışanların kendilerini yenilemelerini engelleyerek motivasyonlarını performanslarını, kuruma ve işe bağlılıklarını olumsuz etkilemektedir (1). Bu bağlamda çalışanların günün gereksinimlerine göre yaptıkları işi yeniden şekillendirebilmeleri için iş becerikliliği kavramı günümüzde giderek önem kazanmıştır (2, 3).

İş Becerikliliği Kavramı

Bir örgütün performansını, kurumsal kimliğini, vizyonunu, varlığını sürdürmesini en fazla etkileyen unsur sahip olduğu insan kaynağıdır. Bununla birlikte sahip olunan insan kaynağının yani çalışanların yaptıkları içselleştirerek kendileriyle bütünleştirmeleri hem çalışan memnuniyetini hem de örgütün performansını olumlu yönde ve doğrudan etkilemektedir. Bu da çalışanların yaptıkları işle bütünleşmelerini sağlayan, çalışanın yaptığı işi kendi isteği ile kendi yetenekleri doğrultusunda yeniden şekillendirmesi olarak tanımlanan iş becerikliliği kavramını karşımıza çıkarılmıştır.

İş becerikliliği kavramı ilk kez Wrzesniewski ve Dutton (4) tarafından oluşturulmuş olup bu kavra-

mın çıkış noktası iş tasarımına dayanmaktadır (5, 6). İş tasarımı, çalışma ortamındaki iş performansını ve motivasyonu artırmak amacıyla yöneticiler tarafından çalışanların rol, görev ve çalışma koşullarında yapılan düzenlemelerdir (3). İş tasarımı yöneticiler tarafından çalışanlara, yukarıdan aşağıya doğru aktarılan bir süreçtir (7).

İş becerikliliğinde ise iş tasarımının aksine çalışanlar göreve ve ilişkilere yönelik sınırlarını kendileri değiştirmekte ve belirlemektedirler (8). Göreve ilişkin değişiklikler, fiziksel (görev sayısını ve biçimini) ve bilişsel değişiklikler (iş nasıl görüldüğü) şeklinde gerçekleştirilebilirken; ilişkisel değişiklikler iş sırasında çalışanın kiminle iletişime geçeceği konusunda sınırlarını kendisinin belirleyebilmesidir (9, 10). Bir başka deyişle iş tasarımından farklı olarak iş becerikliliğinde çalışan işin kapsamını kendisi değiştirmekte, bu değişimde yöneticinin yönlendirmesine ihtiyaç duymamaktadır (1). Yani iş becerikliliğindeki değişim aşağıdan yukarıya doğru gerçekleşmektedir (11). Bu tutum, hem çalışanların işin ihtiyaçlarına cevap verebilmelerine hem de çalışanların kendi özelliklerini işin gereğine göre ya da işi kişinin özelliklerine göre şekillendirmelerine fırsat tanır. (12).

İnsanoğlu doğası gereği yaptığı her işi anlamlandırmaya çalışmaktadır (13). Wrzesniewski ve Dutton (4) tarafından literatüre kazandırılan iş becerikliliği davranışı ile çalışanların yaptıkları işin anlamını yeniden şekillendirebilecekleri, bununla birlikte var olan anlamı ise daha çok güçlendirebilecekleri ifade edil-

¹ Doç.Dr., İstanbul Medeniyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Bölümü Hemşirelikte Yönetim AD., rujnantuna@yahoo.com, ORCID iD: 0000-0002-5156-3781

çalışan pasif olmaktan çıkmakta, işi ile bütünleşmekte ve yaptığı işi içselleştirmektedir.

İş becerikliliği pek çok farklı boyutta incelenmiş olsa da başta görev becerikliliği, ilişkisel beceriklilik ve bilişsel beceriklilik olmak üzere üç boyutta ele alınmıştır. İş becerikliliğinin ele alındığı bir diğer önemli model ise İş Talepleri-Kaynakları Modeli'dir.

Hemşirelerle yapılan çalışmalarda iş becerikliliği davranışının çalışan performansını, örgütsel vatandaşlığı, işe bağlılığı ve sunulan hasta bakımını olumlu yönde etkilediği ifade edilmiştir. Bu bağlamda hemşirelerin ve yönetici hemşirelerin iş becerikliliği davranışının önemini kavrayarak uygulamaya aktarımını desteklenmeleri önemlilik arz etmektedir.

TARTIŞMA SORULARI

1. İş becerikliliğinin tanımını yapınız? Hangi temel kavramlarla ilişkisi olduğunu açıklayınız?
2. İş becerikliliği sürecini açıklayınız?
3. İş becerikliliği sürecinin önemini açıklayınız?
4. İş becerikliliği davranışının boyutlarını açıklayınız?
5. İş becerikliliği davranışının hemşireler için önemini açıklayınız?
6. İş becerikliliğinin hangi belli başlı örgütsel kavramlarla ilişkisi vardır? Kısaca açıklayınız?

KAYNAKLAR

1. Demerouti E. Design your own job through job crafting. *European Psychologist*; 2014; 19(4): 237-247.
2. Berg JM, Dutton JE, Wrzesniewski A. Job crafting and meaningful work. In: Dik BJ, Byrne ZS, Steger MF (eds.) *Purpose and Meaning in the Workplace*. Washington, DC: American Psychological Association; 2013. p. 81-104.
3. Le Blanc PM, Demerouti E, Bakker AB. How can I shape my job to suit me better? Job crafting for sustainable employees and organizations. In: Chmiel N, Fraccaroli F, Sverke M (eds.) *An Introduction to Work and Organizational Psychology*. 3th ed. UK: John Wiley & Sons; 2017. p. 48-63.
4. Wrzesniewski A, Dutton JE. Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*; 2001; 26(2): 179-201.
5. Llorente-Alonso M, Topa G. Individual crafting, collaborative crafting, and job satisfaction: The mediator role of engagement. *Journal of Work and Organizational Psychology*; 2019; 35: 217-226.
6. Miller ML. Relationships Between Job Design, Job Crafting, Idiosyncratic Deals, and Psychological Empowerment (Unpublished Doctoral Thesis) Walden

University, College of Management and Technology: Minneapolis; 2015.

7. Rudolph CW, Katz IM, Lavigne KN, et al. Job crafting: A meta-analysis of relationships with individual differences, job characteristics, and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*; 2017; 102: 112-138.
8. Berg JM, Wrzesniewski A, Dutton JE. Perceiving and responding to challenges in job crafting at different ranks: When proactivity requires adaptivity. *Journal of Organizational Behavior*; 2010; 31(2-3): 158-186.
9. Demerouti E, Bakker AB. Job crafting. In: Peeters MCW, de Jonge J, Taris TW (eds.) *An Introduction to Contemporary Work Psychology*. London UK: Wiley; 2014.
10. Van den Heuvel M, Demerouti E, Peeters MCW. The job crafting intervention: effects on job resources, self-efficacy, and affective well-being. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*; 2015; 88: 511-532
11. Dvorak KJ. Theoretical development and empirical testing of the measure of job crafting (MJC), (Master Dissertation), Colorado State University; 2014.
12. Kirkendall CD. Job Crafting: The Pursuit of Happiness At Work. (Doctor Of Philosophy), Wright State University Graduate School, Wright State University; 2013.
13. Geldenhuys M, Laba K, Venter, CM. Meaningful work, work engagement and organizational commitment. *SA Journal of Industrial Psychology*; 2014; 40(1): 1-10.
14. Bizzi L. Network Characteristics: When an individual's job crafting depends on the jobs of others. *Human Relations*; 2017; 70(4): 436-460.
15. Travaglianti F, Babic A, Hansez I. The role of work-related needs in the relationship between job crafting, burnout and engagement. *SA Journal of Industrial Psychology*; 2016; 42(1): 1-13.
16. Wang H, Wang X, Li J. Is new generation employees' job crafting beneficial or detrimental to organizations in China? Participative decisionmaking as a moderator. *Asia Pacific Business Review*; 2018; 24(4): 543-560.
17. Kerse G. İş becerikliliği (job crafting) ölçeğini Türkçe'ye uyarlama ve duygusal tükenme ile ilişkisini belirleme. *Journal of Business Research*; 2017; 9(4): 283-304.
18. Kerse G. The impact of job crafting on person/job fit: "I am compatible with my work because I can make changes in my work. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi; 2018; 32(4): 941-958
19. Tims M, Bakker AB, Derks D. Examining job crafting from an interpersonal perspective: is employee job crafting related to the well-being of colleagues?, *Applied Psychology: An International Review*; 2015; 64(4): 727-753.
20. Van Wingerden J, Derks D, Bakker AB. The impact of personal resources and job crafting interventions on work engagement and performance. *Human Resource Management*; 2017; 56(1): 51-67.
21. Zhang F, Parker SK. Reorienting job crafting research: a hierarchical structure of job crafting concepts and integrative review. *Journal of Organizational Behavior*; 2019; 40: 126-146.
22. Mäkikangas A. Job crafting profiles and work engage-

- ment: a person-centered approach. *Journal of Vocational Behavior*; 2018; 106: 101-111.
23. Slemp GR. Job crafting. In: Oades LG, Steger MF, Faveand AD, Passmore J (eds.) *The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Positivity and Strengths-Based Approaches at Work*. UK: John Wiley & Sons; 2016. p. 351-365.
 24. Wrzesniewski A, LoBuglio N, Dutton JE, Berg JM. Job crafting and cultivating positive meaning and identity in work. In: Bakker AB (eds.) *Advances in Positive Organizational Psychology* (Vol. 1). London, UK: Emerald; 2013. p. 281-302.
 25. Petrou P, Bakker AB, Van Den Heuvel M. Weekly job crafting and leisure crafting: Implications for meaning-making and work engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*; 2017; 90: 129-152.
 26. Dominguez LC, Stassen L, de Grave W, et al. Taking control: Is job crafting related to the intention to leave surgical training?. *PLoS ONE*; 2018; 13(6): 1-17.
 27. Tims M, Bakker AB, Derks D, et al. Job crafting at the team and individual level: Implications for work engagement and performance. *Group & Organization Management*; 2013; 38: 427-454.
 28. Tims M, Derks D, Bakker AB. Job crafting and its relationships with person job fit and meaningfulness: A three-wave study. *Journal of Vocational Behavior*; 2016; 92: 44-53.
 29. Cheng JC, Chen CY, Teng HY, et al. Tour leaders' job crafting and job outcomes: The moderating role of perceived organizational support. *Tourism Management Perspectives*; 2016; 20: 19-29.
 30. Ogbuanya TC, Chukwuedo SO. Job crafting-satisfaction relationship in electrical/electronic technology education programme: Do work engagement and commitment matter?. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*; 2017; 33(3): 165-173.
 31. Lee JY, Lee Y. Job crafting and performance: Literature review and implications for human resource development. *Human Resource Development Review*; 2018; 17(3): 277-313.
 32. Kim H, Im J, Qu H, et al. Antecedent and consequences of job crafting: an organizational level approach. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*; 2018; 30(3): 1863-1881. doi: 10.1108/IJCHM-01-2017-0040
 33. Ingusci E, Callea A, Chirumbolo A., et al. Job crafting and job satisfaction in a sample of italian teachers: the mediating role of perceived organizational support. *Electronic Journal of Applied Statistical Analysis*; 2016; 9(4): 675-687.
 34. Kerse G. İş becerikliliği ve iş tatmini arasındaki ilişki: "işe ilişkin değişiklikler, memnuniyeti artırabilir mi?". *İnsan&İnsan*; 2019; 6(20): 205-218.
 35. Zito M, Colombo L, Borgogni L, et al. The nature of job crafting: positive and negative relations with job satisfaction and work-family conflict. *International Journal of Environmental Research and Public Health*; 2019; 16(7): 1176.
 36. Shusha A. The effects of job crafting on organizational citizenship behavior: Evidence from Egyptian medical centers. *International Business Research*; 2014; 7(6): 140-149.
 37. Singh V, Singh M. A burnout model of job crafting: Multiple mediator effects on job performance. *IIMB management review*; 2018; 30(4): 305-315.
 38. Tims M, Bakker AB. Job crafting: towards a new model of individual job redesign. *SA Journal of Industrial Psychology*; 2010; 36(2): 1-9. doi:10.4102/sajip.v36i2.841
 39. Niessen C, Weseler D, Kostova P. When and why do individuals craft their jobs? The role of individual motivation and work characteristics for job crafting. *Human Relations*; 2016; 69(6): 1287-1313. doi:10.1177/0018726715610642
 40. Slemp G, Vella-Brodrick D. The job crafting questionnaire: a new scale to measure the extent to which employees engage in job crafting. *International Journal of Wellbeing*; 2013; 3: 126-146. doi:10.5502/ijw.v3i2.1
 41. Babadağ M, Kerse G. Changing the limits of work: job crafting and its importance. In: Çakırel Y (eds.) *Management and Organization: Various Approaches*. Bern, Switzerland: Peter Lang; 2019. p.121-128.
 42. Tims M, Bakker AB, Derks D. Development and validation of the job crafting scale. *Journal of vocational behavior*; 2012; 80(1): 173-186.
 43. Berg JM, Grant AM, Johnson V. When callings are calling: crafting work and leisure in pursuit of unanswered occupational callings. *Organization Science*; 2010; 21(5): 973-994.
 44. Petrou P, Demerouti E, Schaufeli WB. Job crafting in changing organizations: antecedents and implications for exhaustion and performance. *Journal of Occupational Health Psychology*; 2015; 20(4): 470-480.
 45. Vogel RM, Rodell JB, Lynch JW. Engaged and productive misfits: how job crafting and leisure activity mitigate the negative effects of value incongruence. *Academy of Management Journal*; 2016; 59(5): 1561-1584. doi:10.5465/amj.2014.0850
 46. Petrou P, Demerouti E, Peeters MCW, et al. Crafting a job on a daily basis: Contextual correlates and the link to work engagement. *Journal of Organizational Behavior*; 2012; 33: 1120-1141. doi: 10.1002/job.1783.
 47. Petrou P, Demerouti E, Schaufeli WB. Crafting the change: The role of employee job crafting behaviors for successful organizational change. *Journal of Management*; 2018; 44(5): 1766-1792. doi:10.1177/0149206315624961
 48. Lichtenthaler PW, Fischbach A. Job crafting and motivation to continue working beyond retirement age. *Career Development International*; 2016; 21(5): 477-497. doi:10.1108/CDI-01-2016-0009
 49. Mahmoud H. Job crafting and work involvement as a mediator to promote head nurses' organizational citizenship behavior at mansoura university hospitals. *International Journal of Nursing Didactics*; 2017; 12: 1-9. doi: 10.15520/ijnd.2017.vol7.iss12.266.01-09
 50. Gordon HJ, Demerouti E, Le Blanc PM, et al. Job crafting and performance of Dutch and American Health Care Professionals. *Journal of Personnel Psychology*; 2015; 14: 192-202.

51. Gordon HJ, Demerouti E, Le Blanc PM, et al. Individual job redesign: Job crafting interventions in healthcare. *Journal of Vocational Behavior*; 2018; 104: 98-114. doi: 10.1016/j.jvb.2017.07.002
52. Bakker AB, Demerouti E. Job demands-resources theory. In: Chen PY, Cooper CL (eds.) *Work and Wellbeing: Wellbeing: A Complete Reference Guide*. Vol. 3. *Work and Wellbeing: Wellbeing: A Complete Reference Guide*. Chichester, UK: Wiley-Blackwell; 2014. p. 37-64.
53. Meyers MC, van Woerkom M, Bakker AB. The added value of the positive: A literature review on positive psychology interventions in organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*; 2013; 22: 618-632. doi: 10.1080/1359432X.2012.694689.
54. Nielsen K. How can we make organizational interventions work? Employees and line managers as actively crafting interventions. *Human Relations*; 2013; 66: 1029-1050. doi: 10.1177/0018726713477164.
55. Baghdadi NA, Farghaly Abd-EL Aliem SM, Alsayed SK. The relationship between nurses' job crafting behaviours and their work engagement. *Journal of Nursing Management*; 2020; 00: 1-6. doi: 10.1111/jonm.13141
56. Romeo M, Yepes-Baldó M, Westerberg K, et al. Impact of job crafting on quality of care: the moderating effect of commitment. *Psychology*; 2018; 9: 2649-2661.
57. Eşkin Bacaksız F, Harmancı Seren AK, Tuna R. Adaptation and Validation of the Job Crafting Behaviors of Nurses Scale in Turkish. *International Journal of Caring Sciences*; 2018; 11(1): 512-522.
58. Eşkin Bacaksız F, Tuna R, Harmancı Seren AK. The Relationships between Organisational Identification, Job Performance, and Job Crafting: A Study Among Nurses. *International Journal of Caring Sciences*; 2017;10(1): 251-259.

Bölüm 18

Mesleki Bağlılık (Professional Commitment)

Gamze TUNÇER ÜNVER¹

GİRİŞ

Küreselleşmenin etkisi ile örgütler için insan kaynağı unsurunun önemi daha fazla hissedilir hale gelmiştir. Özellikle hizmet üretimindeki örgütler açısından insan kaynağı daha da büyük bir öneme sahiptir. Bu sektörde teknoloji kullanımının yoğun olmasına rağmen bu teknoloji yine insanlar tarafından kullanılmaktadır. Bu nedenle, bu ileri teknolojiyi ve bilgiyi kullanması beklenen işgücünün, yeterli donanımda olmasını, mesleki ve örgütsel bağlılığını sağlamak, insan kaynakları yönetimlerinin temel uğraş alanı olarak yerini almaktadır. Sağlık hizmeti sunan örgütlerde oluşan yapılanmalar ve örgütlere karşı oluşan güvensizlik nedeniyle, bağlılık kavramı örgütten mesleğe yönelmiştir.

Mesleki bağlılık; bireyin seçtiği mesleğin doğasını ve değerlerini benimsemesi, bu değerleri gerçekleştirmek ve profesyonelleşmek için çaba göstermesi, mesleğini ilgilendiren kuruluşlara üye olması ve mesleğine devam etme konusunda kararlı olması beklenmektedir. Hemşirelikte ise mesleki bağlılık, hemşirelik lisans eğitimi yıllarında oluşmaya başlar, mezuniyet sonrası ve görev yıllarında bir sosyalleşme süreci olarak devam eder. Bir hemşirenin mesleki değerleri benimseyerek, uygulamaya geçirmek için çaba sarf etmesi, yeteneklerini geliştirmeyi istemesi ve mesleği sürdürme konusunda kararlı olması mesleki bağlılığı oluşturmaktadır. Mesleki bağlılığın yansımaları açısından diğer çalışma alanlarından oldukça farklı olan hemşirelik mesleğinde mesleğe bağlılık sürecinin çık-

tıları sağlık bakım hizmeti sürecinin çıktıları ile de ilişkili olduğundan çok daha hayati önem taşımakta ve hizmet sunan, hizmet alan ve organizasyon boyutlarında önemli yansımaları içermektedir.

Meslek Kavramı

Meslek herhangi bir iş ve uğraş alanından farklı olarak toplumsal sistemin bir parçasıdır. Bu haliyle de toplum ve birey açısından önemli işlevler üstlenmektedir. Kavram olarak “meslek” bireyin geçimini sağlamak için üstlendiği, konusu, tekniği ve alanına özgü yasal sınırları olan toplumsal temelli bir uğraş olarak tanımlanmaktadır (1). Birey açısından meslek, mesleki kimlik kavramını ortaya çıkararak, meslek ideolojisi doğrultusunda bireye kim olduğu konusunda bir anlayış kazandırmaktadır. Bu kazanımla meslek üyesinin, mesleki yaşamda yerini belirlerken, meslek kimliğinin ön gördüğü şekilde davranması ve bireysel kimliğine uygun statü ve güce sahip olmasını sağlar. Bireyin toplumla bütünleşmesi yine mesleği aracılığıyla olurken yaşam tarzını da meslek üzerinden kurgular. Meslek kişinin algısının, tutumunun, alışkanlıklarının ve değerlerinin şekillenmesinde önemli bir belirleyicidir.

Bu özelliklerin yanı sıra meslek olma kriterleri aşağıdaki şekilde sıralanmıştır (2,3);

- Durağan değil, bilimsel araştırmalar ile yenilenen ve genişleyen bir bilgi birikimine sahip olmalıdır,
- Meslek üyeleri, resmi ve yetkili kurumlarca yeterlilikleri onaylanmış yükseköğretim kurumlarında eğitilmelidir,

¹ Dr.Öğr.Üyesi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Hemşirelikte Yönetim AD., gamze.tuncer@omu.edu.tr
ORCID iD: 0000-0002-5016-632X.

Mesleki bağlılık ölçeği:

Meyer ve diğerleri tarafından (1993) geliştirilmiş ve geçerlik ve güvenilirlik çalışması Tak ve Çiftçioğlu tarafından (2009) gerçekleştirilmiştir (16,22). Ölçek 5'li likert tipte olup 18 maddeden oluşmaktadır. Alt boyutlar sırası ile “duygusal mesleki bağımlılık”, “mesleki devamlılık bağımlılığı” ve “normatif mesleki bağımlılıktır”. Ölçekten alınan puanın artması mesleki bağlılığın arttığını ifade etmektedir.

Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği:

Schaufeli et al. (2002) tarafından geliştirilen Utrecht Work Engagement Scale (UWES) ölçeğinin geçerlik güvenilirlik çalışması Turgut (2011) tarafından yapılmıştır. Ölçek “dinçlik”, “adanmışlık” ve “yoğunlaşma” olmak üzere üç alt boyut ve 17 maddeden oluşmaktadır (55,56). Ölçek, 6'lı Likert tiptedir ve yanıt seçenekleri 1=Hiçbir zaman ile 6=Her zaman arasında değişmektedir. Ölçeğin Cronbach alfa katsayısı 0.89'dur. Ölçekten toplam 17-102 arasında puan elde edilmekte olup, puanın yükselmesi katılımcıların çalışmaya tutkunluk düzeylerinin yükseldiği anlamına gelmektedir.

SONUÇ

Sonuç olarak mesleki bağlılık, çalışanın mesleğiyle olan duygusal bağı ve bir kişinin mesleğinin değerlerine olan inancı, bu değerleri benimsemesi ve o meslekte var olma isteğinin devam etmesiyle ilişkilidir. Kişinin mesleğine ilişkin tutum ve çalışma motivasyonu da olarak tanımlanabilmektedir ve iş çıktılarını etkilemektedir. Hemşirelik için mesleki bağlılıkise günümüzde dünya genelinde artarak devam eden hemşire insan gücü eksikliği söz konusuysen daha da önemli bir hale gelmiştir. Hemşirelik insan sağlığı göz önünde bulundurulduğunda mesleki bağlılığın çok önemli olduğu bir meslek grubudur. Mesleki bağlılığın oluşumunun sistematik bir süreçtir özellikle lisans eğitimi yıllarında farkındalığın kazandırılması ve kendine güvenen ve inanan hemşirelerin yetiştirilmesi, mezuniyet sonrası için kariyer planlaması ve lisansüstü eğitimle uzmanlaşmaya yönlendirilme gibi unsurlar özellikle devam bağlılığının geliştirilmesi açısından önem taşımaktadır.

TARTIŞMA SORULARI

1. Hemşirelik mesleğinin profesyonellik kriterleri hemşirelerde mesleki bağlılığı nasıl etkilemektedir?
2. Yönetici hemşire olarak çalışan hemşirelerinizden mesleki bağlılıklarının oluşması ve sürdürülmesinde birim ve organizasyon bazında hangi uygulamaları veya girişimleri gerçekleştirmelerini beklersiniz? Neden?
3. Lisans düzeyinde mesleki bağlılıkları yüksek meslek üyeleri yetiştirmek için ne gibi girişimler ya da uygulamalar yapılabilir?

KAYNAKLAR

1. Şentürk SE. Meslek olarak hemşirelik ve hemşirelikte etik ilkeler. Ankara: Nobel Tıp Kitapevi; 2013
2. Flexner A. Medical education in the United States and Canada. Bulletin of the World Health Organization;2002;80:594-602.
3. Hayran O. Sağlık Düşüncesi ve Tıp Kültürü Dergisi; 2018;47:84-90.
4. Adigüzel O, Tanrıverdi H, & Özkan DS. Mesleki profesyonellik ve bir meslek mensupları olarak hemşireler örneği. Yönetim Bilimleri Dergisi;2018;9(2): 235.
5. Cerit Y. The effects of servant leadership on teachers' organizational commitment in primary schools in Turkey. International Journal of Leadership in Education;2010;13(3):301-317.
6. Gallagher A. Slow Ethics and the Art of Care. UK: Emerald Group Publishing; 2020.
7. Özsoy S, Dönmez R. Hemşirelik mesleğinin ilk etik kodları: Geçmişten günümüze hemşirelik andı. Ege Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi; 2017;33(1):111-122.
8. Moradi M, Khatooni M, Jahani Hashemi H, Zeighami R, Sheikh M. Relationship between professional commitment and job satisfaction in Qazvin's Pubic Educational Hospital nurses. Medical Ethics;2013;7(24):55-78.
9. Grødal K, Innstrand ST, Haugan G, André B. Affective and organizational commitment among nursing home employees: A longitudinal study on the influence of a health promoting work environment. NursingOpen;2019;6(4):1414-1423. <https://doi.org/10.1002/nop.2.338>
10. Meyer JP, Allen NJ Commitment in the workplace: Theory, research, and application. California: Sage;1997.
11. Öricü E, Kışlalıoğlu RS. Örgütsel bağlılık üzerine bir alan çalışması, Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi;2014;10(22).
12. Razaq A, Ayub A, Farah A, Aslam M. The nexus between technological learning, downsizing, employee commitment and organizational performance, Business Management Dynamics;2013;2(10):74-80.
13. Bakan İ. Örgütsel bağlılık kavram, kuram, sebep ve sonuçlar. Ankara: Gazi Kitabevi; 2011

14. Blau G. The measurement and prediction of career commitment. *Journal of Occupational Psychology*;1985;58(4):277-288.
15. Cihangiroğlu N, Şahin B, Teke A, Uzuntarla Y. Hemşirelerin çatışma ve mesleki bağlılık düzeylerini etkileyen faktörlerin incelenmesi. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*; 2015; 29(4): 599-610.
16. Tak B, Erdur DA, Kitapçı N. Türkiye’de örgütsel bağlılık yazını (2002-2010): Bir meta analiz çalışması. *İşletme Fakültesi Dergisi*;2011;12(2): 335-353.
17. Van der Heijden BI, de Lange AH, Demerouti E, Van der Heijde CM. Age effects on the employability-career success relationship. *Journal of Vocational Behavior*;2009; 74(2):156-164. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.12.009>
18. Guerrero S, Chênevert D, Kilroy S. New graduate nurses’ professional commitment: Antecedents and outcomes. *Journal of Nursing Scholarship*; 2017;49(5):572-9. <https://doi.org/10.1111/jnu.12323>
19. Chang HY, Shyu YIL, Wong MK, et al. Which aspects of professional commitment can effectively retain nurses in the nursing profession?. *Journal of Nursing Scholarship*;2015;47(5):468-476. <https://doi.org/10.1111/jnu.12152>
20. Lyu XC, Huang SS, Ye XM, et al. What influences newly graduated registered nurses’ intention to leave the nursing profession? An integrative review. *BMC Nursing*;2024;23(1):57.
21. Morrow PC. Concept redundancy in organizational research: The case of work commitment. *Academy of Management Review*;1983;8(3):486-500. <https://doi.org/10.5465/amr.1983.4284606>
22. Meyer JP, Allen NJ, Smith CA. Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*;1993;78(4):538-551. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>
23. Satoh M, Asakura K, Watanabe I, Shimojo Y. Reliability and validity of the Japanese version of the occupational commitment scale. *Journal of Japan Academy of Nursing Science*;2015; 35:63-71. <https://doi.org/10.5630/jans.35.63>
24. Çetin M, Cihangiroğlu N, Türk YZ. Bir grup eczacının mesleki bağlılık algılarının incelenmesi. *Pamukkale Tıp Dergisi*;2010;(3),125-130.
25. Benligiray S, Sonmez H. Analysis of demographic and work life variables which affect the occupational commitment of nurses. *Journal of Management Development*;2010; 32: 419-434. <https://doi.org/10.1108/02621711311326392>
26. Numminen O, Leion-Kilpi H, Isoasho H, Meretoja R. Newly graduated nurses’ occupational commitment and its associations with professional competence and work-related factors. *Journal of Clinical Nursing*;2016;25:117-126. <https://doi.org/10.1111/jocn.13005>
27. Gwyn PG. The quality of mentoring relationships’ impact on the occupational commitment of nursing faculty. *Journal of Professional Nursing*;2011;27(5):292-298. <https://doi.org/10.1016/j.profnurs.2011.03.008>
28. Blau G. Testing for a four-dimensional structure of occupational commitment, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*;2003;76:469-488.
29. Çelik M, Yıldız B. Hemşirelerde mesleki bağlılık, özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Kamu sektörü ve özel sektör karşılaştırması. *Kastamonu University Journal of Economics & Administrative Sciences Faculty*;2018; 20(2): 48-722.
30. Aiken LH, Sermeus W, Van den Heede K, et al. Patient safety, satisfaction, and quality of hospital care: cross-sectional surveys of nurses and patients in 12 countries in Europe and the United States. *BMJ*;2012; 344:e1717. <https://doi.org/10.1136/bmj.e1717>
31. Heinen MM, van Achterberg T, Schwendimann R, et al. Nurses’ intention to leave their profession: a cross sectional observational study in 10 European countries. *International Journal of Nursing Studies*;2013;50(2):174-184. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2012.09.019>
32. Carter MR, Tourangeau AE Staying in nursing: What factors determine whether nurses intend to remain employed?. *Journal of Advanced Nursing*;2012;68(7):1589-1600. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2012.05973.x>
33. Özcan I, Aba G, Ateş M. Hemşirelerin örgütsel bağlılık düzeyinin ve iş doyumunun beklenen personel devir hızı üzerine etkisi. *Sağlık Ekonomisi*;2016;4:465-70.
34. Liu K, You LM, Chen SX, et al. The relationship between hospital work environment and nurse outcomes in Guangdong, China: A nurse questionnaire survey. *Journal of Clinical Nursing*;2012;21:1476-1485. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2702.2011.03991.x>
35. Li J, Galatsch M, Siegrist J, et al. Reward frustration at work and intention to leave the nursing profession-prospective results from the European longitudinal next study. *International Journal of Nursing Studies*;2011;48:628-635. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2010.09.011>
36. Kato E. Study of related factors among job-continuing intention, job satisfaction and burnout for nurses in mid-career. *Japan Academy of Nursing Administration and Policies*;2011;15:47-56.
37. Tominaga M, Miki A. Factors associated with the intention to leave among newly graduated nurses in advanced-treatment hospitals in Japan. *Japan Journal of Nursing Science*;2011;8:33-46.
38. Japanese Nursing Association. Survey on the demand and supply of hospital nurses 2014. (15.11.2021 tarihinde http://www.nurse.or.jp/up_pdf/20150331145508_f.pdf. adresinden ulaşılmıştır)
39. World Health Organization. Report of the policy dialogue meeting on the nursing workforce. (10.12.2020 tarihinde <http://www.who.int/hrh/news/2017/NursingApril2017-2.pdf>. adresinden ulaşılmıştır)
40. Tsai CW, Tsai SH, Chen YY, Lee, WL. A study of nursing competency, career self-efficacy and professional commitment among nurses in Taiwan. *Contemporary Nurse*;2014; 49(1):96-102. <https://doi.org/10.1080/10376178.2014.11081959>

41. Haydari SM, Kocaman G, Tokat MA. Farklı kuşaklardaki hemşirelerin işten ve meslekten ayrılma niyetleri ile örgütsel ve mesleki bağlılıklarının incelenmesi. Sağlık ve Hemşirelik Yönetim Dergisi;2016; 3(3):119-31.
42. Wang L, Tao H, Ellenbecker CH, Liu X. Job satisfaction, occupational commitment and intent to stay among chinese nurses: A cross-sectional questionnaire survey. Journal of Advanced Nursing;2012;68(3):539-549. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2011.05755.x>
43. Donkor NT, Andrews LD. Ethics, culture and nursing practice in Ghana. *International Nursing Review*;2011; 58(1):109. <https://doi.org/10.1111/j.1466-7657.2010.00852.x>
44. Omrani A, Khosravizadeh O, Najafi B, Alirezai S. The correlation between organizational commitment of nurses and the quality of hospital services at women's hospital of Tehran. *Management Strategies in Health System*;2016;1(1):35-41.
45. Uysal A, Karakurt P. Hemşirelerin mesleğe bağlılık durumlarının tıbbi hata yapma eğilimlerine etkisi. *TJFM-PC*;2020;14(3):349-361.
46. Akbari Sefedeh M, Hashemnia S, Rezghi Shirsavar H. The relationship between organizational and professional commitment to empower nurses in Milad Hospital. *Journal of Healthcare Management*;2018; 9(1):61-72.
47. Derin N, İlkım NŞ, Yayan H. Hemşirelerde mesleki bağlılığın mesleki prestijle açıklanması. *Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*;2017;4(3):24- 37.
48. Yılmaz Esencan T, Özdil H. Evaluation of professional commitment of X and Y generation nurses. *Ege Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*;2017; 33(3), 91-104.
49. Tohidi S., Jamshidi F, Khalili Z, Alimohammadi N, Shayan A. Assessing the relationship between nursing occupational prestige and social health. *Iranian Journal of Nursing Research*;2017;12(5):71-78.
50. Bahrami M, Rahimzadeh-Feyzabad T. The relationship between social and professional status and occupational components from the nurses' perspective in Vali-e Asr Educational Hospital of Birjand. *Beyhagh*;2017;22(40):50-9.
51. Jourdain G, ChenevertD. Job demands-resources, burnout and intention to leave the nursing profession: A questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*;2010; 47:709-722. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2009.11.007>
52. Lu KY, Chiou SL, Chang YY. A study of the professional commitment changes from nursing students to registered nurses. *Kaohsiung J Med Sci*;2000;16(1):39-46.
53. Çetinkaya A, Özmen D, Temel AB. Hemşirelikte Mesleğe Bağlılık Ölçeği'nin geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*;2015; 8(2):54-60.
54. Utkan Ç, Kırdök O. Dört boyutlu mesleki bağlılık ölçeği uyarlama çalışması. *International Journal of Social Sciences and Education Research*;2018;4(2):230-244.
55. Schaufeli WB, Salanova M, González-Romá V, Bakker AB. The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach, *Journal of Happiness Studies*;2002;3: 71-92
56. Turgut, T. Çalışmaya tutkunluk: iş yükü, esnek çalışma saatleri, yönetici desteği ve iş-aile çatışması ile ilişkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*;2011;25(3-4),155-179.

Bölüm 19

Örgütsel Mutluluk (Organizational Happiness)

Gülnur AKKAYA¹

GİRİŞ

Mutluluk

İnsanlar, ilk çağlardan bu yana mutluluk araştırması yapmıştır. Aristoteles'ten günümüze kadar mutluluk arayışı devam eder ve dinamik bir konudur. Aristoteles'e göre mutluluk; "*Mutluluk ya da iyi ruh hali mükemmel olana uygun biçimde olma ya da çeşitli mükemmellikler arasında en iyisine uygun olarak etkinliğidir... Bu etkinlik yaşam boyu sürmek durumundadır*". Aristoteles'e göre mutluluk öğrenilebilir. Eğitimle, bireyin düşünce yoluyla ya da genetik olarak bu mümkündür. (1) Mutluluk ile ilgili bilimsel çalışmalar 1970'te başlamıştır. Pozitif psikolojinin 2000 yılında ortaya çıkması ile konu hayli ilgi çekici hale gelmiştir (2).

Pek çok insanın hayat amacı mutlu olmaktır, bütün insanların ortak bir şemsiyede birleştiği tek bir gerçek vardır, o da mutluluktur. İyi olma hissi, mutluluk, kişiden kişiye değişen ancak bazı gerçekleri olan bir durumdur. Birleşmiş Milletler Örgütü, 12 Temmuz 2012'de, 20 Mart'ı "Dünya Mutluluk Günü" ilan etmiştir ve her yıl "Dünya Mutluluk Endeksi" yayınlamaktadır (3). 2019 yılında mutluluk endeksinin belirlemede altı faktör kullanılmıştır. Bunlar; "kişi başına düşen milli gelir", "sağlıklı yaşam beklentisi", "sosyal destek", "hayatı hakkında özgürce karar alabilmek", "cömertlik" ve "yolsuzluk" tur. Bu faktörler ele alındığında 2023 yılında araştırmaya 137 ülke dahil edilmiş olup en mutlu üç ülke sırasıyla; Finlandiya, Danimarka ve İzlanda olmuştur. En mutsuz üç ülke

ise sırasıyla; Afganistan, Lübnan ve Sierra Leone. Türkiye ise 137 ülke arasında 106. mutlu ülke olarak çıkmıştır. (4) . Avrupa Birliği (AB) 2023 yılı mutluluk endeksine göre en mutlu ülkeler; Avusturya, Polonya ve Romanya çıkmıştır. AB'nin doğusunda yaşayanlar daha mutsuz çıkmıştı ve Bulgaristan listede sonuncu yer almıştır (5). Türkiye İstatistik Kurumunun yaptığı yaşam memnuniyeti araştırmasında (2022) nüfusun genel mutluluk düzeyi %49,7 çıkmıştır. Demografik dağılımlara göre bakıldığında, kadınların, ilkökul mezunlarının, evli bireylerin, 65 yaş üzerindeki vatandaşların diğerlerine göre daha mutlu olduğu bulunmuştur (6).

Pek nedir mutluluk? Düşünceni değiştirirsen hayatın değişir, her şey düşüncede başlar, bardağın dolu kısmına odaklan, anın tadını çıkar, bu da geçer, kısmet, hayırlısı, nasip, istersen her şey olur gibi gündelik hayatta sıkça duyduğumuz bu önermeler aslında mutlulukla ilgilidir. Mutluluğu bazı bilim insanları duygusal, diğerleri duygusal ve bilişsel, başkaları ise potansiyel, gerçekleştirme kavramları ile açıklamaktadır. Hayata karşı pozitif hissedebilme, sağlıklı olma ve bunu sürdürebilme, kendiyile barışık olma, pozitif düşünme, öğrenilmiş iyimserlik, psikolojik iyi olma hali, yaşam doyumu mutluluk ile ilgili kavramlardır. Pek çok mutluluk formülü ve reçetesi vardır, herkeşe göre mutluluk anlayışı farklıdır. Örneğin, iyi bir iş, yüksek gelir, hedonizm, zevk alma, hoşluk duygusu, kendini gerçekleştirmek, kendine sadık kalmak, güç, ün, başarı, prestij, sağlık, evlilik, çocuk sahibi olmak gibi daha nice parametre sayılabilir (7,8,9,10). Mut-

¹ Dr.Öğr.Üyesi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Bölümü gulnurum@gmail.com
ORCID iD: 0000-0002-4176-2154.

- Negatif düşünceler geldiği zaman yerini hemen pozitif düşünceler ile değiştirmek önerilebilir.
- İş yerinde negatif insanlardan uzak durmak önerilebilir. Aynı ortamda çalışmak zorunda kalınsa bile iş barışı korunmalıdır.
- Örgütlerde çalışanların yasal hakları korunabilir, çalışma ortamı daha iyi hale getirilebilir, iş sağlığı ve güvenliğine daha çok önem verilebilir.
- Kurumların yetkin hemşirelerle çalışması için gerekli olan eğitimleri düzenlenmesi, Sağlık Bakanlığının düzenlediği sertifika programlarına katılımı desteklemek, kongre ve bilimsel toplantılara katılımı desteklemek, yüksek lisans eğitimlerine olanak sağlamak önerilebilir. Özellikle yeni mezun hemşirelerin iş yerinde mutluluğuna ya da iş doyumuna odaklanmak önemlidir.

KONU İLE İLGİLİ ÖLÇME ARAÇLARI

Oxford Mutluluk Ölçeği Kısa Formu (Oxford Happiness Questionnaire); Bu ölçek Hills ve Argyle, (2002) tarafından mutluluk düzeyini belirlemek amacıyla geliştirilmiştir (28). Türkçe geçerlik güvenirlik çalışması Doğan ve Çötök tarafından 2011 yılında yapılmıştır. Sekiz maddeden oluşmaktadır ve altı basamaklı likert tipi bir ölçektir (1 hiç katılmıyorum, 6 tamamen katılıyorum). Ölçekten alınan puan arttıkça mutluluk düzeyi artmaktadır. (29)

Örgütsel Mutluluk Ölçeği; Demo ve Paschoal (2013) tarafından geliştirilen ÖMÖ, üç boyut ve 29 maddeden oluşmaktadır. ÖMÖ'nün 9 maddesi olumlu duygular, 12 maddesi olumsuz duygular (ters puanlanmaktadır) ve 8 maddesi de ise potansiyelin gerçekleştirilmesi boyutunda yer almaktadır (30). ÖMÖ'nün Türkçe'ye Uyarlanması Arslan ve Polat (2018) tarafından yapılmıştır. Beş basamaklı likert tipinde olan ölçekte 1 hiç katılmıyorum, 5 tamamen katılıyorum olarak puanlanmaktadır (31).

SONUÇ

İster özel hayatta ister iş hayatında mutlu olmak herkesin istediği bir durumdur. İnsanlar ilk çağlardan bu yana mutluluk peşinden koşmuştur. Mutluluk, kendini gerçekleştirme, öz saygı, iyi ruhsal durum, zevk alma, hedonizm, sürdürülebilir iyi hal, huzur, yaşam doyumunu içerir. Her bireyin mutlu olma durumu farklıdır. Yapılan çalışmalarda evli, sosyal ilişkilerin

güçlü olan, bir yere aidiyet duygusu ile bağlanan, yaşama amacı belirleyen, dinine bağlı olan, şükreden, iyimser, yardım sever, egzersiz yapan, doğada vakit geçiren kişilerin, diğerlerinden daha mutlu olduğu belirtilmiştir. Mutlu bireylerin diğerlerine göre hastalığa yakalanma riskleri de düşüktür. Örgütsel mutlulukta ise çalışanlara adaletli davranma, ekip ile çalışma, açık iletişim, ödül sistemleri, terfi gibi örgüte bağlı unsurlar bireyleri iyi hissettirmiştir. Ancak örgütsel mutlulukta kişilerin yaptıkları işi nasıl gördükleri en önemli unsurdur. İş para kazanmak için araç olarak mı, meslek olarak mı yoksa bir meşguliyet olarak mı gördüğü önemlidir. İş yerinde mutlu insanların yaptıkları işe kendilerinden bir şeyler kattıkları zaman, işlerini meşguliyet olarak gördüklerinde mutlu olduğu belirtilmektedir. Mutlu insanların öncelikle kendine, ailesine, iş yerine ve yaşadığı topluma pozitif etkileri olacaktır. İşyerindeki mutluluk kişiye terfi, ücret, takdir edilme, prestij, başarı olarak geri dönecektir. Mutluluk bir ütopya değildir, gerçek anlık durumlardır ve pozitif düşünceyle gelişir, unutmamamız gereken nokta ise, mutluluk bulaşıcıdır.

TARTIŞMA SORULARI

1. Bir hastanede çalışan hemşirelerin mutluluk düzeyine bakılmıştır. Ameliyathane ve yoğun bakımda çalışan hemşirelerin iş doyumunu diğer birimlere göre yüksek çıkmıştır. Bunu nasıl açıklarsınız?
2. Hastane yöneticileri çalışanlarının mutluluğunu artırmak için sizce neler yapmalı?
3. Mutluluk toplumsal barışta rol oynar mı?
4. Bir iş yerinde en çok destek eleman mı mutludur? Genel müdür mü? Tartışınız.

KAYNAKLAR

1. Büyükdüvenci S. Aristoteles'te mutluluk kavramı. Felsefe Dünyası; 1993, 9:41-45.
2. Veenhoven R. Social conditions for human happiness: A review of research, International Journal of Psychology, 2015, 50(5): 379-391. doi: 10.1002/ijop.12161
3. Unites Nation, 2020,(20/12/202) tarihinde <https://www.un.org/en/observances/happiness-day>
4. Euronews. (15/02/2024 tarihinde <https://tr.euronews.com/2023/03/21/dunyanin-en-mutlu-ulkeleri-6-basamak-yukselen-turkiye-137-ulke-arasinda-106-oldu> adresinden ulaşılmıştır)
5. Euronews. (15/02/2024 tarihinde <https://tr.euronews.com/saglik/2023/12/08/ab-mutluluk-endeksi-yayimlandi-ulkeniz-kacinci-sirada-adresinden-ulasilmistir>)
6. TÜİK, Yaşam Memnuniyeti Araştırması 2023.

- (15/02/2024 tarihinde <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Yasam-Memnuniyeti-Arastir-masi-2023-49692&dil=1#:~:text=Mutluluk%20oran%C4%B1n%C4%B1n%2055%20ve%20daha,azalarak%2056%2C0%20oldu> adresinden ulaşılmıştır)
7. Fisher CD . Happiness at Work. *International Journal of Management Reviews*;2010, (12): 384–412. doi: 10.1111/j.1468-2370.2009.00270.x
 8. Myers GD, Dewall CN. Psikoloji :Sosyal psikoloji. (Çev: Ok, Ç.M., çev.edit: Batıgün DA), İstanbul, Palme Yayınevi; 2021
 9. Myers GD . Sosyal Psikoloji: Sosyal ilişkiler sağlığı ve iyilik halini nasıl etkiler? (Çev: Ulu, C.B., çev.edit: Akfırat, S.), Ankara, Nobel Yayınevi; 2019.
 10. Seligman EPM . Gerçek Mutluluk: İş ve kişisel doyum, (çev: Akbaş S.K.), Eksi Yayınevi, Ankara; 2020.
 11. TDK. (15/10/2020 tarihinde <https://sozluk.gov.tr/> adresinden ulaşılmıştır)
 12. Khosrojerdi Z, Tagharrobi Z., Sooki Z, et.al. Predictors of happiness among Iranian nurses. *International Journal of Nursing Sciences*; 2018, (5): 281- 286. doi.org/10.1016/j.ijnss.2018.06.008
 13. San ÖE. Concept Analysis of Nurses' Happiness. *Nursing Forum*; 2015, 50(1) :55-62 . <https://doi.org/10.1111/nuf.12099>
 14. Sharif JT, Hosseinzadeh M., Mahdavi N, et al. Happiness and its relationship with job burnout in nurses of educational hospitals in Tabriz, Iran. *International Journal of Community Based Nurs Midwifery*; 2020, 8(4): 295–304. doi: 10.30476/IJCBNM.2020.83298.1138
 15. Paquette M. The Science of Happiness. *Perspectives in Psychiatric Care*; 2006, 42(1):1-2. doi.org/10.1111/j.1744-6163.2006.00043.x
 16. Wilberforce NC. Prescriptions for happiness. *Canadian Family Physician*; 2019 (65):771-772.
 17. Spreitzer G, Porath C. Sürdürülebilir performans yaratmak.(Çev.Yaraç, N.). İstanbul : Harward Business Rewiev, Mutluluk, Optimist Yayın; 2018 :97-127.
 18. Pincheira D, Javier F, Garcés MEC. Efectos del clima organizacional y los riesgos psicosociales sobre la felicidad en el trabajo. *Contaduría y administración*; 2018, 63(4). <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1142>
 19. Güler M, Çetin F, Basım HN. İşe tutulma ölçeği çok kısa versiyonu (UWES-3) geçerlilik ve güvenilirlik çalışması: alternatif bir versiyon (UWES-6) önerisi. *İş ve İnsan Dergisi*; 2019, 6(2): 189-197.
 20. Peterson C, Seligman MEP. Character strengths and virtues: A handbook and classification. Washington, DC: American Psychological Association; 2004, Oxford University Press, New York.
 21. Çetin S , Soner P. 14. Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Mutluluk Algılarının Analizi. *Uluslararası Eğitim Yönetimi Kongresi Tam Metin Bildiri Kitabı*; 2019, 163.
 22. Akman T, Altuntaş S. Sağlık ve Hemşirelik Yönetim Dergisi; 2022, 9(2);239-249. doi:10.54304/SHYD.2022.00821
 23. Hwang, E. Effects of the organizational culture type, job satisfaction, and job stress on nurses' happiness: A cross sectional study of the long term care hospitals of South Korea, Japan. *Journal of Nursing Science*; 2019, (16): 263–273. <https://doi.org/10.1111/jjns.12235>
 24. Nowrouzi B, Giddens E, Basem Gohar B, et al. Schoenenberger,S., Bautista, M.C. and Casole, J. The quality of work life of registered nurses in Canada and the United States: a comprehensive literature review. *International Journal of Occupational and Environmental Health*; 2016; 22(4): 341–358. doi: 10.1080/10773525.2016.1241920 .
 25. Meng R, Lio Y, Liu B, et al. The Nurses' Well-Being Index and Factors Influencing This Index among Nurses in Central China: A Cross-Sectional Study. *Plos One*; 2015; 10(12), 1-11. doi: 10.1371/journal.pone.0144414
 26. Chang S, Han K, Cho Y. Association of Happiness and Nursing Work Environments with Job Crafting among Hospital Nurses in South Korea. *International Journal of Environmental Research and Public Health*; 2020, 17(4042). doi:10.3390/ijerph17114042
 27. Kıy B, Akkaya G. The Effect of Executive Nurses' Transformational Leadership Behaviors on Nurses' Happiness. 8. *International Nursing Management Conference, Abstract Book*; 2022, (82).
 28. Hills P, Argyle M. The Oxford Happiness Questionnaire: a compact scale for the measurement of psychological well-being. *Personality And Individual Differences*; 2002, 33(7): 1073-1082. [https://doi.org/10.1016/S0191-8869\(01\)00213-6](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(01)00213-6)
 29. Doğan T, Çötök NA. Oxford mutluluk ölçeği kısa formunun Türkçe uyarlaması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması [Adaptation of the short form of the Oxford happiness questionnaire into Turkish: A validity and reliability study]. *Türk Psikolojik Danışma Ve Rehberlik Dergisi*; 2011. 4(36): 165-172.
 30. Demo G, Paschoal T. (2016). Well-being at work scale: Exploratory and confirmatory validation in the USA. *Paidéia (Ribeirão Preto)*; 2016 (26): 35-43.
 31. Arslan Y, Polat S. Örgütsel mutluluk ölçeğinin Türkçeye uyarlanması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*; 2018, 23(4): 603-622.

