T.C.
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİCİLİĞİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

SAĞLIK İŞLETMELERİNDE ÖRGÜT İKLİMİ VE ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Yüksek Lisans Tezi

Zeynep DEMİRBAŞ

100036696

İstanbul, Temmuz 2017

T.C.
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İNSAN KAYNAKLARIYÖNETİMİ ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİCİLİĞİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

SAĞLIK İŞLETMELERİNDE ÖRGÜT İKLİMİ VE ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Yüksek Lisans Tezi

Zeynep DEMİRBAŞ

100036696

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Osman BAYRAKTAR

İstanbul, Temmuz 2017

TELİF HAKLARI

Bu yüksek lisans tezin tüm telif hakları Zeynep DEMİRBAŞ'a aittir. "Yeniden ifadelendirme" veya belli bir bölümden "özet çıkarma" şeklinde de olsa kaynak belirtmeden ve sayfa numarası göstermeden alıntı yapılamaz. Aynen yapılan metin alıntıları, "tırnak işaretine alma" veya "girintili yazım biçimi" kullanılmaksızın gösterilemez. Aynen alıntılarda makul yararlanma ölçüsü aşılamaz. Yazara ait şekil ve tabloları; "niteliğini büyük ölçüde farklılaştırmayan değişiklikler yaparak" veya "orijinal biçimiyle" kendi çalışmasına almak isteyen kişiler yazılı izin almalıdırlar.

T.C.
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ONAY SAYFASI

Yüksek lisans öğrencisi Zeynep Demirbaş'in "Sağlık İşletmelerinde Örgütsel İklim ve Çalışan Memnuniyeti İlişkisi Üzerine Bir Araştırma" konulu tez çalışması jürimiz tarafından Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans tezi olarak **(oybirliği** ☑ **/ oyçokluğu** ☐ **)** ile başarılı bulunmuştur.

	Adı – Soyadı	**İmza**
Tez Danışmanı	: Yrd. Doç. Dr. Osman Bayraktar	
Jüri Üyesi	: Arş. Gör. Dr. Hanife Şencan	
Jüri Üyesi	: Yrd. Doç. Dr. M. Saim Azgı	

Hazırlamış olduğum tez özgün bir çalışma olup YÖK ve İTİCÜ Lisansüstü Yönetmeliklerine uygun olarak hazırlanmıştır. Ayrıca, bu çalışmayı yaparken bilimsel etik kurallarına tamamıyla uyduğumu; yararlandığım tüm kaynakları gösterdiğimi ve hiçbir kaynaktan yaptığım ayrıntılı alıntı olmadığını beyan ederim. Bu tezin ihtiva ettiği tüm hususlar şahsi görüşüm olup İstanbul Ticaret Üniversitesinin resmi görüşünü yansıtmamaktadır.

ETİK KURALLARA UYGUNLUK YAZISI

Yüksek lisans tezimde, “yeniden ifadelendirme” ile belli bir bölümden/sayfadan “özet çıkarma” şeklinde gerçekleştirdiğim yararlanmalar için orijinal kaynağın künye bilgilerini ve yararlandığım sayfa numaralarını gösterdiğimi, 40 kelimeye kadar aynen yaptığım metin alıntılarında, “tırnak işareti” kullandığımı, daha uzun aynen alıntıları “girintili biçim” ile yazarak farklılaştırdığımı, aynen alıntıların “künye bilgilerini” ve “sayfa numaralarını” açık bir şekilde belli ettiğimi, aynen alıntılarda makul yararlanma ölçüsünü aşmadığımı, başkalarına ait görüş ve fikirleri kendi görüşümmüş gibi göstermediğimi, kaynakçada yer alan başvuru eserleri ile metin içindeki dipnot veya parantez not bilgilerinin örtüştüğünü, yararlandığım; ölçek, şekil ve tablolardan izin alınması gerekenler için izin aldığımı, başkalarına ait şekil ve tablolardan izin alma imkânı bulamadıklarımda onların üzerinde önemli ölçüde değişiklik yaptığımı ve bibliyografik künye bilgilerini verdiğimi, kullandığım anket formları ve araştırmanın uygulama biçimi için üniversite Etik Kurulu’nun onayını aldığımı beyan ederim.

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans hayatım boyunca okuldaki hocalarıma minnettarlığımı ve teşekkürlerimi sunuyorum. Özellikle tezimi hazırlama sürecinde beni bilgilendiren, yönlendiren, yazdıklarımı sabırla okuyup hatalarımı düzelten, eksiklerimi tamamlamama yardımcı olan danışman öğretim üyesi Sayın Yrd. Doç. Dr. Osman BAYRAKTAR hocama öncelikle teşekkür ederim. Jürimde değerli katkılarını esirgemeyen Prof. Dr. Hüner ŞENCAN'a ve Yrd. Doç. Dr. Saim AŞÇI hocama da teşekkür ederim. Son olarak, bana desteklerini hiç esirgemeyen aileme çok teşekkür ederim.

ÖZ

Örgüt iklimi, genel olarak örgüte kimlik veren, iş çevresi kapsamında hayat süren ve hizmet veren bireyler tarafından dolaylı veya direk olarak algılanan ve çalışanların motivasyonu ile hareketlerini etkileyeceği varsayılan ölçülebilen tüm özelliklerdir. Aynı zamanda örgüt iklimi, örgütteki ortak psikolojinin, yarattığı atmosferdir. İşletmelerin bu hangi sektör, hangi alan da hizmet veriyor olursa olsun ana hedeflerinden biri piyasada varlığını uzun bir süre devam ettirmektir. Bunun için de örgüt iklimi kadar önemli bir diğer kavramda çalışan memnuniyetidir. Çalışan memnuniyeti, ortaya konulan işin çeşitli yönlerinde beslenen pozitif tutumların toplamı olarak ifade edilmektedir. Örgüt iklimi ve çalışan memnuniyeti arasında ortak noktalar bulunmaktadır. İşletme açısından bu iki kavram hayati önem taşımaktadır. Bu bağlamda araştırmada, örgüt iklimi ve çalışan memnuniyeti ilişkisi incelenmeye çalışılmıştır. Çalışmanın amacı, çalışanların sosyodemografik özelliklerinin, örgüt iklimi ve çalışan memnuniyeti üzerine etkisinin olup olmadığı tespit etmektir. Araştırmada saha araştırma yöntemlerinden anket yöntemi kullanılmış ve araştırma 300 sağlık çalışanı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda ise örgüt iklimi ile çalışan memnuniyeti arasında orta seviyede anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmüştür.

Anahtar Kavramlar: Sağlık, Sağlık İşletmeleri, Örgüt İklimi, Çalışan Memnuniyeti.

ABSTRACT

The organizational climate is all characteristics that can be measured by employees who are motivated and influenced by their motivations and movements indirectly or directly by the individuals who give service in the context of business environment. At the same time, the organizational climate, the atmosphere created by the common psychology in the organization. Regardless of which sector and which sector of the business is serving, one of the main objectives of the business is to maintain its presence in the market for a long time. For this, it is the satisfaction of working in another concept which is as important as organizational climate. Employee satisfaction is expressed as the sum of positive attitudes nourished in various aspects of the work being revealed. Organizational climate and employee satisfaction are common points. In terms of business, these two concepts are vital. In this context, the relationship between organizational climate and employee satisfaction has been tried to be investigated. The aim of the study is to determine whether the sociodemographic characteristics of employees are influenced by organizational climate and employee satisfaction. Survey method was used from the field research methods in the research and the research was carried out with 300 health workers. As a result of the research, it was seen that there was a meaningful relation between organizational climate and employee satisfaction in middle level.

Keywords: Health, Health Care, Organizational Climate, Employee Satisfaction.

İÇİNDEKİLER

Öz ..... **i**

Abstract ..... **ii**

Tablolar Listesi ..... **vi**

Şekiller Listesi ..... **viii**

I. GİRİŞ **1**

A. Problem Cümlesi 2

B. Araştırmanın Amacı 2

C. Araştırmanın Kapsamı Ve Kısıtları 2

II. ALANYAZIN **3**

A. Sağlık Ve Sağlık İşletmeleri 3

1. Sağlık Tanım ve Kavramları 3

2. Sağlık Hizmetleri Kavramı ve Anlamı 4

3.Hastane İşletmeleri 7

3.1.İşletmenin Tanımı ve Amaçları 7

3.2.Hastane İşletmelerinin Tanımı ve Amaçları 8

3.3. Hastane İşletmelerinin Türleri 10

3.3.1.Yataklı Sağlık İşletmeleri 10

3.3.2.Yataksız Sağlık İşletmeleri 10

4. Hastane İşletmelerinin Özellikleri ve Diğer İşletmelerden Farklılıkları 11

4.1. Hastanelerin Hizmet Organizasyonu Özelliği 11

4.2. Hastanelerin Karmaşık Açık-Dinamik Yapı Sistemleri Özelliği 13

4.3. Hastanelerin Matriks Yapıdaki Faaliyet Organizasyonu 14

4.4. Hastane Hizmetlerinin Süreç Organizasyonu 15

B. Örgüt İklimi 17
1. Örgüt ve Örgüt İklimi 17
2. Örgüt İkliminin Öğeleri 19
3. Örgüt İkliminin Boyutları 20
4.Örgüt İklimi Türleri 24
4.1. Açık İklim Tipi 24
4.2. İlgili İklim Tipi 26
4.3. İlgisiz İklim Tipi 26
4.4. Kapalı İklim Tipi 26
5. Örgüt İklimimin Özellikleri 27
6. Örgüt İklimini Belirleyen Faktörler ve Etkileri 30
C. Çalışan Memnuniyeti 33
1. Çalışan Memnuniyeti Tanımı ve Önemi 33
2. Çalışan Memnuniyetinde Rol Oynayan Faktörler 34
2.1. Bireysel Faktörler 34
2.2. Örgütsel Faktörler 39
3. Çalışan Memnuniyetinin Etkileri 45
D. Benzer Çalışmalar 47

III. YÖNTEMBİLİM 48

A. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi 48
B. Veri Toplama Araçları 48
1. Örgüt İklimi Ölçeği 48
2. Çalışan Memnuniyeti Ölçeği 49
C. Araştırmanın Etik Yönü 49
D.Araştırmanın Tasarımı ve Modeli 50
E. Veri Analizi 52
1.Araştırmada Kullanılan İstatistiksel Yöntemler 52
2. Ölçeklerin Güvenirlilik Analizi 52
3. Araştırmanın Hipotezleri 53

F.Bulgular 57
1.Sosyo Demografik Özelliklere Ait Bulgular 57
2. Sosyodemografik Özellikler ile Örgüt İklimi Ölçeği Arasındaki İlişki 58
3. Sosyodemografik Özellikler İle Çalışan Memnuniyeti Ölçeği Arasındaki İlişki 63
4. Örgüt İklimi ve Çalışan Memnuniyetine Ölçeğine İlişkin Analizler 67
IV. SONUÇ VE ÖNERİLER 72
KAYNAKÇA 74
EKLER 83
EK-A. Demografik Sorular 83
EK-B. Çalışan Memnuniyeti Ölçeği 84
EK-C. Örgüt İklimi Ölçeği 84
EK- D. Etik Kurul Onayı 86
EK- E. Kurum Onayı 87

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Çalışan Memnuniyeti Ölçeği 49

Tablo 2.Çalışan Memnuniyeti Ölçeği Güvenirlilik Analizi 52

Tablo 3.Örgüt İklimi Ölçeği Güvenirlilik Analizi 53

Tablo 4. Kolmogorov – Smirnov Analiz Sonuçları 57

Tablo 5. Sosyodemografik Özelliklere İlişkin Bulgular 57

Tablo 6. Cinsiyet Değişkeni ile Örgüt İklimi Ölçeği Arasındaki İlişkinin T Testi Sonuçları 58

Tablo 7. Medeni Durum değişkeni ile Örgüt İklimi Ölçeği Arasındaki İlişkinin T Testi Sonuçları 59

Tablo 8. Yaş ile Örgüt İklimi Arasındaki Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları 60

Tablo 9. Eğitim Durumu değişkeni ile Örgüt İklimi Ölçeği Arasındaki İlişkinin Kruskal Wallis H Testi Sonuçları 61

Tablo 10. Toplam Çalışma Süresi ile Örgüt İklimi Ölçeği Arasındaki İlişkinin Kruskal Wallis H Testi Sonuçları 62

Tablo 11. Cinsiyete Değişkeni ile Çalışan Memnuniyeti Ölçeği Arasındaki İlişkinin T Testi Sonuçları 64

Tablo 12. Medeni Durum ile Çalışan Memnuniyeti Ölçeği Arasındaki İlişkinin T Testi Sonuçları 64

Tablo 13. Yaş Değişkeni ile Çalışan Memnuniyeti Ölçeği Arasındaki İlişkinin Kruskal Wallis H Testi Sonuçları 65

Tablo 14. Toplam Çalışma Süresi Değişkeni ile Çalışan Memnuniyeti Ölçeği Arasındaki İlişkinin Kruskal Wallis H Testi Sonuçları 66

Tablo 15.Eğitim Durumu Değişkeni ile Çalışan MemnuniyetiÖlçeği Arasındaki İlişkinin Kruskal Wallis H Testi Sonuçları 67

Tablo 16.Örgüt İklimi ile Çalışan Memnuniyeti Ölçeği Arasındaki İlişki 68

Tablo 17. Örgüt İklim Altboyutları İle Çalışan Memnuniyeti Alt Boyutları Arasındaki İlişki 68

Tablo 18. Hipotez Testlerinin Özet Olarak Sonuçları 71

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Örgüt İklimi ve Çalışan Memnuniyeti İlişkisi..... 50

Şekil 2. Demografik Değişkenlerle Örgüt İklimi İlişkisi 51

Şekil 3. Demografik Değişkenlerle Çalışan Memnuniyeti İlişkisi 51

I. GİRİŞ

Örgüt tanımı, geniş ve dar anlamda kullanılabilmektedir. Geniş anlamda, bireylerin, fiziksel imkânların, işletmenin hedefini gerçekleştirebilecek şekilde düzenlenerek hizmete konulmasıdır. Tanımı biraz daha açacak olursak, işletme içerisindeki hizmet gösteren insanlar, makineler, aletler, çalışma şartları, kuruluş yeri vb. gibi araçları çeşitli unsular bağlamında temel ilişkiler yaratma çabasıdır. Dar anlamda ise, belirlenmiş bir hedef için lazım olan çabaların neler olduğunu tespit etmek ve bu çabaları bireyler görevlendirilecek şekilde düzenlemek olarak ifade edilmektedir. Bu bakımdan değerlendirildiğinde görevleri örgüt içerisinde dağıtan, üyeler arasındaki bireysel ilişkileri belirleyen ve ortak hedefler doğrultusunda örgüt üyelerinin faaliyetlerini bütün haline getiren bir süreç ve yapı olarak ifade edilmektedir. Her iki tanımında ana noktasını örgüt ve insan oluşturmaktadır. Çünkü bu tanımlar çalışanları ve çalışma sonuçlarını etkileyen faktörleri anlatmaktadır. Her örgüt ister farkında olsun ister olamasın kendi iklimi yaratmaktadır. Çünkü çalışanların hizmeti sunarken ortaya koyduğu hava, atmosfer örgüt ikliminin pozitif algılanmasını sağlamaktadır.

Tez araştırmasının literatür bölümünde örgütsel iklim ve çalışan memnuniyeti arasındaki ilişki incelenmiştir. Örgüt iklimi literatürde daha çok bir örgütün kişiliği olarak tanımlanmaktadır. Örgüt iklimi kavramının aslında çok boyutlu bir kavram olduğu unutulmamalıdır. Örgüt iklimini örgüt yapısı, sorumluluk, ödül, risk, samimiyet, örgütsel destek, standartlar, çatışma ve aidiyet kavramları oluşturmaktadır.

Çalışan memnuniyeti kavramı da aslına örgüt iklimi gibi aynı amaca hizmet etmektedir. Bu amaç aslında işletmenin uzun süre ayakta kalabilmesi, çalışanlarını ve müşterilerini memnun etmektir. Çalışan memnuniyeti de personellerin, kurumundan, yönetimden, ödenen ücretten, işten memnun olmalarıdır. Örgüt iklimi ve çalışan memnuniyeti arasında direk bir ilişkinin olduğu kavramlardan anlaşılsa da bu ilişkiyi ortaya tespit etmek için bu çalışma hazırlanmıştır.

A. PROBLEM CÜMLESİ

Araştırmanın dayandığı problem cümlesi "Sağlık işletmelerinde örgüt iklimi ve çalışan memnuniyeti ilişkisi vardır" şeklinde oluşturulmuştur. Çalışmanın yöntem kısmında sağlık işletmelerinde faaliyet gösteren çalışanların örgüt iklimi ve çalışan memnuniyeti arasındaki ilişkiyi belirlemek için bazı istatistikî analizler yapılmıştır. Araştırmanın sonucunda da görüldüğü üzere örgüt iklimi ile çalışan memnuniyeti arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki görülmektedir.

B. ARAŞTIRMANIN AMACI

Araştırma İstanbul ili Beyoğlu Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekterliği ve Genel Sekreterliğe bağlı Sarıyer Ağız ve Diş Sağlığı Merkezinde gerçekleştirilen araştırmanın amacı sağlık işletmelerinde örgüt iklimi ve çalışan memnuniyeti ilişkisini ve bu iki kavramı meydana getiren alt boyutlar arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Bununla birlikte bireyleri tanımlayan sosyodemografik özelliklerin de örgüt iklimi ve çalışan memnuniyeti ile ilişkisini ortaya koymayı hedeflemektedir. Yapılan araştırma ile örgüt iklimi ölçeği ve alt boyutları ile çalışan memnuniyeti ölçeği ve alt boyutları arasındaki ilişki düzeyi belirlenmeye çalışılmıştır.

C. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE KISITLARI

Yapılan bu araştırma, sadece sağlık sektöründe faaliyet gösteren iki kuruluşun çalışanlarını kapsamaktadır. Araştırmadaki katılımcılar İstanbul ili Beyoğlu Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekterliği ile Genel Sekreterliğe Bağlı Sarıyer Ağız ve Diş Sağlığı Merkezinde çalışanları kapsamaktadır. Araştırma için gerekli izinler alınmış olup analiz değerlendirmesi yapılmıştır. Araştırma sonucunda elde ettiğimiz bulgular sağlık sektörünün tamamını ilgilendirdiği söylenemez. Araştırmanın daha kapsayıcı olması için çalışma evreninin genişletilmesi ve örneklemin çoğaltılması gerekmektedir. Bu durum aynı zamanda araştırma için kısıtlılık oluşturmaktadır.

II. ALANYAZIN

A. SAĞLIK VE SAĞLIK İŞLETMELERİ

1. Sağlık Tanım ve Kavramları

Sağlık kavramına ilişkin, uluslararası mutabakatın olduğu yaygın tanım, DSÖ (Dünya Sağlık Örgütü)'ye aittir. 1970'lerin başında, DSÖ sağlığı olgusal olarak "sadece herhangi bir hastalık ve düşkünlük halinin olmaması değil, fiziksel, ruhsal ve sosyal yönden tam bir iyilik hali" olarak tanımlamıştır(Öztek, 2006, s.12).Dünya Sağlık Örgütü (WHO) tanımında ne olup, ne olmadığına bakıldığında:

- Hastalık ve düşkünlük halinin olmaması, fiziksel-ruhsal iyilik hali ve sosyal iyilik hali olmak üzere üç temel dinamiğe yaslanmaktadır.
- İlk iki dinamik, "sağlık" ya da "sağlıklılık" kavramını ağırlıklı ve bireye özgü bir biyolojik süreç olarak yansıtmaktadır. Üçüncüsü ise, ilk ikinin gölgesinde muğlaklaşmaktadır.
- Sosyal iyilik hali, kavramsal içerik olarak "toplumsallığı" anıştırmakla birlikte, toplumun (burada bir ülke veya coğrafya ya da dünyada ki toplum anlaşılabilir) sınıflı yapısının ve sınıfsal farklılıkların sağlığı nasıl etkileyebileceğini muğlâk bırakmaktadır.
- Sosyal iyilik durumu, bireyleri eşitlik içinde yaşan bir toplumda olabilir. Oysa sınıflı toplumlarda bireylerin sosyal olarak eşitliği söz konusu olamayacağına göre, ifade, kendi başına bir anlam içermemekte ve toplumun sınıflı yapısını ve sağlığa etkisini de göz ardı etmektedir (Abacıoğlu, 2010, s.40).

Sağlık kavramı, diğer kavramlar gibi sosyal, ekonomik, siyasal, kültürel ve evrensel hukuk alanındaki; kısacası insanlığın tarihsel mirasındaki birikimlerle birlikte içeriği ve kapsamı değişen, gelişen bir kavramdır. Sağlık kavramının bütün boyutunu kapsayabilecek ve herkesin üzerinde uzlaştığı bir tanımlama yapmak birçok güçlük taşımaktadır. "Hastalığın olmaması" şeklinde tanımlama ile başlayan çaba, Birleşmiş Milletler Dünya Sağlık Örgütü' nün 1979 Alma Ata Konferansı'nda tanımlanan ve en

çok benimsenen biçimiyle şimdilik son şeklini almıştır. Buna göre "sağlık, yalnızca hastalık ya da sakatlığın bulunmaması olmayıp; aynı zamanda bedensel, ruhsal ve sosyal yönlerden de tam bir iyilik durumudur". Bu yaklaşımda sosyal, fiziksel özelliklerin yanında ruhsal iyilik hali de göz önünde tutulmuştur. Bu tanım oldukça yaygın bir tanım olmasına rağmen, erişilmesi ve ölçülmesi güç bir kavram olduğundan birtakım eleştiriler de almaktadır (Ateş, 2011, s.1).

2. Sağlık Hizmetleri Kavramı ve Anlamı

Kişilerin ve toplumların sağlıklarını korumak, hastalandıklarında tedavilerini yapmak, tam olarak iyileşmeyip sakat kalanların başkalarına bağımlı olmadan yaşayabilmelerini sağlamak ve toplumun sağlık düzeyini yükseltmek için yapılan planlı çalışmaların tümüne sağlık hizmetleri denir(Öztek Z. , 2001, s.68).

İnsan Hakları Evrensel Bildirisi'ne göre, her insanın sağlıklı yaşamaya, hastalandığında devletten bakım istemeye, sağlık ve sosyal yardım hizmetlerinden yararlanmaya hakkı vardır. Bu nedenle, Birleşmiş Milletler'in bu bildirisine imza atan bütün ülkelerde yurttaşların sağlığını korumak, "bakım ve tedavisini sağlamak devletin temel ödevlerinden biridir. Sağlık hizmetlerinin temel amacı, kişilerin hasta olmalarını önlemek, yani onları hastalıklardan korumaktır. Ancak, her türlü çabaya karsın herkesi, her hastalıktan korumak mümkün olmaz ve bazıları hastalanır. İşte bu gibi durumlarda, sağlık hizmetlerinin ikinci amacı olan "hastaların tedavisi" söz konusu olur. Bugün var olan mevcut bilgilerle ve yöntemlerle her hasta iyileştirilemez ve bazıları ölür, bazıları ise eskisi gibi olamazlar, yaşamlarını engelli olarak sürdürmek zorunda kalırlar. Sağlık hizmetlerinin üçüncü amacı engellilerin başkalarına bağımlı olmadan, kendi kendilerine yeter biçimde yasamalarını sağlamak yani rehabilite etmektir(Öztek 2001, s.68).

