

T.C  
ORDU ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**ÇALIŞAN DOSTU İŞ YERİ ALGISİNİN  
PERFORMANSA ETKİSİ; SAĞLIK  
KURUMLARINDA BİR SAHA ARAŞTIRMASI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**SİNEM GÜRGENTEPE**

**SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**

**TEZ DANIŞMANI**

**Doç. Dr. Taşkın KILIÇ**

**ORDU-2022**

## ONAY

Ordu Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü öğrencisi Sinem GÜRGENTEPE tarafından hazırlanan ve Doç. Dr. Taşkın KILIÇ danışmanlığında yürütülen “*Çalışan Dostu İş Yeri Algısının Performansa Etkisi: Sağlık Kurumlarında Bir Saha Araştırması*” adlı bu tez, jürimiz tarafından 18/08/2022 tarihinde oybirliği ile Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı Sağlık Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programında (İÖ) Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Danışmanı : Doç. Dr. Taşkın KILIÇ

Başkan : Doç Dr. Taşkın Kılıç İmza  
Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı  
Ordu Üniversitesi

Jüri Üyesi : Dr. Öğr. Üyesi Mustafa AMARAT İmza  
Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı  
Ordu Üniversitesi

Jüri Üyesi : Nurcan Coşkun US İmza  
Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı  
19 Mayıs Üniversitesi

## ONAY

.../.../2022 tarihinde enstitüye teslim edilen bu tezin kabulü, Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun .../.../ 2022 tarih ve ..... sayılı kararı ile onaylanmıştır.

.../.../ 2022

Dr. Öğr. Üyesi Hanife DURGUN

Enstitü Müdürü V.

## **TEZ BİLDİRİMİ**

Tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

İmza

Sinem GÜRGENTEPE

## TEŞEKKÜR

Lisansüstü eğitimim süresince ve tez çalışmamın her aşamasında değerli bilgi ve tecrübelerini benimle paylaşan, kendisine her danıştığında sabırla ve ilgiyle beni dinleyerek faydalı olabilmek için elinden gelenin fazlasını sunan, güler yüzünü ve samimiyetinin esirgemeyen, çalışma disiplini ve azmi hayatımda bana örnek olan kıymetli danışmanım Ordu Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölüm Başkanı Doç. Dr. Taşkın KILIÇ'a.

Tez izleme komitesinde yer alarak tezime yaptıkları değerli katkılardan dolayı kıymetli hocalarım Dr. Öğr. Üyesi Nurcan COŞKUN US ve Dr. Öğr. Üyesi Mustafa AMARAT'a çok teşekkür ederim.

Yüksek lisans eğitimim boyunca desteklerini esirgemeyen ve tez çalışmama önerileriyle katkı sağlayan Ordu Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi öğretim üyelerine,

Sağlık Bilimleri Enstitüsü Enstitü Müdürü Dr. Öğr. Üyesi Hanife DURGUN, Enstitü Müdür Yardımcısı Dr. Öğr. Üyesi Erdal ARI'ya ve değerli arkadaşım Hatice DEMİR'e,

Araştırmama gönüllü olarak katılan kamu ve özel sağlık kurumları çalışanlarına,

Yüksek lisans eğitimim süresince birlikte çalışmalar ve paylaşımlar yaptığımız Sağlık Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi arkadaşlarıma,

Yüksel lisans eğitim sürecim boyunca desteklerini esirgemeyen her türlü kolaylığı sağlayan çalıştığım kurum yöneticilerime,

Beni yetiştiren, büyüten, eğitim hayatımı her zaman destekleyen aileme sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Sinem GÜRGENTEPE

## ÖZET

### ÇALIŞAN DOSTU İŞ YERİ ALGISININ PERFORMANSA ETKİSİ; SAĞLIK KURUMLARINDA BİR SAHA ARAŞTIRMASI

**Amaç:** Bu araştırma, sağlık kurumlarında, çalışan dostu iş yeri algısının performansa etkisini belirlemek amacıyla yapılmıştır.

**Gereç ve Yöntem:** Tanımlayıcı tipte olan çalışmanın örnekleminde basit tesadüfi (rassal) örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Çalışma, Ordu İli, Altunordu İlçesi'nde faaliyette bulunan, dört kamu ve iki özel sağlık kurumunda görev yapan çalışanlara uygulanmıştır. Araştırmanın evrenini, altı sağlık kurumunda görev yapan toplam 3208 kişi oluşturmaktadır. Örneklem büyüklüğünün hesaplanmasında "Open Epi Sample Size" hesaplama aracı kullanılmıştır. Hesaplama programında, %95 güven aralığı %5 hata payı ile hesaplanan örneklem büyüklüğünün en az 344 kişi olması gerektiği belirlenmiştir. Araştırmada örneklem grubundan 385 çalışan değerlendirmeye alınmıştır. Verilerin toplandığı kişisel bilgi formu, Çalışan Dostu Kurum ve Hastane Ölçeği ve Bireysel Performans Ölçeği, katılımcılar tarafından doldurulmuştur. Çalışmaya gönüllü olarak katılan bireylerden elde edilen verilerin analizinde, SPSS, korelasyon analizi, regresyon analizi, t-testi ve One-Way ANOVA testi kullanılmıştır.

**Bulgular:** Çalışan Dostu Kurum ve Hastane Ölçeği'nin destek (psikolojik ve sosyal), olanaklar (kültürel ve sportif), çalışma türü ve katılım olmak üzere üç adet alt boyutu tespit edilmiştir. Çalışmada, yapılan korelasyon testi sonucunda Çalışan Dostu Kurum ve Hastane Ölçeği'nin alt boyutlarından destek ve çalışma türü ve katılım boyutu ile bireysel performans arasında pozitif yönde bir ilişki tespit edilmiş, olanaklar boyutu ile bireysel performans arasında ilişki tespit edilememiştir. Yapılan regresyon analizi sonucunda destek alt boyutu ve çalışma türü ve katılım alt boyutunun bireysel performansı etkilediği tespit edilmiştir. Yapılan ANOVA testi sonucunda destek alt boyutunun demografik faktörlerden meslek ve eğitim açısından anlamlı farklılaştığı, deneyim açısından farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Olanaklar alt boyutunun meslek ve eğitim açısından farklılaştığı, deneyim açısından farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Çalışma türü ve katılım alt boyutunun ise deneyim

açısından farklılaştığı, meslek ve eğitim açısından farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Yapılan t-testi sonucunda ise destek, olanak ve çalışma türü ve yapısı alt boyutlarının cinsiyet açısından farklılaştığı tespit edilmiştir.

Çalışan dostu kurum algısının çalışılan kuruma göre farklılaştığı tespit edilmiştir. Kamu kurumlarında çalışan personelin çalışan dostu iş yeri algısının, özel kurumlardaki personelin çalışan dostu iş yeri algısından yüksek olduğu saptanmış ve bu duruma bağlı olarak özel kurumlardaki personel çalıştıkları iş yerini kamu kurumlarındaki personelden daha fazla dost iş yeri olarak gördüğü tespit edilmiştir.

**Sonuç:** Çalışma sonucunda, Çalışan Dostu Kurum ve Hastane Ölçeği ile Bireysel Performans Ölçeğinin geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu belirlenmiştir. Bu iki ölçeğin birbirleri arasında pozitif yönde bir ilişki durumu olduğu belirlenmiştir. Çalışan dostu hastane algısı arttıkça bireysel performans artmaktadır.

Araştırmaya kamu sağlık kurumlarından 316 kişi, özel sağlık kurumlarından 69 kişi katılmıştır. Araştırmaya katılan çalışanların geneline göre çalışan dostu kurum beklentilerinin yaklaşık olarak %84.5 değeriyle yüksek olduğu tespit edilmiştir. Araştırma yapılan sağlık kurumlarında mevcut çalışan dostu iş yeri oranının, çalışan dostu iş yeri beklentisinden daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Kamu kurumlarında çalışan personelin özel kurumlarda çalışan personele göre çalışan dostu iş yeri beklentisinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Araştırma yapılan özel sağlık kurumlarında, kamu sağlık kurumlarına göre çalışan dostluğu oranının az bir fark ile fazla olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma sonucunda çalışan dostu bir kurum beklentisi, en fazla sağlık personeli ve doktorlarda tespit edilmiş, en az yardımcı sağlık personelinde tespit edilmiştir. Çalıştıkları kurumda çalışan dostluğunun en az olduğunu dile getiren meslek grubu sağlık personeli ve doktorlar, en fazla çalışan dostluğu olduğunu söyleyen yardımcı personeli olmuştur.

Cinsiyet açısından bakıldığında çalışan dostu kurum beklentisi kadın çalışanlarda, erkek çalışanlara göre daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Erkekler, kadınlara göre çalıştıkları kurumlarda daha fazla çalışan dostluğu olduğunu dile getirmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Dostluk Kavramı, Çalışan Dostu İş yeri, Çalışan Dostu Sağlık Kurumu

## ABSTRACT

### THE EFFECT OF EMPLOYEE-FRIENDLY WORKPLACE ON PERFORMANCE; A FIELD RESEARCH IN HEALTH INSTITUTIONS

**Aim:** This research was conducted to determine the effect of employee-friendly workplace perception on performance in health institutions.

**Materials and Methods:** Simple random sampling method was used in the sampling of the descriptive study. The study was applied to the employees working in four public and two private health institutions operating in Ordu Province, Altunordu District. The universe of the research consists of 3208 people working in six health institutions. The “Open Epi Sample Size” calculation tool was used to calculate the sample size. In the calculation program, it was determined that the sample size, which was calculated with a 95% confidence interval and a 5% margin of error, should be at least 344 people. In the study, 385 employees from the sample group were evaluated. The personal information form in which the data was collected, the Employee Friendly Institution and Hospital Scale and the Individual Performance Scale were filled in by the participants. SPSS, correlation analysis, regression analysis, t test and One-Way ANOVA test were used in the analysis of the data obtained from individuals who voluntarily participated in the study.

**Results:** Three sub-dimensions of the Employee-Friendly Institution and Hospital Scale were identified: support (psychological and social), opportunities (cultural and sportive), type of work and participation. In the study, as a result of the correlation test, a positive relationship was determined between the support and type of work and participation dimension, which are sub-dimensions of the Employee-Friendly Institution and Hospital Scale, and individual performance, but no relationship was found between the opportunities dimension and individual performance. As a result of the regression analysis, it was determined that the support sub-dimension and the type of work and participation sub-dimension affect individual performance. As a result of the ANOVA test, it was determined that the support sub-dimension differed significantly from demographic factors in terms of occupation and education, but did

not differ in terms of experience. It was determined that the sub-dimension of possibilities differed in terms of profession and education, but did not differ in terms of experience. It was determined that the type of work and participation sub-dimension differed in terms of experience, but did not differ in terms of profession and education. As a result of the t-test, it was determined that the sub-dimensions of support, opportunity and type and structure of work differed in terms of gender.

It has been determined that the perception of employee-friendly institution differs according to the institution. It has been determined that the employee-friendly workplace perception of the personnel working in public institutions is higher than the employee-friendly workplace perception of the personnel in private institutions, and depending on this situation, it has been determined that the personnel in private institutions see their workplace as a more friendly workplace than the personnel in public institutions.

**Conclusion:** As a result of the study, it has been determined that the Employee Friendly Institution and Hospital Scale and the Individual Performance Scale are valid and reliable measurement tools. It has been determined that there is a positive relationship between these two scales. As the perception of an employee-friendly hospital increases, individual performance increases.

316 people from public health institutions and 69 people from private health institutions participated in the research. It has been determined that the employee-friendly institution expectations are higher with a value of approximately 84.5% compared to the general staff participating in the research. It has been determined that the current employee-friendly workplace rate in the researched health institutions is lower than the employee-friendly workplace expectation. It has been determined that the staff working in public institutions have higher employee-friendly workplace expectations than the personnel working in private institutions. It has been determined that the rate of employee friendliness is slightly higher in private health institutions, compared to public health institutions.

As a result of the research, the expectation of an employee-friendly institution was determined most in health personnel and doctors, and least in auxiliary health personnel. Occupational health personnel and doctors, who stated that the employee



friendliness was the least in the institution they worked for, became the assistant personnel who stated that they had the highest employee friendliness.

In terms of gender, it has been determined that the expectation of an employee-friendly institution is higher in female employees than in male employees. Compared to women, men stated that they have more employee friendliness in the institutions they work for.

**Keywords:** The Concept of Friendship, Employee Friendly Workplace, Employee Friendly Health Institution.

## İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
İÇ KAPAK.....	
ONAY .....	
TEZ BİLDİRİMİ.....	I
TEŞEKKÜR .....	II
ÖZET.....	III
ABSTRACT.....	V
İÇİNDEKİLER .....	VIII
ŞEKİLLER DİZİNİ .....	XI
TABLolar DİZİNİ .....	XII
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ .....	XIV
EKLER.....	XV
1. GİRİŞ... ..	1
2. GENEL BİLGİLER.....	4
2.1. Dostluk Kavramı .....	4
2.1.1. Çalışan Dostu İş Yeri Kavramı .....	4
2.1.2. Çalışan Dostu İş Yeri Kavramının Tarihsel Gelişimi .....	5
2.1.3. Çalışan Dostu İş Yerinin Boyutları .....	6
2.1.4. Çalışan Dostu Bir İş Yerine Neden İhtiyaç Duyulma Nedenleri .....	7
2.1.5. Çalışan Dostu Kurum Algısı ve Çalışan Dostu Hastane Kavramı.....	8
2.1.6. Dost Kavramı İş Yeri ve Konseptini Ön Plana Çıkaran Uygulamalar .....	10
2.1.6.1. Kadın Dostu İş Yeri .....	10
2.1.6.2. Yeşil-Doğa Dostu İş Yeri .....	10
2.1.7. Dost Kavramı İş Yerine Yönelik Sağlık Alanında Örnekler .....	11
2.1.7.1. Bebek Dostu Hastane Kavramı .....	11
2.1.7.2. Anne Dostu Hastane Kavramı.....	12
2.1.7.3. Engelli Dostu Hastane Kavramı.....	13
2.1.7.4. Hemşire Dostu Hastane Kavramı.....	14
2.1.7.5. Hasta Dostu Hastane Kavramı .....	14

2.1.8. Türkiye’de Sağlık Sektöründen Çalışan Dostu İş Yerine Yönelik Benzer Uygulamalar.....	16
2.1.8.1. Amerikan Hastanesi .....	16
2.1.9. Dünya’da Sağlık Alanında Çalışan Dostu İş Yerine Yönelik Benzer Uygulamalar (Dünya’da Çalışılacak En İyi Hastane ve Sağlık Kurumu Örnekleri).....	17
2.1.10. Çalışan Dostluğu ve İlişkili Kavramlar.....	18
2.1.10.1. Çalışan Dostluğu ve İlişkili Olumlu Kavramlar .....	18
2.1.10.1.1. Adalet .....	18
2.1.10.1.2. İş Tatmini .....	19
2.1.10.1.3. Bağlılık.....	20
2.1.10.1.4. İş Yaşam Dengesi.....	21
2.1.10.1.5. Motivasyon.....	23
2.1.10.1.6. Güven .....	24
2.1.10.1.7. Personel Güçlendirme .....	25
2.1.10.1.8. İnsan Kaynakları .....	25
2.1.10.1.9. Çalışan Hakları.....	26
2.1.10.2. Çalışan Dostluğu ve Algısını Olumsuz Etkilediği Düşünülen Kavramlar.....	28
2.1.10.2.1. Mobbing .....	28
2.1.10.2.2. Mantar Yönetimi .....	29
2.1.10.2.3. Nepotizm .....	30
2.2. Performans Kavramı.....	30
2.2.1. Performans Kavramının Tarihsel Gelişimi .....	32
2.2.2. Performans Türleri .....	32
2.2.2.1. Bireysel Performans ve Bireysel Performans Algısı.....	32
2.2.2.2. Örgütsel Performans.....	33
2.2.3. Performans Ölçümü .....	34
2.2.4. Performans Değerlendirme .....	35
2.2.5. Çalışan Dostu İş Yeri ve Performans İlişkisi .....	36
<b>3. GEREÇ VE YÖNTEM .....</b>	<b>38</b>
3.1. Araştırmanın Modeli .....	38

3.2. Verilerin Analizi.....	40
3.3. Araştırmanın Yöntemi .....	40
3.4. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	40
3.5. Araştırmanın Evreni .....	40
3.6. Araştırmanın Örneklemi.....	40
3.6.1. Dâhil Olma Kriterleri .....	41
3.6.2. Dışlanma Kriterleri .....	41
3.7. Anket Formu İçeriğine Dair Bilgiler .....	41
3.7.1. Çalışan Dostu Sağlık Kurumu ve Hastane Ölçeği .....	42
3.7.2. Bireysel Performans Ölçeği .....	42
3.8. Araştırmanın Etik İlkeleri.....	42
<b>4. BULGULAR.....</b>	<b>43</b>
4.1. Demografik Veriler .....	43
4. 2. Ölçeklerin Güvenirlik Analizi Sonuçları.....	45
4. 3. Ölçeklerin Geçerlilik Analizi Sonuçları .....	46
4. 4. Araştırmada Hipotezlerinin Analiz Sonuçları .....	49
<b>5. TARTIŞMA .....</b>	<b>63</b>
<b>6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>70</b>
6.1. Sonuçlar.....	70
6.2. Öneriler.....	73
<b>KAYNAKLAR .....</b>	<b>76</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>91</b>
EK 1: Çalışan Dostu Kurum ve Hastane Ölçeği .....	91
EK2: Bireysel Performans Ölçeği .....	94
EK 3: İl Sağlık Müdürlüğü Araştırma İzin Belgesi.....	95
EK 4:Tez Öneri Kararı .....	96
EK 5: Etik Kurul Kararı .....	97
EK 6: Çalışan Dostu Kurum ve Hastane Ölçeği Kullanım İzni .....	98
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>99</b>

## ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 3. 1. Çalışan Dostu İş Yeri Algısının Performansa Etkisi Adlı Çalışmanın Modeli.....	38
--	----

## TABLolar DİZİNİ

### Sayfa No

<b>Tablo 3. 1.</b> “Açık Örnek Boyutu (Open Epi Sample Size)” Hesaplama Aracı ile Örneklem Genişliği Hesaplama .....	41
<b>Tablo 4. 1.</b> Araştırmaya Katılan Bireylerin Demografik Özellikleri.....	43
<b>Tablo 4. 2.</b> Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi.....	45
<b>Tablo 4. 3.</b> Çalışan Dostu Hastane Ölçeği ve Bireysel Performans Ölçeğinin KMO Tablosu.....	47
<b>Tablo 4. 4.</b> Ölçeklerin Açıklayıcı Varyans Tablosu.....	48
<b>Tablo 4. 5.</b> Katılımcıların Çalışan Dostu Kurum ve Hastane Ölçeği Puanlaması.....	48
<b>Tablo 4. 6.</b> Katılımcıların Bireysel Performans Ölçeği Puanlaması .....	49
<b>Tablo 4. 7.</b> Çalışan Dostu Kurum Algısının Destek Boyutu İle Bireysel Performansın Korelasyon Analizi .....	50
<b>Tablo 4. 8.</b> Çalışan Dostu Kurum Algısının Destek Boyutu ile Bireysel performans Regresyon Analizi.....	50
<b>Tablo 4. 9.</b> Çalışan Dostu Kurum Algısının Olanaklar Boyutu İle Bireysel Performansın Korelasyon Analizi.....	51
<b>Tablo 4. 10.</b> Çalışan Dostu Kurum Algısının Çalışma Türü ve Katılım Boyutu ile Bireysel Performansın Korelasyon Analizi .....	51
<b>Tablo 4. 11.</b> Çalışan Dostu Kurum Algısının Çalışma Türü ve Katılım Boyutu ile Bireysel Performansın Regresyon Analizi.....	52
<b>Tablo 4. 12.</b> Çalışan Dostu Kurum Algısının Destek Boyutu Puan Ortalamalarının Meslek Faktörüne Göre Değişimi.....	52
<b>Tablo 4. 13.</b> Çalışan Dostu Kurum Algısının Olanaklar Boyutu Puan Ortalamalarının Meslek Faktörüne Göre Değişimi.....	53
<b>Tablo 4. 14.</b> Çalışan Dostu Kurum Algısının Çalışma Türü ve Katılım Boyutu Puan Ortalamalarının Meslek Faktörüne Göre Değişimi .....	53

<b>Tablo 4. 15.</b> Çalışan Dostu Kurum Algısının Destek Boyutu Puan Ortalamalarının Deneyim Faktörüne Göre Değişimi .....	54
<b>Tablo 4. 16.</b> Çalışan Dostu Kurum Algısının Olanaklar Boyutu Puan Ortalamalarının Deneyim Faktörüne Göre Değişimi .....	54
<b>Tablo 4. 17.</b> Çalışan Dostu Kurum Algısının Çalışma Türü ve Katılım Boyutu Puan Ortalamalarının Deneyim Faktörüne Göre Değişimi.....	55
<b>Tablo 4. 18.</b> Çalışan Dostu Kurum Algısının Çalışma Türü Boyutu İle Deneyim Faktörünün Korelasyon Analizi.....	56
<b>Tablo 4. 19.</b> Çalışan Dostu Kurum Algısının Destek Boyutu Puan Ortalamalarının Eğitim Faktörüne Göre Değişimi.....	56
<b>Tablo 4. 20.</b> Çalışan Dostu Kurum Algısının Olanaklar Boyutu Puan Ortalamalarının Eğitim Faktörüne Göre Değişimi.....	57
<b>Tablo 4. 21.</b> Çalışan Dostu Kurum Algısının Çalışma Türü ve Katılım Boyutu Puan Ortalamalarının Eğitim Faktörüne Göre Değişimi .....	58
<b>Tablo 4. 22.</b> Çalışan Dostu Kurum Algısının Destek Boyutunun Cinsiyet Faktörüne Göre Değişimi.....	58
<b>Tablo 4. 23.</b> Çalışan Dostu Kurum Algısının Olanaklar Boyutunun Cinsiyet Faktörüne Göre Değişimi.....	59
<b>Tablo 4. 24.</b> Çalışan Dostu Kurum Algısının Çalışma Türü ve Katılım Boyutunun Cinsiyet Faktörüne Göre Değişimi .....	59
<b>Tablo 4. 25.</b> Çalışan Dostu Kurum Algısının Çalışılan Kuruma Göre Değişimi .....	60
<b>Tablo 4.26.</b> Katılımcıların Demografik Verilerine Göre Çalışan Dostu Hastane Algısı ve Çalışan Dostluğu Oranları.....	60
<b>Tablo 4. 27.</b> Katılımcıların Çalıştıkları Kurumlara göre Bireysel Performans Puan Ortalamaları .....	62

## SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

CIMS	: The Coalition for Improving Maternity Services
İK	: İnsan kaynakları
İKY	: İnsan Kaynakları Yönetimi
ILO	: International Labor Organization
WHO	: Dünya Sağlık Örgütü



## EKLER

<b>Ek No</b>		<b>Sayfa No</b>
<b>Ek 1:</b>	Çalışan Dostu Kurum ve Hastane Ölçeği .....	91
<b>Ek 2:</b>	Bireysel Performans Ölçeği .....	94
<b>Ek 3:</b>	İl Sağlık Müdürlüğü Araştırma İzni Komisyon Kararı.....	95
<b>Ek 4:</b>	Tez Önerisi/Enstitü Yönetim Kurulu Kararı.....	96
<b>Ek 5:</b>	Etik Kurul İzin Kararı .....	97
<b>Ek 6:</b>	Çalışan Dostu Kurum ve Hastane Ölçeği Kullanım İzni .....	98
<b>Ek 7:</b>	Bireysel Performans Ölçeği Kullanım İzni.....	98

## 1.GİRİŞ

Örgütler için en önemli kaynaklardan birisi çalışanlardır. Örgütler, yetenekli çalışanları kendi bünyelerinde tutmak, örgüt dışındakileri örgüt bünyesine çekmek, çalışanlara, kendilerini örgütün paydaşı gibi hissettirmek amacıyla, çalışan dostu iş yeri adı altında birtakım politikalar geliştirmişlerdir (Kılıç ve Altun, 2019). Değişen teknolojik koşullarla birlikte insan kaynağının önemi artmış, örgütler, çalışanlarının koşullarını iyileştirmek, iş ve özel yaşamını dengede tutmak adına, esnek çalışma saatleri, iş paylaşımı, evden çalışma gibi birtakım uygulamalara başvurmuşlardır (Tosun ve Keskin, 2017). Bu bağlamda “çalışan dostu işyeri” tanımı çalışanıyla dostluk ilişkileri kuran, çalışanına değer veren, çalışanın ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılamaya amaçlayan bir iş yeri olarak yapılabilir (Kılıç ve Altun, 2019).

Sanayi Devrimi ile birlikte yeni fabrikaların kurulması, farklı bir işçi sınıfı ihtiyacını doğurmuş, işçiler, zor şartlarda, fazla çalışma süresi ve az ücretle kontrolsüz bir şekilde çalıştırılmaya başlanmıştır (Özkeraz ve Talu, 2008). Örgütler, insan kaynağını, Klasik Dönemde üretim odaklı, Neo-klasik Dönemde insan ve davranışına yönelik, Modern Dönemde sistem içinde, Postmodern Dönemde tek bir unsur ile değil, müşteri, çalışan, tedarikçi, kaynaklar, çevre, sürdürülebilirlik, dijitalleşme, lider, kalite veya bilgi gibi birçok etmene bağlı olarak ele almışlardır (Kılıç ve Altun, 2019). Son yıllarda bir örgütte çalışanlar, örgütün varlığını devam ettirebilmesi için hayati bir öneme sahip olmuş, çalışanların, stratejik bir değer olduğu yöneticiler tarafından kabul edilmiştir (Akbaş Tuna ve Çelen, 2020). Örgütlerin sahip olduğu en önemli varlığı insan kaynağının, çalıştığı iş yerinden memnun ve yaptığı işten doyum oranının yüksek olması verimlilik ve performansını olumlu yönde artırabilmektedir (Eğinli, 2009).

Çalışan dostluğuna yönelik politikalar uygulayan örgütler, daha yüksek verimlilik, kârlılık hedefleyip, beraberinde çalışanların motivasyonunu, iş tatmini, kurumsal bağlılığını artırarak, kaliteli hizmet sunmak, sürdürülebilirlik ve rekabet edinmeyi amaçlamıştır (Tosun ve Keskin, 2017). Çalışan dostu örgütlerin yeniliğe daha elverişli olduğu, daha başarıları olduğu, başarısızlığa karşı daha dirençli olduğu tespit edilmiştir (Chen ve ark., 2016).

Çalışan personelin iş ve özel yaşamının bir dengede olması ve çalışanların kişisel yaşam ve iş yaşamlarındaki memnuniyeti, örgütleri olumlu yönde etkilemektedir (Tosun ve Keskin, 2017). Dünya’da ulusal ve uluslararası alanda hizmet veren örgütler, faaliyetlerine yönelik nitelikli insan gücünü temin etmek, çalışanlarının motivasyonunu artırmaya yönelik çalışmalar yapmak, değişen teknolojiye ayak uydurmak amacıyla kendini yenilemek, çalışanları için gerekli eğitim imkanları sunmak ve desteklemek zorundadır (Dereli, 2005). Çalışanları örgüt bünyesinde tutma, uygun pozisyonda çalıştırma politikaları, iş gücü devrinin düşmesini sağlayarak işletmenin ek maliyetlerini azaltmaktadır ve aynı zamanda bir iş yerinde, iş gücü devir oranı düşük olmasının örgütlerde çalışanların performansının yüksek olması arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Sıldıroğlu-Erdemli ve Toptaş, 2016). Örgütler mükemmelliği yakalamak amacıyla çalışanlarının verimliliğini artırmak, çalışanları geliştirmek, iyileştirmek, yeni işler üretmek için çalışanların gerekli eğitimleri almalarını sağlaması gerekmektedir (Top, 2007). Bu bağlamda çalışan personelin güçlendirilmesi amacıyla çalışanların kendilerini geliştirmesine fırsat tanınması, eğitim desteği verilmesi ve eğitim olanakları sunulması, gelişen ve değişen koşullara uyum sağlamasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Örgütlerde çalışanların bilgi ve becerilerinden daha fazla yararlanılması için, çalışanların kararlara katılmasına imkan verilmeli, çalışanların görüş ve önerilerinin değerlendirilmesi gereklidir (Yaman, 2021).

Sağlığın, insan hayatının önemli bir parçası olması sağlık kurumlarını da değerli kılmaktadır. Sağlık kurumları koruyucu ve önleyici sağlık hizmetlerinin yanında hastalık, kaza, acil durum gibi vakalara da hizmet vermektedir. Bu durum, sağlık kurumlarında görev yapan personelin gösterdikleri performansın önemini artırmaktadır. 2020 yılı Türkiye Sağlık İstatistikleri Yıllığına göre T.C. Sağlık Bakanlığı’na bağlı kamu kurumlarda görev yapan doktor başına düşen hasta sayısı yaklaşık 3193 kişi, üniversite hastanelerinde görev yapan doktor başına düşen hasta sayısı yaklaşık 871 kişi, özel sağlık kurumlarında görev yapan doktor başına düşen hasta sayısı yaklaşık olarak 1985 kişidir (Sağlık Bakanlığı, 2021). Sağlık Bakanlığı’na bağlı kamu kurumlarda görev yapan sağlık personeli (ebe-hemşire, diğer sağlık personeli) başına düşen hasta sayısı 947, üniversite hastanelerinde görev yapan sağlık personeli başına düşen hasta sayısı yaklaşık 577 kişi, özel sağlık

kurumlarında görev yapan sağlık personeli başına düşen hasta sayısı yaklaşık olarak 711 kişidir (Sağlık Bakanlığı, 2021). İstatistiklerden anlaşılacağı üzere, kamu kurumlarındaki doktor ve sağlık personeli başına düşen hasta sayısı özel sağlık kurumlarından fazladır ve bu durum, kamuda çalışan personelin daha fazla performans göstermesine neden olmaktadır. 2019 OECD verilerine göre 100. 000 kişiye düşen hekim sayısı Türkiye’de 193 kişidir ve OECD ülkeleri arasında en sonda yer almaktadır. Türkiye’de 100.000 kişiye düşen ebe-hemşire sayısı 306’dır ve yine OECD Ülkeleri arasında son sırada yer almaktadır (Sağlık Bakanlığı, 2020). Sağlık personelinin daha iyi bir hizmet verebilmesi için üzerine düşen iş yükünün azaltılması ve performansını artıracak çalışmaların yapılması çok önemlidir.

Yukarıdaki çalışmalardan yola çıkarak, çalışan dostu bir iş yeri olmanın çalışanların verimlilik ve performansını olumlu yönde artıracığı düşünülmektedir. Bu çalışmada çalışan dostu bir iş yerinin performansa nasıl bir etkisi olduğu incelenmeye çalışılmıştır.

## 2. GENEL BİLGİLER

### 2.1. Dostluk Kavramı

Türk Dil Kurumu'na göre dost kelimesi “sevilen, güvenilen, yakın arkadaş, sıkı fıkı görüşülen kimse, gönüldeş, aralarında iyi ilişki bulunan iyi geçinilen” anlamlarını taşımaktadır (TDK, 2022). Dostluk kelimesi anlamı itibariyle samimi ilişkiler, aitlik duygusu ve paylaşma anlamlarını da içermektedir.