Bölüm 20

Duygusal Emek Davranışı (Emotional Labor Behavior)

Seda DEĞİRMENCİ ÖZ¹

GİRİŞ

Organizasyonlar, teknolojiden ve insanlardan oluşan karmaşık, çok yönlü ve sosyal sistemlerdir. İnsanlarla çalışmak durumunda olanların, insan davranışları ve duygularının yönetiminde bilgili ve eğitilmiş olmaları, örgütün başarısında son derece önemli bir faktördür (1, 2, 3).

Organizasyonlarda olumlu duygular oluşturmak ve bu duyguları etkin yönetebilmek için etkileyen faktörlerin iyi tanımlanması gerekmektedir. Ayrıca duygu yönetimi, yöneticilerin ve çalışanların duygularıyla yüzleşerek etkili sonuçlar getirmeleri olarak açıklanmaktadır (1, 4).

Sağlık sektöründe çalışanların amacı hasta/sağlıklı bireylere hizmet vermektir. Bu bağlamda, çalışanların sağlıklı/hasta bireylerle iletişim kurmaları kaçınılmaz olup, organizasyonların çalışanlarından olumlu davranışlar sergilemeleri istenmektedir. Bu davranışlar; hasta/sağlıklı bireylere hizmet verirken onlara karşı sürekli gülümseme, güven verme, bilgi ve becerilerini en iyi biçimde sunmaları şeklinde belirtilmektedir (5).

Sağlık insan gücünün büyük bir bölümünü oluşturan hemşirelerin, bire bir, 24 saat hasta/sağlıklı bireylerle etkileşim içinde sorumluluk sahibi olmalarıyla yetki alanları giderek genişlemektedir. Bu gelişmeler sonucunda hemşirelerin etkin iletişim kurabildiği, duygusal zekâsı yüksek ve olumlu duygusal emek davranışı sergileyen meslek üyeleri olmaları gerekmektedir (6).

Hemşireler, birey/hastalarla etkileşim içindeyken duygularını yönetir ve bununla birlikte duygusal emek davranışı gösterirler. Durumu kötü olan bir hastasıyla ilgilenirken ya da hasta yakınlarına sevindirici olmayan bilgi verirken, hemşireler duygularını yönetmek zorunda kalırlar (7). Hastaların hissettikleri olumsuz duygularını anlamak ve yönetmek için etkili duygusal emek davranışı sergilemek elzemdir (8).

Hemşirelik hizmetlerinde yönetim sürecinin başarısı ve bununla birlikte kaliteli hasta bakımında hemşirelerin duygularının yönetimi ve duygusal emek davranışlarıyla olan ilişkisi son yıllarda yapılan çalışmalarla görülmektedir. Bu bölümde duygusal emek davranışı, alt boyutları, yaklaşımları ve hemşirelik hizmetlerinde duygusal emek davranışının önemi ele alınmaktadır.

ORGANİZASYONLARDA DUYGULARIN YÖNETİMİ

Günümüzde yapılan araştırmalarla etkili duygu yönetiminin örgütlerin başarısında ne denli önemli olduğu ortaya konmaktadır. Duygu, “movere” (hareket etme) kelime kökünden gelmektedir. Goleman (2013), duyguyu “bir his ve bu hisse özgü belirli düşünceler, psikolojik ve biyolojik haller ve bir dizi hareket eğilimi anlamında” tanımlamakta olup, Barutçugil (2004), “zihinsel tutumda fizyolojik değişiklikler ve açıklayıcı davranışlarla birlikte ortaya çıkan bir hareket olarak” tanımlamaktadır. Duyguların, amaca yönelik eylemlerle alakalı olduğu, dolayısıyla motivasyonun ortaya çıkmasında da etkili olduğu ifade edilmektedir (1,4).

¹ Dr.Öğr.Üyesi, Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Hemşirelikte Yönetim AD., seda.degirmenci@beun.edu.tr
ORCID iD: 0000-0002-4790-9639

KAYNAKLAR

1. Barutçugil İ. Organizasyonlarda duygu yönetimi. İstanbul: Kariyer Yayınları; 2004. s.70-110.
2. Güney S. Hizmet sektöründe duygusal emek kavramının rolü, önemi ve sonuçları. Kara Harp Okulu Bilim Dergisi; 2007;17(2): 29-51.
3. Eren E. Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi. İstanbul: Beta Yayınları; 2010. s. 45-67.
4. Goleman D. İş başında duygusal zeka. (11. Basım), İstanbul: Varlık Yayınları; 2013. s.388-395.
5. Güngör M. Duygusal emek kavramı: süreç ve sonuçları. Kamu İş Hukuku ve İktisat Dergisi; 2009;11: 167-184.
6. Kuşaklı B.Y, Bahçecik N. Yönetici hemşirelerin duygusal zeka yetenekleri ve liderlik davranışları. Florence Nightingale Hemşirelik Dergisi; 2012;20(2): 112-119.
7. De Castro A.B. Handle with care: The American Nurses Association's campaign to adres work related musculoskeletal. Orthopaedic Nursing; 2006;25(6): 356-65. DOI: 10.1097/00006416-200611000-00003.
8. Philips S. Laboring the emotions: expanding the mit of nursing work. Journal Of Advanced Nursing; 1996;24: 139-143. <https://doi.org/10.1046/j.1365-2648.1996.17419.x>
9. Fidanboy C.Ö. Çalışanların pozitif ve negatif duygu durumlarının iş yaşamında akış deneyimine etkileri: ar-ge çalışanları üzerine bir inceleme. Special Issue on Business and Organization Research. Journal of Yasar University, 2019;14: 69-81. Orcid No: 0000-0001-8963-0778
10. Kervancı Üstün F, Topbaş E. Büro çalışanlarının duygu yönetme becerilerinin geliştirilmesinde duygu yönetimi eğitimi programının etkisi: deneysel bir çalışma. International Journal of Human Sciences; 2014; 11(1):126-1148. doi: 10.14687/ijhs.v11i1.2781.
11. Akçay C, Çoruk A. Çalışma yaşamında duygular ve yönetimi: Kavramsal bir inceleme. Eğitimde Politika Analizi Dergisi; 2012;1(1): 3-25.
12. Poggi I, Germani M. Emotions at work. In Proc. 8th Intl. Conf. on Human Aspects of Advanced Manufacturing: Agility and Hybrid Automation; Roma; 2003: 461-468.
13. Riggio R. E., Lee, J. Emotional and interpersonal competencies and leader development. *Human Resource Management Review*; 2007;17(4): 418-426. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2007.08.008>
14. Hochschild A.R. The managed heart: commercialization of human feeling. Berkeley: University of California Press; 1983. p. 3-185.
15. Ashforth B.E, Humphrey R.H.. Emotional labor in service roles: The influence of identity. *The Academy of Management Review*; 1993;18 (1): 88-115. <https://doi.org/10.2307/258824>.
16. Morris A.J, Feldman D.C. The dimensions, antecedents and consequences of emotional labor. *Academy of Management Review*; 1996;21(4): 986-1010. <https://doi.org/10.5465/amr.1996.9704071861>
17. Grandey A. A. Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*; 2000;5(1): 95-110. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.1.95>
18. Grandey,A.A. The effects of emotional labor: employee attitudes, stress and performance. Doktora tezi, Colorado State University; Colorado,1999;1-99.
19. Öz Ünler E. Duygusal emek davranışlarının iş sonuçlarına etkisi. İstanbul: Beta Yayıncılık; 2007. s. 1-88.
20. Köksel L. İş yaşamında duygusal emek ve ampirik bir çalışma. Yüksek lisans tezi. Celal Bayar Üniversitesi; Manisa; 2009.
21. Oral L, Köse S. Hekimlerin duygusal emek kullanımı ile iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler üzerine bir araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi; 2011;16(2): 463-492.
22. Mann S, Cowburn J. Emotional labour and stress within mental health nursing. *Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing*; 2005; 12(2): 154-162. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2850.2004.00807.x>.
23. Gülşen M, Özmen D. Yönetilen duygular: hemşirelikte duygusal emek. *International Refereed Journal Of Nursing Researches*; 2018; 13: 165-184. DOI:10.17371/UHD.2018.2.1
24. Değirmenci Öz S, Baykal Ü. Nurses' emotional labor behavior and factors affecting. *Florence Nightingale journal of nursing (Online)*; 2018;26(1): 1-10. Doi: 10.26650/FNPN.387142.
25. Smith P, Gray B. Reassessing the concept of emotional labour instudent nurse education: Role of link lecturers and mentors in a time of change. *Nurse Education Today*; 2001;21: 230-237. <https://doi.org/10.1054/nedt.2001.0541>
26. Değirmenci Öz S, Baykal Ü. Nurses' views on emotional labor behavior: A qualitative study. *International Journal of Healthcare Management*; 2022: 1-7. Doi: 10.1080/20479700.2022.2118160
27. Doğan N, Taşçı S. Hemşirelik bakımında duygusal emek kavramı. *Türkiye Klinikleri Dergisi*; 2019;11(4): 417-426. DOI:10.5336/nurses.2019-64790.
28. Mazhindu D. Ideal nurses and emotional labour of nursing. *Nurse Researcher*; 2009;16(2):91-94. <https://doi.org/10.7748/nr2009.01.16.2.91.c6764>
29. Mann S. A Health-care model of emotional labour. *Journal of Health Organization and Management*; 2005;19(5):304-317. <https://doi.org/10.1108/14777260510615369>
30. Dığın F, Kızılık Özkan Z. Hemşirelik öğrencilerinin duygusal emek davranışlarının belirlenmesi. *Ordu Üniversitesi Hemşirelik Çalışmaları Dergisi*; 2020; 3(3): 264-271. DOI: 10.38108/ouhcd.739433.
31. Değirmenci Öz S, Karadaş A, Baykal Ü. Emotional labour behavior of nursing students: A qualitative study. *Nurse Education in Practice*; 2023; 66(1): 1-6. Doi: 10.1016/j.nepr.2022.103503.

Bölüm 21

Politik Davranış (Political Behavior)

Seher BAŞARAN AÇIL¹

GİRİŞ

Örgütsel yaşamda bir grup kişinin bir araya gelerek ortak-kurumsal amaç ve hedefleri gerçekleştirmek için birlikte çalıştığı/yaşadığı görülmektedir. Her ne kadar ortak/örgütsel amaç ve hedefler olsa da her bir çalışanın da bireysel amaç ve hedefleri olduğu gerçeği göz ardı edilemez. Bu nedenle örgütsel yaşamın içerisinde her bir çalışanın diğer çalışanı/ları (astını, üstünü ya da eş kıdemlisini) kendi bireysel amaç ve hedeflerine ulaşmak üzere etkilemesi kaçınılmazdır.

Sağlık bakım kurumlarının da profesyonel olan ya da olmayan çalışan gruplarından oluştuğu, hatta farklı profesyonel grupların birlikte çalıştığı, kaynakların kıt olduğu ve kaynak dağıtımında (para, insan kaynağı, malzeme, metot, teknoloji, yönetim, bilgi, pozisyon vb.) dengesizlikler olabileceği düşünüldüğünde, politik davranışların sergilenmesinin kaçınılmaz olması beklendik bir durumdur. Bu noktada çalışanların amaç ve hedeflerine erişmek için hangi politik davranışları sergiledikleri, ilgili politik davranışları sergilerken ortaya çıkan bazı risklerin anlaşılması gerekmektedir.

POLİTİK DAVRANIŞ TANIMI

Mintzberg (1983, s. 172) *politikayı* 'gayri resmi, görünüşte dar görüşlü, tipik olarak bölücü ve her şeyden önce teknik anlamda gayri meşru olan - ne resmi otorite, ne kabul edilmiş ideoloji ne de uzmanlar (bunlardan herhangi birinden yararlanabilmesine rağmen) tarafından onaylanan birey veya grup davranışı' ola-

rak tanımlamaktadır (1). Literatürde örgütsel politikaya dair yapılmış birçok farklı tanım bulunmaktadır. Bu farklı tanımları analiz eden Kacmar ve Carlon (1997), politik faaliyetlerin sosyal etkiyi kullanmanın bir yolu olduğu, politik davranışların kişinin kendi çıkarlarını desteklemek veya korumak için tasarlandığı, en az iki tarafın dahil edilmesi gerektiği ve bu iki tarafın farklı çıkarlara sahip olma potansiyelinin olduğu düşüncesinin birçok tanımda ya açık ya da örtülü olarak yer aldığını belirtmektedir (2). Bu bakış açısından yola çıkılarak **örgütsel politika** '*başkalarının veya kuruluşların refahını dikkate almaksızın, bireylerin kendi çıkarlarını ilerletme hedefine yönelik yaptıkları sosyal etki girişimleri*' olarak tanımlanmaktadır (3).

Politik davranış makro ve mikro düzeyde olabilir. Pozitivist bir bakış açısının hakim olduğu mikro yaklaşımlar, bireysel davranışlara, ilişkilere ve algılara odaklanmaktadır. *Bireysel politik davranış*, stratejik olarak hedefe yönelik, rasyonel, bilinçli ve başkalarının çıkarları pahasına veya onları desteklemek amacıyla kişisel çıkarları teşvik etmeyi amaçlayan, bireyler tarafından taktiksel etkinin uygulanması olarak tanımlanmaktadır (4). *Makro düzeyde ise politik davranış*, hızla değişen durumlarda kurumsal hedeflere ulaşılmasını kolaylaştıracak şekilde diğerleriyle olan etkileşimleri etkili yollarla yönetmek şeklinde tanımlanmaktadır (5).

Politik davranış, *kişinin iş yaşamı içindeki resmi rolünün gerektirmediği ama yapılan işle ilgili avantaj ve dezavantajların dağılımını etkileyen ya da etkilemeye çalışan tutum ve davranışların tümüdür* (6). Politik

¹ Dr.Öğr.Üyesi, Hacettepe Üniversitesi, Hemşirelik Fakültesi Hemşirelikte Yönetim AD., sbasaranurse@gmail.com
ORCID iD: 0000-0002-6383-9351

Hiç, 5= Her zaman) türünde bir derecelendirme ile değerlendirilmektedir. Ölçekte maddelerin her birine ait puanlar toplanarak elde edilmektedir. Elde edilen yüksek puanlar yüksek düzeyde algılanan politik öz-yeterliği, düşük puanlar ise algılanan politik öz-yeterliğin düşük olduğunu göstermektedir. Ölçekte ters puanlanan madde bulunmaktadır.

Genel Politik Etkinlik Ölçeği: Ölçek, sağlık çalışanlarının politik etkinlik düzeylerinin belirlenmesi amacıyla geliştirilmiştir (44). Ölçek 26 maddeli ve İçsel ve Dışsal olmak üzere iki alt boyutludur. Ölçeğin genel Cronbach Alpha değeri 0,96 olup içsel alt boyutu için 0,94, dışsal alt boyutu için ise 0,95'tir. Ölçek 5'li Likert (1=Hiç Katılmıyorum - 5=Tamamen Katılmıyorum) tipi bir ölçektir. Maddelerin tamamı olumlu ifadeler içermektedir. Ölçekten alınabilecek en düşük puan 26 ve en yüksek puan 130'dur.

Örgütsel Politika Algısı Ölçeği (POPS: Perceptions of Organizational Politics Scale-POPS): Kacmar ve Ferris (1991) tarafından geliştirilen ölçek, örgütteki politikalar, yöneticilerin davranışları ve iş arkadaşlarının eylemleri de dahil olmak üzere bir iş ortamının ne ölçüde politik olduğuna ilişkin çalışanların algılarını değerlendirir (45). Ölçek beş alt boyuttan oluşmaktadır. Yükselmek için gerekeni yapmak (9 madde), çıkarıcılık boyutu 10 madde, üst'ün ve çalışma arkadaşının davranışı boyutu yedi madde, kliker alt boyutu üç madde, terfi ve maaş uygulamaları boyutu ise iki madde olmak üzere ölçek toplamda 31 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin Türkçe geçerlik ve güvenilirlik çalışması eğitim fakültelerinde çalışan öğretim elemanları ile yapılmıştır yapılmıştır (46). Ölçeğin Türkçe versiyonu 21 madde ve üç alt boyuttan oluşmaktadır. Alt boyutlar yükselmek için gerekeni yapmak, genel politik davranış ve dürüstlük/iş ahlakı olarak isimlendirilmiştir. Ölçeğin genel Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı .94'tür. .

TARTIŞMA SORULARI

- 1 Politik davranış kurumlarda gerekli midir?
- 2 Politik davranışın nedenleri ve sonuçları nelerdir?
- 3 Bir hemşire olarak hangi durumlarda hangi politik davranışı kullanmayı tercih edersiniz? Neden?
- 4 İzlenim yönetimi tekniklerinden bazı örnekler nelerdir?
- 5 Politik bir eylemin etik olup olmadığını belirlemek için hangi soruları sorabilirsiniz?

- 6 Bir yönetici hemşire olarak çalışma biriminizin politik davranış sergilemeyi destekleme ve engelleme açısından neler yapabilirsiniz?

KAYNAKLAR

1. Mintzberg H. Power in and around Organizations.: Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.; 1983.
2. Kacmar KM, Carlon DS. Further Validation of the Perceptions of Organizational Politics Scale (POPS): A Multiple Sample Investigation. *Journal of Management*. 1997;23(5):627-58.
3. Kacmar KM, Baron RA. Organizational politics: The state of the field, links to related processes, and an agenda for future research. *Research in Personnel and Human Resources Management*. 1999;17:1-39.
4. Valle M, Perrew PL. Do politics perceptions relate to political behaviors? Tests of an implicit assumption and expanded model. *Human relations*. 2000;53(3):359-86.
5. Blass FR, Ferris GR. Leader reputation: the role of mentoring, political skill, contextual learning, and adaptation. *Human Resource Management*. 2007;46(1):5-19.
6. Drory A, Romm T. The definition of organizational politics: A review. *Human relations*. 1990;43(11):1133-54.
7. Özkalp E, Kirel Ç. Örgütsel Davranış. 9. basım ed: Ekin Basım Yayın; 2018.
8. Robbins SP, Judge TA. *Organizational Behavior*. Fifteenth Edition ed: Pearson; 2013.
9. Aytürk N. Örgütsel Güç Yönetimi ve Politika. Örgütsel Davranış Örgütsel Kuramlar ve Uygulamalar: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim ve Danışmanlık Tic. LTD. ŞTİ.; 2019. p. 137-55.
10. Çetin SK, Cinkir S. Validation of a Turkish Version of the Profiles of Organizational Influence Strategies. *Journal of Education and Training Studies*. 2016;4(10):200-11.
11. Güney S. Örgütsel Davranış. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık; 2012.
12. Buchanan DA. You Stab My Back, I'll Stab Yours: Management Experience and Perceptions of Organization Political Behaviour. *British Journal of Management*. 2008;19:49-64.
13. Kipnis D, Schmidt SM, Wilkinson I. Intraorganizational influence tactics: Explorations in getting one's way. *Journal of Applied Psychology*. 1980;65(4):440-52.
14. Yukl G. Power and Influence Tactics. *Leadership in Organizations*. 185-220. Eighth Edition ed: Pearson; 2013.
15. Tepper BJ, Brown SJ, Hunt MD. Strength of subordinates' upward influence tactics and gender congruency effects. *Journal of Applied Social Psychology*. 1993;23(22):1903-19.
16. Feser C. Chapter 3: The Science of Influence. In: Feser C, editor. *When execution isn't enough: Decoding inspirational leadership*: John Wiley & Sons.; 2016.
17. Yukl G, Falbe CM. Influence tactics and objectives in upward, downward, and lateral influence attempts. *Journal of Applied Psychology*. 1990;75(2):132-40.
18. Lankshear S, Kerr MS, Spence Laschinger HK, Wong CA. Professional practice leadership roles: The role of organizational power and personal influence in crea-

- ting a professional practice environment for nurses. *Health Care Management Review*. 2013;38(4):349-60.
19. Abou Hashish EA. The Relationship between Power Bases and Influence Tactics of First-Line Nurse Managers. *European Journal of Business and Management*. 2015;7(7):347-55.
 20. Movahedi A, Bidkhorri M, Arazi T, Khaleghipour M, Amini F. The Relationship Between Positive Perceptions Toward Organizational Politics and the Work-Related Outcomes of Nurses. *The Journal of Nursing Research*. 2020;28(4):1-7.
 21. Labrague LJ, McEnroe-Petitte DM, Gloe D, Tsaras K, Artech DL, F. M. Organizational politics, nurses' stress, burnout levels, turnover intention and job satisfaction. *International Nursing Review*. 2017;69:109-16.
 22. Ferris GR, Perrewé PL, Daniels SR, Lawong D, Holmes JJ. Social influence and politics in organizational research what we know and what we need to know. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. 2016;24(1):5-19.
 23. Huston C. Preparing nurse leaders for 2020. *Journal of Nursing Management*. 2008;16(8):905-11.
 24. AONE. Nurse Manager Competencies. Chicago, IL: Author.2015a.
 25. AONE. Nurse Executive Competencies. Chicago, IL: Author.2015b.
 26. SB. Hemşirelikte Temel Yetkinlikler Kılavuzu (Versiyon 1.0). In: Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü SMDDB, editor. 1.Baskı ed. Ankara2021.
 27. Board SN. Generic Skills of RegisteredNurse. 2023.
 28. CNO. Entry-to-practice Competencies for Registered Nurses. Canada2019.
 29. Marquis B, Huston C. Leadership Roles and Management Functions in Nursing: Theory and Application. 6th edn. ed. Philadelphia, PA.: Lippincott, Williams, & Wilkins; 2009.
 30. Marquis BL, Huston CJ. Leadership Roles and Management Functions in Nursing Theory and Applications. 8th. ed. China: Lippincott Williams & Wilkins; 2015.
 31. Can H, Aşan Azizoğlu Ö, Miski Aydın E. Güç ve Politika. Örgütsel Davranış. Ankara: Siyasal Kitabevi; 2015. p. 245-70.
 32. Zanzi A, Arthur MB, Shamir B. The relationships between career concerns and political tactics in organizations. *Journal of Organizational Behavior*. 1991;12(3):219-33.
 33. Bursalı YM, Bağcı Z. Çalışanların Örgütsel Politika Alguları ile Politik Davranışları Arasındaki Karşılıklı İlişkiler. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 2011;9:23-41.
 34. Ferris GR, Treadway DC, Kolodinsky RW, Hochwarter WA, Kacmar CJ, Douglas C, Frink DD. Development and validation of the political skill inventory. *Journal of Management*. 2005;31(1):126-52.
 35. Özdemir M, Gören SÇ. Politik Beceri Envanterinin Eğitim Örgütlerinde Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. 2015;21(4):521-36.
 36. Erol E. Politik Taktikler Ölçeği – Üniversite / Fakülte Versiyonunun Geliştirilmesi. *Turkish Studies-Educational Sciences*. 2019;14(3):531-63.
 37. Yukl G, Seifert CF, Chavez C. Validation of the extended influence behavior questionnaire. *The Leadership Quarterly*. 2008;19(5):, 609-21.
 38. Gözü C. Influence tactics and leadership effectiveness in Turkey and USA: Mediating role of subordinate commitment. New York: State University of NewYork; 2012.
 39. Kipnis D, Schmidt SM. Profiles of Organizational Influence Strategies (POIS): Influencing Your Manager (Form M). San Diego,CA: University Associates, Inc.; 1999a.
 40. Cetin SK, Cinkir S. Validation of a Turkish Version of the Profiles of Organizational Influence Strategies. *Journal of Education and Training Studies*. 2016;4(10):200-11.
 41. Kipnis D, Schmidt SM. Profiles of Organizational Influence Strategies (POIS): Influencing Your Subordinates (Form S). San Diego, CA: University Associates, Inc.; 1999b.
 42. Caprara GV, Vecchione M, Capanna C, Mebane M. Perceived political self-efficacy: Theory, assessment, and applications. *European Journal of Social Psychology*. 2009;39:1002-20.
 43. Akın A, Savcı M, Akın Ü, Özçelik B. Algılanan Politik Öz-Yeterlik Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlik ve Güvenirliği. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 2014;7(35):501-5.
 44. Kuşçu Karatepe H, Atik D. Genel Politik Etkinlik Ölçeği: Sağlık Çalışanlarında Bir Ölçek Geliştirme Çalışması. *Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi*. 2020;7(2):413-34.
 45. Kacmar KM, Ferris GR. Perceptions of Organizational Politics Scale (POPS): Development and Construct Validation. *Educational and Psychological Measurement*. 1991;51(1):193-205.
 46. Evrim E. Perceptions of organizational politics scale (POPS) questionnaire into Turkish: A validity and reliability study. *International Journal of Assessment Tools in Education*. 2016;2(1):58-78.

Bölüm 22

İşte Var Olamama (Presenteeism)

Ayşe KARADAŞ¹

GİRİŞ

Doğası ve çalışma alanlarına etkileri nedeniyle, sağlık bilimleri, çalışma psikolojisi, işletme ve yönetim, halk sağlığı ve ekonomi olmak üzere birçok disiplinin ilgisini çeken presenteeism (işte var olamama) kavramı, günümüzde insan kaynaklarının verimliliğini arttırmada önemli bir olgu olarak daha sık tartışılmaya başlanmıştır. İşte var olamama son yıllarda ortaya çıkmış bir kavram değildir. Ancak, neden olduğu olumsuz sonuçların çalışma hayatında gittikçe büyüyen problemler yarattığı görülmektedir (1).

İşte var olamama, çeşitli öncüllerden kaynaklanabilen ve kurumlar için maliyet, performans ve verimlilik kaybına yol açabilen karmaşık bir davranıştır. Literatürde işte var olamama, geleneksel olarak hasta olunan zamanlarda çalışmaya devam edilmesi, yani hasta olduğunda çalışmaya devam etmekten kaynaklanan verimlilik kaybı olarak tanımlanmıştır. Bu kayıp üretkenlik, işlerin zamanında gerçekleştirilememesi, konsantre olamama, hata yapma ve bir işin fiziksel gereksinimlerini yerine getirememesi gibi performans sorunlarına da yol açmaktadır. Kurum ve kuruluşlar için maddi kayıplara neden olabilecek bir olgu olmasının yanı sıra sadece finansal etkisi ve sonuçları nedeniyle değil, aynı zamanda psikososyal önemi nedeniyle de dikkate alınması önemlidir (2).

Sağlık iş gücünün yaklaşık %50'sini oluşturan hemşireler, hasta bakımının ön saflarında yer almakta ve bakım sonuçlarını iyileştiren hasta merkezli bakım sağlamaktadırlar. Hemşirelikte, işte var olamama

hakkında çok fazla yazılı kaynağa ulaşılamamaktadır. Birçok ülkede yapılan çalışmalar sağlık çalışanlarında ve hemşirelik işgücünde işte var olamamanın yaygın olduğunu göstermektedir. İşte var olamama, hemşirelerin yüksek kaliteli bakım sağlama kapasitesini azaltarak hasta güvenliğini riske atabilmekte ve hemşire sağlığı ve kurumsal maliyetler açısından da olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir. İşte var olamamanın devamsızlıktan çok daha fazla verimlilik kaybına neden olduğu görüşleri ve etkin bir şekilde yönetilmesinin maliyetleri düşürerek, üretkenliği, çalışan sağlığını ve refahını artırarak rekabet avantajı elde etme potansiyeli sunması konuya olan ilginin artmasına neden olmaktadır (3,4).

İŞTE VAR OLAMAMA KAVRAMI

İngilizcede presenteeism kelimesiyle ifade edilen işte var olamama kavramının, “presence” kelimesinden türetildiği görülmektedir. “Presence”in kelime anlamı ise, hazır bulunma, var olma, orada bulunmadır. Kelime anlamına göre değerlendirildiğinde presenteeism’in fiziksel olarak var olma ve görünür olma halini ifade ettiği anlaşılmaktadır. Türkçe de “presenteeism” kavramını ifade edebilecek “işte var olamama”, “sözde var olma” ve “hayalet personel” gibi yapılmış tanımlamalar karşımıza çıkmaktadır. Türkçede anlamını karşılayabilecek kavram arayışları devam etse de işte var olamama kavramının “presenteeism” için kullanılması uygun görünmektedir (5).

¹ Dr.Öğr.Üyesi, Balıkesir Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelikte Yönetim AD., aysegulserkaradas@gmail.com
ORCID iD: 0000-0003-3955-2980.

Hasta bakımının niteliğini ve hasta güvenliği ni olumlu yönde etkilemek ve maliyetleri azaltmak için hemşirelik iş gücünün sağlığına daha fazla dikkat edilmelidir. Çalışan sağlığına ilişkin önlemlerin izlenmesi ve raporlanması kapsamında kurumlarda “Çalışan Destek Birimi” kurulmalıdır. Bu birimlerde sağlık taramaları, risk faktörlerine ilişkin eğitimler ve danışmanlık, stresin azaltılması gibi sağlıklı çalışma ortamlarının oluşturulmasına yönelik hizmetler sunulmalıdır (31).

KONUyla İLGİLİ ÖLÇME ARAÇLARI

İşte var olamamayı ölçmede kullanılan «altın standart» yoktur. Bazı araştırmacılar, belirli bir zaman diliminde hastayken çalıştığını bildiren kişilerin oranını ve hastalık sırasında çalışma eğilimlerini değerlendirmek için çeşitli yöntemler kullanmaktadır. Ölçme yöntemlerinde en yaygın kullanılan ölçeklerden biri Stanford Presenteeizm Ölçeği (Stanford Presenteeism Scale)'dir. Ölçek, Koopman ve ark. (46) tarafından sağlık çalışanları üzerinde yürütülen çalışmada analiz edilerek işte var olamamayı tanımlayan altı madde belirlenmiştir. Ölçeğin Türkçe geçerlik güvenilirlik çalışması Teoman ve Harmanlı Seren (47) tarafından gerçekleştirilmiş olup dört maddeli ve tek faktörlü yapısıyla Türkiye'deki hemşireler için geçerli ve güvenilir bir araç olduğu ortaya konulmuştur.

İş stresiyle ilişkili işte var olamamanın ölçülmesi için Gilbreath ve Frew (48) tarafından İş Stresine Bağlı Presenteeizm Ölçeği (The Job Stress-Related Presenteeism Scale) geliştirilmiştir. Ancak ölçek, kapsamlı bir geçerlilik analizine tabi tutulmamıştır. Mathieu ve Gilbreath (49) tarafından yapılan psikometrik analizde iş stresinden kaynaklanan işte var olamamanın geçerli ve güvenilir bir ölçüm aracı olduğu doğrulanmıştır. Ölçeğin Türkçe geçerlik ve güvenilirlik çalışması Beklemiş ve ark. (22) tarafından yapılmış ve Türkiye'de geçerli ve kullanıma uygun olduğu gösterilmiştir.

İşte var olamamanın hastalığa bağlı sebeplerinin belirlenmesine yönelik Barış ve ark.(50) tarafından Hastalığa Bağlı Presenteeizm Ölçeği-Hemşire (Sickness Presenteeism Scale-Nurse) ölçeği geliştirilmiştir. 21 madde ve dört alt boyuttan oluşan ölçeğin geçerli ve güvenilir bir ölçüm aracı olduğu ve hemşirelerin performansını artırmaya yönelik stratejilerin geliştirilmesinde yol gösterici olarak kullanılabilmesi orta-

ya konulmuştur.

SONUÇ

Sağlık hizmetlerinde işlerin zorluğu ve karmaşıklığı, çalışma saatlerinin uzun ve yıpratıcı olması ve çok sayıda mesleki yaralanma ve hastalık riskleri, sağlık çalışanları açısından işte var olamama ve devamsızlığın tetiklenmesine yol açabilmektedir. İşte var olamama, üretkenlik kaybına neden olmakta ve zihinsel ve fiziksel sağlık, iş yeri güvenliği, iş tatmini üzerine olumsuz etkilere yol açmaktadır. Hemşirelerin hastalık durumunda işe devam etme ve işe devamsızlık konusunda karar verme süreçlerinde bireysel, örgütsel ve mesleki birçok faktör etkili olmaktadır. İşte var olamamanın hemşirelik mesleğinde yüksek oranda görülmesi göz önüne alındığında, özellikle yönetici hemşireler, sağlıklı çalışma ortamları oluşturabilmek için hastalık sonuçlarını etkileyen faktörlerden yararlanmalıdır. Hemşireler, işte var olamama davranışının sağlık durumları, iş tutumları ve iş performansları üzerindeki etkilerinin farkında olmalıdır. Güvenli, yüksek kaliteli, maliyet etkin hemşirelik hizmeti sunulmasını isteyen yönetici hemşireler, çalışanlara bireysel dayanıklılıklarını geliştirmeleri için daha fazla destek, teşvik ve yardım sağlamalıdır.

TARTIŞMA SORULARI

1. Hemşirelerde işte var olamama durumuna neden olan bireysel nedenler nelerdir?
2. Sağlık kurumlarında hemşirelerde işte var olamama durumuna neden olan örgütsel nedenler neler olabilir?
3. Hemşirelerde işte var olamama sonucu görülen bireysel ve örgütsel sonuçlar neler olabilir?
4. Hemşirelerde işte var olamama durumlarını azaltmak için alınabilecek önlemler neler olabilir?

KAYNAKLAR

1. Çiftçi B. (2010). İşte var ol(ama)ma sorunu ve işletmelerin uygulayabileceği çözüm önerileri. *Çalışma ve Toplum Dergisi*. 2010;1(24): 153-174.
2. Homrich P, Dantas-Filho FF, Martins LL, et al. Presenteeism among health care workers: Literature review. *Revista Brasileira de Medicina do Trabalho*. 2020; 18(1):97-102. doi: 10.5327/Z1679443520200478.
3. Kinman G. Sickness presenteeism at work: prevalence, costs and management. *British Medical Bulletin*. 2019;129(1):69-78. doi: 10.1093/bmb/ldy043.

4. Letvak SA, Ruhm CJ, Gupta SN. Nurses' presenteeism and its effects on self-reported quality of care and costs. *AJN The American Journal of Nursing*. 2012;112(2): 30-38. doi:10.1097/01.NAJ.0000411176.15696.f9.
5. Dalkılıç E, Harmancı Seren AK. İşte var olamama: Nedenleri ve sonuçları. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*. 2018;5(2):123-131. doi: 10.5222/SHYD.2018.123.
6. Cooper CL. The changing nature of work. *Community Work & Family*. 1998;1(3): 313-317. doi: 10.1080/13668809808414238.
7. Aslan M, Ulupınar F. Hemşirelikte bakım kalitesi ve hasta güvenliği için bir tehlike: İşte var olamama. *Koç Üniversitesi Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi*. 2020; 17(3):267-272. doi: 10.5222/KUHE-AD.2020.56873.
8. Miraglia M, Johns G. Going to work ill: A meta-analysis of the correlates of presenteeism and a dual-path model. *Journal of Occupational Health Psychology*. 2016;21(3):261-83. doi: 10.1037/ocp0000015.
9. Hansen CD, Andersen JH. Going ill to work- what personal circumstances, attitudes and work-related factors are associated with sickness presenteeism. *Social Science and Medicine*. 2008;67(6): 956-964. doi: 10.1016/j.socscimed.2008.05.022.
10. Eurofound. *Health and wellbeing at work: A Report Based on the Fifth European Working Conditions Survey 2012*. Available from: <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2013/working-conditions/health-and-well-being-at-work> (Accessed 25th January 2024).
11. Zhang J, Wang S, Wang W, et al. Nurses' job insecurity and emotional exhaustion: The Mediating effect of presenteeism and the moderating effect of supervisor support. *Frontiers in Psychology*. 2020;18(11): 2239. doi: 10.3389/fpsyg.2020.02239.
12. Fiorini LA, Houdmont J, Griffiths A. Nurses' perceived work performance and health during presenteeism: Cross sectional associations with personal and organisational factors. *Journal of Nursing Management*. 2022; 30(5): O37-O45. doi: 10.1111/jonm.13065.
13. Martinez LF, Ferreira AI. Sick at work: Presenteeism among nurses in a Portuguese public hospital. *Stress and Health*. 2012; 28(4):297-304. doi: 10.1002/smi.1432.
14. Silva-Costa A, Ferreira PCS, Griep RH, et al. Association between presenteeism, psychosocial aspects of work and common mental disorders among nursing personnel. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 2020;17(18):6758. doi: 10.3390/ijerph17186758.
15. Kim J, Suh EE, Ju S, et al. Sickness experiences of Korean registered nurses at work: A qualitative study on presenteeism. *Asian Nursing Research (Korean Society of Nursing Science)*. 2016;10(1):32-38.
16. Dhaini S, Zúñiga F, Ausserhofer D, et al. Absenteeism and Presenteeism among care workers in swiss nursing homes and their association with psychosocial work environment: A multi-site cross-sectional study. *Gerontology*. 2016;62(4):386-395. doi:10.1159/000442088.
17. Çelik A, Kardaş Kin Ö. Presenteeism: Hemşirelik bakım davranışlarını etkileyen bir faktör. *İzmir Katip Çelebi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi*. 2022; 7(3): 463-469.
18. Güneş S, Bayer N, Bulut S. Hemşirelerde presenteeism davranışı: Bir özel hastane örneği. *Avrasya Sağlık Bilimleri Dergisi*. 2021;4(3): 199-207. doi:10.53493/avrayasbd.964807.
19. Oktay S, Ay FA. The relationship between presenteeism and tendency to make medical error: a research on nurses. *Journal of Health Sciences Institute*. 2022; 7(1): 1-8. doi: 10.51754/cusbed.1011550.
20. Şahan S, Yıldız A. Determining the relationship between presenteeism and organizational support in nursing. *International Journal of Health Services Research and Policy*. 2020; 5(3): 306-314. doi: 10.33457/ijhsrp.778017.
21. Johns G. Presenteeism in the workplace: A review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior*. 2010;31(4): 519-542. doi: 10.1002/job.630.
22. Beklemis N, Harmancı Seren AK, Gilbreath B. Psychometrics of job stress-related presenteeism scale among Turkish nurses. *Evaluation & the Health Professions*. 2023;46(3):270-276. doi:10.1177/01632787231164377.
23. Shan G, Wang S, Wang W, et al. Presenteeism in nurses: Prevalence, consequences, and causes from the perspectives of nurses and chief nurses. *Frontiers in Psychiatry*. 2021;11: 584040. doi: 10.3389/fpsyg.2020.584040
24. Allemann A, Siebenhüner K, Hämmig O. Predictors of presenteeism among hospital employees-A cross-sectional questionnaire-based study in Switzerland. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*. 2019;61(12):1004-1010. doi: 10.1097/JOM.0000000000001721.
25. Rainbow JG. Presenteeism: Nurse perceptions and consequences. *Journal of Nursing Management*. 2019;27(7):1530-1537. doi: 10.1111/jonm.12839.
26. Sanderson K, Cocker F. Presenteeism--implications and health risks. *Australian Family Physician*. 2013;42(4):172-175.
27. Webster RK, Liu R, Karimullina K, et al. A systematic review of infectious illness presenteeism: Prevalence, reasons and risk factors. *BMC Public Health*. 2019;19:799. doi: 10.1186/s12889-019-7138-x.
28. Garrow V. Presenteeism: A review of current thinking. Institute for Employment Studies 2016. Available from: <https://www.employment-studies.co.uk/report-summaries/report-summary-presenteeism-review-current-thinking>. (Accessed 25th January 2024).
29. Yang T, Zhu M, Xie X. The determinants of presenteeism: A comprehensive investigation of stress-related factors at work, health, and individual factors among the aging workforce. *Journal of Occupational Health*. 2016; 58(1): 25-35. doi: 10.1539/joh.15-0114-OA.
30. Aronsson G, Gustafsson K, Dallner M. Sick but yet at work. An empirical study of sickness presenteeism. *Journal of Epidemiology & Community Health*. 2000;54(7):502-509. doi: 10.1136/jech.54.7.502.
31. Kandemir A. Hastane çalışanları arasında sağlık sorunları nedeniyle yaşanan işte var olamama ve işte devamsızlık davranışı ile maliyetini etkileyen faktörlerin

- incelenmesi. [Yüksek Lisans Tezi]. Ankara: Hacettepe Üniversitesi; 2014.
32. Etyemez S. İş güvencesizliğinin işte var olamama sorununa etkisinde sürekli kaygının aracılık rolü: Konaklama işletmelerinde bir araştırma. [Doktora Tezi]. Nevşehir: Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi; 2016.
 33. Merrill RM, Aldana SG, Pope JE, et al. HERO Research Study Subcommittee. Self-rated job performance and absenteeism according to employee engagement, health behaviors, and physical health. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*. 2013;55(1):10-18. doi: 10.1097/JOM.0b013e31827b73af.
 34. Frone MR, Blais AR. Organizational downsizing, work conditions, and employee outcomes: Identifying targets for workplace intervention among survivors. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 2020; 17(3):719. doi:10.3390/ijerph17030719.
 35. Jiang H, Jia H, Zhang J, et al. Nurses' occupational stress and presenteeism: The mediating role of public service motivation and the moderating role of health. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 2021;18(7):3523. doi: 10.3390/ijerph18073523.
 36. Pohling R, Buruck G, Jungbauer KL, et al. Work-related factors of presenteeism: The mediating role of mental and physical health. *Journal of Occupational Health Psychology*. 2015;21(2):220-234. doi: 10.1037/a0039670.
 37. Rainbow JG, Steege LM. Presenteeism in nursing: An evolutionary concept analysis. *Nursing Outlook*. 2017;65(5):615-623. doi: 10.1016/j.outlook.2017.03.005.
 38. Alcan G. İş talepleri ve iş kaynakları modeli ile çalışanların psikolojik iyi oluşları arasındaki ilişki. *Management and Political Sciences Review*. 2020; 2(2):86-103.
 39. Dew K, Keefe V, Small K. 'Choosing' to work when sick: Workplace presenteeism. *Social Science & Medicine*. 2005; 60(10): 2273-2282. doi:10.1016/j.socscimed.2004.10.022.
 40. Chang YT, Su CT, Chen RY, et al. Association Between organization culture, health status, and presenteeism. *Journal of Occupational Environmental Medicine*. 2015;57(7):765-771. doi: 10.1097/JOM.0000000000000439.
 41. Chiu S, Black CL, Yue X, et al. Working with influenza-like illness: Presenteeism among US health care personnel during the 2014-2015 influenza season. *American Journal of Infection Control*. 2017;45(11):1254-1258. doi: 10.1016/j.ajic.2017.04.008.
 42. Lohaus D, Habermann W, El Kertoubi I, et al. Working while ill is not always bad-positive effects of presenteeism. *Frontiers in Psychology*. 2021;11:620918. doi: 10.3389/fpsyg.2020.620918.
 43. Hemp P. Presenteeism: At work-but out of it. *Harvard Business Review*. 2004; 82(10):49-58.
 44. Freeling M, Rainbow JG, Chamberlain D. Painting a picture of nurse presenteeism: A multi-country integrative review. *International Journal of Nursing Studies*. 2020;109:103659. doi: 10.1016/j.ijnurstu.2020.103659.
 45. Tok Y, Çiçek Korkmaz A, Altuntaş S. İşte var olamama ve hemşirelik hizmetlerine etkisi. *International Journal of Social Science Research*. 2022;11(2):1-9.
 46. Koopman C, Pelletier KR, Murray JE, et al. Stanford presenteeism scale: Health status and employee productivity. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*. 2002;44(1):14-20. doi: 10.1097/00043764-200201000-00004.
 47. Teoman E, Harmancı Seren AK. Psychometrics of Stanford Presenteeism Scale-short form in Turkish. *Florence Nightingale Journal of Nursing*. 2022; 30(2): 190-195. doi:10.54614/FNJJN.2022.21100.
 48. Gilbreath B, Frew EJ. The stress-related presenteeism scale [Measurement instrument]. Pueblo: Colorado State University; 2008.
 49. Mathieu C, Gilbreath B. Measuring presenteeism from work stress: The job-stress-related presenteeism scale. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*. 2023;65(3): 210-216. doi: 10.1097/JOM.0000000000002753.
 50. Baris VK, Intepeler SS, Unal A. Development and psychometric validation of the Sickness Presenteeism Scale-Nurse. *International Journal of Nursing Practice*. 2023; 29(5): e13168. doi:10.1111/ijn.13168.

Bölüm 23

İşe Yabancılaşma (Work Alienation)

Hanife TIRYAKI ŞEN¹

GİRİŞ

İnsan kaynakları, tüm kuruluşlar için önemli bir unsurdur. İnsan kaynaklarının yönetimi ise çalışanların yönetilmesinde en hayati rolü oynamaktadır (1). Örgütlerdeki uygunsuz ve kabul edilemez insan kaynakları politikaları ve prosedürleri, örgütsel istikrar ve üretkenlik için ciddi bir tehdit oluşturmaktadır. Bir örgütün insan kaynakları için en önemli risklerden birisi çalışanların işe yabancılaşmasıdır (2).

Geniş bir konu yelpazesıyla ilgilenen sosyal bilimciler için yabancılaşma uzun süredir devam eden bir ilgi alanıdır. Artan sosyal farklılaşma, topluluğun ortadan kalkması, düzenleyici normların bozulması ve kitle toplumunda toplum benliğinin farkına varmanın zorluğu, insanları bu kavrama çeken sorunlardır. Yabancılaşma terimi ilk olarak 19. yüzyılda Hegel ve Marx tarafından ortaya atılmıştır. Karl Marx, kapitalizmin yükselişi ile ilgili olarak işe yabancılaşmayı açıklamış ve bağımsız bir kavram olarak incelemiştir (3). İşe yabancılaşma kavramı ilk olarak 1864 yılında Karl Marx tarafından “Yabancılaşmış Emek” adlı çalışmasında ele alınmıştır (4). Marx, çalışmalarında birincil yabancılaşma kaynağını ekonomik gerçeklere dayandırmış ve çalışanların köle olarak görüldükleri için işe yabancılaştıklarını belirtmiştir (5).

