

# Hemşirelerin Örgütsel Sadakat Düzeylerinin Belirleyicileri

Songül ÇINAROĞLU, Semiha ÖNER İĞİCİ, Bayram ŞAHİN

## Özet

**Giriş:** Örgütsel sadakat çalışanların işe bağlılığını artıran ve örgütün genel başarısını yükselten bir duygudur. **Amaç:** Bu çalışmada hemşirelerin örgütsel sadakat düzeylerini etkileyen faktörlerin belirlenmesi amaçlanmıştır. **Yöntem:** Araştırma evrenini Ankara Eğitim ve Araştırma Hastanesinde çalışmakta olan toplam 410 hemşire oluşturmuştur. Ancak, toplam 113 hemşire (%26) araştırmaya katılmayı kabul etmiş ve verileri toplamak için anket yöntemi kullanılmıştır. Anket iki bölüme ayrılmıştır. Birinci bölüm hemşirelerin örgütsel sadakat düzeylerini ölçmek için 4 soru ve sadakatın belirleyicilerine karar vermek için üst yönetime karşı bağlılık, personel güçlendirme, personel eğitimi, ekip etkililiği, performans değerlendirme sistemi, ücretlendirme gibi değişkenleri ölçmek için toplam 27 soruyu içermiştir. Anketin ikinci bölümünde ise katılımcıların kişisel özelliklerini belirlemeye yönelik 6 soru sorulmuştur. **Bulgular:** Regresyon analizi sonuçları; hemşirelerin sadakat düzeylerinin memnuniyet düzeyinden ( $t=9.031, p<.05$ ) ve personel eğitiminden ( $t=2.111, p<.05$ ) anlamlı bir şekilde etkilendiğini, ancak üst yönetime bağlılık, personel güçlendirme, ekip etkililiği, performans değerlendirme sistemi ve ücretlendirme değişkenlerinin hemşirelerin sadakatleri üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığını ( $p>.05$ ) göstermiştir. Modelin açıklık katsayısı hemşirelerin sadakat düzeylerinin %61'inin açıklandığını göstermiştir. **Sonuçlar:** Araştırma sonuçları hastane yöneticilerine hemşirelerin kurumsal sadakatlerini artırmak için kullanabilecekleri bilgiler sunmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Sadakat, Memnuniyet, Hemşireler, Bağlılık, Sağlık personeli.

## Predictors Of Nurses' Organizational Loyalty

**Background:** Organizational loyalty is a feeling that increases employees job commitment and improves general success of organizations. **Objective:** In this study, it was aimed to identify factors affecting the level of nurses' organizational loyalty. **Method:** The study sample is a total of 413 nurses at Ankara Training and Research Hospital. But, only 113 nurses (26%) accepted to participate in the study and a questionnaire was used to collect data. It consisted of two sections. First section contained four questions to measure the level of nurses' organizational loyalty, and a total of 27 questions including the loyalty toward top management, empowerment, personnel education (in-service training), team effectiveness, performance evaluation system and salary system to determine predictors of his/her loyalty. Second section included six questions related to participants' characteristics. **Results:** The results of regression analysis showed that the level of nurses' loyalty was significantly affected by his/her job satisfaction ( $t=9.031, p<.05$ ) and employee education ( $t=2.111, p<.05$ ), but not affected by the loyalty toward top management, empowerment, team effectiveness, performance evaluation system and salary system ( $p>.05$ ). R square of the regression model showed that 61% variance in the nurses' loyalty was explained. **Conclusion:** The results of the study present information hospitals managers to improve nurses loyalty.

**Keywords:** Loyalty, Satisfaction, Nurses, Loyalty, Health Personnel.

**Geliş tarihi: 25.10.2012 Kabul tarihi: 10.01.2015**

**H**erhangi bir örgütün uzun vadede yaşamını devam ettirmesinde çalışanların elde tutulması kritik rol oynar (WHO, 2008). Bu nedenle örgütlerin çalışanlarının aidiyet duygularını yükseltmek ve onların kendilerini çalıştıkları örgüt ile özdeşleştirmelerini sağlamak amacıyla yürüttükleri faaliyetlerde uzun vadede sadakati artırmak hedeflenmektedir. Kar amaçlı olan ya da olmayan tüm örgütler için temel amaç çalışanlar ile olan ilişkileri geliştirmek ve bu ilişkileri kullanarak örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlamaktır. Genel olarak bakıldığında işletmeler çoğu zaman ürünleriyle/markalarıyla kendini özdeşleştirmiş ve bunları benimsemiş paydaşlar yaratarak onların sadakatini kazanmaya önem vermektedirler (Ceylan ve Özbal, 2008).