İnsan sosyal bir varlıktır ve çevresi ile ilişkiler kurar. İlişkinin boyutu resmi, arkadaşlık, dostluk gibi kelimelerle adlandırılır. Kelimeler arasında yakınlık bakımından en güçlüsü dostluktur. Dost olmak, iyi geçinmek, ilişkiler açısından önemlidir. Örgütlerin gelişen teknoloji ile birlikte işleyiş ve yapıları farklılaşmıştır. Çalışan personel sayısı, ihtiyaca göre artmış, personelin çalışma koşulları değişmiştir. Örgütlerde, çevre dostu, yeşil dostu, çalışan dostu, kadın dostu, hemşire dostu, hasta dostu, anne dostu, bebek dostu gibi kavramlarla birlikte dostluk kelimesi son yıllarda sıkça kullanılmaktadır.

#### 2.1.1. Çalışan Dostu İş Yeri Kavramı

Örgütler, çalışanlarını kendi bünyelerinde barındırabilmek, aynı zamanda örgüt dışındakilerini kendi bünyesine çekmek için, çalışanlarını merkeze alıp, onları birer paydaş olarak görerek, “çalışan dostu” örgüt konsepti adı altında bir takım politika ve standartlar geliştirmektedirler (Kılıç ve Altun, 2019).

Geçmiş yıllarda çalışanlar, bir maliyet unsuru olarak görülürken, zaman içerisinde örgütlerin en değerli varlıkları haline gelmiş, günümüzde ise her çalışan örgüte katma değer yaratan birer yetenek olarak değerlendirilmeye başlanmıştır (Demiral ve Doğan, 2008). Yaşadığımız dönemde örgütler, çalışanlarını en değerli varlık olarak görmekte, bu sebepten dolayı çalışanı ile dostluk iklimi oluşturmaya çalışarak, çalışan personelin memnuniyet ve performansını artırmayı hedeflemektedir (Şenbursa, 2022).

Bir iş yerinde çalışanların iş ve özel yaşam dengesinin sağlanması, beraberinde çalışan dostu bir iş yeri olunması, çalışan memnuniyetini olumlu etkileyip, iş yerinin karlılık ve verimliliğini artırmaktadır (Tosun ve Keskin, 2017). Çalışanın iş ve yaşam

dengesinin çalışan dostu iş yeri anlamında önemli bir kavram olduğu vurgulanmıştır (Blazovich vd., 2014; Smith, 2013). Çalışan dostu olan bir iş yerinde, çalışanları iş-yaşam dengesindeki memnuniyetinin arttığı, bu iş yerinin diğerlerine göre daha iyi finansal performans elde ettiği, daha düşük risk seviyesine sahip olduğu saptanmıştır (Smith ve Smith, 2014). Çalışan dostu iş yerinde üst düzey iş tatmini sağlandığı, finansal performans açısından başarı elde edildiği tespit edilmiştir (Blazovich vd., 2013; Smith, 2010). Örgütler, çalışanlarını ihtiyaçlarını karşılamak ve çalışanların kendilerini geliştirmesi adına gerekli olan eğitim olanaklarını sağlamaya çalışarak, personel devir hızını düşürüp iş yerinde oluşacak ek maliyetler azaltmaktadırlar (Diken, 2004). Örgütlerde yöneticilerin, çalışanlara iş yerinin faaliyetleri ve amaçları hakkında yeterli bilgi paylaşımı içinde bulunması ve koordine edilmesi, çalışanların performanslarını olumlu yönde etkilemektedir (Tanrıverdi ve ark., 2010).

Örgütlerin gelişen teknoloji ile birlikte işleyiş ve yapıları farklılaşmıştır. Çalışan personel sayısı ihtiyaca göre artmış, personelin çalışma koşulları değişmiştir. Dijitalleşmenin hızla artmakta olduğu iş dünyasında çalışanların beklentileri değişmiş ve kaygıları artmıştır (Şenbursa, 2022). Bu bağlamda çalışan personelin performans ve motivasyonu açısından çalıştığı kurumla dostluk iklimi içinde olmasının önemli olacağı düşünülmektedir. Çalışan dostu kültürüne sahip olan örgütler, çalışanlarına ücretsiz yemek ve izin, gibi çeşitli imkanlar sunarak, çalışanlarının performansını attırmaya çalışmaktadır (Fauver ve ark., 2018). İş yerlerinin çalışanları için yarı zamanlı çalışma, esnek çalışma, evden çalışma gibi uygulamalara yer vermesi, çalışanların kendi zamanlarını gereksinimlerine göre kullanmalarına ve iş-yaşam dengesinin oluşturulmasına olanak sağlamaktadır (Avcı ve Yavuz, 2020). Tüm Dünya’da yaşanan Covid-19 Pandemisi, kurumlarda esnek çalışma, yarı zamanlı çalışma, online çalışma gibi konuların önemini daha çok vurgulamıştır.

### **2.1.2. Çalışan Dostu İş Yeri Kavramının Tarihsel Gelişimi**

Örgütlerin, çalışanı hammaddeye benzer bir girdi olarak gördüğü geleneksel yaklaşımda amaç, minimum maliyet, maksimum üretim olmuştur (Tosun ve Keskin, 2017). Sanayi Dönemi’nden sonra üretimin önemsendiği, sınırsız çalışmanın mümkün olarak görülmesi, beden işçiliğinin daha az değersiz sayılması, çalışanın

aile ve özel yaşamının önemsiz görülmesi, gibi düşüncelere karşı çalışan dostu politikaları ve iş yaşam dengesi kavramları ortaya çıkmıştır. (Tosun ve Keskin, 2017).

Klasik Dönemde üretim odaklı yaklaşım benimsenerek çalışanlara çok fazla değer verilmemiş, Neo-klasik Dönemde insan kaynağına odaklanılmış, Modern Yaklaşımında ise sistemle bir bütün olarak değerlendirilmiş, Post-modern Dönemde ise örgütler, çalışanlarına daha fazla odaklanmış, çalışanlarını örgütün bir parçası olarak görmüş, bu bağlamda örgüt içinde çalışmalar yapmaya başlamışlardır (Şenbursa, 2022). Çalışan dostu kavramı literatürde yeni bir kavramdır. Örgütler, sürdürülebilirlik, rekabet ve kar edebilmek amacıyla yetenekli çalışanları bünyelerinde bulundurmak amacı ile ‘çalışan dostu’ örgüt konsepti adı altında birtakım politikalar geliştirmişlerdir (Kılıç ve Altun, 2019).

Dünyada yaşanan Covid-19 salgını, esnek çalışma, evden çalışma gibi uygulamaların iş yaşamına daha çok girmesini sağlamış ve bu uygulamalar iş yaşamında kalıcı olmuştur (Şenbursa, 2022). Bu uygulamalar ile birlikte iş görenlerin, özellikle sağlık personelinin çalışırken kendi sağlıklarını korumaya çalışması, iş arkadaşlarına bulaşma ihtimalini azaltma, aynı zamanda birlikte yaşadıkları ailelerini korumaya çalışmaları amaçlanmıştır. Çalışanların iş-yaşam dengesini sağlamak, çalışanların memnuniyetini artırmak, işe bağlılığını ve refahlarını en üst düzeyde tutmak amacıyla yapılan uygulamalar, çalışan dostu bir iş yeri inşa etmek adına yapılan uygulamalarıdır (Şenbursa, 2022).

### **2.1.3. Çalışan Dostu İş Yerinin Boyutları**

2019 yılında “Çalışan Dostu Sağlık Kurumu ve Bir Saha Araştırması” adlı yapılan bir araştırmada çalışan dostu iş yeri algısının fiziksel ve duygusal olmak üzere iki temel bileşeni olduğu belirlenmiştir (Kılıç ve Altun, 2019). Fiziki boyut içinde, kreş desteği, ulaşım-servis imkânı, sağlık kurumlarında yemek tercihinin çalışanlara sorulması, çalışırken rahatlayacakları hobi alanlarının olması, iş yerinde müzik yayını yapılması, mevcut yasal izinler dışında ödül izinler verilmesi, maddi manevi teşvikler verilmesi, iş ve kültürel geziler düzenlenmesi, kütüphane hizmeti, çalışanın ailesine muayene önceliği gibi bazı imkânlar tanınması, iş yerlerinde spor

yapma olanakları sunulması ve maddi olanakların artırılması gibi beklentilerinin olduğu tespit edilmiştir. Duygusal beklentiler ise çalışanları alınan kararlara katılım, eşit ve etik muamele, eğitim desteği, kariyer olanakları, sosyal faaliyetler, insani değerlere saygı gibi konular olarak tespit edilmiştir (Kılıç ve Altun, 2019).

#### **2.1.4. Çalışan Dostu Bir İş Yerine Neden İhtiyaç Duyulma Nedenleri**

Post-modern yaklaşım ile birlikte işletmeler, çalışanlarına odaklanmış ve onları paydaşları olarak görmüş ve “çalışan dostu bir organizasyon” kisvesi altında bir dizi politika ve standart geliştirmiştir (Şenbursa, 2022).

İnsan kaynağını yoğun olarak kullanan örgütler, varlıklarını sürdürebilmek için uygun pozisyonda, nitelikli insan işgücüne ihtiyaç duymakta olup bu imkanı sağlamak amacıyla çalışan dostu olmaya yönelik politikalar uygulamayarak yüksek işgücü ve verimliliği elde etmektedir (Cao ve Rees, 2020). Örgütlerde kalite yönetim çalışmaları, dış müşterileri mutlu etmenin yolunun, örgüt çalışanlarını mutlu etmekten geçtiğini göstermektedir (Gündüz ve Gündüz, 2017). İşverenler, çalışan dostu bir iş yeri olmaya yönelik çeşitli politikalar benimseyerek, karlılığı ve çalışanların verimliliğini artırmaya çalışmaktadır (Şenbursa, 2022). Çalışan dostu olan kurumlarda, iş yaşam dengesinin yüksek olduğu görülmekte olup bu durum, çalışanın motivasyonunu, kurumsal bağlılığını, iş tatminini ve kurumsal iletişimini olumlu yönde etkilemektedir (Tosun ve Keskin, 2017).

İş yeri tarafından çalışan dostluğuna yönelik yapılan olumlu uygulamalar, çalışanların memnuniyetini, motivasyonunu, işe bağlılığını, üretkenliğini artırır ve gelecekteki finansal tahminlerin daha iyi yapılır, iş yerinin saygınlık ve prestiji artar (Ylinen ve Ranta, 2021). Yüksek performanslı çalışanların örgütten ayrılması, örgüt için önemli kayıp olabilir, bu yüzden nitelikli personel yetiştirmek ve elde tutmak önemlidir (Shukla ve Kumar, 2016).

Çalışanlarına yarı zamanlı, esnek çalışma imkanı, tatil paketi gibi imkan sunan iş yerleri, çalışan dostu olarak kabul edilir (Smith ve Smith, 2014). Çalışan dostu bir iş yerinde iş tatmini olumlu yönde artarken, işveren odaklı bir iş yerinde iş tatmini azalmaktadır (Cooke ve ark., 2008). Çalışanın refahının artması, iş yerindeki fiziki şartlarının sağlıklı olması çalışanın verimliliğini artırmaktadır (Ravenswood ve ark.,



2010). 2003- 2014 yılları arasında 43 ülkeden 3446 firmanın katıldığı bir örneklem grubundan oluşan araştırma sonucunda, çalışan dostu kültürüne sahip firmaların daha değerli olduğu ve daha iyi bir performans gösterdiği tespit edilmiştir (Fauver ve ark., 2018).

Yukarıdaki çalışmalara dayanarak örgütlerin çalışan dostu bir iklim oluşturması, çalışanların verimlilik ve performansının artıracacağı, beraberinde örgütün bu durumdan olumlu olarak etkileneceği öngörülmektedir.

### **2.1.5. Çalışan Dostu Kurum Algısı ve Çalışan Dostu Hastane Kavramı**

Sağlıklı olmak, sağlıklı bir yaşam sürmek tüm insanların hakkıdır. T.C. Anayasasının 56. Maddesine “Herkes, sağlıklı ve dengeli bir çevrede yaşama hakkına sahiptir” ibaresi yer almaktadır. Sağlık kurumları, sağlık çalışanları ve hastalar için önemli bir yapıdır ve değeri her geçen gün artmaktadır. Sağlık bir hizmet sektörüdür ve verilen hizmetin kalitesi sağlık kullanıcıları tarafından önemlidir. Sağlık personeli, özel bir eğitimden geçerek mesleğini icra etmektedir. Sağlık sektörü, yapılan mesleğin aciliyet, hayati önem taşıması gibi sebeplerden dolayı, sağlık çalışanı üzerinde baskı ve stres oluşturmaktadır.

Sağlık kurumları birinci basamak sağlık kurumları (koruyucu sağlık hizmetleri), ikinci basamak sağlık kurumları (tedavi edici sağlık hizmetleri), üçüncü basamak sağlık kurumları (tedavi ve rehabilite edici, eğitim veren kurumlar) olmak üzere üç sınıfa ayrılmaktadır. Sağlıkın insanlar için önemli olması, aciliyet gerektirmesi, sağlık hizmetlerini değerli kılmaktadır. Türkiye’de 2003 yılında yürürlüğe giren Sağlıkta Dönüşüm Programında belirlenen temel ilkeler; İnsan Odaklılık, Sürdürülebilirlik, Sürekli Kalite Gelişimi, Katılımcılık, Uzlaşmacılık, Gönüllülük, Güçler Ayrılığı, Desantralizasyon, Hizmette rekabettir.

Sağlık alanında bir sendika ‘Çalışan Dostu Sağlık Kuruluşları Projemiz Hayata Geçiyor’ adı altında bir çalışma başlatmıştır. Sendika, bu kutsal mesleği gerçekleştiren çalışanların daha iyi şartlarda çalışması gerektiğini söylemiş ve sağlık çalışanlarını memnun edecek bir sistem kurulması gerektiğini dile getirmiştir (memursen, 2022). Türkiye’de Çalışan Dostu Sağlık Kurumu unvanını almak için

çalışmalar yapan kurumlar olmakla birlikte, henüz bu unvanı alan bir sağlık kurumu yoktur.

Sağlık, birey ve toplum için vazgeçilmez bir unsur olup, sağlık hizmetlerinin verilmesinde temel amaç, birey ve toplum sağlığının korunmasıdır (Sünter, 2018). Sağlık düzeyinin yüksek olması toplumun gelişmişlik düzeyini gösteren en önemli kriterlerden biridir. Bu nedenle devlet kurumları toplum sağlığını korumada ve geliştirmede önemli görevler üstlenmektedir (Sünter, 2018). Covid-19 salgınında sağlık kurumları ve sağlık çalışanları çok önemli hale gelmiştir. Salgın süresince bir yandan sağlık hizmeti sunan sağlık kurumları, bir yandan da sağlık çalışanlarını korumak amacıyla önlemler almışlardır. Bu bağlamda esnek çalışma ve evden çalışma gibi hayatımıza hızla giren dijital çözümlerden yararlanılmıştır (Şenbursa, 2022).

Sağlık personelinin mesleğinin öneminin farkında olması, severek yapması, motivasyonunun üst düzeyde olması verdiği sunduğu hizmet açısından önemlidir. Bu bağlamda sektörde çalışan personelin çalışma koşulları, çalıştığı iş yerine olan bağlılığı, iş arkadaşları ve yönetimle uyum halinde olması, performansını artıracaklarını düşündürmektedir.

Sağlık sektöründe çalışan personele yönelik şiddetin artması, sağlık çalışanları için çalışan hakları ve güvenliği biriminin kurulmasını gündeme getirmiştir. 14.05.2012 tarihinde Çalışan Güvenliği Genelgesi yayınlanmış ve kurumlarda Çalışan Hakları ve Güvenliği Birimi kurulmuştur (Sağlık Bakanlığı, 2012).

Çalışan dostluğuna yönelik politikalar uygulayan bir iş yerinde çalışanların iş memnuniyetini artar, çalışanlarla ilişkiler güçlenir ve yönetime olan güvenleri artar ve bu uygulamalar çalışanları teşvik eder ve daha başarılı olurlar (Chen ve ark., 2016). Bu duruma bağlı olarak sağlık çalışanları üzerinde yapılan bu araştırmanın, dostluk algısının gelişimine yönelik katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## **2.1.6. Dost Kavramı İş Yeri ve Konseptini Ön Plana Çıkaran Uygulamalar**

### **2.1.6.1. Kadın Dostu İş Yeri**

Kadınların iş hayatına girmesiyle birlikte, çeşitli konular gündeme gelmiştir. Kadınların iş yaşamına girmesini teşvik amacıyla kurumlar, kadın istihdamını artırmaya yönelik çalışmalar yapmaktadır.

Dünya’da ve Türkiye’de birçok kadın dostu iş yeri örneği mevcuttur. LCW, Puma, Gratis gibi birçok örgüt kadın dostu iş yeri olmak adına çalışmalar yapmakta ve uygulamaktadır. Kadın dostu iş yeri olmak amacıyla, cinsiyet ve fırsat eşitliği, eğitim desteği sağlama, iş ve özel yaşam dengesi, kreş imkanı, süt izni, yönetimde yer alma v.b. kriterler belirlenmiştir (Güler, 2020).

Capital Dergisi’nin 2019 yılında 100 Kadın Dostu Şirket ödül töreninde;

Gratis, kadın çalışan oranı en yüksek şirket ve kadın yönetici oranı en yüksek şirket kategorilerinde birinci olmuştur (capital.com.tr, 2019).

Lc Waikiki kadın çalışan sayısı en yüksek şirket ve kadın yönetici sayısı en yüksek şirket kategorilerinde birinci olmuştur (capital.com.tr, 2019).

Koç Topluluğu kadın çalışan sayısı en fazla olan grup olarak belirlenmiştir (capital.com.tr, 2019).

### **2.1.6.2. Yeşil–Doğa Dostu İş Yeri**

Dünyada, canlıların varlığını sürdürebilmesi için, doğayı ve çevreyi koruması, kıt kaynakların kontrollü kullanılması gerekir. Örgütler, konuya destek vermek amacıyla ‘yeşil dostu-doğa dostu’ gibi isimler kullanmakta ve konuya destek vermek için çalışmalar yapabilmektedir.

İnsanların, doğada bulunan kaynakları kontrolsüz ve yanlış kullanması doğayı olumsuz etkilemiş olup, küresel ısınma, ekolojik istikrarsızlık, iklimsel değişme ve çevre kirliliği gibi ulusal ve uluslar arası sorunlar meydana gelmiştir (Önel, 2021). Örgütler, çevreye karşı duyarlı olma, çevreyi koruma ve bilinçli tüketici modelinin oluşturmaya yönelik politikalar yürütmesine ve uygulanmasına öncülük etmektedirler (Yıldırım ve Göktürk, 2004). Sanayi Devrimi ile birlikte fabrika ve

makinaların sayısının artması, doğanın daha fazla kirlenmesine sebep olabilmektedir. Örgütler çevreyi korumak ve en az zarar vermek amacıyla faaliyetlerine devam ederken doğayı ve bitki örtüsünü korumaya yönelik faaliyetler yürütmektedir. Doğayı ve bitki örtüsünü koruma adına yapılan her türlü çalışma yapan iş yerlerine doğa-yeşil dostu iş yeri denilebilir. Gelecek nesillere yaşanabilecek bir çevre bırakmak, yaşamın devam edebilmesi, ekonomik büyüme ve gelişmek için doğa yeşil dostu bir iş yeri olmak önemlidir (Karakuş, 2018).

Yeşil-doğa dostu bir iş yerinde, bilinçli tüketici modelinin oluşması, işletmelerin çevreye daha az verecek ürünler kullanması, geri dönüşüm, enerji tasarrufu sağlamak, atıkların ayrıştırılması, yeşil alan uygulaması ve konu ile ilgili mevzuatlar uygulanması gibi konular gündeme gelmektedir (Önel, 2021).

Doğa ve yeşil dostu birçok örgüt mevcuttur. Patagonia Giyim Şirketi, Ikea, Eco-Products, IBM, Puma, Adidas, gibi örgütler, geri dönüşüm, sürdürülebilir malzeme kullanma, ağaç dikme v.b. uygulamalarla doğa dostluğunu desteklemektedir (EIM, 2022).

## **2.1.7. Dost Kavramı İş Yerine Yönelik Sağlık Alanında Örnekler**

### **2.1.7.1. Bebek Dostu Hastane Kavramı**

Gebelikten başlayarak anne adaylarını anne sütünün önemi ve emzirme konusunda anne adaylarının bilgilendirilmesi, doğum sonrasında da eğitilmiş sağlık çalışanları ile annelere bebeklerini nasıl emzirecekleri konusunda yardımcı olan ve bebeğin emzirilmesini sağlayan hastanelere “bebek dostu hastane” adı verilmektedir (anneysen.com, 2022).

Günümüzde yetersiz ve dengesiz beslenmeden oldukça etkilenen bebeklerin sağlığının korunması için WHO ve UNISEF, 1991 yılında Anne Sütünün Teşviki ve Bebek Dostu Hastane uygulamasını başlatmış olup bunun amacı bebek ve çocuk sağlığının korunması ve bebek, çocuk ölümlerinin önlenmesidir (Sin ve Şener 2020).

Doğumdan sonrası ilk 2-23 saat içinde emzirilen bebeklerde neonatal ölüm riski ilk bir saatte emzirilmeye başlanılan bebeklere oranla 1.3 kat, 24 saat veya daha

geç emzirmeye başlananlarda ise iki kat arttığı tespit edilmiştir (Ahi, Borlu, Balcı ve Günay, 2019). Anne sütü ile beslenmeyen çocuklarda ölüm oranları beslenenlere göre dört-altı kat daha fazla olup, anne sütü ile beslenen bebeklerde ölüm riski azalmaktadır (sanatoryumdh.saglik.gov.tr, 2018).

### **2.1.7.2. Anne Dostu Hastane Kavramı**

Anne adaylarını normal doğuma teşvik etmek, anne adayları ve doğum yapan annelerin sağlığının korunması amacıyla, anne dostu hastane kavramı ortaya çıkmıştır (Serçekuş ve ark., 2018). Anne ve anne adayları gebelik ve doğum sırasında komplikasyonlar nedeniyle ölebilmektedir ve anne ölümleri önemli sağlık göstergelerindedir.

Anne ölümlerinin yüksek olarak görüldüğü ülkelerde fakirlik, eğitimsizlik, kadının statüsündeki düşüklük, hijyen ve beslenmedeki eksiklikler, ulaşım ve uygun tıbbi bakımı almadaki yetersizlikler gibi birçok problem yer almaktadır ve bu bağlamda sorunların çözülebilmesi durumunda anne ölümlerinde belirgin bir düşüş görüleceği varsayılmaktadır (Çalım ve ark., 2015). 1996 yılında kurulan CIMS (The Coalition for Improving Maternity Services), koalisyonu, annelik hizmetlerini iyileştirme, anne ve bebek sağlığı ve bakımı ile ilgili, kar amacı gütmeyen ulusal bir organizasyondur (Çalım ve ark., 2015).

Türkiye’de “anne dostu hastane” yaklaşımının temelleri Sağlık Bakanlığı tarafından 2011 yılında atılmış olup, bu yaklaşımın normal doğum oranlarını artırması beklenmektedir. Türkiye’de ilk kez 2015 yılında Manisa’da üç hastanede, daha sonra 2018 yılında 37 hastane bu unvanı almıştır (Vardar, 2018). Anne ve bebek sağlığının önemi, anne adaylarının eğitimi ve kaliteli doğum gibi konulara değinilmiş hastanelerin bu konuda annelere destek olması istenmiştir.

T.C. Sağlık Bakanlığı ulusal 10 adet anne dostu hastane kriteri belirlenmiştir ve bu kriterler aşağıda listelenmiştir (Sağlık Bakanlığı, 2010).

1. Güvenli ve kaliteli gebelik izlemi ve doğum hizmeti almak bütün anne adaylarının hakkıdır.
2. Gebelik dönemi, travma, doğum ve doğum sonrası süreçlerde gerekli danışmanlık hizmetleri sunulmalıdır.

3. Kurumlarda poliklinik, eğitim, danışmanlık ve doğum hizmetleri Bakanlık mevzuatları ile belirlenmiş standartlara uygun olmalıdır.

4. Mahremiyet gereksinimleri itina ile karşılanmalı, hijyen ve konfor standartları yüksek tutulmalıdır.

5. Kanıta dayalı olmayan müdahaleler rutin olarak uygulanmamalıdır.

6. Hizmet sunumu için gerekli olan insan kaynakları ve lojistik destek optimum düzeyde olmalıdır.

7. Acil obstetrik durumlarda sevk kriterlerine uyulmalıdır.

8. Doğum hizmeti anne ve bebek odaklı olmalıdır.

9. Hizmet sunanların bilgi ve beceri kapasitesini güçlendirmeye yönelik eğitimler planlanmalı ve uygulanmalıdır.

10. Verilen hizmetlerle ilgili gerekli kayıtlar tutulmalı ve düzenli aralıklarla analizleri yapılarak hizmetlerin geliştirilmesinde kullanılmalıdır.

### **2.1.7.3. Engelli Dostu Hastane Kavramı**

Türkiye’de engelli birey sayısı yaklaşık 8.5 milyon olup, engelli nüfusu toplam nüfusun %12.29’unu oluşturmaktadır (gaziemirdh.saglik.gov.tr, 2022). Engelli bireylere yaşamın her alanında rastlanabilmektedir ve her insan aynı zamanda bir engelli adaydır.

İzmir Gaziemir Devlet Hastanesi engelli vatandaşlara yönelik, engelli otoparkı, engelli bina giriş-çıkışı, acil ve polikliniklerde engelli butonu, görme engelliler için braille alfabesi, işitme engelliler için iletişim masası, personelin bir bölümüne işaret dili eğitimi alması gibi birtakım politikalar uygulamaktadır. Gaziemir Devlet Hastanesi bu uygulamalar ile İzmir Büyükşehir Belediyesi’nin “Engelsizmir Projesi” kapsamında üç Yıldızlı Kırmızı Bayrak olarak Engelli Dostu Hastane unvanını almıştır ve Türkiye’de ‘Engelli Dostu Hastane’ unvanını alan ilk hastane olmuştur (gaziemirdh.saglik.gov.tr, 2022). 2015 yılında başlayan bu uygulama sonrasında 2015 yılında 2472 olan engelli hasta başvuru sayısı 2016 yılında 5278 olarak gerçekleşmiştir (gaziemirdh.saglik.gov.tr, 2022). İlerleyen yıllarda Türkiye’de ‘Engelli Dostu Hastane’ unvanını alan hastaneler olmuştur.

#### **2.1.7.4. Hemşire Dostu Hastane Kavramı**

Hemşireler, sağlık sektöründe, hasta bakım ve tedavi hizmetlerinde, koruyucu sağlık hizmetlerinde görev yapan önemli bir sağlık personelidir. Sağlık sektörünün birçok alanında görev yapan hemşireler, sağlık hizmetlerinin tamamlayıcısı durumundadır.

Hemşirelerin nitelikli hemşirelik hizmeti sunabilmeleri, performanslarının artması amacıyla, çalışma koşullarını iyileştirme, hemşirelerin sağlığını koruma, kaliteli hasta bakım sonuçlarını, kurumsal performansı ve toplumsal sonuçları en üst düzeye çıkarmak için uygulamalar yapılmaktadır (Er ve Sökmen, 2018). Teksas Hemşireler Birliği tarafından 'Hemşire Dostu Hastane' kriterleri belirlenmiştir. Bu kriterler, hemşirelik uygulamalarını kolaylaştırmak, çalışma ortamlarının güvenliğini sağlamak, hasta bakım ve tedavileri ile ilgili sorunları değerlendirip çözmek, oryantasyon eğitimi vererek güçlü ve zayıf yönlerini tespit etmek, gerekli eğitim imkanlarını sağlamak, ücretlerini iyileştirmek ve piyasaya göre ayarlamak, adaletli davranmak, iş ve özel yaşam dengelerini sağlamaya çalışmak, her davranmak, iş ve özel yaşam dengelerini sağlamaya çalışmak, her türlü saldırı ve şiddete karşı korumak, bölümlerdeki ekip sorumluluklarının liderlik yönlerini geliştirmek, kalite standartlarına göre hizmet vermelerini sağlamak olarak belirlenmiştir (Meraviglia ve ark., 2008).

#### **2.1.7.5. Hasta Dostu Hastane Kavramı**

Hastaneler sağlık alanında yüz yüze hizmet veren, ayaktan ve yatarak tedavi hizmeti sunan sağlık kurumlarıdır. Hasta dostu hastane, hasta ile sağlık hizmeti sunan kişi ve kurumlar arasındaki etkileşimde ortaya çıkan; saygı, şefkat, güven, empati ilgi, yardımseverlik ve vefa gibi duyguları bünyesinde toplayan bir olgu, olarak tanımlanabilir (Kılıç ve Bostan, 2021).

Hastaneler, verdiği hizmet kalitesini artırmak adına, kalite yönetimi, yalın hastane, dijital hastane ve yeşil hastane gibi yönetim, sertifikasyon ve akreditasyon sistemleri ayrıca bebek ve anne dostu hastane gibi hasta merkezli modeller geliştirilmiştir (Kılıç ve Bostan, 2021). Bugün, sağlık hizmetleri Türkiye'de özerk

ve kamu işbirliği içinde yürütülerek daha kaliteli bir hizmet sunulması hedeflenmektedir.

İngiltere’de yapılan bir araştırmada, ‘hasta dostu hastane nasıl olmalıdır’ diye hastalara sorulduğunda, hastaların verdiği cevaplar şöyle olmuştur (Douglas, 2004).

Hasta dostu bir hastane, personelin güler yüzlü olmasıyla oluşur. Bunun yanında hastanenin fiziki görünümü iyi ve temiz olunca hastane artık, kötü kokmuyor (Kadın 65 yaş).

Bir hastanede aklınız bir şeylerle meşgul oluyorsa, yiyip içebiliyorsanız, kendinizi ev ortamında hissediyorsanız, o hastane hasta dostudur (55-64, Kadın). (Douglas, 2004).

Bu bağlamda hasta dostu hastane tanımı, kaliteli, verimli, hızlı güvenilir, beklentileri karşılayan insan odaklı, hasta mahremiyetine saygı göstererek hizmet veren hastaneler olarak yapılabilir.

Hasta dostu sağlık hastane kavramı, akademik olarak ilk kez 4. Uluslararası Sağlık Bilimleri ve Yönetimi Kongresi’nde ele alınmıştır ve kriterleri yayınlanmıştır (Kılıç ve Bostan, 2018). Hasta dostu hastane kriterleri, tıbbi hizmetler (insan-teknoloji ve diğer uygulamalar), otelcilik ve destek hizmetleri, fiziksel konfor ve ulaşım, bürokratik haklar ve süreçler (hasta hakları), çevre il ilgili kriterler, tedavi öncesi ve sonrası hizmetler, ödeme ve mali koşullar, dijital ve yalın uygulamalar, geliştirici uygulamalar, marka-iletişim ve halkla ilişkiler olarak belirlenmiştir. Türkiye’de ilk kez, İnegöl Devlet Hastanesi hak kazanmıştır. Türkiye’de Bursa İnegöl Devlet Hastanesi, 2019 Yılında Hasta Dostu Hastane unvanını alan ilk hastanedir (İnegölyerelhaber, 2019). Uluslararası Stratejik Sağlık Araştırmaları Merkezi Derneği (USSAM) Yönetim Kurulu tarafından hasta dostu sağlık hizmetleri ve hastane ödülü verilmektedir.