Örgütler, bireyleri ve işlerini tamamen kontrol eden katı hiyerarşi nedeniyle, bireylerin yalnızca işçi haline gelerek kendi kimliklerini ve özerkliklerini kaybetmelerine neden olabilir. Bu nedenle Marx dört yabancılaşma üzerinde durmuştur. Bunlar; “iş süre-

cine yabancılaşma”, “üretim sürecinde yabancılaşma”, “kendine yabancılaşma” ve “başkalarına yabancılaşma”dır (4).

Yabancılaşma, sosyal sistemin insanlara dayattığı istenmeyen bir durum olarak değerlendirilmektedir (3).

Yabancılaşmanın özellikleri sıralandığında:

- Yabancılaşma, kavramsal olarak incelendiğinde, birinin birisinden ya da bir başka şeyin başka bir şeyden yabancılaşması ile ilgilidir.
- Yabancılaşma, bireyin doğasında olan bir durumdur.
- İnsanlığın varoluşundan itibaren yabancılaşma varlığını sürdüren bir kavramdır.
- Yabancılaşma, bireylerin sosyo-kültürel yapı ve çevresiyle iletişim ve etkileşiminden etkilenir.
- Yabancılaşma, modern çevrede bireylerin içinde buldukları çevre arasında birçok farklı gücün etkisi altında kalmaktadır (3).

Yabancılaşma kavramı irdelendiğinde; rekabetin arttığı, kıskançlık gibi olumsuz duyguların ortaya çıktığı, karşılıklı itaatsizlik ve saldırganlık gibi dürtüleri ortaya çıkararak insan ilişkilerini olumsuz etkilediği görülmüştür (6).

İŞE YABANCILAŞMA KAVRAMI

İşe yabancılaşma çok karmaşık ve göreceli bir kavramdır (7). İşe yabancılaşma, işin özerk olmasına, çalışanların sorumluluk almasına, kendini gerçekleştirmesine ve kendini değerli hissetmesine izin ver-

¹ Dr.Öğr.Üyesi, SBÜ, Sağlık Bilimleri Üniversitesi, Hamidiye Hemşirelik Fakültesi, Hemşirelikte Yönetim AD. hanifetiryaki@gmail.com
ORCID iD: 0000-0003-3350-1701

SONUÇ

İşe yabancılaşma, birçok farklı disiplinin incelediği önemli bir araştırma konusudur ve işletmelerde çalışanların verimliliği, memnuniyeti ve genel iş performansını üzerinde ciddi etkilere sahip olabilir. Bu tür durumlar, çalışanların işlerinde ilerlemelerini engelleyebilir, özgüvenlerini ve motivasyonlarını azaltabilir ve iş yerindeki ilişkilerini olumsuz yönde etkileyebilir. Örgütler için bu durum, çalışanların kaybı, düşük verimlilik ve olumsuz bir çalışma ortamı gibi sonuçlara yol açabilir. Bu nedenle yöneticilerin çalışanların ihtiyaçlarını anlamaları ve işe yabancılaşmayı azaltacak önlemler almak için çaba göstermeleri önemlidir. Açık iletişim, adil iş uygulamaları, destekleyici yönetim ve çalışanların kariyer gelişimi için fırsatlar sunmak, işe yabancılaşmanın azaltılmasına yardımcı olabilir. Bu nedenle, yöneticilerin olumlu çalışma ortamı ve açık bir iletişim ortamı oluşturmak önemlidir.

TARTIŞMA SORULARI

1. Sizce işe yabancılaşmanın nedenleri nelerdir?
2. Sizce hemşireleri işe yabancılaştıran sebepler neler olabilir?
3. İşe yabancılaşmanın örgütsel ve hemşirelik açısından sonuçları nelerdir?
4. İşe yabancılaşmayı önlemek için örgütlerde neler yapılmalıdır?

KAYNAKLAR

1. Tulsi P, Ji Y. A conceptual approach to green human resource management and corporate environmental responsibility in the hospitality industry. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*; 2020;7(1):195-203. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no1.195>
2. Afrasiabi H, Solokloo BJ, Ghodrati H. A Study of job satisfaction concerning participation and alienation among employees of Fars regional electric company. *Applied Sociology*; 2013; 24(49): 56-68.
3. Durrah O. Injustice perception and work alienation: Exploring the mediating role of employee's cynicism in healthcare sector. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*; 2020; 7(9): 811-824. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no9.811>
4. Fedi A, Pucci L, Tartaglia S, Rollero C. Correlates of work-alienation and positive job attitudes in high-and low-status workers. *Career Development International*; 2016; 21(7): 713-725. <https://doi.org/10.1108/CDI-03-2016-0027>
5. Ozer O, Ugurluoglu O, Saygılı M, Songur C. The impact of work alienation on organizational health: A field

- study in health sector. *Journal International Journal of Healthcare Management*; 2019; 12(1): 18-24. <https://doi.org/10.1080/20479700.2017.1312804>
6. Şimşek MŞ, Çelik A, Akgemci T, Fettahhoğlu T. Örgütlerde yabancılaşmanın yönetimi araştırması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*; 2006; (15): 569-587.
7. Mottaz CJ. Some determinants of work alienation. *Sociological Quarterly*; 1981; 22(4): 515-529. <https://doi.org/10.1111/j.1533-8525.1981.tb00678.x>
8. Kerse G, Babadag M. A path from bullying at work to alienation: A multi-level view. *Management Research Review*; 2019; 1201-1215. <https://doi.org/10.1108/MRR-11-2018-0412>
9. Kozhina AA, Vinokurov LV. Work alienation during covid-19: Main factors and conditions (an example of university professors). *Psychology in Russia: State of the Art*; 2020; 13(4): 106-118.
10. Jiang H, Chen Y, Sun P, Li C. Authoritarian leadership and employees' unsafe behaviors: The mediating roles of organizational cynicism and work alienation. *Current Psychology*; 2019; 38(6): 1668-1678. <https://doi.org/10.1007/s12144-017-9726-1>
11. Khdour N, Durrah O, Harris M. The effect of job burnout on employees' satisfaction: a comparison study between public universities and private universities in Jordan. *Journal of Management Research*; 2015; 7(4): 54-81.
12. Çalışkan A, Pekkan NÜ. Psikolojik sermayenin işe yabancılaşmaya etkisinde örgütsel desteğin aracılık rolü. *İş ve İnsan Dergisi*; 2017; 4(1): 17-33. <https://doi.org/10.18394/iid.303183>
13. Amarat M, Akbolat M, Ünal Ö, Güneş Karakaya B. The mediating role of work alienation in the effect of workplace loneliness on nurses' performance. *Journal of Nursing Management*; 2019; 27(3): 553-559. <https://doi.org/10.1111/jonm.12710>
14. Yu H, Yang F, Wang T, Sun J, Hu W. How perceived overqualification relates to work alienation and emotional exhaustion: The moderating role of LMX. *Current Psychology*; 2019; 1-9. <https://doi.org/10.1007/s12144-019-00538-w>
15. Ceylan A, Sulu S. Work alienation as a mediator of the relationship of procedural injustice to job stress. *South East European Journal of Economics and Business*; 2010; 5(2): 65-74.
16. Tuna M, Yeşiltaş M. Etik iklim, işe yabancılaşma ve örgütsel özdeşleşmenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Otel işletmelerinde bir araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*; 2014; 25(1): 105-117. <https://doi.org/10.17123/atad.vol25iss110650>
17. Usman M, Ali M, Yousaf Z, Anwar F, Waqas M, Khan MA. The relationship between laissez faire leadership and burnout: Mediation through work alienation and the moderating role of political skill. *Canadian Journal of Administrative Sciences*; 2020;37(4):423-34. <https://doi.org/10.1002/cjas.1568>
18. Vinokurov LV, Kozhina AA. The contribution of individual psychological features to the determination of the phenomenon of work alienation. *Behavioral*

- Sciences. 2020; 15: 10(1):34. <https://doi.org/10.3390/bs10010034>
19. Atay SE, Gerçek M. Algılanan rol belirsizliğinin işe yabancılaşma üzerindeki etkisinin ve demografik değişkenlere göre farklılıklarının incelenmesi. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*; 2017;7(2):321-32.
 20. Seeman M. On the meaning of alienation. *American Sociological Review*; 1959; 24(6): 783-791. <https://doi.org/10.2307/2088565>
 21. Golden TD, Veiga JF. Self-estrangement's toll on job performance: The pivotal role of social exchange relationships with coworkers. *Journal of Management*. 2018 Apr;44(4):1573-1597. <https://doi.org/10.1177/0149206315615400>
 22. Dagli A, Averbek E. The Relationship between the organizational alienation and the organizational citizenship behaviors of primary school teachers. *Universal Journal of Educational Research*. 2017;5(10):1707-17. <https://doi.org/10.13189/ujer.2017.051006>
 23. Nabavi SA, Shahryari M. Reasons and outcomes of work-family conflict and work alienation as one of its outcomes. *Security ve Social Order Strategic Studies*; 2014; 7(1): 13-15.
 24. Ertekin P, Özmen D. Bir üniversite hastanesinde çalışan hemşirelerde işe yabancılaşmayı yordayan değişkenlerin incelenmesi. *Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi*; 2017; 14(1): 25-30. <https://doi.org/10.5222/HEAD.2017.025>
 25. Kartal N. Sağlık çalışanlarının işe yabancılaşma düzeylerini ölçmeye yönelik bir araştırma: Üniversite, kamu ve özel hastane farklılıkları üzerine bir inceleme. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*; 2017; 8(21): 113-130.
 26. Gümüş E, Alan H, Eskici GT, Bacaksız FE. Relationship between professional quality of life and work alienation among healthcare professionals. *Florence Nightingale Journal of Nursing*; 2021; 29(3), 342. <https://doi.org/10.5152/FNJNI.2021.20095>
 27. Durmuş İT, Atalay E. Sağlık çalışanlarında duygusal tükenmişlik ve yabancılaşma arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Korkut Ata Türkiyat Araştırmaları Dergisi*; 2023 (Özel Sayı 1 (Cumhuriyetin 100. Yılına):1550-1564. <https://doi.org/10.51531/korkutataturkiyat.1371526>
 28. Chiaburu DS, Thundiyil T, Wang J. Alienation and its correlates: A meta-analysis. *European Management Journal*; 2014; 32(1): 24-36. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2013.06.003>
 29. Zoghbi Manrique de Lara P, Viera Armas M. Using alienation at work to explain why managers' dishonesty does not lead to firm performance. *European Management Review*; 2019 Jun;16(2):273-84. <https://doi.org/10.1111/emre.12181>
 30. Usul H, Atan, A. Sağlık sektöründe yabancılaşma düzeyi. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*; 2014; (1): 1-10. <https://doi.org/10.18493/kmusekad.49515>
 31. Valikhani M, Zamani S. Investigation of demographic factors influencing the work alienation among Isfahan Tejarat Bank employees. *Qualitative Research Journal*; 2019; 4(5): 1-6.
 32. Greenberg ES, Grunberg L. Work alienation and problem alcohol behavior. *Journal of Health and Social Behavior*; 1995; 36: 83-102. <https://doi.org/10.2307/2137289>
 33. Aşık NA. Örgüt iklimi ve işe yabancılaşma ilişkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi*; 2018; 2(1): 29-41.
 34. Kanten P, Ulker FE. The effect of organizational climate on counterproductive behaviors: An empirical study on the employees of manufacturing enterprises. *The Macrotheme Review*; 2013; 2(4): 144-160.
 35. Seeman M. On the personal consequences of alienation in work. *American Sociological Review*; 1967; 32(2): 273-285. <https://doi.org/10.2307/2091817>
 36. Tutar H. İşgören yabancılaşması ve örgütsel sağlık ilişkisi: Bankacılık sektöründe bir uygulama. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*; 2010; 65(01): 175-204. https://doi.org/10.1501/SBFder_0000002149
 37. Shantz A, Alfes K, Bailey C, Soane E. Drivers and outcomes of work alienation: Reviving a concept. *Journal of Management Inquiry*; 2015; 24(4): 382-393. <https://doi.org/10.1177/1056492615573325>
 38. Tummers LG, Den Dulk L. The effects of work alienation on organisational commitment, work effort and work-to-family enrichment. *Journal of Nursing Management*; 2013; 21: 850-859. <https://doi.org/10.1111/jonm.12159>
 39. Shantz A, Alfes K, Truss C. Alienation from work: Marxist ideologies and twenty-first-century practice. *The International Journal of Human Resource Management*; 2014; 25(18): 2529-2550. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.667431>
 40. Söyük S, Şengün H. Sağlık çalışanlarında işe yabancılaşma. *Uluslararası Hakemli İletişim ve Edebiyat Araştırmaları Dergisi*; 10: 1-11.
 41. Uğur A, Erol Z. Örgütlerde kritik sorun kaynağı olarak işe yabancılaşma, yabancılaşma ve bürokrasi arasındaki ilişkiye yönelik kavramsal bir yaklaşım. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*; 2015; 8(2): 182-192.
 42. Kanungo RN. Alienation and empowerment: Some ethical imperatives in business. *Journal of Business Ethics*; 1992; 11 (5-6): 413-422.
 43. Pearlin LI. Alienation from work: A study of nursing personnel. *American Sociological Review*; 1962; 314-326. <https://doi.org/10.2307/2089793>
 44. Abd-Elrhaman AE, Helal HW, ArabyEbraheem MS. Organizational justice, work alienation and deviant behaviors among staff nurses. *International Journal of Nursing Didactics*; 2020; 10 (1): 1-11. <https://doi.org/10.15520/ijnd.v10i01.2790>
 45. Rezapour M, Mousavian H. (2007). An analysis on relation of job self alienation, demographic components, and job components with mental health of industries' personnel. *Work and Society*; 2007; 87/88: 51.
 46. Iliffe S, Manthorpe J. Job dissatisfaction, 'burnout' and alienation of labour: Undercurrents in England's NHS. *Journal of the Royal Society of Medicine*; 2019; 112(9): 370-377. <https://doi.org/10.1177/0141076819855956>

47. Oruç D. Kocaeli'ndeki kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerde yabancılaşmayı etkileyen faktörler (Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Kocaeli, 2004.
48. Sayü P. The relationship between organizational justice and work alienation. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi), İstanbul, 2014.

Bölüm 24

Sanal Kaytarma (Cyberloafing)

Tuğba ÖZTÜRK YILDIRIM¹

GİRİŞ

İlk kez 2000’li yılların başında işletme literatüründe kullanılmaya başlanan “Sanal kaytarma” (Cyberloafing) olgusu, işyerinde internetin mesai saatlerinde kişisel amaçlar için kullanılması olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel bir davranışın bireysel ve kurumsal performansa katkı sağlayan olumlu yanları olduğu gibi performansı düşüren olumsuz yanları da vardır. Bu bağlamda teknolojinin ve internetin iş süreçlerinde kullanımının artmasına bağlı olarak sanal kaytarma davranışının da yaygınlaşması nedeniyle son yıllarda ilgi duyulan bir çalışma alanı olmuştur (1–3).

Sağlık kurumlarında işgücünün çoğunluğunu oluşturan hemşirelerin, bugünkü ve gelecekteki durumlarını etkileyen başlıca eğilimlerden birinin bilişim teknolojilerinde yaşanan değişiklikler olduğu belirtilmektedir (4,5). Çalışanlara sunulan internet ve bilgisayar olanaklarının kişisel amaçlar için kullanılması şeklinde gerçekleşen sanal kaytarma davranışının örgütler üzerindeki etkisinin bilinmesi önemlidir. Böylelikle örgütler olumlu davranışları pekiştirmek ve olumsuz davranışları engellemek için politika ve prosedürler geliştirebilir. Ayrıca buna ilişkin bireysel, kurumsal ve yönetsel düzeyde planlamalar yapılması örgütün etkinliğini artırması için önem teşkil etmektedir.

Temel yeteneği “bakım” olan ve insanı merkezde tutan hemşirelik mesleğinin, kaliteli ve nitelikli sunumunda hemşirelerin gösterdikleri davranışların bilinmesi gerekmektedir. Özellikle yönetici hemşirelerin, hemşirelerin yaptığı sanal kaytarmanın boyutlarını ve

nedenlerini bilmeleri ve bu yönde uygun bir yaklaşım sergileyebilmeleri önemlidir.

SANAL KAYTARMA KAVRAMI

Bilişim teknolojilerinin gelişimiyle birlikte artan sosyal medya ve akıllı telefon uygulamalarının kullanımı ve bilgiye hızlı ve kolay erişim imkânı, her yaşta insanın alışkanlıklarını değiştirmiştir (1). Küresel dijital medya ajansı “We Are Social” da yayınlanan “Digital in 2023” raporuna göre 8,01 milyar nüfusa sahip Dünyada cep telefonu olan insan sayısı 5,44 milyar, internet kullanıcı sayısı 5,16 milyar, aktif sosyal medya kullanıcı sayısı 4,76 milyar olarak bildirilmiştir. Aynı raporda 85,59 milyon nüfusa sahip Türkiye için sunulan verilere göre cep telefonu olan insan sayısı 81,68 milyon, internet kullanıcı sayısı 71,38 milyon, aktif sosyal medya kullanıcı sayısı ise 62,55 milyon olarak bildirilmiştir (6). Bu veriler, Dünyada olduğu gibi Türkiye’de de internet ve sosyal medya kullanım oranlarının yüksek olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda çalışma saatlerine de yansıtıldığına işaret etmesi bakımından önemlidir.

Sanal kaytarma (Cyberloafing) kavramının ilk olarak Lim (2002) tarafından -Robinson ve Bennett (1995) tarafından yapılan çalışmaya dayandırılarak kullanıldığı kabul edilmektedir. Türkçe literatürde ise ilk kez Özkalp ve arkadaşları (2012) tarafından kullanılmıştır. Literatürde ilk olarak 2000’li yıllarda kullanılmaya başlanan sanal kaytarma kavramı, uluslararası literatürde “cyberloafing”, “cyberslacking”,

¹ Dr.Öğr.Üyesi Doğuş Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Yüksekokulu, Hemşirelik Bölümü, tugba.ozturkyildirim@gmail.com
ORCID iD: 0000-0002-6853-8996

3. Sanal kaytarmayı önleme ve kontrol etmeye yönelik stratejiler nelerdir?
4. Sanal kaytarma hemşirelik hizmetlerini nasıl etkilemektedir?

KAYNAKLAR

1. Charlier SD, Giumetti GW, Reeves CJ, et al. Workplace cyberdeviance. In: Hertel G, Stone DL, Johnson RD, Passmore J, (eds.) *The wiley blackwell handbook of the psychology of the internet at work*. First. 2017. p. 132–56.
2. Cheng B, Zhou X, Guo G, et al. Perceived overqualification and cyberloafing: A moderated-mediation model based on equity theory. *J Bus Ethics*. 2020 Jul 1;164(3):565–77.
3. Koay KY, Soh PCH. Should cyberloafing be allowed in the workplace? *Hum Resour Manag Int Dig*. 2018;26(7).
4. Bodur G, Kaya H. The future of turkish nursing 2050: perceptions of nurses and nurse educators. *Int Nurs Rev*. 2017;64(4).
5. Salvage J, White J. Nursing leadership and health policy: everybody's business. Vol. 66, *International Nursing Review*. 2019.
6. We Are Social. Digital 2023 global overview report [Internet]. 2023 [cited 2023 Dec 22]. Available from: <https://wearesocial.com/uk/blog/2023/01/digital-2023/>
7. Robinson SL, Bennett RJ. A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Acad Manag J*. 1995;38(2):555–72.
8. Özkalp E, Aydın U, Tekeli S. Sapkın örgütsel davranışlar ve çalışma yaşamında yeni bir olgu: Sanal kaytarma ve iş ilişkilerine etkileri. *Çimento Endüstrisi İşveren Derg*. 2012;26(2):18–33.
9. Şimşek A, Şimşek E. Beneficial and detrimental effects of cyberloafing in the workplace. *J Organ Behav Rev (JOB Rev Cilt [Internet]*. 2019;1(1):97–114. Available from: <https://orcid.org/0000-0002-0960-6805>
10. Keklik B, Kılıç R, Yıldız H, ve ark. Sanal kaytarma davranışlarının örgütsel öğrenme kapasitesi üzerindeki etkisinin incelenmesi. *Bus Econ Res J*. 2015;6(3):129–44.
11. Lim VKG, Chen DJQ. Cyberloafing at the workplace: Gain or drain on work? *Behav Inf Technol*. 2012 Apr 1;31(4):343–53.
12. Lim VKG. The IT way of loafing on the job: Cyberloafing, neutralizing and organizational justice. *J Organ Behav*. 2002;23(5):675–94.
13. Huma ZE, Hussain S, Thurasamy R, et al. Determinants of cyberloafing: A comparative study of a public and private sector organization. *Internet Res*. 2017;27(1):97–117.
14. Anandarajan M, Devine P, Simmers C. A multidimensional scaling approach to personal web usage in the workplace. In: Anandarajan M, Simmers C, (eds.) *Personal web usage in the workplace: A guide to effective human resource management*. Information Science Publishing.; 2004. p. 61–78.
15. Blau G, Yang Y, Ward-Cook K. Testing a measure of cyberloafing. *J Allied Health*. 2006;35(1):9–17.
16. Blanchard AL, Henle CA. Correlates of different forms of cyberloafing: The role of norms and external locus of control. *Comput Human Behav*. 2008 May;24(3):1067–84.
17. İnce M, Gül H. The relation of cyber slacking behaviors with various organizational outputs: Example of karamanoğlu mehmetbey university. *Eur J Sci Res [Internet]*. 2011;52(4):507–27. Available from: <http://www.eurojournals.com/ejsr.htm>
18. Young K. Killer surf issues: Crafting an organizational model to combat employee internet abuse [Internet]. *Information Management*. 2010 [cited 2020 Dec 23]. p. 34–8. Available from: <https://www.thefreelibrary.com/Killer+surf+issues%3A+crafting+an+organizational+model+to+combat...-a0234997883>
19. Kerwin P. Driven to distraction: What causes cyberloafing at work? [Internet]. 2015 [cited 2020 Dec 23]. Available from: <https://wsb.wisc.edu/news/press-releases/2015/06/25/driven-to-distraction-what-causes-cyberloafing-at-work>
20. Karabulut B. Bilgi toplumu çağında dijital yerliler, göçmenler ve melezler. *Pamukkale Üniversitesi Sos Bilim Enstitüsü Derg*. 2015;(21).
21. Askew K, Buckner JE, Taing MU, et al. Explaining cyberloafing: The role of the theory of planned behavior. *Comput Human Behav*. 2014;36:510–9.
22. Chen JV, Chen CC, Yang H. An empirical evaluation of key factors contributing to Internet abuse in the workplace. *Ind Manag Data Syst*. 2008;108:87–106.
23. Restubog SLD, Raymund P, Garcia JM, et al. Yielding to (cyber) temptation: Exploring the buffering role of self-control in the relationship between organizational justice and cyberloafing behavior in the workplace. *J Res Pers*. 2011;45:247–51.
24. Köse S, Oral L, TÜresin H. İş yaşamında sosyal kolaylaştırma kavramı ve sanal kaytarma ile ilişkisi: Araştırma görevlileri üzerinde bir araştırma. *Sos ve Beşeri Bilim Derg*. 2012;4(1).
25. Khansa L, Barkhi R, Ray S, et al. Cyberloafing in the workplace: Mitigation tactics and their impact on individuals' behavior. *Inf Technol Manag*. 2018 Dec 1;19(4):197–215.
26. Andreassen CS, Torsheim T, Pallesen S. Predictors of use of social network sites at work - a specific type of cyberloafing. *J Comput Commun*. 2014;19(4):906–21.
27. Rajah R, Lim VKG. Cyberloafing, neutralization, and organizational citizenship behavior. In: *Association for Information Systems AIS Electronic Library (AISeL) Cyberloafing, Neutralization, And Organizational Citizenship Behavior [Internet]*. 2011. p. 1–15. Available from: <http://aisel.aisnet.org/pacis2011/152>
28. Syaebani MI, Sobri RR. Relationship between organizational justice perception and engagement in deviant workplace behavior. *South East Asian J Manag*. 2011;5(1):37–49.
29. Askew KL. Scholar commons the relationship between cyberloafing and task performance and an examination of the theory of planned behavior as a model of cyberloafing [Internet]. University of South Florid ;

2012. Available from: <http://scholarcommons.usf.edu/etdhttp://scholarcommons.usf.edu/etd/3957>
30. Karcioğlu F, Serçemeli C. İşyerindeki sanal kayıtarma davranışları hakkında bir değerlendirme. *Akad Sos Araştırmalar Derg.* 2018;6(86):322–31.
 31. Çizmeçi E, Deniz S. Özel sağlık kuruluşlarında iş dışı amaçlarla internet kullanımı. *Akad Sos Araştırmalar Derg.* 2016;4(32):213–24.
 32. Arslan ET. Sanal kayıtarma: Bir kamu kurumunda hemşireler üzerinde ampirik bir araştırma. *Uluslararası Sos Araştırmalar Derg.* 2016 Apr 20;9(43):1626–37.
 33. Koç K, Altuntaş S. Sağlık çalışanlarında sanal kayıtarma davranışları. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Derg.* 2021;8(2):284–92.
 34. Bilgin Demir İ, Ürek D, Uğurluoğlu Ö. Sağlık çalışanlarının sanal kayıtarma davranışlarının işte üretkenliklerine etkisi. *AJIT-e Online Acad J Inf Technol.* 2017 Dec 25;8(30):291–303.
 35. Afacan Fındıklı M. Sanal kayıtarma ve iş performansı ilişkisi: Sağlık ev tekstil sektörü çalışanlarının karşılaştırılması. *Sos Bilim Enstitüsü Derg.* 2016;9(1):33–62.
 36. Ürek D, Demir IB. Sağlık çalışanlarının sanal kayıtarma davranışlarının incelenmesi: Bir üniversite hastanesi örneği. *Anadolu Üniversitesi Sos Bilim Derg [Internet].* 2017;18(2):135–48. Erişim linki: <https://www.researchgate.net/publication/325827599>
 37. Kanık Ö. İş özelliklerinin sanal kayıtarma etkisi: Kamu hastanelerinde bir araştırma [Internet]. [Afyon]: Afyon Kocatepe Üniversitesi; 2019 [cited 2023 Feb 7]. Erişim linki: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
 38. Elhanafy EY. Relationship between cyberloafing, organizational justice, work engagement and organizational trust among nurses. *World J Nurs Sci* 4. 2018;4(3).
 39. Smith T, Darling E, Searles B. 2010 Survey on cell phone use while performing cardiopulmonary bypass. *Perfusion.* 2011;26(5).
 40. Emergency Care Research Institute (ECRI). Top 10 health technology hazards for 2013 [Internet]. 2012. Available from: www.ecri.org/2013hazards

Bölüm 25

İşyeri Nezaketsizliği (Workplace Incivility)

Havva ARSLAN YÜRÜMEZOĞLU¹

GİRİŞ

Son yıllarda çalışma ortamında nezaketsizlik problemine ve ortaya çıkardığı olumsuz sonuçlara yönelik yoğun bir ilgi vardır. Amerikan Yoğun Bakım Hemşireleri Birliği (American Association of Critical-Care Nurses-AACN) işyeri nezaketsizliğinin sağlıksız çalışma ortamlarına neden olduğu, verilen bakımın kalitesi ve hasta güvenliğine olumsuz etkisine dikkat çekmiştir (1). Amerikan Hemşireler Birliği (American Nurses Association-ANA) ise işyerinde şiddet probleminin çok önemli olduğunu, bu sorun için farkındalık oluşması ve kimden gelirse gelsin bu davranışlara tolerans gösterilmemesi için çağrı yapmıştır (2).

Sağlıksız çalışma ortamlarında çalışan hemşireler hekimlerden, hastalardan, meslektaşlarından ve yöneticilerinden gelen kötü niyetli davranışlara maruz kalmaktadırlar (3). Zayıf iletişim, saygısız ve olumsuz davranışlar sağlıksız çalışma ortamının belirgin özellikleri olarak tanımlanmıştır (1). İşyeri nezaketsizliği ile ilgili çalışmalar sorunun herhangi bir kültür ya da coğrafi bölge ile sınırlı olmadığını göstermektedir. Bunun yanı sıra bankacılık sektöründen orduya kadar farklı meslek gruplarını da kapsadığı görülmektedir (4). Ancak sağlık sektörü dikkate alındığında, işyeri nezaketsizliğinin olumsuz sonuçlarının doğrudan insan hayatı ile ilgili olduğu hem maliyet kaybına hem de geri dönüşsüz sonuçlara neden olması açısından öncelikli bir problem olduğu anlaşılmaktadır. Yapılan çalışmalarda hemşirelerin en az yarısının işyerinde nezaketsiz davranışlara maruz kaldıkları (5), yeni mezun hemşirelerde ise bu oranın %90'lara kadar çıktığı

belirlenmiştir (6). Bu nedenle özellikle yönetici-hemşire ve hemşire-hemşire arasındaki ilişkiler kritik öneme sahiptir (7, 8, 9).

İşyeri Nezaketsizliğinin Tanımı

İşyerinde çalışanların birbirlerine yıkıcı davranışlarını tanımlamak için işyeri nezaketsizliği (incivility), yatay şiddet (lateral violence), zorbalık (bullying), yıldırma (mobbing) gibi farklı terimler kullanılmıştır. İşyeri nezaketsizliği, işyeri şiddetinin ilk düzeyidir (10). Ancak işyeri nezaketsizliği davranışının temelinde belirli bir hedef kişi olmadığı için diğer yıkıcı davranışlardan farklıdır (11). İşyeri nezaketsizliği, zorbalıktan ve yıldırmadan daha hafif içerikli ancak daha tehlikeli olarak tanımlanmaktadır. Bunun nedeni; nezaketsiz davranışları sergileyen kişinin bazen güce, deneyime sığınarak bazen de kendisine de daha önce bu tür davranışlar yapıldığına dair bir savunma mekanizması geliştirerek davranışlarını geçerli ve kabul edilebilir göstermesidir. İşyeri nezaketsizliğinin zorbalık ve yıldırma kadar kolay fark edilmediği, çok yaygın görüldüğü için normalleştirilmiş bir durum olarak algılandığı bilinmektedir (12, 13).

Vagharseyyedin'in (2015) yaptığı kavram analizinde işyeri nezaketsizliği; düşük yoğunluklu ve niyeti belirsiz olan, karşılıklı saygının olmadığı ancak fiziksel saldırı içermeyen davranışlar olarak tanımlanmıştır. Bunlar çalışanlarda psikolojik strese neden olan, kaba ve yıkıcı davranışlardır. Bu davranışlar, çalışanlar tarafından günlük iş yaşamında düşük yoğunlukta stres olarak algılanır. Ancak bu uzun vadede kronik bir strese dönüşür, bireysel ve kurumsal bazı olum-

¹ Doç.Dr., Dokuz Eylül Üniversitesi, Hemşirelik Fakültesi, Hemşirelik Yönetimi AD., havva.arslan@gmail.com ORCID iD: 0000-0001-7180-9833

beş alt boyut yer almaktadır. Bunlar; genel, hekimler, çalışma arkadaşları, hastalar ve yöneticilerdir. Bu ölçekte nezaketsiz davranışların sıklığı yerine katılımcıların ölçekte yer alan ifadelerle katılıp katılmadığı sorulmakta ve beşli Likert tipinde yanıtlanmaktadır (1= Kesinlikle katılmıyorum...5= Kesinlikle katılıyorum). Ölçeğin alt boyutlarının Cronbach alpha değeri 0,81-0,94 arasında değişmektedir. Hemşirelik Nezaketsizlik Ölçeği Bolat ve Özmen (2019) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır (62).

SONUÇ

Uluslararası meslek örgütlerinin ve hasta güvenliği kuruluşlarının son yıllarda üzerinde daha fazla durmaya başladığı işyerinde şiddet konusu yönetici hemşirelerin sorumluluk alanında olan önemli bir güvenlik sorunudur. İşyerinde şiddetin en sık ve yaygın yaşanan biçimi işyerinde nezaketsiz davranışlardır. Bu davranışlar sık ve yaygın olmasına karşın bir taraftan da normleştirilmiş, çoğu zaman ise kurumun ya da çalışılan birimin kültürünün bir yansıması olmuştur. Bu nedenle çoğu zaman hemşireler tarafından kanıksanmakta ve çözülmesi gereken bir sorun gibi görülmemektedir. Ancak işyeri nezaketsizliği hemşirelerin özellikle mental sağlığını etkilemekte, buna bağlı olarak çalışma performansı ve verimliliğini düşürmektedir. Bu etkilerle baş edemeyen hemşireler işten ve meslekten ayrılma kararı almaktadırlar. Hemşireler üzerine olumsuz etkilerinin yanı sıra işyeri nezaketsizliğinin yaşandığı ortamlarda çalışan hemşirelerin verdikleri bakım kalitesi de olumsuz etkilenmektedir.

Bunun sonucunda tıbbi hataların ve hasta mortalitesinin artması, hemşire-hasta arasındaki iletişimin bozulması, hasta memnuniyetinin düşmesi gibi hasta sonuçlarında kötüleşmeye yol açtığı bilinmektedir. Bunun yanında kurumlar için ağır bir finansal yük getirdiği de unutulmamalıdır. Bu yıkıcı etkileri olan uygunsuz davranışların önlenmesinde en önemli rol yönetici hemşirelere düşmektedir. Yönetici hemşireler görev yaptıkları kurumlara nezaketsiz davranışların yol açtığı sonuçları anlatabilmeli ve çözüm için uygulanacak stratejilerin oluşturulmasında liderlik yapmalıdır. Çözüm için uygulanacak stratejilerin en başında kurumun işyerinde nezaketsiz davranışlara karşı sıfır tolerans politikasının olması gerekmektedir. Tolerans gösterilmeyen ve bildirildiği durumda şeffaf bir süreçle sorunun üzerine gidildiği kurumlarda bu

davranışların beslenme ve tekrar etme olasılığı azalmaktadır. Yönetici hemşireler kurumlarında bu politikaların savunuculuğunu yapmalı ve belirlenen stratejilerin uygulanmasının takipçisi olmalıdırlar.

TARTIŞMA SORULARI

1. Çalıştığınız kurumda nezaketsiz davranışlara maruz kaldınız mı ya da maruz kalan bir meslektaşınızı gözlemlediniz mi?
2. Bu davranışları örnekler üzerinden açıklar mısınız?
3. Bu davranışlardan nasıl etkilendiniz? Diğer meslektaşlarınız nasıl etkilendiler?
4. Bu durumu siz ya da meslektaşınız bildirdiniz mi?
5. Bildirim yaptıysanız süreç nasıl işledi? Yöneticileriniz nasıl tepkiler verdiler?
6. İşyerinde yaşanan nezaketsiz davranışlar hasta bakımını nasıl etkiliyor? Fark ettiğiniz, bakıma yansıyan olumsuz durumlar neler?
7. Sizce çalıştığınız kurumda nezaketsiz davranışları tamamen ortadan kaldırmak için hangi stratejiler uygulanmalıdır?
8. Siz çalıştığınız kurumun yönetici hemşiresi olsanız bu davranışları nasıl önlerdiniz? Bir eylem planı şeklinde açıklayınız.

KAYNAKLAR

1. American Association of Critical-Care Nurses. AACN standards for establishing and sustaining healthy work environments: a journey to excellence. *American Journal of Critical Care*;2005;14(3): 187-197. doi: 10.4037/ajcc2005.14.3.187
2. American Nurses Association (ANA). Incivility, bullying, and workplace violence. 2015. MD: Silver Spring. (13.12.2023 <https://www.nursingworld.org/~49d6e3/globalassets/practiceandpolicy/nursing-excellence/incivility-bullying-and-workplace-violence--ana-position-statement.pdf> adresinden ulaşılmıştır).
3. Guidroz AM, Burnfield-Geimer JL, Clark O, Schwetschenau HM, Jex SM. The nursing incivility scale: development and validation of an occupation-specific measure. *Journal of Nursing Measurement*;2010;18(3):176-200. doi: 10.1891/1061-3749.18.3.176
4. Schilpzand P, DePater IE, & Erez A. Workplace incivility: A review of the literature and agenda for future research. *Journal of Organizational Behavior*;2016;37(S1): 57-88. doi: 10.1002/job.1976
5. Stanley KM, Martin MM, Michel Y, Welton JM, & Nemeth LS. Examining lateral violence in the nursing workforce. *Issues in Mental Health Nursing*;2007;28(11): 1247-1265. doi: 10.1080/01612840701651470
6. Smith LM, Andrusyszyn MA, & Spence Laschinger HK. Effects of workplace incivility and empowerment

- on newly graduated nurses' organizational commitment. *Journal of Nursing Management*;2010;18(8): 1004-1015. doi: 10.1111/j.1365-2834.2010.01165.x
7. Spence Laschinger HK, Leiter M, Day A, Gilin D. Workplace empowerment, incivility, and burnout: Impact on staff nurse recruitment and retention outcomes. *Journal of Nursing Management*;2009a;17: 302-311. doi: 10.1111/j.1365-2834.2009.00999.x
 8. Spence Laschinger HK, Finegan J, & Wilk P. New graduate burnout: The impact of professional practice environment, workplace incivility, and empowerment. *Nursing Economics*; 2009b;27(6): 377-383.
 9. Lewis PS, Malecha A. The impact of workplace incivility on the work environment, manager skill, and productivity. *Journal of Nursing Administration*;2011;41(1): 41-47. doi: 10.1097/NNA.0b013e3182002a4c
 10. Leiter M. Analyzing and theorizing the dynamics of the workplace incivility crisis. New York, NY: Springer; 2013.
 11. Vagharseyyedin SA. Workplace incivility: A concept analysis. *Contemporary Nurse*;2015;50(1): 115-125. doi: 10.1080/10376178.2015.1010262
 12. Ceravolo DJ, Schwartz DG, Foltz-Ramos KM, & Castner J. Strengthening communication to overcome lateral violence. *Journal of Nursing Management*;2012;20: 599-606. doi: 10.1111/j.1365-2834.2012.01402.x
 13. Hutchinson M, Vickers MH, Wilkes L, & Jackson D. A Typology of bullying behaviours: the experiences of Australian nurses. *Journal of Clinical Nursing*;2010;19: 2319-2328. doi: 10.1111/j.1365-2702.2009.03160.x
 14. Lim S, & Lee A. Work and nonwork outcomes of workplace incivility: Does family support help? *Journal of Occupational Health Psychology*;2011;16(1): 95. doi: 10.1037/a0021726
 15. McNamara SA. Incivility in nursing: unsafe nurse, unsafe patients. *AORN Journal*;2012;95(4): 535-540. doi: 10.1016/j.aorn.2012.01.020
 16. Felblinger DM. Incivility and bullying in the workplace and nurses' shame responses. *Journal of Obstetric, Gynecologic & Neonatal Nursing*;2008;37(2): 234-242. doi: 10.1111/j.1552-6909.2008.00227.x
 17. Occupational Safety and Health Administration. Workplace violence in healthcare; Understanding the challenge, 2015. (13.12.2023 tarihinde <https://www.osha.gov/Publications/OSHA3826.pdf> adresinden ulaşılmıştır).
 18. American Nurses Association (ANA). American Nurses Foundation, Pulse on the Nation's Nurses Survey Series: 2022 Workplace Survey. (13.12.2023 tarihinde <https://www.nursingworld.org/~4a209f/globalassets/covid19/anf-2022-workforce-written-report-final.pdf> adresinden ulaşılmıştır).
 19. Porath C, & Pearson C. The price of incivility. *Harvard Business Review*;2013;91(1-2): 114-121.
 20. Bambi S, Foà C, De Felippis C, Lucchini A, Guazzini A, Rasero L. Workplace incivility, lateral violence and bullying among nurses. A review about their prevalence and related factors. *Journal on Clinical and Surgical Aspects of Medicine (Acta Biomed)*;2018;89(6-S): 51-79. doi: 10.23750/abm.v89i6-S.7461
 21. Shoorideh FA, Moosavi S, Balouchi A. Incivility toward nurses: a systematic review and meta-analysis. *Journal of Medical Ethics and History of Medicine*;2021;3: 14:15. doi: 10.18502/jmehm.v14i15.7670
 22. Zhang S, Ma C, Meng D, Shi Y, Xie F, Wang J, Dong X, Liu J, Cang S, & Sun T. Impact of workplace incivility in hospitals on the work ability, career expectations and job performance of Chinese nurses: a cross-sectional survey. *BMJ Open*;2018;8(12): e021874. doi: 10.1136/bmjopen-2018-021874
 23. Leiter MP, Spence Laschinger HK, Day A, & Oore DG. The impact of civility interventions on employee social behavior, distress, and attitudes. *Journal of Applied Psychology*;2011;96(6): 1258. doi: 10.1037/a0024442
 24. MacKusick CI, & Minick P. Why are nurses leaving? Findings from an initial qualitative study on nursing attrition. *Medsurg Nursing*;2020;19(6): 335-340.
 25. Hunt C, Marini ZA. Incivility in the practice environment: A perspective from clinical teachers. *Nurse Education in Practice*;2012;12(6): 366-370. doi:10.1016/j.nepr.2012.05.001
 26. Hodgins M, MacCurtain S, & Mannix-McNamara P. Workplace bullying and incivility: a systematic review of interventions. *International Journal of Workplace Health Management*;2014;7(1): 54-72. doi: 10.1108/IJWHM-08-2013-0030
 27. Torkelson E, Holm K, Bäckström M, & Schad E. Factors contributing to the perpetration of workplace incivility: the importance of organizational aspects and experiencing incivility from others. *Work Stress*;2016;30(2): 115-131. doi: 10.1080/02678373.2016.1175524
 28. D'ambra AM, & Andrews DR. Incivility, retention and new graduate nurses: an integrated review of the literature. *Journal of Nursing Management*;2014;22(6): 735-742. doi: 10.1111/jonm.12060
 29. Delen MG. Çalışma hayatında işyeri kabalgı olgusu. Maliye Araştırma Merkezi Konferansları;2011;53: 43-58. (13.12.2023 tarihinde <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/7244> adresinden ulaşılmıştır).
 30. Bal Taştan S. İşyeri nezaketsizliğini öngören örgütsel ve durumsal önceller ile çalışanların davranışsal sonuçları arasındaki ilişkinin ve sosyo-psikolojik kaynakların rolünün incelenmesi: Sağlık kurumlarında yapılan bir araştırma. "İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi;2014;16(3): 60-75. doi: 10.4026/1303-2860.2014.0255.x
 31. Wing T, Regan S, & Spence Laschinger HK. The influence of empowerment and incivility on the mental health of new graduate nurses. *Journal of Nursing Management*;2015;23(5): 632-643. doi: 10.1111/jonm.12190
 32. Tunajek S. Workplace incivility-Part I: Anger, harassment, and horizontal violence. *American Association of Nurse Anesthesiology (AANA Journal)*;2007;61(3): 30.
 33. Khadjehturian RE. Stopping the culture of workplace incivility in nursing. *Clinical Journal of Oncology Nursing*;16(6):638-639. doi: 10.1188/12.CJON.638-639
 34. Lim S, Cortina LM, & Magley VJ. Personal and workgroup incivility: impact on work and health outcomes. *Journal of Applied Psychology*;2008;93(1): 95. doi: 10.1037/0021-9010.93.1.95
 35. Clark MC. Stress, coping, healing and the quest for civility. *Imprint*;2013;60(3): 34-39.
 36. Leiter MP, Price SL, & Spence Laschinger HK. Generational differences in distress, attitudes and incivility among nurses. *Journal of Nursing Ma-*

- agement;2010;18(8): 970-980. doi: 10.1111/j.1365-2834.2010.01168.x
37. Simmons DC. Organizational culture, workplace incivility, and turnover: The impact of human resources practices. University of Louisville. Electronic Theses and Dissertations, 2008. Paper 1327. doi: 10.18297/etd/1327
 38. Spence Laschinger HK. Job and career satisfaction and turnover intentions of newly graduated nurses. *Journal of Nursing Management*;2012;20(4): 472-484. doi: 10.1111/j.1365-2834.2011.01293.x
 39. Spence Laschinger HK, & Nosko A. Exposure to workplace bullying and post traumatic stress disorder symptomology: the role of protective psychological resources. *Journal of Nursing Management*;2015;23(2): 252-262. doi: 10.1111/jonm.12122
 40. Pearson CM, & Porath CL. On the nature, consequences and remedies of workplace incivility: No time for "nice"? Think again. *Academy of Management Perspectives*;2005;19(1): 7-18. doi: 10.5465/ame.2005.15841946
 41. Jiang W, Chai H, Li Y, Feng T. How workplace incivility influences job performance: The role of image outcome expectations. *Asia Pacific Journal of Human Resources*;2018;57(4): 1-25. doi: 10.1111/1744-7941.12197
 42. Rosenstein AH, & O'Daniel M. Disruptive behavior and clinical outcomes: perceptions of nurses and physicians: Nurses, physicians, and administrators say that clinicians' disruptive behavior has negative effects on clinical outcomes. *The American Journal of Nursing*;2005;105(1): 54-64. doi: 10.1097/0000446-200501000-00025
 43. Kisner T. Workplace incivility: How do you address it? *Nursing*;2018;48(6): 36-40. doi: 10.1097/01.NURSE.0000532746.88129.e9
 44. Arslan Yürümezoglu H, Kocaman G. Structural empowerment, workplace incivility, nurses' intentions to leave their organisation and profession: A path analysis. *Journal of Nursing Management*;2019;27(4): 732-739. doi: 10.1111/jonm.12751
 45. Nursing Center. Workplace incivility, 2020. (13.12.2023 tarihinde https://www.nursingcenter.com/getattachment/Clinical-Resources/nursing-pocket-cards/Workplace-Incivility/Pocket-Card_Workplace-Incivility_March-2020.pdf.aspx adresinden ulaşılmıştır).
 46. The Joint Commission on Accreditation of Healthcare Organizations (JCHAO). Behaviors that undermine a culture of safety, 2008. (13.12.2023 tarihinde https://www.jointcommission.org/-/media/tjc/documents/resources/patient-safety-topics/sentinel-event/sea_40.pdf adresinden ulaşılmıştır).
 47. Hutton S, Gates D. Workplace incivility and productivity losses among direct care staff. *Workplace Health & Safety: Promoting Environments Conducive to Well-Being and Productivity (AAOHN Journal)*;2008;56(4): 168-175. doi: 10.3928/08910162-20080401-01
 48. Spence Laschinger HK, Wong CA, Cummings GG, & Grau AL. Resonant leadership and workplace empowerment: The value of positive organizational cultures in reducing workplace incivility. *Nursing Economics*;2014;32(1): 5.
 49. Alshehry AS, Alquwez N, Almazan J, Namis IM, & Cruz JP. Influence of workplace incivility on the quality of nursing care. *Journal of Clinical Nursing*;2019;28(23-24): 4582-4594. doi: 10.1111/jocn.15051
 50. Leiter MP, & Maslach C. Banishing burnout: Six strategies for improving your relationship with work. John Wiley & Sons; 2005.
 51. Pearson C, & Porath C. The costs of bad behavior: How incivility is damaging your business and what to do about it. New York: Penguin Books Ltd; 2009.
 52. Tillman Harris C. Incivility in nursing. *NC Board Nursing Bulletin*;2011;8(1): 16-20. (13.12.2023 tarihinde <https://otb.smsu.edu/annotated-works1/nursing-scholarly-annotated-Incivility%20in%20Nursing.html> adresinden ulaşılmıştır).
 53. Neubert MJ, Hunter EM, & Tolentino RC. Modeling character: servant leaders, incivility and patient outcomes. *Journal of Business Ethics*;2021;1-18. doi: 10.1007/s10551-021-04783-7
 54. Armstrong N. Management of nursing workplace incivility in the health care settings: A systematic review. *Workplace Health & Safety*;2018;66(8): 403-410. doi: 10.1177/2165079918771106
 55. American Organization of Nurse Executive (AONE). Guiding principles on mitigating violence in the workplace, 2014. (13.12.2023 tarihinde <https://www.aonl.org/sites/default/files/aone/mitigating-workplace-violence.pdf> adresinden ulaşılmıştır).
 56. The Joint Commission on Accreditation of Healthcare Organizations (JCHAO). New and revised workplace violence prevention requirements, 2021. (13.12.2023 tarihinde https://www.jointcommission.org/-/media/tjc/documents/standards/prepublications/cah_wvp_jan2022_prepublication_report_.pdf adresinden ulaşılmıştır).
 57. American Association of Critical-Care Nurses. AACN Position statement: zero tolerance for bullying, incivility, and verbal abuse, 2019. (13.12.2023 tarihinde <https://www.aacn.org/policy-and-advocacy/aacn-position-statement-zero-tolerance> adresinden ulaşılmıştır).
 58. Cortina LM, Magley VJ, Williams JH, & Langhout RD. Incivility in the workplace: incidence and impact. *Journal of Occupational Health Psychology*;2001;6(1): 64-80. doi: 10.1037/1076-8998.6.1.64
 59. Gök S, Karatuna I, & Başol O. İşyeri nezaketsizliği ölçeği'nin türkçe'ye uyarlanması. *Türk Psikoloji Yazıları*;2019;22(44): 106-115. doi: 10.31828/tpy1301996120181128m000009
 60. Kutlu A. & Bilgin N. İşyeri nezaketsizlik ölçeğinin hemşireler üzerinde türkçe'ye geçerlik ve güvenilirliği çalışması. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*;2017;2(4): 56-62. doi: 10.5222/SHYD.2017.056
 61. Matthews RA, & Ritter KJ. A concise, content valid, gender invariant measure of workplace incivility. *Journal Occupational Health Psychology*;2016;21: 352-365. doi: 10.1037/ocp0000017
 62. Bolat E, & Özmen D. Hemşirelikte nezaketsizlik ölçeği'nin türkçe geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*;2019;22(4): 250-260. doi: 10.17049/ataunihem.454253

Bölüm 26

İş-Aile Çatışması (Work-Family Conflict)

Yasemin AKBAL ERGÜN¹

GİRİŞ

İş ve aile ortamı; bireysel yaşamın önemli bir kısmını kapsayan, çok fazla zaman, enerji ve çaba gerektiren iki alandır. İnsanlar, kendilerinin ve ailelerinin gereksinimlerini karşılamak, yaşamlarını belli bir standartta sürdürebilmek için zamanlarının çoğunu işyerinde çalışarak geçirmektedirler. Bu nedenle iş, zamanla kişinin önemli yaşam alanlarından biri haline gelmiştir. Çalışanlar, yoğun iş taleplerini karşılarken ailevi yükümlülüklerini yeterince yerine getiremedikleri duygusuna kapılabilirler. İşgücüne ve sosyal yaşama katılım sürecinde çalışanlar; çevrelerindeki gelişmelerin farkında olarak yükümlülüklerini yerine getirmekte ve topluma katkı sağlamaktadırlar. Aksi halde, dış dünyadaki değişim ve gelişmeler doğrultusunda iş ve özel yaşam yükümlülükleri yeniden değerlendirilip etkin şekilde yönetilmediğinde; çatışma kaçınılmaz olacaktır (1-4).