Sadakat duygusunun bir türü olan örgütsel sadakat kavramı hem bir örgüte, hem de bir kişi veya gruba karşı oluşan bir bağlıdır. Bu duygu içeriğinde aidiyet, bir şeyin parçası olma yönünde yoğun istek duymak, katkıda bulunmaya istekli olmak, güven duymak, grup ile birlikte hareket etmeyi barındırmaktadır (Adler ve Adler, 1988). Örgütsel sadakat oluşumunun temelini oluşturan kavram ise örgütsel bağlılıktır (Pritchard ve ark., 1999). İşletmelerin en temel hedefi olan karlılık hedefine ulaşmaya yönelik olarak daha çok dış müşterilerin işletmeye karşı sahip olması istenen bir duygu olan sadakat dış müşteriler açısından düşünüldüğünde satın alma davranışının sürekli tekrar edilmesi olarak tanımlanmaktadır (Oliver, 1999).

Örgütsel Sadakat kavramı çalışanlar özellikle de sağlık çalışanları açısından ele alındığında ise bilindiği gibi her sağlık çalışanı daha kaliteli ve gelecek kaygısı duymayacağı bir çalışma ortamında çalışmak istemektedir. Günümüzde özel sağlık hizmetleri sunan sağlık kuruluşlarının sayısındaki hızlı artış ile birlikte sağlık çalışanları için

alternatiflerin çeşitlendiği görülmektedir. Bu durumda sağlık kurumları yöneticileri hemşireler ve diğer sağlık çalışanlarını çalıştıkları işte tutmak ve onların örgütsel sadakatini artırmak için insan kaynakları yönetimi politikalarını güçlendirmelidirler (Gaddis ve Cates, 2009).

Sağlık kuruluşlarının insan kaynakları yöneticilerinin çalışanlarını elde tutmak ve örgütsel sadakati yükseltmek için uygulayacakları stratejiler arasında; çalışanları dinlemek, farklı fikirlere açık olmak, çalışanlardan beklenen davranış biçiminin ne olduğu konusunda çalışanları bilgilendirmek ve onlara bu konuda ip uçları vermek, çalışanların zayıf yönleri yerine güçlü yönlerine odaklanmak, iletişim engellerini ortadan kaldırmak ve güvenli bir çalışma atmosferi yaratarak, çalışanlar arasında güçlü bir iletişim ortamı oluşturmak yer almaktadır. Bu stratejiler sayesinde daha fazla motive olan ve kendisini işine adanmış olan sağlık çalışanları sağlık hizmetlerinin kalitesinin yükseltilmesine en yüksek seviyede katkıda bulunacaktır (Peltier ve ark., 2006).

Diğer sağlık çalışanları ile karşılaştırıldığında hemşireler profesyonellik derecesi en yüksek çalışan gruplarından birisini oluşturmaktadır. Aynı zamanda hemşireler hastalar ile en fazla iletişim içerisinde olan çalışan grubudur. Hasta bakım hizmetlerinin tıbbi tedavi sürecinin vazgeçilmez bir parçası olduğunu düşünen yaklaşımlara göre sağlık hizmetlerinde başarı yakalanabilmesi için hastalara sunulan hemşirelik hizmetlerinin yeterli kalitede olması oldukça önemlidir (Winslow, 1984). Hemşireler hem hastalar hem de doktorlar arasında köprü görevi gördükleri için sağlık hizmetlerinin sunumunda karşılaşılan pek çok sorun için çözüm üretebilecek niteliklere sahiptirler (Al-Aameri, 2000).