Sağlık hizmeti kavramı, sağlık sektörünün merkezinde yer alan Asıl Sağlık Hizmetleri'nin, daha kısa olan bir başka söyleniş biçimidir Günümüzde sağlık hizmetleri, "sağlık" çıktısını, ürününü, hizmetini, sonucunu oluşturan tüm kişi, kuruluş, ürün ve hizmetlerin tedbir, tarama, teşhis, tedavi, tedavi sonrası gibi, ortak sağlık hizmeti üretimleri görünümündedir. Sağlık Hizmetleri Sistemi ve daha kısa söylenişiyle Sağlık Sistemi kavramları, sağlık hizmetleri arz ve talebinin oluşumunu ve bunun

gerçekleştiği düzenleri, süreçleri, yapıları, sistemi tanımlarlar. Sağlık sektörü ve sağlık hizmetleri ile sektör içinde asıl ve büyük yeri oluşturup onun var olmasına yol açan hedef faaliyetlerin yer aldığı asıl sağlık hizmetleri arz ve talep unsurlarının ortak amacı: Kişilerin sağlıklı olmasını sağlamak ve bunu koruyup geliştirmek yoluyla toplumu sağlıklı kılmaktır. Bu amaç çevreye, topluma ve kişiye yönelik sağlık hizmetlerinin arzını ve talebini kapsar ve bu yolla ulaşılacak son hedef sağlıklı dünyayı oluşturmaktır(Sargutan, 2005, s.6).

Sağlık hizmetleri, toplumun sağlık düzeyini yükseltmek amacına yönelik olarak planlanır, izlenir, değerlendirilir ve yeniden planlanır. Bu amaca yönelik olarak kullanılacak araçların tamamı hedeflere ulaşabilmenin yollarıdır. Genel amaca yönelik olarak hedefler; sağlık hizmetlerinin kapsayıcılığını, ulaşılabilirliğini, adil olmasını, etkililiğini, verimliliğini yükseltmek seklinde özetlenebilir (Özsarı, 2001, s.80). Bunların yanında hizmetlerin yaygınlığı, sürekliliği ve ulaşılabilirliği gibi özellikleri taşıması artık yeterli olmamakta, yaygın, sürekli ve ulaşılabilir olan hizmetlerden insanların ne kadar hoşnut olduğu da önemli görülmektedir(Yıldırım, 2001, s.103).

Günümüzde insanlar sağlıklı bir yasam için sadece hastalıkların önlenmesine yönelik sağlığı koruma çabalarını yeterli görmemektedir. Bunun yanında, tükettikleri gıdanın sağlıklı olmasını ve piyasada yer alan ürünlerin güvenlik standartlarını karşılamasını, kendilerinin ve çocuklarının sağlıklı bir çevrede yaşamlarını sürdürmelerini, işyerlerinde güvenlik ve hijyen koşullarının sağlanmasını ve hatta yolculuk ve geziler sırasında üst düzey bir sağlık yardımı almak ve danışma hizmetlerinden yararlanabilmeyi de istemektedirler (Sağlık Bakanlığı, 2001, s.3).

Dolayısıyla sağlık hizmetleri insanların istek ve gereksinimlere yanıt verebilecek düzeyde olmalıdır. Daha iyi ve daha sağlıklı bir ortamda yaşamak, çağımızın sürdürülebilir kalkınma anlayışı bağlamında, tüm insanların ortak beklentisidir. Bu beklentiye ulaşabilmek için, yasam kalite ve standartlarının yükseltilmesi ve yükseltilmiş standartlara ulaşılabilirliğin arttırılması gereklidir(Olgun, 2005, s.10).

Türkiye'de devlete düşen sağlık hizmetleri Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanlığı'nca yürütülür. Sağlık hizmetlerini ülke çapında örgütlemek, sosyal sigortalar kurumları oluşturmak, insan sağlığına zarar verecek bütün etkenlerle ve hastalıklarla savaşmak, toplum sağlığını korumak, aşı, tedavi ve rehabilitasyon (fiziksel yeteneklerini, ruhsal ve toplumsal uyumlarını yitirmiş kişileri yeniden iş görmeye ve toplum içinde yaşamaya alıştırma) merkezleri kurmak bu bakanlığın sorumluluğundadır. Bakanlık bu hizmeti yürütebilmek için devlet hastaneleri, dispanserler, sağlık ocakları, ana ve çocuk sağlığı merkezleri açar; illerde sağlık müdürleri, ilçelerde hükümet doktorları, bucak ve köylerde sağlık memurları ile ebeler eliyle bakım ve tedavi hizmeti verir; ilaç ve aşı üretimini, özel hastane, dispanser ve klinikleri denetler; sağlık zabıtası aracılığıyla kentlerin, halka açık yerlerin, yiyecek ve içecek maddelerinin temizliğini denetim altında tutar (Aydın D. , 2001, s.12)

Devletin bütün bu hizmetleri yerine getirebilmesi için, ülkenin her yanını kapsayacak genişlikte bir sağlık örgütü kurması, bu kurumları gerekli araç gereçlerle donatması ve elinin altında çok kalabalık bir sağlık ordusu bulundurması gerekir. Doğaldır ki bu örgütlenmenin maliyeti son derece yüksektir. Bu hizmetler için gerekli para birçok ülkede değişik kaynaklardan sağlanır. Türkiye’de, devletin bütün yurttaşlara parasız ve yeterli sağlık hizmeti verebilmesi amacıyla 1963'te sağlık hizmetlerini sosyalleştirme çalışmalarına başlanmıştı. Bu program, koruyucu hekimliğe ağırlık verilmesini ve hizmetin tabana yayılmasını öngörüyordu. Yani, çok önemli bir hastalığı olmayanların bakım ve tedavisi sağlık ocaklarında, tıbbın belirli bir dalında uzmanlaşmamış olan pratisyen doktorlarca ya da aile doktorlarınca yapılacaktı. Ancak bu birinci basamak hizmetlerinin yetersiz kaldığı durumlarda, örneğin önemli bir hastalığı olanlar ya da kaza geçirenler hastanelerde uzman doktorlar eliyle muayene ve tedavi edilecekti. Bu hizmetler tümüyle parasız olacak ya da hastalardan muayene ve tıbbi testler için para alınmayıp yalnızca ilaç ve tedavi giderlerinin bir bölümüne katılmaları istenecekti. Ne var ki, bazı ülkelerde uygulanmakta olan bu ideal sistem gerçekleştirilemedi ve sağlık hizmetlerinde özelleştirmeye doğru bir eğilim ağır bastı. Ülkemizde devletten başka kamu yönetimleri, üniversiteler, özel kuruluş ve dernekler de sağlık hizmetinde bulunur. Devlet hastanelerinde bir zamanlar çok düşük olan muayene ücretleri bugün hemen hemen üniversite hastanelerinin ücretleriyle

eşitlenmiştir ve özel hastanelerin sayısı günden güne artmaktadır. Yurttaşlarca ödenen primler ve kamu kurumlarının bütçelerinden ayrılan ödeneklerle hizmet veren Sosyal Sigortalar Kurumu ise, bakım ve tedavi giderleri için yurttaşlardan primler dışında para almamaktadır.

3.Hastane İşletmeleri

Bu bölümde, işletmenin tanımı yapılarak, işletme ve sağlık işletmelerinin özel ve genel amaçları, sağlık işletmelerinin özellikleri ve diğer işletmelerden farklılıkları, anlatılmıştır.

3.1.İşletmenin Tanımı ve Amaçları

İnsan sosyal bir yapıya sahip olarak bir ailede doğar ve toplum içerisinde bulunur ve ihtiyaçlarını karşılayarak varlığını devam ettirebilir. İnsanın fiilleri kalbin ve hissin yöneliminden çıkar, yönelim ise ruhun izlenimleri ve ihtiyacından gelir. Günümüz şartlarında insanların ihtiyaçlarının çoğu işletmeler tarafından üretilmektedir. İnsan, aklıyla kendisini diğer canlılardan ayırarak üstünlüğünü gösterir ve hayvanlardan farklı olarak yiyeceklerini belirli bir işleme tabi tutarak ihtiyacını karşılar. Bu işlemin yapıldığı yer işletme olmakta ve dolayısıyla işletmeler insan ihtiyaçlarını karşılamak için kurulur ve faaliyette bulunur. Bütün ilimlerin ortak hedefi insana hizmet olmasından işletmenin hedefi de insana hizmettir ve onun ihtiyaçlarıdır. Geçmişten günümüze gelen ve değişmeyen yeme, içme ve barınma ihtiyaçlarını karşılama devrelerle, çiğ yiyecekten, pişmiş ve daha mükemmel yiyeceğe, giyeceğe ve eve ihtiyaç duyarak gelmektedir. Bu ihtiyaçlar toplumun gelişmişlik düzeyine bağlı olarak sürekli çeşitlenerek artmaktadır. İşletmeler de bu çeşitlenerek artan ürün yelpazesini karşılamaya yönelmişlerdir.

İşletme, insanların ihtiyaçlarını karşılamak için üretim faktörlerini uyumlu bir şekilde bir araya getirerek, ekonomik mal ve hizmet üretmek ve/veya pazarlamak için faaliyette bulunan kuruluştur.

Dar anlamda işletme, başkalarının ihtiyaçlarını karşılamak üzere mal ve hizmetleri üretmek ve sahibine kâr sağlamak amacıyla faaliyet gösteren ekonomik birimdir. İşletmelerin ortaya çıkış ve kuruluşunun temel nedeni, insan ihtiyaçları ve o ihtiyaçların karşılanması zorunluluğu ile sahibine kâr sağlamaktır. İnsanlar; bağımsızlık, kazanç, miras, saygınlık isteği, başka fırsatların yokluğu, bir düşünce veya bir varlığın işlenmesi ve topluma hizmet ve sosyal sorumluluk düşüncesi gibi nedenlerle işletme kurmaya yönelirler. Gelişen Sosyo-ekonomik şartlar işletmeleri ekonomik birim olmanın yanında teknik, sosyal ve politik bir birim olma özelliğini de getirmiştir. İşletme tanımlarında geçen ve işletme ile yakın ilgili olan temel kavramlardan ilki olan İş, bir fayda oluşturmak için girişilen insan faaliyetleri dizisi olarak; insanların gelir elde etmek amacıyla yaptıkları bedeni ve fikri çabalardır. Bu anlamda işletme kavramı iş kökünden gelir ve iş gördürme, yer ve üretim birimi anlamlarını içerir. Dilimizde çalıştırma anlamına gelen işletmek fiilinden ve bu da iş kökünden gelir. Emek ve iş genellikle eş anlamlı iki kelime olarak kullanılır. Emek; hizmet ve mal üretmek için gerekli olan insan kaynağı olarak insanların bedensel ve fikri çabalarını ifade eder. Emek, üretim için gerekli ve temel bir faktör olarak riskleri üstlenmenin dışında üretim sürecine katkı sağlayan her türlü insan etkinliğine denir(Alpugan, 1994, s.28).

İşletmeler müteşebbisler tarafından kurulurlar. İşletme literatüründe girişimci olarak da ifade edilen müteşebbis; temelde kâr elde etmek olarak değişik gayelerle, gerekli riskleri göze alarak diğer üç üretim faktörü olan emek, sermaye ve teknoloji faktörlerini ahenkli bir şekilde bir araya getirerek mal veya hizmet üretmek veya sadece pazarlamak için gerekli ortama hazırlayan kişidir. Yine işletme literatüründe personel olarak da ifade edilen iş gören; bir işletmede görev yapan her çalışanı yani en üst konumda bulunan yöneticiden en alt konumdaki vasıfsız işçilere kadar tüm çalışanları ifade eder. İş gören; bir hizmet veya mal üreten kuruluşun görevlileri, bir iş yerinde çalışanların tamamıdır(Alpugan, 1994, s.28)

3.2.Hastane İşletmelerinin Tanımı ve Amaçları

Sağlık kurumların en eski birimi olan hastanelerin temeli Hitit ve Arap kültürüne dayanmaktadır. İlk olarak Güney Avrupa'da papaz ve rahibelerin hizmet sunduğu

manastırlarda görülmektedir. Sağlık hizmeti üretim birimleri gezici sağlık araçları, bakım evleri gibi birimlerden hastaneye kadar uzanan geniş bir yelpazeye sahiptir. Sağlık hizmetleri üretim birimleri olarak uygulamada hastanenin rolü ve önemi fazladır. Dünya Sağlık Örgütü (WHO) tarafından yapılan tanıma göre hastane. müşahede, teşhis, tedavi ve rehabilitasyon hizmetleri sunan, hastanelerin kısa süreli tedavi gördükleri yataklı sağlık kuruluşlarıdır. Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanlığı (SSYB)Yataklı Tedavi Kurumları İşletme Yönetmeliğinde ise hastanenin tanımı şöyle yapılmıştır; . Hasta ve yaralıların, hastalıklarından şüphe edenlerin ve sağlık durumlarını kontrol ettirmek isteyenlerin, ayaktan ve yatarak müşahede, muayene, teşhis, tedavi ve rehabilite edildikleri, ayrıca doğum yapıldıkları kurumlardır. Hastanelerin kuruluş amaçları, hasta ve yaralı bireylerin tıbbi bakımlarını ve bununla birlikte sağlık profesyonellerine eğitime, araştırma geliştirme fırsatı ve toplumun sağlık seviyesinin yükseltilmesine yönelik işlevleri vardır. Bunlar ayrıntıları şunlardır;

- Hastaneler, tıbbi hizmet veren kuruluşlar olarak tedavi ve bakım fonksiyonlarını gerçekleştirmektedirler.

- Hastaneler, ekonomik bir işletme olarak ekonomik ilkeler içerisinde yönetilmekte ve toplumun kıt kaynaklarını kullanmaktadır.

- Hastaneler, eğitim kurumu olarak hekim, hemşire ve diğer sağlık personeline eğitilmesinde okul rolündedir.

- Hastaneler, araştırma kurumu olarak tıbbi ve idari araştırma geliştirme faaliyetlerini yürütmektedir.

- Hastaneler, koruyucu sağlık hizmetleri sunan kurumlar olarak toplumun sağlık seviyesinin yükseltilmesine katkıda bulunmaktadır.

- Hastaneler, sosyal bir kurum olarak ihtiyacı olanlara ücretsiz hizmet vermekte ve bölgelere hizmet götürmektedir.

Hastaneler, kamu hizmeti yapan kuruluşlar olarak devlet tarafından desteklenmektedir. Hastaneler, birçok meslek grubundan kişilerin bir arada çalıştığı organizasyonlardır (Erin, 2006, S. 8).

3.3. Hastane İşletmelerinin Türleri

Yataklı tedavi kurumları olarak da adlandırılan hastaneler, sundukları hizmetlerin türlerine, hastaların hastanede ortalama kalış süreleri, hastanenin mülkiyetine ve yatak adetlerine göre çeşitli şekilde sınıflandırıldığı görülmektedir.

3.3.1.Yataklı Sağlık İşletmeleri

Yataklı sağlık işletmeleri, yatılarak hasta tedavi edilen, genel anlamlı hastane denilen yerlerdir. Buralarda hastalar yatırılarak sürekli takip edilir, yoğun bakım uygulanarak tedavi edilirler. Buralarda teknolojik, gelişmiş araç – gereçlerde kullanılır. Sağlık hizmetleri haricinde yatak ve yemek hizmetleri de sunulduğu için zor ve komplike hizmetlerdir. Ülkemizde hizmet veren başlıca yataklı sağlık işletmeleri hastaneler, sağlık merkezleri ve rehabilitasyon merkezleridir. Bunlardan en yaygını ve bilineni hastanelerdir. Hastane kavramı için yapılmış tanım sayısı çok olmakla birlikte, yaklaşık tümünün ortak kaygılarını paylaşan tanım DSÖ (Dünya Sağlık Örgütü) tarafından yapılan tanımdır. Buna göre hastane; "gözlem, tanı, tedavi ve rehabilitasyon (yaşama döndürme)olmak üzere kümelendirilebilecek sağlık hizmetleri veren, hastaların uzun ya da kısa süreli tedavi edildikleri yataklı kuruluşlardır".

Rehabilitasyon merkezleri, sakatlanan veya çalışma gücünü kaybeden kişilere yönelik hizmet sunan yataklı sağlık işletmeleridir. Bu merkezlerin amacı; çalışma gücünü kaybeden bu kişilerin kendi kendilerine yeter hale gelmelerine yardımcı olmaktır. Buralarda rehabilitasyon uzmanı, fizik tedavi uzmanı, sosyal hizmet uzmanı başta olmak üzere çeşitli uzmanlar görev yaparlar (Oğuzhan, 2008, s.21).

3.3.2.Yataksız Sağlık İşletmeleri

Yataksız sağlık işletmeleri, temel sağlık hizmeti sunan kuruluşlardır. Yataksız sağlık işletmelerinin en yaygın olanı sağlık ocaklarıdır. Dispanserler, AÇSAP

merkezleri ve laboratuvarlar yataksız sağlık işletmeleridir. Bu işletmelerin temel özellikleri; insanları, hasta olmadan gerekli önlemleri alarak hastalıklardan korumak, halk sağlığı sorunu niteliğindeki toplumda en çok görülen, en çok öldüren, en çok ekonomik kayba neden olan hastalıklarla mücadele etmektir.

Sağlık ocağı: Temel sağlık hizmeti ile birinci basamak sağlık hizmetlerinin sunulduğu, en yaygın teşkilat ağı olan yataksız sağlık işletmeleridir. Hizmetin sunulduğu bölgede insanların hasta olmaması, hastalıklardan korunması, sağlık bilinci oluşması, sağlık standardının yükseltilmesi amacıyla hizmeti sunan birinci basamak, yataksız sağlık işletmeleridir(Ceyhan, 2007, s.26).

Ana Çocuk Sağlığı Aile Planlaması Merkezleri (AÇSAP): Bölgesindeki nüfusa aile planlaması, ana çocuk sağlığı konularında hizmet sunan yataksız sağlık işletmeleridir (Ceyhan, 2007, s.26)

Özel Muayenehane: Hekim ve diş hekimi tarafından kurulan ve tanı ve tedavi hizmetleri üreten kurumlardır.

Günü Birlik Cerrahi Merkezleri: Ayaktan cerrahi bakım merkezleri ve acil merkezleri, günü birlik cerrahi hizmetler sağlayan kurumlardır(M.E.B, 2008, s. 75).

4. Hastane İşletmelerinin Özellikleri ve Diğer İşletmelerden Farklılıkları

Hastane işletmeleri, sağlık hizmeti üreten, günümüzün en karmaşık ve en yüksek uzmanlaşmaya sahip sağlık kurumlarıdır. Hizmet işletmelerinin genel özellikleri arasında yer alan emek yoğun işletme olabilmektedir. Hastane işletmelerinde hem emek yoğun hem de sermaye yoğun işletme özelliğini bir arada taşımaktadır.

4.1. Hastanelerin Hizmet Organizasyonu Özelliği

Organizasyonları farklı kıstaslara göre sınıflandırarak yönetimlerini ve yapısal özelliklerini inceleyen bazı çalışmalar yapılmıştır: Bunlardan biri de BLAU ve SCOTT'un yaptıkları sınıflandırmadır. BLAU ve SCOTT organizasyonları,

"organizasyonun varoluşundan öncelikte kimin yararlandığı" kıstasına göre sınıflandırmışlardır. Bu kıstasa göre organizasyonları,

- Yalnızca üyelerinin çıkarlarını koruyan, üyeleri için faaliyette bulunan **ortak yarar sağlayan kuruluşlar** (sendikalar, Kulüpler, siyasi partiler, dini kuruluşlar gibi).

- Öncelikle mal sahiplerine yarar sağlayan kuruluşlar, **İşletmeler** (sanayi işletmeleri, mağazalar, bankalar, sigorta şirketleri gibi);

- Öncelikle müşterilerine yarar sağlayan **hizmet organizasyonları** ve **Kamu yararına faaliyet gösteren kuruluşlar** (Maliye Bakanlığı, polis, itfaiye örgütleri gibi) olarak dört kategoride toplamışlardır.

Hastaneler ise öncelikle müşterilerine yarar sağlayan hizmet organizasyonları arasında sayılmıştır. Çünkü hastanelerin varoluşundan yararlananların başında hastanenin müşterileri yani hastalar gelmektedir. Diğer bir deyişle hastaneler hastaların tedavi görmeleri amacına dayalı olarak mevcudiyetlerini sürdürmektedirler. Çünkü gerek hastanelerde; gerekse diğer organizasyonlarda, organizasyonun hayatini sürdürebilmeli, birinci derecede çıkarlarına hizmet ettiği kimselere yararlı olmaya devam etmesine bağlıdır. Dolayısıyla hastalara tedavi hizmeti veremeyen bir hastanenin, üyelerinin menfaatini koruyamayan bir sendikanın, sahibine kar sağlayamayan bir işletmenin, toplum yararına faaliyet gösteremeyen bir polis örgütünün mevcudiyetinin de anlamı olmamaktadır. Ancak toplumun sağlık seviyesinin yükseltilmesine katkıda bulunan (Koruyucu Sağlık Hekimliği) fonksiyonu düşünüldüğünde hastanelerin kamu yararına faaliyet gösteren kuruluşlar arasında yer aldığı ileri sürülebilir. Fakat hastanelerin esas kuruluş nedeni hastalara tedavi hizmeti vermek olduğu için, hizmet organizasyonları arasında sayılmıştır.

Hizmet kuruluşlarının, dolayısıyla hastanelerin en önemli özelliği hastalara verilen tedavi hizmetlerinin türünü niteliğini ve kalitecini belirleme ve değerleme durumunda olamamalarıdır. Bu husus, hastaneleri diğer pek çok organizasyondan ayıran önemli bir özelliktir. Hasta kendisi için gerekli olanı bilemediği için istismara açıktır.

O'nun menfaatinin korunması hastanenin görevidir. Bu görevin layıkıyla yerine getirilebilmesi, hastane görevlilerinin, hastanın sağlığını ön planda tutmalarıyla mümkündür. Hastanın kendisine uygulanan, tedaviyi kontrol etme olanağı olmadığından tedavi hizmetlerinin gözetimi ve denetimi, tıbbi hizmetlerin organizasyonunda önem kazanan hususlar olmaktadır. Özellikle hastanelerinde yapılan klinik araştırmalar, hasta açısından risk unsuru taşıdığından, bu gözetim ve denetim konusu daha da önemli hale gelmektedir(Seçim, 2012,s.12).