Son 20 yılda küresel rekabetin artmasıyla birlikte işgücüne duyulan ihtiyaç artmakta ve çalışanların daha fazla işte kalması beklenmektedir. Bununla birlikte, kuşaklararası farklılıklara bağlı olarak çalışan beklentileri değişmiş, gelişen teknoloji sonucu bilgiye erişim hızlanmış, tüm bu gelişmeler işi iş dışında da yapmayı zorunlu kılmıştır. Yine, ekonomik koşullar, daha fazla kadının iş yaşamına katılmasına, çift geliri aile sayısının artmasına yol açmıştır. İş yerlerinde çocuk sahibi olup kariyer yapan kadın sayısının çoğalması; geleneksel aile anlayışının değişmesi sonucu eşlerin benzer sorumluluklara sahip olmaları; boşan-

malardan dolayı tek ebeveynli aile sayısının ve bakıma ihtiyacı olan yaşlı nüfusun artması gibi gelişmeler; iş ve aile alanlarına özgü sorumlulukları dengelemede ciddi güçlüklerle yol açmıştır (1-3,5,6).

Günümüzde, öngörülemeyen iş talepleri ile aile sorumlulukları bir araya geldiğinde, pek çok çalışan yüksek düzeyde stres ve çatışma yaşamaktadır. İş-aile çatışması, iş ve aile yaşamındaki rollerin birbiriyle uyumlu olmadığı ve bir role katılımın diğer rolün gerekliliklerini yerine getirmeyi zorlaştırdığı durumlarda ortaya çıkmaktadır (5-7). Cinsiyet, medeni durum, çocuk ve yaşlı bakımı ve aile yapısı (çift geliri ve çift kariyerli aile) yönünden farklı özelliklere sahip personeli istihdam eden büyük kuruluşların çeşitli nedenlerle küçülmeye gitmesi sonucu birçok çalışan iş ve aile taleplerini karşılamada zorlanmaktadır. Araştırmalar, ebeveynlerin %46 ile %61 arasında değişen oranlarda iş ve aile yaşamlarını dengelemede sorun yaşadıklarını ileri sürmektedir. Yine, yapılan bir çalışmada her beş hemşireden dördünün iş-aile çatışması deneyimlediği, büyük çoğunluğunun ise işin özel yaşama müdahalesi nedeniyle ailevi sorunlarla başa çıkmada güçlük yaşadığı belirlenmiştir (6,8).

İŞ-AİLE ÇATIŞMASI İLE İLGİLİ KAVRAMLAR

Çatışma, insan ilişkilerinin karmaşıklığı nedeniyle her ortamda karşılaşılan bir yaşam deneyimidir. Birey, iş ve aile ortamlarından gelen rol beklentilerini karşılamakta zorlandığında ya da bu beklentilerin

¹ Dr.Öğr.Üyesi, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelikte Yönetim AD. yergun@marmara.edu.tr
ORCID iD: 0000-0002-4667-4313

ve yaşam tarzı koçluğu gibi hizmetler sunulmaktadır. Yine, ücretsiz sağlık sigortası, ek kart hesabı, kreş ücreti desteği, çocuk yardımı, okuyan çocuklara burs, çalışanların ve çocukların kurs ve eğitim giderlerini karşılama, şirket arabası ve cep telefonunu kullanma veya bunların giderlerini karşılama, seyahat olanakları ve hediyeler parasal yönelimli stratejiler olarak kullanılmaktadır. Ayrıca, köklü kuruluşlar çalışanlarına hizmet yönelimli stratejiler olarak kreş (2,60), yaz kampı (2,60), rekreasyon ve hobi alanları, antrenör ve diyetisyen desteği, diş sağlığı ve kuaför hizmetleri sağlamaktadır (2,6,16). Tüm bu aile dostu politikalar çalışan tercihleri doğrultusunda uygulanmalıdır. Kurumlar iş yaşam dengesini sağlayıcı bir örgüt kültürü oluşturmalı, yöneticilerini bu dengeyi sağlayacak şekilde eğitmeli ve ödüllendirmeli, çalışan performansı ve memnuniyeti üzerinden yöneticiye bir takım yan ödemeler yapmalıdır (2). Yine, işletmeler güçlendirme uygulamaları ile çalışanı iş süreçlerini tasarlamaya katmak ve nitelikli personeli işte tutmak suretiyle çalışanların çoklu rollerini dengelemelerine ve örgütsel başarıyı artırmalarına katkı sağlamaktadır (2).

SONUÇ

Toplumdaki ve sağlık sektöründeki değişiklikler, hemşirelerin günlük yaşamlarını önemli ölçüde etkilemektedir. Genellikle, hemşireler çalışma (profesyonel) yaşamları ile bireysel/aile yaşamlarından gelen, birbiriyile uyumsuz talepler arasında sıkışarak iş-aile çatışması yaşamaktadırlar. Bu çatışma türü, hemşirenin işyerinde ve iş dışında üstlendiği farklı rol ve sorumluluklara bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Yaşanan bu roller arası çatışma iyi yönetilemediğinde; hemşireler, çalıştıkları kuruluşlar, hastalar ve meslek üzerinde olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir. Bu nedenle, çalışanların yaşadıkları çatışmalara duyarlı olmak, iş ve aile yaşamında karşılaştıkları çatışmaların olumsuz etkilerini azaltmak, sorunlarla başa çıkma yöntemlerini destekleyici kurumsal politikalar ve düzenlemeleri oluşturmak; çatışmaların etkin ve verimli bir şekilde yönetilmesi açısından önemlidir.

TARTIŞMA SORULARI

1. Günümüzde iş-aile çatışmasına zemin hazırlayan ve bu çatışmanın artmasına neden olan gelişmeler nelerdir? Bu değişimlerin etkilerini ve nedenlerini tartışınız.

2. Hemşire olarak iş, aile ve eğitim yaşamınızı nasıl dengelemeye çalışıyorsunuz? Bu dengelemeye çalışırken karşılaştığınız zorlukları ve bunların üstesinden gelme yöntemlerinizi örneklerle tartışınız.
3. İşteyken diğer yaşam alanlarınızdaki sorumluluklarınızı düşünüyor musunuz? Bu durum iş performansınızı ve ruh halinizi nasıl etkiliyor?
4. Çoklu yaşam rolleriniz sırasında zaman baskısı hissetmenize neden olan faktörler nelerdir? Bu zaman baskısını yönetme stratejilerinizi ve bu stratejilerin etkinliğini tartışınız.
5. İş-aile çatışmasını yönetmek için hangi çatışma yönetimi teorilerini tercih edersiniz? Bu teorik bakış açısının iş-aile dengenizi sağlamada etkili olduğunu düşünüyor musunuz?
6. İş-aile çatışmasının aile yaşantınıza olan olumsuz etkileri nelerdir?
7. İş-aile çatışmalarıyla kişisel olarak nasıl başa çıkıyorsunuz? Kullandığınız yöntemleri ve bu yöntemlerin etkililiğini tartışınız.
8. Yakın zamanda karşılaştığınız bir iş-aile çatışmasını düşünün; bu çatışmanın temel nedenleri nelerdi? Çatışmayı yönetebilmek için hangi stratejileri kullandınız? Eğer şimdi aynı durumla karşılaşıyorsanız, hangi farklı stratejileri denemeyi düşünürdünüz? Neden? Açıklayınız.
9. İş-aile çatışmasını yönetme konusunda kendinizi başarılı buluyor musunuz? Başarılı olduğunuz veya başarısız olduğunuz durumları örneklerle listeleyiniz.

KAYNAKLAR

1. Kahraman Ü, Çelik K. Akademisyenlerin iş yükü algıları ile iş ve aile çatışmaları arasındaki ilişki. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*. 2018; 8(1):95-105. DOI: 10.5961/jhes.2018.251
2. Robbins SP, Judge TA. *Örgütsel Davranış*. 14. Basım. (İnci ERDEM, Çev. Ed.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık; 2019.
3. Taş A. İş - aile çatışması ve öncülleri. Ankara: Gazi Kitabevi; 2020.
4. Yılmaz S, Bakan İ. İş yaşam dengesi. Bakan İ (Ed.) *Örgütsel Davranış* içinde. İstanbul: Beta Yayıncılık; 2020. p. 697-710.
5. Demircan P, Turunç Ö. İş-aile çatışması-duygusal emek ilişkisinde lider desteğinin rolü: Eğitim üzerine bir araştırma. *İGÜ Sos. Bil. Derg.* 2017; 4 (1): 41-76. <http://dx.doi.org/10.17336/igusbd.305539>
6. Fiksenbaum ML. Supportive work-family environments: Implications for work-family conflict and well-being. *The International Journal of Human Resource Management*. (2014); 25(5): 653-672. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.938888>

- 0.1080/09585192.2013.796314
7. Greenhaus JH, Beutell, NJ. Sources of conflict between work and family roles. *The Academy of Management Review*. 1985; 10(1): 76-88.
 8. Suresh S, Kodikal R. SEM approach to explore work life balance: A study among nurses of multispecialty hospitals. *SJOM Journal of Management*. 2017; 1 (1):1- 17.
 9. Ergün YA. Çatışma yönetimi. Baykal Ü, Türkmen E. (ed.), *Hemşirelik Hizmetleri Yönetimi* içinde. İstanbul: Akademi Basın ve Yayıncılık; 2014. p.181-215.
 10. Friend LM. Power and conflict. In: Huber D, Lindell MJ (eds.) *Leadership and nursing care management*. 7 th ed. Missouri: Saunders Elsevier; 2021. p.186-220. e-book Available from: https://books.google.com.tr/books?id=jiIvEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22M.+Lindell+Joseph%22&hl=tr&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false adresinden erişildi. (Accessed 09 th January 2022).
 11. Karip E. *Çatışma yönetimi*. 8. Baskı. Ankara: Pegem Yayıncılık; 2021.
 12. Hırlak B. Statü ve rol davranışı. Bakan İ (Ed.) *Örgütsel Davranış* içinde İstanbul: Beta Yayıncılık; 2020. p. 155-175.
 13. Katz D, Kahn LB. *Örgütlerin toplumsal psikolojisi*. (Halil CAN, Yavuz BAYAR, Çev. Ed.). Ankara: Doğan Basımevi; 1977.
 14. Ellis JR, Hartley CL. *Managing and coordinating nursing care*. 5th ed. Philadelphia: Lippincott Williams & Wilkins; 2009.
 15. Kossek EE, Lee KH. Work-family conflict and work-life conflict. *Oxford Research Encyclopedia of Business and Management*. 2017; 1-22. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190224851.013.52>
 16. Şimşek MŞ, Çelik A, Akgemci T. *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış*. 9. Baskı. Ankara: Eğitim Yayınevi; 2015.
 17. Tekarslan E, Kılınc T, Şencan H, Baysal CA. *Davranışın sosyal psikolojisi*. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları; 2000.
 18. Özkalp E, Kirel Ç. *Örgütsel davranış*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları; 2001.
 19. Sullivan E, Decker P. *Effective leadership and management in nursing*. 8th ed. New Jersey: Pearson International Edition; 2009.
 20. Öngel G. *İş, aile ve çatışma: Sağlık çalışanları üzerine bir inceleme*. Ankara: Püf Yayıncılık; 2019.
 21. Tomey AM. *Guide to nursing management and leadership*. 8 th ed. Missouri: Mosby Company; 2009.
 22. Tappen RM, Weis SA, Whitehead DK. *Essentials of nursing leadership and management*. Philadelphia: F.A. Davis Company; 2001.
 23. Shaffer MA, Joplin JRW, Hsu, YS. Expanding the boundaries of work-family research: A review and agenda for future research. *International Journal of Cross Cultural Management*. 2011; 11(2): 221-268.
 24. Akdoğan A, Polatçı S. Psikolojik sermayenin performans üzerindeki etkisinde iş aile yayılımı ve psikolojik iyi oluşun etkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 2013; 17 (1): 273-293.
 25. Carlson DS, Frone MR. Relation of behavioral and psychological involvement to a new four-factor conceptualization of work-family interference. *Journal of Business and Psychology*. 2003;17(4): 515-535.
 26. Crain TL, Hammer LB, Bodner T, et al. Work-family conflict, Family-Supportive Supervisor Behaviors (FSSB), and sleep outcomes. *Journal of Occupational Health Psychology*. 2014; 19(2): 1-28. doi:10.1037/a0036010.
 27. Hassan Z, Dollard MF, Winefield AH. Work-family conflict in East vs Western countries. *Cross Cultural Management: An International Journal*. 2010; 17(1): 30-49. DOI 10.1108/13527601011016899
 28. Özdevecioğlu M, Doruk NÇ. Organizasyonlarda iş-aile ve aile iş çatışmalarının çalışanların iş ve yaşam tatminleri üzerindeki etkisi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 2009; 33: 69-99.
 29. AlHazemi AA, Wasif A. The notion of work life balance, determining factors, antecedents and consequences: A comprehensive literature survey. *International Journal of Academic Research and Reflection*. 2016; 4(8): 74-85.
 30. Ho MY, Chen X, Cheung FM, et al. Dyadic model of the work-family interface: A study of dual-earner couples in China. *Journal of Occupational Health Psychology*. American Psychological Association. 2013; 18(1): 53-63. <https://doi.org/10.1037/a0030885>
 31. Tetik HT, Köse S. İş-aile çatışmasının yönetilmesine ilişkin beklentilerin hizmet sektöründe araştırılması. *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*. 2016; 20(2): 179-210.
 32. Aycan Z, Eskin M. Relative contributions of childcare, spousal support, and organizational support in reducing work-family conflict for men and women: The case of Turkey. *Sex Roles*. 2005; 53(7/8): 453-471. DOI: 10.1007/s11199-005-7134-8
 33. Yıldırım D, Aycan Z. Nurses' work demands and work-family conflict: A questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*. 2008; 45(9): 1366-78. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2007.10.010>
 34. Bano S, Mubashir A, Aijaz U, et al. Organizational cease of healthcare workers in Pakistan investigating covid & post covid effects of work-family conflict, lack of appraisal and job demand. *Journal of Positive School Psychology*. 2023; 7(1): 1285-1310.
 35. Orhan U, Özyer K, Yüksel A. İş-aile çatışmasında yeni temaların içerik analizi ile keşfedilmesi: Eğitim sektörü örneği. *Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*. 2020; Sonbahar Özel Sayı I/ II:120-129.
 36. Mauno S, Kinnunen U, Ruokolainen M. Exploring work- and organization-based resources as moderators between work-family conflict, well-being, and job attitudes. *Work and Stress*. 2006; 20(3): 210-233. DOI: 10.1080/02678370600999969
 37. Frone MR., Russell M., Cooper ML. Antecedents and outcomes of work-family conflict: Testing a model of the work-family interface. *Journal of Applied Psychology*, 1992; 77(1): 65-78. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.77.1.65>
 38. Amstad FT, Meier LL, Fasel U, et al. A meta-analysis of

- work-family conflict and various outcomes with special emphasis on cross-domain versus matching-domain relations. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2011; 16(2): 151-169. <https://doi.org/10.1037/a0022170>
39. Byron K. A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. *Journal Vocational Behavior*, 2005; 67:169-198. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.08.009>
40. Higgins CA, Duxbury, LE, Irving RH. Work-family conflict in dual-career family. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 1992; 51(1):51-75. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(92\)90004-Q](https://doi.org/10.1016/0749-5978(92)90004-Q)
41. Raffenaud A, Unruh L, Fottler M, et al. A comparative analysis of work-family conflict among staff, managerial, and executive nurses. *Nurs Outlook*. 2020; 68(2):231-241. <https://doi.org/10.1016/j.outlook.2019.08.003>
42. Leineweber C, Chungkham HS, Westerlund H, et al. Hospital organizational factors influence work-family conflict in registered nurses: Multilevel modeling of a nation-wide cross-sectional survey in Sweden. *International Journal of Nursing Studies*, 2014; 51: 744-751. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2013.09.010>
43. AlAzzam M., AbuAlRub R.F., Nazzal A.H. The relationship between work-family conflict and job satisfaction among hospital nurses. *Nursing Forum*, 2017; 52(4): 278- 288. <https://doi.org/10.1111/nuf.12199>.
44. Cortese C.G., Colombo L., Ghislieri C. Determinants of nurses' job satisfaction: the role of work-family conflict, job demand, emotional charge and social support. *Journal of Nursing Management*, 2010; 18: 35-43. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2009.01064.x>
45. Mullen K. Barriers to work-life balance for hospital nurses. *Workplace Health & Safety*, 2016;63(3): 96-99. <https://doi.org/10.1177/2165079914565>
46. Ekici D, Cerit K, Mert T. Factors that influence nurses' work-family conflict, job satisfaction, and intention to leave in a private hospital in Turkey. *Hosp Pract Res*. 2016 ;2(4):102-108. doi 10.15171/hpr.2017.25
47. Unruh, LY, Raffenaud A, Fottler, M. Work-family conflict among newly licensed registered nurses: A structural equation model of antecedents and outcomes. *Journal of Healthcare Management*, 2016; 61(2):129-145.
48. Thomas LT, Ganster DC. Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: A control perspective. *Journal of Applied Psychology*, 1995; 80(1): 6-15. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.80.1.6>
49. Takeuchi T, Yamazaki Y. Relationship between work-family conflict and a sense of coherence among Japanese registered nurses. *Japan Journal of Nursing Science*, 2010; 7(2): 158-168. <https://doi.org/10.1111/j.1742-7924.2010.00154.x>
50. Michel JS, Kotrba, LM, Mitchelson, JK, et al. Antecedents of work-family conflict: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*, 2011;32(5):689-725. <https://doi.org/10.1002/job.695>
51. Grzywacz JG, Frone MR, Brewer CS, et al. Quantifying work-family conflict among registered nurses. *Research in Nursing & Health*, 2006; 29:414-426. <https://doi.org/10.1002/nur.20133>
52. Hatam N, Tajik Jalali M, Askarian M, et al. Relationship between family-work and work-family conflict with organizational commitment and desertion intention among nurses and paramedical staff at hospitals. *Int J Community Based Nurs Midwifery*.2016;4(2):107-118.
53. Elloy DF, Smith, CR. Patterns of stress, work-family conflict, role conflict, role ambiguity and overload among dual career and single career couples: An Australian study, *Cross Cultural Management:An International Journal*, 2003; 10(1): 55-66. <https://doi.org/10.1108/13527600310797531>
54. Labrague LJ, Ballad CA, Fronda DC. Predictors and outcomes of work-family conflict among nurses. *Int. Nurs. Rev.* 2021; 68: 349- 357. <https://doi.org/10.1111/inr.12642>
55. Wang ML, Tsai LJ. Work-family conflict and job performance in nurses: The moderating effects of social support. *The Journal of Nursing Research*, 2014; 22(3): 200-207. DOI: 10.1097/jnr.0000000000000040
56. Erdilek Karabay M. Sağlık personelinin iş stresi, iş-aile çatışması ve iş-aile-hayat tatminlerine yönelik algılarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin belirlenmesi üzerine bir araştırma, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2015; 13 (26): 113-134.
57. Allen TD, Herst DEL, Bruck CS, et al. Consequences associated with work-to-family conflict: a review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2000; 5(2):278-308. DOI:10.1037//1076-8998.5.2.278
58. Zurlo MC, Vallone F, Smith, AP. Work-family conflict and psychophysical health conditions of nurses: Gender differences and moderating variables. *Japan Journal of Nursing Science*, 2020; 17 (3): e12324. <https://doi.org/10.1111/jjns.12324>
59. Özmete E, Eker I. İş-aile yaşamı çatışması ile başa çıkmada kullanılan bireysel ve kurumsal stratejilerin değerlendirilmesi. *Sosyal Güvenlik Dergisi*. 2013; 3(1): 19-49.
60. Robbins SP, DeCenzo DA, Coulter M. (2016) Bütünleştirici yönetsel konular. A. Ögüt, C Erbil (Çev. Ed.) ve P. Özer Süral, G. Tozkoparan (Çev.). Yönetimin esasları- Temel kavram ve uygulamalar (46-70) içinde. Nobel Akademik Yayın Dağıtım. (2013, 8. Basım).
61. Robbins SP, DeCenzo DA, Coulter M. (2016) Örgütsel yapı ve tasarım. A. Ögüt, C Erbil (Çev. Ed.) ve Y. Sayılar (Çev.). Yönetimin esasları- Temel kavram ve uygulamalar (131-159) içinde. Nobel Akademik Yayın Dağıtım. (2013, 8. Basım).

Bölüm 27

Dedikodu ve Söylenti (Gossip and Rumors)

Bilgen ÖZLÜK¹

GİRİŞ

Dedikodu ve söylenti günlük hayatta sık sık karşılaşılan eğlenilen, keyif alınan, bazen de hoşlanılmayan ama yine de içerisinde yer alınan sosyal bir iletişim sürecidir. Dünyadaki en eski medya ve fısıltı gazetesi şeklinde ifade edilen dedikodu ve söylenti, iletişimin bir parçasını oluşturmaktadır. Önceleri küçük gruplar arasında gerçekleşen dedikodu ve söylenti, günümüzde internet sayesinde küresel anlamda her yere ve herkese ulaşılabilen bir forma dönüşerek daha modern bir görünüm kazanmış ve eskiye oranla çok daha yaygınlık kazanmıştır. Sosyal medya gibi iletişim araçları sayesinde insanların yaşamlarının bir parçası olmuş ve doğruluğu tam olarak belli olmayan çoğu habere inanılır hale gelmiştir.

Özellikle çok fazla belirsizliklerin olduğu örgütlerde dedikodu ve söylenti örgüt kültürüne hâkim olabilmektedir. İşten çıkarma, kariyer planlama, örgütsel değişim gibi konularda çalışanlarla bilginin yetersiz ve eksik paylaşıldığı durumlarında dedikodu ve söylentinin arttığı görülmektedir. Belirsizlik ve eksik bilginin oluşturduğu kaygı, çalışanların kişisel özellikleri, mesajlarda eksiklik ve yetersizlik, örgütte söylemlerle davranışlar arasındaki farklılıklar da dedikodu ve söylentinin artmasına neden olmaktadır. Dedikodu ve söylenti nedeniyle çalışma arkadaşlarına ve örgüte olan güven azalmakta ve bu durum örgütsel aidiyeti etkileyerek örgütsel verimliliği ve performansın zedelenmesine neden olmaktadır.

Dedikodu ve söylentilerin örgüt için bazen olumlu ve bazen de olumsuz çıktıları olabileceği gibi, far-

kında olup kontrollü bir biçimde yönetildiğinde örgüte ve yöneticiye faydalı çıktıları olabilmektedir. Bir örgütte dedikodu ve söylentilerin olumlu veya olumsuz olması, büyük oranda yöneticilerin tutumuna bağlı olarak değişmektedir. Örgütlerde dedikodu ve söylenti iyi bir şekilde yönetildiğinde örgütsel aidiyeti ve güveni artıran, şeffaf bir örgüt iletişimi oluşturan, örgüt yöneticilerine ve diğer çalışanlara yönelik geliştirilen olumsuz tutum ve davranışları etkileyen, örgütün başarısı ve gelişimine katkı sağlayan bir örgüt kültürü oluşacaktır. Yönetilemediğinde ise, örgüte karşı olan güvensizlik, çalışanlar arasında gruplaşma, işten ayrılma, etik olmayan örgüt iklimi, örgütsel imajın zedelenmesi gibi olumsuz durumların oluşmasına neden olacağı için, örgütlerde dedikodu ve söylentinin yönetilmesi önem taşımaktadır.

DEDİKODU VE SÖYLENTİ KAVRAMI

Örgütlerin amaç ve hedeflerine ulaşmalarında önemli bir rol oynayan iletişim, örgütlerde resmi ve resmi olmayan şekilde bir bilgi paylaşımı süreci olarak gerçekleşmektedir. Resmi iletişim örgütün işleyişine dair bilgi, belge ve haber süreçlerinin paylaşıldığı, çalışanlar arasında gerçekleşen olaylara yönelik yazılı veya sözlü fikir, düşünce ve bilgi alışverişinin yaşandığı, örgütün çevreyle ve toplumla olan etkileşiminde bilgi paylaşımını sağlayan ve örgütteki kuralların yürütüldüğü kanallardır. Resmi olmayan iletişim ise çalışanlar arasında sosyal amaçla gerçekleşen, belirsiz durumlarda bilgi paylaşımlarında bulunarak resmi iletişimi destekleyen bir iletişim şeklidir (1). Çoğu

¹ Doç.Dr. Necmettin Erbakan Üniversitesi, Hemşirelik Fakültesi, Hemşirelikte Yönetim AD., bilgenozluk@gmail.com
ORCID iD: 0000-0002-2560-4199

TARTIŞMA SORULARI

1. Dedikodu ve söylenti kavramlarını açıklayınız.
2. Dedikodu ve söylentinin olumlu ve olumsuz yönleri nelerdir? Açıklayınız.
3. Örgütlerde dedikodu ve söylentinin yönetiminde yöneticinin dikkat etmesi gereken durumlar nelerdir? Açıklayınız.
4. Kendinizi dedikodu ve söylenti açısından değerlendiriniz. Nedenleri, nasıl hissettirdiği, olumlu ve olumsuz yönlerini açıklayınız.
5. Çalıştığınız örgütte dedikodu ve söylentinin yönetimi ve kontrolü için neler yapılmasını önerirsiniz? Tartışınız.

KAYNAKLAR

1. Koçel T. *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları; 2020.
2. Bektaş M, Erdem R. Örgütlerde informal iletişim süreci: kavramsal bir çerçeve. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 2015;17: 125-139. <https://doi.org/10.5578/jeas.9446>
3. Özlük B, Özcan Ö. One of the informal communication channels among nurses: Attitudes and thoughts toward gossip and rumors. *Journal of Education and Research in Nursing*. 2021;18(3), 262-267. <https://doi.org/10.5152/jern.2021.13281>
4. Türk Dil Kurumu. *Dedikodu ve söylenti 2020*. (23/09/2020 tarihinde <http://sozluk.gov.tr/> adresinden ulaşılmıştır).
5. Ingram GPD. Gossip. *The International Encyclopedia of Anthropology*. 2018; 1-5. <https://doi.org/10.1002/9781118924396.wbiea1835>
6. Kuo CC, Chang K, Quinton S. et al. Gossip in the workplace and the implications for HR management: A study of gossip and its relationship to employee cynicism. *The International Journal of Human Resource Management*. 2015;26: 2288-2307. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.985329>
7. Kapferer JN. *Dedikodu ve söylenti: dünyanın en eski medyası*. (Işın Gürbüz, Çev. Ed.). İstanbul: İletişim Yayınları; 1992.
8. Eşkin Bacaksız F, Yıldırım A. Dedikodu ve söylentiler: Hastanelerdeki durum ve hemşirelerin tutumları. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*. 2015;3(2): 113-120. <https://doi.org/10.5222/SHYD.2015.113>
9. Fan Z, Grey C, Kärreman D. Confidential gossip and organization. *Organization Studies*. 2020;42(10): 1651-1664. <https://doi.org/10.1177/0170840620954016>
10. Ferrari F. (2015). In praise of gossip: The organizational functions and practical applications of rumours in the workplace. *Journal of Human Resources Management Research*. 2015. 10.5171/2015.854452
11. Farley SD, Timme DR, Hard JW. On coffee talk and break-room chatter: perceptions of women who gossip in the workplace. *The Journal of Social Psychology*. 2010;150(4): 1-8. <https://doi.org/10.1080/00224540903365430>
12. Dores Cruz TD, Beersma B, Dijkstra M. et al. The bright and dark side of gossip for cooperation in groups. *Frontiers in Psychology*. 2019;10: 1374. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01374>
13. Şantaş G, Uğurluoğlu Ö, Özer Ö, et al. Do gossip functions effect on organizational revenge and job stress among health personnel?. *Journal of Health Management*. 2018;20, 64-72. <https://doi.org/10.1177/0972063417747724>
14. Haeupler B. Simple, fast and deterministic gossip and rumor spreading. *Journal of The ACM (JACM)*, 2015;62(6): 1-18. <https://doi.org/10.1145/2767126>
15. DiFonzo N, Bordia P. (2007). Rumor psychology: Social and organizational approaches. *American Psychological Association*. 2007. <https://doi.org/10.1037/11503-000>
16. Chierichetti F, Giakkoupis G, Lattanzi S, et al. Rumor spreading and conductance. *Journal of the ACM (JACM)*. 2018;65(4): 1-21. <https://doi.org/10.1145/3173043>
17. Bellet A, Guerraoui R, Hendrikx H. Who started this rumor? Quantifying the natural differential privacy guarantees of gossip protocols. *34th International Symposium on Distributed Computing (DISC 2020)*. 2020. p.1-8. <https://doi.org/10.4230/LIPIcs.DISC.2020.8>
18. McNamee G. Rumor vs. gossip. *The Virginia Quarterly Review*. 2019;95(4): 152.
19. Mlambo OB, Zimunya CT. Rumour and the politician's public image: The case of Zimbabwe. *Journal of Pan African Studies*. 2016;9(4): 146-157.
20. Okazaki S, Rubio N, Campo S. Gossiping behavior on social networking sites: Does gender matter?. *International Journal of Human-Computer Interaction*. 2014;30(9): 718-726. <https://doi.org/10.1080/10447318.2014.907710>
21. Van Vleet KE. Maledictive language: Gossip and rumor. *The International Encyclopedia of Linguistic Anthropology*. 2020: 1-8. <https://doi.org/10.1002/9781118786093.iela0245>
22. Ahmad B, Tariq H, Weng QD, et al. When a proximate starts to gossip. *Employee Relations: The International Journal*. 2019;41(5): 851-875. <https://doi.org/10.1108/ER-08-2018-0225>
23. Altuntaş S, Şahin Altun Ö, Çevik Akyıl R. The nurses' form of organizational communication: What is the role of gossip?. *Contemporary Nurse*. 2014;48: 109-116. <https://doi.org/10.1080/10376178.2014.11081932>
24. Mills C. Experiencing gossip: The foundations for a theory of embedded organizational gossip. *Group & Organization Management*. 2010;35(2): 213-240. <https://doi.org/10.1177/1059601109360392>
25. Johnson CR. If you don't have anything nice to say, come sit by me: Gossip as epistemic good and evil. *Social Theory and Practice*. 2016; 42, 304-317. <https://doi.org/10.5840/soctheorpract201642217>
26. Yue W, Wu L, Yang Z., et al. The antecedents and consequences of workplace negative gossip: From the target's perspective. *Advances in Psychological Science*. 2015;23(4): 702-710. <https://doi.org/10.3724/SPJ.1042.2015.00702>

27. Wilke, D. *Workplace gossip: What crosses the line?* 2019. (03/10/2020 tarihinde <https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/employee-relations/pages/office-gossip-policies.aspx> adresinden ulaşılmıştır).
28. Chang K, Kuo CC. Can subordinates benefit from manager's gossip?. *European Management Journal*. 2020;39(4): 497-507. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.09.009>
29. Dong W, Yang Y, Zhang W. On the selection of information sources for gossip spreading. *International Journal of Distributed Sensor Networks*. 2015;11(4): 276014. <https://doi.org/10.1155/2015/276014>
30. Bernard S, Bouz G, Piétrus A. An optimal control approach for e-rumor. *Investigación Operacional*. 2015;36(2): 108-114.
31. Buschman J. The future of reputation: gossip, rumor, and privacy on the internet. *Journal of Information Ethics*. 2019;28(1): 157-159.
32. Zhou, X., ve Feng, H. Research on the Prevention and Control of the Internet Rumor from the Perspective of the Self-Media. *Journal of Computer and Communications*. 2019;7, 1-7. <https://doi.org/10.4236/jcc.2019.73001>
33. Bhargavi, B. S., Naganjali, N. V., & Murugadoss, R. Minimization of Dynamic Rumor Influence with User Experience in Social Networks. 2018;4(1), 1378-1384.
34. Giardini, F., & Wittek, R. P. Silence is golden. Six reasons inhibiting the spread of third-party gossip. *Frontiers in psychology*. 2019;10, 1120. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01120>
35. Binboğa, G., Ercan, E. Ğ. İ. N., ve Gülöva, A. Örgütsel davranışın karanlık yüzü ve türkçe literatürün incelenmesine yönelik bir araştırma. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 2018;3, 382-399. <https://doi.org/10.29106/fe.364280>
36. Tassiello, V., Lombardi, S., Costabile, M. Are we truly wicked when gossiping at work? The role of valence, interpersonal closeness and social awareness. *Journal of Business Research*. 2018;84, 141-149. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.11.013>
37. Bulduk, S, Özel İ, Dinçer Y. Informal communication in healthcare (gossip and rumour): Nurses' attitudes. *Athens Journal of Health*. 2016;3, 23-29. <https://doi.org/10.30958/ajh.3-4-3>
38. Allaoui, A. Managing Gossip in Organizations-A conceptual Framework. *Journal of Excellence for Economics and Management Research*. 2018;2, 292-301.
39. Durmuş, A., Kırılmaz, H., ve Şahin, Ö. Is Gossip Associated with Nurses' Job Performance Perceptions?. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 2020;15, 17-30. <https://orcid.org/0000-0002-6767-4195>
40. Karadal, K., ve Hekimoğlu, F. Örgütsel iletişim açısından örgütlerde söylenti ve dedikodunun değerlendirilmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 2020;12, 2629-2639. <https://doi.org/10.20491/isarder.2020.997>
41. Kong, M. Effect of perceived negative workplace gossip on employees' behaviors. *Frontiers in psychology*. 2018;9, 1112. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01112>
42. Ma, F, ve Huo, C. The Communication of health knowledge in social media under the special chinese culture context: The moderating effect of loss of face. In *Multidisciplinary Digital Publishing Institute Proceedings*. 2017;1, 150. <https://doi.org/10.3390/IS4SI-2017-03997>
43. Erol Y. Akyüz M. Dünyanın en eski medyası: Dedikodunun örgüt düzeyindeki işlevleri ve algılanışı: Sağlık örgütlerinde bir alan araştırması. *Zeitschrift für die Welt der Türken/Journal of World of Turks*. 2015;7, 149-66.
44. Wu, X., Kwan, H. K., Wu, L. Z, et al. The effect of workplace negative gossip on employee proactive behavior in China: The moderating role of traditionality. *Journal of Business Ethics*. 2018;148, 801-815. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-3006-5>
45. Vardarlier, P., ve Silahtaroglu, G. Gossip management at universities using big data ware house model integrated with a decision support system. *International Journal of Research in Business and Social Science*. 2016;5, 1-14. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v5i1.49>
46. Moghimi, S. M., ve Ghaffari, R. Managers' obligation to ethics and rumors management in public organizations. *Organizational Culture Management*. 2016;14, 1-26.
47. Bayramoğlu, G. Fısıltı gazetesinin yönetimi: kamu ve özel sektör yöneticileri arasında karşılaştırmalı bir uygulama. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 2019;26, 181-199. <https://doi.org/10.18657/yonveek.427214>
48. Usta, M. E., Kaya, A., ve Özyurt, D. Örgütsel Dedikodu Yönetimi. *Harran Maarif Dergisi*. 2016;3, 1-13. <https://doi.org/10.22596/2018.0302.1.13>
49. Luna, A., ve Chou, S. Y. Drivers for workplace gossip: an application of the theory of planned behavior. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*. 2013;17, 115.
50. Vaidyanathan, B., Khalsa, S., ve Ecklund, E. H. Gossip as social control: Informal sanctions on ethical violations in scientific workplaces. *Social Problems*. 2016;63, 554-572. <https://doi.org/10.1093/socpro/spw022>
51. Georganta, K., Panagopoulou, E., ve Montgomery, A. Talking behind their backs: Negative gossip and burnout in hospitals. *Burnout Research*. 2014;1, 76-81. <https://doi.org/10.1016/j.burn.2014.07.003>
52. Waddington K. Rethinking gossip and scandal in healthcare organizations. *Journal of Health Organization and Management*. 2016;30(6): 810-817. <https://doi.org/10.1108/JHOM-03-2016-0053>

Bölüm 28

Bilgi Uçurma (Whistleblowing)

Arzu Kader HARMANCI SEREN¹

GİRİŞ

Organizasyonlarda hem organizasyonun hem de toplumun çıkarları ile çatışan, kamu zararına yol açabilecek davranışlar sergileyen çalışanlar ve faaliyetler söz konusu olabilmektedir. Bu tarz çalışanların var olduğu ve benzeri faaliyetlerin gözleendiği durumlarda diğer çalışanlar bu duruma tanıklık edebilmekte ancak tanıklık ettikleri halde bu olumsuzlukları görmezden gelebilmektedirler. Bu ve benzeri olumsuz davranışlara şahit olan çalışanların çok azının süreçlere müdahil olabildikleri, tanık oldukları olay ve durumları ihbar etmekten kaçındıkları ifade edilmektedir. Oysaki yeni çağın organizasyonlarında çalışanların süreçlere daha aktif katılımı beklenmekte, yöneticilerin tüm organizasyona ve organizasyondaki her birime hâkim olmayacaklarından yola çıkılarak kurumun aleyhine gelişebilecek durumaların çalışanlar tarafından yöneticilere bildirilmesinin önemine vurgu yapılmaktadır (1, 2).

Söz konusu sağlık bakım organizasyonları gibi çok fazla fonksiyonel birimin olduğu ve profesyonelin çalıştığı organizasyonlar olduğunda, üstelik müşteri olarak kuruma başvuranların kurumdan aldıkları hizmet neticesinde doğrudan sağlıklarının etkilendiği de dikkate alındığında, çalışanlar tarafından olumsuz olayların bildirilmesinin önemi daha da artmaktadır. Sağlık bakım organizasyonları, bugün artık kent merkezlerindeki en büyük üretim birimleri haline gelmiştir. Yüzyılın başında fabrikaların ve reel üretimin kent merkezlerinden çevreye, merkez ülkelere

ülkelere kaydırılmış olmasına karşın, hizmeti alanların ve kullananların hizmete erişimi de düşünülerek hastaneler, belirli oranlarda hala kent merkezlerinde bulunmaya devam etmektedir. Öyle ki, hastaneler en fazla çalışanın üstelik yedi yirmi dört çalıştığı hizmet üretim birimleri olarak pek çok hizmetin eş zamanlı, bir arada ve koordinasyon halinde sunulduğu bu organizasyonlardır. Bu nedenle de hastanelerde asgari nitelikte hizmet sunulduğundan emin olmayı sağlamadaki en kritik unsurlardan biri öz denetimdir. Bu durumda sağlık bakım kurumlarında hem iyi çalışanların kaybına hem de hizmetin niteliğinin dolayısı ile hasta sonuçlarının olumsuz etkilenebileceği çıktılara neden olabilecek davranış ve olaylarla karşılaşılabilir. Öz denetimin bu koşullarda ortaya çıkması önemlidir. Nitekim hizmetten yararlananlar ve kurumun yararına, çalışanların ise aleyhine olabilecek durumlarda, çalışanlar olumsuz davranışların ortaya çıkmasını engelleme eğiliminde olabilirler. Örneğin, profesyonel ve etik değerlerle bağdaşmayan davranışlar sergileme, görev ve işle ilgili pozisyonundan kaynaklanan yetkiyi kötüye kullanma, hukuki işleyişi bozma gibi davranışlar söz konusu olabilir ve hatta doğrudan hastayı etkileyen tıbbi hatalar da meydana gelebilir. Hizmeti alanların sağlıklarını ve hatta hayata devam edip edemeyeceklerini dahi etkileyebilecek bu tarz olayların yöneticilere bildiriminin önemi, bu nedenle de sağlık bakım organizasyonlarında diğer pek çok alana göre çok daha fazladır. İşte bu nedenle her alanda, her birimde ve her düzeyde organizasyon, organizasyonel işleyişe uygun davranan çalışanlar ve

¹ Prof.Dr., Fenerbahçe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Bölümü, arzukader@gmail.com ORCID iD: 0000-0002-4478-7234

de ortaya çıkarılmasında etkili bir faktör olabildiği üzerinde durulmuştur (35).

KONUyla İLGİLİ ÖLÇME ARAÇLARI

Bilgi uçurma, literatürde oldukça yeni ele alınan bir kavram olduğundan konu ile ilgili ölçüm araçlarının da sınırlı olduğunu söylemek mümkündür. Bu kavramı incelemek için hazırlanan ilk ölçüm aracı, Park ve arkadaşları (2005) tarafından geliştirilen likert tipi bir formdur (41). Bu form, içsel bilgi uçurmaya yönelik dört ifade, dışsal bilgi uçurmaya yönelik üç ifade ve sessiz kalmaya yönelik iki ifade içermektedir. Ayrıca, bireylerin bilgi uçurmaya dair tutumlarını değerlendiren üç ifade de formda yer almaktadır. Her bölüm için ayrı güvenilirlik analizleri yapılmış, ancak formun bütünü üzerinde bir değerlendirme yapılmamıştır.

Park ve Blenkinsopp'un iş birliğiyle geliştirilen bir ölçek daha vardır. Bu envanterde üç örnek olay sunulmuş ve katılımcılara her biri için olayı kimlerle ne ölçüde paylaşacağını belirlemeye yönelik seçenekler sunulmuştur. Türkiye'de yapılan araştırmalarda bu form yaygın olarak kullanılmaktadır (42). Bu envanterin kullanıldığı çalışmalarda Türkçe geçerlik güvenilirlik çalışması olarak Sağyan'ın (2011) doktora tezine atıf yapıldığı görülmektedir. Ancak tez incelendiğinde bu tezde kapsamlı bir uyarlama çalışmasının yapılmadığı dikkat çekmektedir (43). Bu nedenle form kullanılmadan önce Türkçe uyarlama çalışmalarının yapılması önerilmektedir.

Ek olarak, Türkiye'de öğretmenler üzerinde geliştirilen iki özel ölçek bulunmaktadır: Ölçeklerden ilki Bilgi Uçurma Ölçeği, ikincisi ise Bilgi Uçurma Nedenleri Ölçeği'dir. Toplam 16 madde ve dört alt boyut içeren Bilgi Uçurma Ölçeği'nin iç tutarlılık katsayısı 0,76 olarak, 15 madde ve üç alt boyut içeren Bilgi Uçurma Nedenleri Ölçeği'nin iç tutarlılık katsayısı 0,85 olarak belirlenmiştir (15).

SONUÇ

Bu bölümün ilk kısmında, örgütsel davranış alanında oldukça yeni sayılabilecek konu başlıklarından biri olan ve uluslararası literatürde "whistleblowing" olarak yer alan bilgi uçurma davranışı, bilgi uçurmada etkili faktörler ve bilgi uçurma türleri sırasıyla açıklanmaya çalışılmış, bu başlıkta politka geliştiriminin önemi üzerinde durulmuştur. İkinci kısımda ise daha

çok sağlık bakım örgütleri ve hemşirelik hizmetleri açısından kavram ele alınmaya çalışılarak daha çok hangi konularda bilgi uçurma davranışından yararlanılabileceği üzerinde durulmuştur.

TARTIŞMA SORULARI

1. Bilgi uçurma nedir? Neden olumsuz bir anlam içermektedir?
2. Hangi bilgi uçurma türü sağlık bakım örgütleri açısından daha risklidir?
3. Bilgi uçuran çalışanın karşı karşıya kalabileceği sorunlar neler olabilir?
4. Sağlık bakım örgütleri ve hemşirelik hizmetleri başlığında hangi konular bilgi uçurma davranışından örgüt lehine yararlanma açısından öne çıkmaktadır? Bunlara başak hangi konu başlıkları eklenebilir?

KAYNAKLAR

1. Ahmad SA, Yunos RM, Ahmad RAR, et al. Whistleblowing behaviour: the influence of ethical climates theory. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. Elsevier; 2014 Dec 31;164:445-50.
2. Cemaloğlu N, Akyürek Mİ. Örgütlerde whistleblowing (bilgi uçurma). *Turkish Journal of Educational Studies*. *DergiPark*; 2017 Nov 9;4(3):123-142.
3. Ash A. Whistleblowing and ethics in health and social care. *Jessica Kingsley Publishers*; 2016 May 19.
4. Jackson D, Hickman LD, Hutchinson M, et al. Whistleblowing: an integrative literature review of data-based studies involving nurses. *Contemporary nurse*. Elsevier; 2014 Oct 1;48(2):240-52.
5. Fleddermann CB, Sanadhya SK. *Engineering ethics*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall; 1999 Mar.
6. De Graaf G. A report on reporting: Why peers report integrity and law violations in public organizations. *Public Administration Review*. Wiley; 2010 Sep;70(5):767-779.
7. Behram NK. Örgütsel politika ve etik olmayan davranış bildirim. İstanbul: Beta Yayınları. 2015.
8. Demirtaş Ö. İşyerlerinde olumsuz durumları ifşa etmenin etik iklim üzerindeki etkisi: Yıldırma algısının moderatör rolü. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*. 2014;43(1):136-56.
9. Yürür S, Nart S. Örgütsel adalet algısı kamu çalışanlarının ihbar etme niyetinin belirleyicisi midir?. *Amme İdaresi Dergisi*. 2016 Sep 1;49(3).
10. Aktan CC. Organizasyonlarda yanlış uygulamalara karşı bir sivil erdem, ahlaki tepki ve vijdani red davranışı: Whistleblowing. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*. *DergiPark*, 2015 Jan 12;7(2):19-36.
11. Yılmaz E. Kurumsal iletişim ve prensiplere dayalı kurumla uyumsuzluk davranışı: Whistleblowing Küresel Diyalog. Isparta: Uluslararası Davraz Kongresi. 2009.
12. MacGregor J, Robinson M, Stuebs M. Creating an effective whistleblowing environment. *Strategic Finance*. *Montvaila*; 2014 Mar 1;95(9):35.