Dünya genelinde hemşirelerin dağılımı konusunda yapılan araştırmalara bakıldığında yaşanan bir hemşire nüfusunun olduğu, hemşirelik hizmetlerinin arzı ile talebi arasındaki dengesizliklerin yakın gelecekte belirgin biçimde artacağı öngörülmektedir (WHO, 2008). Hemşire sayısının giderek azaldığı ve işten memnuniyetsizliğin arttığı (Peltier ve ark., 2013) bir ortamda hemşire işgücünün elde tutulabilmesi için sadakat duygusunun yaratılmasına ihtiyaç duyulmaktadır (WHO, 2008). Bu amaçla hemşirelerde örgütsel sadakatin belirleyicilerinin neler olduğunu bilmek önemli faydalar sağlayacaktır. Bu konuyu ele alan Grau ve ark. (1991) hemşirelerin çalıştıkları kuruma karşı duydukları sadakat duygusunun en temel belirleyicilerinden birisinin içinde bulunan sosyal ortam ve çalışma ortamı olduğunu ortaya koymuştur. Bu sonuçtan yola çıkarak hemşire sadakatının artırılması için yapılması gerekenlerden birisi hemşireleri çalıştıkları işyerinin birer iç müşterisi olarak gören içsel pazarlama stratejilerinin uygulanmasıdır. İçsel pazarlama stratejileri arasında; finansal teşvikler, destekleyici bir çalışma ortamı oluşturmak, başta hekimler olmak üzere hemşirelerin diğer çalışanlar ile iletişimini güçlendirmek, daha esnek bir çalışma ortamı oluşturmak sıralanabilir (Peltier ve ark., 2013).

Bu bilgilerden yola çıkarak bu araştırmada bir eğitim ve araştırma hastanesinde çalışmakta olan hemşirelerde örgütsel sadakatin belirleyicilerinin neler olduğunu tespit edilmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla aşağıda araştırmanın yöntemi, bulguları, tartışma ve sonuçların uygulamada kullanımı ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

## Yöntem

### *Araştırmanın Tipi*

Bu araştırma, tanımlayıcı nitelikte bir saha araştırmasıdır.

### *Araştırmanın Yapıldığı Yer*

Bu araştırma Ankara'da "Ankara Eğitim ve Araştırma Hastanesi"nde yapılmıştır.

### *Araştırmanın Evreni / Örnekleme*

Araştırma evrenini Ankara Eğitim ve Araştırma Hastanesinde çalışmakta olan toplam 410 hemşire oluşturmuştur. Araştırmada örnekleme gidilmemiş, çalışmaya katılmayı kabul eden 113 hemşire (%26) ile araştırma tamamlanmıştır.

### *Veri Toplama Araçları*

Veriler anket yöntemi ile toplanmıştır. Kullanılan anket iki bölümden oluşmuştur. Birinci bölümde hemşirelerin sadakat düzeylerini ölçmek için 4 soru kullanılmış, ikinci bölümde ise araştırmaya katılan hemşireler ile ilgili tanımlayıcı bilgilere yer verilmiştir. Anketin birinci bölümündeki gerek sadakat, gerekse sadakatin belirleyicileri ile ilgili sorular Jun ve ark. (2006) tarafından yapılan "TQM Practice In Maquiladora: Antecedents of Employee Satisfaction and Loyalty" isimli çalışmadan alınmıştır.

Jun ve ark. (2006) tarafından bu soruların güvenilirliğini belirlemek amacıyla yapılan araştırmada soruların Cronbach alfa değerleri kabul edilebilirlik sınırı olan 0.70'in üzerinde bulunmuştur.

Bu çerçevede örgütsel sadakat düzeyini belirlemeye yönelik olarak hemşirelerden üst yönetime bağlılık (3 soru), personel güçlendirme (4 soru), personel eğitimi (4 soru), ekip etkililiği (3 soru), performans değerlendirme sistemi (4 soru), ücretlendirme (5 soru) ve memnuniyet (4 soru) başlığı altındaki 27 soruya yanıt vermeleri istenmiştir. Kendilerine sorulan sorulara ne ölçüde katıldıklarını ise 1'in 'Hiç Katılmıyorum', 6'nın 'Oldukça Çok Katılmıyorum'u temsil ettiği bir 6'lı Likert skalasında değerlendirmeleri istenmiştir. Veri toplama aracı olarak kullanılan anketin güvenilirliğine bakıldığında personel güçlendirme dışındaki tüm boyutların Cronbach alfa katsayısı ile hesaplanan içsel tutarlılığının kabul edilebilirlik sınırı olan 0.70'in oldukça üzerinde olduğu anketin genel güvenilirliğinin ise 0.85 ile oldukça yüksek olduğu görülmüştür. Anketin ikinci ve son bölümünde ise tanımlayıcı özelliklerin belirlenmesine yönelik olarak hemşirelerin cinsiyeti, doğum tarihi, medeni durumu, eğitim durumu, hastanedeki görevi ve bu hastanedeki çalışma süresi ile ilgili toplam 6 soruya yer verilmiştir.