4.2. Hastanelerin Karmaşık Açık-Dinamik Yapı Sistemleri Özelliği

Hastane çevresinin karmaşık oluşunun diğer bir nedeni de, çok sayıda farklı hastalıklardan şikâyetçi olan hastaların hastaneye gelişlerindeki düzensizliktir. Bu yüzden, herhangi bir an için hastaneye olan talep doğru olarak tahmin edilememektedir. Hastaneye gelen hastanın tedavi talebinin, acillik özelliği göstermesi ve reddedilemez nitelikte oluşu, gerek donanım, gerekse personel açısından hastanenin her zaman kullanıma hazır tutulmasını gerektirmektedir. Bunun bir sonucu olarak, hastanede tam kapasite çalışmayan ve zarar eden servisler veya birimler kapatılamamaktadır. Bu ise, hastanede fazla sayıda personel istihdamına yol açmaktadır. Hastanedeki aşırı işbölümü ve uzmanlaşma, yapısal, karmaşıklığa yol açan nedenlerden bir başkasıdır. Özellikle 20. yüzyılda tıpta ve teknolojide görülen büyük ilerlemeler yeni mesleklerin ortaya çıkmasına ve tıpta ihtisaslaşmaya yol açmıştır. Bu gelişmelerin hastaneye yansıması hastanede hem personel, hem de hizmet birimleri sayısının hızla artmasına neden olmuştur. Bu bağlamda ayrı uzmanlıklarda bölünme olan personel, birbirlerine göre çok farklı seviyelerde ve farklı alanlarda eğitim görmüştür. Yine bu personel kendi içinde çok farklı ihtiyaçlara, değerlere, eğitimlere ve tutumlara sahiptir. Bu nedenle, gerek personel arasında, gerekse görevlilerle hastalar arasında sürtüşmelerin, yanlış anlamaların ve gerginliklerin ortaya çıkması kaçınılmaz olmaktadır. Ayrıca, bu kadar farklı yapıda ve özellikteki personelin faaliyetleri arasında koordinasyonun sağlanması da bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla; hastana organizasyonunda koordinasyon ve haberleşme araçları, organizasyonun başarısı açısından önem taşıyan unsurlar olmaktadır. Hastane içindeki birimler arasında ve hastaneyle hastane dışındaki kurum ve kuruluşlar arasındaki ilişkilerin sürdürülmesi ve koordinasyonun sağlanması konusunun hastanelerde önem kazanması hastane içindeki gücün hekimlerden, tıp

kökenli olmayan ve hastane idareciliği alanında formel eğitim görmüş idarecilere kaymasında etkili olmuştur.

Hastanedeki karmaşıklığın diğer bir nedeni de kullanılan teknolojinin karmaşık oluşudur. Tıbbi teknolojinin hızla gelişmesi sonucu, teşhis ve tedavide kullanılan cihazlar, hem sayı olarak artmış hem de yalnızca uzmanların kullanabileceği bir özellik kazanmıştır. Dolayısıyla hastanedeki aşırı uzmanlaşmanın diğer bir nedenini, bu teknolojik gelişmeler oluşturmaktadır. Teknolojik karmaşıklık konusunda fikir verebilmek için, 1969 yılına kadar hastanelerde kullanılmak üzere 100.000 değişik cihaz üretilmiş olduğunu belirtmemiz sanırız yeterli olacaktır (Şehsuvar, 1984, s.127).

4.3. Hastanelerin Matriks Yapıdaki Faaliyet Organizasyonu

Herhangi bir işletmenin organizasyon yapısı teşkil edilirken yapısı teşkil edilirken yapılan işlerde biri de, işletmede yürütülecek faaliyetlerin belirti esaslara göre gruplandırılmasıdır. Faaliyetler genellikle, mal ve/veya hizmete göre, bölgeye göre, müşterilere göre, sayı temeline göre, sürece göre veya işlemlere göre ve zaman esasına göre gruplandırılmaktadır. Büyüklüğüne, faaliyet konusuna, teknolojisine ve içinde bulunduğu çevrenin özelliklerine göre bu gruplandırmalardan biri veya birkaçı birden esas alınarak organizasyona gidilmektedir. Gruplandırmada fonksiyon ve mal (hizmet) esasi birlikte alındığında ortaya çıkan yapıya matriks yapı denmektedir. Diğer deyişle matriks organizasyon, faaliyetlerin fonksiyon esasına göre gruplandırıldığı bir organizasyonun üstüne proje organizasyonunun monte edilmesiyle ortaya çıkan bir yapıdır(Seçim, 2012, s.1).

Matriks organizasyonda iki tür yönetici bulunmaktadır: Fonksiyonel yönetici ile proje yöneticisi. Fonksiyonel yönetici, gruplandırılmış birtakım faaliyetlerin, dolayısıyla o bölümün yönetimini üstlenmiş idarecidir. Sözgelişi, herhangi bir işletmede üretim faaliyetlerinin yürütüldüğü üretim bölümünün yöneticisi bir fonksiyonel yöneticidir. Proje yöneticisi ise belirli bir malin (veya hizmetin) üretilmesiyle ilgili her türlü faaliyetin, planlanması, organizasyonu ve yürütülmesi sorumluluğunu üstlenmiş idarecidir. Sözgelişi, orduda tatbikat gayesiyle yapılan ve çeşitli askeri birliklerin katıldığı bir hareketin sorumluluğunu taşıyan komutan veya büyük bir inşaat firmasının

ayni anda yürüttüğü baraj inşaatının sorumluğunu taşıyan bir mühendis ile liman inşaatının sorumluluğunu taşıyan diğer bir mühendis birer proje yöneticisi durumundadırlar. Fonksiyonel yönetici, isin kimler tarafından, nerede(hangi Projede ve mesleki açıdan nasıl yapılacağı konularıyla ilgilenmektedir. Proje yöneticisi ise neyin ne zaman ne neden yapılacağını belirlemektedir. Projede çalışan personel her iki yöneticiye de bağlı bulunmaktadır. Amaç, projenin sonuçlandırılması olduğundan bu personel hizmetin yürütülmesi açısından, proje yöneticisine, mesleki ve teknik konularda da fonksiyonel yöneticiye karsı sorumludur. Dolayısıyla proje yöneticisi ile fonksiyonel yönetici personeli (astları) ayrı olan idarecilerdir. Bu durum her iki yöneticinin otoritelerinin çatışması, yetki alanlarının asılması olasılığını doğurmaktadır. Bu bakımdan, matriks organizasyonun iyi isleyebilmesi için sorumluluk ve yetki alanlarının çok net şekilde belirlenmesi, bu yapıya uygun, tutum ve davranışların geliştirilmesi gerekmektedir. Sürekli haberleşme, sorunları açık olarak tartışma, yardımlaşma, sempati; ikna etme ve amaçlara açıklık kazandırma matriks yapıda önem kazanan tutum ve davranış biçimleri olmaktadır (Seçim, 2012, s,2).

4.4. Hastane Hizmetlerinin Süreç Organizasyonu

Sağlık hizmetleri hastanın sağlık sistemine girmesiyle başlayan ve iyileşerek çıktığı bir süreçtir. Bu süreç birçok sürecin bir araya gelmesi ve süreçlerin birbirini izlemesi ile oluşur. Bu nedenle sağlık kuruluşlarında, hastalara sunulan sağlık hizmetlerinin temel süreçleri ile tüm alt süreçler belirlenmelidir. Sağlık hizmet süreçleri uygulamada;

- Tıp hizmetleri (tıbbi teşhis, tedavi ve bakım)
- Yardımcı tıp hizmetleri (eczane, kan bankası, diyet hizmetleri gibi)
- Hastane İşletmeciliği (faturalama, teknik hizmetler, güvenlik gibi) olarak gruplanabildiği gibi, poliklinik hizmet süreçleri yatan hasta hizmet süreçleri ve acil servis hizmet süreçleri olarak da gruplanabilmektedir.

Ergonomi, çalışanların biyolojik, psikolojik özelliklerini ve kapasitelerini dikkate alarak insan-makine-çevre uyumunun doğal ve teknolojik kurallarını ortaya koyan çok disiplinli bir bilim dalıdır. Hastane işletmelerinde sunulan hizmet yelpazesi tıbbi hizmetler, yardımcı tıbbi hizmetler ile idari ve mali hizmetler olarak sınıflandırılabilir (Çetik ve Oğulata, 2011,s1).

B. ÖRGÜT İKLİMİ

1. Örgüt ve Örgüt İklimi

Örgüt sözcüğü iki ayrı anlamda kullanılmaktadır. Birisi “yapı, iskelet, bina” veya vücut, diğeri ise “örgütlenme işlemi” ya da “yapının oluşturulması” sürecidir. Örgütlere gerçek niteliklerini kazandıran, belirli amaçlara ulaşmak için kurulmuş toplumsal sistem olmalarıdır. Örgütün amaçları biçimsel amaçlar olabileceği gibi, örgüt üyelerinin kendi aralarında geliştirip kabul ettikleri doğal amaçlarda olabilir. Modern örgüt kuramı, sistemin parçalarını kaynaştıran üç süreci, karar, iletişim ve denge olarak kabul etmektedir (Bursalıoğlu, 2002,s.21).

Örgüt iklimi; örgütün kişiliğini oluşturan, örgütü diğer örgütlerden ayıran, örgütü betimleyen, örgüte egemen olan, örgütün iç çevresinin oldukça kararlı, değişmez, sürekli niteliğine sahip ve örgütte bulunan bireylerin davranışlarını etkileyen ve onlardan etkilenen, somut olarak gözle görülüp elle tutulamayan, ancak örgüt, içindeki bireylerce hissedilip algılanabilen ve bütün bu özellikleri içine alan psikolojik bir terimdir (Yüceler, 2009,s.24).

Örgütsel iklim; bir örgütte çalışan insanların örgüt amaçlarını benimsemeleri, değer yargılarını kabul etmeleri, inanç ve normlara uygun ilişkilerde bulunmaları ve beklenen davranışları göstermeleridir. Başka bir ifadeyle örgütsel iklim; örgüt etkinliğini kazandıran, insanların davranışlarını etkileyen ve onlar tarafından algılanan, örgütte egemen olan özellikler dizisidir (Ertekin, 1978,s.21)."*İklim*" insanların içinde bulunduğu bütün fiziksel ve psikolojik çevreleri içerir. Örgüt iklimi ile ilgili birçok tanım yapılmıştır. Bu tanımlardan bazıları şunlardır: Tagiuri ve Litwin’e göre, bir örgütün iç çevresinin katlanılır niteliğidir. Bu nitelik üyelerin davranışlarını inceleyen onlarca denenmiş olan bir niteliktir. Cherrrington’a göre, bir örgütü diğer bir örgütten ayıran özellikler veya nitelikler şeklinde ifade eder.

Silver'a göre, üyelerinin tutum ve duyguları üzerinde bir etkiye sahip olduğunu belirtmektedir. Jorde Bloom Forehent ve Gilmer'e göre, örgüt üyelerinin davranış ve tutumlarından etkilenen ve onları etkileyen çalışma grubunun eşsiz kişiliğidir. Holl ve Miskel'e göre örgütsel davranışların analizi için isabetli bir araçtır. Forehand ve Gilmere'a göre, örgütü betimleyen bir özellikler dizisi toplamıdır. Ashforth'ın belirttiğine göre kültürler, paylaşılan varsayımlar, değerler ve normlardan oluşurlar, oysa iklim, paylaşılan davranış algılarının tanımlanmasıdır (Canpolat, 2007,s.29).

Örgüt iklimi geniş bir kavramdır ve üyelerin örgütün iş çevresinde paylaşılan algıları yansıtır (Özdemir, 1996). Pritchard ve Karasick'e göre, örgütü diğerlerinden ayıran içsel çevresinin niteliği olarak tanımlamıştır (Çekmecelioğlu, 2006). Moran ve Volkwein'e göre bir örgütü diğerlerinden ayırt eden kalıcı özelliklerle, çalışanların özerklik, güven, birliktelik, destek, tanınma, yenilik ve adalet boyutlarında geliştirdikleri ortak algılamaları kapsamaktadır. Çalışanların etkileşimiyle oluşmakta, herhangi bir durumu yorumlarken temel alınmakta, geçerli normları, değerleri ve örgüt kültüründeki yaklaşımları yansıtmakta, davranış belirlemede bir etki kaynağı olarak işlev görmektedir (Aydoğan, 2004,s.89).

Reichers ve Schneider'e göre, örgütsel iklimi örgütsel politika, uygulama ve süreçlerle ilgili hem formel hem de informel nitelikte bir ortak algılamadır (Aydoğan, 2004,s.56). Landly'e göre, iklimi çalışanların görüşleri olarak tanımlar (Bucak, 2002,s.98). Ertekin'e göre de, örgüte kimliğini kazandıran, çalışanların davranışını etkileyen ve onlar tarafından algılanan, örgüte egemen olan tüm özellikler dizisidir (Özdemir, 2006,s.78). İşcan ve Karabey'e göre, örgütün nesnel özelliklerinin çalışanlar tarafından nasıl görüldüğünü belirten, çalışanların iş ortamındaki olaylara ve çeşitli faktörlere ilişkin algılarını ifade eden oldukça kapsamlı bir kavramdır (İşcan ve Karabey, 2007,s74).

Örgüt iklimi, işlerin yapıldığı ortam koşullarını yansıtır. Bu bağlamda örgüt iklimi; örgütlerin, bireysel ve çevresel özellikleriyle örgütlerdeki insan davranış ve ilişkilerinin oluşturduğu ortam olarak ifade edilmektedir. Bir amaç için bir araya gelip örgütü oluşturan kişilerin amaçları gerçekleştirmek için yaptıkları bütün çalışmalarda

ortak örgütsel davranış kalıpları oluşturarak örgüt kültürünü ortaya çıkarıp, tüm çalışma ve gayretlerde uyumlu bir ortam oluşturmalarıdır (Yüceler, 2009,s.96).

Bütün örgütler zamanla kendilerine özgü bir kişilik geliştirirler ve bu kişilikleriyle çevrelerini ve örgüte yeni katılanları etkilerler. Kişilikler, işin gerekleri, örgütün yapı ve amaçları etkileşerek bir "iklim" yaratır. Bu durum üyeler ve örgüt için ayrı bir önem taşır. İklim, hem örgüte kendine özgü bir kişilik kazandırır hem de bireylerin davranışlarını etkiler. Örgütsel iklimi göremez ve dokunamayız ancak o bir odadaki hava gibi, örgütteki her şeyi çevreler, etkiler ve örgütte olan hemen hemen her şeyden etkilenir. Diğer bir deyişle örgütsel iklim, bir sosyal sistemin örgütsel ve bireysel boyutlarını dengelemeye çalışan grubun oluşturduğu bir sonuçtur. Bir örgütteki bireylerin davranışlarını etkileyen iç özellikler setidir. Gerçekten de, bir örgütün iklimi, kabaca o örgütün kişiliği olarak düşünülebilir. Bireyler arasındaki etkileşimler sonucunda ortaya çıkan ortak değerlerin, normların ve bunların sembolik ifadelerinin örgütlerde oluşturduğu kabul edilmiş anlamlar vardır. Örgüt hayatını karakterize eden hissiyatlar, yaklaşımlar ve davranış tipleri örgüt iklimi olarak tanımlanabilir. Dolayısıyla iklim, bireylerin davranışa ilişkin örgütsel beklentiler ve davranışın potansiyel sonuçları konusunda aldığı işaretleri temsil eder (İşcan ve Karabey, 2007,s.32).

Tüm bu tanımlardan sonra örgüt iklimiyle ilgili şöyle bir tanıma varılabilir; bir örgütte oluşturulan örgüt ikliminin başka bir örgüt çalışanları tarafından kabul görmemesi, her örgüte ait farklı duygu, düşünce, tutum, değer, yargı, norm ve davranışlardan oluştuğu bunlarında farklı çalışanlar tarafından farklı algılanıp farklı yorumlanması ile ortaya çıkan örgütün kendine has kültürü ile özdeşleşip oluşan özellikler ve kurallar bütünüdür.

2. Örgüt İkliminin Öğeleri

Örgüt ikliminin öğeleri genelde iki öğe grubu ile açıklanmaktadır: (a) Çevresel (örgütün genişliği ve yapısı) ve (b) Bireysel (örgütteki bireylerin getirdiği yetenek, davranış, güdüler ve aralarındaki ilişkiler) Taymaz (2003,s.73)'a göre ise örgüt iklimi öğeleri şunlardır: **Birey:** Örgütte görev alan ve çalışmalara katılan insanlardır

(ihtiyaçları, beklentileri, güdüleri). **Ekoloji:** Örgütün fiziksel ve maddi kaynaklarıdır (tesis, bina, araç, teknoloji). **Sosyal sistem:** İnsanların oluşturduğu alt sistemlerden kurulu yapıdır (girdi, üretim, çıktı). **Organizasyon:** Örgütte görev ve yetkilerin dağılımıdır (ilişkiler, etkileşim, uyum). **Kültür:** Örgütteki insanların duyguları, algıları ve tutumlarıdır (inançlar, normlar, değerler).

3. Örgüt İkliminin Boyutları

Örgüt iklimi boyutları; örgüt ikliminin ölçülmesinde ve örgütteki davranışların analizinde kullanılan ölçeklerdir. Çeşitli örgüt iklimi araştırmalarında üzerinde durulan örgüt iklimi boyutları bazıları şunlardır; örgütün büyüklüğü, liderlik tarzı, iletişim ağları, amacın yönü, karar verme süreci, uyumun sınırlılığı, sorumluluklar, arkadaşça çalışma ve birlik duygusu gibidir (Mercan, 2007,s.65). Örgüt iklimi boyutları çok değişik şekillerde incelense de her örgüt çalışanının gereksinimlerini karşılayacak olumlu bir iklim yaratmak ve bunu verimlilik, etkinlik, üyelerinin mutluluğu ve değişim açısından devam ettirmek zorundadır (Kuyumcu, 2011).Zammuto ve Krackover ise örgütsel iklimi aşağıdaki gibi daha kapsayıcı boyutlarla belirlemeye çalışmaktadırlar (Tutar ve Altınöz, 1986,s.54).

Güven: Örgütte açık, paylaşılan ve samimi bir ortamın olması, çalışanlara güven verir. Örgütlerde, kapalı, paylaşımın olmadığı, açık ve çok yönlü bir iletişimin kurulamadığı bir atmosfer ise kişiye güvensizlik verir.

Çatışma: Bir örgütte yüksek düzeyde çatışma varsa, ayrıca amaç ve hedeflere muhalif bir tutum takınılıyor ise, çalışanlar arasında anlaşmazlık ve kutuplaşma görülüyorsa, örgüte çatışmalı bir iklim egemen demektir. Örgütte bireyler arasında iş birliği ruhu oluştuğunda, ortak hedef ve amaçlar benimsenir ve böylece çatışma düzeyi azalır.

Birlik Ruhu: Bir örgütte birlik ruhunun olması, içtenliği, istekliliği ve kendinden emin olma durumunu yansıtır. Çalışanların moralinin yüksek olması durumunda özgüvenleri ile birlikte özsaygıları da artar. Buna karşılık gelecekleri

konusunda güvensizlik, örgüte karşı güven eksikliği ve amaçsızlık birlik ruhunu ortadan kaldırır.

Ödüller: Örgüt ödül dağıtımında taraf tutmaz, dağıtım, iletişim ve işlem adaleti uygulamada objektif davranırsa, çalışanlar bundan büyük bir mutluluk duyar ve bu durum örgütsel iklime olumlu yansır. Aksine örgütsel iradeyi kullananlar, adaletsiz davranır, ödüllendirirken belli bir standarttan uzaklaşırsa, çalışanlar örgütsel iklimi olumsuz algılar.

Değişime Direnç: Bir örgütte çalışanlar, örgütün değişim ihtiyacını anlamakta zorlanıyor iseler, yapacakları şey, değişime karşı çıkmaktır. Çalışanlar örgütün "farklı olmalıyız" düşüncesine inanmış ise, normal koşullarda değişime karşıya düşük direnç gösterecek ya da hiç direnç göstermeyeceklerdir.

Lider Güvenirliği: Lidere güven, kararlarının kabulünü ve davranışlarının onayını kolaylaştırır. Liderin çalışanların yaratıcılıklarını göstermeleri ve inisiyatif kullanmaları konusunda ilham verici bir özelliği vardır. Lidere güven azaldığında çalışanlar liderin otoritesini kabul etmede isteksiz davranırlar.

Baskı: Örgütte demokratik değil, otoriter veya baskıcı bir yönetim anlayışının bulunması, çalışanların olumsuz örgüt iklimi algılamalarına neden olur. Otoriter bir yönetim ikliminde çalışanlar kendilerini gerçekleştirme, inisiyatif geliştirme ve yaratıcı yeteneklerini ortaya koyma olanağı bulamazlar (Akkaya, 2015, s.35)

Örgütsel cesaretlendirme ve teşvik: Örgütlerde yeniliği ve değişimi vurgulayan bir liderlik anlayışı yaratıcılığı teşvik eder ve çalışanlarda başarma güdüsünü harekete geçirir; dolayısıyla çalışanın daha yüksek performans ve verimlilik göstermesi beklenir. Ayrıca araştırmalar, katılımcı bir yönetim anlayışının iş tatmini ve performansı olumlu yönde etkilediğini göstermektedir (Güner,2015,s.52).

Yönetimin desteği: Örgütsel destek veya sosyal destek konusu üzerine yapılan araştırmalarda, çalışanların örgütsel destek algılarının yüksek olması durumunda örgüte

ve işe bağlılıkları arttığı, ayrıca iş tatmini ve performanslarının da olumlu yönde etkilendiği görülmüştür(Yalçınsoy ve Zincirkıran, 2016,s.25).

Takım desteği: İş gruplarının veya çalışma ekiplerinin oluşturulması sırasında çalışanların sosyal ihtiyaçlarının dikkate alınması, iş gören performansını olumlu yönde etkileyecektir (Eröz, 2014,s.201)

İşin iddialı olması: İşin iddialı olması, sadece zor ve karmaşık olmasına değil, aynı zamanda, otonomi ve özgürlük gerektirdiğine işaret eder. Çalışan işin bütün süreçlerine katılma olanağı bulur. Kişiye yaptığı işin sonuçlarını görme olanağı vermeyen bir iş, onu tatmin etmez. İş tasarımıyla ilgili araştırmalar çeşitlilik, otonomi ve geri besleme gibi özelliklerin iş tatminini ve performansı arttırıcı etkisi olduğunu göstermiştir Litwin ve Stringer, yaptıkları çalışmalar sonucunda sorumluluk, ödül sistemleri, arkadaşlık-dayanışma ve destek, örgüt yapısı, çatışma, risk, standartlar ve kimlik olmak üzere sekiz örgüt iklimi boyutu saptamışlardır. Bunlar şu şekilde özetlenebilir:(Gayef, 2006).