13. Seifert DL, Stammerjohan WW, Martin RB. Trust, organizational justice, and whistleblowing: A research note. *Behavioral Research in Accounting. American Accounting Association*; 2014 Apr 1;26(1):157-68.
14. Mesmer-Magnus JR, Viswesvaran C. Whistleblowing in organizations: An examination of correlates of whistleblowing intentions, actions, and retaliation. *Journal of business ethics*. 2005 Dec;62:277-297.
15. Celep C, Konaklı T. Bilgi uçurma: Eğitim örgütlerinde etik ve kural dışı uygulamalara yönelik bir tepki. *E-International Journal of Educational Research*; 2012;3(4): 65-88.
16. Nartgün Ş, Ayça K. Öğretmenlerin bilgi uçurma davranışları ve bilgi uçurma nedenleri ile bireysel değerleri arasındaki ilişki. *The Journal of Academic Social Science Studies*; 2019 Aug 8;1(54):65-89.
17. Cassematis PG, Wortley R. Prediction of whistleblowing or non-reporting observation: The role of personal and situational factors. *Journal of Business Ethics*; 2013 Oct;117:615-34.
18. Miceli MP, Near JP, Dworkin TM. A word to the wise: How managers and policy-makers can encourage employees to report wrongdoing. *Journal of Business Ethics*. 2009 May;86:379-96.
19. Dasgupta S, Kesharwani A. Whistleblowing: A survey of literature. *The IUP Journal of Corporate Governance*; 2010;9(4): 57-70.
20. Liu SM, Liao JQ, Wei H. Authentic leadership and whistleblowing: Mediating roles of psychological safety and personal identification. *Journal of Business Ethics*; 2015 Sep;131:107-19.
21. Park H, Blenkinsopp J, Oktem MK, et al. Cultural orientation and attitudes toward different forms of whistleblowing: A comparison of South Korea, Turkey, and the UK. *Journal of Business Ethics*; 2008 Nov;82:929-39.
22. Sprinks J. Calls for whistleblowing lead and standardized policy at every trust. *Nursing Standard (through 2013)*. 2013 Jul 3;27(44):11.
23. ACFE. Report to the nations. 2020 Global study on occupational fraud and abuse. 2020. Available at 2020-Report-to-the-Nations.pdf (acfe-public.s3-us-west-2.amazonaws.com)
24. ACFE. Occupational fraud: A report to the nations. 2024. Available at 2024-report-to-the-nations.pdf (acfe.com)
25. Mercan N, Altınay A, Aksanyar Y. Whistleblowing (Bilgi İfşası, İhbar) ve Yolsuzlukla Mücadelede İç Denetimin Değişen ve Gelişen Rolü. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*; 2015;4(2):167-76.
26. Başol O, Karatuna I. Örgütlerde olumsuz durumların ifşa edilmesi ve örgütsel iletişim ilişkisi. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*; 2015;37(2):153-70.
27. Aguilar MK. Whistleblower policy a necessity in weak economy. *Compliance Week*. 2009;6(67):14-6.
28. Keil M, Tiwana A, Sainsbury R, et al. Toward a theory of whistleblowing intentions: A benefit to cost differential perspective. *Decision Sciences*; 2010 Nov;41(4):787-812.
29. Shimabukuro JO, Whitaker LP, Roberts EE. Survey of federal whistleblower and anti-retaliation laws. Congressional Research Services. Available at Survey of Federal Whistleblower and Anti-Retaliation Laws (cornell.edu)
30. Eaton TV, Akers MD. Whistleblowing and good governance. *The CPA journal*. 2007. *The CPA Journal*; Jun 2007; 77(6); ABI/INFORM Global. 66. Available at: Whistleblowing and Good Governance (marquette.edu)
31. Aydın U. İş hukuku açısından işçinin bilgi uçurması (Whistleblowing). *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*; 2003; 2(2), 79-100.
32. White SM. Confidentiality, 'no blame culture' and whistleblowing, non-physician practice and accountability. *Best Practice & Research Clinical Anaesthesiology*; 2006 Dec 1;20(4):525-43.
33. Banisar D. Whistleblowing: International standards and developments. *Corruption and transparency: Debating the frontiers between state, market and society*, I. Sandoval, ed., World Bank-Institute for Social Research, UNAM, Washington, DC. 2011 Feb 1.
34. Davis AJ, Konishi E. Whistleblowing in Japan. *Nursing Ethics*; 2007 Mar;14(2):194-202.
35. Jackson D, Hickman LD, Hutchinson M, Andrew S, Smith J, Potgieter I, Cleary M, Peters K. Whistleblowing: an integrative literature review of data-based studies involving nurses. *Contemporary Nurse*; 2014 Oct 1;48(2):240-52.
36. Mannion R, Davies HT. Cultures of silence and cultures of voice: the role of whistleblowing in healthcare organisations. *International Journal of Health Policy And Management*; 2015 Aug;4(8):503.
37. Hutchinson E, Balabanova D, McKee M. We need to talk about corruption in health systems. *International Journal of Health Policy and Management*; 2019 Apr;8(4):191-194.
38. Demirci Ş, Erigüç G. Sağlık yönetimi literatüründe ihbar etme üzerine yürütülen çalışmaların incelenmesi. *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*; 2019 Mar 3;8(1):35-43.
39. Çiftçi B. Türkiye'de toplumsal kültürün örgütlerde ihbarcılık üzerine etkisi: Hofstede'in kültürel boyutlar teorisi bağlamında bir değerlendirme. *International Journal of Academic Value Studies*; 2017;3(10):147-66.
40. Powell M. The whistleblower stages model in British National health service inquiries. *Journal of Health Organization and Management*; 2022 Mar 25;36(3):314-331.
41. Park H, Rehg MT, Lee D. The influence of Confucian ethics and collectivism on whistleblowing intentions: A study of South Korean public employees. *Journal of Business Ethics*; 2005; 58: 387-403.
42. Park H, Blenkinsopp John. Whistleblowing as planned behavior—A survey of South Korean police officers. *Journal of Business Ethics*; 2009; 85: 545-556.
43. Sayğan S. Whistleblowing ve örgütsel etik iklimi ilişkisi üzerine bir uygulama. [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya;2011.

Bölüm 29

Örgütsel Kayırmacılık (Organizational Favoritism)

Ebru ÖZEN BEKAR¹

GİRİŞ

Toplum sürekli değişen dinamik bir yapıdır. Toplumsal yapıyı oluşturan kurumlar doğal ve sosyal çevreden etkilenerek toplumla birlikte değişim geçirirler (1). Kurumların içerisinde değişimin en çok hissedildiği alanlardan biri yönetim sistemleridir. İdeal bir yönetim sistemi varsa gücün çıkış noktasının bilgi olduğu ifade edilmektedir. Eğer ideal bir yönetim sistemi kurulamadıysa, bilgi, beceri ve deneyimin ikinci plana atıldığı yönetsel etik dışı davranışlarla birlikte kayırmacılık kavramının ortaya çıktığı ifade edilmektedir (2). Bilgi temelli yönetim ile kayırmacılık olgusunun ortaya çıktığı yönetim arasındaki çizgi toplumsal yapının temellerine göre yön değişir.

Kayırmacılık, yetkiyi elinde bulduran bir görevlinin kişisel bağı olan bireyler için deneyimlerine, bilgilerine, hizmetlerine ve ilerlemelerine bakılmaksızın diğerlerinin zararına iş ve kaynak sağlama eylemidir (3,4). Halk dilinde bu kavrama “torpil” denilmektedir. Literatürde eş-dost kayırmacılığı favoritizm, siyasete ilişkin düşüncesi sebebiyle bir kimsenin kayırılması cronyism, akraba kayırmacılığı nepotism olarak ifade edilmelidir (5). Kayırmacılık iş hayatında işe alma, terfi ettirme, performans değerlendirme ve ücretlendirme-ödüllendirme gibi çeşitli insan kaynakları uygulamaları sırasında ortaya çıkabilmektedir. Kayırmacılığın görüldüğü kurumlarda çalışanların kendilerine, yöneticiye, kuruma, hizmetin yürütülmesine ve çalışma iklimine yönelik olumsuz durumlar ortaya çıkmaktadır (6). Kayırılmayan çalışanlarda, daha

az çalışma, işe devamsızlıkta artış, işi bırakma, grev yapma gibi davranışlarla kendini gösterebilecektir (7). Ayrıca bu kurumlarda üstün nitelikli yöneticilerin çalışması engellenmektedir (8). Günümüzde kurumların karşılaştığı zorlukların başında uzmanlık, profesyonel tutumlar ve bilgi gereksinimlerinin göz ardı edildiği kayırmacılık uygulamaları gelmektedir.

Tüm sektörlerde kayırmacılık uygulamaları görülmekle birlikte çıktılarının hayati önem taşıdığı sağlık sektöründe kayırmacılık uygulamalarının görülmesi önemli bir sorundur. Yapılan çalışmalarda sağlık sektöründe işe alma süreci, terfi gibi birçok durumda kayırmacılık uygulamalarının bulunduğu ve çalışanların performansını olumsuz yönde etkilediği ortaya konulmuştur (9, 10, 11). Sağlık çalışanlarının çoğunluğunu oluşturan, sağlık sisteminin bel kemiği olan meslek grubu hemşireliktir. Topluma kaliteli ve güvenli sağlık hizmetinin sunulmasında hemşirelik hizmetleri temel unsurlardan biridir. Sağlık kurumlarında yaşanan yönetsel etik dışı davranışlardan olan kayırmacılık uygulamalarından hemşirelik hizmetleri de etkilenmektedir. Hemşirelik hizmetlerinde kayırmacılığı araştıran çalışmalara bakıldığında kayırmacılık uygulamalarının çeşitli şekillerde var olduğu görülmektedir. Kayırmacılık uygulamalarının hemşirelerin kuruma bağlılığını azalttığı ve işten ayrılma niyetlerini önemli ölçüde etkilediği belirtilmektedir (10). Bu nedenle hemşirelik hizmetlerinde kayırmacılığın etkilerinin ayrıntılı bir şekilde ele alınması önemlidir.

¹ Doç.Dr., Düzce Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelikte Yönetim AD., ebrubekar@duzce.edu.tr ORCID iD: 0000-0002-6214-1541

Platon;

“İnsanlar birbirlerine haksızlık ede ede haksızlığa uğraya uğraya, birinin tadını, ötekini acısını duymuşlar. Haksızlığa uğramaktan sakınamayacaklarını, haksızlık etmeyi de her zaman beceremeyeceklerini anlayınca, bir anlaşmaya varmayı düşünmüşler, kanun koymuşlar, kimse haksızlık etmeyecek, haksızlığa uğramayacak diye.” (43)

KONU İLE İLGİLİ ÖLÇME ARAÇLARI**Nepotizm Ölçeği**

“Nepotizm Ölçeği”, çalışanların nepotizm algılarını ölçmeye yönelik, Abdalla ve ark. (1998) tarafından geliştirilmiştir (44). Türkçeye Asunakutlu ve Avcı (2010) tarafından uyarlanmıştır (45). Ölçek Terfide Nepotizm, İşlem Nepotizmi ve İşe Alma Sürecinde Nepotizm olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır ve on dört soru yer almaktadır. Ölçek yedili likert tipindedir. Ölçeğe ait Cronbach Alfa değeri 0,95 olarak hesaplanmıştır. Alt boyutlarda Cronbach Alfa değeri ise Terfide Nepotizm 0,94, İşlem Nepotizmi 0,90 ve İşe Alma Sürecinde Nepotizm’ de 0,94 hesaplanmıştır. Ölçekte “Tamamen Katılmıyorum” 1 puan, “Çoğunlukla Katılmıyorum” 2 puan, “Kısmen Katılmıyorum” 3 puan, “Kararsızım” 4 puan, “Kısmen Katılıyorum” 5 puan, “Çoğunlukla Katılıyorum” 6 puan, “Tamamen Katılıyorum” ise 7 puan olarak değerlendirilmiştir.

Okul Yönetiminde Kayırmacılık Ölçeği

Okul Yönetiminde Kayırmacılık Ölçeği, Erdem ve Meriç (2011) tarafından geliştirilmiştir (46). Kayırmacılık ölçeği 25 önermeden ve 4 alt boyuttan oluşmaktadır. 1-4 sorular planlama, 5-11 örgütlenme, 12-16 koordinasyon ve 17-25 sorular ise değerlendirme boyutunu temsil etmektedir. Ölçeğin Cronbach’s alfa analizi değerinin 0,962 olarak belirtilmiştir.

KAYNAKLAR

1. Kalaycıoğlu S. Toplumsal yapı: Kavramsal arka plan Edt:Zencirkıran M. Dünden Bu Güne Türkiye’nin Toplumsal Yapısı, Dora Yayıncılık; 2016
2. Furnham A. Nepotism, corruption and incompetence. management mumbo-jumbo, Palgrave Macmillan;2006
3. Jaskiewicz, P. K. Uhlenbruck, D.B. Balkin, T. Reay is nepotism good or bad? Types of nepotism and implications for knowledge management. Family Business Review, 2013;26 (2), 121-139.

4. Safina, D. Favouritism and nepotism in an organization: causes and effects. Procedia Economics And Finance, 2015; 23, 630-634.
5. Araslı, H. ve Tümer, M. Nepotism, favoritism and cronyism: a study of their effects on job stress and job satisfaction in the banking industry of North Cyprus, Social Behavior And Personality, 2008; 36(9), 1237-1250.
6. Argon, T. Öğretmen görüşlerine göre ilkokullarda yöneticilerin kayırmacılık davranışları. Kastamonu Education Journal, 2016; 24(1), 233-250.
7. Özler, N. D. E., ve Büyükarıslan, B. A. The overall outlook of favoritism in organizations: a literature review. International Journal Of Business And Management Studies, 2011;3(1), 275-285.
8. Büte, M. Kayırmacılığın çalışanlar üzerine etkileri ile insan kaynakları uygulamaları ilişkisi: Türk kamu bankalarına yönelik bir araştırma, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2011;15(1), 383-404.
9. Şantaş, E., Şantaş, G., Özer Ö., Güleç, M.B. Sağlık çalışanlarında örgütsel kronizm ve işgören performansı arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir araştırma. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 2018; 13(3): 37-54.
10. Abdelghany Mohamed H., Hosny Abdel-Hafez, K. “Effects of nepotism on nursing staff job satisfaction, organizational commitment and intention to quit.”, Egypt. J. Health Care, c. 2021;12 (1): 1846-1855
11. Orhan U, Ergeç, S. “Nepotizmin örgütsel güvene etkisine yönelik bir çalışma: hastaneler örneği öz”, Akademik Sosyal Araştırmalar Derg., 2021; 9 (116): 16-33
12. Ercan Türkmen E. Hemşire İnsan gücü planlaması edt: Tatar Baykal Ü, Ercan Türkmen E Hemşirelik Hizmetleri Yönetimi, Akademi basım 2014;409-439
13. TDK,Türk Dil Kurumu, 2018 <https://sozluk.gov.tr/>
14. Özkanan, A., ve Erdem, R. Yönetimde kayırmacı uygulamalar üzerine nitel bir çalışma. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2016; 2(2), 7-28.
15. Toytok, E.H., Uçar, A. The effect of administrators’ behaviors that involves favoritism on organizational opposition. Journal Of Education And Training Studies, 2018;6(3), 68-77.
16. Araslı, H., Bavik, A.ve Ekiz, E.H. The effects of nepotism on human resource management: the case of three, four and five star hotels in Northern Cyprus. International Journal Of Sociology And Social Policy, 2006;26 (7/8), 295 - 308.
16. Hotho J, Minbaeva D. Muratbekova Touron M, Rabbiosi L. Coping with favoritism in recruitment and selection: a communal perspective. Jounurnal of Business Ethics. 2018;165: 659-679.
17. Carpenter, M. A., Bauer, T., Erdogan, B., Short, J. Principles of management. Washington, Dc: Flat World Knowledge.2009;782-792
18. Chukwuma, I., Agbaeze, E., Madu, I., Nwakoby, N., Icha-Ituma, A. Effect of nepotism on employee emotional engagement: interplay of organisational politics. Journal Of Management Information And Decision Sciences, 2019;22(3), 273-283.

19. Dyer W.G. Examining the “family effect” on firm performance, *Family Business Review*, 2006;19 (4), 253-273.
20. Giddens, A. *Sosyoloji*, Ayraç Kitapevi, Ankara; 2005;112-120
21. Tokol A. Günümüz Türkiye’sinde temel sosyal sorunlar ve sosyal politika uygulamaları. Edt:Zencirkıran M. Düünden Bu Güne Türkiye’nin Toplumsal Yapısı, Dora Yayıncılık, 2016 s.445-460
22. Christodoulou, I. Nepotism in medicine and the concept of franchising. *The International Journal Of Medicine*, 2008; 1(2), 58-61.
23. Köse, A. Küreselleşme çağında bir aidiyet zemini ve örgütlenme şekli olarak hemşehrilik. *Akademik İncelemeler*, 2008; 3 (1), 221- 232.
24. Karahan, A., ve Yılmaz, H. Nepotizm ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi ve bir uygulama. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2014;14(27), 123-148.
25. Şahin, İ., Özbek, M. A., Güran, C., Tosun, U. Sağlık sektöründe yolsuzluk: sağlık bakanlığı çalışanlarının yolsuzluk algılamaları. *Amme İdaresi Dergisi*, 2009;42(4): 101-136.
26. Ak, M. ve Sezer, Ö. Kamu personel sisteminde çalışanların görevde yükselmesinde kayırmacılık sorunu. *Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences*, , Geybullu Ramazanoğlu Özel Sayısı, 2018;23: 739-75723.
27. Vanhanen, T. Domestic ethnic conflict and ethnic nepotism: a comparative analysis. *Journal Of Peace Research*, 1999;36(1), 55-73.
28. Fershtman, C., Gneezy, U., Verboven, F. Discrimination and nepotism: The efficiency of the anonymity rule. *The Journal Of Legal Studies*, 2005; 34(2), 371-396
29. Jefferies, K., Goldberg, L., Aston, M., & Tomblin Murphy, G. Understanding the invisibility of black nurse leaders using a black feminist poststructuralist framework. *Journal of Clinical Nursing*, 2018; 27(15-16), 3225-3234.
30. Yamuç, V. A., Türker, D. . Örgütsel stres kaynaklarının analizi: bir üretim işletmesinde kadın ve erkek çalışanlar üzerine inceleme. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2015; 13(25), 389-423.
31. Meriç, E., & Erdem, M. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul yönetiminde kayırmacılık. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 2013;19(3), 467-498.
32. Kavuncubaşı Ş. *Hastane Organizasyonu* Edt: Sur H, Palteki T Hastane Yönetimi Nobel Tıp Kitapevi. 2013; S,27-33
33. Altuntaş S. Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (Edt: Baykal Ü, Türkmen E). *Hemşirelik Hizmetleri Yönetimi*. Akademi Basın,2014; s.697-715
34. De Los Santos, J. A. A., Rosales, R. A., Falguera, C. C., Firmo, C. N., Tsaras, K., Labrague, L. J. Impact of organizational silence and favoritism on nurse’s work outcomes and psychological well-being. *In Nursing Forum*, 2020; 55(4), 782-792.
35. İşi E, Taştan, S.B., Kozal, M.A. Örgütlerde kurumsallaşma düzeyinin nepotizm üzerine etkisinin incelenmesi: Hastane Çalışanları Örneği. *Siyaset, Ekonomi Ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*,2013; 1(3).61-83.
36. Karakose, T. The effects of nepotism, cronyism and political favoritism on the doctors working in public hospitals. *Studies On Ethno-Medicine*, 2014; 8(3), 245-250.
37. Öztürk, H., Candaş, B., Babacan, E. Devlet hastaneleri, toplum ve aile sağlığı merkezlerinde çalışan hemşirelerin yaşadıkları sorunların belirlenmesi. *Sağlık Ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 2015;1(2), 25-36.
38. Qureshi, I., Ali, N., Randhawa, G. British South Asian male nurses’ views on the barriers and enablers to entering and progressing in nursing careers. *Journal Of Nursing Management*, 2020; 28(4), 892-902.
39. Seago J, Spetz J. Minority nurses’ experiences on the job. *Journal of Cultural Diversity*. 2008;15(1):16 23.
40. Bessent, H., ve Fleming, J. W. The leadership enhancement and evelopment (lead) project for minority nurses (In The New Millennium Model). *Nursing Outlook*, 2003;51(6), 255-260.
41. Tüfekci, N., Uysal, M. Örgüt sağlığının hemşirelerin örgütsel adaletsizlik algısına etkisi 1. *Third Sector Social Economic Review*, 2018; 53(3), 740.
42. Platon. *Devlet*; Çev. Eyüboğlu, S.; Cımcöz, M. A.; İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 2005
43. Abdalla, H. F. Maghrabi, A. S.ve Raggad, B. G. “Assessing the perceptions of human resource managers toward nepotism: “A cross-cultural study”, *Int. J. Manpow.*, 1998; 19(8):554-570
44. Asunakutlu T. Avcı, U. Aile işletmelerinde nepotizm algısı ve iş tatmini ilişkisi üzerine bir araştırma”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilim. Fakültesi Derg.*,2010;15(2), 93-109
45. Erdem, M., & Meriç, E. Okul yönetiminde kayırmacılığa ilişkin ölçek geliştirme çalışması. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2012; 2(2), 141-154.

Bölüm 30

Örgütsel Sinizm (Organizational Cynism)

Esra ÇAYLAK ALTUN¹

“Sinoplu Diyojen bir gün çok dar bir sokakta zenginliğinden başka hiçbir şeyi olmayan kibirli bir adamla karşılaşır. İkisinden biri kenara çekilmedikçe geçmek mümkün değildir. Mağrur zengin, hor gördüğü filozofa: ben bir serseriye yol vermem, der. Diyojen, kenara çekilerek gayet sakin bir şekilde: ben veririm!” der.

GİRİŞ

Girdisi ve çıktısının insan olduğu organizasyonların başında gelen sağlık sektörü; insan emeği ile insana hizmet vererek, bireyi sağlığına kavuşturmakta ve yaşam kalitesini arttırmaktadır. Böyle özellikli bir sektör içinde de sıkıntı ve problemler olmaması kaçınılmazdır. Önemli olan sorunların erken tespiti ve kalıcı çözümler getirilmesidir. Bir organizasyondaki çalışanların tutum ve davranışlarını inceleyen örgütsel davranış, tüm disiplinlerde olduğu gibi sağlık sektöründe de ciddi öneme sahiptir. Son yıllarda dikkatleri üzerine toplayan sinizm konusu, bu nedenle sağlık alanında ilgi odağı olmuştur.

Bu bölümünde; kurumları içten içe kemiren örgütsel sinizm konusu ele alınmıştır. Öncelikle bir Yunan felsefesi ve yaşam tarzı olarak, dördüncü yüzyıldan günümüze kadar taşınan, insanların kendi çıkarlarına göre hareket ettiğini savunan, onları güvenilmez, bencil, ikiyüzlü, çıkarıcı olarak değerlendiren sinizm konusu incelenmiştir. Daha sonra saygısızlık, öfke, utanç, nefret duyan, hayal kırıklığına uğrama, gelecek hakkında karamsar bakma, alaycı mizah kullanma gibi duygularla örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair inançların bütünü olarak tanımlanan örgütsel sinizm konusuna değerlendirilmiş ve son

olarak örgütsel sinizm konunun sağlık sektöründeki önemi tartışılmıştır.

SİNİZM KAVRAMI

Sinizm, Yunanistan'da İ.Ö. 4. yüzyılda Sinoplu Diyojen ve Antisthenes tarafından ortaya çıkarılan bir felsefedir (1,2). Aslında bu kavram; sosyoloji, yönetim, psikoloji, felsefe, din gibi sosyal bilimlerin çeşitli disiplinlerinde farklı bakış açıları ile ifade edilmektedir (3). Sinizm kelimesinin kökenini Yunanca “köpek” anlamına gelen “kyon” kelimesinden aldığı bilinmekle beraber, “Cynosarges” kasaba isminden türetilmiştir. Bu kasaba Atina çevresinde siniklerin okulunun bulunduğu yerleşim yeridir (4). Sinikler; iktidar, zenginlik, güç ve materyalizmi sıkı takip ederek sürekli eleştirmiş, gelenek göreneklerle sürekli alay etmişlerdir. Aslında sinizm bir hayat biçimi, yaşam felsefesidir (5, 4). Sinik bireyler uygarlığı küçümseyerek toplumsal kurallara uymamakta, giyimlerini önemsemeyerek pasaklı bir şekilde gezinmekte ve doğal bir yaşamı tercih etmektedirler. Bu filozoflara göre doğaya en uygun yaşam hayvanların yaşamıdır. Dolayısıyla bu şekilde düşüncelerini ifade ettikleri ve alışıldık davranışın dışında hareket ettikleri için “kyon” (köpek) metaforu siniklerin (kiniklerin) simgesi olarak bilinmektedir (6).

Yaşantısı ile dikkatleri üzerine çeken ve sinizmi popüler hale getiren, Antisthenes'in öğrencisi olan Sinoplu Diyojen'dir. Diogenes, toplumsal değerlere göre sefil bir yaşam sürdüğü için ona “kinik” denilmiştir (7). Diogenes yaşamında kendini her türlü

¹ Dr.Öğr.Üyesi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelikte Yönetim AD., esra.caylak@gop.edu.tr
ORCID iD: 0000-0003-4333-4484

TARTIŞMA SORULARI

1. Siniklik bir kişilik özelliği midir? Tartışınız.
2. Kuşak farklılığından sinizm etkilenir mi? Nedenlerini açıklayınız.
3. Örgütsel sinizmin bireysel nedenlere baktığımızda, yaş ve çalışma deneyimi arasında bazen çelişki yaşanmaktadır. Bu durumun nedenlerini tartışınız.
4. Çalışanın her hayal kırıklığı yaşaması durumuna örgütsel sinizm diyebilir miyiz? Açıklayınız.
5. Örgütsel sinizme zemin hazırlayan etmenler nelerdir? Açıklayınız.
6. Kurum yapısı (kamu/özel) örgütsel sinizmi etkiler mi? Tartışınız.
7. Sağlık kurumları ile diğer örgütler arasında örgütsel sinizmin sonuçları yönünden fark var mıdır? Tartışınız.
8. Örgütsel sinizmin hemşirelik açısından önemi nedir? Tartışınız.
9. Sinizm ile başa çıkma ve yönetme için hangi stratejiler geliştirilebilir? Tartışınız.

KAYNAKLAR

1. Durrah O, Chaudhary M, Gharib M. Organizational cynicism and its impact on organizational pride in industrial organizations. *International Journal of Environmental Research and Public Health*; 2019; 16(7): 1203. doi: <https://doi.org/10.3390/ijerph16071203>
2. Shea L. *Cynic Enlightenment: diogenes in the salon*, 9th Ed. United States of America. Johns Hopkins University Press; 2010; 131-193.
3. Yıldız K. Örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki. *Turkish Studies International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*; (2013); 8: 853-879. doi: <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.4544>
4. Dean JW, Brandes P, Dharwadkar R. Organizational cynicism. *The Academy of Management Review*; (1998); 23:341-352. doi: <https://doi.org/10.5465/amr.1998.533230>
5. Helvacı MA, Çetin A. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin belirlenmesi (Uşak ili örneği). *International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish*; (2012); 7(3):1475-1497.
6. Kalağan G, Güzeller CO. Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*; (2010); 27: 83-97.
7. Cevizci A. Paradigma felsefe sözlüğü. (1. Baskı). İstanbul, Türkiye: Paradigma Yayınları; (2002); 610-611.
8. Gül H, Ağıröz, A. Mobbing ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiler: Hemşireler üzerinde bir uygulama. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler*

- Akademisi Dergisi; (2011); 13(2): 27-47.
9. Fındık M, Eryeşil K. Örgütsel sinizmin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *International Iron Steel Symposium Bildiri Kitabı: Karabük*; (2012); 1250-1255.
10. Vice S. Cynicism and morality. *Ethical Theory and Moral Practice*; (2011); 14(2): 169-184. doi: <https://doi.org/10.1007/s10677-010-9250-y>
11. Erdost HE, Karacaoğlu K, Reyhanoğlu M. Örgütsel sinizm kavramı ve ilgili ölçeklerin Türkiye'deki bir firmada test edilmesi. 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı: Sakarya; (2007); 514- 524.
12. Tükel Türk ŞA, Şahin, PN, Güzel G. Örgütlerde psikolojik kontrat ihlalleri ve sinizm ilişkisi: 4 5 yıldızlı otel işletmeleri üzerine bir araştırma. 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı: Eskişehir; (2009); 686-692.
13. Rho E, Jung J, Nam T. A closer look at what goes wrong: Public employee cynicism and resistance to administrative reform. *International Journal of Public Administration*; (2021); 44(8): 636-647. doi: <https://doi.org/10.1080/01900692.2020.1742738>
14. Tülübaş T, GÖKTÜRKŞ. Örgütsel değişim sinizmi ölçeği: Türkçeye uyarlanması, geçerlik ve güvenirlik analizi. *e-Kafkas Journal of Educational Research*; (2021); 8(3): 574-591. doi: <https://doi.org/10.30900/kafkasegt.958388>
15. Naseer S, Raja U, Syed F, Baig MUA. When and why organizational cynicism leads to CWBs. *Personnel Review*; (2020); 50(1): 90-107. doi: <https://doi.org/10.1108/PR-09-2019-0480>
16. Fettahloğlu, ÖO. Günümüz işletmelerinin temel hastalığı: örgütsel sinizme yönelik algılamaların, tükenmişlik boyutları üzerine etkisi. *The Journal Of Academic Social Science*; (2019); 13(13): 178-191. doi: <https://doi.org/10.16992/ASOS.664>
17. Ertoşun A, Genç N, Çekmecelioğlu HG. Örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkilerin incelenmesi ve bir araştırma. *Uluslararası Ekonomik Araştırmalar Dergisi*; (2016); 2(1): 43-53.
18. Karacaoğlu K, İnce, F. Pozitif örgütsel davranışın örgütsel sinizm üzerindeki etkileri: Kayseri ilindeki imalat sanayi işletmelerinde bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*; (2013); 18: 181-202.
19. Kutanis RÖ, Çetinel E. Adaletsizlik algısı sinizmi tetikler mi? Bir örnek olay. 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı: Eskişehir; (2009); 693-699.
20. Çaylak E, Altuntas S. Organizational silence among nurses: The impact on organizational cynicism and intention to leave work. *Journal of Nursing Research*; (2017); 25: 90-98. doi: <https://doi.org/10.1097/JNR.0000000000000139>
21. Kılıçaslan S, Kaya A. Mobbingin örgütsel sinizm üzerine etkisi hemşireler üzerinde bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*; (2017); 1(25): 9-25.
22. Tayfun A, Çatır O. Hemşirelerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*;

- (2014); 6(1): 347-365. doi: <https://doi.org/10.20491/isader.2014115978>
23. Andersson LM. Employee cynicism: An examination using a contract violation framework. *Human Relations*; (1996); 49: 1411-1418. doi: <https://doi.org/10.1177/001872679604901102>
 24. Kayaalp E, Özdemir TY. Öğretmenlerin örgütsel sessizlik, örgütsel yalnızlık ve örgütsel yabancılaşma algılarının örgütsel sinizm düzeyleriyle ilişkisi. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*; (2020). 38: 101-113. doi: <https://doi.org/10.14582/DUZGEF.2021.157>
 25. Kerse G, Karabey CN. Örgütsel sinizm ve özdeşleşme bağlamında algılanan örgütsel desteğin işe bağlanma ve politik davranış algısına etkisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*; (2019); 14(1): 83-108. doi: <https://doi.org/10.17153/oguibf.439835>
 26. Korkmaz Cİ. Kişilik sinizmi ve algılanan üst yönetim desteğinin örgütsel sinizm üzerindeki etkisini incelemeye yönelik bir araştırma (Yüksek Lisans Tezi). *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*; İstanbul; (2011).
 27. Tınaztepe C. Örgüt içi etkin iletişimin örgütsel sinizme etkisi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*; (2012); 4(1): 53-63.
 28. Eaton Judy A. A social motivation approach to organizational cynicism. (Unpublished Doctoral Dissertation). Graduate Programme in Psychology, York University; Toronto; (2000).
 29. Kalağan G. Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*; Ankara; (2009).
 30. Keçeli S. Sağlık kurumlarında sinizm. (1. Basım). Edt. Arslanoğlu, A. Sağlık kurumlarında örgütsel davranış: Vaka analizleri. Ankara, Türkiye: Nobel Akademik Yayıncılık; (2019).
 31. Abraham R. Organizational cynicism: Bases and consequences. *Generic, Social and General Psychology Monographs*; (2000); 126 (3): 269-292.
 32. Brandes P. Organizational cynicism: Its nature, antecedents, and consequences. (Unpublished Doctorate Thesis). *The University of Cincinnati*; (1997).
 33. Altınöz M, Çöp S, Sığındı T. Algılanan örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm ilişkisi: Ankaradaki dört ve beş yıldızlı konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*; (2011); 15(11): 285-317.
 34. Üreten ZK, Gemlik, HN. Sağlık meslek gruplarının örgütsel sinizm düzeylerini ölçmeye yönelik bir araştırma: Kamu hastanesi ile özel hastane karşılaştırması. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*; (2016); 19(4): 443-463.
 35. Rehan M. Organizational cynicism and its relationship with employee's performance in teaching hospitals of Pakistan. *International Journal of Economics & Management Sciences*; (2007); 6(3):1-6.
 36. Karcioğlu MS, Naktiyok A. Örgütsel ortamda algılanan güven düzeyinin sinizm üzerindeki rolü: Atatürk üniversitesi idari personeli üzerinde bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*; (2015). 17(1): 19-34. doi: <https://doi.org/10.5578/jeas.9058>
 37. Wanous JP, Reichers A, Austin J. Cynicism about organizational change measurement, antecedents, and correlates. *Group & Organization Management*; (2000); 25(2): 132-145. doi: <https://doi.org/10.1177/1059601100252003>
 38. Andersson LM, Bateman TS. Cynicism in the workplace: Some causes and effects. *Journal of Organizational Behavior*; (1997); 18, 449-469. doi: [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199709\)18:5<449::AID-JOB808>3.0.CO;2-O](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199709)18:5<449::AID-JOB808>3.0.CO;2-O)
 39. Delken M. Organizational cynicism: A study among call centers. (Dissertation of Master of Economics). Faculty of Economics and Business Administration, University of Maastricht; Maastricht; (2004).
 40. Kutanis RÖ, Dikili A. Değişim Boyutuyla Örgütsel Sinizm. Edt.: Ergun Özler D. Örgütsel Davranışta Güncel Konular, Bursa, Türkiye: Ekin Yayınevi; (2010).
 41. Özgener Ş, Ögüt A, Kaplan M. İş gören işveren ilişkilerinde yeni bir paradigma: Örgütsel sinizm, örgütsel davranışta seçme konular (2. Baskı). Ankara, Türkiye: İlke Yayınevi; (2008).
 42. Naus AJAM. Organizational cynicism on the nature, antecedents, and consequences of employee cynicism toward the employing organization (Unpublished Doctoral Dissertation). University of Maastricht; Maastricht; (2007).
 43. Mirvis PH, Kanter DL. Cynicism: The new America malaise. *Business and Society Review*; (1991); 4: 13-19.
 44. Tolay E, Dalkılıç OS, Sezgin OB. Örgütsel değişim sinizmi: ölçek geliştirme, güvenilirlik ve geçerlilik çalışması. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*; (2017); 31(1): 101-117.
 45. Akman G. Sağlık çalışanlarının örgütsel ve genel sinizm düzeylerinin karşılaştırılması (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). *İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*; İstanbul; (2013).
 46. Boyalı H. Örgütsel sinizm ve iş tatmini arasındaki ilişkiler: Karamandaki bankalar üzerinde bir uygulama (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*; Karaman; (2011).
 47. Burak E. Örgütsel Sinizm. *Yönetim Ekseninde Örgütsel Yaklaşımlar*; (2022); 67-87.
 48. Sabuncuoğlu Z, Tüz MV. Örgütsel davranış (5.Baskı). Bursa, Türkiye: Alfa Basım Yayım; (2013).
 49. Robbins S, Judge TA, Millett B, Boyle, M. Organizational behaviour: Pearson Higher Education AU; (2013).
 50. Çakır Ö. İşe bağlılık olgusu ve etkileyen faktörler. (3. Baskı). Ankara, Türkiye: Seçkin Yayıncılık; (2001).
 51. Çınar E ve ark. Örgütsel Sinizm. 21. Yüzyılda Eğitim ve Toplum; 2024; 12(36): 717-737.
 52. Çakır E, Kacı Ü. İşletmelerde oryantasyon eğitiminin örgütsel sinizme ve örgütsel bağlılığa etkisi: Aydın organize sanayi bölgesinde bir uygulama. *Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*;

- (2018); 5(1): 124-149. <https://doi.org/10.30803/aduso-bed.389580>
53. Tokgöz N, Yılmaz H. Örgütsel Sinizm: Eskişehir ve Alanya'daki otel işletmelerinde bir uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*; (2008); 8 (2): 283-305.
 54. Güzeller C, Kalağan G. Örgütsel sinizm ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması ve çeşitli değişkenler açısından eğitim örgütlerinde incelenmesi. 16. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı: İstanbul; (2008); 87-94.
 55. Fero HC. Flow and cynicism in the workplace (Dissertation). Claremont Graduate University: California; (2005).
 56. Lobnika B. Slovenya'da Polis Sinizminin Yaygınlığı ve Doğası (Orta ve Doğu Avrupa'da Polislik: Çağdaş Ceza Adaletinin İnkilemleri),(Edt. Gorazd Mesko, Milan Pagon ve Bojan Dobovsek), Ceza Adaleti Fakültesi, Maribor Üniversitesi: Slovenya; (2004); 103-111.
 57. Başar U. Hemşirelerde tükenmişlik sendromu: Nedenleri, sonuçları ve önleyici stratejiler. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*; (2020); 2(7): 303-309.
 58. Topçu İ, Türkkkan NÜ, Bacaksız FE, Şen HT ve ark. Sağlık çalışanlarında örgütsel sinizm ölçeğinin geçerlik ve güvenilirliği. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*; (2013); 6(3): 125-131.
 59. Masterson SS, Stamper CL. Perceived organizational membership: An aggregate framework representing the employee-organization relationship. *Journal of Organizational Behavior*; (2003); 24: 473-490. doi: <https://doi.org/10.1002/job.203>
 60. Şantaş F, Uğurluoğlu Ö, Kandemir A ve Çelik Y. Sağlık çalışanlarında örgütsel sinizm, iş performansı ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*; (2016); 18(3): 867-886.
 61. Birgili F, Salış F, Özdemir S. Sağlık çalışanlarının iş doyumunu etkileyen bazı etmenlerin incelenmesi. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*; (2010); 13: 2-4.
 62. Türk Hemşireler Derneği (2021). (03.12.2021 tarihinde <https://www.thder.org.tr/ucret-iyiles-tirme-hakkin-da-basin-ac-iklamasi>. adresinden ulaşılmıştır).
 63. Başar U, Basım N. A cross-sectional survey on consequences of nurses' burnout: Moderating role of organizational politics. *Journal of Advanced Nursing*; (2016); 72(8): 1838-1850. doi: <https://doi.org/10.1111/jan.12958>
 64. Bogaert PV, Meulemans H, Clarke S, Vermeyen K, Van de Heyning P. Hospital nurse practice environment, burnout, job outcomes and quality of care: Test of a structural equation model. *Journal of Advanced Nursing*; (2009); 65(10): 2175-2185. doi: <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2009.05082.x>
 65. Terzi AR, Derin R. Yükseköğretim öğrencilerine yönelik Öğrenci Sinizm Ölçeğinin geliştirilmesi. *Journal of Current Researches on Social Sciences*; (2020); 10 (1): 61-72. doi: <https://doi.org/10.26579/jocress.346>
 66. Lee HB, Restori AF, Katz GSA. Ffactor structure and psychometric evaluation of the hunter cynicism scale, *Psychology Journal*; (2010); 7: 121-127,
 67. Kiraz Z, Bakioglu F. Adaptation of Hunter Cynism Scale to Turkish: Validity and reliability study. *Universal Journal of Educational Research*; (2016); 4(11): 2643-2650. doi: 10.13189/ujer.2016.041118
 68. Sağır T, Oğuz E. Developing of organizational cynicism scala for teachers. *Journal of Human Sciences*; (2012); 9(2): 1094-1106.
 69. Brandes P, Dharwadkar R, Dean, JW. Does organizational cynicism matter? Employee and supervisor perspectives on work outcomes. *Eastern Academy of Management Proceedings*; (1999);150-153.
 70. Stanley DJ. Employee cynicism about organizational change: development and validation of a measure. (Unpublished Master Dissertation). The University of Western Ontario: Ontario; (1998).

Bölüm 31

Örgütsel Sessizlik (Organizational Silence)

Begüm YALÇIN¹

GİRİŞ

Örgütsel sessizlik, örgütsel gelişimin önündeki en önemli engellerden biridir. Yaklaşık 20 yılı aşkın süredir araştırılan bu konu, iş gören memnuniyetini ve çalışma ortamını da olumsuz yönde etkilemektedir. İş görenlerin örgütü geliştirebilecek fikirlerini veya karşılaştıkları olumsuz durumları paylaşmamaları olarak tanımlanan örgütsel sessizliğin (1) birçok nedeni olduğu üzerinde durulmaktadır (1-4)

Örgütsel sessizliği bireysel düzeyde ele alan Pinder ve Harlos (2001) örgütsel adaletsizliğe bir tepki olarak iş gören sessizliğini tanımlamış, bu tanımdan yola çıkan Dyne ve ark. (2003) ise sessizliğin sesin tam karşıtı olmadığını, daha ziyade koruma duygusuyla sessizliğin ortaya çıktığını savunmuşlardır. Örgütsel normlar ve sessizlik ikliminin örgütsel sessizliğe neden olduğunu savunan Bowen ve Blackmon (2003) örgütteki konuşma eğilimlerinin etken olduğunu belirtmişlerdir.

Örgütsel sessizlik ile ilgili çalışmalar farklı sektörlerde 2000 yılından bu yana yapılmaktadır ama özellikle sağlık alanında yapılan tanımlamalarda örgütsel sessizliğin sağlık hizmetlerinde geri dönüşü olmayan büyük hatalara yol açabilecek bir kavram olduğu üzerinde durulmuştur (6) Sağlık hizmetlerinin yönetiminde iletişim ve ekip çalışması örgütsel sessizliğin önlenmesinde büyük önem taşımaktadır (6, 7).

Sağlık ekibinin en kalabalık ve hastayla en uzun vakit geçiren üyeleri olan hemşirelerde örgütsel sessizlik ile ilgili çalışmalar göstermiştir ki, hemşireler

genel olarak ortalama düzeyde ve yönetsel konularda sessiz kalmaktadırlar (8-11). Bunun dışında örgütte algılanan sessizlik ikliminin ve deneyim eksikliğinin ve bunlara bağlı olarak korku faktörünün de örgütsel sessizlik kararında etkili olduğu saptanmıştır (9, 12, 13).

Hemşirelerde örgütsel sessizliğin incelenmesi olumlu çalışma ortamı yaratılması açısından son derece önemlidir. Örgütelerde olumlu çalışma ortamı olması hem hemşirelerin memnuniyetini artıracak hem de yeni fikirlerin gelişmesine katkı sağlayarak hemşire ve hasta çıktılarına olumlu yansıtacaktır. Açık iletişim mekanizmalarının oluşturulabilmesi, yaratıcılığın teşvik edilmesi ve sorunların profesyonelce tartışılması için çalışma ortamının iletişimi destekleyecek şekilde dizayn edilebilmesi için örgüt içerisindeki örgütsel sessizlik davranışlarını belirlemeyebilmek ve bu davranışı tanımlayabilmek son derece önemlidir.

SES VE SESSİZLİK KAVRAMLARI

Ses ve sessizlik kavramları yönetim biliminde 50 yılı aşkın süredir incelenen kavramlardır. Hirschman (1970) örgütsel ses kavramını ilk tanımlayan araştırmacıdır ve örgütsel adaletsizliğe tepki olarak işgörenlerin üst yönetime değişiklik taleplerini iletmede benimsedikleri tepkisel davranış olarak tanımlamıştır. Ses ve sessizliğin örgütlerde ne şekillerde ortaya çıktığına ve çıkabileceğine dair çalışmalar yıllar içerisinde devam etmiş ve Rosen ve Tesser (1970) tarafından

¹ Dr.Öğr.Üyesi, İÜC Florence Nightingale Hemşirelik Fakültesi, Hemşirelikte Yönetim AD. begum.yalcin@iuc.edu.tr
ORCID iD: 0000-0002-9211-3568

cektir. Sağlık sektöründe örgütsel sessizliğin olması olumsuz çalışma ortamına neden olmasının yanında hasta güvenliğine de olumsuz etkileyecektir.

Hemşirelerin örgütsel sessizlik davranışı göstermelerinde farklı nedenler vardır. Çalışma ortamının özellikleri ve yöneticinin davranışları sessizlik ikliminin yaratılmasında etken olabilmektedir. Ayrıca hemşireler korku duymaları, değişime var olan inançlarını kaybetmeleri ve çalıştıkları pozisyonu ve kurumu koruma kaygıları nedenleriyle de sessiz kalabilmektedirler. Hemşireler, sağlık sistemi içerisindeki en kalabalık ve hastayla en yakın çalışan sağlık çalışanlarıdır. Bu nedenle de olarak örgütsel sessizlik davranışı göstermelerinin sonuçları çalışma ortamını olumsuz etkileyeceği gibi hasta bakımına da olumsuz yansıtacaktır.

Hemşirelerde örgütsel sessizliğin önlenmesi için hemşire liderlerin ve hastane yöneticilerinin kurumlarında örgütsel sessizlik davranışını mutlaka incelemeleri önerilmektedir. Örgütsel sessizliğin oluşmasını engellemek için katılımcı yönetimin örgüt kültürü haline getirilmesi, açık iletişimin desteklenmesi son derece önemlidir. Yöneticilerin açık kapı politikası uygulayarak ve geri bildirim mekanizmalarını çift yönlü olacak şekilde işleterek yeni ve farklı fikirlerin dile getirilmesini cesaretlendirmeleri ve astlarını güçlendirmeleri örgütsel sessizliğin örgüt içerisinde oluşmasını önleyerek olumlu çalışma ortamına katkı sağlayacaktır.

TARTIŞMA SORULARI

1. Ses ve sessizlik kavramları nasıl ortaya çıkmıştır? Tartışınız.
2. Örgütsel sessizliğin farklı tanımlamalarını bilmek neden önemlidir? Tartışınız.
3. Örgütsel sessizliğin nedenleri nelerdir? Tartışınız.
4. Örgütsel sessizliğin sağlık kuruluşları açısından sonuçları nelerdir? Tartışınız.
5. Örgütsel sessizliğin çalışma ortamına etkisi nedir? Tartışınız.