## **2.1.8. Türkiye’de Sağlık Sektöründen Çalışan Dostu İş Yerine Yönelik Benzer Uygulamalar**

### **2.1.8.1. Amerikan Hastanesi**

Amerikan Hastanesi çalışanları için birtakım politikalar izlemektedir. Vehbi Koç, " Eğitim, bir şirketin çalışanlarına, dolayısıyla kendi geleceğine yaptığı en önemli yatırımdır" demiştir. Hastane yıl boyunca çalışanlarının her türlü eğitim ihtiyacını karşılamaya çalışmakta, desteklemektedir (www.amerikanhastanesi, 2022).

İç iletişim, çalışanların sosyal ve çok yönlü bir iş hayatı geçirmelerine kendilerini geliştirmelerine önem verip, çalışanlarının, Perküsyon Kulübü, Türk Sanat Müziği Kulübü, Tiyatro Kulübü ve Fotoğrafçılık Kulübü gibi sosyal kulüplerle hobilerini geliştirmesine destek vermektedir. Deneyimi az olan personelin deneyimli yöneticilerle bir araya gelerek mentorluk verdiği, bilgi paylaşımıyla sinerji yarattığı ve öğrenmeyi teşvik ettiği tersine mentorluk uygulamasıyla, yöneticiler geleceğin liderleriyle yeni dünyayı keşfederek farklı bakış açıları kazandırmaktadırlar. (amerikanhastanesi, 2022).

Ödüllendirme, çalışanlarının görüş ve önerilerine önem verip, öneri sepeti adı altında çalışanların önerileri komite tarafından değerlendirilmektedir. Önerleri hayata geçirilen çalışanlar, farklı proje geliştiren çalışanlar, ödüllendirilmektedir. Yılda en az bir kez performans değerlendirilmesi yapılmaktadır (amerikanhastanesi, 2022).

Ücret ve ek ödemeler, iş tanımına dayalı bir iş değerlendirme sisteminin uygulandığı Vehbi Koç Vakfı Sağlık Kuruluşları’nda, çalışanların toplam gelirleri, güncel ücret piyasası baz alınarak rekabetçi ve adil kurumsal politikalara göre belirlenmektedir. Bunun yanı sıra güçlü performansı ayırıştırıp ödüllendirerek çalışmanı motive edecek bir ücret sistemi kullanılmaktadır. Çalışanlarına yılda 12 brüt maaş ve 4 maaş ikramiye olmak üzere toplam 16 brüt maaş ödenmektedir. Yılda bir kez ücret artışı yapılmaktadır. Maaş artışlarında, performans değerlendirme ve piyasa hareketleri göz önünde bulundurulmaktadır. Çalışanlara, yol parası, yakacak yardımı, iki çocuğa kadar çocuk parası, lojman imkanı, Ramazan ve Kurban Bayramları’nda bayram parası, yıllık izin hak edildikten sonra senede bir defa izin parası, çalışan veya eşi doğum yaptığında süt parası, evlilik, doğum, ölüm yardımları, senede bir

kez çalışanların okuyan çocuklarına tahsil, çalışan çocuklarına anlaşmalı kurumlarda kreş olanağı, deterjan, ayakkabı, havlu ve gıda kolisi dağıtımı yardımları yapılmaktadır (amerikanhastanesi, 2022).

### **2.1.9. Dünya’da Sağlık Alanında Çalışan Dostu İş Yerine Yönelik Benzer Uygulamalar (Dünya’da Çalışılacak En İyi Hastane ve Sağlık Kurumu Örnekleri)**

ABD’de doktorlar, hastaneler ve sağlık personeli hakkında araştırma yapan Healthgrades İşletim Anonim Şirketi’nin 2017 yılında yaptığı bir araştırmada, çalışılacak en iyi hastane örneklerini sıralamıştır ve liste şu şekildedir:

1. Massachusetts General Hospital
2. Baptist Health South Florida
3. Houston Methodist’i
4. Montefiore Tıp Merkezi
5. Texas Çocuk Hastanesi,
6. Michigan Medicine
7. Yale New Haven Health
8. Atlanta Çocuk Sağlığı Hizmetleri
9. Central Florida Hospital (AdventHealth Orlando)
10. Stanford Health Care

Yukarıda adı geçen 10 sağlık kurumunun her birinin 10.000 üzerinde çalışanı mevcuttur. Çalışanların değerlendirmelerine göre, bu kurumları çalışılacak en iyi sağlık kurumu yapan unsurlar, iyi maaş vermesi, büyüme ve ilerleme imkanı, kültür çeşitliliği, çalışanların iş-yaşam dengesini sağlama, yöneticilerin çalışanları dinlemesi ve fikirlerine önem vermesi, eğitim desteği sağlaması, maaş dışında ikramiyeler ve teşvik edici ödüller vermesi, ekip ruhunun olması, çalışanlara sunulan psikolojik destekler olmasıdır (fiercehealthcare.com, 2017).

### **2.1.10. Çalışan Dostluğu ve İlişkili Kavramlar**

Çalışan dostluğu algısını etkileyen kavramlar mevcuttur. Çalışan dostu iş yeri konusunda literatürde çok fazla bilimsel çalışma mevcut değildir. 2019 yılında Kılıç ve Altun tarafından geliştirilen Çalışan Dostu İş Yeri Ölçeği'nde konuyla ilgili kavramlar belirlenmiştir. Bu kavramlar arasında adalet, motivasyon, çalışanların güvenliği, motivasyon, performans, çalışanların fikirlerine değer verilmesi, çalışanlara sağlanan destekler, insan kaynağı ve insan kaynağını güçlendirici uygulamalar yer almaktadır (Kılıç ve Altun, 2019). 2017 yılında Tosun ve Keskin tarafından Çalışan Dostu Kurumlarda, İş-Yaşam Dengesi adlı çalışmada, iş-yaşam dengesi, iş tatmini gibi kavramlara değinilmiştir. Bu bağlamda çalışan dostu bir iş yerine yönelik aşağıdaki kavramlar açıklanmaya çalışılmıştır.

Çalışan dostluğu algısını olumsuz etkilediği düşünülen bazı kavramlar mevcuttur. İş hayatında karşılaşılan mobbing, mantar yönetimi, nepotizm kavramı çalışan dostu algısı üzerindeki etkileri açıklanmaya çalışılacaktır.

#### **2.1.10.1. Çalışan Dostluğu ve İlişkili Olumlu Kavramlar**

##### **2.1.10.1.1. Adalet**

TDK'ya göre Adalet hak ve hukuka uygun olma, hak gözetme, adil olma anlamlarını taşımaktadır (TDK, 2022). 2019 yılında 250 sağlık çalışanı üzerinde yapılan Çalışan Dostu Sağlık Kurumu ve Bir Saha Araştırması adlı çalışmada çalışan dostluğunu etkileyen duygusal etmenler arasında adalet yer almaktadır ( Kılıç ve Altun, 2019).

Çalışanlarda, yöneticilerinin kendilerine karşı davranışlarına bağlı olarak tutum gelişmekte olup, tutum zamanla davranışa yansımaktadır. Yöneticilerin adaletli davrandığı iş yerlerinde, tutum ve davranışlar yapılan işin kalitesini ve örgütün etkinliğini artırdığı gibi adaletsizliğe ilişkin algılama stres, işten ayrılma eğilimi ve verimsizlik gibi sonuçlarda ortaya koymaktadır ( Altaş ve Çekmecioğlu, 2015).

Adaletin çeşitli türleri mevcuttur. Örgütlerde daha çok gündeme gelen örgütsel adalet kavramı, çalışanların örgütteki uygulamalarla ilgili adalet algılamalarıdır ve çalışanlar, algıları yönünde tutum geliştirmekte, geliştirdikleri tutumları da davranışa

dönüştürmektedirler (Aktuğ, 2016). Örgütsel adaletin hakim olduğu bir iş yerinde, çalışanların iş yerine olan güveni, performansı, memnuniyeti artmakta, çatışmalar azalmaktadır (Yeşil ve Dereli, 2012). Örgütsel adalet; örgüt içerisinde ücretlerin, ödüllerin, cezaların ve terfilerin nasıl yapılacağı, bu tür kararların nasıl alındığı ya da alınan bu kararların iş görenlere nasıl söylendiğinin, iş görenlerce, algılanma biçimi olarak tanımlanmakla birlikte, örgütsel adalet, dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet olarak sınıflandırılmaktadır (Alkış ve Güngörmez, 2015).

İnsan kaynağı, örgütlerin en büyük ve önemli rekabet gücünü oluşturmuş olup, iş görenlerin başarısı örgütün başarısını doğrudan etkilemektedir ve iş görenlerin performans düzeyi ne kadar yüksek olursa örgütlerin de verimliliği o kadar yükselmekte, boş geçen süreler azalmakta ve kalite düzeyi de o ölçüde artmaktadır (Doğan, 2018). Bir iş yerinde çalışanlar, haksızlığa uğradığını hissettiklerinde işe olan bağlılıkları azalır, devamsızlık artar ve işi bırakma isteği görülür, performansları düşer, bu durum iş yerine zarar vermeye başlar, çalışan bireylerde intikam ve saldırganlık duyguları oluşabilir (Tağraf ve ark., 2016).

Yöneticiler, çalışanlarına iyi davrandıklarında, çalışanların işinden daha fazla memnun olacağı, bu durumun çalışanların performans ve motivasyonuna olumlu olarak yansıtacağı düşünülmektedir. Yöneticilerin çalışanlar arasında adaletsiz davranması, ayrımcı bir yaklaşımda bulunması, çalışanın performansının düşmesine, işe bağlılığının azalmasına, işten ayrılma niyetinin artmasına sebep olacağı düşünülmektedir. Bir iş yerinde çalışan dostluğu atmosferinin oluşması, örgüte bağlı bireylere adaletli davranılmasının, ayırım yapılmamasının etkisinin oldukça önemli olacağı düşünülmektedir. Adalet olmadan, çalışan dostluğu atmosferinin oluşması mümkün görülmemektedir.

#### **2.1.10.1.2. İş Tatmini**

İş tatmini, çalışanın işine karşı gösterdiği duygusal tepki veya genel tutumu tanımlanmaktadır (Tengilimoğlu, 2005). İş tatmini, çalışan kişilerin yaptığı işten memnun olma durumu, aldığı doyumdur da denilebilir. İş görenlerin işlerine ilişkin duygularının bir tepkisi olarak tanımlanan iş tatmini kavramı, ilk kez 1920'lerde ortaya atılmış olup, önemi 1930'lu yıllarda anlaşılmıştır. İş tatmini konusunun

önemli olmasının nedenlerinden bir tanesi, yaşam tatmini ile ilişkili olmasıdır ki, bu durum bireyin fizik ve ruh sağlığının doğrudan etkilemektedir (Sudak ve Zehir, 2013).

İş tatminini etkileyen faktörler vardır. Bu faktörler Genel, örgütsel faktörler (işte yükselme, ücret, işin yapısı, iş yerinin politikaları v.b), grup faktörleri (çalışma grubundaki yöneticiler, iş arkadaşları gibi), bireysel faktörler (kişilik yapısı, beklentileri gibi), kültürel faktörler (çalışanın inanç tutumları, değerleri) olarak tanımlanabilir (Örücü ve ark., 2006).

Örgütlerin, rekabet gücünü artırabilmesi ve iş gücünün örgüt açısında etkin ve verimli olabilmesi, çalışan personelin işinden tatmin edilmesini önemli kılmaktadır (Mutlu ve Orhaner, 2018). Yapılan mesleğin çalışanı tatmin etmesi verimliliği etkilediği düşünülmektedir. Çalışan personelin performansının yüksek olması, işinde verimli bir şekilde çalışabilmesi işinden yeterince tatmin olması ile doğru orantılıdır (Feldman ve Arnold, 1983; Poon, 2004).

Ordu Üniversitesi tarafından 2018 yılında ‘Sağlık Çalışanlarının İş Doyumu Düzeylerinin İncelenmesi: Bir Kamu Hastanesi Örneği’ adlı bir çalışma yapılmıştır ve araştırmada sağlık çalışanların genel iş doyumunu puan ortalaması 2,86 ile düşük olduğu belirlenmiştir. (Nal ve Nal, 2018). 2018 Yılında Diyarbakır’da sağlık çalışanları üzerinde yapılan bir araştırmada, katılımcıların verdiği cevaplar arasında, işi yükünün ağır olduğu, özel sektörde çalışan sağlık personelinin örgütsel bağlılığının daha fazla olduğu, yine iş tatmininin çalışılan yıla, meslek gruplarına göre, eğitim durumuna göre hizmet yılında göre farklılaştığı tespit edilmiştir (Aksoy, 2018).

İş tatmini ile çalışan dostluğu kavramının doğru orantılı olduğu düşünülmektedir. Çalışanın iş tatmininin artması, iş yerinde daha mutlu olmasına, işini daha çok sevmesin ve beraberinde iş yeri ile dostluk bağının güçlenmesine olanak sağlayacağı öngörülmektedir.

#### **2.1.10.1.3. Bağlılık**

Bağlılık, bir şeye bağlanma durumu, sevmeye, alışma durumu olarak tanımlanabilir. Çalışma hayatında yapılan işe bağlılık, sevmeye, alışma durumudur. İş

hayatında çalışanlarının benimsemesi, işini sevmesi olarak tanımlanabilir. Örgütlerin, çalışanlarını örgüte bağlamak, işten ayrılma niyetlerinin olup olmadığını fark edip, gerekli tedbirleri almak adına yaptıkları çalışmalar, çalışanlarını elde tutma çabalarıdır (Seyrek ve İnal, 2017).

İşe bağlılıkta kişisel özellikler, yapılan işin niteliği, çalışılan sosyal ortam, çalışma koşulları etkili olmaktadır. Hizmet sektörü ile üretim sektörü arasında işe bağlılık farklılık gösterebilmektedir. Yapılan bir araştırma, işe bağlılığı etkileyen kişisel ve çevresel etmenlerin yanında kontrol odağı, iş değerleri, başarı güdüsü gibi etmenler olarak adlandırmıştır (Kuruüzüm ve ark., 2010).

İşverenlerin çalışan personelin performansının artması işe bağlanması amacıyla çalışmalar yapması gerekmektedir ve bu durumda yöneticilere görevler düşmektedir (Uludağ, 2018). Sağlık sektörü gibi hizmet sektörlerinde insan kaynağı yoğun olarak kullanılmakta olup, daha iyi hizmet verebilmesi için çalışan personelin işine bağlılığı önem taşımaktadır. Çalışan personel yöneticisi tarafından kendisine değer verildiğini hissetmesi, çalışanın refahı için maddi ve manevi beklentilerinin karşılanması, performansının artması, işe bağlılığının artması ile doğru orantılı olduğu düşünülmektedir.

Küreselleşme ile birlikte oluşan rekabet ortamında, insan faktörünün rolü, çalışanların katılım düzeyleri ve örgüte olan bağlılık giderek daha da önem kazanmış ve örgütlere bağlılığı yüksek çalışanların daha üretken, sorumlu ve örgütsel performansının olumlu yönde etkilediğini tespit edilmiştir (Sürücü ve Maslakçı, 2018).

Örgütlerde, çalışanlarının işe bağlılığını artırmaya yönelik çalışmalar, onların kendilerini iş yerinin bir parçası olarak görmesini sağlayacağı ve beraberinde çalışanları ile dostluk bağının güçleneceği öngörülmektedir.

#### **2.1.10.1.4. İş Yaşam Dengesi**

Küreselleşme ve iş koşullarının değişmesi, çalışan kesim üzerinde değişiklikler oluşturmaktadır. İş-yaşam dengesi çalışanların iş ve özel yaşantısına eşit, dengeli zaman ayırabilmesi, çalışanın enerjisini dengeli bir şekilde paylaşması olarak tanımlanabilir (Tosun ve Keskin, 2017).

İş yaşamında insanın merkezi unsur olarak kabul edildiği, sınırsız çalışmanın her zaman mümkün olabildiği ve aile ile kişisel yaşam taleplerinin önemsiz sayılmasına tepki olarak iş- yaşam dengesi kavramı ortaya çıkmıştır (James, 2014). İş yaşamında çalışana verilen önemin artmasıyla birlikte iş-yaşam dengesi başlığında bir konu gündeme gelmiştir. Çalışan personelin performansının sadece iş ortamından değil, özel yaşamından da etkilendiği düşünülmektedir. İş ve özel yaşam arasında denge sağlanmasının, çalışanlar açısından hangi sonuçları beraberinde getirdiğini araştıran birçok çalışma, sağlıklı bir iş-yaşam dengesinin, iş tatminini, iş performansını ve beraberinde verimlilik artışını olumlu bir şekilde etkilediğini ortaya koymaktadır (Tosun ve Keskin, 2017).

İş-yaşam dengesi, değişen teknolojiye bağlı olarak, ülkelerde bir sorun haline gelmiştir. Çalışanlar, çalıştıkları iş yerinden iş yaşam dengesini sağlayacak imkanlar beklerken, kurumlar da çalışanın iş yaşam dengesini sağlamak için fırsatlar sunmaktadır ve böylece çalışanlarının performansını artırarak rakiplerine karşı rekabet avantajı sağlamaya çalışmaktadır. Konuyla ilgili çalışan için esnek çalışma saatleri, iş paylaşımı, evden çalışma, azaltılmış çalışma saatleri gibi iş düzenlemeleri daha önemli hale gelmektedir (Tosun ve Keskin, 2017). Çalışanın iş yaşam dengesinin artmasının, kurumları olumlu olarak etkileyeceği, karlılık ve verimliliğin artacağı düşünülmektedir. Dünya’da ve Türkiye’de sağlık kurumları kalite değerlendirme kriterlerinin içinde iş yaşam dengesi maddesi yer almaktadır ve iş-yaşam dengesine bir puan verilmektedir. ABD’de 2017 yılında yapılan bir çalışmada çalışılacak 10 sağlık kurumu arasında bulunan Massachusetts General Hospital’ın iş yaşam dengesi puanı 4 (Massachusetts-General-Hospital, 2017), Baptist Health South Florida’nın iş yaşam dengesi puanı 4 (Baptist-Health-South-Florida, 2017). Ordu Devlet Hastanesi’nin iş yaşam dengesi puanı 4 (Ordu-Devlet-Hastanesi, 2017), Ankara Şehir Hastanesi’nin iş yaşam dengesi puanı 3 (Ankara-Şehir-Hastanesi, 2022), Amerikan Hastanesi’nin İş yaşam denge puanı 3.9’dur (Amerikan-Hastanesi, 2017).

İş görenlerin iş yaşamı dışında özel bir yaşamının olduğunu kabul etmek ve iş-yaşam dengesini sağlamaya çalışmak, çalışanlara kendilerine değer verildiğini

hissettireceği ve iş yerinde çalışan dostluğu atmosferini güçlendireceği düşünölmektedir.

#### **2.1.10.1.5. Motivasyon**

Motivasyon Latince kökenli bir kelime olup, anlamı harekete geçirme, itici kuvvet anlamlarını taşımaktadır (TDK, 2022). Bir işi yapmak için harekete geçirme, güdüleme anlamı taşımaktadır.

Örgütlerde motivasyonun amacı, örgütün amaçları ile çalışanların amaçlarının uyumlaştırılması olup örgütler kendi adına yarar sağlamayı hedeflemektedir (Örücü ve Kanbur, 2008). Motivasyonun özendirici etkisi vardır ve bu etki ekonomik, psiko-sosyal ve örgütsel-yönetmel olmak üzere üç grupta incelenmektedir (Kuşlvan, 1999). Örgütler, değişen teknolojik koşullara ayak uydurabilmek ve piyasada rekabet edebilmek amacıyla, çalışan personelini motivasyonunu ve performansını artırmaya yönelik, artırmaktır (Tunçer, 2013). Çalışanların motivasyonunu etkileyen faktörler vardır. Bu faktörleri ekonomik faktörler (ücret, prim, ikramiye v.b.) ve psiko-sosyal faktörler (sosyal katılım, çalışmada bağımsızlık, statü, çevreye uyum, terfi v.b.) olarak belirtilebilir (Onay ve Ergüden, 2011). Yöneticilerin sergilediği liderlik özelliklerinin çalışanların motivasyonunu ve performansını etkilediği görölmüştür ve yöneticilerin liderlik davranışları arttıkça, çalışan personelin motivasyonunu artırdığı gözlenmiştir (Koçak ve Özudoğru, 2012). Çalışanların psikolojik, sosyal ve fiziki ihtiyaçlarının tespit edilip, bu ihtiyaçları karşılamaya yönelik uygulamaların çalışanları motive etmesi, böylece performanslarının olumlu yönde artacağı düşünölmektedir. Örgütler için önemli olan insan kaynağının performansının ve verimliliğinin artması için çalışanların motivasyonlarının artırılmasına yönelik faktörlerin belirlenmesi önemlidir ve bu faktörler belirlenirse, işletme içinde gizli potansiyeller ortaya çıkabilir (Mercanlıoğlu, 2012). Örgütlerde, insan kaynağının motivasyonunun artmasına yönelik, ücret, ekonomik güvenlik, eğitim ve yükselme olanakları, çekici iş ve rekabet statü ve değer, özel yaşama saygı, kararlara katılma, adaletli ve sürekli bir disiplin sistemi, işlerin yeniden tasarımı gibi konular ele alınmaktadır (Ergöl, 2005).



İnsan sosyal bir varlıktır ve çalışma hayatında fizyolojik, psikolojik birçok beklentileri olmaktadır. Çalışan personelin beklentilerinin karşılanması, çeşitli ödül gibi uygulamalar motivasyonlarını artırmaktadır ve çalışanların motivasyonlarının artması performanslarına olumlu olarak yansımaktadır (Şahin, 2004).

Herzberg bir grup üzerinde yaptığı motivasyon araştırması sonucunda çift etmen kuramını keşfetmiş, bu etmenleri motivasyon ve hijyen olarak belirlemiştir. Hijyen faktörlerini, maaş, iş güvenliği, çalışma koşulları, denetim seviyesi ve kalitesi, şirket politikası ve yönetimi oluşturmaktadır (Heizberg, 1964). Heizberg'e göre bir iş yerinde hijyen faktörleri çalışanları motive etmemekte, fakat iş yerinde hijyen faktörlerinin olmaması, motivasyonun düşmesine sebep olabilmektedir (Heizberg, 1964). Motivasyon (güdüleyici) faktörlerini ise, başarı hissi, tanıma, sorumluluk, işin kendisi, kişisel gelişim ve gelişme oluşturmaktadır. Kurama göre çalışanların motivasyonunun artması için, çalışanlara sorumluluklar verilmeli, yükselme imkanı tanınmalı, çalışanların kendilerini geliştirmesine olanak verilmelidir (Korkmazer ve Aksoy, 2017). İş yerlerinde çalışanların motivasyonunu artırmaya yönelik uygulamaların olması, çalışanların iş yeri ile bağlarının güçlendireceği ve beraberinde çalışanlarının iş yerini çalışan dostu bir iş yeri olarak algılayacağı düşünülmektedir.

#### **2.1.10.1.6. Güven**

Güven sözlük anlamı olarak, korku, çekinme ve kuşku duymadan inanma ve bağlanma duygusu, itimat anlamlarını taşımaktadır (TDK, 2022). Bir iş yerinde güven çalışanların işine inanması, iş ortamından kuşku duymaması olarak tanımlanabilir.

Bir örgütün verimli, kaliteli bir hizmet sunabilmesi için örgütte güven atmosferinin oluşması gerekmektedir. Çalışanlar, yöneticilerine, iş yerine, çalışma arkadaşlarına karşı güven duygusu hissetmelidir ki bu bağlamda çalışanlar, kendilerini örgütün bir parçası olarak görebilmelidir (Karabekir ve ark., 2016).

Örgütlerde güven atmosferinin olması, çalışanların kendisini iş yerine ait hissetmesine, motivasyon ve performansının artmasını sağlamaktadır. Çalışanlarda güven duygusu yoksa ya da eksikse, çalışanların performansını ve örgütün

verimliliğini olumsuz etkileyebilmektedir (Gerşil ve Aracı, 2011). Ayrıca, güven duygusu az ya da oluşmamış personelde, işten ayrılma niyetinin artacağı düşünülmektedir. Bu durum örgütleri olumsuz etkileyebilmektedir.

Güven kelimesi, dost kelimesine paralel anlam taşımaktadır. Güvenin olmadığı bir ortamda arkadaşlık ve dostluğun olması çok mümkün değildir. Çalışanlarının güvenini kazanan bir iş yeri, çalışanları ile dostluk ilişkisi kurabilir. İş görenlerin iş yerine olan güveninin artması, iş yerinin çalışan dostu bir iş yeri olmasının artıracığı öngörülmektedir.

#### **2.1.10.1.7. Personel Güçlendirme**

Örgütlerin, gelişen teknolojiye ve yeniliklere ayak uydurabilmesi, çalışan personelini güçlendirmeyi gerekli kılmaktadır (Çuhadar, 2005). Değişen koşullara paralel örgütler, personel güçlendirmek adına, iş görenlerin bilgi, beceri, yetenek ve tecrübelerinden tam anlamıyla yararlanmak ve çalışanlarının işe yönelik motivasyonlarını artırmalarını gerektirmiştir (Karaca ve Özer, 2019).

Personel güçlendirme; çalışan personel ile işbirliği, paylaşım içinde olma karşılıklı güvene dayalı olarak, çalışanların kendi faaliyet alanlarında karar vermelerine olanak sağlayan, kendilerini motive hissettikleri, bilgi ve uzmanlıklarına olan güvenlerinin arttığı ve kurumun amaçları doğrultusunda uygun ve anlamlı buldukları işleri yapmalarını sağlayan bir stratejidir (Er ve Altuntaş, 2014). Bir iş yerinin müşteri memnuniyetini sağlaması, önce iç müşterilerini yani çalışanlarını memnun etmeye bağlıdır ve bu bağlamda personelin yetenek ve becerilerinin gelişmesi için eğitimler sağlanması, çalışanın kendi kararlarını verebilmesi önem taşımaktadır (Doğan ve Demiral, 2007). Çalışmalardan yola çıkarak, örgütler için önemli bir unsur olan çalışanlarının güçlendirilmesi, gelişen teknolojilere, yeniliklere uyum sağlamasını, varlığını sürdürebilmesinin, daha iyi hizmet verebilmesinin mümkün olacağı ve çalışan dostu bir iş yeri olabileceği düşünülmektedir.

#### **2.1.10.1.8. İnsan Kaynakları**

Örgütlerin amaç ve hedeflerine ulaşabilmesinin yolu, yeterli, gerekli, donanımlı, uygun pozisyonda sahip olduğu insan kaynağıdır (Sabuncuoğlu, 2008). İnsan kaynağı, örgütlerin, verimliliğini, karlılığını etkileyen ve belirleyen temel

öğelerden sayılmakta olup, işletme için gerekli yeterli, donanımlı ve uygun pozisyonda personeli kendi bünyesine kazandırmak en önemli amaç olmalıdır (Yumuşak ve Kışlalıoğlu, 2013).

1990'lı yıllardan günümüze, insan gücü planlaması konusu teori ve uygulamada giderek artan şekilde önem kazanarak, nitelikli insan gücü talebi artarken, niteliksiz insan gücü talebinde azalma dikkat çekicidir. (Yumuşak ve Kışlalıoğlu, 2013). İnsan kaynakları yönetiminin (İKY) 1990'lı yıllarından sonra uygulama alanı yaygınlaşmış, 2000'li yıllarda organizasyonların önemli bir parçası haline gelmiştir (Gerşil ve Aracı, 2014). Klasik yönetim yaklaşımında daha çok üretim odaklı bir yaklaşım benimsemiş, Neo-klasik yaklaşımda biraz daha çalışanlara odaklanılmış, Modern yaklaşımda insan, sistem içinde değerlendirilmiştir (Kılıç, 2019). Postmodern Yaklaşımda ise insan, ben odaklı, rekabetçi, bireyci, tüketim odaklı, farklı liderlik tanımları olan, teknolojiyle iç içe yaşayan ve bilgiyi iyi yöneten özellikleriyle ön plana çıkmaktadır (Öztürk, 2019). Hızlı teknolojik değişimlerin yaşadığı dünyada işletmeler, piyasada tutunmak, rekabet edebilmek ve varlığını sürdürebilmek için yetenekli çalışanları elde tutmak ve kendi bünyesine çekmek olduğunu farkına varmış ve bu doğrultuda çalışmalara yönelmişlerdir (Doğan ve Demiral, 2008). Bir işletme için çalışanları çok kıymetlidir. Bu bağlamda örgütlerin, ihtiyaç duydukları insan kaynağını işletme bünyesine çekmesi, bünyesinde var olan nitelikli personeli elinde tutması, işletmenin verimliliğinin ve performansının artıracığı ve uygulamaların çalışan dostu iş yeri olma çalışmaları olduğu düşünülmektedir.

#### **2.1.10.1.9. Çalışan Hakları**

Örgüt içinde insan kaynağı yeri ve önemi her zaman gündeme gelmiş ve zamanla değişim göstermiştir. Çalışan haklarını korumak amacıyla, ILO kurulmuş, İnsan Hakları Evrensel Beyannameyi yayınlamış, çeşitli kanunlarla çalışan hakları düzenlemiş ve çalışanlar için sendikalar kurulmuştur.

Uluslararası Çalışma Örgütü ILO (International Labor Organization) Dünya ülkelerinde çalışan kesimle ilgili çalışma yasalarını düzenlemek, geliştirmek,

çalışanları korumak amacıyla 1919 yılında kurulmuştur ve merkezi İsviçre'nin Cenevre kentindedir (Nurdoğan, 2018).

Sanayi Devrimi ile birlikte farklı bir işçi sınıfı ihtiyacı doğmuş, işverenler arasında aşırı bir rekabet ortaya çıkmış ve üretime önem verilerek işçi emeği sömürülmeye başlanmıştır (Mahiroğulları, 2005). ILO'da, çalışma saatleri, işsizlik, analık haklarının korunması, hastalık, kadınlar ve gece işçileri, çalışma alt yaş sınırı gibi konular gündeme gelmiş ve bu konularda uluslararası sözleşmeler kabul edilmiştir (Dur, 2015). ILO, insana yaraşır bir hayat yaşanması, sosyal adaletin sağlanması, çalışanların haklarının gözetilmesi konularını kendisine amaç edinmiş dünya çapında uluslararası bir örgüt konumundadır (ILO, 1919).

İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi, Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Komisyonu'nun Haziran 1948'de hazırladığı ve birkaç değişiklik yapıldıktan sonra 10 Aralık 1948'de, BM Genel Kurulu'nun Paris'te yapılan 183. oturumunda kabul edilen 30 maddelik bildiridir (İnsanhaklarıevrenselbeyannamesi, 1948).

İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi, bütün insanların eşit yaratıldıklarını, doğuştan gelen hak ve özgürlüklere sahip olduğunu, bu hakların hiçbir şekilde kısıtlanamayacağını, ülkelerin bireylerinin hak ve özgürlüklerini koruması gerektiğini dile getirmektedir (Hekimler, 2009).