Sorumluluk: Yöneticilerin yürüttükleri görevle ilgili alacakları kararlar için tepe yönetim tarafından kendilerine verilen sorumluluk ile birlikte iklim algılamaları da güçlü bir duruma gelmektedir. Yöneticilerin yürüttükleri görevle ilgili yetki ve sorumluluk sahibi olmaları ile birlikte verilecek kararların kontrol edilmesi kolaylaşmakta ve bu durum sonucunda da iklim algılamaları pozitif yönde etkilenmektedir (Yılmaz, 2014, s.52)

Ödül Sistemleri: Örgüt iklimi üzerinde belirgin bir etkiye sahip olan diğer bir boyut ödül sistemleridir. Tepe yöneticilerin ödül sistemlerini adaletli kullanmaya özen göstermeleri, performansa dayalı ödül sistemlerinin var olması, yalnızca maddi ödül değil manevi ödüllerin de kullanılması üst düzey yöneticilerin bireysel algıları üzerinde pozitif yönde etkili olmaktadır. Bu bireysel algılamalar ise örgüt ikliminin ödül boyutu kapsamında değerlendirilmektedir(Gayef, 2006).

Arkadaşlık, Dayanışma ve Destek: Bir kurumda bireyler arasındaki arkadaşlık duygusu ve yardımlaşma anlayışı, örgüt ikliminin arkadaşlık, dayanışma ve destek boyutunu ifade etmektedir. Hastane içinde yöneticilerin ve diğer çalışanların birbirlerine arkadaşça davranıp destek olması gibi davranışlar, samimi, içten ve saygılı ilişkilerin varlığı hem takım çalışmasının hem de güçlü bir iklimin algılanmasına imkân sağlamaktadır(Gayef, 2006).

Örgüt Yapısı: Örgüt iklimine yapısal yaklaşım bölümünde açıkladığımız gibi bir kurumdan çalışanların örgüt politikaları, prosedürler, kurallar ile ilgili bireysel algılamaları örgüt ikliminin yapı boyutunu oluşturmaktadır. Politikalar, prosedürler ve kurallar ile ilgili algılamaların sonucunda ise yöneticilerin genel olarak kuruma karşı olumlu ya da olumsuz tutumları ortaya çıkmaktadır. Bu tutumlar sonucunda ise yöneticilerin iklim algılamaları pozitif ya da negatif yönde olabilmektedir.

Çatışma: Bir kurumda çalışanlar arasında çatışmaların çok fazla yaşanması sonucunda zayıf bir iklim ortaya çıkmaktadır. Çatışmaların az yaşanması, bireylerarasındaki ilişkilerin güçlü olması, sorunların en aza indirilmesi neticesinde çatışma ile kolaylıkla başa çıkılabilmektedir. Böylece çatışmanın iyi yönetildiği kurumlarda çalışanların iklim algılamaları da güçlü olmaktadır(Gayef, 2006).

Standartlar: Örgüt ikliminin bir diğer boyutunu ise standartlar oluşturmaktadır. Standartlar, performans hedeflerindeki ve amaçlardaki açıklığın ifadesidir. Bir örgütün performansla ilgili standart hedeflerinin kavranması, biryandan görevin iyi yapılanmasına, diğer yandan bireylerin ve takımın üstlendiği görevin amaçları ile yüzleşmelerine bağlıdır. Söz konusu yüzleşme sonucunda görevle bütünleşme olanağı, üyelerin performans hedeflerine ulaşmak için yoğun çaba harcamalarına yardımcı olur. Örgütün (veya takımın) performans hedeflerin ulaşmak için her koşul altında yürüttüğü mücadele örgütle (veya takımla) bütünleşme çerçevesinde örgüt ikliminin standartlarla ilgili boyutunu ifade etmektedir (Gayef, 2006).

Kimlik: Bir Şirkete ait olma, bir çalışma takımının önemli bir üyesi olma duygusu, bir tür cesaretlendirme ve güdüleme işlevi görerek, bireyin işletme ile ya da takımla bağlılığını arttırarak, aidiyet duygusunu besleyerek, işletme veya takımla bütünleşmesine olanak sağlar. Örgüt ikliminin kimlik boyutu, takım ruhunu geliştirme ve güdüleme esası üzerine kuruludur. Hem örgüt hem de takım düzeyinde bağlılığı bu yolla arttırmak olanaklıdır (Gayef, 2006).

4.Örgüt İklimi Türleri

Örgütsel iklim türleri konusunda alan yazın tarandığında iki iklim türüne önem verildiği görülmektedir: açık ve kapalı iklim tipi. Ancak bu bölümde örgütsel iklim tipleri olarak Yalçınkaya'nın belirlediği 4 tip incelenecektir. Bunlar açık, ilgili, ilgisiz ve kapalı iklimdir.

4.1. Açık İklim Tipi

Açık iklimin özellikleri, az engelle karşılaşma, az miktarda soğukluk (anlaşmazlık), yeterli derecede samimi ortam, işletmelerde yüksek derecede birlik ruhu, üretime az önem verme, yüksek oranda güven ve yöneticinin düşünceli olmasıdır (Yalçınkaya, 2000).Aydın'a göre de açık iklimli olarak nitelendirilen bir işletmenin en çarpıcı özellikleri şunlardır: Belirgin biçimde ilgi, sınırlı ya da az bir engellenme, yüksek düzeyde bir birlik duygusu, ileri ölçüde bir yakınlık ve sınırlı bir sosyal mesafe, düşük düzeyde bir üretimi vurgulama, çok ileri ölçüde bir göreve dönüklük ve ileri ölçüde bir anlayıştır.

Yukarıdaki özelliklerden de anlaşılabileceği gibi açık iklim, örgüt üyelerinin ileri ölçüde bir birlik duygusuna sahip oldukları bir örgütsel durumu belirlemekte, betimlemektedir. Böyle bir örgütte çalışanların birbirleriyle sürtüşmeden, birbirleri hakkında şikâyette bulunmadan çalıştıkları gözlenmektedir. Açık iklime sahip bir işletmede, aşırı çalışmadan bunalma söz konusu değildir. İşletme müdürünün yönetim politikası, çalışanın görevini başarmasını kolaylaştırıcı niteliktedir. İşletmenin hayatta kalmasını sağlayan çalışanlar arasında yakın, arkadaşça ilişkiler vardır; çalışanlar bu ilişkilerden bir haz ve doygunluk duyarlar. Çalışanlarda yüksek düzeyde bir iş doyumu vardır. Karşılaşacakları zorlukları ve engelleri aşacak derecede güdülenmişlerdir.

Örgütsel iticiler güçlüdür. Bu iticiler örgütü yürütebilecek ve görevleri tamamlatabilecek niteliktedir. Açık iklime sahip işletmelerde çalışanlar o işletmelerde bulunmaktan gurur duyarlar (Aydın, 2000,s.56).

Taymaz (2003)'a göre ise işletmelerde sağlıklı ve açık bir örgüt ikliminin oluşturulması için yönetici, çalışan, diğer personel ve çalışanların benimsediği norm ve değerlere karşı duyarlı davranmaları beklenir ve açık bir iklime sahip bir işletmede aşağıdaki durumlar gözlenir: İşletmenin amaçları ve politikası ilgililerce benimsenmiştir. İşletme yöneticileri yönetim işlevlerini hatasız yerine getirmektedir. İşletmede görevli insanlar arasında yakın ve samimi ilişkiler vardır. İnsanlar aralarındaki ilişkilerden haz ve doygunluk duymaktadır. İşletmede insanların moralleri ve doyum dereceleri yüksektir. İşletmede insanlar yeterince güdülenmiş ve bağlanmışlardır. İşletmedeki insanlar işletmelerinde bulunmaktan gurur duymaktadır. İşletmede iletişim ağı iyi islemekte ve insanlar etkilenmektedir (Öktem vd., 2016,s.164)

Hoy ve Miskel 'e göre bu iklim tipinin belirleyici özelliği, işbirliği, saygı ve çalışanlar ile müdürler arasındaki açıklıktır. Yönetici, çalışanları dinler, fikirlerini alır, onlara sık sık övgülerde bulunur ve saygı duyduğunu gösterir (çok destekleyici). Ayrıca yönetici, çalışanları fazla incelemeden özgürlük verir (az emir verici). Gereksiz bürokratik işlemlerden uzak durur ve kişisel kurallar koymaz. Bu durum onların liderlik yapmalarını kolaylaştırır (az kısıtlayıcı). Çalışanlar ise, birbirlerinin mesleki davranışlarını desteklerler (çok mesleki), birbirlerini iyi tanırlar ve arkadaştırlar (çok samimi) ve kendilerini öğretmeye, yani işlerine adamışlardır (az ilgisiz) (Saraç, 2015,s.17)

Halpin'e göre ise bu iklim tipinde, hem yöneticinin hem de çalışanın davranışları içten açıktır, uyum ve işbirliği içindedirler. Çalışanların morali yüksektir. Çok biçimsel ve rutin işlerle uğraşmazlar, görevlerini büyük bir zevk ve gayretle yaparlar, birbirlerine destek verirler.

4.2. İlgili İklim Tipi

Yalçınkaya'ya göre bu iklim tipinde, müdür sert ve otoriterdir. Çalışanların mesleki gelişimlerine ve gereksinimlerinin karşılanmasına ilişkin tutumunda çok az destekleyicidir (çok emir verici / az destekleyici). Buna ek olarak müdür, önemsiz işlerin sorumluluğunu taşır gibi görünür (çok kısıtlayıcı). Buna karşılık çalışanlar, müdürün bu başarısız kontrol edici davranışlarını görmezler ve kendi kendilerini bir profesyonel gibi yönetirler. Birbirlerine saygı duyar ve desteklerler. İşletmelerinden gurur duyar ve islerinden zevk alırlar (çok mesleki). Sadece birbirlerine mesleki yönden saygı duymakla kalmaz ayrıca, arkadaş olarak da birbirlerini severler (çok içten). Çalışanlar, hep birlikte kendilerini öğretme-öğrenme görevine adamışlardır (çok ilgi). Burada, kısmen otoriter ve zayıf olan yönetime karşılık, çalışanlar, kendilerini işlerine vermişlerdir. Destekleyici ve ilgililerdir (Yahşi, 2014, s.10)

4.3. İlgisiz İklim Tipi

İlgisiz iklim tipi ilgili iklim tipinin tamamıyla karşıtıdır. Müdürün liderliği güçlü, destekleyici ve ilgilidir. Müdür, çalışanları dinler, onların fikirlerine açıktır(çok destekleyici). Onlara mesleki bilgileri doğrultusunda hareket etme özgürlüğü verir(az direktifçi), onları, rapor ve gereksiz bürokrasi sorumluluğundan uzak tutar (az kısıtlayıcı). Çalışanlar ise, sorumluluklarını isteksizce kabul ederler, müdürün yetkilerini bilmezlikten gelirler. Müdürün liderlik davranışlarına engel olmaya çalışırlar ve ne müdürü ne de birbirlerini severler (az samimi), birbirlerine meslektaş olarak saygı duymazlar (az mesleki). İşletmenin işleriyle ilgilenmezler. Bunun yanında müdür, destekleyici ve esnek (örneğin açık) olduğu halde çalışanlar, hoşgörüsüz, bölücü, fikrini söylemeyen bir tavırdadırlar. Böyle bir iklim sergileyen her işletme, genellikle yaratıcı, etkili bir yönetici alma taraftarı değildir (Yalçınkaya, 2000,s.53).

4.4. Kapalı İklim Tipi

Bu iklimin özellikleri ise yüksek oranda anlaşmazlık, çok engelle karşılaşma, az oranda birlik ruhu, orta dereceli samimiyet, resmiyetin fazla olması, üretime fazla önem verilmesi ve yöneticinin anlayışsız olmasıdır (Taylor, 2002).Aydın (2000)'a göre kapalı iklimin özellikleri olarak şu noktalar ileri sürülmektedir:1. Çok belirgin biçimde aşırı

ilgisizlik,2. Aşırı derecede bir engellenme, 3. Çok düşük düzeyde bir birlik duygusu, 4. Belirgin biçimde bir sosyal uzaklık, kopukluk, 5. Aşırı ölçüde üretimi vurgulama, 6. Düşük düzeyde bir göreve dönüklük ve 7. Sınırlı bir anlayış ve hoşgörüdür.

Kapalı iklime sahip örgütlerde görevli elemanların doyum düzeylerinin düşük olduğu görülmektedir. Bu doyumsuzluk ya da doyum düzeyinin düşüklüğü, hem görevi başarma hem de sosyal gereksinimlerinin karşılanması ile ilişkilidir. Müdür, çalışanların etkinliklerini yönlendirmede etkisizdir ve bireysel sorunlarla ilgilenme eğiliminde değildir. Anlaşılabileceği gibi, burada betimlenen kapalı iklim, uçta olan yâda tam anlamıyla kapalı bir örgütsel iklimi tanımlamaktadır ve bu nedenle de en az gerçek olan bir örgüt iklimidir (Aydın, 2000). Kapalı iklim açık iklimin tam tersi özelliklere sahiptir. Bu iklim tipinde, müdür ve çalışanlar rutin, gereksiz ve önemsiz işlerle uğraşırlar (çok kısıtlayıcı) ve az konuşurlar. Çalışanların kararlara katılımı azdır (çok ilgisiz). Müdürün yönetimi; sert, kontrolcü ve emredicidir (çok emir verici), ayrıca müdürün antipatik ve az cevap veren bir tavrı vardır (az destekçi).Liderlik davranışları göstermez. Çalışmalarıyla iyi örnek olmaz ve güdüleyiciliği yoktur. Kişisel kurallar koyar. Tutarsız davrandığından, beklenen başarıyı göstermez. Çalışanların davranışları ise; ayrılıkçı, duyarsız, hoşgörüsüz ve samimi değildir. Ayrıca, çalışanların moralleri de düşüktür (az içten ve az mesleki).Bu iklim tipi açık iklime göre; ilgisiz, emir verici, kısıtlayıcı boyutların çok yüksek; samimi, mesleki ve destekleyici boyutların ise çok düşük olduğu iklim tipidir. Bu iklim tipine sahip işletmelerdeki çalışanların çoğu başka işletmelere nakil olmaktan söz ederler. Çözülme davranışı yüksektir. Müdür ve çalışanlar gereksiz ve rutin islerle uğraşırlar (Yalçınkaya, 2000).

5. Örgüt İklimimin Özellikleri

Örgüt ikliminin özellikleri ile ilgili olarak birkaç nokta önemlidir. Bunlardan birincisi; bütün iklimler, bir örgütlenmenin alt grubu ya da bölümü olarak tanımlanmasa da doğada algısal ve psikolojik olmayı da içine alır. Bu yüzden, birey, grup ya da örgütsel iklim sosyal birimin bireylerinin sahip olduğu algıyı ifade eder. İkinci değindiği nokta, bütün iklimlerin soyut olduğudur. Normal olarak insanlar iklim algılarının özetini oluşturmak için diğer insanların bilgilerinden ve örgütsel davranışlarından yararlanırlar. Üçüncüsü, iklimler algısal ve soyut olduğu için, diğer

psikolojik kavramlar gibi algıların benzer ilkelerinin konusunu kapsayabilirler. Son olarak da, iklimler doğada değerlendiriciden çok tanımlayıcı olarak göz önüne alınırlar. Yani çoğu iklim araştırmacısı bireylere iş çevrelerinde gördükleri iyi ve kötü şeyleri sormaktan daha çok sadece ne gördüklerini sorarlar. Bireyler genelde gördüklerini değil gördükleri şeylerin onlar için nasıl anlamlandığını anlatırlar. Bu yüzdende bireylerin algıladıkları iyi ya da kötü şeyleri değil ne gördükleri sorulur.

Örgüt ikliminin örgütsel değişimin olumlu bir etkisinin olması için yenilik yönetiminde etkili olan örgüt iklimini özellikleri vurgulanabilir. Bunlardan biri olan Saleh ve Wang'ın araştırmasında yenilikçi bir örgütün üç temel faktörü bünyesinde bulundurması gerektiği belirtilmiştir. Bunlardan ilki "açık ve yükselmeye uygun bir iklim"dir. Bilgi değiş tokuşunda açıklığın yenilikçilikte iki olumlu etkisi vardır. Birincisi mevcut bilgiden sağlanan faydanın teknolojik değeri, ikincisi ise güven ortamının psikolojik değeridir. Güven çalışanların statükoyu sorgulamaktan ve kaybedebilecekleri durumlarda bile risk almaktan korkmamalarını sağlayıp teşvik eden iklimin gelişmesine yardımcı olur. Öyle bir iklimde çalışanlar yeni fikirleri denemek için bu süreçte zaman zaman hatalar yapsalar bile daha özgürdürler. İkinci faktör "Takım Olmak" tır. Takım olmak örgütte güç kaynağıyla ve nasıl dağıldığıyla ilgilidir. Bir takım ortamında, klasik patron-egemen yapının aksine, otorite ve güç çalışanlar arasında eşit bölünür. Takımın aldığı kararlar firmanın gücünü temsil eder. Üçüncü faktör "Ödül Sistemi "dir. İyi planlanmış bir ödül sistemi istenilen iklimin şekillendirilmesinde ve beklenen aksiyonların gerçekleştirilmesinde faydalı bir araçtır. Yenilikçi bir firmanın teşvik eden, takım ruhuna dayalı ikliminde, risk alma, değişime gönüllü olma, uzun süreli yoğunlaşma gibi girişimci faktörler ödüllendirilir. Takım başarısı, bilgi paylaşımı ve açıklık da özendirilir. Demirel (1997)'e göre güçlü bir örgüt ikliminin var olduğunu söylemek için araştırmacılara göre şu özellikler gerekir:

Güven

Bir bireyin başka bir birey ile kendisine yarardan çok zarar verebilecek nitelikteki bir ilişkiye girdiğinde, o kişi tarafından istismar edilmeme beklentisidir (Doğan, 2005).Günümüzdeki işletmelerde yönetime güven, çalışanların performansı, işletmeye olan bağlılığı ve örgütsel iklimi belirleyen en önemli unsur olarak karşımıza

çıkmaktadır. Tyler ve Degoey'e göre yöneticiler, ana bilgileri paylaşma veya paylaşmama konusundaki tutumları ile işletmede güvenin oluşturulmasında önemli bir role sahiptirler. İşletme içinde güvenin derecesi, yönetimin felsefesine, örgütsel yapı ve faaliyetlere ve çalışanların beklentileri konusundaki anlaşmaya bağlıdır. Gilbert ve Tang, örgütsel güven ve örgütsel iletişimin durumu ve doğası arasında pozitif ve güçlü bir ilişki bulmuştur. Onlar, resmi fakat daha da önemlisi gayri resmi yoldan örgütsel iletişim kanallarına girmenin örgütsel güveni arttıracağını da iddia etmişlerdir (Doğan, 2006). Butter, güvenin şu şartlara bağlı olduğunu ileri sürmüştür; farklılıkların kabul görmesi, bilgiye ulaşılabilirlik, yeterlilik, tutarlılık, dürüstlük, haysiyet, açıklık, başkalarına güvenme, vaatlerin yerine getirilmesi ve kabul görmedir. Güvenilen kişiler daha çok emniyet ve kabul görme hissi duyacaklardır. Böylece onlar, hata yapma konusunda şüphe duymak yerine, görevlerine daha çok konsantre olacaklardır. Bu şartlara bağlı olarak oluşan örgüt iklimi örgüte ve çalışanlara güven sağlayacaktır (Doğan, 2006).

Katılımcı Karar Alma Mekanizması

Örgüt içinde bulunan kişiler örgütün her kademesinde gerek yayınlar yoluyla gerekse doğrudan sözlü iletişim ile konumları ilgilendiren örgüt politikaları konusunda bilgilendirilmelidir. Elemanlar güçlü bir iletişim ağıyla desteklenmeli ve gerektiğinde üstleriyle rahatça koordinasyon kurup karar alma mekanizmalarında ve örgüt hedeflerine yönelik adımlarla söz sahibi olabilmelidirler. Karar almaya katılan çalışanlar örgüt tarafından sahiplenildikleri duygusu içerisinde olurlar ve örgütün bir parçası haline geldiklerini hissederler (Demirel, 1997,s.58).

Destekleme

Örgüt içindeki ilişkiler açık sözlülük ilkesine dayanmalı ki çalışanlar astlarına ve üstlerine karşı söylemek istediklerini rahatça söyleyebilsin.

Aşağı Doğru İletişimde Açıklık

Örgüt üyeleri özel güvenlik sırları hariç istedikleri bilgiye kolaylıkla ulaşabilmelidirler. Böylece acil olan bir bilgiye sıkıntısız ulaşabilir ve örgüt içinde ki koordinasyon bozulmadan örgüt çalışanları işlerine devam edebilirler. Bilgi güçtür ve bilgi olmaksızın çalışanlar istenilen iyi düzeylere ulaşamayacaklardır (Doğan, 2006).

Yukarı Doğru İletişimde Açıklık

Örgütün her kademesindeki personel, astları tarafından yapılan önerileri açık yüreklilikle dikkate almalı ve astlarının sunduğu bilgileri incelemelidir (Ural, 2014,s. 150)

Yüksek Performans Hedeflerine İlgi

Örgütte bulunan tüm çalışanlar örgütün amaçlarına, maliyetine uygun en yüksek verimliliği sağlayarak örgüte hizmet etmelidir. Yani örgütte yüksek kalite düşük maliyet ilkesi benimsenmelidir (Uysal vd., 2014, s.1559).

Yenilik

Bu anlayışla çalışanlar işlerin yapılmasında, karar verme ve yeni fikirler üretme yetkisine sahip olacaktırlar (Doğan, 2006).Örgütsel değişimi destekleyen bir örgüt ikliminin şu özelliklere sahip olması gerekir: Örgüt iklimi, bireylerin diğer üyeler, politikalar, yapı ve süreçlerle etkileşiminin bir sonucu olarak şekillenen organizasyon üzerindeki etkisinden oluşmalıdır (Keleş, 2008,s.59).Örgütsel değişim örgüt ikliminin bir parçası haline getirilmeli, çalışanlar ve yöneticiler yeniliklere açık olmalı, Örgütte süregelen sadece tek bir örgüt iklimi olduğu düşüncesi yerini örgütte değişebilecek, her koşula uygun bir iklimini oluşturulabilecek yönetim ve çalışanlardan oluşturulması, Örgütün farklı seviyeleri arasında karşılıklı güven, saygı ve destek olmalı, Adil bir ödüllendirme sistemi oluşturulmalıdır (Öge, 1996,s.89),

6. Örgüt İklimini Belirleyen Faktörler ve Etkileri

Örgüt iklimini etkileyen ve belirleyen değişkenler iç ve dış faktörlerden meydana gelirler. Bu konuda ayrıntılı bir liste çıkarmak zordur. David J. Cherrington (1994)'a göre örgüt iklimi üzerinde önemli etkiye sahip bir takım değişkenler şunlardır;

Yönetimsel Değerler

Yöneticilerin değerinin iklim üzerinde kuvvetli bir etkisi vardır ve bu değerler kararları etkileyen eylemlere neden olur. Örgüt, ister formel ya da informel, otokratik ya da katılmalı ve kişisel olmayan veya dostça olsun çalışan bireylerin bu değerler hakkındaki algılarının iklim üzerinde önemli etkisi vardır.