KAYNAKLAR

1. Morrison EW, Milliken FJ. Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management Review*. 2000;706-25. 706-25. <https://doi.org/10.5465/amr.2000.3707697>.
2. Pinder CC, Harlos KP. Employee silence: Quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. *Research in Personnel and Human Resources Mana-*

- gement n.d.:331-69. [https://doi.org/10.1016/s0742-7301\(01\)20007-3](https://doi.org/10.1016/s0742-7301(01)20007-3).
3. Milliken FJ, Morrison EW, Hewlin PF. An Exploratory Study of Employee Silence: Issues that Employees Don't Communicate Upward and Why*. *Journal of Management Studies*. 2003;40(6):1453-76. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00387>.
4. Dyne LV, Ang S, Botero IC. Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs*. *Journal of Management Studies*. 2003;40(6):1359-92. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00384>.
5. Bowen F, Blackmon K. Spirals of Silence: The Dynamic Effects of Diversity on Organizational Voice. *Journal of Management Studies*. 2003;40(6):1393-417. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00385>.
6. Henriksen K, Dayton E. Organizational silence and hidden threats to patient safety. *Health services research*. 2006;41(4p2):1539-54. <https://doi.org/10.1111/j.1475-6773.2006.00564.x>
7. Dankoski ME, Bickel J, Gusic ME. Discussing the undiscussable with the powerful: Why and how faculty must learn to counteract organizational silence. *Academic Medicine*. 2014;89(12):1610-3. <https://doi.org/10.1097/acm.0000000000000428>.
8. Yalçın B, Baykal Ü. Özel Hastanelerde Görevli Hemşirelerin Sessiz Kaldığı Konular ve Sessiz Kalma Nedenleriyle İlişkili Faktörler. *Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi*. 2012;9(2):42-50.
9. Yalçın B, Göktepe N, Türkmen E, Özcan Ş. Hemşirelerin Örgütsel Sessizlik Davranışları ve Etkileyen Etmenlerin Belirlenmesi. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*. 2020;7(3):330-8. <https://doi.org/10.5222/SHYD.2020.20092>
10. Harmancı Seren AK, Topcu İ, Eskin Bacaksız F, Unaldi Baydin N, Tokgoz Ekici E, Yildirim A. Organisational silence among nurses and physicians in public hospitals. *Journal of clinical nursing*.2018;27(7-8):1440-51. <https://doi.org/10.1111/jocn.14294>.
11. Çaylak E, Altıntaş S. Organizational silence among nurses: The impact on organizational cynicism and intention to leave work. *Journal of Nursing Research*. 2017;25(2):90-8.
12. Yalçın B, Baykal Ü, Türkmen E. Why do nurses choose to stay silent?: A qualitative study. *International journal of nursing practice*. 2022;28(1):e13010. <https://doi.org/10.1111/ijn.13010>.
13. Labrague LJ, De los Santos JA. Association between nurse and hospital characteristics and organisational silence behaviours in nurses: A cross-sectional study. *Journal of Nursing Management*. 2020;28(8):2196-204. <https://doi.org/10.1111/jonm.13101>.
14. Hirschman AO. Exit, voice, and loyalty: Responses to decline in firms, organizations, and states: Harvard Univ Pr; 1970.
15. Rosen S, Tesser A. On reluctance to communicate undesirable information: The MUM effect. *Sociometry*. 1970;253-63.
16. Tesser A, Rosen S. The reluctance to transmit bad news. *Advances in experimental social psychology*. 1975;8:193-232.

17. Marler LE, McKee DLN, Cox SS, Simmering MJ, Allen DG. Don't make me the bad guy: Organizational norms, self-monitoring, and the mum effect. *Journal of Managerial Issues*. 2012;97-116.
18. Noelle-Neumann E. The Spiral of Silence A Theory of Public Opinion. *Journal of communication*. 1974;24(2):43-51. <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.1974.tb00367.x>.
19. Harlos KP. When organizational voice systems fail. *The Journal of Applied Behavioral Science*. 2001;37(3):324-42.
20. Knoll M, van Dick R. Do I hear the whistle...? A first attempt to measure four forms of employee silence and their correlates. *Journal of business ethics*. 2013;113(2):349-62. <https://doi.org/10.1080/17439760.2013.804113>.
21. Zheng X, Ke J, Shi J, Zheng X. Survey on employee silence and the impact of trust on it in China. *Acta Psychologica Sinica*. 2008;40(02):219.
22. Çakıcı A. Örgütlerde işgören sessizliği: neden sessiz kalmayı tercih ediyoruz? Ankara: Detay Yayıncılık; 2010.
23. Premeaux SF, Bedeian AG. Breaking the Silence: The Moderating Effects of Self-Monitoring in Predicting Speaking Up in the Workplace*. *Journal of Management Studies*. 2003;40(6):1537-62. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00390>.
24. Vakola M, Bouradas D. Antecedents and consequences of organisational silence: an empirical investigation. *Employee Relations*. 2005;27(5):441-58. <https://doi.org/10.1108/01425450510611997>.
25. Mesmer-Magnus JR, Viswesvaran C. Whistleblowing in organizations: An examination of correlates of whistleblowing intentions, actions, and retaliation. *Journal of Business Ethics*. 2005;62(3):277-97.
26. Tangirala S, Ramanujam R. Employee Silence On Critical Work Issues: The Cross Level Effects Of Procedural Justice Climate. *Personnel Psychology* 2008;61:37-68. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2008.00105.x>.
27. Erkuclu H, Chafra J. Leader's integrity and employee silence in healthcare organizations. *Leadership in Health Services*. 2018;32(3):419-34.
28. Alingh CW, Wijngaarden JDH van, Voorde K van de, Paauwe J, Huijsman R. Speaking up about patient safety concerns: the influence of safety management approaches and climate on nurses' willingness to speak up. *BMJ Quality & Safety*; 2018; 28(1):39-48. <http://dx.doi.org/10.1136/bmjqs-2017-007163>.
29. Yurdakul M, Beşen MA, Erdoğan S. The organisational silence of midwives and nurses: reasons and results. *Journal of nursing management*. 2016;24(5):686-94. <https://doi.org/10.1111/jonm.12374>.
30. Yalçın B, Baykal Ü. Development and psychometric testing of the organizational silence behavior scale for healthcare professionals. *Nursing & health sciences*. 2019;21(4):454-60. <https://doi.org/10.1111/nhs.12619>.
31. Garon M. Speaking up, being heard: registered nurses' perceptions of workplace communication. *Journal of nursing management*. 2012;20(3):361-71. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2011.01296.x>
32. Aslan SK, Yalçın B, Göktepe N, Türkmen E, Canbolat S, Bakoğlu N, Serbest Ş. Effects of demographic, occupational, and practice environment variables on organizational silence among nurse managers. *International Nursing Review*. 2022;69(2):132-8. <https://doi.org/10.1111/inr.12712>.
33. Ürek D, Demir Bilgin İ, Uğurluoğlu Ö. Örgütsel Sessizliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Bir Eğitim Ve Araştırma Hastanesi Uygulaması. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 2016;17(3):122-41.
34. Sexton JB, Makary MA, Tersigni AR, Pryor D, Hendrich A, Thomas EJ, et al. Teamwork in the Operating Room Frontline Perspectives among Hospitals and Operating Room Personnel. *The Journal of the American Society of Anesthesiologists*. 2006;105(5):877-84.
35. Maxfield D, Grenny J, McMillan R, Patterson K, Switzer A. Silence kills—the seven crucial conversations for healthcare, 2005. VitalSmarts, LC (<http://www.silencekills.com/>). 2006.
36. Vogus TJ, Sutcliffe KM, Weick KE. Doing no harm: enabling, enacting, and elaborating a culture of safety in health care. *Academy of Management Perspectives*. 2010;24(4):60-77. <https://doi.org/10.5465/amp.2010.24.4.3652485.a>.
37. Okuyama, A., Wagner, C. & Bijnen, B. Speaking up for patient safety by hospital-based health care professionals: a literature review. *BMC Health Serv Res* 14, 61 (2014). <https://doi.org/10.1186/1472-6963-14-61>
38. Morrow KJ, Gustavson AM, Jones J. Speaking up behaviours (safety voices) of healthcare workers: A meta-synthesis of qualitative research studies. *International Journal of nursing studies*. 2016;64:42-51.

Bölüm 32

Sessiz İstifa (Quiet Quitting)

Fatma ER¹

GİRİŞ

COVID-19 salgınının çalışanların çalışma hayatına dair anlayışlarını etkilediği ve çalışma koşullarında önemli değişikliklere neden olduğu belirtilmektedir (1). Çünkü mesleki algılar zamanla gelişen ve değişen sosyal dinamiklerden etkilenmektedir (2). Çalışanlar, daha iyi bir iş-yaşam dengesi elde etmek için temel gereksinimlerinin ötesine geçmemeye karar vermektedir (3). Birçoğu zorlu bir işin taleplerinden geri durmayı seçtiğinden, COVID-19 salgınının çalışanların önceliklerini etkilediği ifade edilmektedir (1). Günümüzde çalışanlar maddi sıkıntılar nedeniyle işten ayrılma yerine, sessiz istifa eğilimini benimseyip, “çalışmak için yaşamayı” değil, “yaşamak için çalışmayı” tercih etmektedirler (1). Birçoğu çalışma koşullarının yetersiz olduğunu düşünmekte ancak, ailelerine bakmak zorunda oldukları için işten ayrılamamakta ve sessiz istifa davranışı gösterebilmektedir (4). Son zamanlarda “sessiz istifa” (quiet quitting) olarak bilinen bu olguya eğilim olduğu belirtilmektedir. Sessiz istifa, çalışanların çalışma çabalarını temel gereksinimlerle sınırlandırdığı olguyu ifade etmektedir (1).

Amerikalı işçilerin %50'sinden fazlasının 2020 yılında sessiz istifa eğiliminde bulunduğu ve bu eğilimin Y Kuşağı ve Z Kuşağı arasında daha belirgin olduğu belirtilmektedir. Bu olgu, işle ilgili sorumluluklardan psikolojik olarak ayrılmayı göstermektedir (5). Sessiz istifa olgusunun, 2021'de başlayan “büyük istifa” trendini takip edecek gibi görüldüğü belirtilmektedir (6). “Büyük istifa”, yalnızca Amerika Birleşik

Devletleri'nde 2021 yılında 48 milyondan fazla, 2022 yılında ise 50 milyondan fazla kişinin işini bıraktığı bir ekonomik hareket olarak değerlendirilmektedir (7).

COVID-19 salgını, sağlık çalışanları için önemli bir iş yükü artışına neden olmuştur (8). Pandemi sürecinde özellikle hemşirelerin, ön saflarda yer alan sağlık çalışanları olmaları ve oldukça stresli koşullarda yoğun iş yükü ile görev yapmaları diğer sağlık çalışanlarına göre daha fazla işten ayrılma niyetinde olmalarına sebep olmuştur (9). Galanis ve ark. tarafından 2023 yılında Yunanistan'da yapılan bir araştırmada, araştırmaya katılan sağlık çalışanlarından (hemşireler, doktorlar, diş hekimleri, eczacılar, ebeler, psikologlar ve fizyoterapistler), hemşirelerin doktorlara ve diğer sağlık çalışanlarına göre sessiz istifa düzeyleri daha yüksek bulunmuştur. Özellikle, sessiz istifa davranışının hemşirelerde %67,4, doktorlarda %53,8 ve diğer sağlık çalışanlarında %40,3 oranında olduğu belirtilmiştir (10).

SESSİZ İSTİFA KAVRAMI

COVID-19 pandemi sürecinin sosyal hayatta ve iş hayatında oluşturduğu etkiler, ekonomik sıkıntılarının ve farklılıklarının; çalışanların yönetici baskısı altında yaşadıklarını gözden geçirmesine ve yeni çalışma yöntemleri geliştirmesine sebep olduğu belirtilmektedir (11,12). Pandeminin çalışma hayatında oluşturduğu etkiler, ekonomik sıkıntılara neden olmuş ve özellikle 2021 yılında Amerika Birleşik Devletleri ekono-

¹ Dr.Öğr.Üyesi, İnönü Üniversitesi, Hemşirelik Fakültesi Hemşirelikte Yönetim AD., fatma.er@inonu.edu.tr
ORCID iD: 0000-0001-8517-9780

eğilimi olursa, diğer meslekler arasındaki iş birliğini de olumsuz yönde etkilemektedir. Hastane ortamının bu özelliklerinden dolayı, sessiz istifa daha ciddi sonuçlara yol açma potansiyeli olabilmektedir (56). Sessiz istifa süreci ile başlayıp zamanla kurumdan ayrılanlar mevcut çalışanların ağır olan iş yükünü daha da artırabilmektedir. İş devir hızının yüksek olması, kısa sürede nitelikli personel bulma zorluğu ve yeni personelin kuruma uyum sağlama süreci gibi faktörler de hasta güvenliğine, kaliteye ve kurumsal imaja yönelik olumsuz bazı sonuçlara neden olabilmektedir. Bu nedenle sağlık sektöründe nitelik ve nicelik açısından yeterli personel bulundurabilmek için iş-yaşam dengesinin sağlanması ve örgütsel bağlılığın yüksek düzeyde tutulması çok önemli olmaktadır (57).

Politika yapımcıların, yöneticilerin ve kurumların, sağlık çalışanlarının beklenti ve ihtiyaçlarını karşılamak için sessiz istifa eğilimini daha iyi anlamaları gerekmektedir. Bu nedenle bilim insanlarının sağlık çalışanlarının sessiz istifa düzeylerini ölçmeleri, sessiz istifa olgusunun köklerini anlamaları, sonuçlarını araştırmaları ve sessiz istifa ile başa çıkma stratejileri önermeleri ve geliştirmeleri için çalışmalar yapmaları gerekmektedir (52). Sessiz istifa davranışı sergileyen çalışanların daha fazla motivasyona ihtiyacı olduğu belirtilmektedir. Mali faydalar, yeni teknoloji konusunda eğitim, yönetim tarafından teşvik ve daha yüksek bir göreve terfi olasılığı faydalı olabilecek stratejilerden bazıları olarak ifade edilmektedir (56). Aynı zamanda yöneticiler tarafından çalışanlara, başarılı oldukları ve yaptıkları görevlerden dolayı motivasyonu sağlamak için teşekkür belgesi gibi sosyal ödül verilebilir ve çalışanlar, sözel olarak başarılı oldukları ve yaptıkları görevlerden dolayı takdir edilebilirler.

SONUÇ

Pandemi dönemi ile yeniden gündeme gelen sessiz istifa kavramı; çalışanların çalışma koşullarından memnun olmadıklarını, verilen görevleri yaparken belirttikleri bir tür çalışma davranışı olarak nitelendirilmektedir. Sessiz istifa davranışı hem kurum hem de çalışanlar ve hizmeti alanlar için olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir. Özellikle sağlık çalışanlarının sessiz istifa davranışı göstermeleri hasta memnuniyetini olumsuz etkileyebilmektedir. Yöneticiler, çalışanların sessiz istifa eğiliminde bulduklarında buna neden olan faktörleri belirleyip, önlemler alarak hem

kurumun verimliliği ve kalitesi hem de çalışanlar ve hizmeti alanlar açısından pozitif sonuçları sağlayacaktır. Bir kurumda yöneticiler sessiz istifa ile mücadele etmek için sessiz istifa davranışının oluşmasını engellemeyi hedeflemelidirler. Önemli olan çalışanların moral ve motivasyonlarının, iş doyumunun yüksek olduğu, kendilerini kuruma ait hissettikleri, güven duygusu içinde, destekleyici bir kurum kültüründe açık, etkin iletişimle pozitif/olumlu çalışma ortamında ve koşullarında görevlerini yapmalarıdır.

KAYNAKLAR

1. Zuzelo P.R. Discouraging Quiet Quitting: Potential Strategies for Nurses. *Holistic Nursing Practice*, 2023; 37: 174-175.
2. Martela F, Pessi AB. Significant work is about self-realization and broader purpose: defining the key dimensions of meaningful work. *Front Psychol*, 2018; 9:363.
3. Scheyett A. Quiet quitting. *Social Work*, 2022; 68(1): 5-7. doi:10.1093/sw/swac051
4. Morrison-Beedy D. Editorial: Are we addressing "Quiet Quitting" in faculty, staff, and students in academic settings? *Building Healthy Academic Communities Journal*, 2022; 6:8. doi:10.18061/bhac.v6i2.9309
5. Jeon J. "A study on the characteristics and improvement plan of 'quiet quitting' centered on the Mz generation". *The Journal of Humanities and Social Sciences*, 2022; 21, 13(6):5117-3512.
6. Liu-Lastres B., Wen H. & Huang W.J. A reflection on the great resignation in the hospitality and tourism industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 2023; 35(1):235-249. doi:10.1108/IJCHM-05-2022-0551
7. U.S. Bureau of Labor Statistics. *Job openings and labor turnover archived news releases*. U.S. Bureau of Labor Statistics, 2023. <https://www.bls.gov/bls/news-release/jolts.htm>
8. Frogner B.K. & Dill J.S. Tracking turnover among health care workers during the COVID-19 pandemic: a cross-sectional study. *JAMA Health Forum*, 2022; 3(4):e220371. doi:10.1001/jamahealthforum.2022.0371
9. Poon Y-SR, Lin YP, Griffiths P, et al. A global overview of healthcare workers' turnover intention amid COVID-19 pandemic: A systematic review with future directions. *Hum Resour Health*, 2022; 20: 70.
10. Galanis P, Katsiroumpa A., Vraka, I., Siskou, O., Konstantakopoulou O., Katsoulas T. et al. Nurses quietly quit their job more often than other healthcare workers: An alarming issue for healthcare services. *International Nursing Review*, 2023; 1-10. doi:10.1111/inr.12931
11. Formica S. ve Sfodera F. The great resignation and quiet quitting paradigm shifts: An overview of current situation and future research directions. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 2022; 31(8): 899-907. doi:10.1080/19368623.2022.2136601
12. Yıldız S. ve Özmenekşe Y. O. Kaçınılmaz son: Sessiz

- istifa. Al Farabi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi, 2022; 7(4):14-24. doi:10.46291/Al-Farabi.070402
13. Fontinelle A. What Is The Great Resignation? Causes, Statistics, and Trends, 2022. <https://www.investopedia.com/the-great-resignation-5199074> (Erişim Tarihi: 31.12.2023)
 14. Dochterman Z. 'Great resignation'? 'Quiet quitting'? If you're surprised by America's anti-work movement, maybe you need to watch more movies. The Conversation. 2022. <https://theconversation.com/great-resignation-quiet-quitting-if-youre-surprised-by-americas-anti-work-movement-maybe-you-need-to-watch-more-movies-191113>(Erişim Tarihi: 31.12.2023)
 15. Hetler A. Quiet quitting explained: Everything you need to know, Techtarget. 2022. <https://www.techtarget.com/whatis/feature/Quiet-quitting-explained-Everything-you-need-to-know> (Erişim Tarihi: 31.12.2023)
 16. Kolev G. What is "quiet quitting" (and should you join the trend). Officetopics.com, 2022. <https://officetopics.com/what-is-quiet-quitting/> (Erişim Tarihi: 31.12.2023)
 17. Ellis, L., & Yang, A. What is quiet quitting? Employees are setting boundaries for better work-life balance. Wall Street Journal, 2022. <https://www.marketwatch.com/story/meet-the-so-called-quiet-quitters-i-still-get-just-as-much-accomplished-i-just-dont-stress-and-internally-rip-myself-to-shreds-11661372447> (Erişim Tarihi: 08.01.2024).
 18. Daugherty G. What is quiet quitting-and is it a real trend? 2022. <https://www.investopedia.com/what-is-quiet-quitting-6743910> (Erişim Tarihi:04.01.2024).
 19. Li J.J. A study on university teachers' job stress-from the aspect of job involvement. J Interdiscip Math, 2018; 21(2):341-349. doi:10.1080/09720502.2017.1420564
 20. Mohammed S, Suleyman C, Taylan B. Burnout Determinants and Consequences Among University Lecturers. Revista Amazonia Investiga 2020; 9(27):13-24. <https://doi.org/10.34069/ai/2020.27.03.2>
 21. Elgan M. It's time to quit quitting on the quiet quitters, Computer world, 2022. <https://www.computerworld.com/article/3673096/its-time-to-quit-quitting-on-the-quiet-quitters.html> (Erişim Tarihi:01.01.2024)
 22. TikTok (2022). <https://www.tiktok.com/@zaidlepelin/video/7124414185282391342> (Erişim Tarihi: 02.01.2024)
 23. Harter J. (2022). "Is Quiet Quitting Real." Gallup.com. <https://www.gallup.com/workplace/398306/quiet-quitting-real.aspx> (Erişim Tarihi: 10.01.2024)
 24. Youthall. *Sessiz İstifa Araştırması*. 2022; 1-23. <https://www.youthall.com/tr/company/ebooks/sessiz-istifa> (Erişim Tarihi: 12.01.2024)
 25. Kumar T. S. How to handle notice period in organization & emotional balancing during resignation & finding new job. Case study on quite quit, shodhshauryam. International Scientific Refereed Research Journal,2022; 5(5): 9-12.
 26. Yikilmaz İ. Quiet Quitting: A Conceptual Investigation. In: Gürçay G, Manafidizaji A, editors. Anadolu 10th International Conference on Social Sciences Proceedings Book; Diyarbakir, Turkey. Academy Conferences Publishing House:2022; 581
 27. Hitchens S. Quiet Quitting is Dividing the Workforce. Heres How to Bring Everyone Back Together. Entrepreneur, 2022 <https://www.entrepreneur.com/leadership/quiet-quitting-is-taking-over-the-workforce-heres-how-to/434560> (Erişim Tarihi: 08.01.2024)
 28. Çalışkan K. Sessiz istifa: Sonun başlangıcı mı yeniden diriliş mi? Journal of Organizational Behavior Review, 2023; 5(2):190-204.
 29. Dawson J. & Ozick C. Gratitude: A Building Block for the Culture of Appreciation. The School of Positive Psychology, 2022 <https://www.positivepsych.edu.sg/gratitude-a-building-block-for-the-culture-of-appreciation/> (Erişim Tarihi: 08.01.2024)
 30. Enderle R. Productivity and the risks of 'quiet quitting', Computer world, 2022. <https://www.computerworld.com/article/3670631/productivity-and-the-risks-of-quiet-quitting.html> (Erişim Tarihi: 08.01.2024).
 31. Mahand T., Caldwell C. Quiet quitting –causes and opportunities. Business and Management Research, 2023; 12(1):9-19. doi:10.5430/bmr.v12n1p9
 32. Öztürk E., Arıkan Ö. U., Ocak M. Understanding quiet quitting: Triggers, antecedents, and consequences. International Journal of Behavior, Sustainability and Management, 2023; 10(18): 57-79.
 33. Klotz C. A. & Bolino C. M. "When quiet quitting is worse than the real thing". Harvard Business Review, 2022; <https://hbr.org/2022/09/when-quiet-quitting-is-worse-than-the-real-thing> (Erişim Tarihi: 08.01.2024).
 34. Taylor RG. How to identify and overcome quiet quitting in healthcare. Hire, 2023. <https://www.hire.com/resourcecenter/employer/pages/how-to-identify-and-overcome-quiet-quitting-in-healthcare> (Erişim Tarihi:21.01.2024)
 35. Yıldız S. Quietquitting: Causes, consequences and suggestions. Social, Mentality and Researcher Thinkers Journal, 2023; 9(70):3180-3190. doi:10.29228/smrjy.69426
 36. Zenger J., & Folkman J. Quiet Quitting Is About Bad Bosses, Not Bad Employees, Harvard Business Review, 2022. <https://hbr.org/2022/08/quiet-quitting-is-about-bad-bosses-not-bad-employees> (Erişim Tarihi: 09.01.2024)
 37. Gupte A. *Decoding Quiet Quitting*, LinkedIn, 2022. <https://www.linkedin.com/pulse/decoding-quiet-quitting-ashlesha-gupte>(Erişim Tarihi: 09.01.2024)
 38. Tong G. C. *Is 'quiet quitting' a good idea? Here's what work place experts say*. Make it, 2022. <https://www.cnbc.com/2022/08/30/is-quiet-quitting-a-good-idea-heres-what-workplace-experts-say.html> (Erişim Tarihi: 15.01.2024)
 39. Miller K. L. *Actually, we've been 'quiet quitting' and 'quiet firing' for years*. The Washington Post, 2022. <https://www.washingtonpost.com/business/2022/09/08/quiet-quitting-quiet-firing-what-to-do/> (Erişim Tarihi: 15.01.2024)
 40. Yarlıkaş S. & Savaştaer H.İ. "Kurumsal Kültür Başarısı-

- nı Ve Kurumsallaşma Başarısını Etkileyen Faktörlerin Swara Yöntemi İle Değerlendirilmesi”, *International Social Mentality and Researcher Thinkers Journal*, 2021; (Issn:2630-631X) 7(54): 3590-36015.
41. Çimen A.İ., Yılmaz T. Sessiz istifa ne kadar sessiz. *Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Dergisi*, 2023; 5(1): 27-33. doi: 10.47542/sauied.1256798
 42. Kelly J. *How Both Managers and Workers Can Combat ‘Quiet Quitting’*, *Forbes*, 2022. <https://www.forbes.com/sites/jackkelly/2022/08/22/how-both-managers-and-workers-can-combat-quiet-quitting/?sh=40bd95e9466d>(Erişim Tarihi: 20.01.2024)
 43. Xueyun Z., Al Mamun A., Masukujjaman M., Rahman M.K., Gao J., Yang Q. Modelling the significance of organizational conditions on quiet quitting intention among Gen Z workforce in an emerging economy. *Scientific Reports*, 2023; 13:15438 1-18. doi:10.1038/s41598-023-42591-3
 44. Weatherly N. L. The ethics of organizational behavior management. *Journal of Organizational Behavior Management*, 2021; 41(3):197-214. doi:10.1080/01608061.2021.1890664
 45. Güler M. Çalışma kültüründe yeni bir kavram: Sessiz istifa. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2023; 32(1): 247-261.
 46. Dilig-Ruiz A., MacDonald I., Varin M.D., Vandyk A., Graham I.D., Squires J.E. Job satisfaction among critical care nurses: A systematic review. *Int. J. Nurs. Stud.*, 2018; 88, 123–134.
 47. Maharaj S., Lees T., Lal S. Prevalence and risk factors of depression, anxiety, and stress in a cohort of Australian Nurses. *Int. J. Environ. Res. Public. Health*, 2019; 16, 61.
 48. Pradas-Hernández L., Ariza T., Gómez-Urquiza J.L., Albendín-García L., De la Fuente E.I., Canadas-De la Fuente G.A. Prevalence of burnout in paediatric nurses: A systematic review and meta-analysis. *PLoS ONE*, 2018; 13, e0195039.
 49. Abbasi J. Pushed to their limits, 1 in 5 physicians intends to leave practice. *JAMA*, 2022; 327(15): 1435-1437. doi: 10.1001/jama.2022.5074
 50. National Council of State Boards of Nursing. NCSBN research projects significant nursing workforce shortages and crisis, 2023. <https://www.ncsbn.org/news/ncsbn-researchprojects-significant-nursing-workforce-shortages-and-crisis>. (Erişim Tarihi: 21.01.2024)
 51. Khatatbeh H, Pakai A, Al-Dwaikat T, et al. Nurses’ burnout and quality of life: A systematic review and critical analysis of measures used. *Nurs Open*, 2022; 9: 1564–1574.
 52. Galanis P. Quiet quitting: A significant threat for healthcare industry or an inevitable reaction of the healthcare workers? *International Journal of Caring Sciences*, 2023; 16(2):512.
 53. Galanis P., Moissoglou I., Malliarou M., Papathanasiou I.V., Katsiroumpa A., Vraka I., Sisko, O., Konstantakopoulou O., Kaitelidou D. Quiet quitting among nurses increases their turnover intention: Evidence from Greece in the Post-COVID-19 Era. *Healthcare*, 2024; 12 (79):1-11. doi:10.3390/healthcare12010079
 54. Carbajal E. Nurses aren’t ‘quiet quitters’, 2 leaders say. *Becker’s Healthcare* 2023. (21.01.2024 tarihinde <https://www.beckershospitalreview.com/nursing/nurses-arent-quiet-quitters-2-leaders-say.html> adresinden ulaşılmıştır.)
 55. Epstein NE. Multidisciplinary in-hospital teams improve patient outcomes: A review. *Surg Neurol Int*, 2014; 5:S295–303.
 56. Kumar S. Quiet quitting and its relevance to the medical profession. *MGM Journal of Medical Sciences*.2023; 10(1):1-2. doi: 10.4103/mgmj.mgmj_42_23
 57. Gözlü K. Tükenmişlik bağlamında yeni bir kavram olarak sessiz istifa ve sağlık sektöründeki etkileri. *Meyad Akademi*, 2023; 4(2): 213-241. doi:10.59007/meyadakademi.1368789

Bölüm 33

Örgütsel Yalnızlık (Organizational Loneliness)

Nihal ÜNALDI BAYDIN¹

GİRİŞ

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin geliştiği günümüz dünyasında internetin ve buna bağlı sanal uygulamaların her geçen gün kullanımının artması ve çalışma ortamlarındaki yoğun rekabet nedeniyle sosyal ilişkilerin kurulması, geliştirilmesi ve korunması gittikçe zorlaşmaktadır. Tüm bunların sonucunda, günümüzde çalışma ortamında kişilerin yaşadıkları olumsuz bir duygu olarak ortaya çıkan örgütsel yalnızlık, hizmet alanlarında insanların üzerinde giderek daha fazla konuştuğu ve dikkat çeken bir konu haline gelmektedir (1).

Dünyada bir yandan nüfus hızla artarken, diğer yandan insanlar sosyal yaşamlarında ve iş yerlerinde yalnızlaşmaktadır (2). Kişilerin sosyal yaşamlarında ve çalışma ortamlarında kendilerini diğer insanlardan uzaklaştırmalarının nedeni olarak yaşadıkları psikolojik veya örgütsel problemler gösterilmektedir. İşte bu noktada ortaya çıkan yalnızlık, örgüt içinde istenmeyen bir olgu olarak kabul edilmektedir (3). Yalnızlık, insanların etkileşimde bulunduğu sosyal ortamları ve iş yerlerini olumsuz bir şekilde etkilemektedir. Ayrıca özel yaşamında kendisini yalnız hissetmeyen bir birey iş ortamında kendisini yalnız hissedebilmektedir. Dolayısıyla yalnızlık, bireysel bir tercih olarak arzu edilebilen bir durum gibi görülmekle birlikte iletişimde yaşanan sorunlar, anlaşılama endişesi ve tedirginliğiyle istenilmeyen bir durum da olabilir (2).

Örgütlerin devamlılığının sağlanmasında çalışanlar anahtar bir rol oynamaktadırlar. Sağlık hizmetlerinde de durum aynı şekilde olup farklı gereksinimle-

re, beklentilere ve işbirliği ihtiyacına sahip çok sayıda meslek grubuna üye bireylerin bir arada çalışmaları söz konusudur. Bu şekilde çeşitlenen ve zenginleşen çalışma ortamlarında, kişiler arası ilişkileri sürdürmenin ve yönetmenin önemi daha da artmıştır. Çalışanların olumlu nitelikleri, sunulan sağlık hizmetlerinin etkililiğini, verimliliğini ve kalitesini olumlu yönde şekillendirirken kişiler veya kişilere bağlı ortaya çıkan olumsuz durumlar ise örgütlerin hedeflerine ulaşmada bir engel oluşturabilmektedir (4). Hizmet sunan örgütler arasında önemli ve geniş bir yer tutan sağlık örgütlerinde sağlık hizmetlerinin sunumu esnasında sağlık profesyonelleri, yoğun çalışma, gece nöbetleri, ekip içinde yaşanan sorunlar, yoğun hasta sirkülasyonu, hasta kayıplarının yaşanması gibi birçok olumsuzluk nedeniyle örgütsel yalnızlık duygusunu sıkça yaşayabilmektedirler (5).

Bu bölümde yalnızlık kavramı açıklandıktan sonra bireylerin çalışma ortamında yaşamış oldukları örgütsel yalnızlığın kavramsal içeriği, boyutları, nedenleri, etkileyen faktörler, sonuçları/etkileri ele alınmıştır. Ardından çalışanların yalnızlık duygusu yaşamalarını önlemek adına hem bireysel hem de örgütsel açıdan yapılabilecekler üzerinde durulmuştur. Son olarak sağlık bakım örgütlerinde insan gücü olarak sayıları sürekli artan ve sağlık profesyonelleri arasından en fazla sayısal çoğunluğa sahip hemşirelerde yaşanan örgütsel yalnızlık konusu ele alınmıştır.

Bölüm içerisinde çalışma ortamlarında yaşanan yalnızlık kavramı bazı yerlerde örgütsel yalnızlık kavramı olarak geçerken bazı yerlerde iş yeri yalnızlığı

¹ Doç.Dr., Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelikte Yönetim AD., unaldin25@gmail.com
ORCID iD: 0000-0002-5074-6922.

KAYNAKLAR

1. Peng J, Chen Y, Xia Y, et al. Workplace loneliness, leader-member exchange and creativity: The cross-level moderating role of leader compassion. *Personality and Individual Differences*; (2017);104: 510–515. doi:10.1016/j.paid.2016.09.020
2. Demirbaş B, Haşit G. İş yerinde yalnızlık ve işten ayrılma niyetine etkisi: akademisyenler üzerine bir uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*; (2016);16(1): 137–158.
3. Aykan E, Karakuş G, Karakoç H. İş yaşamında yalnızlık algısı ve iş stresinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: erciyes üniversitesi idari personeli örneği. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*; (2019);8(1): 41–61.
4. Şantas G, Işık O, Demir A. The effect of loneliness at work; work stress on work alienation and work alienation on employees' performance in turkish health care institution. *South Asian Journal of Management Sciences*; (2016);10(2): 30–38. doi:10.21621/sajms.2016102.03
5. Bilgener E, Çankaya M. İş yaşamı yalnızlığının çalışma ortamını değerlendirme üzerindeki etkileri: hemşire meslek grupları üzerinde bir araştırma. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*; (2019);8(4): 2485–2500.
6. Rokach A. Leadership and loneliness. *International Journal of Leadership and Change*; (2014);2(1): 48–58.
7. Akgül R. Öğretmenlerin algısal mobbing düzeylerinin örgütsel sosyalleşme, örgütsel bağlılık ve örgütsel yalnızlık düzeyleri ile ilişkisi. Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ, (2020).
8. Seppala E, King M. Burnout at work isn't just about exhaustion. It's also about loneliness. *Harvard Business Review*; (2017);29: 2–4.
9. Silard A, Wright S. The price of wearing (or not wearing) the crown: The effects of loneliness on leaders and followers. *Leadership*; (2020);16(4): 389–410. doi:10.1177/1742715019893828
10. Parlak Ö, Koçoğlu Sazkaya, M. Beş faktör kişilik özelliklerinin iş yaşamında yalnızlık üzerine etkisinin incelenmesi. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*; (2018);8(1): 149–165.
11. Bozkurt Ö. Olumsuz boyutları ile örgütsel davranış. *Konya: Eğitim Yayınları*, (2019).
12. Özkuk Z. Algılanan yönetici desteği ve iş yaşamında yalnızlığa yönelik öğretmen görüşleri. Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu, (2017).
13. Arslan A, Yener S, Aitken Schermer J. Predicting workplace loneliness in the nursing profession. *Journal of Nursing Management*; (2020);28(3): 710–717. doi:10.1111/jonm.12987
14. Keser A, Karaduman M. İş yaşamında yalnızlık algısının örgütsel vatandaşlık davranışıyla ilişkisi ve öğretmenler üzerine bir araştırma. *Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*; (2014);3(7): 178–197.
15. Yakut S, Certel H. Öğretmenlerde yalnızlık düzeyinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *Birey ve Sosyal Bilimler Dergisi*; (2016);6(1): 69–94.
16. Wright S. Is it lonely at the top? an empirical study of managers' and nonmanagers' loneliness in organizations. *The Journal of Psychology*; (2012);146.(1–2): 47–60. doi:10.1080/00223980.2011.585187
17. Nowland R, Talbot R, Qualter P. Influence of loneliness and rejection sensitivity on threat sensitivity in romantic relationships in young and middle-aged adults. *Personality and Individual Differences*; (2018);131: 185–190. doi: 10.1016/j.paid.2018.04.047
18. Beere P, Keeling S, Jamieson H. Ageing, loneliness, and the geographic distribution of New Zealand's interRAI-HC cohort. *Social Science & Medicine*; (2019);227: 84–92. doi:10.1016/j.socscimed.2018.08.002
19. Akçit V, Barutçu E. The relationship between performance and loneliness at workplace: a study on academicians. *European Scientific Journal*; (2017);13: 235–243. doi:10.19044/ESJ.2017.V13N10P%P.
20. Mercan N, Oyur E, Alamur B, ve ark. İş yeri yalnızlığı ve sosyal fobi arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*; (2012);4(1): 213–226.
21. Bailey C, Madden A. What makes work meaningful or meaningless? *Sloan Management Review*; (2016);57(4): 52–61.
22. Eroğlu K, Yılmaz Ö. Etik liderlik davranışlarının algılanan örgüt iklimi üzerine etkisine yönelik bir uygulama: iş yaşamında yalnızlık duygusunun aracılık etkisi. *Journal of Business Research Turk*; (2015);7(1): 280–308.
23. Stoica M, Brate AT, Bucuța M, et al. The association of loneliness at the workplace with organisational variables. *European Journal of Science & Theology*; (2014);10(5): 101–112.
24. Abdul Gafoor S. Workplace loneliness and employee creativity from a positive perspective. *International Journal of Research in Business and Social Science*; (2020);9(6): 244–262. doi:10.20525/ijrbs.v9i6.911
25. Dor-Haim P, Oplatka I. Feelings of loneliness among school principals: experiences, causes and coping strategies. *Leadership and Policy in Schools*; (2019);20(2): 261–276. doi:10.1080/15700763.2019.1668423
26. Mercan N, Demirci K. İş yaşamında yalnızlık, duygusal zeka ve psikolojik sermaye arasındaki ilişkiler üzerine bir araştırma. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*; (2015);4(5): 197–210.
27. Erdirençelebi M, Ertürk E. Çalışanların örgütsel yalnızlık algısının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkileri. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*; (2018);17(2): 603–617. doi:10.21547/jss.346976
28. Özçelik H, Barsade S. No employee an island: workplace loneliness and job performance. *Academy of Management Journal*; (2018);61(6): 2343–2366. doi:10.5465/amj.2015.1066.
29. Lam L, Lau D. Feeling lonely at work: Investigating the consequences of unsatisfactory workplace relationships. *International Journal of Human Resource Management*; (2012);23: 1–18. doi: 10.1080/09585192.2012.665070
30. Turhan Ö, Paksoy M. Duygusal emeğin örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisinde örgütsel yaşamda yalnızlık

- ğın düzenleyici rolü. *MU İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*;(2020);41: 516–535. doi:10.14780/muiibd.665762.
31. Tabanlı E. The relationship between teachers' job satisfaction and loneliness at the workplace. *Eurasian Journal of Educational Research*;(2016);66: 263–280. doi:10.14689/ejer.2016.66.15
 32. Aytaç S. Loneliness as mediator between job satisfaction and intention to leave:a study on prison staff in turkey. *Arabian Journal of Business and Management Review*;(2015);5(6): 1–4. doi:10.4172/2223-5833.1000167
 33. Özdemir S, Alkan A, Erdem R. İş yaşamında yalnızlık ile mesleki tükenmişlik arasındaki ilişki: akademisyenler üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*;(2016);CİEP Özel Sayısı: 258–285.
 34. Komal R. Let's be friends: state of workplace loneliness, job commitment, and wellbeing after the befriending intervention. *International Journal of Research Culture Society*;(2018);2(5): 49–53.doi: 10.1177/1745691614568352
 35. Bakır AA, Aslan M. Examining the relationship between principals' organizational loneliness and job satisfaction levels. *European Journal of Education Studies*;(2017);3(6): 50–71. doi:10.5281/zenodo.2602085
 36. Deniz S. Effect of loneliness in the workplace on employees' job performance: a study for hospital employees. *Journal of Health Services Research & Policy*;(2019);4: 214–224.doi.org/ 10.23884/ijhsrp.2019.4.3.06
 37. Decety J, Fotopoulou A. Why empathy has a beneficial impact on others in medicine: unifying theories. *Frontiers in Behavioral Neuroscience*;(2015);8(457): 1–11. doi:10.3389/fnbeh.2014.00457
 38. Amarat M, Akbolat M, Unal O, ve ark. The mediating role of work alienation in the effect of workplace loneliness on nurses' performance. *Journal of Nursing Management*;(2019);27(3): 553–559. doi:10.1111/jonm.12710
 39. Hoşgör H, Cin S. Relationship between workplace loneliness and organizational cynicism: practice in an education and research hospital. *Turkish Studies*;(2020);15: 2449–2461.doi: 10.7827/TurkishStudies.44851
 40. Pavlish C, Hunt R. An exploratory study about meaningful work in acute care nursing. *Nursing Forum*;(2012);47(2): 13–22.doi:10.1111/j.1744-6198.2012.00261.x.
 41. Kamal A, Bull J, Wolf S, et al. Prevalence and predictors of burnout among specialty palliative care clinicians in the United States: results of a national survey. *Journal of Clinical Oncology*;(2014);32(31): 87–87. doi:10.1200/jco.2014.32.31_suppl.87
 42. Powell I. Can you see me? Experiences of nurses working night shift in Australian regional hospitals: A qualitative case study. *Journal of Advanced Nursing*;(2013);69(10):2172–2184.doi:10.1111/jan.12079
 43. Doğan T, Çetin B, Sungur MZ. İş yaşamında yalnızlık ölçeği Türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*;(2009);10: 271–277.
 44. Aslan M, Korkut A. Öğretmenler için örgütsel yalnızlık ölçeği geliştirilmesi, geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *European Journal of Educational and Social Sciences*;(2019);4(2): 122–134.
 45. Wright SL, Burt CDB, Strongman KT. (2006). Loneliness in the workplace: Construct definition and scale development. *New Zealand Journal of Psychology*, (2006);35(2): 59 – 68.

Bölüm 34

Mobbing (Mobbing)

Betül SÖNMEZ¹

GİRİŞ

İnsan ilişkilerinde iş birliği kadar çatışma da kaçınılmaz olup iş birliği ve çatışma insan ilişkilerinde madalyonun iki yüzünü oluşturmaktadır. İşyerindeki çatışma, saygısız ve agresif davranışlara dönüştüğünde zorbalık ya da mobbing gibi olumsuz davranışları tetiklemektedir (1). Nitekim, işyerinde mobbingin ortaya çıkmasına neden olan faktörler arasında çözülmemiş çatışmalar, etkisiz iletişim ve uygun olmayan liderlik tarzlarının olduğu belirtilmektedir (2).

İşyerinde başkalarına karşı olumsuz davranışları tanımlamada, mobbing ve zorbalık (bullying) yanısıra duygusal suistimal/taciz (emotional abuse), işyerinde suistimal/taciz (workplace abuse), psikolojik terör (psychological terrorism), işyeri kabalığı/nezaketsizliği (workplace incivility), taciz/istismar (harassment) ve düşmanlık (hostile) gibi her biri farklı bir özelliği vurgulayan terimler kullanılmaktadır (1). İskandinav ülkelerinde genellikle mobbing olarak; İngiltere, Amerika ve Kanada'da ise zorbalık olarak kullanılmaktadır (3). Zorbalığın anlaşılması ve deneyimlenme şeklinin ülkelere göre farklılaştığı, burada kültürel özelliklerin rol oynadığı belirtilmektedir (4). İşyerinde karşılaşılan davranışların mobbing olup olmadığı ve bir suç teşkil edip etmediği sorgulanmakta, mobbing olmayan bazı durumlar mobbing kabul edilirken, maruz kalınmasına rağmen mobbingin fark edilmediği durumlar da yaşanmaktadır (5). Bu konuda ülkemizde açılan davaların, mobbing olgusunun somut delillerle ispat edilmemesi ve taraf sıfatının net belirlenmesi nedeniyle reddedildiği belirtilmektedir (6).

Bu doğrultuda, bu bölümde, hemşirelerin yaşadıkları önemli bir işyeri sorunu olarak yapılan birçok araştırma ile kanıtlanan ve çok boyutlu bir kavram olan mobbingin doğru anlaşılması amaçlanmaktadır.

MOBBİNG TANIMI, SÜRECİ VE MOBBİNG DAVRANIŞLARI

Mobbing, daha önce bir grup hayvanın başka bir hayvanı hedef alarak onu gruptan çıkarmak amacıyla uyguladıkları (saldırgan) davranışları tanımlamak için kullanılmıştır (7). Leymann, mobbingi ilk kez psikoterör ile birlikte işyerinde düşmanca davranışı tanımlayan bir fenomen olarak kullanmıştır (8). Mobbing, insanın özel yaşamında veya iş yaşamında, içinde yer aldığı gruplarda veya örgütlerde oluşan bir tür kişilerarası istismardır. “Mob” İngilizce’de isim olarak “taşkın kalabalık, azgın grup”, fiil olarak “etrafını sarmak” olarak tanımlanmaktadır (9). Mobbing, hedef kişinin örgütten gitmesi veya değersiz ve şüpheli olarak örgüt içinde kalmasına yönelik eylemleri içerir (10). Leymann’a göre kişiyi yıldırmaya ve/veya uzaklaştırmaya yönelik düşmanca ve etik olmayan davranışlar belirli bir süre (en az altı ay) tutarlı ve sistematik olarak tekrarlanmaktadır (8). Literatürde de mobbingin sıklıkla zorbalık ile birbirinin yerine kullanıldığı (11), buna karşın bireysel, grup ve örgütsel dinamiklerinin etkileşimini içerdiği için zorbalıktan farklı olduğu belirtilmektedir (10). Zorbalık daha çok birey-birey arasında olan, fiziksel şiddeti de içeren her tür olumsuz davranış iken, mobbing birey-grup arasında olan (11) incitici ve küçük düşürücü davranış

¹ Doç.Dr., İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa, Florence Nightingale Hemşirelik Fakültesi, Hemşirelikte Yönetim AD., betul.sonmez@iuc.edu.tr ORCID iD: 0000-0002-6091-4993

laşıldığında kendilerine yardımcı olacak bir kaynak niteliğindedir.

TARTIŞMA SORULARI

1. Ülkemizde mobbing prevalansı diğer ülkelere göre neden daha yüksektir?
2. Mobbingin ispatlanması neden zordur?
3. Bir kişi yaşadığı mobbingi ispatlamak için kanıt (delil) toplamalı mıdır? Hangi kanıtlar hukuka uygun olarak değerlendirilir?
4. Mobbing mağduru hemşirelerin ortak özellikleri neler olabilir?
5. Mobbing olayında tacizcilerin çoğunlukla yönetici olmasının nedeni nedir?
6. Çalıştığınız birimde bir meslektaşınızın yöneticiniz tarafından mobbinge maruz kaldığına şahit olsanız ne yaparsınız?
7. Mobbing ile bireysel mücadelede tacizci ile konuşmak mobbingi durdurmak için etkili olabilir mi?
8. Mobbinge maruz kaldığınızı fark ettiğinizde ne yaparsınız?
9. Mobbing uyguladığı yasal olarak kanıtlanmış olan bir yönetici ile çalışmak ister misiniz?
10. İşyerinde bir çalışanın mobbing uyguladığı ve diğer çalışanın mobbinge maruz kaldığı yasal olarak kanıtlandığında sizce ne yapılmalıdır?