Sendikalar, 19. Yüzyılın başlarından itibaren işçilerin hak ve menfaatlerinin korunması ve çalışma şartlarının iyileştirilmesi için işçilerin bir araya gelerek kurmaya çalıştıkları kuruluşlardır (Taş, 2012).

Sendikacılığın başlangıcı İlk Çağlara dayanmakla birlikte, Sanayi Devrimi'yle birlikte işçilerin ağır koşullarda çalıştırılması, emeğinin sömürülmesi işçilerin isyan etmesine neden olmuş ve bu durum sonucunda işçiler örgütlenmeye başlamıştır (Karaahmetoğlu, 2020). Sendika hakkının kabul edilmesinde 1917 tarihli Rusya Sosyalist Devrimi ve akabinde 1919 yılında Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (ILO) kurulması önemli bir rol oynamıştır (Güneş, 2013).

Sendikaya üye olmak yasal bir haktır. İşçiler ve kamu çalışanları bir sendikaya istedikleri zaman üye olup, üyelikten ayrılabilirler. İş yaşamında çalışan ile işletmeler ve yöneticiler arasında çatışmalar olabilmektedir. Sendikalar, çalışan

haklarını korumak, kurumlar, işverenler ve çalışanlar arasında arabuluculuk yapmak, çalışanın hak ve özgürlüklerini gözetmek amacıyla faaliyetlerini sürdürmektedirler (Tekerek, 2019).

Sağlık sektöründe de birçok sendika mevcuttur. Sağlık alanında malpraktis davalarında sağlık çalışanının suçlu olup olmadığı konuların açığa kavuşmasında yine üyelerinin takibini yapmaktadır. Sendikalar, üyelerinin her türlü hak ve özgürlüklerini korumak ve takibini yapmak amacıyla faaliyetlerini sürdürmektedirler.

Türkiye’de çalışanların sosyal hakları koruyan ve düzenleyen kanunlar mevcuttur. Kanun ve yönetmelikler, çalışan haklarını korur, gözetir, çalışma koşullarını belirler. 4857 İş Kanunu (2003), çalışan haklarını koruyan kanunlardan biridir ve yine 6331sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu (2012), çalışanın sağlığını korumaya yönelik bir kanundur.

Sağlık alanında ise, 3359 Sayılı Sağlık Hizmetleri Temel Kanunu (1987), sağlık çalışanları ile ilgili kanundur. Sağlık çalışanına yönelik fiziki ve sözlü saldırıların artması nedeniyle 14.05.2012 yılında sağlık kurumlarında ‘Çalışan Hakları ve Güvenliği’ birimi kurulmuştur (Sağlık Bakanlığı, 2012). Yine kurumlarında 1111 telefon kodu ile Beyaz Kod oluşturulmuştur. Şiddete maruz kalan sağlık çalışanı bu kodu tuşlayarak güvenlik personeline haber vermekte, aynı zamanda yazılı olarak bir şiddet durumunun varlığını beyan etmiş durumdadır. Sağlık kurumlarında sicil birimi bulunmaktadır. Çalışan personel hakkında bir şikayet veya soruşturma gibi bir durum söz konusu olduğunda sicil birimi personel hakkında inceleme yapmakta, çalışanın suçlu olup olmadığını tespit edip ve gerekli ceza işlemleri ve yasal uyarı işlemlerini yürütmektedir.

## **2.1.10.2. Çalışan Dostluğu ve Algısını Olumsuz Etkilediği Düşünülen Kavramlar**

### **2.1.10.2.1. Mobbing**

Örgütlerde mobbing kavramı, ilk kez Alman Psikolog Heinz Leymann tarafından 1980’li yıllarda gündeme gelmiştir ve bir ya da birkaç kişinin başka kişiler tarafından belirli bir süre duygusal yönden zarar verici davranışlara maruz

bırakılması, diğere anlamıyla psikolojik şiddet uygulanması olarak tanımlanmaktadır (Tengilimoğlu ve Mansur, 2009). Heinz, 1980'li yıllarda intihar etmeye çalışan birkaç hemşire üzerinde ayrıntılı incelediği vakalar ile birlikte mobbing kavramına değinmiştir ve bu konudaki çalışmalara öncülük etmiştir (Leymann, 1980).

İş yaşamında duyulmaya başlayan mobbing daha çok yöneticiler tarafından çalışanlara uygulanabilmektedir. Mobbing uygulanmasının birçok neden olabilmektedir. Kendinden daha kıdemli çalışanların diğere çalışanlara ya da yöneticilerin astlarına mobbing uygulayabilmektedir. İş yaşamındaki stres, zorluklar, çalışanlarda iş kaybetme korkusu, yöneticinin çalışanını işten çıkarmak istemesi, kıskançlık gibi durumlarda çalışanı yıldırma amacıyla, psikolojik şiddet uygulanabilmektedir (Eğer, 2017). Mobbinge maruz kalan çalışanın, iş ortamında güveni sarsılabilir, herkese şüphle bakabilir, korku ve endişe yaşayabilir. Mobbinge maruz kalan çalışanların yüksek performansı düşer, iş yerinde ilişkiler bozulur, bu durum işletmeyi olumsuz etkileyebilir, çalışanların iş yerine bağlılığı azalabilir, işten ayrılma niyeti artabilir (Atalay ve Doğan, 2020). Çalışanlara mobbing uygulayan işletmelerde, çalışanların işe bağlılığının ve güveninin sarsılacağı, işten ayrılma niyetinin artacağı, çalışanların verimliliğinin ve performansının olumsuz yönde etkileneceği düşünülmektedir. Bir yerde mobbing uygulamaların çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler oluşturacağı, çalışanlarının iş yeri ile dostluk bağını olumsuz etkileyeceği öngörülmektedir.

#### **2.1.10.2.2. Mantar Yönetimi**

Mantar yönetimi yaklaşımı son yıllarda hayatımıza girmiş bir kavramdır. Mantar yönetimi yaklaşımı, mantar bitkisinin yetiştirilmesi için gerekli maddelerin verilip bitkinin karanlıkta bırakılmasına benzetilmiştir, çalışanlara işi gerçekleştirme için gerekli donanımın verilip işin nitelikleri hakkında detaylı bilgi verilmemesidir (Kılıç ve Olgun, 2017).

Örgütlerde mantar yönetimi uygulanmasının çeşitli sebepleri vardır. Örgütlerde, bilgilerin gizli kalmasının gerekliliği, prosedür gereği, çalışanlar arasındaki çatışmayı önlemek, işletmenin prestij ve düzeyini korumak, söylenti ve yanlış yorumları önlemek, panik ve kaosu önlemek, mantar yönetimi uygulanmasının

nedenleridir (Kılıç ve Olgun, 2017). Mantar yönetimi yaklaşımı çalışanların kendilerini kör bir insan duygusuna kapılmalarına sebep olabilir çalışanların iş performanslarına olumsuz yansiyabilir, yaptıkları işten zevk almalarını engelleyebilir, işe bağlılığını azaltabilir (Bozkır ve Fidan, 2021). Örgütlerde mantar yönetimi uygulamaları bazen gereklidir, fakat çalışanlara mantar yönetimi uygulamasının nedenlerinin anlatılması, yanlış anlaşılmaları önleyeceği düşünülmektedir. Mantar yönetimi iyi niyet dışında kullanıldığında, çalışanlar üzerinde olumsuz etki yaratabileceği, çalışanların çalıştıkları iş yeri ile arasındaki dostluk bağı olumsuz etkileyebileceği düşünülmektedir.

### **2.1.10.2.3. Nepotizm**

Nepotizm iş hayatında karşılaşılan durumlardan birisidir. Nepotizm, akraba, arkadaş, tanıdık birini kayırma anlamını taşımaktadır ve bugün işletmelerde önemli sorunlardan birisidir (Karaca ve Yörük, 2012).

Çalışma yaşamında nepotizm ile karşımıza çıkabilmektedir. Yöneticiler, işverenler, işe alımlarda ve çalışma ortamında, tanıdık, akraba ve arkadaşlarına öncelik, ayrıcalıklar tanıyabilmekteler. Nepotizm uygulaması olan bir iş yerinde, çalışanlar, kendilerini dışlanmış hissedebilir, yeterince motive olamaz, iş tatminleri düşebilir, işi bırakma ve örgüt hakkında şikâyetle bulunma eğilimi artabilir, yöneticilerin adaletsiz davrandıklarını düşünebilir ve iş yerine olan güveni sarsılabilir ve bu durum işletmeleri olumsuz etkileyebilir (Karaca ve Yörük, 2012). Örgütlerde nepotizm yaklaşımı uygulandığında, çalışanların bu durumdan olumsuz etkilenebileceği ve işyerine olan bağlılığı ve güveninin azalacağı ve performanslarının olumsuz etkileneceği ve dostluk bağının oluşmasını engelleyeceği düşünülmektedir.

## **2.2. Performans Kavramı**

Performans, kelime anlamı olarak TDK'ya göre herhangi bir başarı, elde edilen iyi sonuç, bir şeyin değerini belirleyen nitelikler, anlamlarını taşımaktadır (TDK, 2022). Performans, bir işi yapan bireyin, bir grubun, amaçlı veya planlanmış bir etkinlik sonucunda amaca ulaşma derecesini, o işle amaçlanan hedefe yönelik neye

ulaşabildiğini, neyi sağlayabildiğini gösteren nicel ve nitel bir kavramdır (Kılınç ve Paksoy, 2017).

Performans bireysel ve örgütsel olmak üzere iki kategoride değerlendirilmektedir. Bireysel performans, bireyin hedefe ulaşma konusunda gösterdiği amaç ve hedefin gerçekleşme derecesi olarak tanımlanırken; örgütsel performans, örgüt üyelerinin belirli bir zamanda üretilen mal veya hizmetin miktarı yani sistemin toplam performansı olarak tanımlanabilir (Barutçugil, 2002).

Teknolojik gelişmelerin hızlı olarak değişen ve küreselleşen dünyada örgütler, artan rekabet koşullarında ayakta kalabilmek ve başarılı olabilmek için yüksek performanslı çalışanlara ihtiyacı duymaktadır ve bu bağlamda bireylerin motivasyonu için performanslarının değerlendirilmesi ve örgütsel uygulamalarda kullanılması gerekir. (Tunçer, 2013).

İş performansı, bir işin belirlenen amaçlar doğrultusunda yerine getirilmesi, amaca ne kadar ulaşılabildiğinin nitel ve nicel göstergesidir ve bu doğrultuda çalışanın bireysel performansı önemlidir (Doğan, 2020). Çalışanlar, emeğinin karşılığını maddi ve manevi olarak almak ister. Örgütlerde performans sistemine dayalı, ödüller ve ücret ödemeleri uygulanabilmektedir. Performansa dayalı adil bir ödeme uygulaması yapan örgütler, çalışanlarını motivasyon ve performansını artırmayı hedeflemektedir (Çetinkaya, (2016).

Örgütlerde çalışanlar, psikolojik sermaye olarak tanımlanmaktadır ve psikolojik sermayenin öz yeterlilik, iyimserlik, umut ve dayanıklılık olmak üzere 4 alt boyutta değerlendirilmektedir (Korkmazer ve ark., 2017).

Sağlık sektörünün, hizmet sunan bir sektör olması, doğrudan insan hayatıyla ilgili olması, hataların telafisinin zor olması, sağlık personelinin motivasyon ve performansının yüksek olmasını gerekli kılmaktadır (Yorgun ve ark., 2010). Sağlık kurumlarında performansa dayalı ödeme sistemi uygulanmaktadır ve uygulama ile sağlık hizmeti sunucularının ve hastaların tatminini artırmak, hizmet kalitesini yükseltmek ve maliyetleri kontrol altında tutmak gibi stratejik amaçları gerçekleştirmek amacıyla kullanılmaktadır (Akçakanat ve Çarıkçı, 2016).



### **2.2.1. Performans Kavramının Tarihsel Gelişimi**

Performans kavramı son yıllarda önem kazanmaya başlamıştır, fakat çalışanların değerlendirilmeleri yıllar öncesine dayanmaktadır ve geçmiş yıllarda çalışanların davranış ve yeteneklerine göre değil, görünüşüne göre, taraflı değerlendirilmeleri eleştirilmiştir (Uysal, 2015).

Örgütler için önemli olan çalışanlar iş yaşamında belli bir performans sergilemektedirler. İspanyol bir rahip, üyelerinin sorumluluklarını değerlendirmek için bir performans sistemi kurmuştur (Uysal, 2015). Osmanlı Devleti'nde performans sistemine benzer bir sistem mevcuttu ve terfi ve ödüller, liyakat başarı ve hizmette kıdeme göre ayarlanır ve kişilerin kimliğine bakılmadan yaptığı hizmete göre değerlendirilmiştir (İnalçık, 2013).

Örgütlerde çalışanların bireysel performansı, belirlenen amaçlara ulaşmada önemli bir etkidir ve performans yönetimi, performans değerlendirilmesi sonucunda geribildirim iş görenlerin kendi potansiyellerini farkına varmalarını sağlamaktadır (Helvacı M.A, 2002). Günümüzde de örgütlerde performans değerlendirilmesi ve performans dayalı ödül ve ödeme sistemleri uygulanmaktadır.

### **2.2.2. Performans Türleri**

#### **2.2.2.1. Bireysel Performans ve Bireysel Performans Algısı**

İş yaşamında önemli bir yeri olan performansın çeşitleri bulunmaktadır. Bireysel performans, bir kişiye özgüdür. Performans kavramı hedeflere ulaşmayla yakından ilişkili bir kavram olup, bireysel performans, çalışana verilen görevler doğrultusunda, çalışanın, görevini önceden belirtilen ölçüler doğrultusunda yerine getirip getiremediği, ya da görevini ne kadar yerine getirebildiği ile alakalı bir kavramdır (Kesen, 2015).

Sürekli değişim gelişen bir sistemde varlıklarını devam ettirmeye çalışan örgüt insan kaynağının bireysel performansına ihtiyaç duymaktadır (Ünlü, 2022). Örgütlerin, yaşamını sürdürebilmesi, amaçlarına ulaşabilmesinde çalışanlarının performansları oldukça etkili olabilmektedir. Günümüzde örgütler nitelikli çalışanları kendi bünyelerine çekme, çalışanlarını değerlendirme, çalışanlarda iş doyumunu,

verimliliği artırmak adına performans değerlendirme yöntemlerini kullanmaktadır (Bakan ve Kelleroğlu, 2003). Örgütlerde, çalışanların beklentilerinin karşılanması, çalışanlara değer verilmesi, çalışanların kendilerini örgüte ait hissettirilmesi doğrultusundaki politikaların, çalışanların performansını olumlu yönde etki edeceği düşünülmektedir.

Bireysel performans algısı, bir çalışanın işi ne kadar zamanda ne kadar kaynak kullanarak, nasıl yapmasının yanında, çalışanın işini yaparken çevresiyle kurduğu iletişim ve davranış şekilleriyle gösterdiği performansın önem kazanmasıdır. Çalışan, iş yaşamında iyi bir performans sergilediğini algırsa, bu durumdan mutlu olur ve motivasyonu artar (Uslu ve ark., 2018). Bu bağlamda çalışanın gösterdiği performansın değerlendirilmesi ve çalışana geri bildirim yapılmasının önemli olduğu düşünülmektedir.

#### **2.2.2.2. Örgütsel Performans**

Bir örgütün belirli amaçlar doğrultusunda amaçlarını ne ölçüde gerçekleştirebildiğinin tespiti ve bir örgütün performans ölçümü yıllardır gündeme gelen bir konudur (Yeşil ve ark., 2016).

Örgütler belli bir amaç doğrultusunda bir araya gelmiş gruplar olarak adlandırılmaktadır. Örgütün amaçlarını gerçekleştirmede üyelerinin performansları önemlidir. Bir örgüt ya da iş yerinin belirlediği amaçlarına ulaşip ulaşamadığını performans değerlendirmesi yaparak tespit edebilmektedir. Performans değerlendirmesi, örgüt ve iş yerlerinde yöneticilerin sonuçları değerlendirerek karar almalarına, yeni fikirler geliştirmelerine, eksik yönlerini tespit edip, giderilmesi için yapılacakların belirlenmesine ışık tutmaktadır ve bu yüzden önemli ve gereklidir (Bayyurt, 2011).

Örgütsel performans algısı, çalışanların kendi organizasyonlarındaki ortalama performanslarını nasıl gözlemledikleriyle ilgili olarak onların algısını etkileyen örgütsel bağlılığın derecesi olarak tanımlanabilir (Arslan, 2019). Örgütün belirlediği amaçlara ne derecede ulaştığı ve üyelerinin göstermiş olduğu performansın geribildirimi, örgüt açısından önemlidir.

### 2.2.3. Performans Ölçümü

Performans ölçümü performans değerlendirme ile yakın fakat farklı anlamda bir kavramdır. Performans ölçümü çalışan personelin yeteneklerinin ortaya çıkmasına olanak verebilmektedir.

Performans ölçümünü, bir faaliyetin etkinlik ve etkililiğinin miktarının belirlenmesi süreci olarak tanımlanabilir ve süreçte işletmenin faaliyetlerine uygun bir objektif ölçme yöntemi belirlenir (Yüreğir ve Nakıboğlu, 2007). Performans değerlendirme ise yapılan ölçümlerin, süreçte toplanan verilerin değerlendirme aşamasıdır, denilebilir. Bugün işletmelerde birçok performans ölçüm modeli kullanılmaktadır. Performans ölçümü, işletmeler için şu anda nerede olduklarını ve gelecekte olmak istedikleri noktayı daha iyi tahmin edebilmeleri açısından işletmelere yol göstermektedir (Çınaroğlu, 2012). Bu bağlamda iş yerinin doğru, amacına uygun, kolay değerlendirilebilen, objektif bir performans ölçme yöntemi kullanması, faaliyetlerini sürdürebilmesi açısından çok faydalı olacağı düşünülmektedir.

Performans ölçümünün belirlenen hedeflere ne kadar ulaşılabilirdiğini görmek adına önemlidir. Performans ölçümünün birçok modeli mevcuttur ve burada birkaç çeşidinden bahsedilecektir.

360 derece performans, çalışanların değerlendirilmesi yanında, astların üstlerini, çalışma arkadaşlarını ve müşterilerin çalışanları değerlendirdiği çok yönlü bir performans değerlendirme sistemidir (Camgöz ve Alperten, 2006).

Klasik performans değerlendirmede çalışanlar yöneticiler tarafından değerlendirilmekteydi. 360 derece performans değerlendirmesi çok yönlü bir değerlendirme değildir. Tek bir yönden değil, birçok yönden değerlendirmek, kişilerin birbirlerine geribildirim vermesine olanak verir ve kişilerin daha fazla güçlenmesini sağlamaktadır. Klasik performans değerlendirilmeleri çalışanlar tarafından önemsenmeyebilir, fakat 360 derece performans değerlendirme yöntemi, çok yönlü değerlendirme olduğu için daha kabul edilebilir ve etkili bir performans yöntemidir (Şimşek ve Doğan, 2017). 360 derece performans yönteminin kurumlarda daha başarılı olacağı düşünülmektedir.

Bireysel performans ölçümü, iş görenin örgütün belirlediği hedeflerine ulaşması adına bireysel olarak gösterdiği çabalar ve ortaya çıkardığı sonuçların ölçülmesidir (Özkan ve ark., 2019). Yani tek bireyin belirlenen amaçlar doğrultusunda görevi yaparken gösterdiği performansın sonuçlarının değerlendirilmesi de denilebilir.

Bir örgütün hedeflerine ulaşması amacıyla, bireylerinin tek başına sergilediği performansın yanında, grup olarak gösterdiği performans da önemlidir. Örgütsel performans ölçümü, örgütün belirlediği amaçları doğrultusunda, grup halinde gösterdiği performansın değerlendirilmesi ve ölçülmesidir (Usta, 2010).

#### **2.2.4. Performans Değerlendirme**

Örgütlerde çalışanların performansları belli dönemlerde değerlendirilmektedir. Performans değerlendirilmesi, sadece çalışanlara yönelik değil yöneticilere de yapılabilmektedir.

Performans değerlendirme, örgütün faaliyetleriyle ilgili başarılarını, güçlü yönlerini ve başarısızlıkları ortak bir şekilde değerlendirmeye alınan bir süreçtir ve bu süreçte veriler toplanır ve değerlendirilir ve ardından süreçle ilgili birimlere dönüş yapılır (Helvacı, 2002). Örgütlerde performans değerlendirmeleri geleceğini görmeleri açısından önemlidir. Bir kurumun veya iş yerinin, belli bir konuda varmak istediği noktaya ulaşip ulaşamadığı, performans değerlendirilmesi sonucunda anlaşılabilir. Performans değerlendirilmesi yapılan personelin, yöneticilerin performansları değerlendirilebilmekte, eksik noktalar tespit edilebilmektedir. Performans değerlendirme, işletmelerin önemli bir etkiye sahip olup, sürekli gelişim, rekabet edebilme, değişen koşullara ayak uydurabilme gibi konularda işletmelere oldukça fayda sağlamaktadır (Güner ve Memiş, 2007).

Performans değerlendirilmesi, açık, ölçülebilir ve gerçeğe uygun şekilde tespit edilmesi, güvenilir, yeterli olması ve elde edilen sonuçların adalet ve hakkaniyetle yapılması gerekmektedir. Performansı yanlış değerlendirilen personel haksızlığa uğradığını düşünebilir ve performansı düşebilir. Yine performansı düşük olan personelin performans değerlendirilmesi yapılarak eksik yönleri tamamlanıp, kendisine gelişme fırsatı tanınabilir (Tunçer, 2013).

### 2.2.5. Çalışan Dostu İş Yeri ve Performans İlişkisi

Çalışan dostu bir iş yeri, çalışanlarına değer veren, çalışanlarına kendilerini iş yerinin bir parçası olduğunu hissettirmeleri, yöneticilerin çalışanlara karşı samimi davranması ve bu amaç doğrultusunda çalışmalar yapması bir iş yeri olarak yapılabilir. İş yerinde iş görenlerin performansı iş yeri açısından önemlidir.

Örgütler için insan sermayesi ise, maddi varlıkların en önemlisi olarak kabul edilmekte olup insan sermayesinin etkin bir şekilde kullanılması, yetkinliği artırılmış insan sermayesinin örgütün iş performansını direk etkilemektedir (Görmüş, 2009). Çalışan dostu politikaları uygulayan örgütler, çalışanlarına ücretsiz yemek, ücretli izin, gibi çeşitli imkanları sunarak, çalışanlarının performansını attırmaya çalışmaktadır (Fauver, Mcdonald ve Taboada, 2018). Değişen teknolojik koşullar ve dijitalleşme ile birlikte online, home ofise gibi çalışma modelleri iş yaşamına girmiştir. Yine Covid-19 Pandemisi esnek çalışma, yarı zamanlı, çalışma evden çalışma gibi mesai uygulamalarının daha fazla iş yerlerinde uygulanmasına olanak vermiştir. Pandemi ile birlikte iş yaşamına hızlıca giren evden çalışma iş görenler için daha konforlu olmuş ve çalışanlarını elde tutmak ve motivasyonunu artırmak isteyen işverenler bu uygulamalara yer vermişlerdir (Şenbursa, 2022).

Sağlığın insan hayatında önemli bir yeri olması, sağlık kurumları ve çalışanlarını önemli kılmaktadır. Covid-19 Salgının gibi durumlarda sağlık çalışanları daha fazla performans göstermek zorunda kalabilmektedir. Kamu ve özel sağlık kurumları karşılaştırıldığında ise kamuda çalışan doktor ve sağlık personeli daha fazla hastaya hizmet vermektedir. 2020 yılı Sağlık Yıllık İstatistiklerine göre kamu sağlık kurumlarına kişi başı müracat 5,3 iken özel sağlık kurumlarına kişi başı müracat 0,6 kişidir (Sağlık Bakanlığı, 2021). Yani Türkiye’de bir kişi sağlık hizmet alımında 5,3 kez kamu kurumunu tercih ederken, 0,6 kez özel kurumu tercih etmiştir. Kamu kurumlarında çalışan sağlık personeli iş yükü fazla olduğundan daha çok performans göstermektedir. Sağlık çalışanlarının önemli olduğu, varsayılırsa, performanslarını artırmaya yönelik çalışmalar yapılması çok kıymetlidir. Bu bağlamda sağlık çalışanlarının daha iyi performans gösterebilmeleri ve daha kaliteli hizmet sunmaları adına OECD ve örnek ülkeler incelenerek iş yükü azaltılabilir.

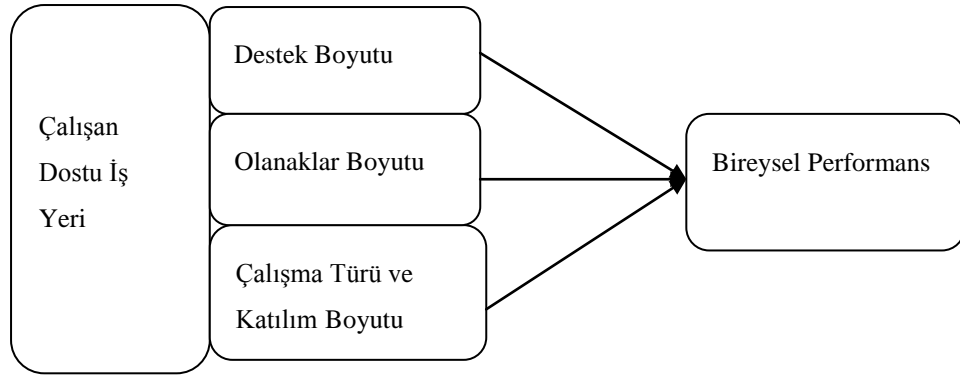
Çalışanların performansını artırmak, iş yerinin kaliteli hizmet vermesini, rakiplerine karşı üstünlük sağlamasını, ortalamanın üstünde bir kar elde etmesini sağlayacağı düşünülmektedir. Çalışan dostu bir iş yeri olabilmek amacıyla örgütler çalışanları için, esnek çalışma, yarı zamanlı çalışma, çalışanlara kreş desteği, eğitim, yükselme olanakları, çalışanların kararlara katılması, çalışanlara kaliteli çalışma ortamı, hukuki destek, adaletli davranma, kişisel değerlere saygı gibi birçok uygulamayı gündeme getirmişlerdir. (Kılıç ve Altun). Çalışan dostu bir iş yeri olmanın, bu amaçla birtakım politikalar belirleyip uygulamaya geçirmenin bir iş yerinde çalışanların performansını olumlu yönde artıracığı düşünülmektedir.

### 3. GEREÇ VE YÖNTEM

Bu çalışmanın temel amacı, çalışan dostu iş yeri algısının performansa etkisini incelemektir. Bu bölümde, araştırmanın modeli, hipotezleri, yöntemi, sınırlılıkları, evreni, örnekleme, araştırmada kullanılan ölçekler, verilerin analizi, araştırmaya dahil olma, dışlanma ve etik ilkeleri yer almaktadır.

#### 3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada, çalışan dostu iş yeri algısının performansa etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmada model olarak, ilişkisel araştırma yöntemlerinden açıklayıcı model tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın modeli aşağıdadır.



Şekil 3. 1. Çalışan Dostu İş Yeri Algısının Performansa Etkisi Adlı Çalışmanın Modeli

#### Çalışmada Model Kapsamında Oluşturulan Hipotezler

**H1:** Çalışan Dostu kurum algısının destek boyutunun bireysel performansa etkisi vardır.

**H2:** Çalışan Dostu kurum algısının olanaklar boyutunun bireysel performansa etkisi vardır.

**H3:** Çalışan Dostu kurum algısının çalışma türü ve katılım boyutunun bireysel performansa etkisi vardır.

**H4:** Çalışan dostu kurum algısının destek boyutu, meslek grupları açısından anlamlı şekilde farklılaşmıştır.

**H5:** Çalışan dostu kurum algısının olanaklar boyutu, meslek grupları açısından anlamlı şekilde farklılaşmıştır.

**H6:** Çalışan dostu kurum algısının çalışma türü ve katılım boyutu, meslek grupları açısından anlamlı şekilde farklılaşmıştır.

**H7:** Çalışan dostu kurum algısının destek boyutu, deneyime göre anlamlı şekilde farklılaşmıştır.

**H8:** Çalışan dostu kurum algısının olanaklar boyutu, deneyime göre anlamlı şekilde farklılaşmıştır.

**H9:** Çalışan dostu kurum algısının çalışma türü ve katılım boyutu, deneyime göre anlamlı şekilde farklılaşmıştır.

**H10:** Çalışan dostu kurum algısının destek boyutu, eğitim durumuna göre şekilde anlamlı farklılaşmıştır.

**H11:** Çalışan dostu kurum algısının olanaklar boyutu, eğitim durumuna göre şekilde anlamlı farklılaşmıştır.

**H12:** Çalışan dostu kurum algısının çalışma türü ve katılım boyutu, eğitim durumuna şekilde göre anlamlı farklılaşmıştır.

**H13:** Çalışan dostu kurum algısının destek boyutu, cinsiyete göre anlamlı şekilde farklılaşmıştır.

**H14:** Çalışan dostu kurum algısının olanaklar boyutu, cinsiyete göre anlamlı şekilde farklılaşmıştır.

**H15:** Çalışan dostu kurum algısının çalışma türü ve katılım boyutu, cinsiyete göre anlamlı şekilde farklılaşmıştır.

**H16:** Çalışan dostu kurum algısı çalışılan kurumlara göre anlamlı şekilde farklılaşmıştır.

Yukarıda geliştirilen hipotezlerin, araştırmadan elde edilen veriler doğrultusunda sonuçları analiz edilmiştir.



### **3.2. Verilerin Analizi**

Çalışmaya katılan gönüllü bireylerden elde edilen veriler, SPSS programı ile öncelikle güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur. Çalışan Dostu İş Yeri Algısı ile Bireysel Performans arasında ilişkinin var olup olmadığı korelasyon analizi ile incelenmiştir. İlişki bulunan değişkenler arasında regresyon analizi ile etki düzeylerine bakılmıştır. Bağımlı ve bağımsız değişkenlerin demografik veriler ile farklılıklarının incelenmesi amacıyla t-testi, Tek Yönlü Varyans (ANOVA) testi analizleri yapılmıştır.

### **3.3. Araştırmanın Yöntemi**

“Çalışan Dostu İş Yeri Algısının Performansa Etkisi: Sağlık Kurumlarında Bir Saha Araştırması” başlıklı araştırma nicel bir araştırma olup, anket tekniği uygulanmıştır. Çalışmada kullanılan ölçekler, bireylere sağlık şartlarının ve fiziki olanakların uygunluğuna göre online ve fiziksel olarak iki şekilde sunulmuştur.

### **3.4. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Araştırmaya alınacak bireylerin araştırmanın yapıldığı tarihlerde araştırmanın yürütüleceği Ordu İli merkez ilçesinde yer alan dört kamu ve iki özel sağlık kurumunda görev yapmaları ve araştırmanın amacı anlatıldıktan sonra gönüllü olmaları araştırmanın sınırlılıklarını oluşturmaktadır. Araştırmaya, katılım için gönüllü olmayanlar dâhil edilmemiştir.

### **3.5. Araştırmanın Evreni**

Araştırma evreni, Ordu ili merkez ilçesinde bulunan dört kamu (Ordu Eğitim ve Araştırma Hastanesi, Ordu Devlet Hastanesi, Ordu İl Sağlık Müdürlüğü, Ordu Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi ve iki özel (Özel Ordu Umut Hastanesi ve Özel Sevgi Hastanesi) sağlık kurumlarında Nisan-Haziran 2022 tarihleri arasında görev yapan 3208 sağlık çalışanlarından oluşmaktadır.