Liderlik Türü

Astlarına güvenen ve onların örgütsel kararlarda yer almalarını isteyen liderler, tüm önemli kararları alma konusunda ısrarcı olan ve sıkı kontrolü savunan yöneticiler tarafından yaratılan iklimden çok farklı bir iklim yaratırlar.

Ekonomik Şartlar

Ekonominin gelişiyor ve örgütün başarılı olduğu zamanlar yöneticiler daha büyük riskler almak konusunda cesaretli ve gönüllü olma eğilimindedirler. Diğer yandan ekonomik gerileme dönemlerinde bütçeler çok sıkıdır ve yöneticiler daha tutucu karar almak konusunda zorlanırlar. Bu dönem süresince yeni programlar önerilmez ve yaratıcı fikirler dikkate alınmaz (Cherrington, 1994)

Örgütsel Yapı

Örgütsel yapının bir takım karakteristikleri örgüt iklimi üzerinde şümüllü bir etkiye sahip olma eğilimindedir. Örneğin, katı kural ve prosedürleri ile değişmez yazılı ilişkileri olan bir örgüt, şahsi olmayan ve soğuk olarak algılanan fakat daha etkili bürokratik bir örgüt iklimi oluşturma eğilimindedir.

Örgüt Üyesi Bireylerin Karakteristikleri

Bireylerin kişilikleri örgüt iklimine katkıda bulunur. Yüksek oranda yaşlı ya da eğitimsiz çalışanlardan meydana gelen örgütler, genç, yüksek eğitimli ve hırslı bireylerden oluşan örgütlerden oldukça farklı bir iklim sahibi olacaklardır. Üyelerinin iş dışı sosyal faaliyetlere katılımının olduğu örgütlerde iklim çok daha dostçadır (Cherrington, 1994).

Sendikalaşma

Bir sendikanın varlığı ya da yokluğunun örgüt üzerinde şümüllü etkisi vardır. Bireylerin bir sendika kurma veya bir emek sözleşmesi tertip etme yönündeki girişimleri yönetim ile işçi arasındaki ilişkileri daha formal ve düşmanca kılacaktır (Cherrington, 1994).

Örgütün Büyüklüğü

Büyük örgütler kendilerine nispetle ufak olanlardan daha katı bürokratik ve planlı olma eğilimi gösterirler. Küçük bir örgütte, yaratıcılık, yenilik ve bağlılıktan oluşan bir iklimi hakim kılmak büyük bir örgüte nispetle daha kolaydır.

İşin Doğası

İşlerin türleri ve endüstrinin tipi eşsiz bir örgüt iklimi yaratmaya katkıda bulunur. Örneğin, kırsal toplumlardaki çiftçilik ve besin elde etme süreci, metropolitan bölgelerdeki bankacılık ve finansal yatırım işlemlerinden farklı bir iklim içerisinde yapılır (Cherrington, 1994).

Örgüt iklimi verimlilik, tatmin, performans, bağlılık, moral gibi kavramlar üzerinde etkileri bulunmaktadır. Bu kavramlar işletmeler için hayati önem arz etmektedir. Örgüt ikliminin olumsuz olması durumlarında personelin iş tatminsizliğine, iş bırakmasına, zihinsel ve fiziksel sağlığını kaybetmesine ve şikâyetlerin artmasına neden olmaktadır. Örgütün iş çevresi, personellerin bilinci, davranış ve tutumları üzerinde oldukça güçlüdür. Bu çevre, yapılan işin başarılması, örgütsel bağlılığı, örgütü, personelin iş bırakma seviyesine ilişkin istikrarı ve katkıları etkilemektedir. Örgüt ikliminin bağlılığa olan etkisi ise personellerin örgüte duydukları bağlılık duygusu, sağlık bir örgütsel iklime, optimum motivasyon ve morale katkı ve etki eden faktörlerden olup, bağlılığın seviyesi direk olarak iş performans düzeyine etki etmektedir.

C. ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ

1. Çalışan Memnuniyeti Tanımı ve Önemi

Çalışan memnuniyeti, gözle görülmesi zor olduğu kadar tanımlanması da oldukça zor olan bir kavramdır. Çalışan memnuniyeti diğer bir ifadeyle iş tatmini kavramı ilk olarak, 1920'lerde karşımıza çıkmaktadır. Bu dönemde farklı ücret sistemlerinin geliştirilmesi çalışan memnuniyetine bir takım katkılar sağlamıştır. Çalışan memnuniyetinin asıl önemi ise 1930- 1940'lı yıllarda Neoklasik Yaklaşımla birlikte anlaşılmış ve çalışanların işe karşı beslediği tutumlarının, işin niteliğindeki etkisi kabul edilmiştir. 1970-1980'de sistem yaklaşımı ve toplam kalite yönetimi anlayışının yaygınlaşmasıyla çalışanın memnuniyetini etkileyen faktörleri daha kapsamlı olarak incelemiştir. Çalışan memnuniyeti kişinin işine ve iş deneyimine ait değerlendirmesinin duygusal bir sonucudur. Yani bireyin iş durumuyla ilgili kişisel bir değerlendirmesidir. Başka deyişle çalışan memnuniyeti, çalışanın işiyle ilgili çeşitli faktörleri değerlendirmesi sonucu ortaya çıkan duygusal durumun bir yansımasıdır.

Yönetim bilimleri üzerinde çalışan birçok akademisyen çalışan memnuniyetini açıklamaya çalışmışlardır. Locke' a göre memnuniyet, çalışanın ihtiyaçlarının karşılanması ile değil, çalışanın kendisi için neleri önemli gördüğü duygusundan kaynaklanmaktadır. Locke, memnuniyetsizliğin, kişinin istediğinden daha azını elde etmesi durumunda ortaya çıktığını öne sürer. Locke' un çalışan memnuniyeti kavramı hakkındaki görüşü özetlenirse; çalışan memnuniyetinin kişinin iş ve iş deneyimine ait değerlendirmesinin duygusal sonucu olduğu söylenmektedir. (Telman, 2004,s.12)

Becker ise, çalışan memnuniyetini çalışanın kendisini süregelen çalışmalara verme eğilimi olarak gösterir ve bunun nedeni olarak da bunu yapmamanın maliyetinin çalışan açısından yüksek olması olduğunu söyler. Bu maliyetler arasında, elde edilen hakların, kıdemin, iş değiştirmenin insan ilişkilerinde neden olacağı hasar, yeni iş arama zorluğu gösterilmektedir (Duyar, 2005, s.5)

2. Çalışan Memnuniyetinde Rol Oynayan Faktörler

2.1. Bireysel Faktörler

İş tatminini etkileyen bireysel faktörleri çalışanların kişilik özellikleri, yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, meslek, kıdem, statü-unvan şeklinde sıralayabiliriz.

Kişilik Özellikleri

İş tatmininin seviyelerinin çalışandan çalışana değişiklik göstermesinin başlıca sebeplerinden biri çalışanların kişilik özellikleridir. Kişilik, bireyin karşılaştığı durumlara gösterdiği karakteristik tepkilerde görünen yapısal ve dinamik özelliklerin tamamıdır (Önder, 2012, s.72). Her şeyden önce kişilik, nispeten değişmez bir şeydir, bebeklik ve çocukluk evresinin ilk safhalarında teşekkül eder. Artık teşekkül ettikten sonra da yetişkinin kişiliğini değiştirmek kolay olmaz. Bu açıdan birey örgüte geldiği zamanda kişiliğini beraberinde getirecektir. (Aksan, 2010, s.33)

Genellikle yetenekleri sınırlı ve çevreye uyum sağlayamamış kişiler iş tatminsizliği göstermişleridir. Kendine güvenen öz benlik duygusunu gerçekleştiren iş gören kişilerin, bu özelliklerini daha aşağı düzeyde gerçekleştirenlere göre daha çok doyum sağladığı saptanmıştır (Çelik, 2012, s.84). İş görenlerin kişilik özelliklerinin iş doyumuna etkisini inceleyen araştırmalar, doyum düzeyi yüksek olan kişilerin daha esnek ve kararlı bir kişiliğe sahip olduklarına, işinden doyumsuz olan kişilerin ise amaçlarını seçmede gerçekçi olmayan, çevresel güçlükleri yenemeyen ve katı bir kişilik yapısına sahip kişiler olduğu sonucuna varmışlardır(Turgut, 2010, s.9).

Yaş

Yaş, iş tatminiyle ilişkili bir faktördür. Bazı araştırmacılar iş tatmininin yaşla birlikte arttığını savunurken son zamanlarda batıda yapılan diğer araştırma sonuçları yaş ve iş tatmini ilişkisinin "U" şekli olduğunu belirtmiştir. İş gören tatmini ile yaş arasındaki U şekli ilişkiden ilk bahseden Herzberg olmuştur. Herzberg ve arkadaşlarının ortaya koyduğu bu modelde, bireylerin çalışmaya başladıkları 20' li yaşlarda tatmin düzeyinin önemli ölçüde yüksek olduğu, 20' li yaşların sonlarında ya da

30’ lu yaşların başlarında tatmin düzeyinin düştüğü ve nihayet 30’ lu yaşların sonlarında tekrar yükseldiği belirtilmektedir. U şekli modeli şu şekilde açıklamak mümkündür. Birey yeni bir işe girdiğinde, işe girmenin verdiği pozitif bir duyguya sahiptir ve tatmin düzeyi yüksektir. Ancak zaman içinde gerek beklentilerine cevap bulamaması halinde gerekse içinde bulunduğu koşulların rutinleşmesine bağlı olarak tatmin düzeyi düşebilir. Bu süreçteki bireyin tatminsizliğini yenmek için gerçekleştireceği uğraşlar, tatmin düzeyinin tekrar yükselmesini sağlayacaktır. Yaşın ilerlemesi ile başka iş değiştirme becerisinin zayıflaması, mevcut durumu kabullenir hale gelme ve gelecek beklentisinde gerçekleşen bir takım kısıtlamalar bireyin ilerleyen yaşlarda tatmin düzeyinin yükselmesine neden olabilir (Kaya, 2010, s. 49-50). Yaşlı çalışanların, beklentilerini daha gerçekçi temeller üzerine oturtmalarından, işle ilgili koşullara daha iyi uyum sağlamalarından, çok farklı işleri deneyimleyebilecek ve kendi yeterliliklerini, yeteneklerini keşfedebilecekleri zamanlarının olmuş olmasından dolayı kendilerine uygun işlerde çalışmış olmalarından kaynaklandığı öne sürülmektedir (Balcı, 2010, s.33)

Cinsiyet

Cinsiyet ve iş tatmini arasında anlamlı ilişkilerin bulunduğu birçok araştırmanın yanında, cinsiyetin ve iş tatmininde etkisinin olmadığı çok sayıda araştırmada mevcuttur. Cinsiyetin farklı olması, beklentilerin, işe dair amaç ve hedeflerin farklı olmasına dolayısıyla iş tatmin düzeylerinin de farklı olmasına yol açar. (Çelik, 2012, s. 82)

Eski ve yeni dönem yapılmış çalışmalarda kadın ve erkeklerin iş hayatında önem verdikleri unsurların halen daha farklılık gösterdiği görülmüştür. Erkekler işin güvenlik, işin çeşidi, ilerleme, işletmenin tanınırlığı, ücret, iş arkadaşları, amir, sosyal getiriler, iş saatleri önemli unsurlarken, kadınlarda işin çeşidi ilk sırada işin sosyal getirileri en son önem verdikleri unsurlar olmuştur. (Turgut, 2010, s.11)

Kadının ev ve çocukları ile ilgili sorumlulukları üstlenmesi, kariyer sahibi bayanların bunu çocuk bakıp büyütmeye ve ekonomik dalgalanmalara feda etmeme eğilimi göstermesi, kadınların ev işlerindeki sorumluluklarının bir rol çatışmasına yol açması ve bu nedenle de pek çok kadının, iş sorumluluğu az olan ve böylece bu

çatışmayı azaltan işleri tercih etmesi, kadınların eşlik ve annelik rollerinin öncelikli olması, kadınların ve erkeklerin liderlik davranışları, karar verme, çalışma şekli ve yönetim tarzları bakımından farklı olup; erkeklerin daha ziyade işe, kadınların ise ilişkiye yönelik davranışlar göstermesi iş tatminin cinsiyetler arasında farklılık göstermesine neden olduğu söylenebilir. (Karakuş, 2011, s. 78)

İş tatmini ve cinsiyet değişkeni ile ilgili Türkiye'de yapılan araştırmalara bakıldığında da birbiriyle tutarlı sonuçlara varılmamış olduğu saptanmıştır. Çarıkçı (2004), tarafından yapılan bir araştırmada, iş tatminini etkileyen en önemli özelliğin cinsiyet olduğu saptanmıştır. Buna göre, kadınların iş doyumları erkeklerin iş doyumundan daha düşüktür denebilir. Araştırmacı bu sonucun kadınlarda doyumsuzluk yaratan esas faktörün çalışma saatlerindeki düzensizlik olduğunu saptamıştır. Şahin'e göre, yöneticilerin iş tatmini üzerine yaptığı araştırmada iş tatmininin cinsiyete göre farklılık göstermediği saptanmıştır. Bilgiç ise, yaptığı araştırmada cinsiyetin genel iş tatmini ile bir ilişkisi olmadığını ifade etmektedir (Kaya, 2010, s.51)

Eğitim Düzeyi

Kişiler kendilerinin çevreleyen sosyo-ekonomik koşulların ve aile yapısının etkisiyle, eğitimlerini bilinçli ya da bilinçsiz, bir iş sahibi olmaya, bir mesleğe yönelik olarak sürdürmektedirler. Dolayısıyla sosyal ve ekonomik koşulların el verdiği ölçüde eğitimini sürdürmüş ve yüksek eğitim almış kişilerin, eğitim düzeyi düşük kalmış kişilere göre işe bakış açıları çok farklı olmaktadır. (Kaya, 2010, s.51)

Eğitimle iş tatmini arasındaki ilişki tek yönlü olarak olumlu ya da olumsuz olmayıp hem olumlu hem de olumsuz bir ilişki niteliğindedir. Eğitim seviyesi yüksek olanlar, daha doyurucu ve iyi koşullarda iş bulabildikleri için işlerinden daha fazla tatmin olmakta, böylece iş tatmininde eğitimin dolaylı ve olumlu bir etkisi olmaktadır. Eğitimin iş tatminine olumsuz etkisi ise çalışanlarının beklentilerinin eğitim düzeyi arttıkça daha fazla artma eğilimi göstermesinden ortaya çıkmaktadır. Bu bakış açısına göre çalışanlar yaptıkları işin karşılığında aldıklarından daha fazla beklentiye sahiptir. (Altıntaş, 2011, s.23)

Bazı araştırmalar, eğitim seviyesi yüksek olan kişilerin yeteneklerini gerçekleştirme isteğinden dolayı yüksek iş tatminine sahip olduklarını ortaya çıkarmış; bazıları da, eğitim seviyesi yüksek kişilerin işten beklentilerinin de yüksek olması ve bu beklentilerin karşılanma olasılığının düşük olmasından ötürü düşük iş tatminine sahip olduklarını ortaya çıkarmıştır. Dolayısıyla, eğitim düzeyi ile iş tatmini arasındaki ilişki incelenirken, iş tatminini etkileyen diğer faktörlerde göz önünde bulundurulmalıdır (Güner, 2007, s.58).

Araştırma bulguları incelendiğinde gelişmiş ülke iş göreninin tatminsizlik sorunlarıyla, gelişmemiş ülke iş görenini tatminsizliğe iten nedenlerin birbirinden ayrı olduğu görülmüştür. Örneğin ücret öğesi, gelişmiş ülke iş göreni için tatmin kaynağı olmaktan çıkmış, ülkemiz gibi gelişmekte olan ülke iş görenleri için ise hala önemini korumakta olup, tatminsizliğe neden olan örgütsel değişkenler için de en başlarda yer almaktadır (Karakuş, 2011, s.85).

Meslek

Toplumun mesleklere bakış açısı ve kurum içerisinde mesleklere verilen önem bireylerin iş tatminleri üzerine doğrudan etkili olmaktadır (Önder,2012, 72). Meslek guruplarına ilişkin yapılan araştırmalar sonucunda, meslek düzeyi ile iş tatmini arasında tutarlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Çünkü genel olarak toplumun bazı işlere diğerlerinden daha fazla önem verdiği bir gerçektir. Bu sebeple değer verilen işlerde çalışan kişiler, değer verilmeyen işlerde çalışan kişilere göre daha fazla tatmin olacaklardır. Bundan dolayı mesleki saygınlık, denetim, iş gruplarının niteliği gibi değişkenlerin tatminde etkili olduğu görülmektedir. Çünkü genel olarak toplumun bazı işlere diğerlerinden daha fazla önem verdiği bir gerçektir. Bu sebeple önem verilen işlerde çalışan kişiler, önem verilmeyen işlerde çalışan kişilere göre daha fazla tatmin olacaklardır. Bun sebepten dolayı mesleki saygınlık, denetim, iş gruplarının niteliği gibi değişkenler tatminde etkili olmaktadır(Altıntaş, 2011, s.22).Farklı meslek gruplarının iş doyumları arasında önemli farklılıklar olduğu saptanmış ve bu farklılıkların aşağıdaki dört temel etkenden etkilendiği düşünülmüştür. Bunlar: Mesleğin saygınlığı, iş üzerindeki denetim, çalışma gruplarının bütünleşme düzeyi, mesleki topluluklardır. Bu etmenlerden en önemlisi mesleğin saygınlığıdır. Araştırmalar toplumca belirlenmiş,

saygınlığı yüksek olan, bağımsız çalışma olanağı veren ve insanlarla doğrudan ilgilenen meslek gruplarında iş doyumunun yüksek olduğunu göstermektedir (Topal, 2008, s.17).

Medeni Durum

Evli ya da bekâr olma ile iş tatmini arasındaki ilişkiler incelendiğinde genellikle evlilerin bekârlara göre iş tatminlerinin daha üst düzeyde olduğu yönünde bulgular dikkat çekmektedir. Evlilerin daha doyumlu olmalarının sebebi aile hayatındaki doyumun işe yaygınlaştırılmasından olabilir ya da evliliğin çalışanların işle ilgili beklentilerini değiştirmesinden kaynaklanabilir (Kaya, 2010, s.52). Medeni durumun iş doyumu üzerinde etkili olmasını sağlayan bir diğer durumsa sahip olunan çocuk sayısı ve çocukların okul durumudur. Buna göre iş-aile çatışması çocuk sahibi olup olmamaya bağlı olarak değişim gösterecektir. Sahip olunan çocuk sayısının özellikle kadın çalışanların iş doyumu üzerinde etkili olduğu gözlenmektedir (Sezgin, 2010, s. 21-22).

Kıdem

Kıdem, bir işte çalışma süresini ifade eder. Kişilerin kıdem ve deneyimleri arttıkça daha iyi mevkilere gelirler (Önder, 2012, s.72). Bireylerin kıdemleri ile iş tatmini arasında görülen doğru orantı, kıdemin artmasıyla daha iyi mevkilere gelme imkânın iş tatminine olumlu etkisi olarak değerlendirilebilir. (Altıntaş, 2011, s.20)Çalışma süresinin uzunluğu ile iş gören tatmini arasında ilişki olduğu ifade edilmekte ve aşağıda bahsedilen nedenlerden dolayı çalışma süresi arttıkça iş görenin tatmin düzeyinin de artacağı ileri sürülmektedir (Keser, 2006, s.114-115).

Kişinin kıdeminin artması, işini daha iyi kavraması ve bunların çalışana vermiş olduğu başarma hissidir. Özellikle çalışma süresi arttıkça, örgütün personelin ihtiyaçlarını giderek daha çok karşılayacak olmasıdır. Çalışma süresi arttıkça iş görenin giderek örgüt ve işi ile bütünleşmesidir. Çalışma süresi arttıkça örgütün iş görene daha geniş olanaklar sunmasıdır.

Dolayısıyla; çalışma süresi arttıkça örgüt tarafından ihtiyaçları daha iyi karşılanan iş görenin iş tatmini artacaktır. Yapılan araştırmalarda iş tatmini yüksek çalışanların emekli olduktan sonra da çalışmaya devam ettiği, işinden mutsuz olanların olan çalışanların ise emekli olarak iş yaşantısına son verdiği belirlenmiştir (Aktay, 2010, s.19).

Statü-Unvan

Statü, bir kimseye toplumda başkalarının atfettiği değerlerden oluşan bir kavramdır. Kişi böyle bir değere sahip olmak için her türlü çabayı göstermekten çekinmeyecektir. Oshagbemi, unvanın örgüt çalışanlarının iş tatmini üzerindeki etkisini araştırdığı ve İngiliz akademisyenler üzerinde yaptığı çalışmasının neticesinde, unvanın iş doyumu ile pozitif ilişkili olduğunu saptamıştır. Oshagbemi' ye göre genel iş tatmin düzeyi alınan unvanlarla birlikte yükselmektedir (Altıntaş, 2011, s.21).

2.2. Örgütsel Faktörler

İş tatminini çalışanların yukarıda saydığımız sadece bireysel özellikleri değil, iş ortam ve koşulları içine işin kendisi, ücret, iş güvenliği, terfi, çalışma koşulları, yönetim tarzı, çalışma arkadaşları, örgüt kültürünü gibi faktörlerde etkilemektedir. Örgütsel faktörler;

İşin Kendisi

Örgütsel faktörlerin ilki işin kendisidir. İşin çeşitliliği, yaratıcılığa açık olması, yeni bilgiler öğrenim fırsatının olması, işin zorluk derecesi, monotonluk, sorumluluk, işin bağımsızlığı, işin zenginleştirilmesi, karmaşıklığı, zevkli olması ve başarı duygusunu tattırması bu kapsamda yer almaktadır. İşin monoton oluşu, sorumluluğun olmayışı, çok yetenek gerektirmeyen ve eğitim olanağı olmayan işler kişinin iş doyumunu olumsuz etkileyebilmektedir (Turgut, 2010, s. 18).

İş tatminin sağlanmasında işin içeriği işin başarılmasında gerekli özelliklerin işi yapan kişide bulunması işi ve işi yapan arasındaki uyum oldukça önemlidir. Öncelikle çalışanın işini sevmesi gerekir, gerekli koşullar sağlandığı takdirde tatmin arkasından gelecektir (Çelik, 2012, s.75). Çalışanların yaptıkları işi iddialı, önemli, cezp edici

bulması onların iş tatminini yükseltmektedir (Önder, 2012, s. 73).İş görenin çalıştığı işi beğenmesi, iş tatminin başta gelen etkeni olarak görülmektedir. İş görenin işini beğenmesi de aşağıdaki koşullara bağlıdır (Altıntaş, 2011, s. 25).