KAYNAKLAR

1. Duffy M. Recognizing and responding to workplace bullying and mobbing. In: LaVena Wilkin, Tony Belak (eds), From discord to harmony: Making your workplace hum. USA: Information Age Publishing; 2020. p.17-33.
2. Václavíková K, Kozáková R. Mobbing experienced by general nurses and related factors: A scoping review. *Central European Journal of Nursing and Midwifery*; 2021; 12(2):385-392. <https://doi.org/10.15452/CEJNM.2021.12.0024>
3. Einarsen S. Harassment and bullying at work: A review of the Scandinavian approach. *Aggression and Violent Behavior*; 2000; 5(4): 379-401.
4. Karatuna I, Jönsson S, Muhonen T. Workplace bullying in the nursing profession: A cross-cultural scoping review. *International Journal of Nursing Studies*; 2020; 111, 103628. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2020.103628>
5. Madi N, Cankardaş S, Tınaz P. Mobbing, workplace incivility, and work-related stalking: Comparison in content and effects. *Pearson Journal of Social Sciences & Humanities*; 2020; 6(6): 307-316. <https://doi.org/10.46872/pj.78>
6. Gün G, Gün Evin B. Mobbingin Türk hukuku açısından değerlendirilmesi. *International Journal Entrepre-*

7. *neurship and Management Inquiries Dergisi*; 2019; 3(4): 94-107.
7. Duffy M, Sperry L. Workplace mobbing: Individual and family health consequences. *The Family Journal: Counseling And Therapy For Couples And Families*; 2007; 15(4): 398-404. <https://doi.org/10.1177/1066480707305069>
8. Leymann H. Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*; 1990; 5(2): 119-126.
9. Cambridge Dictionary. (07/01/2024 tarihinde <https://dictionary.cambridge.org/> adresinden ulaşılmıştır).
10. Duffy M, Sperry L. Mobbing: Causes, consequences, and solutions. New York: Oxford University Press; 2012.
11. International Labour Organization- ILO. Safe and healthy working environments free from violence and harassment. Geneva: ILO; 2020.
12. Kehribar A, Karabela ŞN, Kart Yaşar K, vd. Çalışma hayatında mobbing: Nedenleri, bileşenleri ve ülkemizdeki hukuki durumu. *Bakırköy Tıp Dergisi*, 2017; 13: 1-9 <https://doi.org/10.5350/BTDMJB201713101>
13. Türk Dil Kurumu Sözlükleri. (07/01/2024 tarihinde <https://sozluk.gov.tr/> adresinden ulaşılmıştır)
14. T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı. İşyerlerinde psikolojik taciz (mobbing) bilgilendirme rehberi. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Çalışma Genel Müdürlüğü, 2. Baskı, Ankara: Özel Matbaası; 2014.
15. Yamada DC, Duffy M, Berry PA. (2018). Workplace bullying and mobbing: Definitions, terms, and when they matter. In Maureen Duffy, David C. Yamada. (eds), *Workplace bullying and mobbing in the United States*. USA: ABC-CLIO, 2018. p. 3-24.
16. Leymann H. The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*; 1996; 5: 165-184. <https://doi.org/10.1080/13594329608414853>
17. Yılmaz C. Mobbing üzerine nitel bir araştırma: Astlardan üstlere uygulanan mobbing. *Sosyal ve Beşeri Bilimleri Dergisi*; 2020; 12(1): 19-33.
18. Namie G, Namie R. Risk factors for becoming a target of workplace bullying and mobbing. In: Maureen Duffy, David C. Yamada. (eds), *Workplace bullying and mobbing in the United States*. USA: ABC-CLIO; 2018. p. 52-74.
19. Fernández-del-Río E, Ramos-Villagrasa PJ, Escartín J. The incremental effect of dark personality over the big five in workplace bullying: Evidence from perpetrators and targets. *Personality and Individual Differences*; 2021; 168, 110291, <https://doi.org/10.1016/j.paid.2020.110291>.
20. McLennan H. Workplace incivility: Implications and solutions. In: LaVena Wilkin, Tony Belak (eds), From discord to harmony: Making your workplace hum. USA: Information Age Publishing; 2020. p. 35-48
21. Nielsen MB, Knardahl S. Is workplace bullying related to the personality traits of victims? A two-year prospective study, *Work & Stress*; 2015; 29 (2): 128-149, <https://doi.org/10.1080/02678373.2015.1032383>
22. Andersson LM, Pearson CM. Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review*; 1999; 24: 452-471. <https://doi.org/10.2307/259136>

23. Duffy M, Sperry L. Overcoming mobbing: A recovery guide for workplace aggression and bullying. New York: Oxford University Press; 2014.
24. Workplace bullying and harassment. (07/01/2024 tarihinde <https://www.gov.uk/workplace-bullying-and-harassment> adresinden ulaşılmıştır).
25. World Health Organization-WHO. World report on violence and health. Geneva: WHO; 2002. (08/01/2024 tarihinde https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/42495/9241545615_eng.pdf?sequence=1 adresinden ulaşılmıştır).
26. International Labour Organization- ILO, International Council of Nurses-ICN, World Health Organization-WHO and Public Services International-PSI. Framework guidelines for addressing workplace violence in the health sector. Geneva: International Labour Office; 2002.
27. Spector PE, Zhou ZE, Che XX. Nurse exposure to physical and nonphysical violence, bullying, and sexual harassment: A quantitative review. *International Journal of Nursing Studies*; 2014; 51: 72–84. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2013.01.010>
28. Yildirim A, Yildirim D. Mobbing in the workplace by peers and managers: Mobbing experienced by nurses working in the healthcare facilities in Turkey and its effects on nurses. *Journal of Clinical Nursing*; 2007; 16(8): 1444–1452. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2702.2006.01814.x>
29. Efe SY, Ayaz S. Mobbing against nurses in the workplace in Turkey. *International Nursing Review*; 2010; 57: 328–334. <https://doi.org/10.1111/j.1466-7657.2010.00815.x>.
30. Özen-Çöl S. İşyerinde psikolojik şiddet: Hastane çalışanları üzerinde bir araştırma. *Çalışma ve Toplum*; 2008; 4:107–134.
31. Şahin B, Dünder T. Sağlık sektöründe etik iklim ve yıldırma (mobbing) davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*; 2011; 66(1): 129–159.
32. Sönmez B, Yıldırım A. Mobbing and its Effects on Turkish Nurses: A National Literature Review. *International Journal of Organizational Leadership*; 2018; 7(2):178–194. <https://doi.org/10.19236/IJOL.2018.02.07>
33. Polat Ş, Sönmez B. The correlation between the power styles used by nurse managers and bullying behaviour. *International Journal of Organizational Leadership*; 2018; 7(1): 84–98. <https://doi.org/10.19236/IJOL.2018.01.07>
34. Taşkın A. Mobbing davalarında ispat sorunu. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*; 2016; 20(2): 391–438.
35. Medimagazin. Başhemşire, 5 bin liralık mobbing davasını kazandı. (07/01/2024 tarihinde <https://www.medimagazin.com.tr/hekim/hukuk-etik/tr-bas-hemsire-5-bin-liralik-mobbing-davasini-kazandi-2-17-33697.html> adresinden ulaşılmıştır).
36. Lee YL, Bernstein K, Lee M, vd. Bullying in the nursing workplace: Applying evidence using a conceptual framework. *Nursing Economics*; 2014; 32(5): 255–267. <https://doi.org/10.4040/jkan.2014.44.2.209.x>
37. Johnson SL. International perspectives on workplace bullying among nurses: A review. *International Nursing Review*; 2009; 56: 34–40. <https://doi.org/10.1111/j.1466-7657.2008.00679.x>.
38. Leymann H, Gustafsson A. Mobbing at work and the development of post-traumatic stress disorders. *European Journal of Work and Organizational Psychology*; 1996; 5: 251–275. <https://doi.org/10.1080/13594329608414858>
39. The Joint Commission. Quick Safety 24: Bullying has no place in health care. 2016. (5/02/2024 tarihinde <https://www.jointcommission.org/resources/news-and-multi-media/newsletters/newsletters/quick-safety/quick-safety-issue-24-bullying-has-no-place-in-health-care/> adresinden ulaşılmıştır)
40. Türkiye Cumhuriyeti Anayasası. (20/02/2024 tarihinde <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.2709.pdf> adresinden ulaşılmıştır)
41. Türk Borçlar Kanunu (No. 6098, 2011). (20/02/2024 tarihinde <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=6098&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5> adresinden ulaşılmıştır)
42. Başbakanlık Genelgesi. İşyerlerinde psikolojik tacizin (mobbing) önlenmesi. 2011. (07/01/2024 tarihinde <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/03/20110319-8.htm> adresinden ulaşılmıştır)
43. Mobbing ile İlgili Mevzuat. (07/01/2024 tarihinde <https://mobbing.org.tr/mobbing-ile-ilgili-hukuki-mevzuat/> adresinden ulaşılmıştır)
44. Dinçay İH. Mobbing etki analizi yönetimi ve hukuki boyutları. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*; 2020; 13(7): 885–900.
45. Güler M. Nedenleri ve sonuçları bakımından mobbing. *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*; 2020; 22(1): 117–141.
46. Göymen Y. İş hayatında mobbing ve mobbinge başa çıkma yolları. *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*; 2020; 7(13): 31–60.
47. ALO 170: Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler İletişim Merkezi. (20/02/2024 tarihinde <https://www.alo170.gov.tr/> adresinden ulaşılmıştır)
48. Mobbing ile Mücadele Derneği. (20/02/2024 tarihinde <https://www.mobbing.org.tr/> adresinden ulaşılmıştır)
49. Mobbing Eğitim Yardım Araştırma Derneği: MEYAD. (20/02/2024 tarihinde <http://mobbingderneği.org.tr/> adresinden ulaşılmıştır)
50. Türk Hemşireler Derneği. Hemşirelerin mobbing karşısında izleyebileceği yollar nelerdir? (20/02/2024 tarihinde <https://www.thder.org.tr/hemsirelerin-mobbing-karsisinda-izleyebilecegi-yollar-nelerdir-2> adresinden ulaşılmıştır)
51. Dilek Y, Aytolan Y. Development and psychometric evaluation of workplace psychologically violent behaviours instrument. *Journal of Clinical Nursing*; 2008; 17: 1361–1370.
52. Öztürk H, Yılmaz F, Hindistan S. Hemşireler için mobbing ölçeği ve hemşirelerin yaşadığı mobbing. *Hastane Yönetimi*; 2007; 11(1-2): 63–9.
53. Ozturk H, Sokmen S, Yılmaz F, vd. Measuring mobbing experiences of academic nurses: development of a mobbing scale. *Journal of the American Academy of Nurse Practitioners*; 2008; 20(9): 435–42. <https://doi.org/10.1111/j.1745-7599.2008.00347.x>.

Bölüm 35

Kariyer Şiddeti (Career Violence)

Ayşe ÇİÇEK KORKMAZ¹
Fatoş TOZAK²

GİRİŞ

Son 15 yılda araştırmacılar iş hayatındaki kariyer engelleri olgusunu daha yakından incelemeye başlamıştır. Bu engeller kariyer şiddeti olarak adlandırılacak sosyoekonomik, irksal veya etnik ve cinsiyet farklılıkları çerçevesinde ele alınmıştır ve çalışanların kariyer yolculuklarında önemli etkileri olduğu vurgulanmıştır (1). Raque-Bogdan et al. (2) çalışanların belirli bir kariyerin gerektirdiği görevleri yerine getirebileceklerine, bu kariyeri sürdürdüklerinde olumlu sonuçlar elde edebileceklerine ve bu kariyere olan ilgilerinin uyumlu olduğuna inanabileceklerini belirtmiştir. Ancak istedikleri kariyer yolunda önemli engeller olduğunu algıladıklarında bu yoldan vazgeçmeyi seçebilirler. Erkekler cinsiyet stereotipleri ve toplumsal beklentiler nedeniyle farklı türde kariyer engelleriyle karşılaşabilirler (3). Nitekim özellikle kadınlar bu yolda erkeklere göre daha fazla zorluk yaşamaktadır. Genellikle daha az kaynağa sahip olmaları ve yöneticiler tarafından daha az yetkin olarak algılanmaları nedeniyle kariyerlerinde daha fazla engelle karşılaşmaktadırlar (4).

Dünya'da ve Türkiye'de nüfusun yarısını oluşturan kadınlar iş hayatında ve ekonomik faaliyetlerde erkeklerle eşit oranda temsil edilmemektedirler. Bu, iş dünyasında kadınların ve azınlık grupların karşılaştıkları kariyer şiddetinin ve cinsiyetçi dinamiklerin belirgin bir göstergesidir (5). Kadınların iş hayatına

katılımı ekonomik zorunluluk veya yükseköğrenim mezunu ihtiyacı nedeniyle genel olarak kabul edilirken, dikey kariyer gelişimleri sıklıkla sorgulanmakta ve engellenmektedir (6). Bu durum kadınların üst düzey pozisyonlara ulaşmasını kısıtlayarak, iş yaşamında çeşitli kariyer şiddeti ile karşılaşmalarına neden olmaktadır. Özellikle hemşirelik mesleği gibi kadınların yoğun olarak çalıştığı hizmet sektöründe bile, yönetim kademelerinde erkek nüfusa oranla daha az temsil edilmeleri, toplumsal cinsiyet yanlılığının süregelen bir sorun olduğunu göstermektedir (7,8). Chang et al. (9) hemşirelerin işten ayrılma niyetlerinin arkasındaki nedenleri incelemiş ve iş yerindeki kariyer engellerinin hemşirelerin mesleki gelişimleri üzerinde önemli etkileri olduğunu ortaya koymuştur.

Bu kitap bölümü, kariyer yolculuğunda karşılaşılan engelleri, bireylerin kariyer hedeflerine ulaşmasını engelleyen bir şiddet türü olarak ele almaktadır. Bu bölümde bu engeller cam tavan ve cam ile ilgili kavramlar, yapışkan zemin, çifte açmaz, tiara sendromu, imposter sendromu, ay ışığı fenomeni, sızdıran boru, kraliçe arı sendromu, yengeç sepeti ve tokenizm gibi kavramlar üzerinden detaylı bir şekilde ele alınmakta ve hemşirelik mesleğinde bu engellerle nasıl karşılaşıldığına ilişkin çalışmalar aracılığıyla incelenmektedir. Bu bölüm çalışma hayatındaki kariyer şiddetine ve hemşirelik mesleğindeki dinamiklere ışık tutmayı amaçlamaktadır.

¹ Doç.Dr., Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelikte Yönetim AD., akorkmaz@bandirma.edu.tr
ORCID iD: 0000-0001-8184-1490

² Doç.Dr., İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Anestezi Pr., fatos.tozak@yeniuyuzyl.edu.tr
ORCID iD: 0000-0002-9509-6062

5. Hemşirelik mesleğinde kadınların karşılaştığı 'cam tavan' engellerini ve bu engellerin kariyer gelişimlerine olan etkilerini nasıl değerlendiriyorsunuz?
6. Kadınların erken kariyer aşamalarındaki yapışkan zemin engellerinin, daha sonra karşılaştıkları cam tavan sorunlarına nasıl katkıda bulunduğunu yorumlayınız.
7. Kariyer şiddeti kavramlarının kadınların kariyer gelişiminin dikey ve yatay yönleri üzerinde nasıl bir etkisi olduğunu değerlendiriniz.

KAYNAKLAR

1. Parnell MK, Lease SH, Green ML. Perceived career barriers for gay, lesbian, and bisexual individuals. *Journal of Career Development*; 2012;39(3): 248-268. <https://doi.org/10.1177/0894845310386>
2. Raque Bogdan TL, Klingaman EA, Martin HM, et al. Career related parent support and career barriers: An investigation of contextual variables. *The Career Development Quarterly*; 2013;61(4): 339-353. <https://doi.org/10.1002/j.2161-0045.2013.00060.x>
3. Twomey JC, Meadus R. Men nurses in Atlantic Canada: Career choice, barriers, and satisfaction. *The Journal of Men's Studies*; 2016; 24(1): 78-88. <https://doi.org/10.1177/106082651562441>
4. Aymans SC, Kortsch T, Kauffeld S. Gender and career optimism—The effects of gender specific perceptions of lecturer support, career barriers and self efficacy on career optimism. *Higher Education Quarterly*; 2020;74(3): 273-289. <https://doi.org/10.1111/hequ.12238>
5. Karcioğlu F, Leblebici Y. Career barriers in women managers: An application on "glass ceiling syndrome". *Atatürk University Journal of Economic and Administrative Sciences*; 2014;28(4).
6. Katkat-Özçelik M. Çalışma hayatında kadının yeri ve kariyer gelişim engelleri. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*; 2017;52(5): 49-70.
7. Başaran F, Köşgeroğlu N. Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliğinin Hemşirelik Mesleğine Yansımaları. *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*; 2020;9(3): 293-299. <https://doi.org/10.37989/gumussagbil.734808>
8. Debebe G. Navigating the double bind: Transformations to balance contextual responsiveness and authenticity in women's leadership development. *Cogent Business & Management*; 2017;4: 1313543. <https://doi.org/10.1080/23311975.2017.1313543>
9. Chang HY, Chu TL, Liao YN, et al. How do career barriers and supports impact nurse professional commitment and professional turnover intention? *Journal of nursing management*; 2019;27(2): 347-356. <https://doi.org/10.1111/jonm.12674>
10. Karatuzla M. Türkiye'de kariyer planlama ve geliştirmeye dayalı hemşirelik araştırmalarının incelenmesi. *Sağlık Hizmetleri ve Eğitimi Dergisi*; 2020;4(1): 8-13.
11. Ofosu, H. How to be Resilient in Your Career: Facing Up to Barriers at Work. Taylor & Francis; 2023.
12. London M. Career barriers: How people experience, overcome, and avoid failure. New York: Psychology Press; 2014.
13. Anafarta N, Sarvan F, Yapıcı N. Konaklama işletmelerinde kadın yöneticilerin cam tavan algısı: Antalya ilinde bir araştırma. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*; 2008;15: 111-37.
14. Kahraman F, Kahraman G. Hastanede çalışan hemşirelerin algılanan kariyer engellerinin belirlenmesi. *Türk Fen ve Sağlık Dergisi*; 2020;1(1): 1-13.
15. Sasa RI. Male nurse: A concept analysis. In *Nursing forum*; 2019;54(4): 593-600. <https://doi.org/10.1111/nuf.12374>
16. Gönç T. Türkiye'de Erkek Hemşire Olmak: Avantajlar ve Dezavantajlar*. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*; 2017;72 (1): 35-76.
17. Karlsten H. Gender and ethnic differences in occupational positions and earnings among nurses and engineers in Norway: identical educational choices, unequal outcomes. *Work, Employment & Society*; 2012;26(2): 278-295.
18. Zhu P, Wu Q, Liu X, et al. Gender bias and the lack of equity in pandemic nursing in China: A qualitative study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*; 2021;18(19): 10273. <https://doi.org/10.3390/ijerph181910273>
19. Türkmen B, Eskin-Bacaksız F. Does the glass elevator still work: A descriptive and cross sectional study in the context of gender in Turkey. *Journal of Nursing Management (John Wiley & Sons, Inc.)*; 2022;29(5): 1275-1283. <https://doi.org/10.1111/jonm.13266>
20. Brandford A, Brandford-Stevenson A. Going Up! Exploring the Phenomenon of the Glass Escalator in Nursing. *Nursing Administration Quarterly*; 2021;45(4): 295-301.
21. Dill JS, Price-Glynn K, Rakovski C. Does The "Glass Escalator" Compensate For The Devaluation Of Care Work Occupations? The Careers of Men in Low- and Middle-Skill Health Care Jobs. *Gender and Society*; 2016;30(2): 334-360.
22. Mondal JD. Inequalities at Workplace: The Glass Ceiling Phenomenon the Present Scenario and Factors Intrinsic to It. *National Journal of Management and Technology*; 2016;6: 36-43.
23. Woolnough H, Fielden S, Crozier S, et al. A longitudinal investigation of the glass-ceiling in nursing. *Journal of Managerial Psychology*; 2019;34(2): 96-109. <https://doi.org/10.1108/JMP-02-2018-0093>
24. Sobczak A. The Queen Bee Syndrome. The paradox of women discrimination on the labour market, *Journal of Gender and Power*; 2018;9(1): 51-61. <https://doi.org/10.14746/jgp.2018.9.005>
25. Cohen JR, Dalton DW, Holder-Webb LL, et al. "An Analysis of Glass Ceiling Perceptions in the Accounting Profession." *Journal of Business Ethics*; 2020;164(1): 17-38. doi:10.1007/s10551-018-4054-4.
26. İmadoğlu T, Kurşuncu RS, Çavuş MF. The Effect of Glass Ceiling Syndrome on Women's Career Bar-

- riers in Management and Job Motivation. *Holistica*; 2020;11(2): 85–99. <https://doi.org/10.2478/hjbp-2020-0021>
27. Weidenfeller NK. Breaking through the glass wall: the experience of being a woman enterprise leader. *Human Resource Development International*; 2012;15: 365–374.
 28. Moschkovich M. Beyond the Academic Glass Ceiling: Notes on the Situation of Women Professors in Brazil. Springer International Publishing; 2017;17: 291-310. https://doi.org/10.1007/978-3-319-42436-1_15
 29. Jennifer VEB, Paul ESC, Gabrielle MF, et al. From the sticky floor to the glass ceiling and everything in between: protocol for a systematic review of barriers and facilitators to clinical academic careers and interventions to address these, with a focus on gender inequality. *Systematic Reviews*; 2020;9(1): 1–7. <https://doi.org/10.1186/s13643-020-1286-z>
 30. Akyıldız S. Cam Tavan Sendromu ve Cam Tavan Konulu Yayınların Web Of Science Veri Tabanına Dayalı Bibliyometrik Analizi. Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli-Türkiye; 2021.
 31. Ribeiros R. Women in cardiology: Between the “glass ceiling” and the “sticky floor.” *Revista Portuguesa de Cardiologia*; 2021;40(7): 505–508. <https://doi.org/10.1016/j.repc.2021.05.001>
 32. Avinno F. Analysing the glass ceiling and sticky floor effects in Bangladesh: evidence, extent and elements. *SN Business & Economics*; 2021;1(9). <https://doi.org/10.1007/s43546-021-00123-z>
 33. Kiroğlu-Bayat İ, Baykal-Parıldar B. Toplumsal Cinsiyet Ayrımcılığının Yarattığı Engeller: Çalışma Yaşamında Varılmaya Çalışan Kadın. Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi; 2021;23(3): 745-762.
 34. Hoffman A, Musch J. Prejudice against Women Leaders: Insights from an Indirect Questioning Approach. *Sex Roles: A Journal of Research*; 2019;80(11–12): 681–692. <https://doi.org/10.1007/s11199-018-0969-6>
 35. Agrawal T. Are There Glass-Ceiling and Sticky-Floor Effects in India? An Empirical Examination. *Oxford Development Studies*; 2013;41(3): 322–342. <https://doi.org/10.1080/13600818.2013.804499>
 36. Rizvi-Jafree S, Zakar R, Zakar MZ. Gender segregation as a benefit a qualitative study from Pakistan. *Journal of Nursing Management*; 2014;23(8): 983–993. <https://doi.org/10.1111/jonm.12244>
 37. Popper-Giveon A, Keshet Y, Liberman I. Increasing gender and ethnic diversity in the health care workforce: The case of Arab male nurses in Israel. *Nursing Outlook*; 2015;63(6): 680–690. <https://doi.org/10.1016/j.outlook.2015.08.001>
 38. Smith BW, Rojo, J, Everett B, et al. Professional success of men in the nursing workforce: An integrative review. *Journal Of Nursing Management*; 2021. <https://doi.org/10.1111/jonm.13445>
 39. Sabharwal M. From Glass Ceiling to Glass Cliff: Women in Senior Executive Service. *Journal of Public Administration Research and Theory: J-PART*; 2015;25(2): 399–426. <https://doi.org/10.2307/24484973>
 40. Yıldız S. Toplumsal Cinsiyetin Şirketlere Yansımada Ortaya Çıkan Ayrımcılık Kavramlarının Ardılları Üzerine Bir Model Önerisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*; 2017;18(1): 121-138.
 41. Yıldız S, Sakal Ö, Alhas F, et al. Cam Uçurum Algısı: Kafkas Üniversitesi Öğrencileri Arasında Bir Araştırma. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi; 2019;6(2).
 42. Yılmaz, S.E. Eğitim Kurumlarındaki Kadınların İdari Pozisyonlarda Başarısızlık Algısını Yaratan Engeller Üzerine Nitel Bir Araştırma. Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi; 2020;29(3): 310-333.
 43. Yaghi A. Glass Cliff or Glass Prison: Think Evil-Think Men in Organizational Leadership. *International Journal of Public Administration*; 2018;41(12): 998–1008. <https://doi.org/10.1080/01900692.2017.1317800>
 44. Krishnan N, Hattersley J, Higgins R, et al. Glass slippers and glass cliffs: Fitting in and falling off. *Transplantation*; 2019;103(7): 1486–1493. <https://doi.org/10.1097/TP.0000000000002603>
 45. Alhas F. Geçmişten Günümüze Kadar Kadın Yöneticilere Konulan Kariyer Engelleri. Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi; 2021;8(2): 62-77.
 46. Nayee B. Where Breaking Glass Ceilings Leads to Glass Walls: Gender-Disparate Managerial Decision-Making Power and Authority. *Fordham Law Review*; 2018;87(1): 371-404.
 47. Ayoğlu H, Baraz BA. Kadın Çalışanların Kariyer Engelleri: Eskişehir’de Bir Araştırma*. Selçuk Ün. Sos. Bil. Ens. Dergisi; 2020;44: 13-27.
 48. Nasser S. Boxed Women in Public Administration-Between Glass Ceilings and Glass Walls: A Study of Women’s Participation in Public Administration in the Arab States. *Journal of international women’s studies*; 2018;19(3): 152-171.
 49. Samuelson HL, Levine BR, Barth SE, et al. Exploring women’s leadership labyrinth: Effects of hiring and developmental opportunities on gender stratification. *The Leadership Quarterly*; 2019;30(6). <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.101314>
 50. Reis TC, Grady ML. Women as University Presidents: Navigating the Administrative Labyrinth; 2018.
 51. Williams CL. The Glass Escalator, Revisited: Gender Inequality in Neoliberal Times, SWS Feminist Lecturer. *Gender and Society*; 2013;27(5): 609–629.
 52. Deschacht N, De Pauw AS, Baert S. Do gender differences in career aspirations contribute to sticky floors? *International Journal of Manpower*; 2017;38(4): 580–593. <https://doi.org/10.1108/IJM-10-2015-0171>
 53. Greenberg CC. Association for Academic Surgery presidential address: sticky floors and glass ceilings. *Journal of Surgical Research*; 2017;219: ix–xviii. <https://doi.org/10.1016/j.jss.2017.09.006>
 54. Madaan V, Pradhan P. Impact of Double Bind & Promotional Paradox on Work Performance of Women. *Indian Journal of Industrial Relations*; 2017; 53(1): 129–140.
 55. Fernandez WD, Burnett MF, Gomez CB. Women in

- the boardroom and corporate social performance: negotiating the double bind. *Management Decision*; 2018;57(9): 2201–2222. <https://doi.org/10.1108/MD-08-2017-0738>
56. Varghese L, Lindeman MIH, Finkelstein L. Dodging the double bind: the role of warmth and competence on the relationship between interview communication styles and perceptions of women's hirability. *European Journal of Work and Organizational Psychology*; 2018;27(4): 418–429. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2018.1463989>
 57. Vachon CJ. Tiaras, Queen Bees, Impostors and the Board Room: Lean In & Women in Corporate Governance. *Journal of Business & Technology Law*; 2014;9(2): 279–292.
 58. Hurst G. What's really holding women back at work? It's "tiara syndrome." *Times, The (United Kingdom)*; 2013;22.
 59. Bhama AR, Ritz EM, Anand RJ, et al. Imposter Syndrome in Surgical Trainees: Clance Imposter Phenomenon Scale Assessment in General Surgery Residents. *Journal of the American College of Surgeons*; 2021;233(5): 633–638. <https://doi.org/10.1016/j.jamcollsurg.2021.07.681>
 60. Freeman J, Peisah C. Imposter syndrome in doctors beyond training: a narrative review. *Australasian Psychiatry*; 2021. 10398562211036120. <https://doi.org/10.1177/10398562211036121>
 61. Shill-Russell C, Russell RC, Daines B, et al. Imposter Syndrome Relation to Gender Across Osteopathic Medical Schools. *Medical Science Educator*; 2022;1–7. <https://doi.org/10.1007/s40670-021-01489-3>
 62. Gresham-Dolby C. Imposter syndrome: An opportunity to positively influence mentees. *Currents in Pharmacy Teaching & Learning*; 2022;14(2): 130–132. <https://doi.org/10.1016/j.cptl.2021.11.019>
 63. Ramsey JL, Spencer AL. Interns and imposter syndrome: proactively addressing resilience. *Medical Education*; 2019;53(5): 504–505. <https://doi.org/10.1111/medu.13852>
 64. Clance PR, Imes SA. The imposter phenomenon in high achieving women: dynamics and therapeutic intervention. *Psychother Theory Res Pract*; 1978;15:241e247.
 65. Aubeeluck A, Stacey G, Stuppel EJN. Do graduate entry nursing student's experience 'Imposter Phenomenon?': An issue for debate. *Nurse Education in Practice*; 2016;19: 104–106. <https://doi.org/10.1016/j.nepr.2016.06.003>
 66. Aktaş K. Genel Anlamda Kariyer ve Kariyer Sorunları. *Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri Dergisi*; 2015;1: 26-36.
 67. Bouwhuis S, De Wind A, De Kruijff A, et al. Experiences with multiple job holding: a qualitative study among Dutch older workers. *BMC Public Health*; 2018;18(1): 1–12. <https://doi.org/10.1186/s12889-018-5841-7>
 68. Amde WK, Sanders D, Lehmann U, et al. Exploring multiple job holding practices of academics in public health training institutions from three sub-Saharan Africa countries: drivers, impact, and regulation. *Global Health Action*; 2018;11(1). <https://doi.org/10.1080/16549716.2018.1491119>
 69. Vedastus LT, Nkwama, S. Moonlighting among teachers in urban Tanzania: A survey of public primary schools in Ilala District. *Cogent Education*; 2017;4(1). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2017.1334434>
 70. Alhas F. Ataerkil Kültürün ve Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliğinin Bir Sonucu: Cam Uçurum. *Türkiye Mesleki ve Sosyal Bilimler Dergisi*; 2020;2(4): 83-95. 10.46236/jovosst.812343
 71. Yuan B, Lan J, Li J. Understanding the health outcomes of the work pattern transformation in the age of gig economy: an investigation of the association between multiple-job holding and health status in the United States and China. *International Archives Of Occupational And Environmental Health*; 2022;95(3): 737–751. <https://doi.org/10.1007/s00420-021-01799-4>
 72. Russo G, Fronteira I, Jesus TS, et al. Understanding nurses' dual practice: a scoping review of what we know and what we still need to ask on nurses holding multiple jobs. *Human resources for health*; 2018;16(1): 14. <https://doi.org/10.1186/s12960-018-0276-x>
 73. Almukhambetova A, Torrano DH, Nam A. Fixing the Leaky Pipeline for Talented Women in STEM. *International Journal of Science and Mathematics Education*; 2021;1–20. <https://doi.org/10.1007/s10763-021-10239-1>
 74. Kusrkar RA. The leaky pipeline of publications and knowledge generation in medical education. *Perspectives on Medical Education*; 2022;1–3. <https://doi.org/10.1007/s40037-022-00700-4>
 75. Sin-Ning C Liu, Stephanie EV Brown, Isaac E Sabat. Patching the "Leaky Pipeline": Interventions for Women of Color Faculty in STEM Academia. *Archives of Scientific Psychology*; 2019;7(1): 32–39. <https://doi.org/10.1037/arc0000062>
 76. Buckles K. Fixing the Leaky Pipeline : Strategies for Making Economics Work for Women at Every Stage. *The Journal of Economic Perspectives*; 2019;33(1): 43–60.
 77. Stadler DJ, Halah I, Cofrancesco JJr, et al. Fixing the leaky pipeline: Tips to promote gender equity in Academic Medicine. *The Asia Pacific Scholar*; 2021;6(4): 1–6. <https://doi.org/10.29060/TAPS.2021-6-4/GP2451>
 78. Webster TL, Honeycutt KJ, Becker BJ, et al. Fix Your Leaky Pipeline: Support Women in Pursuit of Advanced Degrees. *Medical Science Educator*; 2021;31(2): 795–804. <https://doi.org/10.1007/s40670-020-01184-9>
 79. Lee YI. The leaky pipeline and sacrificial lambs: Gender, candidate nomination, and district assignment in South Korea's national legislative elections. *Electoral Studies*; 2019;59: 27–38. <https://doi.org/10.1016/j.electstud.2019.02.004>
 80. Bennett MP, Lovan S, Smith M, et al. Nursing's leaky pipeline: Barriers to a diverse nursing workforce. *Journal of Professional Nursing*; 2021;37(2): 441–450. <https://doi.org/10.1016/j.profnurs.2020.05.002>
 81. Tavis C, Staines G, Jayaratne TE. The queen bee syndrome. *Psychol. Today*; 1973;7: 63–66.
 82. Cibibin C, Leo I. The "Queen Bee Syndrome" in Sports Federations: An Exploratory Investigation of Gender

- Stereotypes in Italian Female Coaches. Sustainability; 2022;14: 1596. <https://doi.org/10.3390/su14031596>
83. Erken C. Kadınların İşgücü Piyasasında Karşılaştıkları Engeller ve İŞKUR İçin Öneriler. Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü, Ankara-Türkiye; 2020.
 84. Şengül H, Çınar F, Bulut A. The perception of queen bee phenomenon in nurses; Qualitative study in health sector. Nigerian Journal of Clinical Practice; 2019;22(7): 906-912. https://doi.org/10.4103/njcp.njcp_308_18
 85. Taşdelen-Baş M. Kraliçe Arı Sendromu ve Hemşirelik Mesleği. Turkish Studies- Social; 2020;15(1): 807-815. <https://dx.doi.org/10.29228/TurkishStudies.39398>
 86. Yaşbay-Kobal H. Kraliçe Arı Fenomeni Bağlamında Özel Sektörde Çalışan Kadınlara Yönelik Nitel Bir Araştırma. Kadem Kadın Araştırmaları Dergisi; 2021;7(1): 53-78.
 87. Baykal E, Soyalp E, Yeşil R. Queen bee syndrome: A modern dilemma of working women and its effects on turnover intentions. Springer; 2021. https://doi.org/10.1007/978-3-030-50131-0_9
 88. Johnson Z, Mathur-Helm B. Experiences with Queen Bees: A South African study exploring the reluctance of women executives to promote other women in the workplace. South African Journal of Business Management; 2011;42(4): 47-56. <https://doi.org/10.4102/sajbm.v42i4.504>
 89. Wuertele R. The Influence Of The Queen Bee Syndrome On The Attitudes, Behaviors, And Emerging Leadership Styles Of The Millennials. Mater Thesis. University of Applied Sciences Master Program, Marketing and Sales Linnaeus University Kalmar Master Program Leadership And Management in International; 2017.
 90. Çiçek-Korkmaz A, Altuntaş S. Queen Bee Syndrome in Academia: A Cross-sectional Analysis of Women Academic Nurses' Perceptions and Influential Factors. Journal of Management and Economics Research; 2023;21(4): 115-132. <https://doi.org/10.11611/yead.1359356>
 91. Fettahloğlu ÖO, Alkış-Dedeoğlu A. Yengeç Sepeti Sendromu ve Ölçek Geliştirme Çalışması. Journal of International Social Research; 2021; 14(77).
 92. Uzum B, Ozdemir Y, Kose S, et al. Crab in barrel syndrome: Looking through the lens of type A and type B personality theory and social comparison process. Frontiers in Psychology; 2022;13: 792137. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.792137>
 93. Üzümlü B, Özkan O. Understanding Supervisor's Crab Syndrome in the Private Security Sector: A Mediation Model. Istanbul Business Research; 2023; 52(2): 361-380. [10.26650/ibr.2023.52.1102975](https://doi.org/10.26650/ibr.2023.52.1102975)
 94. Caples C. Does the "crabs in bucket syndrome" still exist 2016. (27/11/23 tarihinde <https://medium.com/@CEOCaples/does-the-crabs-in-a-bucket-syndrome-still-exist-written-by-derrick-ceo-caples-4b823b2297ff> adresinden ulaşılmıştır).
 95. Aydın GZ, Oğuzhan G. The "crabs in a bucket" mentality in healthcare personnel: a phenomenological study. Hitit University Journal of Social Sciences Institute; 2019;12(2): 618-630. <https://doi.org/10.17218/hititsosbil.628375>
 96. Kanter RM. Men and Women of the Corporation. New York: Basic Books; 1977.
 97. Cho Y, Kim S, You J, et al. How South Korean women leaders respond to their token status: assimilation and resistance. Human Resource Development International; 2021;24(4): 377-400.
 98. Kurt-Yılmaz B, Surgevil-Dalkilic O. Cinsiyete dayalı tokenizm: Kadın egemen ve erkek egemen meslekler üzerinde nitel bir araştırma. Istanbul Management Journal; 2020;88: 85-125. <http://doi.org/10.26650/imj.2020.88.0004>
 99. İçi N. Nedensel yüklenme kuramı doğrultusunda verilen eğitimin hemşirelerin kariyer engelleri ve nedensel yüklemeleri üzerine etkisi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Anabilim Dalı. Doktora Tezi: İnönü Üniversitesi, Malatya-Türkiye; 2020.
 100. Alaçam B, Altuntaş S. Kadın akademisyenlerin kariyer engelleri ölçeği'nin geliştirilmesi. Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi; 2015;2(1): 1-11. <https://doi.org/10.5222/SHYD.2015.001>
 101. Ulaş Ö, Kızıldağ S. Kariyer engelleri ölçeği'nin (KEÖ) geliştirilmesi. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi; 2019; 34(1): 182-196. doi: 10.16986/HUJE.2018037395
 102. Sürücü M. Mesleki seçim hedeflerinin kariyer engelleri ve sosyal bilişsel değişkenler tarafından yordanmasına ilişkin bir model sınaması. Yayınlanmamış doktora tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara-Türkiye; 2011.
 103. McWhirter E H. Perceived barriers to education and career: Ethnic and gender differences. Journal of Vocational Behavior; 1997;50(1): 124-140.
 104. Kalafat T. Algılanan Kariyer Engelleri (AKE) Ölçeği'nin Türk Kültürüne Uyarlama Çalışması. Kariyer Psikolojik Danışmanlığı Dergisi; 2019; 2(2): 103-124.
 105. Şimşek Ş, İğdeli S, Çelikkaleli Ö. Toplumsal Cinsiyet Kaynaklı Kariyer Engelleri Ölçeği'nin Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışmaları. Mustafa Kemal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi; 2021; 5(8): 56-68.

Bölüm 36

Örgütsel İntikam (Organizational Revenge)

Serpil ÇELİK DURMUŞ¹

GİRİŞ

Çalışma hayatı; bireyin yaşamında aileden sonra en değerli ve etkili sosyal çevredir. Bu sosyal çevre, çalışan, işveren, işyeri arkadaşları ve müşterilerle dinamik bir etkileşim halindedir. Bu bağlamda çalışma hayatı, çalışanın psikolojisini, davranışlarını kısaca tüm hayatını olumlu ya da olumsuz etkileyebilecek güce sahiptir. Bu durum bazen çalışana motive edebildiği gibi negatif duygulara da sürükleyebilmektedir. Çalışan, yöneticisi ya da işvereni tarafından takdir edildiğinde ya da terfi aldığı mutluluk ve gurur duyabileceği gibi, takdir görmeyip çalışanlara adaletsiz yaklaşıldığını anladığında öfke ve üzüntü duygusuna kapılabilmektedir. Bu olumsuz duyguların etkisi altında uzun süre çalışmak durumunda kalan çalışan, hayatında önemli derecede yıkıcı sonuçlarla yüz yüze kalabilmektedir (1).

“Bazı kelimeler vardır; kendilerine yüklenen mesajı alıcılara yetkinlikle iletmekte birlikte ayrı bir dile, ayrı bir gerçekliğe ve dilsizliğe de sahiptirler. Kendilerine has kudretleri, karakterleri, tutkuları olan bu kelimeler, telaffuz edildiklerinde zihnin çağrışım ağında duygusal zelzelelere bile sebep olabilirler. Biri ölümdür, biri aşk, diğerleri ayrılık, yalnızlık ve intikamdır. Bu kelimeler, evlerin duvarlarına sinen kokular gibi kimlik oluşturmada, aidiyet yaratmada baskın ve dikkat çekici olmalarının yanı sıra bir kalemde anlatılamazlar, çözülemezler. Öyle oldukları içindir ki onlar edebiyatın, müziğin, sinemanın, resmin ve nakşın ölümsüz kavramlarıdır” (2).

İş yaşamında yapılmış olan çalışmaların çoğu olumsuz davranışlar üzerine olup bunların büyük bir kısmının birçok kültürde sıklıkla meydana geldiği kanısına varılmıştır. Dolayısıyla iş yaşamında gözlemlenen olumsuz davranışlara yönelik birçok adlandırma geliştirilmiştir. Sapkın iş yeri davranışları, misilleme, işyeri terörü, işyerinde şiddet, mobbing ve üretkenlik karşıtı davranışlar gibi kavramlar bu sınıflamalara örnek olarak gösterilebilir (1,3). İntikam (revenge, vengeance) genellikle öfke ile birlikte gelişen bir ödeşmedir. Hammurabi Kanunları'nda intikam olgusundan bahsedilmekte, kısas ve diyet, zararın tazmini için önerilen metot demektedir (2).

İNTİKAM KAVRAMI

Türk Dil Kurumu intikam kavramını; “öç, hınç, garaz, buğz” gibi karşılıkları olan bir kelime olarak belirtmektedir (4). Öç alma, “yapılan bir kötülüğe gereken karşılığı verip acısını çıkarma olarak tanımlanırken, kin (Farsça) kendisine yapılan bir şeyi hazmedemekten doğan devamlı ve gizli düşmanlık, garaz, buğz, öç, yapılan bir kötülüğün acısını çıkarma arzusu ve işi olarak “ tanımlanmaktadır. Psikoloji Sözlüğünde, öç ve intikam aynı tanımla sunulmakta ve şöyle denilmektedir: “İntikam; bireyin kendisine yapılan gerçek ya da hayali bir kötülüğü yapan kimselere duyduğu hınç ve zarar verme arzusu”, Hınç ise, “bireyin kendisine zarar verdiğini düşündüğü kimselere duyduğu düşmanlık” olarak tanımlanmaktadır (2).

İntikam başka bir tanımda; «öç alma, bireyin kendisine yapılan olumsuz bir davranış karşısında bu

¹ Doç.Dr., Kırıkkale Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelikte Yönetim AD. serpilcelik2010@gmail.com
ORCID iD: 0000-0002-0932-3346

kendi performansını zayıflatmakta ve örgütün verimliliğini düşürmesine neden olmaktadır. Bu nedenle sağlık personelinin intikam duygusu eğilim düzeyini en aza düşürmek sadece olumlu örgüt iklimi için değil hasta çıktılarını olumsuz etkileyebilme riski nedeniyle de elzemdir (34).

Khabaz Shirvan ve arkadaşlarının (2020) hemşirelerle yapmış olduğu çalışmaya göre; ayrımcılık ve adaletsizlik algısı hemşireler arasında örgütsel intikamın gelişmesinde önemli rol oynamaktadır. Bunun yanı sıra, hemşirelik mesleğinin özel koşulları, hastaların ve refakatçilerinin uygunsuz davranışları da örgütsel intikam davranışlarına yol açabilir. İşyerindeki gergin atmosferin yanı sıra, yöneticilerin ve denetçilerin çalışanlarla deneyimledikleri olumsuz iletişim davranışları gibi birtakım faktörler de hemşireler arasında örgütsel intikam duygusunun tetiklenmesine neden olabilir (35).

SONUÇ

Bugüne kadar üzerinde çok fazla durulmayan ancak örgütlerdeki karanlık davranışlar arasında sıralanan davranış örüntülerinden biri de örgütsel intikam davranışıdır. Birçok disiplin intikam ile ilgili görüşlerini beyan etse de örgütsel boyutta intikamın sebep ve sonuçlarını açıklama konusunda yetersiz kalmışlardır. Örgütlerde örgütsel intikam, adaletsizlik durumlarında ortaya çıktığı, önce niyetin daha sonra davranışa dönüştükten sonrasında ise hem çalışana hem de örgüte çok önemli zararlar verdiği söylenebilir.

İntikam, hem psikolojik hem de kültürel unsurlara dayanan çok düzeyli bir süreçtir. İntikamın bazı yönleri genetik olarak gelişirken, diğer yönleri kültürel olarak gelişmiştir. İntikam duygusu tetiklenen işgörenler, kendi çıkarları için hareket edebilmektedirler; işletmenin çıkarlarına, kanunlara, kurallara, değerlere, müşterilere, işyeri arkadaşlarına, malzemelere, ürünlere çoğunlukla bilinçli olarak zarar verebilmektedirler. İşgörenler bunları yaparken kendilerini haklı ve yaptıklarının adil olduğunu düşünmektedirler. Bu doğrultuda işletmelerin ve yöneticilerin örgütsel intikam konusunu önemsemeleri ve gerekli planlamaları yapmaları önem arz etmektedir.

KAYNAKLAR

1. Tatarlar CD, Cangarlı BG. Madalyonun iki yüzü: örgütsel intikam davranışlarında yöneten ve yönetilen. 22. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 2014, 1-7
2. Şener E. Örgütsel intikam. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım; 2015.
3. Elshout M, Nelissen R, vanBeest I. A prototype analysis of vengeance. *PersonalRelatsh*;2015; 22(3):502-23
4. Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlük, 2023. (27 Ocak 2021 tarihinde web: <https://sozluk.gov.tr/> adresinden ulaşılmıştır).
5. Nayir KF. Developingorganizationalrevenge scale and examiningteachers' opinionsaboutorganizationalrevenge. *International Online Journal Of EducationalSciences*; 2016; 8(3):1-15
6. Chester DS, DeWall CN. Combatingthesting of rejection with thepleasure of revenge: a newlook at how emotionshapesaggression*Journal of personality and social psychology*;2017; 112(3):413-30
7. Gollwitzer M, Bushman BJ. Do victims of injustice-punish to improvetheirmood? *SocialPsychological and PersonalityScience*; 2012; 3(5):572-80
8. Güllü S,Şahin S. Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin örgütsel adalet algısı ile örgütsel intikam (öç alma) eğilimi arasındaki ilişki.*Journal of Human Sciences* ;2017;14(4): 3729-3740
9. Moreno-Jiménez B, Rodríguez-Muñoz A, Pastor JC,-Sanz-Vergel A I, Garrosa E. Themoderatingeffects of psychologicaldetachment and thoughts of revenge in workplacebullying.*PersonalityAnd IndividualDifferences*; 2009;46(3), 359-364
10. Waters CN, Zalasiewicz J, Summerhayes C, Barnosky AD, Poirier C, et al. TheAnthropocene is functionally and stratigraphicallydistinctfromtheHolocene. *Science*; 2016; 351(6269):aad2622
11. Jackson JC, Choi VK, Gelfand MJ. Revenge: a multilevelreview and synthesis. *AnnualReview of Psychology*; 2018;70, 319-345
12. McCullough ME, Kurzban R, Tabak BA. Cognitivesystemsforrevenge and forgiveness. *Behavioral and Brain Sciences*; 2013; 36(1):1-15
13. Işkın HE. Örgütsel adaletin örgütsel vatandaşlık, örgütsel sinizm ve örgütsel intikam üzerine etkisi: sivas cumhuriyet üniversitesi sağlık hizmetleri uygulama ve araştırma hastanesinde bir araştırma. Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Doktora Tezi, Sivas -Türkiye; 2018.
14. Akın M, Özdevecioğlu M, Ünlü O. Örgütlerde intikam niyeti ve affetme eğiliminin çalışanların ruh sağlığı ile ilişkisi. *Amme İdaresi Dergisi*;2012;45(1): 79-92
15. Demir M. Örgütsel sapma davranışının kontrolünde duygusal zekânın rolü: konaklama işletmelerinde bir araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*;2010; (26), 196-207.
16. Altıntaş FÇ. Kişiliğin algılanan örgütsel sabotaj davranışları üzerindeki etkisi. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*;2009; 27(1); 95-111.
17. Ambrose M, Mark S, Marshall S. Sabotage in theworkplace: the role of organizationalinjustice. *Organizatio-*

- nalBehavior and Human DecisionProcesses;2002;89; 947-965.
18. Bedi A, Schat ACH. Employee revenge against uncivil customers. *Journal of Services Marketing*; 2017;31(6); 636-649. <https://doi.org/10.1108/JSM-01-2016-0003>
 19. Sezici E. Üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde kişilik özelliklerinin rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*; 2015;14, 1-22.
 20. Demirel Y. Örgütsel bağlılık ve üretkenlik karşıtı davranışlar arasındaki ilişkiye kavramsal yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*; 2009;8(15):115-132.
 21. Roy JL, Bastounis M, Poussard JM. Interactional justice and counterproductive work behaviors: the mediating role of negative emotions. *Social Behavior And Personality An International Journal*;2012;40: 1341-1356.
 22. Yıldırım MH. Algılanan mağduriyet, örgütsel intikam niyeti ve affetme eğilimi üzerine kavramsal bir araştırma. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*;2019; 54: 514-530.
 23. Akbaş Tuna A. Algılanan örgütsel destek ve işe ilişkin duyuşsal iyi oluş halinin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerine etkileri: hizmet sektöründe bir araştırma. Ankara Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı. Doktora Tezi. Ankara -Türkiye; 2015
 24. Hafer JC, Gresham G. Managers' and senior executives' perceptions of frequency and type of employee-perpetrated information sabotage and their attitudes toward it-the results of a pilot study. *Journal of Behavioral and Applied Management*; 2012;13(3); 151-167
 25. Yılmaz ÖD. Algılanan mağduriyetin affetme eğilimi ve intikam niyeti üzerindeki etkisi: konaklama işletmeleri çalışanlarına yönelik bir araştırma. Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi;2014;16(1); 87-105.
 26. Restubog SLD, Zagenczyk TJ, Bordia P, Bordia S, Chapman GJ. If you wrong us, shall we not revenge? Moderating roles of self-control and perceived aggressive work culture in predicting responses to psychological contract breach. *Journal of Management*;2015;41(4):1132-54
 27. Müezzinoğlu M. Örgütsel intikamın örgütsel bağlılığa etkisi: bir özel sektör işletmesinde araştırma. Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya-Türkiye; 2019
 28. Crawshaw JR, Cropanzano R, Bell CM, Nadisic T. Organizational justice: New insights from behavioural ethics. *Human relations*;2013;66(7), 885-904.
 29. Şahin R. örgütsel adaletin örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin belirlenmesinde öğretmenlere yönelik bir araştırma: Bayat örneği. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi;2016;7(14): 119-140.
 30. Fehr R, Gelfand MJ, Nag M. The road to forgiveness: a meta-analytic synthesis of its situational and dispositional correlates. *Psychological Bulletin*; 2010;136(5):894-914
 31. Yoshimura SM, Boon SD. Exploring revenge as a feature of family life. *Journal of Family Theory & Review*; 2014;6(3):222-40
 32. Şener E, Çetinkaya F. Bir liderlik özelliği olarak affetme ve örgütsel düzeyde etkileri üzerine bir inceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*; 2015;7(4): 24-42.
 33. Şantaş G, Akbolat M, Sağlam H. Sağlık çalışanlarında örgütsel affetme, örgütsel dedikodu ve intikam niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*; 2019; (36), 131-148.
 34. Kaya ŞD, Parlak Ş. Sağlık çalışanlarında intikam davranışlarına eğilim. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*; 2020; 23(1):12-22
 35. KhabazShirvan M, Zeinabadi H, Jafarina S, Hasanspour A. Factors influencing the organizational revenge among nurses: a qualitative study. *Quarterly Journal of Nursing Management*; 2020;9(1), 55-65

Bölüm 37

Üretkenlik Dışı İş Davranışları (Counterproductive Work Behaviors)

Manar ASLAN¹

GİRİŞ

Son yirmi/otuz yıldır, 'İş Yerlerinin Karanlık Yüzü' olarak adlandırılan konular hakkında çalışmalar yapılmış ve örgütsel yaşamın olumsuz yönlerine giderek daha fazla ilgi gösterilmiştir. Üretkenlik dışı iş davranışları (ÜDİD) bu karanlık yön içerisinde ve bir kişiye veya bir kuruma zarar vermek için tasarlanmış, temel iş performansından (görev davranışları ve örgütsel vatandaşlık davranışlar) farklı olan negatif rol davranışlarını temsil eder. Çalışanların işyerinde yaptıkları eylem ve söylemler, organizasyonlar için önem arz etmektedir. Bu nedenle üretkenlik dışı iş davranışlarının hem maliyetli olmaları ve hem de yıkıcı etkileri nedeniyle işletmeler tarafından sınırlandırılmaya çalışılmaktadır (1).