### **3.6. Araştırmanın Örnekleme**

Araştırmada Basit Tesadüfi Örnekleme Yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın evreni, altı sağlık kurumunda görev yapan toplam 3208 sağlık çalışanı olarak

belirlenmiştir. Örneklem büyüklüğünün hesaplanmasında “Open Epi Sample Size” hesaplama aracı kullanılmıştır. Hesaplama programında, %95 güven aralığı, %5 hata payı ile hesaplanan örneklem büyüklüğünün en az 344 kişi olması gerektiği belirlenmiş olup, anket süreci sonunda 385 hastane çalışanından değerlendirmeye uygun dönüt alınmıştır.

**Tablo 3.1.** “Açık Örnek Boyutu (Open Epi Sample Size)” Hesaplama Aracı ile Örneklem Genişliği Hesaplama

Kurum Adı	Evren	Hesaplama		Örneklem Genişliği	Ulaşılan Kişi Sayısı
1-Kamu Hastanesi	1300	$1300/3208=0.405$	$0.405*344$	140	150
2-Kamu Hastanesi	836	$836/3208=0.260$	$0.260*344$	90	90
3-Kamu Sağlık Kurumu	400	$400/3208=0.124$	$0.124*344$	42	46
4-Kamu Sağlık Kurumu	180	$180/3208=0.056$	$0.056*344$	19	30
5-Özel Hastane	342	$342/3208=0.106$	$0.106*344$	37	39
6-Özel Hastane	150	$150/3208=0.046$	$0.046*344$	16	30
Toplam	3208			344	385

Söz konusu hastane için belirlenen sayı örneklem hesaplaması sonucu elde edilmiştir. Normal dağılımın sağlanabilmesi için en az 30 örneklem büyüklüğüne ( $n \geq 30$ ) ihtiyaç duyulmaktadır (Cevahir, 2020). Bu kapsamda çalışmanın yapıldığı hastaneden en az 30 kişinin katılımı sağlamıştır.

### 3.6.1. Dâhil Olma Kriterleri

Araştırmaya alınacak bireylerin 18 yaş ve üstü olması, sağlık sektörü çalışanı olması, araştırmanın yapıldığı tarihlerde (1 Nisan- 30 Haziran 2022), bu kurumlarda görev yapmaları, izinli ve raporlu olmamalarıdır.

### 3.6.2. Dışlanma Kriterleri

Sağlık çalışanı olmayan, izinli/raporlu olma, gönüllü olmamadır.

### 3.7. Anket Formu İçeriğine Dair Bilgiler

Anket formu dört bölümden oluşmakta olup, birinci bölüm gönüllü katılımcı bireyin anketi kendi rızası ile doldurduğuna dair onay kısmından oluşmaktadır. İkinci bölümde ‘Çalışan dostu Hastane Ölçeği’ (Kılıç ve Altun, 2019), üçüncü bölümde ‘Bireysel Performans Ölçeği’ (Sulu, 2010), dördüncü bölümde ise bireye ait demografik veriler (cinsiyet, eğitim durumu, unvan, iş deneyim yılı, çalışılan birim, çalıştığı kurum türü, diğer) yer almaktadır.

### **3.7.1. Çalışan Dostu Sağlık Kurumu ve Hastane Ölçeği**

Kılıç ve Altun, (2019) tarafından geliştirilen 37 madde ve 5'li likert tipte bir ölçektir. Cevapların puanlaması; sağ tarafta 1: Kesinlikle Olmamalıdır, 2: Olmamalıdır, 3: Kararsızım, 4: Olmalıdır ve 5: Kesinlikle Olmalıdır, şeklindedir. Sol tarafta kurumunuzda vardır (evet, hayır) ifadesi yer almaktadır. Ölçeğe ilişkin puanlar arttıkça çalışan dostu sağlık kurumu algısı artmaktadır.

### **3.7.2. Bireysel Performans Ölçeği**

Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilip Türkçe'ye Sulu (2010) tarafından uyarlanan, dört madde ve tek boyuttan oluşmaktadır. Cevapların puanlanması; soldan sağa doğru 1: Hiçbir zaman, 2: Hayır, 3: Kararsızım, 4: Evet, 5: Her zaman, şeklindedir.

### **3.8. Araştırmanın Etik İlkeleri**

Çalışma öncesinde Ordu Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu'ndan uygunluk raporu alınmıştır. Katılımcılardan, anket uygulanmaya başlamadan önce rıza metnini onaylaması istenilmiştir. Rıza metnini onaylamayanların anket sorularına erişimi engellenmiştir. Araştırmanın Ordu ili Merkez ilçesinde yer alan dört kamu ve iki özel sağlık kuruluşunda görev yapan sağlık çalışanlarına uygulanması amacıyla ilgili sağlık kurumlarının başhekimliklerinden ön izin alınmış ve Ordu İl Sağlık Müdürlüğü'nden çalışmanın yürütülmesi için alınan uygunluk iznine ilişkin komisyon kararı ekte sunulmuştur.

## 4. BULGULAR

Bu bölümde, çalışmada elde edilen veriler ile çalışma kapsamında oluşturulan hipotezlerin analiz sonuçları ve bu sonuçların değerlendirilmesine yer verilmiştir. Bu kapsamda araştırmaya katılanların demografik bilgilerinin frekans dağılımı, ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlilik analizleri, değişkenler arasındaki ilişkilerin çizelgeleri, değişkenlerin karşılaştırıldığı t-testi, tek yönlü varyans (One Way Anova), korelasyon ve regresyon testleri ve bu test sonuçlarının ne anlama geldiği açıklanmaya çalışılmıştır. Elde edilen veriler istatistiksel olarak sig=0.05 anlamlılık düzeyine göre değerlendirilmiş ve yorumlanmıştır.

### 4.1. Demografik Veriler

Çalışan Dostu İşyeri Algısının Performansa Etkisinin belirlenmesine yönelik ankete katılan bireylerin demografik özelliklerinin dağılımı Tablo 4.1'de gösterilmiştir.

**Tablo 4. 1.** Araştırmaya Katılan Bireylerin Demografik Özellikleri

Kişisel Özellikler		N(kişi)	%
Çalışılan Kurum	Kamu	316	82.1
	Özel	69	17.9
Yaş Grupları	18-24	30	7.8
	25-31	81	21.0
	32-38	116	30.1
	39-46	88	22.9
	47 ve üstü	70	18.2
Cinsiyet Grupları	Erkek	147	38.2
	Kadın	238	61.8
Deneyim Yılı	0-6	87	22.6
	7-12	104	27.0
	13-18	88	22.9
	19-24	41	10.6
	25 ve üstü	65	16.9
Eğitim Durumu	İlköğretim ve Lise	110	28.6
	Ön lisans	60	15.6
	Lisans	146	37.9
	Lisansüstü	69	17.9
Unvan	Doktor	61	15.8
	Sağlık Personeli	144	37.4
	Veri Giriş Personeli	55	14.3
	Yardımcı Personel	37	9.6
	İdari Personel	88	22.9
<b>Toplam</b>		<b>385</b>	<b>100</b>

Tablo 4.1’de araştırmaya katılan bireylerin sosyo-demografik verilerinin frekans dağılımı yer almaktadır. Frekans tablosu incelendiğinde; araştırmaya 385 birey katılmıştır. Katılımcıların, %61.8’i (238) kadın, %38.2’si (147) ise erkektir. Katılımcılar arasında kadınların oranının erkek bireylere gore yoksek olmasının nedeni olarak; çalışmanın gerçekleştirildiği sağlık sektorunun yapısı gereği daha çok kadın çalışanları (hemşire vb.) istihdam etmesi soylenebilir. Aynı tabloda, bireylerin demografik bilgileri en yoksek ve en duşuk oranlar şeklinde ele alındığında aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Yaş değişkeninde araştırmaya katılan bireylerin %7.8’i (30 kişi) 18-24 yaş aralığını, %21.0’ı (81 kişi) 25-31 yaş aralığını, %30.1’i (116 kişi) 32-38 yaş aralığını, %22.9’u (88 kişi) 39-46 yaş aralığını, %18.2’si (70 kişi) 47 yaş ve üzerini oluşturma olup 32-38 yaş aralığı en yoksek grubu oluşturmaktadır. En duşuk yaş aralığını 18-24 yaş grubu oluşturmaktadır.

Katılımcıların eğitim durumu incelendiğinde, %28.6’lık oranla 110 kişi ilkogretim ve lise mezunları, %15.6’lık oranla 60 kişi on lisans mezunları, %37.9’luk oranla 146 kişi lisans mezunları, %17.9’luk oranla 69 kişi lisansüstü mezunlarından oluşturmaktadır. Eğitim durumu en yoksek olan grup, %37.9’luk oran ve 146 kişi ile lisans mezunlarıdır ve araştırmaya katılan bireylerin büyük çoğunluğunu lisans mezunları oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılan bireylerin unvanları incelendiğinde; %15.8’lik oranla 61 kişiyi doktorlar, %37.4’lk oranla 144 kişiyi sağlık personeli (sağlık memuru, hemşire, rontgen teknisyeni, odyometri teknikeri, laborant, ebe v.b.), %14.3 ‘lk oranla 55 kişiyi veri giriş personeli, %22.9’luk oranla 88 kişiyi idari personel, %9.6’lık grupta 37 kişi yardımcı personel (güvenlik, temizlik personeli, teknik servis) oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan gruplar arasında en büyük oranı sağlık personel grubu oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılan bireyler kurum bazında incelendiğinde; katılımcıların %82.1’lik oranla 316 kişisinin kamu sağlık kurumunda, %17.9’luk oranla 69 kişisinin ozel sağlık kurumlarında gorev yaptığı gorlmektedir. Bu sonuç mevcut uygulamadaki oranlar ile paraleldir. Çünkü halen sağlık hizmetlerinin %23.87’si ozel

sağlık kuruluşları, %76.12'si ise kamu tarafından yürütülmektedir (Sağlık Bakanlığı, 2019).

Araştırmaya katılanlar bireylerin deneyim yılına göre sınıflandırıldığında, %22.6'sını 87 kişiyle 1-6 yıllık deneyime sahip olanlar, %27.0'ını 104 kişiyle 7-12 yıl deneyime sahip bireyler, %22.9'unu 88 kişiyle 13-18 yıl arası deneyime sahip olanlar, %10.6'sını 41 kişiyle 19-24 yıl deneyime sahip olan bireyler, %16.9'unu 65 kişiyle 25 yıl ve üstü deneyime sahip bireyler oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan bireylerden en fazla deneyime sahip olan grup 7-12 yıl çalışanlardır.

#### 4. 2. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Güvenilirlik değeri, bir ölçme aracının tekrarlanan ölçümlerde aynı sonucu verme derecesinin göstergesidir (Eymen, 2007). Bu kapsamda, araştırmada kullanılan bütün ölçeklere güvenilirlik testi yapılmıştır. Güvenilirlik katsayısının hesaplanmasında en çok kullanılan yöntem, SPSS istatistik paket programı ile elde edilen "Cronbach's Alpha" katsayısıdır. Bu katsayı "0 ile 1" arasında değişim göstermektedir. Bu değer hesaplanmasında katsayıların dağılımı ve değerlendirilmesi aşağıdaki şekildedir (Özdamar, 1999).

- $0,00 \leq \alpha < 0,40$  ise ölçek güvenilir değildir.
- $0,40 \leq \alpha < 0,60$  ise ölçek düşük güvenilirliktedir.
- $0,60 \leq \alpha < 0,80$  ise ölçek oldukça güvenilirdir.
- $0,80 \leq \alpha < 1,00$  ise ölçek yüksek derecede güvenilirdir.

**Tablo 4. 2.** Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi

Ölçekler	Cronbach's Alpha Değeri	N (İfade Sayısı)
<b>Çalışan Dostu Hastane Ölçeği</b>	<b>0.938</b>	<b>36</b>
Destek Boyutu	0.953	21
Olanaklar Boyutu	0.820	6
Çalışma Türü ve Katılım Boyutu	0.753	5
<b>Bireysel Performans Ölçeği</b>	<b>0.785</b>	<b>4</b>

Tablo 4.2'ye göre, araştırmada “Çalışan Dostu Hastane Ölçeği'nin Cronbach Alpha katsayısı, 0.938 bulunmuş olup yüksek derecede güvenilir olduğu saptanmıştır. Çalışan Dostu Hastane Ölçeği'nin destek alt boyutunun Cronbach Alpha katsayısı 0.953 olarak bulunmuş olup yüksek derecede güvenilir olduğu saptanmış, olanaklar alt boyutunun Cronbach Alpha katsayısı 0.820 olarak tespit edilmiş olup oldukça güvenilir olduğu ve çalışma türü ve katılım alt boyutunun Cronbach Alpha katsayısı 0.753 olarak bulunmuş ve oldukça güvenilir olduğu tespit edilmiştir. Bireysel Performans Ölçeği'nin Cronbach Alpha katsayısı 0.785 hesaplanmış olup ölçeğin oldukça güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

### 4. 3. Ölçeğlerin Geçerlilik Analizi Sonuçları

**Kaiser–Meyer–Olkin (KMO) testi**, verilerin faktör analizi için ne kadar uygun olduğunu belirlemek için istatistiksel bir ölçüdür, KMO Testi, modeldeki ve tüm modeldeki her bir değişken için örnekleme yeterliliğini ölçmektedir. İstatistik, ortak varyans olabilecek değişkenler arasındaki varyans oranının bir ölçüsüdür. KMO değeri o kadar yüksek olursa, veriler faktör analizine o kadar uygun olur. Kaiser bir  $KMO > 0.9$ 'un çok iyi, 0.80'lerde, iyi, 0.70'lerde, orta, 0.60'larda, yeterli, 0.50'lerde, zayıf (yetersiz) ve 0,5'te az olduğunu kabul edilmektedir (Kasier, 1970). 0.8 ile 1 arasındaki KMO değerleri örneklemenin yeterli olduğunu gösterir. KMO değerinin 0.6'dan küçük olması, örneklemin yeterli olmadığını ve düzeltici önlem alınması gerektiğini göstermektedir ( Kasier, 1970).

Çalışan Dostu kurum ve Hastane Ölçeği'nin yapılan faktör analizi sonucunda destek (psikolojik ve sosyal), olanaklar (sportif ve kültürel), çalışma türü ve yapısı olmak üzere 3 boyut tespit edilmiştir. Destek boyutu, çalışanlara sağlanan psikolojik ve sosyal destekleri kapsamaktadır. Destek boyutu içinde, çalışanların mevcut izinler dışında verilen ödöl izinler, iş yerinde kreş hizmeti, çalışanın ailesine hizmet önceliği, çocuk ve yaşlılarla ilgili bakım desteği, çalışan güvenliği ile ilgili düzenlemeler, yönetim tarafından adil ve etik muamele, motivasyon desteği, eğitim desteği, kariyerde yükselme olanakları, kişisel tercih ve değerlere saygı, hukuki destek, tükenmişlikle mücadele desteği, dini inanç ve ibadetler için uygun alan, kaliteli çalışma ortamı, çalışanların fikrinin sorulması, performans sonucunda teşvik ve ödüller, istihdam güvenliği ve garantisi, kar payı paylaşımı, çalışanların

beklentilerini karşılayan emeklilik programı, maaş ve diğer ödemelerin zamanında yapılması, çalışanların verdiği hizmetin karşılığını parasal olarak alması ifadeleri bulunmaktadır. Olanaklar boyutu içinde, iş yerinde rahatlama hobi alanları, iş yerinde uygun alanlarda müzik yayını yapılması, iş yeri tarafından organize edilen geziler, iş yerinde kuaför, kütüphane hizmetinin bulunması, spor yapma alanının bulunması ifadeleri bulunmaktadır ve bu boyut içinde çalışanlara iş yerinde sağlanan çeşitli olanaklar yer almaktadır. Çalışma türü ve katılım boyutu içinde, fazla mesai seçme, aylık nöbet listeleri düzenlenirken çalışanlarının fikrinin sorulması, iş yerine ulaşım imkanı, yemek tercihinin çalışanlara sorulması, mesai arkadaşlarını seçme hakkı ifadeleri yer almıştır. Çalışma türü ve katılım boyutu, çalışanların kararlara katıldığı ifadeleri içermektedir.

**Tablo 4. 3.** Çalışan Dostu Hastane Ölçeği ve Bireysel Performans Ölçeğinin KMO Tablosu

<b>Ölçekler</b>	<b>KMO Değeri</b>	<b>N (İfade Sayısı)</b>
<b>Çalışan Dostu Hastane Ölçeği</b>	<b>0.951</b>	<b>32</b>
Destek Boyutu	0.959	21
Olanaklar Boyutu	0.835	6
Çalışma Türü ve Katılım Boyutu	0.809	5
<b>Bireysel Performans Ölçeği</b>	<b>0.780</b>	<b>4</b>

Tablo 4.3.'e göre Çalışan Dostu Kurum ve Hastane Ölçeği'nin, 37 ifadeden oluşmaktadır ve 37. ifade yoruma dayalı bir ifade olduğu için faktör analizine dahil edilmemiştir. Çalışan Dostu Kurum ve Hastane Ölçeği'nin KMO değeri 0.946 olarak hesaplanmıştır. Faktör analizi sonucunda 1., 2., 17. 28. İfadeler anlamlı değer almamıştır ve 4 ifade çıkarılarak tekrar KMO değeri hesaplanmış ve 0.951 olarak tespit edilmiştir. Çalışan Dostu Kurum ve Hastane Ölçeği'nin destek alt boyutunun KMO değeri 0.959, olanaklar alt boyutunun KMO değeri 0.835, çalışma türü ve katılım alt boyutunun KMO değeri 0.809 olarak tespit edilmiştir. Bireysel Performans Ölçeğinin KMO değeri 0.780 tespit edilmiştir. Her iki araştırmanın örnekleminin KMO değeri açısından geçerli olduğu belirlenmiştir.



**Tablo 4. 4.** Ölçeklerin Açımlayıcı Varyans Tablosu

Ölçekler	Bileşen	Varyans %
Çalışan Dostu Kurum ve Hastane Ölçeği	3	60.896
Bireysel Performans Ölçeği	1	61.133

Tablo 4.4'e göre, Çalışan Dostu Kurum ve Hastane Ölçeği üç bileşenden oluşmakta ve örneklemini %60.896, Bireysel Performans Ölçeği 1 bileşenden oluşup, örneklemini %61.133 oranında temsil etmektedir. Her iki ölçek örneklemini yeterli oranda temsil etmektedir.

**Tablo 4. 5.** Katılımcıların Çalışan Dostu Kurum ve Hastane Ölçeği Puanlaması

Tanımlayıcı İstatistikler					
	Sayı	Minimum	Maximum	Ortalama	Std.
Çalışan Dostu Toplam	385	40.00	179.00	152.1662	18.06249
Çalışan Dostu Ortalama	385	1.11	4.97	4.2268	0.50174

Tablo 4.5'e göre araştırmada kullanılan, Çalışan Dostu Kurum ve Hastane Ölçeğinin toplamının alabileceği en düşük puan 40 iken, alabileceği yüksek puan 179 ve ortalaması yaklaşık olarak 152.1'dir. Çalışan Dostu Kurum ve Hastane Ölçeğinin ortalamasının alabileceği en düşük puan 1.11 iken, alabileceği yüksek puan 4.97 ve ortalaması yaklaşık olarak 4.2'dir. Ölçeğin ortalama değeri (4.2) yaklaşık olarak %84.5 değerine denk gelmektedir. Bu durumda araştırmaya katılan kişilerde çalışan dostu kurum algısının %84.536 ile yüksek olduğu görülmektedir. Ölçeğe ilişkin puanlar arttıkça, çalışan dostu kurum algısı artmaktadır.

**Tablo 4. 6.** Katılımcıların Bireysel Performans Ölçeği Puanlaması

<b>Tanımlayıcı İstatistikler</b>						
		N	Minimum	Maximum	Ortalama	Std.
Bireysel Performans Toplam		385	10.00	20.00	17.2935	1.93503
Bireysel Performans Ortalama		385	2.5	5.00	4.3234	0.48376

Tablo 4.6.'ya göre, araştırmada kullanılan, Bireysel Performans Ölçeği toplamının alabileceği en düşük puan 10 iken, alabileceği yüksek puan 20'dir. Ölçeğin ortalamasının alabileceği en düşük puan 2.5 iken, alabileceği yüksek puan 5 ve ortalaması yaklaşık 4.3'tür ve yüzde 86.47 değerine denk gelmektedir. Çalışanların bireysel performansının yüksek olduğu gözlenmektedir. Ölçeğe ilişkin puanlar arttıkça, bireysel performans artmaktadır (Sulu, 2010).

#### **4. 4. Araştırmada Hipotezlerinin Analiz Sonuçları**

Korelasyon analizi, değişkenler arasındaki ilişkinin yönünü, derecesini ve önemini ortaya koyan istatistiksel yöntemdir. İlişkinin yönünü ve derecesini belirten katsayıya korelasyon katsayısı denir (Çolak, 2014). İki değişken arasındaki ilişki negatif ise -1 ile 0 (sıfır) arasında bir değer almaktadır ve -1'e yaklaştıkça ilişkinin güçlülüğü artmaktadır. İki değişken arasındaki ilişki pozitif ise +1 ile 0 arasında bir değer almaktadır ve +1'e yaklaştıkça ilişkinin güçlülüğü artmaktadır.

Araştırma kapsamında oluşturulan hipotezlerin analiz edilmesi amacıyla değişkenler ve ölçekler arasında bağıntılara bakılmıştır. SPSS ortamında Çalışan Dostu Kurum ve Hastane Ölçeği ile Bireysel Performans Ölçeği ile toplanan verilere korelasyon analizi yapılarak çalışan dostu kurum algısı ile bireysel performans arasındaki ilişki tespit edilmeye çalışılmıştır. Elde edilen korelasyon analizi sonuçları Tablo 4.6'da sunulmuştur.

**H1:** Çalışan Dostu Kurum Algısının Destek Boyutunun bireysel performansa etkisi vardır.

**Tablo 4. 7.** Çalışan Dostu Kurum Algısının Destek Boyutu ile Bireysel Performansın Korelasyon Analizi

		Destek Boyutu	Bireysel Performans
<b>Destek Boyutu</b>	Pearson Korelasyon	1	0.179**
	Anlamlılık		0.000
	Sayı	385	385
<b>Bireysel Performans</b>	Pearson Korelasyon	0.179**	1
	Anlamlılık	0.000	
	Sayı	385	385

Çalışan dostu iş yeri algısının destek boyutu ile bireysel performans arasında anlamlı, pozitif yönde, bir ilişki tespit edilmiştir. İş yerinde çalışanlara yönelik psikolojik ve sosyal destekler arttıkça, çalışanların bireysel performansının arttığı görülmektedir.

**Tablo 4. 8.** Çalışan Dostu Kurum Algısının Destek Boyutu ile Bireysel performans Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	B	Std. Sapma	Beta	t	R <sup>2</sup>	Anlamlılık
Destek Boyutu	Bireysel Performans	0.150	0.042	0.179	3.578	0.029	0.000

Tablo 4.8'e göre katılımcıların cevapları doğrultusunda, çalışan dostu kurum algısının destek boyutunun bireysel performansı yaklaşık olarak %3 olarak etkilediği tespit edilmiştir. Çalışanlara sunulan psikolojik ve sosyal destek bireysel performanslarını az oranda etkilediği görülmektedir. **H<sub>1</sub> hipotezi doğrulanmıştır.**

**H<sub>2</sub>:** Çalışan Dostu Kurum Algısının Olanaklar Boyutunun bireysel performansa etkisi vardır.

**Tablo 4. 9.** Çalışan Dostu Kurum Algısının Olanaklar Boyutu İle Bireysel Performansın Korelasyon Analizi

		Olanaklar Boyutu	Bireysel Performans
Olanaklar Boyutu	Pearson Korelasyon	1	<b>.075</b>
	Anlamlılık		<b>.144</b>
	Sayı	385	385
Bireysel Performans	Pearson Korelasyon	<b>.075</b>	1
	Anlamlılık	<b>.144</b>	
	Sayı	385	385

Tablo 4.9.'da korelasyon değeri 0.075 değeri olarak hesaplanmıştır ve anlamlılık değeri, 0.144 olarak bulunmuştur. Çalışan dostu kurum algısının olanaklar boyutu ile bireysel performans arasında bir ilişki tespit edilememiştir. **H<sub>2</sub> hipotezi reddedilmiştir.**

**H<sub>3</sub>:** Çalışan Dostu Kurum Algısının Çalışma Türü ve Katılım Boyutunun bireysel performansa etkisi vardır.

**Tablo 4. 10.** Çalışan Dostu Kurum Algısının Çalışma Türü Boyutu ile Bireysel Performansın Korelasyon Analizi

		Çalışma Türü Boyutu	Bireysel Performans
Çalışma Türü ve Katılım Boyutu	Pearson Korelasyon	1	<b>.155**</b>
	Anlamlılık		<b>.002</b>
	Sayı	385	385
Bireysel Performans	Pearson Korelasyon	<b>.155**</b>	1
	Anlamlılık	<b>.020</b>	
	Sayı	385	385

Tablo 4.10'da pearson korelasyon değeri 0.155\*\* değeri olarak hesaplanmıştır ve anlamlılık değeri, 0.020 olarak bulunmuştur. Çalışan dostu kurum algısının çalışma türü ve katılım boyutu ile bireysel performans arasında anlamlı, pozitif yönde, bir ilişki tespit edilmiştir. İş yerinde çalışanların çalışma koşulları iyileştikçe ve çalışanlar kararlara katıldıkça çalışanların bireysel performansının artacağı görülmektedir.

**Tablo 4. 11.** Çalışan Dostu Kurum Algısının Çalışma Türü ve Katılım Boyutu ile Bireysel Performansın Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	B	Std. Sapma	Beta	t	R <sup>2</sup>	Anlamlılık
Çalışma Türü Boyutu	Bireysel Performans	0.111	0.036	0.155	3.067	0.021	0.002

Tablo 4.11’de yapılan regresyon analizi sonucunda, destek boyutunun bireysel performansı yaklaşık %02 olarak etkilediği tespit edilmiştir. Çalışanların kararlara katılımının bireysel performanslarını az oranda etkilediği belirlenmiştir. **H<sub>3</sub> hipotezi doğrulanmıştır.**

**H<sub>4</sub>:** Çalışan Dostu Kurum Algısının Destek Boyutu, meslek grupları açısından anlamlı farklılaşmıştır.

**Tablo 4. 12.** Çalışan Dostu Kurum Algısının Destek Boyutu Puan Ortalamalarının Meslek Faktörüne Göre Değişimi

Meslek Grupları	Sayı	Ortalama	Std. Hata	Varyanslar Homojen Dağılımı	Anlamlılık	Anlamlı Farklılık (Tukey)*
Doktor	61	4.5386	0.55202	0.426	0.03	Sağlık personeli ile Yardımcı personeli
Sağlık Personeli*	144	4.5559	0.50668			
Veri Giriş Personeli	55	4.4121	0.57686			
Yardımcı Personel*	37	4.2638	0.54324			
İdari Personel	88	4.4015	0.69010			
Toplam	385	4.4693	0.57857			

Tablo 4.12’ye bakıldığında, çalışan dostu kurum algısının destek boyutunun meslek faktörüne göre anlamlı farklılaştığı, sağlık personelinin çalışan dostu kurum algısının yardımcı personele göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Destek boyutunun araştırmaya katılan çalışanların mesleği açısından anlamlı olarak farklılaştığı görülmektedir. **H<sub>4</sub> hipotezi doğrulanmıştır.**

**H<sub>5</sub>:** Çalışan Dostu Kurum Algısının Olanaklar Boyutu, meslek grupları açısından anlamlı farklılaşmıştır.

**Tablo 4. 13.** Çalışan Dostu Kurum Algısının Olanaklar Boyutu Puan Ortalamalarının Meslek Faktörüne Göre Değişimi

Meslek Grupları	Sayı	Ortalama	Std. Hata	Varyanslar Homojen Dağılımı	Anlamlılık	Anlamlı Farklılık (Tukey)*
Doktor*	61	4.1667	0.55528	109	0.007	Doktorlar ile
Sağlık Personeli	144	4.0417	0.73525			Yardımcı personeli
Veri Giriş Personeli	55	4.0394	0.64227			Doktorlar ile
Yardımcı Personel*	37	3.7252	0.66344			İdari
İdari Personel*	88	3.8428	0.76161			Personel
Toplam	385	3.8428	0.70583			

Tablo 4.13'e bakıldığında, çalışan dostu kurum algısının olanak boyutunun, meslek faktörüne göre farklılaştığı tespit edilmiştir. Çalışan dostu kurum algısının en yüksek olduğu meslek grubu doktorlar, en az olan meslek grubu yardımcı personel olarak tespit edilmiştir. Yine doktorlar ile idari personel arasında çalışan dostu kurum algısının farklılaştığı tespit edilmiş olup, doktorların algısı idari personelin algısından yüksektir. Sağlık alanında doktorlar, hasta bakım ve tedavisini yapan ana meslek grubunun kendileri olduklarını düşündüklerinden dolayı çalışan dostu kurum beklentisinin bu meslek grubunda arttığı düşünülmektedir. **H<sub>5</sub> hipotezi doğrulanmıştır.**

**H<sub>6</sub>:** Çalışan Dostu Kurum Algısının Çalışma Türü ve Katılım Boyutu, meslek grupları açısından anlamlı farklılaşmıştır.

**Tablo 4. 14.** Çalışan Dostu Kurum Algısının Çalışma Türü ve Katılım Boyutu Puan Ortalamalarının Meslek Faktörüne Göre Değişimi

Meslek Grupları	Sayı	Ortalama	Std. Hata	Varyanslar Homojen Dağılımı	ANOVA Farklılık
Doktor	61	4.1869	0.72099	0.315	0.111
Sağlık Personeli	144	4.2708	0.60602		
Veri Giriş Personeli	55	4.1455	0.67709		
Yardımcı Personel	37	4.0108	0.68790		
İdari Personel	88	4.0636	0.73628		
Toplam	385	4.1673	0.67721		

Tablo 4.14'e göre, çalışan dostu kurum algısının çalışma türü ve katılım boyutunun meslek faktörüne göre farklılaşmadığı tespit edilmiştir **H<sub>6</sub> hipotezi reddedilmiştir.**

**H<sub>7</sub>:** Çalışan Dostu Kurum Algısının Destek Boyutu, deneyime göre anlamlı şekilde farklılaşmıştır.

**Tablo 4. 15.** Çalışan Dostu Kurum Algısının Destek Boyutu Puan Ortalamalarının Deneyim Faktörüne Göre Değişimi

Deneyim Grupları	Sayı	Ortalama	Std.	Varyanslar Homojen Dağılımı	ANOVA Farklılık
1-6 yıl	87	4.5019	0.57128		
7-12 yıl	104	4.5114	0.46981		
13-18 yıl	88	4.4762	0.55935	0.268	0.209
19-24 yıl	41	4.5238	0.42844		
25 yıl ve üstü	65	4.3143	0.80244		
Toplam	385	4.4693	0.57857		

Tablo 4.15.'te Çalışan dostu kurum algısının destek boyutunun deneyim faktörüne göre farklılaşmadığı tespit edilmiştir ve bu durumda **H<sub>7</sub> hipotezi reddedilmiştir.**

**H<sub>8</sub>:** Çalışan Dostu Kurum Algısının Olanaklar Boyutu, deneyime göre anlamlı şekilde farklılaşmıştır.

**Tablo 4. 16.** Çalışan Dostu Kurum Algısının Olanaklar Boyutu Puan Ortalamalarının Deneyim Faktörüne Göre Değişimi

Deneyim Grupları	Sayı	Ortalama	Std.	Varyanslar Homojen Dağılımı	ANOVA Farklılık
1-6 yıl	87	3.9981	0.70091		
7-12 yıl	104	3.8862	0.73708		
13-18 yıl	88	4.0814	0.62871	0.438	0.416
19-24 yıl	41	4.0325	0.76032		
25 yıl ve üstü	65	3.9667	0.72481		
Toplam	385	3.9853	0.70583		

Tablo 4.16’da Çalışan dostu kurum algısının olanak boyutunun deneyim faktörüne göre farklılaşmadığı tespit edilmiştir ve bu duruma **H<sub>8</sub> hipotezi reddedilmiştir.**

**H<sub>9</sub>:** Çalışan Dostu Kurum Algısının Çalışma Türü ve Katılım Boyutu, deneyime göre anlamlı şekilde farklılaşmıştır.