- Çalışanın yeteneklerini kullanmaya elverişli olması
- Yenilikleri öğrenmeye, gelişmeye olanaklı olması
- Çalışanı yaratıcılığa, değişikliğe ve sorumluluk almaya yönlendirmesi
- İşin sorun çözmeye dayanması

Locke' göre bir işin niteliği, işin yetenekleri, becerileri kullanmaya elverişli olması, öğrenmeye olanak vermesi yaratıcılığa değişkenliğe açık olması, sorumluluğa elverişli olması değişik düşünce tutum içerecek zenginlikte olması, sorun çözmeye dayanması gibi özelliklere sahiptir(Dinler, 2010, s.18). İş tatmini üzerine kapsamlı bir araştırma yapan Lucke yedi çalışma koşulunun iş tatminiyle olumlu olduğunu öne sürmüştür. Bu koşullar; (Oksay, 2011, s.26)Kişinin başarıyla üstesinden gelebileceği zorlukta bir iş, İşe karşı duyulan kişisel ilgi, Fiziksel açıdan çok fazla yormayan bir iş, Performansla doğru orantılı, kişisel istekle örtüşen adil ve anlaşılır ödüller, Bireyin fiziksel ihtiyaç ve hedefleriyle uyumlu çalışma koşulları, Yüksek düzeyde itibardır.

Ücret

Her çalışan doğal olarak emeğinin karşılığını almak ister. Kuruma yaptığı hizmetlerin boşa gitmediğini görmek ve kendisine (maddi-manevi) değer verildiğini hissetmek her bireyin içinde saklı bulunan bir duygudur. Genel olarak çalışanın; çalışması karşılığında elde edeceği ücret ve benzeri ödemeler düzeyinde tatmin olacağı vurgulanmasına karşın, literatürde; bireyin iş tatmini ile ücreti arasında kesin bir ilişki kurulamamıştır (Kaya, 2010, s.53). Birey çalıştığı kurumun uyguladığı ücret sisteminin adil olarak algılamayı ve beklentilerine uygun olmasını ister. Ücret işin kişi den istediklerine, bireyin yeteneklerine ve toplumun ekonomik yapısına göre adil ise bireyin iş doyumu daha yüksek olacaktır (Turgut, 2010, s.19).

İşçi, aldığı ücretin adil ve yeterli olup olmadığını görmek için onu, üç şekilde karşılaştırır. Bunun için de birinci karşılaştırmada iş gören, almış oluğu ücret ile yapmış olduğu katkıyı karşılaştırır. İkincisinde, iş gören, almış olduğu ücret ile yapmış olduğu katkıyı aynı işletmede, aynı işi yapan diğer iş görenlerle karşılaştırır. Üçüncüsünde de, iş görenler, ücret ve katkılarını başka işletmelerde benzer işleri yapan iş görenlerin ücret ve katkılarıyla karşılaştırırlar. Bu karşılaştırma sonucunda, iş gören katkısının karşılığında daha fazla ücret aldığını veya aynı işi yapan diğer iş görenlerden daha yüksek ücret aldığını veya başka işletmelerde benzer işleri yapan iş görenlerden daha fazla aldığını algılarsa tatmin, hatta tatminkâr olacak, aksi takdirde, tatminsizlik duyacaktır(Aksan, 2010, s.37).

Örgüt tarafından çalışanın emeği karşılığında yapılan bir ödeme olan ücret ile çalışanın iş yerinden elde ettiği parasal ve parasal olmayan imkânlar, iş tatminini etkilemektedir (Altıntaş, 2011, s.24).Ücret faktörü araştırılırken üç konu üzerinde yoğunlaşılmaktadır; (Balcı, 2010, s.29). Ücretin ülkedeki diğer insanların ücretleriyle karşılaştırılması, Ücretin kendimizle aynı seviyede eğitim alan insanların ücretleriyle karşılaştırılması, Ücretin benzer işlerdeki insanların ücretleriyle karşılaştırılmasıdır. Fransa'da 1969 yılında yapılan bir araştırmada ilginç sonuçlar elde edilmiştir. Bu araştırmada bir grup iş görene yöneltilen soru şuydu: "şayet işveren, ücretlerin artışı, haftalık çalışma süresinin azaltılması ve senelik izin süresinin uzatılması şeklinde size üç öneri getirseydi hangisini tercih ederdiniz?" Bu anket sorusuna verilen yanıtlar değerlendirildiğinde iş görenlerin üçte ikisine yakın bölümünün ücret artışını seçtiği saptanmıştır.

İş Güvenliği

Birey çalıştığı kurumda kendisine değer verildiğini hisseder, kurumunda fiziksel, ekonomik ve sosyal açıdan güvenli bir iş ortamı olduğunu bilir ise işe olan güveni artacak, daha verimli, doyumlu çalışacak ve daha kolay tatmin olacaktır. (Turgut, 2010, s.19). Ancak eğitim düzeyi yükselip, kişi kendi yetkinlik düzeyinin üstüne çıkarak, piyasada aranan birisi olduğunda iş güvenliğinin tatmin edici özelliği pek önem taşımamaktadır. Bu özellikleri taşıyan birey işini kolay terk edebilmektedir (Balcı, 2010, s.30).

Terfi

İş görenler, çalıştıkları işlerde başarılı olmak ve bir üst basamağa yükselmek isterler. Terfi, yapılan işten elde edilen maddi geliri yükselttiği kadar, bireyin sosyal statüsünü yükseltmekte, toplum içindeki yerini olumlu yönde etkilemektedir. Yükselme arzusu çok olan bireyler ilerleme olanağı buldukları işten üst düzeyde tatmin olurlar (Kaya, 2010, s.53). Yükselmenin anlamı bireyden bireye değişmektedir. Her çalışanın yükselmeye bakış açısı farklı olunca yükselmenin yaratacağı tatmin düzeyi de farklı olacaktır. Terfi sistemlerinin örgütte açık, net bir şekilde belirlenmesi, başarı, kıdem ve süreyle ilişkin olarak yürütülmesi iş tatmini yaratır. Ancak terfiyi daha çok hak eden biri varken hak etmeyen bir bireyin terfi etmesi huzursuzluk yaratır ve tatmini olumsuz yönde etkiler (Çelik, 2012, s. 76). Robbins'e göre terfiler bireyler için hem gelişme ve sorumluluk kazanma fırsatı sağlamakta, hem de bireyin sosyal statüsünü arttırmaktadır (Oksay, 2011, s.28).

Erdoğan'a göre iş tatmini açısından yükselme olanağı ücretten daha etkilidir. Terfi etmek birey için maddi destek olmasının yanı sıra bireyin sosyal statüsünü de yükseltmektedir. Bireyin yaptığı işte başarılı olması halinde terfi etmesi tatmini arttıracaktır. Başarı değerleme sisteminin hatalı olması yeterlinin yanında yetersizin ödüllendirilmesi olduğuna inanan bireyin iş tatmini olumsuz yönde etkilenecektir (Toprak, 2013, s.79).

Çalışma Koşulları ve Ortamı

Çalışma koşulları ile bir iş yerindeki sağlık, güvenlik ve rahatlığa ilişkin çalışma çevresi ifade edilmektedir. İnsan doğası gereği temiz, ferah, fiziki şartları güzel ortamlarda yaşamak istediği gibi bu özelliklere sahip ortamlarda çalışmak ister. Uygun şartların sağlanamaması durumunda, çalışanlarda psikolojik veya fiziksel rahatsızlıkların oluşması kaçınılmaz olur. Bu durumda beraberinde iş tatminsizliğini getirecektir (Çelik, 2012, s.79).

Kişi çalıştığı ortamın fiziksel şartlarına, kendisi için ortamın işin tehlikelerine karşı güvenliği, iş yerinin ısısının, ışıklandırmasının, rutubetinin olup olmamasına, binanın yeni, teçhizatın yeterliliği gibi unsurlar, hem kişisel rahatlık ve güvenli, hem de

işin rahat yapılabilmesi için önemlidir. Bu faktörlerin önemi kişiden kişiye fazla değişim göstermez (Turgut, 2010, s.21). Çalışma saatleri çalışma koşullarının önemli bir boyutudur. Çalışanlarına esnek çalışma saatleri sunan firmaların iş değiştirme eğilimlerinin azaltılmasında önemli bir avantaj elde ederler. İş saatlerinin daha az olduğu ve çalışanlara alternatif çalışma saatleri sunulduğu durumlarda, çalışanların iş yükü fazla bile olsa, iş değiştirme eğilimlerinin azaldığı görülmektedir (Balcı, 2010, s.31).

Çalışma Arkadaşları

İş tatminini pozitif yönde etkileyen önemli değişkenlerden biri de çalışma arkadaşları ile olan ilişkilerin olumlu olması ve çalışanların takım ruhunu hissetmeleridir. Çalışanların işletme içerisinde iş ortamı dikkate alındığında üstlerinden daha yoğun olarak çalışma arkadaşlarıyla iletişimde bulunduğu bir gerçektir. Çalışanların birbiriyle işbirliği içerisinde olduğu, zamanının çoğunu birlikte geçirdiği, birbirleriyle dostane ilişkilerin kurulduğu ortam çalışanların iş tatminine ve işletmeye bağlılığına neden olacaktır (Sürek, 2007, s.67).

Birçok kişi sevebileceği ve saygı duyabileceği kişilerle çalışmak ister. Çalışma arkadaşlarıyla samimiyeti hissedebilme, çalışanı iş takımının bir parçası gibi görmesini sağlamaktadır. Kişinin içinde bulunduğu grup veya ekip, çalışmasına bir destek, rahatlama ve işle ilgili yardımda bulunuyorsa, bu tür bir ortam iş tatminini pozitif yönde etkiler Birey işini sevmese dahi, arkadaşlarından dolayı işinden mutluluk duyar (Çelen, 2011, s.47). İş arkadaşlığının iki boyutu vardır, birincisi olumlu boyutu, buna "harekete geçirici" boyut denilebilir. Diğeri ise olumsuz olarak nitelenen "çok konuşma" seklindedir. Burada tatmin için önemli olan boyut harekete geçirici bir iş arkadaşlığıdır. Özellikle 5-8 kişilik küçük gruplar kısa zamanda birbirleriyle tanışma, anlaşma ve duygusal yönden yakınlaşma olanağı elde ederler. Bu da onların birbirleriyle uyumlu, yardımlaşan ve sürekli dayanışma içinde çalışan arkadaş grubu olmalarına yol açar. Karşılıklı sevgi ve güvenin sağlanmış olduğu iş ortamında tatmin, başarı ve verimlilik de sürekli artar (Aksan, 2010, s. 39). Hawtohorne araştırmalarında üretim artışlarının nedeni çalışma grubunun doyumlu olmasına, grup üyelerinin beklentilerine uygun

çalışma grubunda bulunmalarına ve çalışma grubundaki işbirliği ve etkileşimin artmasına bağlamıştır (Dinler, 2010, s.25).

Yönetim

İş tatminin sağlanmasında yönetim tarzının büyük bir önemi vardır. Çalışanların kararlara katılımlarının sağlanması, sorumluluk almaları ve inisiyatif kullanmaları konusunda teşvik edilmeleri, yönetimin açık ve şeffaf davranması, çalışanların yönetime olan güvenini arttıracak hem de iş tatminin artışında olumlu rol oynayacaktır (Çelik, 2012, s.78). Yönetim ve iş görenler arasında yeterli iletişim sağlanamadığı takdirde belirsizlik durumu ortaya çıkacaktır. Buda söylenti, dedikodu vs. zeminini hazırlamakta ve belirsizlik arttıkça verimde o oranda düşmeye başlamaktadır. İş görenler, açık bir iletişim politikası izleyen işletmelerde daha mutlu çalışmaktadırlar. Açık iletişim ortamını yaratan yöneticiler çalışanları ile daima etkileşim halindedir ve bu şekilde iş birliği ve dayanışma da yaratılmış olmaktadır. Düşünceleri sağlıklı bir iletişim mekanizması çerçevesinde tartışabilme, kararlara katılabilme olanağı bulan kişi yaratıcılığı ile yaptığı işin kalitesine artılar katmaktadır (Balcı, 2010, s.32). Bununla beraber, hayatında çalışanlar arasındaki ast-üst ilişkilerinde üstün asta yönelik davranışları, çalışan kişinin işten tatmin olmasında önemli bir belirleyici olmaktadır. Üstün astları arasında eşit ve hakkaniyetli bir yaklaşım sergilemesi, anlayışlı ve açık bir iletişim biçimi benimsemesi çalışanların iş tatmininin yükselmesinde belirleyici olmaktadır(Berber, 2011, s.42).Özellikle çalışanın söz sahibi olduğu durumlarda kararların sadece tepe yönetimi tarafından dayatılmış veya zorla yapılma düşüncesini ortadan kaldırmaktadır (Özalp, 2013).

Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü, örgüt içi bireysel ve kolektif değerleri, inançları, yönetim strateji ve politikalarını kapsayan sürekli kendisini yenileyen bir süreçtir. Örgüt çalışanları iş hayatına dair tutum ve davranışlarını oluşturmada, korumada ve geliştirmede örgüt kültüründen etkilenirler. Örgüt kültürünün veya zayıf olması ile iş gören tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğu genel kabul gören bir anlayıştır (Çelik, 2012, s.80).Güçlü örgütsel kültürler, üç nedenden dolayı örgütsel performansı etkilemektedir; Güçlü örgütsel kültürlerde tüm iş görenler ortak amaçları paylaşır. Güçlü örgütsel

kültürlerde örgütsel değerler, iş görenler tarafından paylaşıldığı için iş görenlerin güdülenme dereceleri yüksektir. Güçlü örgütsel kültürler, bürokrasinin bunaltıcı etkileri olmaksızın kontrol sağlarlar. İyi bir örgüt kültürü; örgütün başarısına, o örgütte çalışanların iş doyum düzeylerinin artmasına olumlu etkide bulunur. Örgüt kültürünün güçlü ve zayıf olması iş tatmininin bireysel ve örgütsel faktörlerini direkt etkiler (Turgut, 2010, s.22-23).

3. Çalışan Memnuniyetinin Etkileri

Çalışanlar da kurumların memnun etmesi gereken iç müşterilerdir. Çalışanların memnuniyeti, amaçlara ulaşabilmek için lazım olan performansı, stres seviyelerini, verimliliklerini ve yaptıkları işlerine verdikleri önemi etkilemektedir. İş ortamından memnun olmayanlar, devamsızlığa, savsaklamalara ve işten ayrılmaya meyillidirler. İşletmeler için oldukça önemli olan bu kavram, işletmenin ana konularına etki eder ve kesinlikle göz ardı edilmemesi gereken konuların başında gelmektedir (Kuzey,2014, s.76).

Bertrand Russell mutlu olmak için işin şart olduğunu öne sürmektedir. Russell'a göre en sıkıcı iş bile avarelik etmekten daha tatmin edicidir. Çünkü iş kişinin zamanının büyük bir kısmını doldurur ve ona başarı ve yükselme için şans verir (Oksay, 2011, s. 35). İyi motive olmuş ve iş tatminine ulaşmış çalışanlar daha yüksek morale sahip olurlar ve bunun neticesinde iş yerine olan yararları artar. Çalışanın moralinin yüksek olması, çalışanlar ve çalışma düzeni üzerinde şu olumlu yapar (Dinler, 2010, s.27).

- Morali olan bir kişi görevlerini enerji ve coşkuyla yerine getirir.
- İş görenler, çalışmaya daha istekli olur.
- Çalışanlar, iş yerinin güç durumunda, olağanüstü çaba gösterirler.
- İş görenlerin çalışma arzusu yüksek olur.
- Çalışanlar, yönetmeliklere, iş kurallarına ve emirlere isteyerek uyarlar ve iyi bir disiplin kurulur.

- Çalışanlar iş yerinin hedefleri doğrultusunda işbirliği isterler.

- Çalışanlar yöneticilere ve iş yerine karşı bağlılık duyarlar.

İş tatmini, iş görenin fiziksel ve ruhsal sağlığını, örgütün çalışma ortamını ve verimliliğini, toplumun huzurunu, ekonomik gelişmesini, tasarruf ve sosyal israf anlayışını etkilemesi açısından göz ardı edilemeyecek kadar önemlidir. Örgütler açısından iş tatmini her şeyden önce sosyal bir sorumluluk ve etik bir gerekliliktir. (Tor, 2011). İş tatmini kişinin özel yaşamını, sağlığını, motivasyonunu, performansını ve başarısını doğrudan etkilemektedir (Aksan, 2010, s. 40).

İş tatmini, kişinin işine bağlanmasını, verimli çalışmasını, verimli bir çalışma ortamı yaratmak için çaba harcamasını, firenin azalmasını, işgücü devir oranının düşmesini sağlamaktadır (Balcı, 2010, s. 37).

İş tatmini olan bireyler işine devamsızlık yapmaz, işe zamanında gelir, geç kalma bahaneleri yaratmaz ve işten ayrılma isteği de çok düşük olur (Balcı, 2010, s.28). Bütün bu durumlar göz önüne alındığında iş tatmini kişinin tüm çalışma alanının her noktasında etkili olduğunu anlayabiliriz. Ancak kişi iş tatminine ulaşamamışsa, saydığımız tüm olumlu durumlar tersine dönecek iş gören işten ayrılma niyeti taşımaya başlayacaktır. İşine devam etse bile bazen çalışma ortamına ve çalışma arkadaşlarına karşı saldırgan davranışlar sergileyebilecektir. Saldırgan davranışlar; makine veya üretimi sabote etmek, şirket veya örgüt mallarına bilerek zarar vermek, çalışanları ve müşterileri haksızca eleştirmek, çalışma arkadaşları ve üstlere doğrudan fiziksel şiddet uygulamayı kapsamaktadır (Çelen, 2011, s.49). Sonuç olarak, iş tatmininin tüm bileşenlerinin örgüt içerisinde önemli rolü vardır ve oluşan tatminsizlikler diğer faktörleri de etkilemektedir. Bu sebeple kişinin işinden tatmin olması önemlidir.

D. BENZER ÇALIŞMALAR

Alanyazında örgüt ikliminin çalışma hayatını etkilemesine dair çok sayıda araştırma bulunmaktadır. Fabiene ve Kachchhap (2016) Filipinler'de sağlık profesyonellerinin iş tatminini belirleyen etmenler üzerine yaptıkları araştırmada örgütsel iklim ile bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki bulmuşlardır.

Nojehdehi, Farahani, Rafii ve Bahrani (2016) İran'da sağlık sektöründe gerçekleştirdikleri araştırmada, örgüt ikliminin örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerinde dolaylı etkisi olduğunu, örgüt iklimindeki olumlu değişmenin işten ayrılma niyetini azaltacağı bulgusuna ulaşmışlardır.

Jyoti (2013) araştırmasında örgüt ikliminin iş tatmini, işe bağlılık ve ayrılma niyeti üzerinde doğrudan etkili olduğu hipotezleri doğrulanmıştır. Githinji ve Gachunga (2017) Kenya'da kamu sektöründe yaptıkları araştırmada örgüt ikliminin kritik faktörlerinin kamuda çalışan kişilerin performansı üzerinde etki değeri olduğunu saptamışlardır. Tsai (2014) Tayvan'da yaptığı araştırmada işletme tipi ile iş tatmini arasında kuvvetli pozitif ilişkinin varlığını saptamıştır.

Yüksekbilgili ve Küçüközkan (2017) sağlık sektöründe gerçekleştirdikleri araştırmada çalışanların olumlu örgüt iklimi algılamalarının iş performansı düzeyi ile anlamlı ve pozitif yönde ilişkili olduğu belirlemişlerdir.

Hashemi veSadeqi (2016)'nin İran'da yaptıkları araştırmada örgüt iklimi ile iş tatmini arasında pozitif ilişki olduğu yönündeki hipotez doğrulanmıştır.

Gürkan ve Koçoğlu (2014)'nun üniversite öğretim elemanlarını kapsayan araştırmasında yaratıcı örgüt iklimi algılarının kariyer tatminleri üzerindeki etkisinde duygusal bağlılığın kısmi aracı değişken rolü olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Güner (2015)'in örgütsel iklim ve iş doyumu üzerine yapmış olduğu çalışmasında iş hayatında, örgüt çalışanları örgüt iklimi ve iş doyum düzeylerinin anlamlı ve olumlu etkisinin olduğu görülmektedir.

III. YÖNTEMBİLİM

Araştırmanın bu bölümünde, tasarım ve model, örnekleme ve ölçeğe ilişkin verilerle, veri toplama yöntemi, verilerin analiz yöntemlerine yer verilmektedir.

A. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Araştırma İstanbul ili Beyoğlu Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekterliği ve Genel Sekreterliğe bağlı Sarıyer Ağız ve Diş Sağlığı Merkezinde yapılmıştır. Sağlık işletmelerinin bu seçilme sebepleri araştırmaya izin vermeleri ve hizmet veren personellerin yeterli sayıda olmasıdır ve insan kaynakları faaliyetlerinin ayrı bir birim olarak yürütülmesidir. İstanbul ili Beyoğlu Kamu Hastaneleri Genel Sekreterliği'nde çalışan sayısı toplamda 259'dur. Genel sekreterliğe bağlı Sarıyer Ağız ve Diş sağlığı Merkezi çalışan sayısı 81'dir. Araştırmanın evreni toplamda 340 sağlık çalışanından oluşmaktadır. Araştırmaya çeşitli nedenlerle katılım göstermek istemeyen 40 kişi araştırma dışı bırakılmıştır. Araştırma 300 sağlık çalışanı ile yürütülmüştür. Araştırma kapsamında herhangi bir örneklem yöntemine gidilmeden katılım gösteren herkes araştırmanın evrenini oluşturmuştur.

B. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Araştırmada anket yöntemi kullanılmıştır. Personellerin örgüt iklimi ve çalışan memnuniyet düzeylerinin ölçüldüğü bu çalışmada anket formu üç farklı bölümden oluşmaktadır. Araştırmaya katılım gösterenlerin dağılımlarının incelenmesi için oluşturulan bilgi formumda cinsiyet, yaş, eğitim, toplam çalışma yılı vb bilgiler yer almaktadır. Kullanılan anket formu ekler kısmında yer almaktadır.

1. Örgüt İklimi Ölçeği

Birinci bölümde örgüt iklimine yönelik sorular sorulmuştur. Bu bölümdeki sorular örgüt iklimini belirleyecektir. Çalışanların örgüt iklimi algılamalarını ölçmek amacıyla Litwin ve Stringer tarafından geliştirilen ve daha sonra yerli ve yabancılar tarafından yapılan birçok araştırma ve çalışmada kullanılan örgüt iklimi ölçeği kullanılmıştır. Litwin ve Stringer tarafından geliştirilen örgüt iklim anket soruları aslına

sadık kalınarak Türkçeye çevrilerek kullanılmıştır. Söz konusu ölçek 9 boyuttan oluşmakta ve toplam 50 soruyu kapsamaktadır. Bu ölçek örgütsel yapı, örgütsel sorumluluk, ödüllendirme, çalışanların üstlendikleri risk, samimiyet, örgütsel destek, standartlar, örgütsel anlaşmazlık ve kurumsal kimlik/aidiyet olmak üzere 9 alt ölçekten oluşmaktadır (Litwin ve Stringer, 1968). Örgüt iklimi ölçeği alt boyutları; Örgüt yapısı:1-8, sorumluluk: 9-15, ödül: 16-21, risk: 22-26, samimiyet;27-31, örgütsel destek: 32-36, standartlar: 37-42, çatışma:43-46, aidiyet:47-50 arası sorulardan oluşmaktadır.