Karanlık ve ışık, tarihsel olarak insanlık ve bilinç durumlarında, en derin içgüdüsel dürtülerde, yaşam ile ölüm arasındaki değişkenler için metafor görevi görmüştür. Geniş bir şekilde tanımlanan organizasyon ve yönetim çalışmaları alanı, genelde gözden kaçan, göz ardı edilen veya bastırılan konularla ilgili yeni bir endişeyi işaret etmek için karanlık taraf metaforunu kullanmaya başlamıştır. Çünkü hem bireylerin hem de örgütlerin karanlık bir tarafı bulunmaktadır. Kurumun dış ekonomik çevresi, kolaylıkla sorunların kaynağı olmakla ilişkilendirilebilir ancak negatif unsurların hep dışsal olarak oluştuğunun söylenmesi, örgütlerin aslında karanlık yüzünü oluşturan davranışların merkezi olduğu iddiasını engellemiştir. Bireylerin de sürekli olması istenen şekilde davrandı-

ğını söylemek güçtür. Üretkenlik dışı iş davranışları bireyin karanlık tarafını dolayısıyla örgütün içindeki bir karanlığı temsil etmektedir (2). Üretkenlik dışı iş davranışları "önemli örgütsel kurallara uymayan ve bunu yaparken bir kuruluşa, üyelerine veya her ikisine zarar veren isteğe bağlı davranış" anlamına gelir ve bunlar genellikle hırsızlık, organizasyonun mallarını sabote etme, dedikodu yayma, devamsızlık ve cinsel taciz gibi davranışları içerir (3). ÜDİD ortak yıkıcı eylemlerden -kazara olmadıkları ve kasıtlı olarak yapıldığı için- kasıtlı eylemlerle hasara neden olmaya kadar çeşitlilik gösterirler. Bu zararlı veya işlevsiz davranışlar, farklı bilim insanları tarafından farklı terimolojilerle değerlendirilmiş ve tanımlanmıştır. Olumsuz bir davranış olan üretkenlik dışı iş davranışları için literatürde 25'ten fazla terim kullanılmıştır (4).

Bu çalışmalarda ele alınan ortak tema, kurum, bireyler ve öğrenme üzerinde zararlı etkileri olan davranışlar ve etik/ahlaki normların ihlalidir. ÜDİD sergileyen çalışanlar, kurallar gibi ortak etik ve ahlaki ilkeleri ihlal ettiklerinin farkındadırlar. Bu nedenle amaçlarının kuruma ve hatta meslektaşları, amirleri, astları ve müşterileri de dahil olmak üzere kurumdan fayda gören insanlara zarar vermek olduğunu bilirler. Bu davranışlar, işten kaçınma (geri çekilme), işleri yanlış şekilde yapma, fiziksel saldırganlık, sözlü düşmanlık (hakaret), sabotaj ve hırsızlık gibi zarar verme potansiyeli olan eylemlerdir. Bireye yönelik davranışlar genellikle dolaylıdır, ancak örgüte karşı üretkenlik dışı iş davranışları doğrudan hedef gözetir (5). Ayrıca

¹ Doç.Dr., Trakya Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelikte Yönetim AD. manaraslan@trakya.edu.tr, ORCID iD: 0000-0003-0932-5816

TARTIŞMA SORULARI

1. Üretkenlik dışı iş davranışları insanların karanlık bir yönü olduğu için mi yoksa kurumların çalışanlara yaptığı haksızlıklardan mı kaynaklanır tartışınız?
2. İş stresi üretkenlik dışı iş davranışlarını etkiler mi?
3. Üretkenlik dışı iş davranışı gösteren bir çalışana yöneticisi nasıl liderlik etmeli ya da gözetim altında tutmalıdır?
4. Üretkenlik dışı iş davranışı gösteren bir çalışma arkadaşınızı yönetime bildirir miydiniz?

KAYNAKLAR

1. Ying L, & Cohen A. Dark triad personalities and counterproductive work behaviors among physicians in China. *The International Journal of Health Planning*; 2018; 33(4): e985-e998.
2. Linstead S, Marechal G, & Griffin RW. Theorizing and researching the dark side of organization. *Organization Studies*; 2014; 35(2): 165-188. doi:10.1177/0170840613515402
3. Vatankhah S, Javid E & Raoofi A. Perceived organizational support as the mediator of the relationships between high-performance work practices and counter-productive work behavior: Evidence from airline industry. *Journal of Air Transport Management*; 2017; 59: 107-115.
4. Carpenter NC, Whitman DS, Amrhein R. Unit-level counterproductive work behavior (CWB): A conceptual review and quantitative summary. *Journal of Management*; 2021;47(6):1498-1527. doi: 10.1177/0149206320978812
5. Spector PE, Fox S, Penney LM, Bruursema K, Goh A & Kessler S. The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal? *Journal of vocational behavior*; 2006; 68(3): 446-460. doi:10.1016/j.jvb.2005.10.005
6. Jonason PK, Wee S, Li NP & Jackson C. Occupational niches and the Dark Triad traits. *Personality and Individual Differences*; 2014; 69: 119-123. doi: 10.1016/j.paid.2014.05.024
7. Carpenter NC, Berry CM. Are counterproductive work behavior and withdrawal empirically distinct? A meta-analytic investigation. *Journal of Management*; 2014; 43(3): 834-863. doi: 10.1177/0149206314544743
8. Fox S, Spector PE, Goh A, Bruursema K, Kessler SR. The deviant citizen: Measuring potential positive relations between counterproductive work behaviour and organizational citizenship behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*; 2011; 85(1): 199-220. doi: 10.1111/j.2044-8325.2011.02032.x
9. O'Boyle EH, Forsyth DR & O'Boyle AS. Bad apples or bad barrels: An examination of group- and organizational-level effects in the study of counterproductive work behavior. *Group & Organization Management*; 2011; 36(1): 39-69. doi:10.1177/1059601110390998
10. Jacobson RP, Marchiondo LA, Jacobson KJL, Hood JN. The synergistic effect of descriptive and injunctive norm perceptions on counterproductive work behaviors. *Journal of Business Ethics*; 2020;162:191-209. doi:10.1007/s10551-018-3968-1
11. Robinson SL & Bennett RJ. A typology of deviant workplace behaviors - a multidimensional-scaling study. *Academy of Management Journal*; 1995; 38(2): 555-572. doi: 10.5465/256693
12. Gruys ML & Sackett PR. Investigating the dimensionality of counterproductive work behavior. *International journal of selection and assessment*; 2003; 11(1): 30-42. doi: 10.1111/1468-2389.00224
13. Kelloway EK, Francis L, Prosser M & Cameron J E. Counterproductive work behavior as protest. *Human Resource Management Review*; 2010; 20(1): 18-25. doi:10.1016/j.hrmr.2009.03.014
14. Klotz AC & Buckley MR. A historical perspective of counterproductive work behavior targeting the organization. *Journal of management history*; 2013; 19(1): 114-132. doi: 10.1108/17511341311286222
15. Sackett PR & DeVore CJ. Counterproductive behaviors at work. In: Anderson N, Ones DS, Sinangil HK & Viswesvaran C. (eds.), *Handbook of industrial, work and organizational psychology*, Vol. 1. Personnel psychology, Sage Publications Ltd; 2002. p. 145-164.
16. De Clercq D, Ul Haq I, Azeem MU. Time-related work stress and counterproductive work behavior: Invigorating roles of deviant personality traits. *Personnel Review*;2019;48(7):1756-1781. doi:10.1108/PR-07-2018-0241
17. Wheeler AR, Halbesleben JRB, Whitman MV. The interactive effects of abusive supervision and entitlement on emotional exhaustion and co-worker abuse. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*;2013;86:477-496. doi:10.1111/joop.12034
18. Chen PY & Spector PE. Relationships of work stressors with aggression, withdrawal, theft and substance use - an exploratory-study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*; 1992; 65(3): 177-184. doi: 10.1111/j.2044-8325.1992.tb00495.x
19. Ambrose ML & Schminke M. The role of overall justice judgments in organizational justice research: A test of mediation. *Journal of Applied Psychology*; 2009; 94(2): 491-500. doi:10.1037/a0013203
20. Payne BK, Gainey RR, Triplett RA & Danner MJ. What drives punitive beliefs?: Demographic characteristics and justifications for sentencing. *Journal of Criminal Justice*; 2004; 32(3): 195-206. doi: 10.1016/j.jccrimjus.2004.02.007
21. Mustaine EE & Tewksbury R. Sexual assault of college women: A feminist interpretation of a routine activities analysis. *Criminal Justice Review*; 2002; 27(1): 89-123. doi: 10.1177/073401680202700106
22. Reynolds CA, Shoss MK & Jundt DK. In the eye of the beholder: a multi-stakeholder perspective of organizational citizenship and counterproductive work behaviors. *Human Resource Management Review*; 2015; 25(1): 80-93. doi:10.1016/j.hrmr.2014.06.002

23. Krischer MM, Penney LM & Hunter EM. Can counterproductive work behaviors be productive? CWB as emotion-focused coping. *Journal of Occupational Health Psychology*; 2010; 15(2): 154–166. doi: 10.1037/a0018349
24. Pingel R, Fay D & Urbach T. A resources perspective on when and how proactive work behaviour leads to employee withdrawal. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*; 2019; 92(2): 410-435. doi:10.1111/joop.12254
25. Smith SF & Lilienfeld SO. Psychopathy in the workplace: The knowns and unknowns. *Aggression and Violent Behavior*; 2013; 18(2): 204-218. doi:10.1016/j.avb.2012.11.007
26. Jonason PK & McCain J. Using the HEXACO model to test the validity of the dirty dozen measure of the Dark Triad. *Personality and Individual Differences*; 2012; 53(7): 935-938. doi:10.1016/j.paid.2012.07.010
27. O'Boyle Jr EH, Humphrey RH, Pollack JM, Hawver TH & Story PA. The relation between emotional intelligence and job performance: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*; 2011; 32(5): 788-818. doi: 10.1002/job.714
28. Palmer JC, Komarraju M, Carter MZ & Karau SJ. Angel on one shoulder: Can perceived organizational support moderate the relationship between the Dark Triad traits and counterproductive work behavior? *Personality Individual Differences*; 2017; 110: 31-37. doi: 10.1016/j.paid.2017.01.018
29. Jones DN & Paulhus DL. Machiavellianism. In: Leary MR & Hoyle RH (eds.), *Handbook of individual differences in social behavior*. The Guilford Press; 2009. p. 93–108.
30. Spain SM, Harms P & LeBreton JM. The dark side of personality at work. *Journal of organizational behavior*; 2014; 35(S1): S41-S60. doi: 10.1002/job.1894
31. Grijalva E, Newman DA, Tay L, Donnellan MB, Harms PD, Robins R W & Yan T. Gender differences in narcissism: A meta-analytic review. *Psychological Bulletin*; 2015; 141(2): 261-310. doi: 10.1037/a0038231
32. Forsyth DR, Banks GC & McDaniel MA. A meta-analysis of the Dark Triad and work behavior: a social exchange perspective. *Journal of Applied Psychology*; 2012; 97(3): 557-579. doi: 10.1037/a0025679
33. Cooke DJ & Michie C. Refining the construct of psychopathy: Towards a hierarchical model. *Psychological Assessment*; 2001; 13(2): 171-188. doi: 10.1037/1040-3590.13.2.171
34. LeBreton J M, Binning JF & Adorno AJ. Subclinical psychopaths In: *Comprehensive handbook of personality psychopathology 1*. Wiley publishers; 2006. p. 388-411.
35. Cohen JA, Mannarino AP & Deblinger E. *Treating trauma and traumatic grief in children and adolescents*. Guilford Publications. 2016.
36. Paulhus DL. Toward a taxonomy of dark personalities. *Current Directions in Psychological Science*; 2014; 23(6): 421–426. doi:10.1177/0963721414547737
37. Spain SM. *Leadership, work, and the darkside of personality*. Academic Press Elsevier Inc.; 2019. p. 50- 69.
38. Buckels E, Jones D. & Paulhus D. Behavioral confirmation of everyday sadism. *Psychological Science*; 2013; 24(11): 2201-2209. doi: 10.1177/0956797613494907
39. Min H, Pavişç I, Howard N, Lisesi S, Zickar MJ. A systematic comparison of three sadism measures and their ability to explain workplace mistreatment over and above the dark triad. *Journal of research in personality*; 2019; 82; doi: 10.1016/j.jrp.2019.103862
40. Zaghini F, Fiorini J, Piredda M, Fida R & Sili A. The relationship between nurse managers' leadership style and patients' perception of the quality of the care provided by nurses: Cross sectional survey. *International Journal of Nursing Studies*; 2020; 101: 103446. doi:10.1016/j.ijnurstu.2019.103446
41. Demerouti E & Bakker AB. The job demands-resources model: Challenges for future research. *Journal of Industrial Psychology*; 2011; 37(2): 01-09. doi: 10.4102/sajip.v37i2.974
42. Bakker AB, Demerouti E & Euwema MC. Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of occupational health psychology*; 2005; 10(2): 170-180. doi: 10.1037/1076-8998.10.2.170
43. Enns JR & Rotundo M. When competition turns ugly: collective injustice, workgroup identification, and counterproductive work behavior. *Human Performance*; 2012; 25(1): 26-51. doi: 10.1080/08959285.2011.631646
44. DeConinck JB. The effect of organizational justice, perceived organizational support, and perceived supervisor support on marketing employees' level of trust. *Journal of Business Research*; 2010; 63(12): 1349-1355. doi: 10.1016/j.jbusres.2010.01.003
45. Ilie A, Penney LM, Iliescu DID. The role of trait anger in the relationship between stressors and counterproductive work behaviors: convergent findings from multiple studies and methodologies. *Applied Psychology*; 2011; 61(3): 415-436. doi: 10.1111/j.1464-0597.2011.00476.x
46. Bowling NA & Burns GN. Sex as a moderator of the relationships between predictor variables and counterproductive work behavior. *Journal of Business Psychology*; 2015; 30(1): 193-205. doi: 10.1007/s10869-013-9342-5
47. Schwager ITL, Hülshager UR, Lang JWB. Be aware to be on the square: mindfulness and counterproductive academic behavior. *Personality and Individual Differences*; 2016; 93: 74-79. doi: 10.1016/j.paid.2015.08.043
48. Karim A, Samina K & Crawshaw JR. The mediating role of discrete emotions in the relationship between injustice and counterproductive work behaviors : a study in Pakistan. *J. Bus. Psychol*; 2013; 28: 49–61. doi: 10.1007/s10869-012-9269-2
49. Fida R, Tramontano C, Paciello M, Kangasniemi M, Sili A, Bobbio A & Barbaranelli C. Nurse moral disengagement. *Nurs Ethics*; 2016; 23(5): 547-564. doi:10.1177/0969733015574924
50. Aquino K, Tripp TM & Bies RJ. How employees respond to personal offense: The effects of blame attribution, victim status, and offender status on revenge and reconciliation in the workplace. *Journal of Applied*

- Psychology; 2001; 86(1): 52–59. doi: 10.1037/0021-9010.86.1.52
51. Mathur S & Padmakumari P. Organizational justice and organizational citizenship behavior among store executives. *Human Resource Management Research*; 2013; 3(4): 124-149. doi: 10.5923/j.hrmr.20130304.02
 52. Ryan JC. Old knowledge for new impacts: equity theory and workforce nationalization. *Journal of Business Research*; 2016; 69(5): 1587-1592. doi: 10.1016/j.jbusres.2015.10.022
 53. Luksyte A & Spitzmueller C. When are overqualified employees creative? It depends on contextual factors. *Journal of organizational behavior*; 2016; 37(5): 635-653. doi: 10.1002/job.2054
 54. Low YM, Sambasivan M & Ho JA. Impact of abusive supervision on counterproductive work behaviors of nurses. *Asia Pacific Journal of Human Resources*; 2021; 59: 250-278. doi: 10.1111/1744-7941.12234
 55. An M, Boyajian ME, O'Brien KE. Perceived victimization as the mechanism underlying the relationship between work stressors and counterproductive work behaviors. *Human Performance*; 2016; 29(5): 347-361. doi: 10.1080/08959285.2016.1172585
 56. Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) Reports 2020. (29.02.2024 tarihinde <https://legacy.acfe.com/report-to-the-nations/2020/> adresinden ulaşılmıştır).
 57. Berry CM, Carpenter NC & Barratt CL. Do other-reports of counterproductive work behavior provide an incremental contribution over self-reports? A meta-analytic comparison. *Journal of Applied Psychology*; 2012; 97(3): 613–636. doi: 10.1037/a0026739
 58. Butler M, Collins R, Drennan J, Halligan P, O'Mathúna DP, Schultz TJ, Sheridan A & Vilis E. Hospital nurse staffing models and patient and staff-related outcomes. *Cochrane Database Syst Rev*; 2011; 6(7): CD007019. doi: 10.1002/14651858.CD 007019.pub2.
 59. Hashish EAA. Nurses' perception of organizational justice and its relationship to their workplace deviance. *Nurs Ethics*; 2019; 27(1): 273-288. doi: 10.1177/0969733019834978
 60. Liu NT & Ding GC. General ethical judgments, perceived organizational support, interactional justice, and workplace deviance. *The International Journal of Human Resource Management*; 2012; 23(13): 2712-2735. doi: 10.1080/09585192.2011.610945
 61. Mohamed HA, Higazee MZA & Goda S. Organizational justice and workplace bullying: the experience of nurses. *American Journal of Nursing*; 2018; 6(4): 208-213. doi: 10.12691/ajnr-6-4-9
 62. Marcus B, Taylor OA, Hastings SE, Sturm A, Weigelt O. The Structure of Counterproductive Work Behavior: A Review, a Structural Meta-Analysis, and a Primary Study. *Journal of Management*; 2016; 42(1): 203-233. doi: 10.1177/014920 6313503019
 63. Zaghini F, Fida R, Caruso R, Kangasniemi M, Sili A. What is behind counterproductive work behaviors in the nursing profession? A systematic review. *Journal of Clinical Research & Bioethics*; 2016; 7(4): 1-7. doi:10.4172/2155-9627.1000277
 64. Oh IS, Charlier SD, Mount MK, Berry CM. The two faces of high self-monitors: Chameleonic moderating effects of self-monitoring on the relationships between personality traits and counterproductive work behaviors. *Journal of Organizational Behavior*; 2014; 35(1): 92-111. doi: 10.1002/job.1856
 65. Matta FK, Erol-Korkmaz HT, Johnson RE, Biçaksız P. Significant work events and counterproductive work behavior: The role of fairness, emotions, and emotion regulation. *Journal of Organizational Behavior*; 2014; 35(7): 920-944. doi: 10.1002/job.1934
 66. Al-Atwi AA & Bakir A. Relationships between status judgments, identification, and counterproductive behavior. *Journal of Managerial Psychology*; 2014; 29(5): 472-489. doi:10.1108/Jmp-02-2012-0040
 67. Ceschi A, Sartori R, Dickert S & Costantini A. Grit or Honesty-Humility? New Insights into the Moderating Role of Personality between the Health Impairment Process and Counterproductive Work Behavior. *Frontiers in Psychology*; 2016; 7: 1799. doi:ARTN 1799 10.3389/fpsyg.2016.01799
 68. Aryee S, Chen ZX, Sun LY & Debrah YA. Antecedents and outcomes of abusive supervision: test of a trickle-down model. *Journal of Applied Psychology*; 2007; 92(1): 191-201. doi:10.1037/0021-9010.92.1.191
 69. Laschinger HK, Leiter M, Day A, Gilin D. Workplace empowerment, incivility, and burnout: impact on staff nurse recruitment and retention outcomes. *Journal of Nursing Management*; 2009; 17(3): 302-311. doi: 10.1111/j.1365-2834.2009.00999.x
 70. Lawrence TB & Robinson SL. Ain't Misbehavin: Workplace Deviance as Organizational Resistance. *Journal of Management*; 2007; 33(3): 378-394. <https://doi.org/10.1177/0149206307300816>
 71. Laschinger HK, Purdy N & Almost J. The impact of leader-member exchange quality, empowerment, and core self-evaluation on nurse manager's job satisfaction. *J Nurs Adm*; 2007; 37(5): 221-229. doi:10.1097/01.NNA.0000269746.63007.08
 72. Lilius JM, Worline MC, Maitlis S, Kanov J, Dutton JE & Frost P. The contours and consequences of compassion at work. *Journal of organizational behavior*; 2008; 29(2): 193-218. doi:10.1002/job.508

Bölüm 38

İşten Ayrılma (Turnover)

Havva ARSLAN YÜRÜMEZOĞLU¹
Gülseren KOCAMAN²

GİRİŞ

Hemşire yetersizliği dünya genelinde tüm sağlık sistemleri için önemli bir problem olmaya devam etmektedir. Özellikle 2020 yılının başından itibaren tüm dünyadaki sağlık sistemlerini felç etme noktasına getiren Covid-19 salgını hemşire yetersizliğinin önemini ve sonuçlarını bir kez daha görme fırsatı sunmuştur. Salgın sırasında sağlık insan gücünü sağlık kuruluşlarında tutmak ve sürekliliğini sağlamak için ülkelerin emekli hemşireleri geri çağırarak gibi zorlayıcı politikaları kullandığı da görülmüştür. Hastanelerde sağlık insan gücünün yaklaşık %30 gibi bir bölümünü hemşirelerin oluşturduğu düşünüldüğünde yetersizliğin ortaya çıkaracağı sorunların ne derece büyük olduğu öngörülebilir. Salgın sürecinde hemşireler artan iş yükleri ve stabil olmayan çalışma ortamları nedeniyle yüksek düzeyde stres yaşamışlardır. Bununla birlikte finansal olarak zor durumda olsalar bile işten ayrılma kararı veren hemşirelerin sayısı da artmıştır (1). Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD) üst düzey yönetici hemşirelerle 2021 yılında yapılan bir çalışmada, hemşirelerin işe alımı (%90.1) ikinci, nitelikli hemşirelerin kurumda tutulması (%84.7) üçüncü sırada öncelik verilen konular olarak belirlenmiştir (2). Bu sonuçlar, önümüzdeki yıllarda sorunun karar vericilerin gündemini daha fazla meşgul edeceğini göstermektedir.

Dünya Sağlık Örgütü'nün (2020) pandemiden önce yayınladığı raporda, küresel hemşirelik işgücünün 27,9 milyon ve hemşire açığının 5,9 milyon ol-

duğu belirtilmiştir (3). Uluslararası Hemşireler Birliği'nin (International Council of Nurses-ICN) 2021 yılında yayınladığı bir raporda ise mevcut hemşire yetersizliği, hemşirelik işgücünün yaşlanması ve artan COVID-19 pandemisinin etkisi nedeniyle 2030 yılında ilave hemşire ihtiyacının 13 milyon olacağı belirtilmektedir (4). Mevcut hemşire yetersizliği ve yakın gelecekte bu yetersizliğin artmasının beklenmesi nedeniyle, soruna çözüm getirmek için hemşireleri işe alma ve tutma ile ilgili stratejiler politika yapımcıların ve yöneticilerin gündeminde olmalıdır. Sağlık kuruluşlarında hemşire yetersizliği yaşanmasına neden olan faktörlerin başında hemşirelerin kurumdan ayrılmaları gelmektedir. Hemşirelerin işten ayrılma oranları ve nedenlerine yönelik çalışmalar, sorunun özellikle son 20 yılda hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerin gündemini oluşturduğunu göstermektedir (5). Son yıllarda kuşaklar açısından beklentilerin değişmesi ile birlikte hemşirelerin işten ayrılmalarına bu perspektiften de bakılması gerektiği vurgulanmaktadır (6). Hemşire yetersizliği aynı zamanda bir maliyet sorunudur. Hemşire devir hızı, yüksek maliyet ile sonuçlanan, kurumlar ve ülkeler için kaynakların boşa harcanmasına neden olan bir durumdur (7). Hemşire yetersizliği ve devir hızı sorunu ekonomik bir sorun olduğu kadar hasta güvenliğini ve verimli çalışmayı da tehdit etmektedir. Devir hızı yüksek olan ve üretkenliğin azaldığı birimlerde hemşirelerin iş yükü artmakta ve dolayısıyla hemşire insan gücü yetersizliğinin boyutu da şiddetlenmektedir (8).

¹ Doç.Dr., Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi, Hemşirelik Yönetimi AD., havva.arslan@gmail.com ORCID iD: 0000-0001-7180-9833
² Prof.Dr., Doğu Akdeniz Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Hemşirelik Bölümü, gulseren.kocaman@gmail.com ORCID iD: 0000-0002-4078-1652

farklı çalışmalarda birimden ve kurumdan ayrılma niyeti için aynı soru revize edilerek kullanılmıştır (19). Yanıtlar “asla, yılda birkaç kez, ayda birkaç kez, haftada birkaç kez, her gün, söz konusu değil” şeklindedir. Örneklem az olduğu ya da yanıtların seçeneklere iyi dağılmadığı durumlarda “ayda bir birkaç kez-haftada birkaç kez-her gün” seçenekleri yüksek ayrılma niyeti, yılda birkaç kez-asla seçenekleri ise düşük ayrılma niyeti olarak dikotom veriyeye dönüştürülebilir.

SONUÇ

Dünyada tüm ülkelerin sağlık sistemlerinin ortak problemlerinden birisi hemşire yetersizliğidir. Hemşirelerin işten ayrılmaları, bu yetersizliği daha da artırmaktadır. Bu nedenle, sağlık ve hemşirelik yöneticilerinin gündemindeki önemli konulardan birisi hemşirelerin neden işten ayrıldıkları ve önlenmesi için neler yapılabileceğidir. Hemşirelerin işten ayrılmalarının hemşire, hasta ve kurum üzerine olumsuz sonuçları vardır. İşten ayrılmalara neden olan bireysel ve örgütsel faktörlerin yönetici hemşireler tarafından bilinmesi, uygun stratejilerin seçilmesi ve hayata geçirilmesi açısından önemlidir. Hemşire insan gücü konusunda karar vericiler ve politika yapıcıların önemle üzerinde durması gereken konu hemşire çalışma ortamları iyileştirilmeden işten ayrılma ve hemşire yetersizliği sorununun çözülemeyecek olmasıdır. Öte yandan, yeni kuşak hemşirelerin beklentilerinin farklılığı ve sağlık kuruluşlarının geleneksel hiyerarşik yapısı içinde bu beklentilerin karşılanamaması nedeniyle ayrılma eğilimleri yüksek olan genç kuşakların ihtiyaçlarına uygun düzenlemelere ihtiyaç vardır. Hemşireleri kurumda tutma stratejilerine karar verirken kurumdaki mevcut durum ve kurum kültürü tanımlanmalı, iş birliği yapılacak ve destek alınacak paydaşlar bilinmelidir. Bu açıklamalar, işten ayrılmaların başarılı yönetimi için konunun çok yönlü bir yaklaşımla ele alınması gerektiğini göstermektedir. Sağlık kurumları, insan kaynakları yönetimini bu bağlamda ele alarak işten ayrılma ve hemşire yetersizliği sorunlarına bilimsel temellere dayalı ve etkili çözümler üretebilmelidir.

TARTIŞMA SORULARI

1. Çalıştığınız kurumda hemşirelerin işten ayrılma oranı nedir? Kurumunuzun hemşire devir hızının etkilerini günlük hayatta nasıl yaşıyorsunuz?

2. Hemşirelerin işten ayrılmalarının hasta, hemşire ve kurum üzerine etkisi nasıldır? Siz çalıştığınız kurumda bu etkilerden hangilerini gözlemlediniz?
3. Çalıştığınız kurumu ve ülkemizin özelliklerini düşündüğünüzde, hemşireleri kurumda tutmak için en etkili stratejiler neler olabilir?

KAYNAKLAR

1. Nursing Solutions Inc. 2021 NSI National Health Care Retention & RN Staffing Report, (2021a). (21.12.2023 tarihinde https://nsinursingsolutions.com/Documents/Library/NSI_National_Health_Care_Retention_Report.pdf adresinden ulaşılmıştır).
2. Nursing Solutions Inc. 2021 Hospital Executive Level Priorities-CNE, (2021b). (21.12.2023 tarihinde <https://nsinursingsolutions.com/Documents/Library/HELP-CNE.pdf> adresinden ulaşılmıştır).
3. World of Health Organization. State of the world's nursing 2020: investing in education, jobs and leadership. Geneva: World Health Organization; 2020. Licence: CC BY-NC-SA 3.0 IGO. (23.12.2023 tarihinde <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/331677/9789240004863-ara.pdf> adresinden ulaşılmıştır).
4. International Council of Nurses. Policy Brief - The Global Nursing Shortage and Nurse Retention, 2021. (21.12.2023 tarihinde https://www.icn.ch/system/files/2021-07/ICN%20Policy%20Brief_Nurse%20Shortage%20and%20Retention.pdf adresinden ulaşılmıştır).
5. Ohue T, Aryamuang S, Bourdeanu L, Church JN, Hassan H, Kownaklai J, Pericak A, Suwannimitr A. Cross-national comparison of factors related to stressors, burnout and turnover among nurses in developed and developing countries. *Nurs Open*;2021;8(5): 2439-2451. doi: 10.1002/nop2.1002
6. Koehler T, & Olds D. Generational Differences in Nurses' Intention to Leave. *Western Journal of Nursing Research*;2022;44(5): 446-455. doi: 10.1177/0193945921999608
7. Kovner CT, Brewer CS, Fatehi F, & Jun J. What does nurse turnover rate mean and what is the rate? *Policy, Politics, & Nursing Practice*;2014;15(3-4): 64-71. doi: 10.1177/1527154414547953
8. Duffield CM, Roche MA, Homer C, Buchan J, & Dimitrelis S. A comparative review of nurse turnover rates and costs across countries. *Journal of Advanced Nursing*;2014;70(12): 2703-2712. doi: 10.1111/jan.12483
9. Halter M, Boiko O, Pelone F, Beighton C, Harris R, Gale J, ... & Drennan V. The determinants and consequences of adult nursing staff turnover: a systematic review of systematic reviews. *BMC Health Services Research*;2017a; 17(1): 1-20. doi: 10.1186/s12913-017-2707-0
10. Buchan J. Reviewing the benefits of health workforce stability. *Human Resources for Health*;2010;8(1): 1-5.

- doi: 10.1186/1478-4491-8-29
11. Takase M. A concept analysis of turnover intention: Implications for nursing management. *Collegian*;2010;17(1): 3-12. doi: 10.1016/j.colegn.2009.05.001
 12. Duffield CM, Roche MA, Homer C, Buchan J, & Dimitrelis S. A comparative review of nurse turnover rates and costs across countries. *Journal of Advanced Nursing*;2014;70(12): 2703-2712. doi: 10.1111/jan.12483
 13. Nursing Solutions, Inc. NSI National Health Care Retention & RN Staffing Report, 2023. (21.12.2023 tarihinde https://www.nsinursingsolutions.com/Documents/Library/NSI_National_Health_Care_Retention_Report.pdf adresinden ulaşılmıştır).
 14. National Health Service. Workforce Statistics - September 2022 (Including selected provisional statistics for October 2022). (23.12.2023 tarihinde <https://digital.nhs.uk/data-and-information/publications/statistical/nhs-workforce-statistics/september-2022> adresinden ulaşılmıştır).
 15. Mannix K. The future of Australia's nursing workforce: COVID-19 and burnout among nurses. Melbourne: University of Melbourne, 2021. (21.12.2023 tarihinde https://www.unimelb.edu.au/__data/assets/pdf_file/0004/4085194/katelyn_mannix_report.pdf adresinden ulaşılmıştır).
 16. Japanese Nursing Association (JNA). Nursing in Japan, 2023. (21.12.2023 tarihinde <https://www.nurse.or.jp/en/> adresinden ulaşılmıştır).
 17. Registered Nurses' Association of Ontario (RNAO). Work and Wellbeing Survey Results, 2021. (28.12.2023 tarihinde <https://rnao.ca/sites/rnao-ca/files/Work-and-Wellbeing-Survey-Results-2021.pdf> adresinden ulaşılmıştır).
 18. Kocaman G, Seren S, Kurt S, Danis B, & Erer T. Turnover among nurses at three university hospitals. *Journal of Education and Research in Nursing*;2010;7(1): 34-39.
 19. Arslan Yürümezoğlu H, Kocaman, G, & Mert Haydari S. Predicting nurses' organizational and professional turnover intentions. *Japan Journal of Nursing Science*; 2019;16(3): 274-285. doi: 10.1111/jjns.12236
 20. Arslan Yurumezozglu H, & Kocaman G. Predictors of nurses' intentions to leave the organisation and the profession in Turkey. *Journal of Nursing Management*; 2016;24(2): 235-243. doi: 10.1111/jonm.12305
 21. Hallaran AJ, Edge DS, Almost J, Tregunno D. New Registered Nurse Transition to the Workforce and Intention to Leave: Testing a Theoretical Model. *Canadian Journal of Nursing Research*;2021;53(4): 384-396. doi:10.1177/0844562120957845
 22. Sasso L, Bagnasco A, Catania G, Zanini M, Aleo G, Watson R, & RN4CAST@ IT Working Group. Push and pull factors of nurses' intention to leave. *Journal of Nursing Management*;2019;27(5): 946-954. doi: 10.1111/jonm.12745
 23. Cao T, Huang X, Wang L, Li B, Dong X, Lu H, ... & Shang S. Effects of organisational justice, work engagement and nurses' perception of care quality on turnover intention among newly licensed registered nurses: A structural equation modelling approach. *Journal of Clinical Nursing*;2020;29(13-14): 2626-2637. doi: 10.1111/jocn.15285
 24. Aiken LH, Sloane DM, Bruyneel L, Van den Heede K, Sermeus W, & Rn4cast Consortium. Nurses' reports of working conditions and hospital quality of care in 12 countries in europe. *International Journal of Nursing Studies*; 2013;50(2): 143-153. doi: 10.1016/j.ijnurstu.2012.11.009
 25. Burmeister EA, Kalisch BJ, Xie B, Doumit MA, Lee E, Ferraresion A, ... & Bragadóttir H. Determinants of nurse absenteeism and intent to leave: An international study. *Journal of Nursing Management*;2019;27(1): 143-153. doi: 10.1111/jonm.12659
 26. Oyeleye O, Hanson P, O'Connor N, & Dunn D. Relationship of workplace incivility, stress, and burnout on nurses' turnover intentions and psychological empowerment. *The Journal of Nursing Administration*;2013;43(10): 536-542. doi: 10.1097/NNA.0b013e-3182a3e8c9
 27. Halpin Y, Terry LM, & Curzio J. A longitudinal, mixed methods investigation of newly qualified nurses' workplace stressors and stress experiences during transition. *Journal of Advanced Nursing*;2017;73(11): 2577-2586. doi: 10.1111/jan.13344
 28. Hayward D, Bungay V, Wolff AC, & MacDonald V. A qualitative study of experienced nurses' voluntary turnover: learning from their perspectives. *Journal of Clinical Nursing*;2016;25(9-10): 1336-1345. doi: 10.1111/jocn.13210
 29. MacKusick CI, & Minick P. Why are nurses leaving? Findings from an initial qualitative study on nursing attrition. *Medsurg Nursing*;2010;19(6).
 30. Çamveren H, Arslan Yürümezoğlu H, & Kocaman G. Why do young nurses leave their organization? A qualitative descriptive study. *International Nursing Review*;2020;67(4): 519-528. doi: 10.1111/inr.12633
 31. Hawkins N, Jeong S, & Smith T. New graduate registered nurses' exposure to negative workplace behaviour in the acute care setting: An integrative review. *International Journal of Nursing Studies*;2019;93: 41-54. doi: 10.1016/j.ijnurstu.2018.09.020
 32. Al Zamel LG, Lim Abdullah K, Chan CM, & Piau CY. Factors influencing nurses' intention to leave and intention to stay: An integrative review. *Home Health Care Management & Practice*; 2020;32(4): 218-228. doi:10.1177/1084822320931363
 33. Li X, Zhang Y, Yan D, Wen F, & Zhang Y. Nurses' intention to stay: The impact of perceived organizational support, job control and job satisfaction. *Journal of Advanced Nursing*;2020;76(5): 1141-1150. doi: 10.1111/jan.14305
 34. Bell M, & Sheridan A. How organisational commitment influences nurses' intention to stay in nursing throughout their career. *International Journal of Nursing Studies Advances*;2020;2. doi: 10.1016/j.ijn-sa.2020.100007
 35. Satoh M, Watanabe I, & Asakura K. Determinants Strengthening Japanese Nurses' Intention to Stay at Their Current Hospital. *The Tohoku Journal of Experimental Medicine*;2018;246(3): 175-182. doi: 10.1620/

- tjem.246.175
36. Hom PW, Lee, Thomas W, Shaw JD, Hausknecht JP. One hundred years of employee turnover theory and research. *Journal of Applied Psychology*;2017;102(3): 530-545. doi: 10.1037/apl0000103
 37. Singh N, & Sharma LS. Process models of employee turnover during 1975-1995: a review. *European Academic Research*;2015;3(2): 2492-2518.
 38. Wagner CM. Predicting nursing turnover with catastrophe theory. *Journal of Advanced Nursing*;2010;66: 2071-2084. doi: 10.1111/j.1365-2648.2010.05388.x
 39. Demirkıran M, & Erdem R. Personel Devrinin Nedenlerine İlişkin Geliştirilen Modellerin İncelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*;2014;19(3): 289-311.
 40. Hannigan D, Patrick J, & Machin A. Maximising retention of nurses: Australian evidence. New York: Chamber & Row Inc; 2016.
 41. Porter LW, & Steers RM. Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*;1973;80(2): 151-176. doi: 10.1037/h0034829
 42. Mobley WH, Griffeth R, Hand HH, Meglino, BM. A Review and Conceptual Analysis of the Employee Turnover Process. *Psychological Bulletin*;1977;86(3): 493-522. doi: 10.1037/0033-2909.86.3.493
 43. Price JL, & Mueller CW. A causal model of turnover for nurses. *Academy of Management Journal*;1981;24: 543-565. doi: 10.2307/255574
 44. Gilmartin MJ. Thirty years of nursing turnover research: looking back to move forward. *Medical Care Research and Review*;2013;70(1): 3-28. doi: 10.1177/1077558712449056
 45. Holtom BS, Mitchell TR, Lee TW, & Eberly MB. Turnover and retention research: A glance at the past, a closer review of the presents, and a venture into the future. *Academy of Management Annals*;2008;2: 231-274. doi: 10.1080/19416520802211552
 46. Steers RM, & Mowday R. Employee Turnover and Post- Decision Accommodation Processes. *Research in Organizational Behavior*;1981;3: 235-283.
 47. Lee TW, & Mowday RT. Voluntarily leaving an organization: An empirical investigation of Steers and Mowday's model of turnover. *Academy of Management Journal*;1987;30(4): 721-743. doi: 10.2307/256157
 48. Sheridan JE, & Abelson MA. Cusp catastrophe model of employee turnover. *Academy of Management Journal*;1983;26: 418-436. doi: 10.2307/256254
 49. Thom, R. (1975). *Structural stability and morphogenesis*. Trans. By D.H. Fowler. Reading, MA: Benjamin Press.
 50. Wagner CM. The value of a nonlinear model in predicting nursing turnover. *Journal of Nursing Administration*;2009;39: 200-203. doi: 10.1097/NNA.0b013e-3181a23d5b
 51. Morrell K, Loan-Clarke J. and Wilkinson A. Lee and Mitchell's Unfolding Model of Employee Turnover – A Theoretical Assessment. Loughborough University Working Paper, 2001. (21.12.2023 tarihinde <https://core.ac.uk/download/pdf/288386869.pdf> adresinden ulaşılmıştır).
 52. Lee TW, & Mitchell TR. An alternative approach: The unfolding turnover model of voluntary employee turnover. *Academy of Management Review*;1994;19(1): 51-89. doi: 10.2307/258835
 53. Holtom BC, & O'Neill BS. Job embeddedness: A theoretical foundation for developing a comprehensive nurse retention plan. *Journal of Nursing Administration*;2004;34: 216-227. doi: 10.1097/00005110-200405000-00005
 54. Mitchell TR, Holtom BC, Lee TW, Sablinski CJ, & Erez M. Why people stay: using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*;2001;44(6): 1102-1121. doi: 10.2307/3069391
 55. Mert Haydari, S., Kocaman, G., & Tokat, M. A. Farklı kuşaklardaki hemşirelerin işten ve meslekten ayrılma niyetleri ile örgütsel ve mesleki bağlılıklarının incelenmesi. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*;2016;3(3): 119-131.
 56. Lavoie-Tremblay M, Leclerc E, Marchionni C, & Drevniok U. The needs and expectations of generation Y nurses in the workplace. *Journal for Nurses in Professional Development*;2010;26(1): 2-8. doi: 10.1097/NNND.0b013e3181a68951
 57. Buchan J, Shaffer FA, & Catton H. Policy Brief: Nurse Retention. Geneva: ICN, ICNM, CGFNS. 2018. (19.12.2023 tarihinde https://www.icn.ch/sites/default/files/inline-files/2018_ICNM%20Nurse%20retention.pdf adresinden ulaşılmıştır).
 58. Aiken LH, Sermeus W, Van den Heede K, Sloane DM, Busse R, McKee M, ... & Kutney-Lee A. Patient safety, satisfaction, and quality of hospital care: cross sectional surveys of nurses and patients in 12 countries in Europe and the United States. *BMJ*; 2012;344. doi: 10.1136/bmj.e1717
 59. Hessels AJ, Flynn L, Cimiotti JP, Cadmus E, & Gershon RR. The impact of the nursing practice environment on missed nursing care. *Clinical Nursing Studies*;2015;3(4): 60. doi: 10.5430/cns.v3n4p60
 60. Li Y. & Jones CB. A literature review of nursing turnover costs. *Journal of Nursing Management*;2013;21(3): 405-418. doi: 10.1111/j.1365-2834.2012.01411.x
 61. European Union. Recruitment and retention of the health workforce in Europe. Brussels: European Union 2015. (19.12.2023 tarihinde https://ec.europa.eu/health/sites/health/files/workforce/docs/2015_healthworkforce_recruitment_retention_exsum_en.pdf adresinden ulaşılmıştır).
 62. Halter M, Pelone F, Boiko O, Beighton C, Harris R, Gale J, ... & Drennan V. Interventions to reduce adult nursing turnover: a systematic review of systematic reviews. *The Open Nursing Journal*; (2017b);11: 108. doi: 10.2174/1874434601711010108
 63. Bontrager S, Hart PL, & Mareno N. The role of preceptorship and group cohesion on newly licensed registered nurses' satisfaction and intent to stay. *The Journal of Continuing Education in Nursing*;2016;47(3): 132-139. doi: 10.3928/00220124-20160218-09
 64. Twigg D, & McCullough K. Nurse retention: A review of strategies to create and enhance positive practice en-

- vironments in clinical settings. *International Journal of Nursing Studies*;2014;51(1): 85-92. doi: 10.1016/j.ijnurstu.2013.05.015
65. Putra AP, Kusnanto K, Yuwono SR. Effects of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Nurse Retention: A Systematic Review. *Indonesian Nursing Journal of Education and Clinic (INJEC)*;2020;5(2): 197-205. doi: 10.24990/injec.v5i2.319
 66. Salt J, Cummings GG, & Profetto-McGrath J. Increasing retention of new graduate nurses: A systematic review of interventions by healthcare organizations. *The Journal of Nursing Administration*;2008;38(6): 287-296. doi: 10.1097/01.NNA.0000312788.88093.2e
 67. Stevanin S, Palese A, Bressan V, Vehviläinen-Julkunen K, & Kvist T. Workplace-related generational characteristics of nurses: A mixed-method systematic review. *Journal of Advanced Nursing*;2018;74(6): 1245-1263. doi: 10.1111/jan.13538
 68. Hinshaw AS, Smeltzer CH, & Atwood JR. Innovative retention strategies for nursing staff. *JONA: The Journal of Nursing Administration*;1987;17(6): 8-16.
 69. Barlow KM, & Zangaro GA. Meta-analysis of the reliability and validity of the Anticipated Turnover Scale across studies of registered nurses in the United States. *Journal of Nursing Management*;2010;18(7), 862-873. doi: 10.1111/j.1365-2834.2010.01171.x
 70. Michael CE, & Spector PE. Causes of Employee Turnover: A Test of the Mobley, Griffeth, Hand, and Meglino Model. *Journal of Applied Psychology*;1982;67: 53-59. doi: 10.1037/0021-9010.67.1.53
 71. Meyer PJ, Allen NJ, Smith CA. Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*;1993;78(4): 538-551. doi: 10.1037/0021-9010.78.4.538
 72. Hasselhorn HM, Tackenberg P, & Müller BH. Working conditions and intent to leave the profession among nursing staff in Europe. SALTSA—Joint Programme for Working Life Research in Europe Report-2003, No 7, 7. (19.12.2023 tarihinde http://nile.lub.lu.se/arbarch/saltsa/2003/wlr2003_07.pdf adresinden ulaşılmıştır).