### *Verilerin Değerlendirilmesi*

Verilerin değerlendirilmesinde SPSS 20.0 istatistik programı kullanılmış olup, araştırma kapsamındaki hemşirelerin özellikleri ortalama, standart sapma, frekans ve yüzde dağılımı gibi betimleyici istatistiklerle incelenmiştir. Hemşirelerin sadakat düzeylerini etkileyen boyutlar arasındaki ilişkileri incelemek için ise korelasyon analizi ve çok değişkenli regresyon analizi yapılmıştır.

### *Araştırmanın Etik Yönü*

Araştırmada Helsinki Bildirgesi ilkelerine uyulmuştur. Ayrıca araştırmanın yapılabilmesi için ilgili kurumdan yazılı izin alınmıştır. Araştırmaya katılmayı kabul eden hemşireler çalışmanın amacı hakkında bilgilendirilmiş, araştırmaya dahil edilen hemşireler isteklilik ve gönüllülük ilkesi gereğince sözlü onamları alındıktan sonra araştırmaya dahil edilmişlerdir.

## Bulgular

### *Tanımlayıcı İstatistikler*

Tablo 1'de görüldüğü gibi araştırmaya katılan hemşirelerin medeni durumlarına bakıldığında %78'inin evli, %22'sinin bekar olduğu görülmektedir. Hemşirelerin eğitim durumları incelendiğinde %61 gibi büyük bir çoğunluğun lisans mezunu olduğu, %27'sinin ise önlisans mezunu oldukları görülmektedir. Diğer taraftan araştırmaya katılan hemşirelerin yaş ortalamalarının 39.6 ( $\pm 8.5$ ), toplam hizmet süresinin 19.1 yıl ( $\pm 8.7$ ), halen görev yapmakta oldukları hastanedeki hizmet sürelerinin 11.7 (yıl) ( $\pm 8.2$ ) civarında olduğu bulunmuştur.

**Tablo 1. Araştırma Kapsamındaki Hemşirelerin Kişisel Özellikleri**

	Sayı	Yüzde (%)
<b>Medeni Durum</b>		
Evli	88	77.9
Bekar	25	22.1
<b>Eğitim Düzeyi</b>		
Lise	11	9.7
Önlisans	30	26.5
Lisans	69	61.1
Yüksek Lisans	1	0.9
Belirtilmemiş	2	1.8
	<b>Ort.</b>	<b>Ss.</b>
<b>Yaş</b>	39.6	8.5
<b>Toplam Hizmet Süresi (Yıl)</b>	19.1	8.7
<b>Bu Hastanedeki Hizmet Süresi (Yıl)</b>	11.7	8.2

**Örgütsel Sadakat ve Belirleyicilerine İlişkin Tanımlayıcı Bulgular**

Araştırmaya katılan hemşirelerin örgütsel sadakat ve örgütsel sadakatin belirleyicisi olduğu düşünülen diğer değişkenler hakkındaki değerlendirmelerine dayanan bilgiler Tablo 2'de sunulmuştur. Buna göre 1'in 'Hiç Katılmıyorum' 6'nın 'Oldukça Çok Katılıyorum'u temsil ettiği bir ölçek üzerinden hemşirelerin örgütsel sadakat ortalaması 3.4 ( $\pm 1.4$ ) olarak bulunmuş, üst yönetime

bağlılık 2.7 ( $\pm 1.3$ ), personel güçlendirme 4.2 ( $\pm 1.0$ ), personel eğitimi 3.9 ( $\pm 1.3$ ), ekip etkililiği 3.6 ( $\pm 1.2$ ), performans değerlendirme sistemi 3.0 (1.5), ücretlendirme 1.9 ( $\pm 1.0$ ), memnuniyet 3,6 ( $\pm 1.3$ ) olarak bulunmuştur. Buna göre hemşirelerin personel güçlendirme konusundaki algılarının ortalaması en yüksek iken ücretlendirme konusundaki algılarının ortalaması en düşüktür, örgütsel sadakat ile ilgili algılar ise ortalamannın biraz üzerindedir.