**Tablo 4. 17.** Çalışan Dostu Kurum Algısının Çalışma Türü ve Katılım Boyutu Puan Ortalamalarının Deneyim Faktörüne Göre Değişimi

Deneyim Grupları	Sayı	Ortalama	Std. Hata	Varyanslar Homojen Dağılımı	ANOVA Farklılık	Anlamlı Farklılık (Tukey)*
1-6 yıl*	87	4.3241	0.56753	0.001	0.004	1-6 yıl ile 25 yıl ve üstü, 13-18 yıl ile 25 yıl ve üzeri
7-12 yıl	104	4.1481	0.66009			
13-18 yıl*	88	4.2182	0.55306			
19-24 yıl	41	4.1902	0.55489			
25 yıl ve üstü*	65	3.9046	0.94941			
Toplam	385	4.1673	0.70583			

Tablo 4.17’de çalışan dostu kurum algısının çalışma türü ve katılım boyutunun deneyim yılına göre anlamlı olarak farklılaştığı tespit edilmiştir. Çalışan dostu kurum beklentisi en fazla 1-6 yıl çalışanlarda tespit edilmiş, 25 yıl ve üzeri çalışanlarda en az tespit edilmiştir. Yine 13-18 yıl deneyime sahip olan personelin çalışan dostu kurum algısı, 25 yıl ve üzeri deneyimi olan personelden fazladır. Bu durumda çalışanların çalışma yılı arttıkça personelin çalışan dostu kurum beklentisinin azaldığı görülmektedir. Çalışma yılı ile çalışan dostu kurum algısı arasında ters bir orantı olduğu saptanmıştır. **H<sub>9</sub> hipotezi doğrulanmıştır.**



**Tablo 4. 18.** Çalışan Dostu Kurum Algısının Çalışma Türü ve Katılım Boyutu ile Deneyim Faktörünün Korelasyon Analizi

		Deneyim	Çalışma Türü Boyutu
Deneyim	Pearson Korelasyon	1	<b>-.203**</b>
	Anlamlılık		<b>.000</b>
	Sayı	385	385
Çalışma Türü Boyutu	Pearson Korelasyon	<b>-.203**</b>	1
	Anlamlılık	<b>.000</b>	
	Sayı	385	385

Tablo 4.18'e göre, Çalışan dostu kurum algısının çalışma türü ve katılım boyutu ile deneyim yılı arasında, negatif yönde, bir ilişki tespit edilmiştir. Sağlık çalışanlarının sahadaki deneyim yılı arttıkça çalışan dostu kurum beklentilerinin azaldığını göstermektedir.

**H10:** Çalışan Dostu Kurum Algısının Destek Boyutu, eğitim durumuna göre anlamlı şekilde farklılaşmıştır.

**Tablo 4. 19.** Çalışan Dostu Kurum Algısının Destek Boyutu Puan Ortalamalarının Eğitim Faktörüne Göre Değişimi

Eğitim Grupları	Sayı	Ortalama	Std. Hata	Varyanslar Homojen Dağılımı	ANOVA Farklılık	Anlamlı Farklılık (Tukey) *
İlköğretim- Lise*	110	4.3216	0.61472	<b>0.358</b>	<b>0.011</b>	<b>Lisansüstü ve Lisans ile ilk-orta Öğretim</b>
Ön lisans	60	4.4635	0.54927			
Lisans*	146	4.5417	0.56885			
Lisansüstü*	69	4.5562	0.57857			
Toplam	385	4.4693	0.58191			

Tablo 19'da, Çalışan dostu kurum algısının destek boyutunun eğitim durumuna göre anlamlı şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir. Lisansüstü ve lisans mezunlarında çalışan dostu iş yeri algısı ilköğretim-lise mezunlarına göre daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Çalışan dostu kurum algısının en yüksek olduğu grup lisansüstü mezunları olmuş, en az olduğu grup ilköğretim- lise mezunları olmuştur. Çalışanların eğitim

durumu arttıkça çalışan dostu kurum beklentisinin arttığı söylenebilir. **H<sub>10</sub> hipotezi doğrulanmıştır.**

**H11:** Çalışan Dostu Kurum Algısının Olanaklar Boyutu, eğitim durumuna göre anlamlı şekilde farklılaşmıştır.

**Tablo 4. 20.** Çalışan Dostu Kurum Algısının Olanaklar Boyutu Puan Ortalamalarının Eğitim Faktörüne Göre Değişimi

Eğitim Grupları	Sayı	Ortalama	Std. Hata	Varyanslar Homojen Dağılımı	ANOVA Farklılık	Anlamlı Farklılık (Tukey) *
İlköğretim-	110	3.7773	0.68450			
Lise*	60	4.0139	0.82811			Lisansüstü ve
Ön lisans	146	4.0365	0.69494	0.044	0.001	Lisans ile
Lisans*	69	4.1836	0.70583			ilk-orta
Lisansüstü*						Öğretim
Toplam	385	3.9853	0.58191			

Tablo 20’de, Çalışan dostu kurum algısının olanaklar boyutunun eğitim durumuna göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir. Lisansüstü ve lisans mezunlarında çalışan dostu kurum algısının, ilköğretim-lise mezunlarına göre daha fazla olduğu görülmektedir ve çalışan dostu kurum algısı, en fazla lisansüstü mezunlarında, en az ilköğretim-lise mezunlarında tespit edilmiştir. Yine eğitim seviyesi arttıkça çalışan dostu kurum beklentisinin arttığı söylenebilir. **H<sub>11</sub> hipotezi doğrulanmıştır.**

**H12:** Çalışan Dostu Kurum Algısının Çalışma Türü ve Katılım Boyutu, eğitim durumuna göre anlamlı şekilde farklılaşmıştır.

**Tablo 4. 21.** Çalışan Dostu Kurum Algısının Çalışma Türü ve Katılım Boyutu Puan Ortalamalarının Eğitim Faktörüne Göre Değişimi

Eğitim Grupları	Sayı	Ortalama	Std.	Varyanslar Homojen Dağılımı	ANOVA Farklılık
İlköğretim-Lise	110	4.0509	0.68022		
Ön lisans	60	4.1800	0.61473		
Lisans	146	4.2315	0.68186	1.000	0.187
Lisansüstü	69	4.1673	0.70458		
Toplam	385	4.0552	0.67721		

Tablo 4.21’de Çalışan dostu kurum algısının çalışma türü boyutuna ve katılım boyutunun eğitim durumuna göre farklılaşmadığı tespit edilmiştir. **H<sub>8</sub> hipotezi reddedilmiştir.**

**H13:** Çalışan Dostu Kurum Algısının Destek Boyutu, cinsiyete göre anlamlı şekilde farklılaşmıştır.

**Tablo 4. 22.** Çalışan Dostu Kurum Algısının Destek Boyutunun Cinsiyet Faktörüne Göre Değişimi

Cinsiyet	Sayı	Ortalama	Std.	df	t	Anlamlılık
Erkek	147	4.3774	0.61837	383	-2.465	0.014
Kadın	238	4.5260	0.54620			

Tablo 4.22’de, t-testi sonuçlarına bakıldığında, çalışan dostu kurum algısının destek boyutunun cinsiyete göre farklılaştığı tespit edilmiştir ve kadın çalışanlarda çalışan dostu kurum algısı erkek çalışanlara göre yüksek olarak tespit edilmiştir. **H<sub>13</sub> hipotezi doğrulanmıştır.**

**H14:** Çalışan Dostu Kurum Algısının Olanaklar Boyutu, cinsiyete göre anlamlı şekilde farklılaşmıştır.

**Tablo 4. 23.** Çalışan Dostu Kurum Algısının Olanaklar Boyutunun Cinsiyet Faktörüne Göre Değişimi

Cinsiyet	Sayı	Ortalama	Std.	df	t	Anlamlılık
Erkek	147	3.8141	0.74804	383	-3.806	0.000
Kadın	238	4.0910	0.65808			

Tablo 4.23'te, t-testi sonuçlarına bakıldığında, çalışan dostu kurum algısının olanak boyutunun cinsiyete göre farklılaştığı tespit edilmiştir. Kadın çalışanlarda çalışan dostu kurum algısı erkek, çalışanlara göre yüksek olarak tespit edilmiştir. **H<sub>14</sub> hipotezi doğrulanmıştır.**

**H<sub>15</sub>:** Çalışan Dostu Kurum Algısının Çalışma Türü ve Katılım Boyutu, cinsiyete göre anlamlı şekilde farklılaşmıştır.

**Tablo 4. 24.** Çalışan Dostu Kurum Algısının Çalışma Türü ve Katılım Boyutunun Cinsiyet Faktörüne Göre Değişimi

Cinsiyet	Sayı	Ortalama	Std.	df	t	Farklılık
Erkek	147	4.0558	0.80402	383	-2.557	0.011
Kadın	238	4.2361	0.57651			

Tablo 4.24'te, t-testi sonuçlarına bakıldığında, çalışan dostu kurum algısının çalışma türü ve katılım boyutunun cinsiyete göre farklılaştığı tespit edilmiştir. Çalışan dostu kurum algısının kadın çalışanlarda erkek çalışanlardan daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Çalışan dostu kurum algısının üç boyutta da kadın çalışanlarda daha yüksek olduğu görülmektedir. **H<sub>15</sub> hipotezi doğrulanmıştır.**

Kadın çalışanların birçok kimliğe sahip olması, anne olmaları gibi nedenlerin çalışan dostu iş yeri beklentisini yükselttiği düşünülmektedir.

**H<sub>16</sub>:** Çalışan Dostu Kurum Algısı çalışılan kuruma göre anlamlı şekilde farklılaşmıştır.

**Tablo 4. 25.** Çalışan Dostu Kurum Algısının Çalışılan Kuruma Göre Değişimi

Çalışılan Kurum	Sayı	Ortalama	Std.	df	t	Farklılık
Kamu	316	4.3803	0.30885	383	16.916	0.000
Özel	69	3.5258	0.61000			

Tablo 4.25'e göre, t-testi sonuçlarına bakıldığında, çalışan dostu kurum algısının çalışılan kuruma göre anlamlı şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir. Kamu kurumlarındaki personelin özel kurumlardaki personele göre çalışan dostu kurum algısının yüksek olduğu tespit edilmiştir. **H<sub>16</sub> hipotezi doğrulanmıştır.**

Özel kurumlarda çalışan personelin çalışan dostu kurum beklentisinin kamuda çalışan personelden az çıkmasının, nedeni özel kurumların çalışanlarının beklentilerini daha fazla karşılıyor olmasına bağlanabilir. Yine bu durum, özel sektörün yetişmiş, tecrübeli insan kaynağı elinde tutmak ve dışardakileri kendi bünyesine çekmek adına çalışanlarına daha iyi imkanlar sunmaya çalıştığını gösterebilir.

**Tablo 4. 26.** Katılımcıların Demografik Verilerine Göre Çalışan Dostu Hastane Algısı ve Çalışan Dostluğu Oranları

	Dostluk Algısı (yüzde)	Dostluk Oranı (yüzde)
<b>Toplam Dostluk</b>	84.536	62.86
Özel Kurum	70.516	63.79
Kamu Kurumu	87.598	62.66
Kadın	85.816	62.815
Erkek	82.464	62.935
Doktor	86.458	63.595
Sağlık Personeli	85.938	62.46
Veri Giriş Elemanı	84.192	62.905
Yardımcı Personel	80.466	63.815
İdari Personel	82.84	62.58

Tablo 4.26'ya göre araştırma yapılan çalışanlarının genelinin çalışan dostu kurum algısı ortalaması 4.22 değeri ile %84.5'e denk gelmektedir. Çalışanların cevapları doğrultusunda araştırma yapılan kurumlardaki var olan çalışan dostluğu puanı 1.25 ile %62.86 olarak hesaplanmıştır. Araştırma grubunun genelinde çalışan

dostu kurum algısı, katılımcıların çalıştıkları kurumlarda var olan çalışan dostluğu oranından fazladır. Bu durumda personelin çalıştıkları kurumları kendileri ile dost olarak görmek istediklerini vurgulamaktadır ve kurumların çalışanları için dost kurum olmak adına çalışmalar yapabileceğini göstermektedir.

Kamu ve özel kurumlara bakıldığında, kamu çalışanlarında dostluk algısı, 4.37 ile %87.5, özel kurumlarda ise 3.52 ile % 70.5 olarak hesaplanmıştır. Araştırma yapılan kurumlardan, kamuda çalışan personelin, çalışan dostluğu algısı ve beklentisi daha yüksektir. Katılımcıların verdiği ifadeler doğrultusunda, kamu kurumlarında çalışan dostu kurum puanı 1.25 ile %62.66, özel kurumlarda ise 1.27 ile 63.79 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda özel kurumlarda çalışan dostluğunun az bir puan farkı ile fazla olduğu tespit edilmiştir. Kamu kurumlarında, çalışan dostu kurum puanının, özel kurumlardaki çalışan dostu kurum puanından düşük olması, kamu kurumlarındaki personelin çalışan dostu kurum beklentisini yükselttiğini göstermektedir.

Cinsiyete göre bakıldığında, kadınlarda çalışan dostu kurum algısı ve beklentisi 4.29 ile 85.8, erkeklerde 4.12 ile %82.4 olarak hesaplanmıştır. Kadınlarda çalışan dostu kurum algısı, erkeklerden daha yüksektir. Kurumlarda var olan çalışan dostluğunun ise katılımcıların verdiği cevaplar doğrultusunda kadın çalışanlar, 1.25 ile %62,8 erkek çalışanlar 1.25 ile %62.9 olarak cevaplandırmıştır. Erkek katılımcılar, az bir puan farkı ile çalıştıkları kurumların kendileri için kadın çalışanlardan daha fazla dost olarak gördüklerini dile getirmiştir. Kadın çalışanların dost kurum puanının erkek çalışanlardan düşük bir olarak çıkması, kadın çalışanların çalışan dostu kurum beklentisini yükselttiğini göstermektedir.

Meslek grupları açısından bakıldığında ise, çalışan dostu kurum algısının en fazla olduğu meslek grubu 4.32, %86.4 ile doktorlar, en az olan meslek grubu 4.02 ile % 80.4 yardımcı personel meslek grubu olduğu tespit edilmiştir. Yardımcı personel grubu 1.27 ile %63.8 ile çalıştıkları kurumlarda en fazla çalışan dostluğu olduğunu dile getirmiş, sağlık personel grubu ise 1.24 ile % 62.4 ile çalıştıkları kurumda en az çalışan dostluğu olduğunu söyleyen meslek grubu olmuştur. Yardımcı personel grubunun dostluk algısı ve beklentisinin diğer meslek gruplarından daha

düşük olması, yardımcı personel grubunun çalıştıkları kurumları diğer meslek gruplarından daha fazla çalışan dostu olarak görmeleridir.

**Tablo 4. 27.** Katılımcıların Çalıştıkları Kurumlara göre Bireysel Performans Puan Ortalamaları

<b>Çalışılan Kurum</b>	<b>Sayı</b>	<b>Bireysel Performans Ortalaması</b>
Kamu	316	4.3489
Özel	69	3.5258
Toplam	385	

Tablo 4.27'ye göre, Katılımcıların verdiği cevaplar doğrultusunda, kamu kurumlarında çalışan personelin bireysel performansı, özel kurumlarda çalışan personelden yüksek olduğu tespit edilmiştir.

2019 Yılı Sağlık İstatistiklerine göre, sağlık kurumlarına kişi başı müracaat yüzde 6.1 olup, bunun 4.7'si Sağlık Bakanlığı'na bağlı kurumlara, 0.6'sı üniversite hastanelerine, 0.9'u özel özel sağlık kurumlarına yapılmıştır (Sağlık Bakanlığı, 2020). Bu bağlamda kamu sağlık kurumlarında, sağlık personeli başına düşen hasta sayısının fazla olduğu görülmektedir. Dolayısıyla kamuda çalışan personel daha fazla performans göstermek durumundadır.

## 5. TARTIŞMA

Bu bölümde araştırma bulguları literatür bulguları ile karşılaştırılarak tartışılmıştır.

Yapılan araştırmada, çalışan dostu iş yeri algısının performansa etkisi incelenmiştir. 2019 yılında yapılan Çalışan Dostu Sağlık Kurumu ve Bir Saha Araştırması adlı çalışmada Çalışan Dostu Kurum ve Hastane Ölçeği'nin fiziksel ve duygusal olmak üzere iki alt boyutu tespit edilmiştir. Bu araştırmada Çalışan Dostu Kurum ve Hastane Ölçeği'nin destek (psikolojik ve sosyal), olanaklar (sportif ve kültürel) ve çalışma türü ve katılım olmak üzere 3 alt boyutu tespit edilmiştir. Destek boyutu, çalışanlara sağlanan psikolojik ve sosyal destekleri kapsamaktadır. Olanaklar boyutu içinde, çalışanlara sunulan olanaklar yer almaktadır. Çalışma türü ve katılım boyutu içinde, çalışanların fikirlerinin sorulması ve kararlara katılım ifadeleri yer almaktadır.

Çalışan dostu iş yeri literatürde yeni bir konudur ve bu alanda çok fazla akademik çalışma mevcut değildir. Çalışan Dostu Sağlık Kurumu ve Hastane Ölçeğinin alt boyutlarından destek boyutuyla bireysel performans arasında pozitif yönde bir ilişki tespit edilmiştir. Destek boyutu, bireysel performansı yaklaşık yüzde üç olarak az bir oranda etkilemektedir. Destek boyutu içinde çalışanlara sağlayan psikolojik ve sosyal destek ifadeleri yer almaktadır. Bu ifadelerden çalışanların ailelerine öncelik ifadesi, motivasyon desteği, eğitim desteği gibi ifadeler, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşi'sinin (1943), üçüncü basamağı ait olma ile bağdaştırılabilir. İfadelerden çalışan güvenliği ile ilgili düzenlemeler yapılması, çalışanlara sağlıklı bir çalışma ortamının sunulmasını sağlayacaktır ve yine bu ifade Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşi'sinin ikinci basamağı olan güvenlik ihtiyacı ile bağdaştırılabilir. Destek boyutu içindeki, kişisel değerlere saygı, adil ve etik muamele ifadeleri Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşi'sinin dördüncü Basamağı olan saygınlık gereksinimi ile bağdaştırılabilir (Maslow, 1943). Çalışanların ihtiyaçlarının karşılanması, bireysel performanslarında bir artışın olabileceğini göstermektedir. Çalışanlara sunulan desteklere karşılık çalışanların işine bağlılığının artması, Blau'nun Sosyal Değişim Teorisine ile bağdaştırılabilir (Blau, 1960). Çalışanlara



sunulan teşvikler karşılığında çalışanların işe bağlılığı artacak ve iş yeri bu durum karşılığında fayda sağlayacaktır.

Çalışma türü ve katılım boyutu ile bireysel performans arasında pozitif yönde bir ilişki tespit edilmiştir. Çalışma türü ve katılım boyutu bireysel performansı yaklaşık yüzde iki olarak etkilemektedir. Çalışma türü ve katılım boyutunda yer alan çalışanların fikrinin sorulması, mesai seçme hakkı, çalışma arkadaşlarını seçme hakkı ifadeleri Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşi'nin üçüncü basamağı olan ait olma ile bağdaştırılabilir. Çalışanların görüş fikirlerine değer verilmesi, çeşitli desteklerin sağlanması, çalışanların kendilerini çalıştıkları iş yerine ait hissettirecek ve bireysel performanslarına olumlu olarak yansıtacaktır.

Olanaklar boyutu ile bireysel performans arasında bir ilişki ve olanaklar boyutunun bireysel performansa bir etkisi tespit edilememiştir. Olanaklar boyutu içinde çalışanlara sunulan çeşitli sunulan olanaklar yer almaktadır. İş yerinde uygun alanlarda müzik yayınının olması, kütüphane, kuaför hizmeti gibi olanakların sunulması, çalışanların bireysel performansını etkilemediği tespit edilmiştir. Heizberg'in çift etmen kuramında iş tatminine etki eden faktörleri hijyen ve motivasyon olmak üzere ikiye ayırmıştır (Heizberg, 1964). Motivasyon faktörü içinde çalışanlara kariyerinde ilerleme fırsatı gibi etmenler yer almaktadır. Çalışanlara kariyerinde ilerleme imkanı destek boyutu içinde yer almaktadır ve çalışanların bireysel performansını etkilemektedir. Hijyen etmeni içinde yer alan fiziksel çalışma koşulları gibi etmenler, çalışanların iş tatminini etkilememekte, fakat bu etmenlerin iş yerinde olması ile çalışanları mutlu olacağı düşünülmektedir. Olanaklar boyutu içinde yer alan olanakların iş yerinde bulunup bulunmamasının çalışanların bireysel performansını etkilemediği araştırma sonucunda tespit edilmiştir. Fakat iş yerinde bu olanakların çalışanlara sunulmasının çalışanları mutlu edebilecektir.

Araştırma sonuçlarına göre, Çalışan Dostu Kurum ve Hastane Ölçeği'nin puanlaması yapıldığında en yüksek puan 179, en düşük puan 40, ortalama ise 152,16 olarak hesaplanmıştır. Sonuca göre, araştırmaya katılan çalışanların dost iş yeri algısının yüksek olduğu söylenebilir. Bireysel Performans Ölçeği'nin puanlaması, en düşük 10, en yüksek 20 ve ortalama puan 17,29 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda

çalışanların, bireysel performanslarını yüksek olduğunu belirttikleri söylenebilir. Sağlık kurumlarında performansa dayalı bir ödeme sisteminin bulunması, çalışanlarının performansını artırmaya yönelik bir uygulamadır (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2021). Bu durumun sağlık çalışanlarının performansını yükselttiği söylenbilir.

Destek boyutunun bireysel performansı yaklaşık yüzde üç, çalışma türü ve katılım boyutunun yaklaşık yüzde iki olarak etkilediği ve olanaklar boyutunun bireysel performansı etkilemediği tespit edilmiştir. Bu durumda çalışan dostu iş yerinin bireysel performansı az bir oranda etkilediği söylenebilir.

Kamuda çalışan personelin bireysel performansının özel kurumlarda çalışan personelden daha fazla olduğu tespit edilmiştir. 2020 yılı Türkiye Sağlık İstatistikleri Yıllığına göre T.C. Sağlık Bakanlığı'na bağlı kamu kurumlarda görev yapan doktor başına düşen hasta sayısı 3193, özel sektörde görev yapan doktor başına 1985 kişi, kamudaki sağlık personeli başına 947 kişi, özel kurumda görev yapan sağlık personeli başına 577 kişi düşmektedir (sbsgm.saglik.gov.tr, 2020). Kamu sağlık kurumlarında çalışan personelin hasta yoğunluğu daha fazladır ve kamuda çalışan sağlık personeli daha fazla performans göstermek zorundadır.

Çalışan dostu sağlık kurumu olmak adına çalışmaların yapılması, sağlık çalışanlarının performansını artıracaklarını düşündürmektedir. Çalışanların iş-yaşam dengesinin sağlanması verimlilik performans artışını beraberinde getirmektedir (Tosun ve Keskin, 2017). 2017 yılında ABD'de sağlık çalışanları üzerinde araştırma yapan bir şirket Becker's Healthcare a göre 'sağlıkta çalışılacak en iyi 150 sağlık kurumu' arasında yer alan 10 hastane için katılımcıların değerlendirmeleri şöyledir: 'İlham verici, adaletli, kültür çeşitliliği fazla, eğitim desteği sağlamakta, çeşitli maddi ve manevi teşvikler sunmakta, çalışanlara karşı saygılı ve çalışanların fikirlerine önem veren iş yeri' olarak değerlendirmişlerdir (www.Baptisthealthsouthflorida.com, 2017).

Çalışan Dostu Kurum Algısı ve Hastane Ölçeği'nin destek boyutunun çalışanların mesleki unvanları arasında farklılaştığı tespit edilmiştir. Farklılaşma en fazla sağlık personeli grubunda, en az yardımcı personel grubunda tespit edilmiştir. Bu durumda çalışan dostu kurum algısı en yüksek olan meslek sağlık personeli, en az

olan meslek yardımcı personel olmuştur. Araştırma yapılan personele sağlanacak psikolojik ve sosyal destekler, çalıştıkları kurumları çalışan dostu kurum olarak görmelerini sağlayabilecektir.

Olanaklar boyutunun meslek grupları arasında olarak farklılaştığı tespit edilmiştir. En fazla farklılaşma doktorlar grubunda, en düşük farklılaşma yardımcı personel grubunda tespit edilmiştir. Çalışan dostu kurum beklentisi en yüksek olan meslek hekimler, en az olan meslek yardımcı personel grubu olmuştur. Yine doktorlar ve idari personel karşılaştırıldığında doktorların çalışan dostu kurum algısı idari personelden fazla olduğu tespit edilmiştir. Doktor ve sağlık personeli (hemşire, sağlık memuru, sağlık teknikeri) sağlık alanında, sahada, aktif olarak çalışan meslek grubudur. Bu meslek gruplarının özel bir eğitimden geçerek mesleğini yapmaları, sağlık sektörünün ana aktörleri olmaları, sağlık kurumlarının 24 saat hizmet vermesi ve nöbetli çalışma uygulamasının olması çalışan dostu kurum beklentilerini artırmaktadır. 2017 yılında yapılan bir araştırmada performansa dayalı ek ödeme sisteminin %30.6 oranıyla en fazla hekimlerin motivasyonunu artırdığı gözlemlenmiştir (Öztunç ve Cural, 2017). Çalışma türü ve katılım boyutunun yapılan mesleğe göre farklılaşmadığı tespit edilmiştir.

Çalışan Dostu Kurum Algısı ve Hastane ölçeğinin destek boyutu ve olanaklar boyutunun çalışanların deneyim yılına göre farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Çalışma türü ve katılım boyutunun meslek grupları açısından farklılaştığı tespit edilmiştir. Çalışma türü ve katılım boyutuna en fazla farklılaşma 1-6 deneyim yılı olan grupta görülmektedir ve en az farklılaşma 25 yıl üzeri olan çalışan grubunda görülmektedir. Katılımcılardan, deneyim yılı en az olan çalışanların (1-6 yıl), çalışan dostu bir kurum beklentisinin daha fazla olduğunu görülmektedir. Çalışma yılı 25 yıl üzeri olan çalışanlarda çalışan dostu bir kurum beklentisinin azaldığı görülmektedir. 13-18 deneyim yılı ile 25 yıl ve üzeri deneyime sahip çalışanlar karşılaştırıldığında 13-18 yıl deneyimi olan personelin çalışan dostu kurum beklentisinin daha fazla olduğu saptanmıştır. Çalışma yılı ile çalışan dostu kurum beklentisi arasında ters bir orantı mevcuttur.

Çalışan Dostu Kurum Algısı ve Hastane ölçeğinin destek boyutunun araştırmaya katılan çalışanların eğitim durumuna göre farklılaştığı tespit edilmiştir.

En fazla farklılaşmanın lisansüstü eğitim grubunda olduğu, en az farklılaşmanın ise ilköğretim-lise grubunda olduğu tespit edilmiştir. Çalışan dostu kurum algısı en yüksek lisansüstü mezunlarda, en az ilköğretim-lise mezunlarında tespit edilmiştir. Lisans mezunlarının çalışan dostu kurum beklentisinin, ilköğretim-lise mezunlarından fazla olduğu tespit edilmiştir.

Olanaklar boyutunun çalışanların eğitim durumuna göre anlamlı olarak farklılaştığı tespit edilmiştir. En fazla farklılaşmanın lisansüstü grubunda, en az farklılaşmanın ise ilköğretim-lise grubunda olduğu tespit edilmiştir. Çalışan dostu kurum beklentisinin en yüksek olduğu grup lisansüstü mezunlarıdır. Lisansüstü ve lisans mezunlarının çalışan dostu kurum beklentisi ilköğretim-lise mezunlarından fazla olduğu saptanmıştır. Dost kurum beklentisi eğitim durumunun artmasına paralel olarak artmaktadır. Sağlık sektöründe lisansüstü grubunu daha çok doktorlar ve sağlık çalışanları oluşturmaktadır. Bu meslek gruplarının sahada daha aktif olarak çalışmaları, kendilerinin sağlık alanına daha çok katkı sağladıklarını düşünmeleri, çalışan dostu bir iş yeri beklentilerini artırmakta olduğu ve bu duruma bağlı olarak çalıştıkları iş yerlerini daha az çalışan dostu olarak gördükleri düşünülmektedir. Yine sağlık alanında doktor ve sağlık personelinin kendilerini yenilemek zorunda olmaları, eğitimlerinin sürekli devam etmesi, dost kurum beklentisini artırdığını düşündürmektedir. Çalışma türü ve katılım boyutunun çalışanların eğitim durumuna göre farklılaşmadığı tespit edilmiştir.

Yapılan t-testi sonucunda Çalışan Dostu Kurum Algısı ve Hastane Ölçeği'nin destek boyutunun çalışanların cinsiyeti açısından anlamlı olarak farklılaştığı tespit edilmiştir. Kadın çalışanlarda üç boyutta da erkek çalışanlara göre daha fazla farklılaşma tespit edilmiştir. Kadın çalışanlarda çalışan dostu kurum beklentisi erkek çalışanlardan yüksek olduğu tespit edilmiştir. Kadınların iş yaşamına girmesiyle birlikte çeşitli konular gündeme gelmiştir. Kadınların anne olması, aile sorumlulukları gibi birkaç kimlik üstlenmesi, çalıştıkları iş yerinden konularla ilgili beklenti içine girmelerine neden olmuştur (Cangül ve Tosun, 2017). Bu durumun kadın personelde, çalışan dostu kurum beklentisini artırdığı düşünülmektedir.

Araştırmaya katılan çalışanların geneline göre çalışan dostu kurum beklentisinin yüksek olduğu tespit edilmiş, çalışan dostu iş yeri değerinin daha düşük

olduğu tespit edilmiştir. Sağlık sektörünün acil durum, hastalık v.b. durumdaki kişilere hizmet veren bir sektör olması, sağlık çalışanlarının çalışan dostu kurum beklentisini yükselttiğini düşündürmektedir.