2. Çalışan Memnuniyeti Ölçeği

Çalışan memnuniyeti ölçeği 20 maddeden oluşmaktadır. Bu maddelerden iç tutarlığı bozan 5 madde istatistik dışı bırakılmıştır. Bu çalışmanın ölçeği Medine Erken'in (2013) yılında çalışan memnuniyeti üzerine sağlık sektöründe bir araştırma isimli çalışmasından alınmıştır (Erken, 2013,s.53).

Tablo 1. Çalışan memnuniyeti ölçeği

Boyut	Madde
Kurumdan ve Yöneticiden Memnuniyet	S3) Çalıştığım kurum çalışanlarına önem verir. S4) Çalıştığım kurumun yöneticileri çalışanlar ile ilişkilerinde açıktır. S7) Yöneticim kişisel gelişimime teşvik eder ve gerektiğinde motive eder. S5) Genel olarak çalıştığım kurumun yönetiminden memnunum. S2) Çalıştığım kurum çalışan memnuniyetine önem verir. S6) Yöneticim beni işimle ilgili konularda gerektiği biçimde bilgilendirir. S8) Yöneticim çalışırken karşılaştığım sorunların çözümüne karşı yapıcı yaklaşım sergiler. S1) Çalıştığım kurum kalite bilincine sahiptir.
İşten Memnuniyet	S10) İşimle ilgili benden ne beklendiğini biliyorum. S9) Yaptığım işten memnunum. S12) Çalıştığım kurumda, çalışanlar, üzerine düşen sorumlulukları yerine getirir.
Ortam ve Ücretten Memnuniyet	S13) Çalıştığım kurumun yemek şartlarından memnunum. S14) Çalıştığım kurum temizlik ve düzene önem verir. S16) Çalıştığım kurumda ödenen ücret tatmin ediyor. S15) Çalıştığım kurum çalışan güvenliğine ve sağlığına önem verir

C. ARAŞTIRMANIN ETİK YÖNÜ

Araştırma için hazırlanan bilgi formu ve anket formları, araştırmanın amacının ve sonuçlarının kesinlikle hiçbir amaç için kullanılmayacağını bildiren bir dilekçe ile birlikte resmi yerlere araştırmacı tarafından bizzat gidilerek teslim edilmiştir. Etik kurul

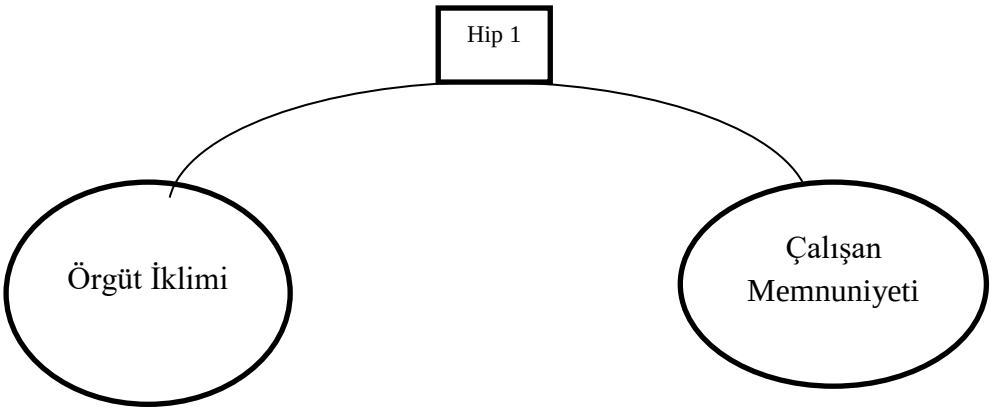
izinleri alınarak çalışmanın ekler bölümüne eklenmiştir. Katılım gösterenlere araştırmanın amacı anlatılmış ve onayları alınarak anket forumun doldurulma aşamasına geçilmiştir.

D.ARAŞTIRMANIN TASARIMI VE MODELİ

Bu araştırma ilişkisel tarama modeli baz alınarak hazırlanmıştır. İlişkisel tarama modelleri, iki veya daha çok değişken arasında değişimin varlığını yada derecesini tespit etmeyi amaçlayan araştırma modelidir. Çalışmada üç farklı model çerçevesinde hipotez test edilmiştir. Söz konusu model ve hipotezleri aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

Birinci Model

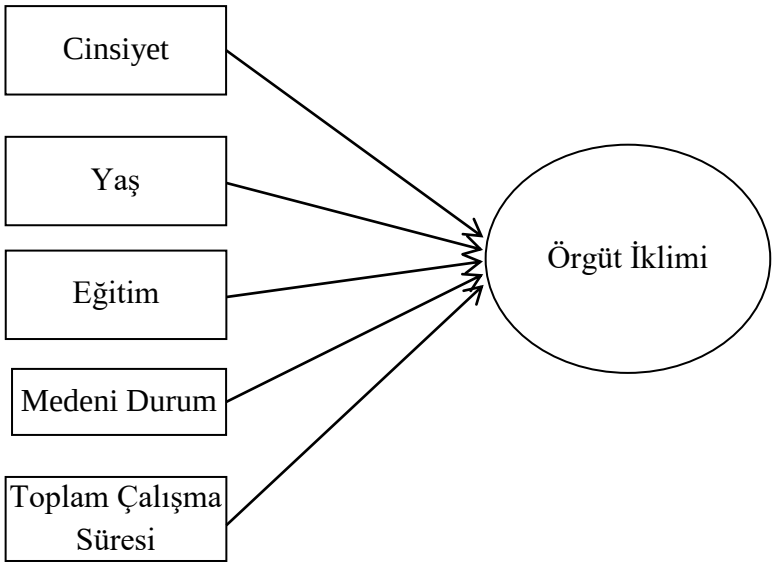
Birinci modelde örgüt iklimi ile çalışan memnuniyeti ilişkisi ele alınmıştır.



Şekil 1. Örgüt İklimi ve Çalışan Memnuniyeti İlişkisi

İkinci Model

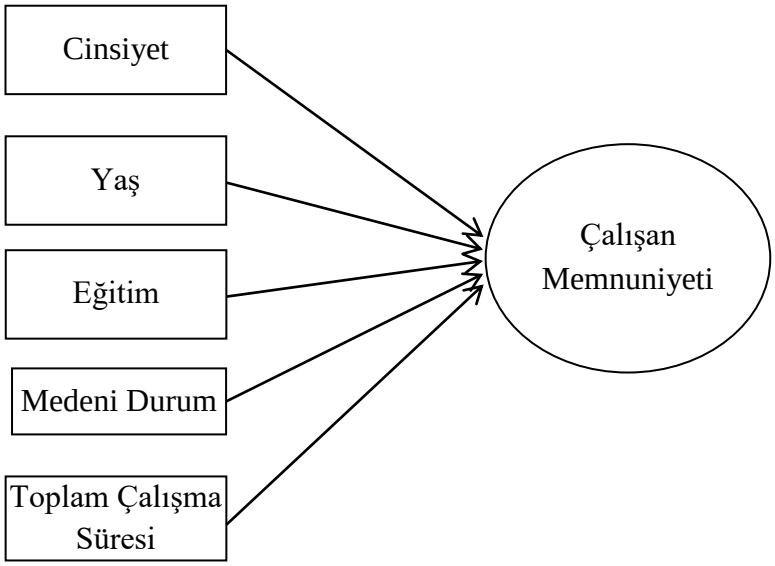
İkinci modelde demografik değişkenlerle örgüt iklimi arasındaki ilişki incelenmiştir.



Şekil 2. Demografik Değişkenlerle Örgüt İklimi İlişkisi

Üçüncü Model

Üçüncü modelde demografik değişkenlerle çalışan memnuniyeti ilişkisi ele alınmıştır.



Şekil 3. Demografik Değişkenlerle Çalışan Memnuniyeti İlişkisi

E. VERİ ANALİZİ

1.Araştırmada Kullanılan İstatistiksel Yöntemler

Elde edilen veriler SPSS (Statistical Programme For Social Sciences) yardımıyla analiz edilecektir. Araştırmada ölçeklerin ve alt boyutların güvenirlilik analizi için Cronbach's Alpha analizi kullanılmıştır. Normallik testi için Kolmogorov- Smirnov testi kullanılmıştır. Aynı zamanda araştırmada Mann- Whitney U testi, Kruskal- Wallis, T- testi kullanılmıştır.

2. Ölçeklerin Güvenirlilik Analizi

Araştırmada faydalanılan anket daha önce geçerliliği ve güvenirliliği test edilmiş ölçeklerden meydana gelmektedir. Araştırmada güvenirlilik testi Cronbach Alpha analizi ile gerçekleştirilmiştir.

Tablo 2: Çalışan memnuniyeti ölçeği güvenirlilik analizi

Çalışan Memnuniyeti Ölçeği	Cronbach's Alpha	N of Items
Kurum, Yönetici	,853	8
İş Memnuniyet	,715	3
Ortam, Ücret	,911	4
Genel Ölçek	,927	20

Araştırmaya katılım gösterenlerin memnuniyet seviyelerini ölçmek için 20 ifadeden meydana gelen çalışan memnuniyeti ölçeği kullanılmıştır. Tabloda görüldüğü üzere çalışan memnuniyeti ölçeğinin 3 alt boyutu bulunmaktadır. Yapılan analiz sonucunda ölçeğin tamamının güvenilirlik düzeyinin yüksek olduğu (Cronbach's alfa = .927) görülmektedir. Ölçek boyutlarının da güvenilirlik seviyelerinin yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 3:Örgüt iklimi ölçeği güvenirlilik analizi

Örgüt İklimi Boyutu	Cronbach's Alpha	N of Items
Örgüt Yapısı	,570	8
Sorumluluk	,553	7
Ödül	,920	6
Risk	,933	5
Samimiyet	,898	5
Örgütsel Destek	,547	5
Standartlar	,814	6
Çatışma	,870	4
Aidiyet	,912	4
Örgüt İklimi Ölçeği	,820	50

Tabloda görüldüğü üzere örgüt iklimi ölçeği 50 ifadeden ve toplamda 9 alt boyuttan oluşmaktadır. Yapılan analiz sonucunda örgüt iklimi ölçeği için Cronbach's Alfa değeri ,820olarak tespit edilmiştir. Bu değer ölçeğin güvenilirliğinin oldukça yüksek olduğunu ifade etmektedir. Ölçeğin alt boyutları incelendiğinde güvenirlilik seviyesi en yüksek olan boyutlar; ödül, risk, samimiyet, standartlar, çatışma, aidiyet boyutları olduğu görülmektedir.

3. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma çerçevesinde kullanılacak olan hipotezler araştırmanın teorik biçimine uygun olarak oluşturulmuştur. Oluşturulan ana hipoteze bağlı bir şekilde çalışmada alt hipotezler test edilmiştir.

Temel Hipotez:

Hip 1	*H_0:* Örgüt iklimi ile çalışan memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişki yoktur. *H_0*: p= 0 *H_1:* Örgüt iklimi ile çalışan memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişki vardır. *H_1*: p# 0

Ölçek Boyutlarına İlişkin Alt Hipotezler:

Hip 2	*H_0:* Örgütsel yapı alt boyutu ile çalışan memnuniyeti alt boyutları arasında bir ilişki yoktur.*H_0*: p= 0 *H_1:* Örgütsel yapı alt boyutu ile çalışan memnuniyeti alt boyutları arasında bir ilişki vardır.*H_1*: p# 0

Hip 3	*H_0:* Örgütsel sorumluluk alt boyutu ile çalışan memnuniyeti alt boyutları arasında bir ilişki yoktur.*H_0*: p= 0 *H_1:* Örgütsel sorumluluk alt boyutu ile çalışan memnuniyeti alt boyutları arasında bir ilişki vardır.*H_1*: p# 0
Hip 4	*H_0:* Ödüllendirme alt boyutu ile çalışan memnuniyeti alt boyutları arasında bir ilişki yoktur.*H_0*: p= 0 *H_1:* Ödüllendirme alt boyutu ile çalışan memnuniyeti alt boyutları arasında bir ilişki vardır.*H_1*: p# 0
Hip 5	*H_0:* Risk alt boyutu ile çalışan memnuniyeti alt boyutları arasında bir ilişki yoktur.*H_0*: p= 0 *H_1:* Risk alt boyutu ile çalışan memnuniyeti alt boyutları arasında bir ilişki vardır.*H_1*: p# 0
Hip 6	*H_0:* Samimiyet alt boyutu ile çalışan memnuniyeti alt boyutları arasında bir ilişki yoktur.*H_0*: p= 0 *H_1:* Samimiyet alt boyutu ile çalışan memnuniyeti alt boyutları arasında bir ilişki vardır.*H_1*: p# 0
Hip 7	*H_0:* Destek alt boyutu ile çalışan memnuniyeti alt boyutları arasında bir ilişki yoktur.*H_0*: p= 0 *H_1:* Destek alt boyutu ile çalışan memnuniyeti alt boyutları arasında bir ilişki vardır.*H_1*: p# 0
Hip 8	*H_0:* Standartlar alt boyutu ile çalışan memnuniyeti alt boyutları arasında bir ilişki yoktur. *H_0*: p= 0 *H_1:* Standartlar alt boyutu ile çalışan memnuniyeti alt boyutları arasında bir ilişki vardır.*H_1*: p # 0
Hip 9	*H_0:* Çatışma alt boyutu ile çalışan memnuniyeti alt boyutları arasında bir ilişki yoktur. *H_0*: p= 0 *H_1:* Çatışma alt boyutu ile çalışan memnuniyeti alt boyutları arasında bir ilişki vardır. *H_1*: p# 0
Hip 10	*H_0:* aidiyet alt boyutu ile çalışan memnuniyeti alt boyutları arasında bir ilişki yoktur. *H_0*: p= 0 *H_1:* Aidiyet alt boyutu ile çalışan memnuniyeti alt boyutları arasında bir ilişki vardır. *H_1*: p # 0

Sosyodemografik Değişkenlere Ait Alt Hipotezler:

Hip 11	*H_0:* Cinsiyet ile örgüt iklimi arasında anlamlı bir ilişki yoktur. *H_0*: $\mu_1 = \mu_2$ *H_1:* Cinsiyet ile örgüt iklimi arasında anlamlı bir ilişki vardır. *H_1*: $\mu_1 \neq \mu_2$
Hip 12	*H_0*: Medeni durum ile örgüt iklimi arasında anlamlı bir ilişki yoktur. *H_0*: $\mu_1 = \mu_2$ *H_1*: Medeni durum ile örgüt iklimi arasında anlamlı bir ilişki vardır. *H_1*: $\mu_1 \neq \mu_2$
Hip 13	*H_0:* Yaş ile örgüt iklimi arasında anlamlı bir ilişki yoktur. *H_0*: $\mu_1 = \mu_2 = \mu_3 = \mu_4$ *H_1:* Yaş ile örgüt iklimi arasında anlamlı bir ilişki vardır. *H_1*: $\mu_1 \neq \mu_2 \neq \mu_3 \neq \mu_4$
Hip 14	*H_0*: Eğitim Durumu ile örgüt iklimi medyan değerleri eşittir. *H_0*: $\mu_1 = \mu_2 = \mu_3 = \mu_4$ *H_1*: Eğitim Durumu ile örgüt iklimi medyan değerleri eşittir. *H_1*: $\mu_1 \neq \mu_2 \neq \mu_3 \neq \mu_4$
Hip 15	*H_0*: Toplam çalışma süresi ile Örgüt iklimi medyan değerleri eşittir. H_0: $\mu_1 = \mu_2 = \mu_3 = \mu_4 = \mu_5$ *H_1*: Toplam çalışma süresi ile Örgüt iklimi medyan değerleri eşit değildir. *H_1*: $\mu_1 \neq \mu_2 \neq \mu_3 \neq \mu_4 \neq \mu_5$
Hip 16	*H_0:* Cinsiyet ile çalışan memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişki yoktur. *H_0*: $\mu_1 = \mu_2$ *H_1:* Cinsiyet ile çalışan memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişki vardır. *H_1*: $\mu_1 \neq \mu_2$
Hip 17	*H_0*: Medeni durum ile çalışan memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişki yoktur. *H_0*: $\mu_1 = \mu_2$ *H_1*: Medeni durum ile çalışan memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişki vardır.*H_1*: $\mu_1 \neq \mu_2$
Hip 18	*H_0:* Yaş ile çalışan memnuniyeti medyan değerleri eşittir. *H_0*: $\mu_1 = \mu_2 = \mu_3 = \mu_4$ *H_1:* Yaş ile çalışan memnuniyeti medyan değerleri eşit değildir. *H_1*: $\mu_1 \neq \mu_2 \neq \mu_3 \neq \mu_4$

Hip 19	H_0: Toplam çalışma süresi ile çalışan memnuniyeti medyan değerleri eşittir.H_0: $\mu_1 = \mu_2 = \mu_3 = \mu_4 = \mu_5$ H_1: Toplam çalışma süresi ile çalışan memnuniyeti medyan değerleri eşit değildir.H_1: $\mu_1 \neq \mu_2 \neq \mu_3 \neq \mu_4 \neq \mu_5$
Hip 20	H_0: Eğitim Durumu ile çalışan memnuniyeti medyan değerleri eşittir. H_0: $\mu_1 = \mu_2 = \mu_3 = \mu_4$ H_1: Eğitim Durumu ile çalışan memnuniyeti medyan değerleri eşit değildir. H_1: H_1: $\mu_1 \neq \mu_2 \neq \mu_3 \neq \mu_4$

F.BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde saha araştırmasına katılım gösterenlerin sosyodemografik özellikleri, bu özelliklerin ölçeklerle ilişkileri ve araştırmada kullanılan örgütsel iklim ölçeği ile çalışma memnuniyeti ölçeği arasındaki bulgular verilmektedir. Araştırmada kullanılacak olan testlerin hangisinin uygulanacağına karar vermek için normallik gösterip göstermediğine bakılmıştır. Elde edilen verilerin normallik gösterip göstermediği analiz etmek için Kolmogorov-Smirnow testi yapılmıştır.

Tablo 4. Kolmogorov – Smirnov analiz sonuçları

	Statistic	df	p
Örgüt İklimi	,101	300	,000
Çalışan Memnuniyeti	,085	300	,000

Yukarıdaki tabloda görüldüğü üzere yapılan analiz sonucunda veri setinin normal dağılım göstermediği görülmektedir(p<,05).

1.Sosyo Demografik Özelliklere Ait Bulgular

Aşağıdaki tabloda katılımcıların sosyodemografik özelliklerine ilişkin bulgular verilmektedir.

Tablo 5. Sosyodemografik özelliklere ilişkin bulgular

Özellikler	Gruplar	n (300)	%
Cinsiyet	Kadın	203	67,7
	Erkek	97	32,3
Yaş	16-25 yaş	51	17.0
	26-35 yaş	95	31.7
	36-45 yaş	120	40.0
	46 yaş ve ↑	34	11.3
Eğitim	Lise	42	14,0
	Yüksekokul	179	59,7
	Üniversite	68	22,7
	Yüksek lisans	11	3.7
Medeni Durum	Evli	181	60,3
	Bekâr	119	39,7
Toplam Çalışma Süreniz	1 Yıldan Az	26	8,7
	1-5 Yıl	32	10,7
	6-10 Yıl	101	33.7
	11-15 Yıl	106	35.3
	15 Yıl ve ↑	35	11,7

Yukarıdaki tabloya göre araştırmaya katılım gösterenlerin % 67,7 (n:203) kadın, % 32,3 (n:97) erkek olduğu görülmektedir. Katılımcıların yaş seviyeleri incelendiğinde ise % 40'ının (n:120) 36-45, % 31,7'sinin (n:95) 26-35, % 17'sinin (n:51) 16-25, % 11,3'ünün (n:34) yaş seviyelerinde oldukları tespit edilirken, katılımcıların eğitim düzeylerinin ise % 59,7'sinin (n.179), yüksekokul % 22,7'sinin (n:68), üniversite % 14,0'ünün (n:42), lise % 3,7'sinin ise (n:11) yüksek lisans mezunu olduğu görüldü. Katılımcıların % 60,3'ünün (n:181) evli, % 39,7'sinin (n:119) bekâr olduğu tespit edildi. Katılımcıların toplam süreleri analiz edildiğinde ise % 35,3'ünün (n:106) 11-15 yıl çalıştığı, % 33,7'sinin (n:101) 6-10 yıl, %11,7'sinin (n:35) 15 yıl ve üzeri, % 8,7'sinin (n:26) 1 yıldan az çalıştığı belirlendi.

2. Sosyodemografik Özellikler ile Örgüt İklimi Ölçeği Arasındaki İlişki

Katılımcıların bütün özelliklerinin örgüt iklim ölçeği bakımından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği istatistiksel analiz yöntemleri kullanılarak aşağıda tablolar halinde verilmektedir. Aşağıdaki tabloda hipotez testlerinde yaygın olarak kullanılan ve iki grubun ortalamalarının karşılaştırılarak aralarındaki farkın rastgele mi yoksa anlamlı mı olduğuna karar veren t testi analizi kullanılmıştır.

Tablo 6. Cinsiyet değişkeni ile örgüt iklimi ölçeği arasındaki ilişkinin t testi sonuçları

	Cinsiyet	N	Ortalama	Ss (±)	p
Örgüt Yapısı	Kadın	203	3.09	.572	**.011**
	Erkek	97	3.22	.595	
Sorumluluk	Kadın	203	3.02	.778	**.210**
	Erkek	97	3.11	.787	
Ödül	Kadın	203	3.17	.687	**.043**
	Erkek	97	3.28	.606	
Risk	Kadın	203	3.31	.743	**.226**
	Erkek	97	3.39	.732	
Samimiyet	Kadın	203	3.07	.622	**.160**
	Erkek	97	3.15	.627	
Örgütsel Destek	Kadın	203	3.07	.631	.711
	Erkek	97	3.09	.668	
Standartlar	Kadın	203	3.15	.610	**.045**
	Erkek	97	3.25	.560	
Çatışma	Kadın	203	3.31	.782	.609
	Erkek	97	3.34	.768	
Aidiyet	Kadın	203	3.43	.642	.662
	Erkek	97	3.40	.695	
Örgüt İklimi Ölçeği	Kadın	203	3.16	.442	**.052**
	Erkek	97	3.24	.439	

Yukarıdaki tabloda görüldüğü üzere örgüt iklimi genel ölçeği ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir ilişki görülmektedir. Araştırmaya katılım gösterenlerin cinsiyet özelliklerine ile örgüt iklimi ölçeği puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını belirlemek için yapılan bağımsız değişken t-testi analizi sonucunda yukarıdaki tabloda yer alan sonuçlar elde edilmiştir. Örgüt iklimi ölçeği *"örgütsel destek", "çatışma", "Aidiyet" ve "örgüt iklimi"* alt boyutları ile cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmektedir ($p>0.05$). Aynı ölçeğin "örgüt yapısı","sorumluluk" "ödül" "Risk" "samimiyet", "standartlar" alt boyutları ile cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir($p<0.05$). Oluşturulan hipoteze istinaden aşağıdaki tabloda *"Cinsiyet değişkeni ile örgüt iklim ölçeği arasında anlamlı bir ilişki vardır"* **(H_{11})**hipotezinin kabul edildiği görülmektedir.