**Tablo 2. Örgütsel Sadakat ve Belirleyicilerine İlişkin Tanımlayıcı Bulgular**

	N	Ort.	Ss.
Örgütsel Sadakat	113	3.4	1.4
Üst Yönetime Bağlılık	113	2.7	1.3
Personel Güçlendirme	113	4.2	1.0
Personel Eğitimi	113	3.9	1.3
Ekip Etkililiği	113	3.6	1.2
Performans Değerlendirme Sistemi	113	3.0	1.5
Ücretlendirme	113	1.9	1.0
Memnuniyet	113	3.6	1.3

**Hemşirelerin Örgütsel Sadakat Düzeylerinin Belirleyicileri**

Sadakat düzeylerinin belirleyicilerinin neler olduğunu belirlemeye yönelik olarak yapılan çok değişkenli regresyon analiz sonuçları Tablo 3'de görülmektedir. Buna göre bağımsız değişkenler ile bağımlı değişken arasındaki ilişkiyi tanımlayan regresyon katsayılarının işaretlerine bakıldığında sadakat ile üst yönetime bağlılık, ekip etkililiği, performans değerlendirme sistemi arasındaki ilişkilerin negatif; personel güçlendirme, personel eğitimi,

ücretlendirme ve memnuniyet arasındaki ilişkilerin pozitif yönlü olduğu görülmüştür.

Yapılan çok değişkenli regresyon analizi sonucunda araştırma kapsamındaki hemşirelerin sadakat düzeylerini işlerinden memnuniyet düzeyleri ( $t=9.031$ ,  $p<.001$ ) ile personel eğitim faaliyetlerinin ( $t=2.111$ ,  $p<.05$ ) anlamlı bir şekilde etkilediği, buna karşılık üst yönetime bağlılık, personel güçlendirme, ekip etkililiği, performans değerlendirme sistemi, ücretlendirme değişkenlerinin hemşirelerin sadakatleri üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı ( $p>.05$ ) bulunmuştur. Modelin açıklıcılık katsayısı hemşirelerin sadakat düzeylerinin %61'inin açıklandığını göstermiştir.

**Tablo 4. Sadakat Düzeylerinin Belirleyicilerine İlişkin Çoklu Regresyon Analiz Sonuçları**

	Beta (β)	t	p
Sabit (Sadakat)		-.479	.633
Memnuniyet	.668	9.031	<.001
Personel Eğitimi	.168	2.111	.037
Personel Güçlendirme	.091	1.052	.295
Ücretlendirme	.060	.786	.434
Üst Yönetime Bağlılık	-.046	-.623	.534
Ekip Etkililiği	-.046	-.565	.573
Performans Değerlendirme Sistemi	-.007	-.095	.924

R=.779; R<sup>2</sup>= .607; F=23.165; p<.001; DW=1.6

### Tartışma

Araştırma sonucunda yapılan regresyon analizi sonucunda elde edilen beta değerlerinin anlamlılığı incelendiğinde hemşirelerde sadakat düzeyini belirleyen en önemli faktörlerin sırası ile çalışılan işten duyulan memnuniyet (p<0.05) ve personel eğitimi (p<0.05) olduğu belirlenmiştir. Bunların dışında personel güçlendirme, ücretlendirme, üst yönetime bağlılık, ekip etkililiği ve performans değerlendirme sisteminin ise örgütsel sadakat düzeyinin belirlenmesine anlamlı bir katkıda bulunmadığı (p>0.05) görülmüştür.

Bu çalışmada ulaşılan en önemli sonuç sadakat düzeyinin belirleyicisi olarak çalışılan işten duyulan memnuniyetin ön plana çıkmış olmasıdır. Bu konu ile ilgili olarak Bowen ve Shoemaker (1998) işletmelerin çoğu zaman sadık müşterileri memnun müşterilere tercih ettiklerini belirtmiştir. Buna göre örgütsel sadakat ile memnuniyet arasındaki ilişki geleneksel pazarlamadan farklı olarak ilişki pazarlaması bakış açısı ile ele alındığında bu bakış açısına göre müşteriler işletmenin bir parçası haline getirilmek istenmektedir. Burada özellikle dikkate alınması gereken konulardan birisi memnuniyetin sadakat anlamına gelmediği ancak sadakatın önemli bir belirleyicisi olarak kabul edilebileceğidir.