Çalışan dostu iş yeri algısının çalışılan kuruma göre farklılaştığı tespit edilmiştir. Kamu kurumlarında çalışan dostu iş yeri beklentisi, özel kurumlardan yüksek olup, kamudaki çalışan dostluğu özel kurumlardan düşüktür. Araştırma yapılan özel kurumlarda çalışan dostluğunun yüksek çıkması, özel kurumların, çalışanların beklentilerini daha fazla karşıladığını düşündürmektedir. Yine özel sağlık kurumları, tecrübeli çalışan insan kaynağını elinde tutmak, kendine çekmek adına çalışanlarına yönelik daha iyi şartlar sağlamaya çalıştığını gösterebilir.

Çalışan Dostu Kurum ve Hastane Ölçeği'nde katılımcılara, çalışan dostu bir kurumda neler olmalıdır diye sorulduğunda, 20 katılımcı adalet ve çalışanlara eşit davranılmasını, 12 kişi çalışanlara saygı duyulması, fikirlerine önem verilmesi gerektiğini, 5 katılımcı, çalışanların iş yükünün fazla olduğunu, 3 katılımcı parasal düzenlemeler yapılmasını (maaş dışındaki, ek ödemelerin eşit dağılımlı ve zamanında yatması gerektiğini), 5 kişi fiziksel şartların düzenlenmesini, 4 kişi kreş imkanı ve anne olan çalışanlara yarı zamanlı çalışma ve çeşitli izinler verilmesini dile getirmişlerdir.

Katılımcıların ifadelerine göre adalet en çok dile getirilen konu olmuştur. Örgütlerde, bireyler arasında eşit adil davranıldığında çalışanların motivasyonu ve bireysel performansında artış gözlemlenmiştir (Sökmen ve ark., 2013). Bu bağlamda örgütlerde bireyler arasında adaletli davranış olmadan çalışan dostlu iş yeri atmosferinin mümkün olmayacağı düşünülmektedir.

İnsan kaynağı, örgütlerin önemli unsurlarından biridir. İş yerinde çalışanların fikirlerinin değerlendirilmesi, kararlara katılımının sağlanması onlara değer verildiğini göstermektedir. Bir örgütte, üyelerinin kararlara katılımı performanslarını ve iş tatminlerini olumlu olarak etkilemekte, örgüte bağlılığını artırmaktadır (Bağcı ve Akbaş, 2016).

Sağlık alanı 24 saat çalışma ve nöbet uygulamaları gerektiren bir hizmet sektörüdür ve durumda sağlık personeli ek mesai ve nöbet tutmaktadır. Nöbet ve ek

mesai uygulamaların mümkün olabildiğince çalışanları az yoracak biçimde düzenlenmesi, yeterli sayıda personel bulundurulması, sağlık personelinin iş yükünü azaltacak ve daha iyi performans gösterebilecektir.

Çalışanların çalıştıkları fiziki ortam, bina, donanım gibi unsular, diğer unsular kadar önemlidir. Sağlık sektöründe çalışanların fiziki ortamlarının düzenlenmesi, oluşacak riskleri engelleme çalışmaları, kaliteli bir çalışma ortamı sağlanması, çalışanların sunduğu hizmeti ve iş performansını etkilemektedir (Mollaoğlu ve ark., 2010).

Kadınların iş hayatına girmesi birçok konuyu gündeme getirmiştir. Kadınlar iş hayatının yanında, annelik, özel yaşamı gibi birçok kimliği bir arada yürütmektedir. Kadınların birçok rol üstlenmesi, roller arasında çatışmaya neden olabilmektedir (Dursun ve İştari, 2014). Kadınlara, iş yaşamında sağlanacak imkanlar ve kolaylıkların performanslarına olumlu yansıtacağı düşünülmektedir.

Bu bağlamda bir iş yerinin çalışanlara eşit davranmak, fikirlerine önem vermek, eğitim ihtiyaçlarını desteklemek ve karşılamak, teşvik edici ödüller sunmak, çeşitli sosyal ve psikolojik destekler sunmak o iş yerini çalışan dostu bir iş yeri yapabilecek ve beraberinde çalışanların performansı artıracakları öngörülmektedir.

## 6. SONUÇ VE ÖNERİLER

### 6.1. Sonuçlar

Bu araştırmada, çalışan dostu iş yeri algısı ile bireysel performans arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla yapılmıştır. Araştırmaya Ordu İli Merkezi'nde bulunan iki özel ve dört kamu sağlık kurumu çalışanlarından toplam 385 gönüllü kişi katılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen veriler SPSS 25.0 programında analiz edilmiştir. Araştırmadaki hipotezlere yapılan testler sonuçları şu şekildedir.

Araştırmanın ilk hipotezi olan 'çalışan dostu kurum algısının destek boyutunun bireysel performansa etkisi vardır' hipotezi katılımcıların cevapları doğrultusunda destek boyutunun bireysel performansı etkilediği tespit edilmiştir.

Araştırmanın ikinci hipotezi 'çalışan dostu kurum algısının olanaklar boyutunun bireysel performansa etkisi vardır' hipotezine katılımcıların cevaplarına göre olanaklar boyutunun bireysel performansı etkilemediği tespit edilmiştir.

Araştırmanın üçüncü hipotezi 'çalışan dostu kurum algısının çalışma türü ve katılım boyutunun bireysel performansa etkisi vardır' hipotezi katılımcıların cevaplarına göre çalışma türü ve katılım boyutunun bireysel performansı etkilediği tespit edilmiştir.

Dördüncü hipotez, 'çalışan dostu kurum algısının destek boyutu, meslek grupları açısından anlamlı şekilde farklılaşmıştır, ifadesini doğrulamak amacıyla anova testi yapılmıştır. Destek boyutunun araştırmaya katılan çalışanların mesleği açısından anlamlı olarak farklılaştığı tespit edilmiştir. Destek boyutuna göre çalışan dostu kurum algısı en fazla olan meslek sağlık personeli, en az olan yardımcı personel grubu olmuştur.

Araştırmanın beşinci hipotezi 'çalışan dostu kurum algısının olanaklar boyutu, meslek grupları açısından anlamlı şekilde farklılaşmıştır, ifadesini doğrulamak amacıyla anova testi yapılmıştır. Olanaklar boyutunun araştırmaya katılan çalışanların mesleği açısından anlamlı olarak farklılaştığı tespit edilmiştir. Olanaklar boyutuna göre, çalışan dostu kurum beklentisi en yüksek doktorlarda, en az yardımcı personel grubunda tespit edilmiştir.

Araştırmanın altıncı hipotezi ‘çalışan dostu kurum algısının çalışma türü ve katılım boyutu, meslek grupları açısından anlamlı şekilde farklılaşmıştır, ifadesini doğrulamak amacıyla anova testi yapılmıştır. Çalışma türü ve katılım boyutunun araştırmaya katılan çalışanların mesleği açısından farklılaşmadığı tespit edilmiştir.

Araştırmanın yedinci hipotezi ‘çalışan dostu kurum algısının destek boyutu, deneyime göre anlamlı şekilde farklılaşmıştır, ifadesini doğrulamak amacıyla anova testi yapılmıştır. Destek boyutunun araştırmaya katılan çalışanların mesleği açısından farklılaşmadığı tespit edilmiştir.

Araştırmanın sekizinci hipotezi ‘çalışan dostu kurum algısının olanaklar boyutu, deneyime göre anlamlı şekilde farklılaşmıştır, ifadesini doğrulamak amacıyla anova testi yapılmıştır. Olanaklar boyutunun araştırmaya katılan çalışanların mesleği açısından farklılaşmadığı tespit edilmiştir.

Araştırmanın dokuzuncu hipotezi ‘çalışan dostu kurum algısının çalışma türü ve katılım boyutu, deneyime göre anlamlı şekilde farklılaşmıştır, ifadesini doğrulamak amacıyla anova testi yapılmıştır. Çalışma türü ve katılım boyutunun araştırmaya katılan çalışanların mesleği açısından farklılaştığı tespit edilmiştir. Çalışma türü ve katılım boyutuna göre çalışan dostu kurum beklentisi, 1-6 yıl deneyimi olan çalışanlarda diğer gruplardan daha yüksek tespit edilmiştir. Çalışan dostu kurum beklentisi 25 yıl ve daha fazla çalışanlarda diğer gruplardan daha az tespit edilmiştir. Çalışma türü ve katılım boyutu ile deneyim arasında yapılan negatif yönde bir ilişki tespit edilmiştir. Bu durumda çalışanların deneyim yılı arttıkça bireysel performansları azalabileceğini göstermektedir.

Araştırmanın 10. hipotezi ‘Çalışan dostu kurum algısının destek boyutu, eğitime göre anlamlı şekilde farklılaşmıştır, ifadesini doğrulamak amacıyla anova testi yapılmıştır. Katılımcıların verdiği ifadeler doğrultusunda eğitim durumuna göre çalışan dostu kurum algısının anlamlı şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir. Çalışan dostu kurum beklentisi en yüksek lisansüstü grubunda tespit edilmiştir ve en az ilköğretim-lise grubunda saptanmıştır.

Araştırmanın 11. hipotezi ‘çalışan dostu kurum algısının olanaklar boyutu, eğitime göre anlamlı şekilde farklılaşmıştır, ifadesini doğrulamak amacıyla anova



testi yapılmıştır. Olanaklar boyutunun araştırmaya katılan çalışanların eğitim durumu açısından farklılaştığı tespit edilmiştir. Olanaklar boyutuna göre çalışan dostu kurum algısı en fazla lisansüstü eğitim grubunda tespit edilmiştir, en az ise ilköğretim-lise grubunda tespit edilmiştir.

Araştırmanın 12. hipotezi ‘Çalışan dostu kurum algısının çalışma türü ve katılım boyutu, eğitime göre anlamlı şekilde farklılaşmıştır, ifadesini doğrulamak amacıyla anova testi yapılmıştır. Çalışma türü ve katılım boyutunun araştırmaya katılan çalışanların eğitim durumu açısından farklılaşmadığı tespit edilmiştir.

Araştırmanın 13. hipotezi ‘Çalışan dostu kurum algısının destek boyutu, cinsiyete göre anlamlı şekilde farklılaşmıştır, ifadesini doğrulamak amacıyla t-testi yapılmıştır. Test sonucunda destek boyutunun araştırmaya katılan çalışanların cinsiyetine göre farklılaştığı tespit edilmiştir. Destek boyutuna göre çalışan dostu kurum algısı en fazla kadınlarda, en az erkeklerde tespit edilmiştir.

Araştırmanın 14. hipotezi ‘çalışan dostu kurum algısının olanaklar boyutu, cinsiyete göre anlamlı şekilde farklılaşmıştır, ifadesini doğrulamak amacıyla t-testi yapılmıştır. Olanaklar boyutunun araştırmaya katılan çalışanların cinsiyetine göre farklılaştığı tespit edilmiştir. Destek boyutuna göre araştırmaya katılan kadınlarda çalışan dostu kurum beklentisinin erkeklere göre daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmanın 15. hipotezi ‘çalışan dostu kurum algısının çalışma türü ve katılım boyutu, cinsiyete göre anlamlı şekilde farklılaşmıştır, ifadesini doğrulamak amacıyla t-testi yapılmıştır. Çalışma türü ve katılım boyutunun araştırmaya katılan çalışanların cinsiyetine göre farklılaştığı tespit edilmiştir. Çalışma türü ve katılım boyutuna yine kadınlarda çalışan dostu kurum algısı erkeklerden daha fazla tespit edilmiştir.

Araştırmanın 16. hipotezi ‘Çalışan dostu kurum algısı çalışılan kurumlara göre anlamlı şekilde farklılaşmıştır’ ifadesini doğrulamak amacıyla t-testi yapılmıştır. Yapılan t-testi sonucunda çalışan dostu kurum algısının çalışılan kuruma göre farklılaştığı tespit edilmiştir. Kamu kurumlarında çalışan personelin çalışan dostu kurum beklentisi, özel kurumlarda çalışan personelden daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılan çalışanların geneline göre çalışan dostu kurum beklentisinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Araştırma yapılan sağlık kurumlarında çalışan dostu iş yeri değeri puanının dostluk algısından düşük olduğu tespit edilmiştir.

Kamuda çalışan sağlık personelinin çalışan dostu kurum algısı, özeldeki personelin çalışan dostu kurum algısından yüksek olarak hesaplanmıştır. Kamu kurumlarında çalışan dostu iş yeri puanı ise özel kurumlardaki çalışan dostu iş yeri puanından düşük olarak hesaplanmıştır.

Mesleklere göre bakıldığında, çalışan dostu kurum algısının en fazla olduğu grup doktorlar ve sağlık personeli, en az olduğu grup yardımcı personel grubu olmuştur. İş yerinde çalışan dostluğunun en az olduğunu söyleyen meslek grubu doktorlar ve sağlık personeli, en fazla çalışan dostluğu vardır diyen yardımcı personel grubu olmuştur.

Performans değerlendirmesinde, kamu kurumlarında çalışan personelin bireysel performansı, özel kurumlarda çalışan personelden yüksek olarak hesaplanmıştır.

Katılımcılara, ‘çalışan dostu bir kurumda özellikleri belirtiniz’ diye sorulduğunda; 20 katılımcı adalet ve çalışanlara eşit davranılmasını, 12 katılımcı çalışanlara saygı duyulması, fikirlerine önem verilmesi gerektiğini, 5 katılımcı, çalışanların iş yükünün fazla olduğunu, 3 katılımcı parasal düzenlemeler yapılmasını (maaş dışındaki, ek ödemelerin eşit dağılımlı ve zamanında yatması gerektiğini), 5 kişi fiziksel şartların düzenlenmesini, 4 kişi kreş imkanı ve anne olan çalışanlara yarı zamanlı çalışma ve çeşitli izinler verilmesini dile getirmişlerdir.

## **6.2. Öneriler**

Yapılan araştırma sonucunda, araştırmaya dahil olan çalışanların genelinde çalışan dostu kurum beklentisinin oldukça yüksek, kurumlarda var olan çalışan dostu kurum puanının, çalışan dostu kurum beklentisinden daha az olduğu tespit edilmiştir. Bu durum sağlık kurumlarının, çalışanları için dost bir kurum olmak amacıyla çeşitli politikalar belirleyebileceklerini ve uygulayabileceklerini göstermektedir. Araştırma, çalışanlara sağlanacak psikolojik ve sosyal desteklerin ve çalışanları kararlara dahil

edilmesinin, fikirlerine önem verilmesinin, çalışanların performansını az bir artıracığını göstermektedir. Bu bağlamda iş yerinin çalışanları için psikolojik ve sosyal destekler sağlaması, çalışan dostu iş yeri atmosferini oluşturacaktır.

Çalışanları kararlara dahil etmek, çalışma listeleri ve onlarla ilgili düzenlemeler yapılırken fikirlerinin sorulması, çalışanların performansının artmasını sağlayacaktır. Yapılan araştırmada Çalışan Dostu Kurum ve Hastane Ölçeği'nin olanaklar boyutunun çalışanların performansını etkilemediği görülmüştür. Fakat çalışanlara iş yerinde çalışma düzeni bozulmayacak şekilde olanaklar sunulabilir. Uygun olan alanlarda müzik yayını yapılabilir. İş yerinde mümkün olmasa bile belli iş yerleri ile anlaşma sağlanıp çalışanlara mesai dışında kültürel olanaklar sunulabilir ve desteklenebilir.

Araştırma yapılan sağlık sektörü çalışanlarının Çalışan Dostu Kurum ve Hastane Ölçeği'ndeki çalışan dostu bir sağlık kurumunda olması gerekenleri belirtiniz' denildiğinde çalışanların en çok isteği, çalıştıkları kurumlarda adalet olmasıdır. Çalışanlar, yöneticilerin adil, eşit, saygılı, liyakat içinde davranması gerektiğini dile getirmişlerdir. Bu duruma yönelik kurumlarda çalışanlara daha adaletli, ayırım yapılmadan, herkese eşit davranışlar sergilenmesinin ve bu durumun çalışanlara yansıtılmasının, onlarla iş yerinin dostluk bağına güçlendireceği öngörülmektedir.

Sağlığın insan hayatını içermesi, sağlık hizmeti veren kurumları önemli kılmaktadır. Sağlık personeli belirli bir eğitimden geçerek hizmet vermektedir. Teknolojik değişimler sağlık sektöründe çalışan personelin belli dönemlerde eğitimler almalarını gerektirmektedir. Sağlık personelinin gerekli eğitimleri almasının ve eğitim desteği verilmesi performanslarını artıracaktır.

Sağlık sektöründe çalışan personel acil durum, hastalık gibi konularda hizmet vermektedir. Sağlık personeline, sağlanacak psikolojik ve sosyal destek vermek amacıyla, kurumda çalışanlar için, sosyolog, psikolog ve sosyal çalışmacı bulundurulabilir. İş yerlerinde İKP alanında uzman, tecrübeli kişiler tarafından yapılabilir. Böylece doğru işte doğru eleman çalıştırılarak verimlilik artırılabilir.

Sağlık kurumlarından kalite birimi tarafından personelin çalıştıkları kurumları değerlendirmeleri, istek ve önerilerini dile getirmeleri amacıyla dönem dönem anketler ve öneri formları doldurtulmaktadır. Yapılan anket ve öneri formlarının belli aralıklarla çalışanlara sunulması, bu sayede görüş ve önerilerini dile getirmeleri kendilerini değerli hissettirecek, verimlilik ve performanslarını artıracaktır. Çalışanların fiziki ortamının düzenlenmesi, ergonomik koşulların sağlanması, onların sağlığına yönelik düzenlemeler yapılması, kurumları çalışanları ile dost bir iş yeri yapacaktır.

Çalışanlar sadece iş yaşamıyla değil, aile ve özel yaşamıyla değerlendirilip, imkanlar doğrultusunda çalışanlara gerekli kolaylıklar sağlanabilir. Kurumlarda, çalışanların çocukları için kreş desteğinin sağlanması, anne olan çalışanlara kolaylık ve destekler sunulması çalışanların performansını artıracaktır. Sağlık sektörünün 24 saat hizmet vermesi ve nöbet uygulamaları kurumlarda sürekli personel bulundurmasını gerektirmektedir. Bu durum çalışanlara nöbet ve ek mesai yükü getirmektedir. Çalışanların mesai saatleri ve ek mesaiyi yapılırken, adaletli bir şekilde yapılması, zihnen ve bedenen çok fazla zorlamayacak şekilde düzenlenmesi, onların performansı açısından önemlidir. 24 saat hizmet verilen birimlerde çalışanlara farklı mesai imkanı sunulabilir ve çalışma listeleri yapılırken fikirleri sorulabilir.

Araştırma yapılan grupta parasal açıdan en çok dile getirilen konu kurumlardaki kar payının (döner sermayenin) adil olarak dağıtılması ve ek ödemelerin zamanında yapılması olmuştur. Kurumların bu konulara eğilim göstermeleri çalışanlarını memnun edecektir.

Bir iş yerinde çalışanlara değer verilmesi, çalışanların fikirlerinin önemsenmesi, imkanlar doğrultusunda çalışanlara olanaklar sağlanması, ihtiyacı olan desteklerin sağlanması, çalışanların kendilerini iş yerinin bir parçası olduğunun hissettirilmesi, çalışan dostu bir iş yeri olunması, çalışanların performansını artıracaktır. Çalışan dostu iş yeri maddi ve manevi açıdan kazanan bir iş yeri olacaktır.

## KAYNAKLAR

- Ahi S, Borlu A, Balcı E, Günay O. (2019). Bebek dostu bir hastanede doğum yapan annelerin doğumdan sonra ilk bir saatte emzirmeye başlama durumları ve ilişkili faktörler. *Ahi Evan Tıp Dergisi*, 3(2), 41-47.
- Akbaş Tuna A, Çelen O. (2020). İşletmelerin insan kaynakları yönetimi uygulamaları üzerinde covid-19 pandemisinin etkileri. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 16(30), 2714-2759.
- Akçakanat T, Çarıkçı İH. (2016). Sağlık kurumlarında performansa dayalı ödeme sistemi: üniversite hastanelerinde çalışan öğretim üyeleri üzerinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(3), 865-892.
- Aksoy M. (2014). Sağlık Çalışanlarında İş Yükünün Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisi, Diyarbakır Hastanelerinde Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Çağ Üniversitesi, Mersin.
- Aktuğ M. (2016). Örgütsel Adalet ve Örgüt Güvenin Çalışan Performansı Üzerine Etkisi. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, İstanbul.
- Alkış H, Güngörmez E. (2015). Örgütsel adalet algısı ile performans arasındaki ilişki: Adıyaman ili örneği. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(21), 937-967.
- Altaş S, Çekmecelioğlu H. (2015). Örgütsel adalet algısının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerindeki etkileri: okul öncesi öğretmenleri üzerinde bir araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2(3), 421-439.
- Amerikan Hastanesi. Erişim: 10 Nisan 2022, <https://www.amerikanhastanesi.org/insan-kaynaklari-surecleri>.
- Amerikan Hastanesi (2017). İş ve Yaşam Dengesi Puanı. Erişim: 10 Nisan 2022, <https://tr.indeed.com/cmp/Amerikan-Hastanesi/reviews>.
- Ankara Şehir Hastanesi (2021). İş ve Yaşam Dengesi Puanı. Erişim: 25 Mayıs 2022, <https://tr.indeed.com/cmp/Ankara-%C5%9Eehir-Hastanesi/reviews>.

- Anneysen.com. Erişim: 24 Nisan 2022, [https://www.anneysen.com/dogum / makale / doguma-hazirlik-bebek-dostu-hastane\\_12089](https://www.anneysen.com/dogum / makale / doguma-hazirlik-bebek-dostu-hastane_12089).
- Arslan V. (2019). Çalışanların yönetici desteği, duygu düzenleme, iş memnuniyeti ve örgütsel performans algıları arasındaki ilişkilerin analizi: sağlık sektöründe bir uygulama. *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(12), 1-25.
- Atalay E, Doğan A. (2020). Mobbingin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde depresyonun aracı rolünün incelenmesi. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 8(6), 1729–1741.
- Avcı M, Yavuz E. (2020). Çalışanların esnek çalışma düzenlemelerine yönelik tutumlarının işe devamsızlık algıları üzerindeki etkileri: kamu kurumlarında bir alan araştırması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 18(35), 37-55.
- Bağcı Z, Akbaş TT. (2016). Kararlara katılım ve iş doyumunu arasındaki ilişki: banka çalışanları üzerinde bir araştırma. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(4), 97-111.
- Bakan İ, Kelleroğlu H. (2003). Performans değerlendirme: Çalışanların performans değerlendirme uygulamalarından beklentileri konusunda bir alan alışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 8(1), 103-127.
- Barutçugil İ. (2002). Bilgi Yönetimi (2.bs). İstanbul: Kariyer Yayınları. S: 24-28.
- Bayyurt M. (2011). İşletmelerde performans değerlendirmenin önemi ve performans göstergeleri arasındaki ilişkiler. *Sosyal Politikalar Konferansları Dergisi*, 0-53, 577-592.
- Baptist-Health-South-Florida (2017). İş ve Yaşam Dengesi Puanı. Erişim: 30 Mayıs 2022, <https://www.indeed.com/cmp/Baptist-Health-South-Florida/reviews? Ftopic = wbalance>.
- Beckershospitalreview. Erişim: 10 Nisan 2022, <https://www.beckershospitalreview.com/lists/150-top-places-to-work-inhealthcare 2020.html>.
- Blazovich JL, Smith K, Smith M. (2013). An Examination of financial performance and risk of environmentally friendly ‘green’ companies. *Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues*, 15, 127-163.

- Bozkır A, Fidan A. (2021). Spor işletmelerinde mantar yönetim anlayışının çalışanların tükenmişlik düzeyleri üzerine etkisi. *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 4(3), 18-31.
- Cao Z, Rees B. (2020). Do employee-friendly firms invest more efficiently? Evidence from labor investment efficiency. *Journal of Corporate Finance*, 65 (101744), 1-27.
- Camgöz S, Alperden İN. (2006). 360 derece performans değerlendirme ve geri bildirim: Bir üniversite mediko-sosyal merkezi birim amirlerinin yönetsel yetkinliklerinin değerlendirilmesi üzerine pilot uygulama örneği. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 3(2), 192-212.
- Capital.com.tr. (2019). Erişim: 25 Mart 2022, [https:// www.capital.com.tr/ gundem/ aktuel/kadin-dostu-sirketler-2019-odulleri-dagitildi](https://www.capital.com.tr/gundem/aktuel/kadin-dostu-sirketler-2019-odulleri-dagitildi).
- Ceylan G. (2011). Aile Dostu Uygulamaların İş-Özel Yaşam Dengesi Üzerindeki Etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Chang E, Çene H, Ye J. (2014). Organizational work family culture and working Mothers' affective commitment: How career expectations matter. *Human Resource Management*, 53(5), 683–700.
- Chen J, Leung WS, Evans KP. (2016). Çalışan dostu iş yerleri yeniliğe elverişli mi? *Kurumsal Finans Dergisi*, 40, 61-79.
- Chen J, Leung WS, Evans KP. (2016). Are employee-friendly workplaces conducive to innovation? *Journal of Corporate Finance*, 40, 61–79.
- Cooke G, Zeytinoglu I, Agarwal N, Rose J. (2008). Employee-friendly and employer-friendly non-standard work schedules and locations. *International Journal of Employment Studies*, 16(2), 31-66.
- Çalım S, Amanak K, Öztürk R, Güleç D, Karagöz B, Kavlak O ve ark. (2015). Anne dostu hastane kriterleri doğrultusunda anne sağlığı hizmetlerinin gözden geçirilmesi. *Ege Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*. 31(1), 120-130.
- Çetinkaya ŞA. (2016). Performansa dayalı ücretlendirmenin ücrete bağlı streste farklılık yaratma düzeyi: Konya sağlık işletmeleri araştırması. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 374-399.

- Çınaroğlu S. (2012). İşletmelerde performans ölçüm modelleri. *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 16(2), 119-134.
- Çolak E. (2014). Korelasyon Analizi. Erişim: 7 Mayıs 2022, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Ağ Sitesi: [https://eczacilik.anadolu.edu.tr/bolumSayfaları/belgeler/ecz2014%2012\\_20140527094539](https://eczacilik.anadolu.edu.tr/bolumSayfaları/belgeler/ecz2014%2012_20140527094539).
- Çuhadar MT. (2008). Türk kamu yönetiminde personel güçlendirme: Sorunlar ve çözüm önerileri. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25, 1-21.
- Dereli B. (2005). Çokuluslu işletmelerde insan kaynakları yönetimi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(7), 59-81
- Diken A. (2004). İşletmelerde yetişmiş işgücü sorunu ve eğitim. *Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 7(1-2), 219-232.
- Dışkapı Yıldırım Beyazıt Eğitim ve Araştırma Hastanesi (2012). Çalışan Hakları ve Güvenliği Birimi. Erişim: 25 Mayıs 2022, <https://diskapieah.saglik.gov.tr/TR,324215/calisan-haklari-ve-guvenligi-birimi.html>.
- Doğan H. (2018). Örgütsel adalet algısı ile iş performansı arasındaki ilişki. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2), 27-42.
- Doğan H. (2020). İş performansı ve performans değerlendirme sistemi üzerine kavramsal bir değerlendirme. *Uluslararası İşletme ve Ekonomi Çalışmaları Dergisi*. 2(1), 44-55.
- Doğan S. Demiral Ö. (2007). İşletmelerde personel güçlendirme kültürünün yaratılmasıyla müşteri memnuniyetinin sağlanması. *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F Dergisi*, 12(1), 282 – 303.
- Doğan S. Demiral Ö. (2008). İnsan kaynakları yönetiminde çalışanların kendilerine doğru yolculuk yönetimi: Yetenek yönetimi. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(3), 145–166.
- Douglas C. (2004). Patient-friendly hospital environments: exploring the patients' perspective. Master Thesis, University of Salford, Salford.
- Dur V. (2015). Uluslararası çalışma örgütü'nün (ILO) sosyal güvenlik politikalarındaki dönüşüm. *Karatahta İş Yazıları Dergisi*, 3, 127-154.



- Dursan S, İştar E. (2014). Kadın alışanların yaşamış oldukları iş aile çatışmasının iş ve yaşam doyumunu üzerine etkisi. *Ankara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(3), 127-137.
- Eğer K. (2017). İş hayatında uygulanan mobbing'in çalışanlar üzerindeki etkileri: Bir uygulama çalışması türk bilişim sektörü. *İletişim alışmaları Dergisi*, 3(2), 1-26.
- Eğinli A. (2009). Çalışanlarda iş doyumunu: kamu ve özel sektör çalışanlarının iş doyumuna yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3), 35-52.
- EİM. (2022). evre Dostu Őirketler: En İyi 15 Şirket. Erişim: 24 Nisan 2022, <https://eniyimeslekler.com/cevre-dostu-sirketler>.
- Engelli Dostu Hastane. Erişim 10 Temmuz 2022, <https://gaziemirdh.saglik.gov.tr/TR-151412/engelli-dostu-hastane.html>.
- Er F, Sökmen S. (2018). Kamu hastanelerinde hemşirelerin çalışma koşullarının hemşire dostu hastane kriterlerine göre incelenmesi. *Uluslararası Hemşirelik Bilimleri Dergisi*, 5(2), 206-212.
- Er F, Altuntaş S. (2014). Hemşirelikte personel güçlendirme. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetim Dergisi*, 3(1).
- Erdemli-Sıldıroğlı , Toptaş B. (2016). Çalışanları işte tutma. Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi. S: 553-554.
- Erişen M, Karaca Sivrikaya S. (2017). Manevi bakım ve hemşirelik. *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 6(30), 184-190.
- Ergl HF. (2005). Motivasyon ve motivasyon teknikleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(14), 67-79.
- Eymen UE. (2007). SPSS 15.0 Veri Analiz Yntemleri. Ankara: İstatistik Merkezi. S: 15-20.
- Fauver L, Mcdonald M, Taboada AG. (2018). Does it pay to treat employees well? International evidence on the value of employee-friendly culture. *Journal of Corporate Finance*. 50, 84-108.

- Feldman CD, Arnold JH. (1983). *Managing Individual and Group Behavior in Organization*. New York: McGraw-Hill. S: 1-613.
- Fiercehealthcare. Erişim: 10 Nisan 2022, <https://www.fiercehealthcare.com/healthcare/top-10-best-hospitals-to-work-for-2017>.
- Gerşil G, Aracı M. (2011). Sosyal sermayenin güven unsurunun iş gorenlerin performansı üzerine etkileri. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 28(1), 39-74.
- Görmüş AŞ. (2009). Entellektüel sermaye ve insan kaynakları yönetiminin artan önemi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 11(1), 57-75.
- Güler HN. (2020). Kadın dostu şirketlerin insan kaynakları uygulamaları. *Kapadokya Akademik Bakış*, 4(2), 1-19.
- Gündüz Ç, Gündüz GŞ. (2017). Toplam kalite yönetiminde iç müşteri kavramı. Tekstil sektörü üzerine bir uygulama. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 11, 689-699.
- Güneş H. (2013). Sendikal haklar ve ülkemizde kamu görevlileri sendikacılığının gelişimi. *Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Çalışma Dünyası Dergisi*, 1(1), 62-75.
- Güner MF, Memiş MÜ. (2007). Kurumsal performans değerlendirme yöntemlerinin gelişim süreci: 1850'lerden 2000'lere bir inceleme. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2), 299-310.
- Halk Sağlığı Genel Müdürlüğü (2017). Anne Dostu Hastane Programı. Erişim: 25 Mayıs 2022, <https://hsgm.saglik.gov.tr/tr/kadin-ve-ureme-sagligi-programlari/anne-dostu-hastane-program%C4%B1.html>.
- Hekimler A. (2009). İnsan hakları evrensel beyannamesinin kabul edilişinin 60. yıldönümünde taşıdığı anlam ve önemi. *Sosyal Bilimler Metinler*, 2009 (1), 1-24.
- Helvacı MA. (2002). Performans yönetim sürecinde performans değerlendirmenin önemi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 35(2), 155-168.
- İnalçık H. (2013). *Osmanlı ve Modern Türkiye –Araştırmalar*. İstanbul: Timaş Yayınları. S:18-25.