Sadakat ile memnuniyet arasındaki ilişkiyi hemşireleri ele alarak inceleyen araştırmalar arasında bulunan Atkins ve arkadaşları (1996) iş memnuniyeti ve örgütsel sadakati yüksek hemşirelerin daha yüksek kalitede sağlık hizmeti sunduklarını ve hemşirelerin memnuniyetsizlikleri durumunda tıbbi bakım kalitesinin bundan olumsuz etkilenebileceğini, bu durumun hastanenin karlılıkla ilgili sonuçlarına olumsuz yansıtacağını belirterek sağlık hizmetleri pazarlamacılarının insan kaynakları yönetimi bölümleri ile daha sıkı bir işbirliği ve uyum içerisinde çalışmalarını gerektiği konusunda önerilerde bulunmuştur.

Elde edilen bulgular sadakat üzerinde anlamlı etkisi bulunan ikinci sıradaki değişkenin personel eğitimi olduğunu göstermektedir. Bu konu ile ilgili olarak Jun ve arkadaşları (2006) çalışan memnuniyeti ile sadakat arasında güçlü bir ilişki olduğunu belirttikleri çalışmada personel güçlendirme ve takım çalışmasının çalışan eğitimine bağlı olarak geliştiğini belirtmiş ve çalışan güçlendirme ve kalite takımlarının oluşturulmasında çalışan eğitiminin güçlü bir rolünün olduğuna vurgu yapmıştır (Jun ve ark., 2006).

Araştırmada ulaşılan sonuçlardan bir diğeri ise üst yönetime bağlılık, personel güçlendirme, performans değerlendirme sistemi, ücretlendirme ve ekip etkililiği değişkenlerinin sadakat üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığıdır.

Bu çalışmada örgütsel sadakat ile ekip etkililiği arasında anlamlı bir ilişki bulunmamış olmasına rağmen sağlık hizmetleri sunumunun etkili bir ekip çalışması gerektirdiği bilinmektedir. Bu noktada hemşireler ile oldukça yakın bir ilişki içerisinde olan çalışan gruplarının başında hekimler yer almaktadır. Tıbbi bakım kalitesinin yükseltilmesi için bu iki profesyonel grubun uyum içerisinde çalışması gerekirken iletişim ve karar verme süreçlerindeki farklılıklardan dolayı çoğu zaman bu iki grup arasında çatışmalar yaşandığı görülmektedir (Fagin ve Garelick, 2004). Bu çatışmalar bazı durumlarda işten ayrılmaya kadar varan sonuçları beraberinde getirebilmektedir (Rosenstein and O'Daniel, 2005). Bu nedenle hastanelerde takım çalışması kültürü yaratılması ve takım çalışmasına önem verilmesinin hemşireleri elde tutulmayı sağlayıcı bir uygulama olduğu görülmektedir (Mohr ve ark., 2008). Sonuç olarak başarılı bir ekibin en temel özelliklerinden birisi ekip üyelerinin kendisini o takıma adanmış olmaları ve ekibe karşı bağlılık ve sadakatlerinin yüksek olması iken (Lowe ve Herranen, 1982) bu çalışmada ekip etkililiğinin hemşirelerin sadakat düzeyi üzerinde etkili olduğunu gösteren bir sonuca rastlanamamıştır.

Sadakat ile ücretlendirme arasındaki ilişkide çalışanların ücretlendirmesinin motive edici ve çalışılan işten memnuniyeti artırıcı bir faktör olduğu bilinmekle birlikte ücretlendirmenin çalışanın işten ayrılma niyetini azaltan bir yönünün olduğunu vurgulayan çalışmalar vardır (Mak ve Sockel, 2001). Ancak bu çalışmada sadakat ile ücretlendirme arasında güçlü bir ilişki bulunmamıştır. Çalışanların güçlendirilmesinin çalışan sadakati yaratmak üzerindeki etkisi konusunda yapılmış araştırmalar arasında bulunan Niehoff ve arkadaşları (2001) bu çalışmada elde edilen sonuçlar ile benzer biçimde çalışan güçlendirme uygulamalarının sadakat yaratmak üzerinde doğrudan bir etkisinin olmadığını belirtmiştir.

### Sonuçların Uygulamada Kullanımı

Araştırmada elde edilen tüm sonuçlar birlikte düşünüldüğünde yüksek kalitede hizmet sunumunun vazgeçilmez olduğu sağlık sektöründe bu kalitenin sürekli korunmasına en fazla katkıyı veren sağlık çalışanı gruplarından birisini

oluşturan hemşirelerin sadakat düzeylerinin artırılması, hemşire personelin devir hızının azaltılması için insan kaynakları birimi ile uyum içerisinde çalışmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Bundan sonraki araştırmalarda pazarlama ve insan kaynakları departmanlarının birlikteliği ile geliştirilen bu stratejilerin hemşirelerin sadakat düzeyleri üzerinde ne tür etkiler meydana getirdiği ve bunun hizmet kalitesi ve performans sonuçlarına nasıl yansıdığı incelenebilir.

### Kaynaklar

- Artioli Adler, P. A. Adler, P. (1988). Intense loyalty in organizations: a case study of college, *Administrative Science Quarterly*, 33 (3), 401- 417.
- Al-Aameri, A. (2000). Job Satisfaction and organizational commitment for nurses, *Saudi Medical Journal*, 21(6), 531-535.
- Atkins, P. M. Marshall, B. S. Rajshekhar, J. (1996). Happy employees lead to loyal patients survey of nurses and patients shows a strong link between employee satisfaction and patient loyalty, *Journal of Health Care Marketing*, 16(4), 14-23.
- Bowen, J.T., Shoemaker, S. (1998). Loyalty: a strategic commitment, *Cornell Hospitality Quarterly*, 39(1), 12-25.
- Ceylan, A. Özbal, S. (2008). Özdeşleşme yoluyla sadakat oluşturma üzerine üniversite mezunları arasında yapılan bir araştırma, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 9(1): 81-110.
- Fagin, L. Garelick, A. (2004). The doctor-nurse relationship, *Advances In Psychiatric Treatment*, 10, 277-286.
- Gaddis, S. Cates, E. (2009). Should I stay or do I go now: eight ways to increase loyalty and retention, *New Mexico Nurse*, 54(1).
- Grau, L. Chandler, B. Burton, B. Kolditz, D. (1991). Institutional loyalty and job satisfaction among nurse aides in nursing homes, *Journal of Aging and Health*, 3(1):47-65.
- Jun, M. Cai, S. Shin, H. (2006). TQM Practice In Maquiladora: antecedents of employee satisfaction and loyalty, *Journal of Operations Management*, 24, 791-812.
- Lowe, J. I. Herranen, M. (1982). Understanding teamwork, another look at the concepts, *Social Work In Health Care*, 7(2), 1-11.
- Mak, B.L., Sockel H. (2001). A confirmatory factor analysis of is employee motivation and retention, *Information&Management*, 38(5), 265-276.
- Mohr, D. C. Burgess, J. F. Young, G. J. (2008). The influence of teamwork culture on physician and nurse resignation rates in hospitals, *Health Services Management Research*, 21(1), 23-31.
- Neihoff, B.P. (2001). The influence of empowerment and job enrichment on employee loyalty in a downsizing environment, *Group Organization Management*, 26(1), 93-113.
- Oliver, R.L. (1999). Whence consumer loyalty, *Journal of Marketing*, vol.63, 33-44.
- Peltier, J. T., Pointer, L., Schibrowsky, J.A. (2006). Internal marketing and the antecedents of nurse satisfaction and loyalty, *Health Marketing Quarterly*, 23(4), 75-108.
- Peltier, J., Schibrowsky, J., Nill, A. (2013). A hierarchical model of the internal relationship marketing approach to nurse satisfaction and loyalty, *European Journal of Marketing*, 47(5), 899-916.
- Pritchard, M. P., Havitz, M. E., Howard, D.R. (1999). Analyzing the commitment-loyalty link in service contexts, *Journal of The Academy of The Marketing Science*, 27(3), 333-348.
- Rosenstein, A. H., O'Daniel, M. (2005). Disruptive behavior and clinical outcomes: perceptions of nurses and physicians: nurses, physicians, and administrators say that clinicians' disruptive behavior has negative effects on clinical outcomes, *American Journal of Nursing*, 105(1), 54-64.
- Winslow, G. R. (1984). From loyalty to advocacy: a new metaphor for nursing, *The Hastings Center Report*, 14(3), 32-40.
- World Health Organization Report. (2008). Who human resources for health minimum data set. Erişim: (09.08.2012) [http://www.who.int/hrh/documents/hrh\\_minimum\\_data\\_set.pdf](http://www.who.int/hrh/documents/hrh_minimum_data_set.pdf)