- İnegöl Yerel Haber (2019). İnegöl Devlet Hastanesi Hasta Dostu Hastane Oldu. Erişim 18 Mayıs 2022, <https://inegolyerelhaber.com/haber/inegol-devlet-hastanesi-hasta-dostu-hastaneoldu32698.html>.
- İş Kanunu. (2003). T.C. Resmi Gazete, 25134, 22 Mayıs 2003.
- İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu (2012). T.C. Resmi Gazete, 28339, 30 Haziran 2012.
- James A. (2014). Work–life ‘Balance’, recession and the gendered limits to learning and innovation (or, why it pays employers to care). *Gender, Work Organization*, 21(3), 273-294.
- Karaahmetoğlu A. (2020). Sendikal hak ve özgürlüklerin önemi ve ülkemizde iş hayatında sendikal hak ve özgürlüklerini zayıflatan etkenler üzerine bir değerlendirme. *İş ve Hayat Dergisi*, 6(11), 75-99.
- Karabekir M, Akçay A, Özhasar B. (2016). Kamu çalışanlarının örgütsel güven düzeyleri ile iş motivasyon araçları arasındaki ilişki. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 8(1), 131-139.
- Karaca K, Yörük D. (2012). Çalışanların nepotizm ve örgütsel adalet algılamaları: Orta Anadolu bölgesinde bir aile işletmesi uygulaması. *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(3), 43-64.
- Karaca H, Özer K. (2019). Örgütlerde personel güçlendirme ve milli eğitim örgütüne bağlı çalışan öğretmenlerin personel güçlendirmeye ilişkin algılarının incelenmesi. *Academia Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 108- 124.
- Karakuş G. (20218). İşletmelerin yeşil yönetim algılarının işletme performansına etkilerini ölçmeye yönelik bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 10(4), 681-704.
- Kazak İE. (1992). İşçi sendikalarının tarihi gelişimi (İngiltere örneği). *Journal of Social Policy Conferences*, 0(37-38), 63-81.
- Kesen M. (2015). Örgütsel demokrasinin çalışan performansı üzerine etkileri: Örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(2), 535-562.
- Kılıç T, Altun Z. Çalışan dostu sağlık kurumu ve bir saha araştırması. 4.Uluslararası Sağlık Bilimleri ve Yönetim Kongresi, İstanbul, Özet Kitabı, 2019; 6-7.

- Kılıç T, Bostan S. (2021). Sağlık hizmetlerinin değerlendirilmesinde, hasta odaklı yaklaşım: hasta dostu ölçeği tasarımı. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*. 24(3), 555-570.
- Kılıç T, Olgun H. (2017). Mantar yönetim yaklaşımı. *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi*. 2(2), 106-113.
- Kılınç E, Paksoy MH. (2017). Sağlık çalışanlarında performans algı düzeyinin bazı sosyo demografik değişkenlere göre incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 20(2), 151-159.
- Koçak RD, Özüdoğru H. (2012). Yöneticilerin liderlik özelliklerinin çalışanların motivasyonu ve performansı üzerindeki etkileri: Kamu ve özel hastanelerinde bir uygulama. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2012(1), 76-88.
- Korkmazer F, Ekingen E, Yıldız A. (2017). Psikolojik sermayenin çalışan performansına etkisi: sağlık çalışanları üzerinde bir araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 19(3), 271-281.
- Korkmazer F, Aksoy A. (2017). Herzberg'in hijyen faktörlerinin çalışanların işten ayrılma davranışlarına etkisine yönelik bir araştırma. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17 (2), 821-833.
- Kuruüzüm A, Irmak S, Çetin E. (2010). İşe bağlılığı etkileyen faktörler: imalat ve hizmet sektörlerinde karşılaştırmalı bir analiz. *Bilig Bahar Dergisi*, 0(53), 183-198.
- Kuşluvan Z. (1999). Örgütlerde motivasyonun önemi ve kullanılan motivasyon araçları. *İnsan Kaynakları ve Yönetim Dergisi*, 3(3), 55-64.
- Mahiroğulları A. (2005). Endüstri devrimi sonrasında emeğin istismarını belgeleyen iki eser: Germinal ve dokumacılar. *Istanbul Journal of Sociological Studies*, 0(32), 41-53.
- Maslow Teorisi. Erişim: 15 Nisan 2022, [https://tr.wikipedia.org/wiki/Maslow\\_teorisi](https://tr.wikipedia.org/wiki/Maslow_teorisi).
- Massachusetts General Hospital (2017). İş ve Yaşam Dengesi Puanı, Erişim: 25 Mayıs 2022, <https://www.indeed.com/cmp/Massachusetts-General-Hospital/reviews?ftopic=wbalance>.

- Memursen. Erişim: 20 Nisan 2022, <https://www.memursen.org.tr/calisan-dostu-saglik-kuruluslari-projemiz-hayata-geciyor>.
- Meraviglia M, Grobe SJ, Tabone S, Wainwright M, Shelton S, Yu L ve ark. (2008). Nurse-friendly hospital project enhancing nurse retention and quality of care. *Journal of Nursing Care Quality*, 23(4), 305-313.
- Mercanlıoğlu . (2012). Örgütlerde performans yönetimi ile iş görenlerin motivasyonu arasındaki ilişki. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 41-52.
- Mollaoğlı M, Fertelli T, Tuncay F. (2010). Hastanede alışan hemşirelerin çalışma ortamlarına ilişkin algularının değerlendirilmesi. *Fırat Sağlık Hizmetleri Dergisi*, 5 (15), 17-30.
- Mutlu S, Orhaner E. (2018). Sağlık personelinin iş tatmininin motivasyon üzerine etkisi. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Dergisi*, 4(1), 47-93.
- Nal M, Nal B. (2018). Sağlık alışanlarının iş doyumunu düzeylerinin incelenmesi: Bir kamu hastanesi rneği. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*. 8(1), 131-140.
- Nurdoğan AK. (2018). Uluslararası alışma rgtnn (U-ILO) yüzüncü yıl dönümü ve Türkiye ilişkileri, *Bitlis Eren Üniversitesi Akademik İzdüşüm Dergisi*, 3(4), 78-95.
- Onay M, Ergüden S. (2011). Örgütsel-yönetsel motivasyon faktörlerinin çalışanların performans ve verimliliğine etkilerini incelemeye yönelik ampirik bir alışma: Manisa sosyal güvenlik kurumu. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 221-230.
- Ordu Devlet Hastanesi (2017). İş ve Yaşam Dengesi Puanı. Erişim: 25 Mayıs 2022, <https://tr.indeed.com/cmp/Ordu-Devlet-Hastanesi/reviews?ftopic=wlbalance>.
- nel B. (2021). İşletmelerin yeşil yönetim algıları ve sürdürebilirlik bilinci. *Uluslararası Afro-Avrasya Araştırmaları Dergisi*. 6(11), 22-33.
- rc E, Yumuşak S, Bozkır Y. (2006). Kalite yönetimi çerçevesinde bankalarda çalışan personelin iş tatmini ve iş tatminini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 13(1), 39-50.

- Örücü E, Kanbur A. (2008). Örgütsel-yönetimsel motivasyon faktörlerinin çalışanların performans ve verimliliğine etkilerini incelemeye yönelik ampirik bir çalışma: Hizmet ve endüstri işletmesi örneği. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15(1), 85-97.
- Özdamar K. (1999). Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi. Eskişehir: Kaan Kitapevi. S:21-32.
- Özkan OS, Omay T, Akyüz GA. (2019). Psikolojik sermaye, bireysel performans ve birey-örgüt uyumu: bir literatür taraması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 0(41), 113-126.
- Öztunç İ, Cural M. (2017). Performansa dayalı ek ödeme sisteminin kamu sağlık hizmetleri memnuniyeti üzerine etkileri. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, ICMEB17 Özel Sayısı, 880-891.
- Öztürk İ. (2019). Postmodernizmin örgütteki insan davranışlarına yansımaları. *Uluslararası Ekonomi ve Yenilik Dergisi*. 5 (1), 91-100.
- Ravenswood K, Lamm F, Markey R, Harris C, Kesting S, Simpkin G ve ark. Improving productivity through enhancing employee wellbeing and participation. Thirteenth Conference on Labour, Employment and Work, New Zealand, Abstract Book, 2010; 1-8.
- Sabuncuoğlu Z. (2008). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalı, (3. bs.). Bursa: Alfa Aktüel Basın Yayın Dağıtım Ltd.Şti.
- Sağlık Hizmetleri Temel Kanunu. (1987). T.C. Resmi Gazete, 19461, 15 Mayıs 1987.
- Sağlık Bakanlığı (2021). 2019 Yılı Sağlık İstatistikleri Yıllığı. Erişim: 24 Nisan 2022, <https://sbsgm.saglik.gov.tr/Eklenti/40564/0/saglik-istatistikleri-yilligi-2019pdf.pdf>.
- Sağlık Bakanlığı (2021). Sağlık İstatistikleri Yıllığı 2020 Haber Bülteni. Erişim: 25 Temmuz 2022, <https://sbsgm.saglik.gov.tr/Eklenti/41611/0/haber-bulteni-2020pdf.pdf>.
- Sağlık Bakanlığı (2021). 2021 Yılı Performans Programı. Erişim: 25 Temmuz 2022, [https://sgb.saglik.gov.tr / Eklenti / 39975/ 0/ 2021-yili-performans – programi pdf. pdf?\\_tag1 = 3DD0D AB8F5984 24A84898025 0AB491A9F86 2200C](https://sgb.saglik.gov.tr / Eklenti / 39975/ 0/ 2021-yili-performans – programi pdf. pdf?_tag1 = 3DD0D AB8F5984 24A84898025 0AB491A9F86 2200C).

- Sağlık Bakanlığı (2012). Çalışan Hakları ve Güvenliği Birimi. Erişim: 25 Mayıs 2022, <https://diskapieah.saglik.gov.tr/TR,324215/calisan-haklari-ve-guvenligi-birimi.html>
- Sanatoryum Eğitim Araştırma Hastanesi (2018). Bebek Dostu Hastane. Erişim: 24 Nisan 2022, <https://sanatoryumdh.saglik.gov.tr/TR-36021/bebek-dostu-hastane.html>.
- Sanborn BJ. (2017). Indeed Names Best Hospitals to Work for in 2017. Erişim: 10 Nisan 2022, <https://www.healthcarefinancenews.com/news/indeed-names-best-hospitals-work-2017>.
- Sağlık Bakanlığı (2010). Anne Dostu Hastane Kriterleri, Erişim 30 Mayıs 2022, <https://sagligim.gov.tr/kadin-sagligi/anne-dostu-hastane-programi.html>.
- Seyrek İH, İnal O. (2017). İşten ayrılma niyeti ile ilişkili faktörler: Bilgi teknolojisi çalışanları üzerine bir araştırma. *Doğu Anadolu Sosyal Bilimlerde Eğilimler Dergisi*, 1(1), 63-74.
- Shukla SR, Kumar G. (2016). Employee-friendly policies: A way out to attrition (with special reference to study of software firms in pune). *Journal of Commerce and Management Thought*, 7(2), 269-277.
- Sin S, Şener E. (2020). Bebek dostu hastane girişimi: örgütsel düzeyde bir kavram analizi. *SDÜ Sağlık Yönetimi Dergisi*, 2(2), 65-79.
- Smith K, Smith M. (2014). Employee-friendly companies and work-life balance: Is there an impact on financial performance and risk level? *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 18(2), 1-14.
- Sökmen A, Bilsel MA, Erbil C. (2013). Örgütsel adaletin çalışan motivasyonunu ve performansını üzerindeki etkisi: Bankacılık sektöründe bir araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(1), 43-62.
- Sudak M, Zehir C. (2013). Kişilik tipleri, duygusal zeka, iş tatmini ilişkisi üzerine yapılan bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(22), 141-165.
- Sulu S. (2010). Örgütsel Adaletsizlik- İş Davranışları İlişkisinde İş Tutumlarının Rolü. Doktora Tezi, Gebze Teknik Üniversitesi, Gebze.
- Sünter M. (2018). Sağlık kurumlarında insan kaynakları yönetimi. *Verimlilik Dergisi*, 3, 143-160.

- Sürücü L, Maslakçı A. (2018). Örgütsel bağlılık üzerine kavramsal inceleme. *International Journal of Management and Administration*, 2(3), 49–65.
- Şahin A. (2004). Yönetim Kuramları ve Motivasyon İlişkisi. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 11, 523-547.
- Şenbursa N. (2022). Employe friendly Human Resources Management Strategies Age “Covid” Era. Aquino PG, Jalagat RC. (Eds.). Navigating the Normal of Business with Enhanced Human Resource Management Strategies. USA: IGI Global. S:22-40.
- Şenbursa N. (2022). Work-Life Balance Challenges: Constructing an Employee-Friendly Workplace. Handbook of Research on Future of Work and Education: Implications for Curriculum Delivery and Work Design. USA: IGI Global. S: 511-532.
- Şerbetçi D. (2003). 21. YY İşletmelerinin Gerçek Zenginlik Kaynağı: İnsan Sermeyesi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8, 1-18.
- Şimşek B, Doğan A. (2017). 360 derece performans değerlendirmeye ilişkin çalışan tutumlarının belirlenmesi: Bir araştırma. *Sosyal Bilimler Dergisi*. 4, 646-660.
- Tağraf H, Şahin İ, Özkan M. (2016). Çalışanların örgütsel adalet algıları ve performans arasındaki ilişki: bir sağlık kuruluşunda araştırma. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 17(2), 67-83.
- Tanrıverdi H, Adıgüzel O, Çiftçi M. (2010). Sağlık yöneticilerine ait iletişim becerilerinin çalışan performansına etkileri: kamu hastanesi örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(11), 101-122.
- Taş HY. (2012). Toplumsal sınıfların değişim sürecinde, sendikalar ve sendikaların geleceği. *HAK-İŞ Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 1(1), 61-80.
- Tekerek M. (2019). Türkiye’de işveren sendikacılığının tarihi seyri. *SBF Dergisi*, 72(2), 601-629.
- Tengilimoğlu D. (2005). Hizmet işletmelerinde liderlik davranışları ile iş doyumunu arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 23-44.



- Tengilimoğlu N, Mansur F. (2009). İşletmelerde uygulanan mobbingin (psikolojik şiddet) örgütsel bağlılığa etkisi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 1(3), 68-83.
- Top S. (2007). İşletmelerde çalışanların güçlendirilmesinin gerekleri. *Mevzuat Dergisi*, 10(120), 1-17.
- Topgöl S. (2017). Aile dostu politikalar ve iş yaşamının uyumlaştırılması çerçevesinde uygulamalar. *Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 12(23), 45-66.
- Tosun C, Keskin F. (2017). Çalışan-dostu kurumlarda iş-yaşam dengesi politikaları, kurumsal iletişim ve verimlilik. *Verimlilik Dergisi*, (4), 7-27.
- Tunçer P. (2013). Örgütlerde performans değerlendirme ve motivasyon. *Sayıştay Dergisi*, 88, 87-108.
- Türksoy S. (2021). Yiyecek ve içecek hizmeti sunan işletmelerin evcil hayvan politikalarının analizi: Çeşme örneği. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*. 18(3), 601-614.
- Türk Dil Kurumu. Erişim: 11 Mayıs 2022, <https://www.google.com/search?q=tdk+ya+g%C3%B6re+motivasyon>.
- Türk Dil Kurumu. Erişim: 25 Mayıs 2022, <https://www.google.com/search?q=tdk+ya+g%C3%B6re+performans>.
- Türk Dil Kurumu. Erişim: 15 Nisan 2022, <https://sozluk.gov.tr.adalet>
- Türk Dil Kurumu. Erişim: 15 Nisan 2022, <https://sozluk.gov.tr.guven>
- Türk Dil Kurumu. Erişim: 15 Nisan 2022, <https://www.google.com/search?q=tdk+ya+g%C3%B6re+dostluk&oq=tdk>.
- Yaman FT. (2021). Çalışanların yönetime katılımında başarıyı etkileyen örgütsel unsurlar. *Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 10 (1), 50-67.
- Uludağ G. (2018). Örgütsel bağlılık ile iş gören performansı ilişkisini incelemeye yönelik bir alan araştırması. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 171-193.

- Uluslararası Çalışma Örgütü (1919). ILO'nun Görevi ve Hedefleri. Erişim: 17 Nisan 2022, [https://www.ilo.org/ankara/about-us/WCMS\\_372872/lang--tr/index.htm](https://www.ilo.org/ankara/about-us/WCMS_372872/lang--tr/index.htm).
- Uslu E, Kartal C, Durukan T. (2018). Doğrudan pazarlamada duygusal zekâ, performans algısı, motivasyon ilişkisi. *Usaysad Dergisi*, 4(1), 1-14.
- Usta A. (2010). Kamu kurumlarında örgütsel performans yönetim süreci. *Sayıştay Dergisi*, 0(78), 31-58.
- Uysal Ş. (2015). Performans yönetimi sisteminin tanıtımı, tarihçesi, amaç ve temel unsurlarına genel bir bakış. *Meslek Yüksekokulları Elektronik Dergisi*, 5(2), 32-39.
- Ünlü S. (2022). Örgüt adaletinin çalışanlar üzerindeki performans ve iş tatminine etkisi: Nevşehir ili örneği. *Bilge Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(1), 49-58.
- Heinz Leymann. Erişim: 6 Haziran 2022, [https://en.wikipedia.org/wiki/Heinz\\_Leymann](https://en.wikipedia.org/wiki/Heinz_Leymann).
- Sosyal Değişim Teorisi. Erişim: 15 Temmuz 2022, [https://wikitrtr.top/wiki/social\\_exchange\\_theory](https://wikitrtr.top/wiki/social_exchange_theory).
- İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi. Erişim: 10 Nisan 2022, [https://tr.wikipedia.org/wiki/%C4%B0nsan\\_Haklar\\_%C4%B1\\_Evrensel\\_Beyannamesi](https://tr.wikipedia.org/wiki/%C4%B0nsan_Haklar_%C4%B1_Evrensel_Beyannamesi)
- Vardar O, Serçekuş P, Özkan S. (2018). Anne dostu hastanelerin yaygınlaşması Türkiye için neden önemlidir. *Necmettin Erbakan Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 1(1), 25-29.
- Yeşil S, Dereli SF. (2012). Örgütsel adalet ve iş tatmini üzerine bir alan çalışması. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 105-122.
- Yeşil S, Doğan Ö, Doğan İF. (2016). Örgüt kültürünün girişimcilik yöntemi ile örgütsel performans üzerindeki etkisi: Kahramanmaraş ili tekstil sektörü örneği. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14(1), 150-172.
- Yıldırım U, Göktürk İ. (2004). 'Sürdürülebilir Kalkınma' Çevre Sorunlarına Çağdaş Yaklaşımlar: Ekolojik, Ekonomik, Politik ve Yönetimsel Perspektifler (1.bs). İstanbul: Beta Basım Yayım. S: 42-45.

- Ylinen, Mika and Ranta, Mikko, Employee-Friendly Corporate Culture and Firm Performance: Evidence from a Machine Learning Approach (March 26, 2021), 1-56. Available at <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3813075>.
- Yorgun S, Demir Y, Süzük S, Şentürk E. Performans ve hizmet kalitesi yönetimi açısından performansı yüksek kurumlara göre neredeyiz. II. Uluslararası Sağlıkta Performans ve Kalite Kongresi, Ankara, Özet Kitabı, 2010; 353-361.
- Yumuşak S, Kışlalıoğlu R. (2013). İşletmeler üzerinde insan kaynakları planlamasının yeri ve önemi üzerine bir alan uygulaması. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 36, 57-70.
- Yüreğir OH, Nakıboğlu G. (2007). Performans ölçümü ve ölçüm sistemleri: Genel bir bakış. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2), 545-562.

## EKLER

### EK 1: Çalışan Dostu Kurum ve Hastane Ölçeği

#### “ÇALIŞAN DOSTU KURUM VE HASTANE ANKETİ”

**Değerli .....** Çalışanı, Bu araştırma “Çalışan dostu işyeri” kriterlerini ve çalışanların beklentilerini belirlemek için yapılmaktadır. Vereceğiniz bilgiler için teşekkür eder, başarılar dileriz. **Not:** Ankette yer alan ifadeleri, “kurumumuzda **VARDIR**” ve “**OLMALIDIR**” şeklinde değerlendiriniz.

	VARDIR		Çalıştığım Kurumda	OLMALIDIR					
	Evet	Hayır		Kesinlikle Olmamalıdır	Olmalı	Kararsızım	Olmalıdır	Kesinlikle Olmalıdır	
1			Esnek çalışma saatleri						
2			Yarı-zamanlı çalışma imkânı (Part-time)						
3			Fazla mesai seçme hakkı						
4			Aylık nöbet listeleri düzenlenirken fikrinizin sorulması						
5			Mevcut yasal izinler dışında, ödül izinler						
6			İş yerine ulaşım (servis) imkânı						
7			Yemek tercihi çalışanlara sorulur						
8			İş yerinde rahatlama ve hobi alanları						
9			Uygun alanlarda müzik yayını						
10			İş yeri tarafından organize edilen kültürel geziler						
11			İşyerinde Kütüphane hizmeti						
12			İşyerinde Kuaför hizmeti						

13			İş yerinde spor yapma alanları					
14			İş yerinde Kreş hizmeti					
15			Çalışanların ailesine yönelik hizmet öncelikleri					
16			Çocuk veya yaşlılarla ilgili bakım desteği (izin vb.)					
17			İş yerine ait işlerin eve taşınması					
18			Çalışanın iş güvenliği ile ilgili düzenlemeler					
19			Yönetim tarafından adil ve etik muamele					
20			Motivasyon desteği					
21			Eğitim desteği					
22			Kariyerimde yükselme olanakları					
23			Mesai arkadaşlarını seçme hakkı					
24			Kişisel tercih ve değerlere saygı					
25			Hukuki destek					
26			Tükenmişlikle mücadele desteği					
27			Dini İnanç ve ibadetler için uygun alanlar (Mescit vb.)					
28			Sorunlu- huzursuz bir çalışma ortamı					
29			Kaliteli çalışma ortamı (ofis, araç-gereç vb.)					
30			Çalışanların kararlara katılması (fikrinin sorulması)					
31			Performans değerlendirmesi sonucunda verilen ödüller					
32			İstihdam güvenliği- garantisi					
33			Kar paylaşımı (Döner sermaye vb.)					

34			Beklentileri karşılayan emeklilik programı					
35			Maaş ve diğer ödemelerin zamanında yapılması					
36			Maaş ve diğer ödemeler verdiğim katkıya uygundur.					
37			Bunlara ek olarak, çalışan dostu bir sağlık kurumunda olması gereken özellikleri burada belirtiniz: ..... .....					

## EK2: Bireysel Performans Ölçeği

### BİREYSEL PERFORMANS ANKETİ

<b>G. P.</b>	<b>Hiçbir zaman</b>	<b>Hayır</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Evet</b>	<b>Her zaman</b>
1. İşlerimi zamanında tamamlarım.					
2. Hedeflerimi gerçekleştiririm ya da aşarım.					
3. Problem çıktığında hızla çözerim.					
4. Mutlaka kalite standartlarında ya da üzerinde hizmetler veririm.					

## EK 3: İl Sağlık Müdürlüğü Araştırma İzin Belgesi



T.C.  
ORDU VALİLİĞİ  
İl Sağlık Müdürlüğü

ORDU İL SAĞLIK MÜDÜRLÜĞÜ - ORDU EĞİTİM  
HİZMETLERİ BİRİMİ

24/03/2022 08:36 E-35766460-605 01-194



Sayı : E-35766460-605.01  
Konu : Araştırma,İzni (Doç.Dr.Taşkın  
KILIÇ-Öğrenci Sinem  
GÜRGENTEPE

### DAĞITIM YERLERİNE

İlgi : Ordu Üniversitesi Rektörlüğü Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğünün 09/03/2022 tarihli ve 66501263-E-36910495-100-0704666 sayılı yazısı.

Ordu Üniveristesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı öğretim üyesi Doç.Dr.Taşkın KILIÇ danışmanlığında; 20580100007 numaralı öğrenci Sinem GÜRGENTEPE'nin "Çalışan Dostu İşyeri Algısının Performansa Etkisi; Sağlık Kurumlarında Bir Saha Araştırması " konulu tez çalışmasının sağlık tesisinizde hizmeti aksatmayacak şekilde yürütülmesi, kişisel veri ve özel hayatın korunmasına özen gösterilmesi, yapılacak çalışma sonucunun Müdürlüğümüz bilgisi dışında ilan edilmemesi ve etik kurulu raporu alındıktan sonra çalışmaya başlanması şartıyla uygun görülmüş olup, alınan komisyon kararı adı geçene teslim edilmek üzere yazımız ekinde gönderilmiştir. Yapılacak çalışmaya gerekli desteğin verilerek kolaylık sağlanması hususunda;

Gereğini arz/rica ederim.

Dr. Mustafa KASAPOĞLU  
İl Sağlık Müdürü

Ek:  
1-Komisyon Kararı (1 Sayfa)  
2-İş Birliği Protokolü (1 Sayfa)

Dağıtım:  
Tüm Başkanlıklara  
Ordu Eğitim ve Araştırma Hastanesi Başhekimliğine  
Ordu Devlet Hastanesi Başhekimliğine  
Ordu Ağız ve Diş Sağlığı Merkezine  
Ordu Özel Sevgi Hastanesine  
Ordu Özel Umut Hastanesine  
Ordu Üniversitesi Rektörlüğü (Sağlık Bilimleri Enstitüsü)

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. Belge Doğrulama Adresi: <https://www.turkiye.gov.tr/saglik-bakanligi-cbys>

Büyük Mühür İmza Sıra C.d.No:18 32200 ORDU Sağlık Müdürlüğü Personel Hizmetleri

Telefon: Faks No: 0452 225 20 56

e-Posta: [sevcan.okten@saglik.gov.tr](mailto:sevcan.okten@saglik.gov.tr) İnternet Adresi: [orduism.saglik.gov.tr](http://orduism.saglik.gov.tr)

Bilgi için: Sevcan KESER

TIBBİ SEKRETER

Telefon No: (0 452) 666 25 01





## EK 4:Tez Öneri Kararı

T.C.  
ORDU ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ  
YÖNETİM KURULU KARARLARI

KARAR TARİHİ	TOPLANTI SAYISI	KARAR SAYISI
27/08/2021	23	2021/165-172

Enstitü Yönetim Kurulu, Enstitü Müdürü V. Dr. Öğr. Üyesi Hanife DURGUN başkanlığında 27.08.2021 tarihinde saat 12:45'de toplandı. Gündemler onaylanarak kabul edildi. Gündemde bulunan konular görüşülerek aşağıdaki yazılı kararlar alındı.

### KARAR NO: 2021/168

Enstitümüz Sağlık Yönetimi II. Öğretim Tezli Yüksek Lisans programında kayıtlı 20580100007 nolu öğrenci Sinem GÜRGENTEPE'nin, tez önerisine ilişkin Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı Başkanlığı'nın 24/08/2021 tarih ve 6230490 sayılı yazısı ve ekleri görüşüldü.

Enstitümüz Sağlık Yönetimi II. Öğretim Tezli Yüksek Lisans programında kayıtlı 20580100007 nolu öğrenci Sinem GÜRGENTEPE'nin, Doç. Dr. Taşkın KILIÇ'ın danışmanlığında yürüteceği "*Çalışan Dostu İşyeri Algısının Performansa Etkisi; Sağlık Kurumlarında Bir Araştırma*" başlıklı tez önerisinin Ordu Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Öğretim Yönetmeliği'nin 27/1 maddesi uyarınca kabulüne, kararın Enstitümüz Hemşirelik Anabilim Dalı Başkanlığı'na tebliğine toplantıya katılanların oybirliği ile karar verildi.(EK-3).



## EK 5: Etik Kurul Kararı

T.C.  
ORDU ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu

OTURUM TARİHİ	OTURUM SAYISI	KARAR SAYISI
02/03/2022	02	2022-23

**KARAR NO: 2022-23**

*Doç. Dr. Taşkın KILIÇ'ın "Çalışan Dostu İşyeri Algısının Performansa Etkisi; Sağlık Kurumlarında Bir Saha Araştırması" başlıklı çalışmasının etik yönden incelendi.*

Doç. Dr. Taşkın KILIÇ'ın "Çalışan Dostu İşyeri Algısının Performansa Etkisi; Sağlık Kurumlarında Bir Saha Araştırması" başlıklı çalışmasının etik yönden uygun olduğuna, toplantıya katılanların oy birliği ile karar verildi.

ASLI GİBİDİR  
02/03/2022  
  
Doç. Dr. Hasan Hüseyin MUTLU  
Başkan

**EK 6: Çalışan Dostu Kurum ve Hastane Ölçeği Kullanım İzni**

Değerli Danışmanım Doç. Dr. Taşkın KILIÇ tarafından ölçeğin kullanımı uygun bulunmuştur.

**EK 7: Bireysel Performans Ölçeği Kullanım İzni**

Sayın Dr. Seyfettin Sulu tarafından ölçeğin kullanımı uygun bulunmuştur.

[Redacted] a tezime atıf yaparak tabiki kullanabilirsiniz.

## ÖZGEÇMİŞ

**Adı Soyadı** : Sinem GÜRGENTEPE  
**Doğum Yeri** : ORDU  
**Doğum Tarihi** : 30.01.1982  
**Yabancı Dili** : İngilizce  
**E-posta** : sinemgugentepe@hotmail.com  
**İletişim Bilgileri** :

### Öğrenim Durumu:

Derece	Bölüm/ Program	Üniversite	Yıl
Ön lisans	Sağlık Kurumları İşletmeciliği	Anadolu Üniversitesi	2016
Lisans	Kamu Yönetimi	Anadolu Üniversitesi	2008
Lisans	Sağlık Yönetimi	Atatürk Üniversitesi	2018
Yüksek Lisans	Sağlık Yönetimi	Ordu Üniversitesi-Devam	2022

### İş Deneyimi:

Görev	Görev Yeri	Yıl
Veri Giriş Personeli	Ordu Devlet Hastanesi	2005-2006
Tıbbi Sekreter	Kastamonu Dr. Münif İslamoğlu Devlet Hastanesi	2006-2007
Tıbbi Sekreter	Ünye Devlet Hastanesi	2007-2012
Tıbbi Sekreter	Ordu Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi	2012-2019
Tıbbi Sekreter	Ordu Devlet Hastanesi	2019 -