Tablo 7. Medeni durum değişkeni ile örgüt iklimi ölçeği arasındaki ilişkinin t testi sonuçları

	Medeni Durum	n	Ortalama	Ss (±)	p
Örgüt Yapısı	Evli	181	3.13	.521	**.439**
	Bekâr	119	3.17	.637	
Sorumluluk	Evli	181	2.93	.777	**.001**
	Bekâr	119	3.17	.773	
Ödül	Evli	181	3.20	.592	.562
	Bekâr	119	3.24	.703	
Risk	Evli	181	3.35	.689	.852
	Bekâr	119	3.34	.779	
Samimiyet	Evli	181	3.06	.540	**.164**
	Bekâr	119	3.14	.687	
Örgütsel Destek	Evli	181	3.06	.573	.524
	Bekâr	119	3.10	.705	
Standartlar	Evli	181	3.19	.522	.723
	Bekâr	119	3.20	.643	
Çatışma	Evli	181	3.29	.780	**.469**
	Bekâr	119	3.35	.771	
Aidiyet	Evli	181	3.42	.639	.995
	Bekâr	119	3.4205	.689	
Örgüt İklimi Ölçeği	Evli	181	3.1677	.369	**.125**
	Bekâr	119	3.2276	.495	

Araştırmaya katılım gösterenlerin medeni durum özelliği ile örgüt iklimi ölçeğinden elde edilen puanlar arasında anlamlı bir ilişkinin varlığını belirlemek için bağımsız t-testi analizi yapılmıştır. Yukarıdaki tabloda görüldüğü üzere örgüt iklimi genel ölçeği ile alt boyutlarından *"örgüt yapısı", "sorumluluk", "samimiyet", "çatışma"*,medeni durum arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir ($p<0.05$).

Örgüt iklimi ölçeği ile medeni durum arasındaki ilişkiyi tespit etmek maksadıyla ***"****Medeni durum ile örgüt iklimi ölçeği arasında anlamlı bir ilişki vardır"* hipotezi kurulmuştur. Yapılan analiz sonucunda **(H_{12})** hipotezin kabul edildiği görülmektedir.

Tablo 8. Yaş ile örgüt iklimi arasındaki tek yönlü varyans analizi sonuçları

	sd	**F**	**η2**	**p**
Örgüt Yapısı	2	1,179	,020	**.091**
Sorumluluk	4	1,000	,013	**.142**
Ödül	3	0,671	,042	**.062**
Risk	4	2,875	,375	.980
Samimiyet	3	1,209	,494	**.332**
Örgütsel Destek	4	2,378	,305	**.048**
Standartlar	3	0,421	,141	.515
Çatışma	4	2,242	,135	**.395**
Aidiyet	3	4,574	,123	**.151**
Örgüt İklimi	2	1,256	,145	.703

Araştırmaya katılım gösterenlerin yaş seviyeleri ile örgüt iklim ölçeği arasındaki farkın anlamlı olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (OneWay ANOVA) yapılmıştır. Tabloda görüldüğü üzere örgütsel iklim ölçeği ile yaş seviyeleri arasında anlamlı bir ilişki görülmezken ($p>0.05$) ölçeğin alt boyutlarından "örgüt yapısı", "sorumluluk", "ödül"," samimiyet", "örgütsel destek", "çatışma", "aidiyet" ile yaş grupları arasında istatiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir ($p<0.05$).Örgüt iklimi ölçeği ile katılımcıların yaş seviyeleri arasındaki ilişkiyi belirlemek maksadıyla *"Yaş ile örgüt iklimi ölçeği arasında anlamlı bir ilişki vardır"* hipotezi oluşturulmuştur. Yapılan analiz sonucunda **(H_{13})** hipotezi reddedilememiştir.

Tablo 9. Eğitim durumu değişkeni ile örgüt iklimi ölçeği arasındaki ilişkinin Kruskal Wallis H testi sonuçları

	Eğitim Durumu	n	Sıra Ortalaması	Ss (±)	Ki-Kare	p
Örgüt Yapısı	Lise	42	3.13	.488	4.526	**.339**
	Yüksekokul	179	3.22	.625		
	Üniversite	68	3.11	.540		
	Yüksek lisans	11	3.26	.638		
Sorumluluk	Lise	42	2.86	.605	19.979	**.001**
	Yüksekokul	179	3.26	.745		
	Üniversite	68	2.94	.779		
	Yüksek lisans	11	3.08	.834		
Ödül	Lise	42	3.14	.558	.437	.979
	Yüksekokul	179	3.20	.677		
	Üniversite	68	3.24	.651		
	Yüksek lisans	11	3.25	.594		
Risk	Lise	42	3.25	.767	8.375	**.079**
	Yüksekokul	179	3.22	.836		
	Üniversite	68	3.36	.691		
	Yüksek lisans	11	3.64	.633		
Samimiyet	Lise	42	3.16	.523	10.880	**.028**
	Yüksekokul	179	3.21	.700		
	Üniversite	68	3.05	.562		
	Yüksek lisans	11	3.15	.704		
Örgütsel Destek	Lise	42	3.18	.802	21.651	**.000**
	Yüksekokul	179	3.27	.627		
	Üniversite	68	2.96	.636		
	Yüksek lisans	11	3.12	.591		
Standartlar	Lise	42	3.20	.577	8.471	**.076**
	Yüksekokul	179	3.20	.621		
	Üniversite	68	3.18	.584		
	Yüksek lisans	11	3.37	.496		
Çatışma	Lise	42	3.36	.773	6.329	**.176**
	Yüksekokul	179	3.34	.755		
	Üniversite	68	3.30	.774		
	Yüksek lisans	11	3.22	.883		
Aidiyet	Lise	42	3.48	.776	.950	.917
	Yüksekokul	179	3.43	.705		
	Üniversite	68	3.41	.627		
	Yüksek lisans	11	3.35	.727		
Örgüt İklimi	Lise	42	3.17	.365	4.549	**.337**
	Yüksekokul	179	3.25	.457		
	Üniversite	68	3.15	.439		
	Yüksek lisans	11	3.26	.427		

Normal dağılım göstermeyen gruplarda üç ve üzeri daha fazla sayıda grubun ortalamaları arasındaki farklılığın anlamlılığı için Kruskal Wallis H Testi analizi yapılmıştır. Katılım gösterenlerin eğitim düzeyleri ile örgüt iklimi ölçeği arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığını belirlemek için Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Bu analiz sonucunda eğitim değişkeni ile örgüt iklimi ölçeği arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Eğitim düzeyi ile örgütsel iklim

ölçeği alt boyutlarından *"örgüt yapısı", "sorumluluk", "risk", "samimiyet", "örgütsel destek", "standartlar", "çatışma"* arasında istatiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğu saptanmıştır ($p<0.05$). Örgüt iklimi ölçeği ile katılımcıların eğitim düzeyleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek için *"Eğitim durumu ile örgüt iklimi boyutları arasında bir ilişki vardır"* hipotezi oluşturulmuş ve yapılan analiz sonucunda **(H_{14})**hipotezi reddedilememiştir.

Tablo 10. Toplam çalışma süresi ile örgüt iklimi ölçeği arasındaki ilişkinin Kruskal Wallis H testi sonuçları

	Çalışma Süresi	n	Sıra Ortalaması	Ss (±)	Ki-Kare	p
Örgüt Yapısı	1 Yıldan Az	26	3.16	.614	2.196	.700
	1-5 Yıl	32	3.14	.563		
	6-10 Yıl	101	3.10	.535		
	11-15 Yıl	106	3.13	.266		
	15 Yıl ve ↑	35	3.62	.176		
Sorumluluk	1 Yıldan Az	26	3.19	.756	19.878	**.001**
	1-5 Yıl	32	2.91	.804		
	6-10 Yıl	101	2.80	.733		
	11-15 Yıl	106	2.68	.672		
	15 Yıl ve ↑	35	3.14	.202		
Ödül	1 Yıldan Az	26	3.16	.659	9.012	**.061**
	1-5 Yıl	32	3.33	.653		
	6-10 Yıl	101	3.09	.542		
	11-15 Yıl	106	3.35	.579		
	15 Yıl ve ↑	35	3.75	.589		
Risk	1 Yıldan Az	26	3.24	.815	14.277	**.006**
	1-5 Yıl	32	3.53	.607		
	6-10 Yıl	101	3.20	.500		
	11-15 Yıl	106	3.60	.452		
	15 Yıl ve ↑	35	3.50	.707		
Samimiyet	1 Yıldan Az	26	3.15	.679	15.588	**.004**
	1-5 Yıl	32	3.08	.557		
	6-10 Yıl	101	2.86	.362		
	11-15 Yıl	106	2.88	.367		
	15 Yıl ve ↑	35	4.10	.424		
Örgütsel Destek	1 Yıldan Az	26	3.14	.654	16.921	**.002**
	1-5 Yıl	32	3.05	.650		
	6-10 Yıl	101	2.81	.452		
	11-15 Yıl	106	2.72	.526		
	15 Yıl ve ↑	35	2.40	.848		

Tablo 10. Devam

	1 Yıldan Az	26	3.18	.640		
	1-5 Yıl	32	3.25	.535		
Standartlar	6-10 Yıl	101	3.06	.372	2.970	.563
	11-15 Yıl	106	3.16	.571		
	15 Yıl ve ↑	35	3.08	.117		
	1 Yıldan Az	26	3.32	.795		
	1-5 Yıl	32	3.34	.783		
Çatışma	6-10 Yıl	101	3.33	.489	5.124	**.274**
	11-15 Yıl	106	2.95	.734		
	15 Yıl ve ↑	35	4.00	.707		
	1 Yıldan Az	26	3.38	.700		
	1-5 Yıl	32	3.47	.616		
Aidiyet	6-10 Yıl	101	3.37	.670	2.994	.559
	11-15 Yıl	106	3.60	.444		
	15 Yıl ve ↑	35	3.00	.707		
	1 Yıldan Az	26	3.20	.473		
	1-5 Yıl	32	3.21	.421		
Örgüt İklimi	6-10 Yıl	101	3.05	.233	6.356	**.174**
	11-15 Yıl	106	3.10	.334		
	15 Yıl ve ↑	35	3.40	.056		

Araştırmaya katılım gösterenlerin kurumda toplam süresi ile örgüt iklimi ölçeği arasında farklılığı analiz etmek için parametrik olmayan testlerden Kruskal Wallis H testi uygulanmıştır. Yapılan analiz sonucunda katılımcıların kurumda toplam çalışma süreleri ile örgüt iklimi ölçeği arasında ilişkinin istatiksel olarak anlamlı olduğu görüldü ($p<0.05$). Ölçek alt boyutlarından*"sorumluluk", "ödül" "risk", "samimiyet", "örgütsel destek", "çatışma"* alt boyutları ile toplam çalışma süresi arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu tespit edildi. Örgüt iklimi ile katılımcıların kurumda toplam çalışma süresi arasındaki ilişkiyi belirlemek amacı ile *"Toplam çalışma süresi ile Örgüt İklimi ölçeği arasında bir anlamlı bir ilişki vardır"* hipotez oluşturulmuştur. Analiz sonucunda **(H_{15})**hipotezinin kabul edildiği görülmektedir.

3. Sosyodemografik Özellikler İle Çalışan Memnuniyeti Ölçeği Arasındaki İlişki

Araştırmaya katılım gösterenlerin sosyodemografik özellikleri ile çalışan memnuniyeti ölçeği arasındaki ilişkinin anlamlı olup olmadığını analiz etmek için sosyodemografik özellikler ile çalışan memnuniyeti ölçeğinin karşılaştırılması gerekmektedir. Bu amaçla katılımcıların bütün sosyodemografik özelliklerinin çalışan memnuniyeti ölçeği bakımından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği istatistiksel analiz yöntemleri kullanılarak aşağıda tablolar halinde verilmektedir.

Tablo 11. Cinsiyet değişkeni ile çalışan memnuniyeti ölçeği arasındaki ilişkinin t testi sonuçları

	Cinsiyet	n	Ortalama	Ss (±)	p
Kurum, Yönetici	Kadın	203	3.26	.998	.704
	Erkek	97	3.29	.920	
İş Memnuniyet	Kadın	203	3.32	.790	**.013**
	Erkek	97	3.49	.744	
Ortam, Ücret	Kadın	203	2.98	.926	**.057**
	Erkek	97	3.13	.836	
Genel Ölçek	Kadın	203	3.18	.671	**.003**
	Erkek	97	3.34	.540	

Katılımcıların cinsiyet özellikleri ile çalışan memnuniyeti ölçeği arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Cinsiyet değişkeni ile çalışan memnuniyeti ölçeği alt boyutlarından *"iş memnuniyeti", " ortam, ücret"* arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir($p<0.05$).Sosyodemografik özellikler ile çalışan memnuniyeti ölçeği genel ve alt boyutlar arasındaki ilişki için *"Sosyo demografik özellikler ile çalışan memnuniyeti ölçeği arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır"* hipotezi oluşturulmuştur. Oluşturulan hipoteze istinaden aşağıdaki analizde*"Cinsiyet değişkeni ile çalışan memnuniyeti ölçeği arasında anlamlı bir ilişki vardır"* **(H_{16})** hipotezinin kabul edildiği görülmektedir.

Tablo 12. Medeni durum ile çalışan memnuniyeti ölçeği arasındaki ilişkinin t testi sonuçları

	Medeni Durum	n	Ortalama	Ss (±)	p
Kurum, Yönetici	Evli	181	3.27	.880	.997
	Bekâr	119	3.27	1.030	
İş Memnuniyet	Evli	181	3.48	.740	**.017**
	Bekâr	119	3.32	.7958	
Ortam, Ücret	Evli	181	3.03	.851	.613
	Bekâr	119	3.07	.921	
Genel Ölçek	Evli	181	3.31	.481	**.046**
	Bekâr	119	3.20	.715	

Medeni duruma değişkeni ile çalışan memnuniyeti ölçeğinden alınan ortalama puan farklılıklarının anlamlı olup olmaması t-testi analizi sonucunda evli olanların "iş memnuniyet" alt boyutundan ve aynı zamanda toplam ölçek puanında Bekâr olanlara göre anlamlı bir şekilde daha yüksek puan aldıkları ($p<0.05$) belirlenmiştir. Çalışan memnuniyeti ölçeği ile medeni durum arasındaki ilişkiyi tespit etmek maksadıyla**"***Medeni durum ile çalışan memnuniyeti arasında bir ilişki vardır"* hipotezi oluşturulmuştur. Yapılan analiz ile **(H_{17})** hipotezin kabul edildiği görülmektedir.

Tablo 13. Yaş değişkeni ile çalışan memnuniyeti ölçeği arasındaki ilişkinin Kruskal Wallis H testi sonuçları

	Yaş	n	Mean Rank	Ss (±)	Ki-Kare	p
Kurum, Yönetici	16-25 yaş	51	3.28	.967	20.641	**.000**
	26-35 yaş	95	3.04	.933		
	36-45 yaş	120	3.39	.884		
	46 yaş ve ↑	34	3.55	.957		
İş Memnuniyet	16-25 yaş	51	3.24	.861	12.516	**.014**
	26-35 yaş	95	3.52	.711		
	36-45 yaş	120	3.41	.751		
	46 yaş ve ↑	34	3.37	.778		
Ortam, Ücret	16-25 yaş	51	3.10	.934	4.452	**.352**
	26-35 yaş	95	3.01	.917		
	36-45 yaş	120	3.14	.764		
	46 yaş ve ↑	34	3.08	.814		
Genel Ölçek	16-25 yaş	51	3.18	.798	1.412	.842
	26-35 yaş	95	3.32	.496		
	36-45 yaş	120	3.26	.558		
	46 yaş ve ↑	34	3.29	.441		

Katılımcıların yaş değişkeni ile çalışan memnuniyeti ölçeği arasındaki ilişkinin anlamlı olup olmadığını belirlemek için parametrik olmayan testlerden Kruskal Wallis H testi uygulanmıştır. Araştırmaya katılım gösterenlerin yaş değişkeni ile çalışan memnuniyeti ölçeği arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmüştür ($p>0.05$). Çalışan memnuniyeti ölçeği ile yaş değişkeni arasındaki ilişkiyi belirlemek maksadıyla**"***Yaş ile çalışan memnuniyeti ölçeği arasında anlamlı bir ilişki vardır"* hipotezi oluşturulmuştur. Yapılan analiz sonucunda **(H_{18})** hipotezi kabul edilmemektedir.

Tablo 14. Toplam çalışma süresi değişkeni ile çalışan memnuniyeti ölçeği arasındaki ilişkinin Kruskal Wallis H testi sonuçları

	Çalışma Süresi	n	Mean Rank	Ss (±)	Ki-Kare	p
Kurum, Yönetici	1 Yıldan Az	26	3.22	1.018	23.605	**.000**
	1-5 Yıl	32	3.26	.803		
	6-10 Yıl	101	4.00	.821		
	11-15 Yıl	106	2.91	1.289		
	15 Yıl ve ↑	35	1.83	1.178		
İş Memnuniyet	1 Yıldan Az	26	3.30	.825	15.563	**.004**
	1-5 Yıl	32	3.55	.694		
	6-10 Yıl	101	3.21	.672		
	11-15 Yıl	106	3.71	.261		
	15 Yıl ve ↑	35	3.50	.235		
Ortam, Ücret	1 Yıldan Az	26	3.09	.914	7.895	**.099**
	1-5 Yıl	32	2.98	.866		
	6-10 Yıl	101	3.24	.820		
	11-15 Yıl	106	2.55	.628		
	15 Yıl ve ↑	35	3.41	.117		
Genel Ölçek	1 Yıldan Az	26	3.20	.718	2.773	.597
	1-5 Yıl	32	3.31	.473		
	6-10 Yıl	101	3.38	.381		
	11-15 Yıl	106	3.20	.316		
	15 Yıl ve ↑	35	3.30	.196		

Araştırmaya katılım gösterenlerin kurumda toplam çalışma süresi değişkeni ile çalışan memnuniyeti ölçeğinden elde ettikleri puanların farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla Kruskal Wallis H testi yapılmıştır. Tabloda da görüldüğü üzere *"kurum, yönetici" "iş memnuniyet". "ortam, ücret"* alt boyutları arasındaki fark anlamlıdır ($p<0.05$). Çalışan memnuniyeti ile katılımcıların kurumda toplam çalışma süreleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacı ***"****Kurumda toplam çalışma süresi ile çalışan memnuniyeti ölçeği arasında anlamlı bir ilişki vardır"* hipotez oluşturulmuştur. Yapılan analiz sonucunda **(H_{19})** hipotezi kabul edilmemektedir.

Tablo 15.Eğitim durumu değişkeni ile çalışan memnuniyeti ölçeği arasındaki ilişkinin Kruskal Wallis H testi sonuçları

	Eğitim Durumu	n	Mean Rank	Ss (±)	Ki-Kare	p
Kurum, Yönetici	Lise	42	2.79	1.082	13.362	**.000**
	Yüksekokul	179	3.22	1.066		
	Üniversite	68	3.26	.887		
	Yüksek lisans	11	3.83	.783		
İş Memnuniyet	Lise	42	3.47	.843	8.118	**.087**
	Yüksekokul	179	3.28	.810		
	Üniversite	68	3.42	.732		
	Yüksek lisans	11	3.38	.781		
Ortam, Ücret	Lise	42	2.84	.876	10.246	**.036**
	Yüksekokul	179	3.01	.972		
	Üniversite	68	3.10	.850		
	Yüksek lisans	11	3.26	.803		
Genel Ölçek	Lise	42	3.17	.430	9.603	**.048**
	Yüksekokul	179	3.14	.763		
	Üniversite	68	3.24	.548		
	Yüksek lisans	11	3.44	.497		

Eğitim değişkeni ile çalışan memnuniyeti ölçeğinden elde edilen puanlar arasında herhangi bir farklılığın olup olmadığını anlamak için yapılan Kruskal Wallis H testi sonucunda ölçek ve alt boyutları ile eğitim değişkeni arasında anlamlı bir ilişki görülmektedir ($p<0.05$). Çalışan memnuniyeti ile eğitim durumu değişkeni arasındaki ilişkiyi belirlemek amacı ile ***"****Eğitim durumu ile çalışan memnuniyeti ölçeği arasında anlamlı bir ilişki vardır*" hipotezi oluşturulmuştur. Yapılan analiz sonucunda **(H_{20})** hipotezi kabul edilmektedir.

4. Örgüt İklimi ve Çalışan Memnuniyetine Ölçeğine İlişkin Analizler

Araştırmanın ikinci ana problemi "Örgüt İklimi ile çalışan memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişki vardır" biçiminde ifade edilmektedir. Kurmuş olduğumuz temel hipotezimiz **(Hip 1)** hipotezine göre **H_1:***Örgüt İklimi ile Örgütsel Bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır"* hipotezi test etmek için Örgüt iklimi ile çalışan memnuniyeti arasındaki ilişkiye yönelik sonuçlara ulaşmak amacı ile Korelasyon analizi yapılmıştır. Temel hipoteze ilişkin bilgiler aşağıda verilmektedir.

Tablo 16.Örgüt iklimi ile çalışan memnuniyeti ölçeği arasındaki ilişki

		Çalışan Memnuniyeti
Örgüt İklimi	r	,294**
	p	.000
	N	300

Örgüt iklimi ile çalışan memnuniyeti ölçeği arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını belirlemek için yapılan korelasyon analizi sonucunda örgüt iklimi ile çalışan memnuniyeti arasında orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Bu bulgular dikkate alındığında temel hipotezimiz (Hip 1) **"H_1"** hipotezimiz kabul edilmektedir.

Örgüt İklimi Ölçeği İle Alt Boyutları İle Çalışan Memnuniyeti Ölçeği Alt Boyutları Arasındaki İlişkisi

Örgüt iklimi ölçeği alt boyutlarından "örgüt yapısı", *"sorumluluk", "ödül", "risk", "samimiyet", "örgütsel destek", "standartlar", "çatışma", "aidiyet"* ile çalışan memnuniyeti ölçeği alt boyutlarından olan *"kurum, yönetici","iş memnuniyet"* ve *"ortam, ücret"* boyutları arasındaki ilişkileri Pearson Korelasyon analizi ile analiz edilmiştir. Örgüt iklim ölçeği alt boyutları ile çalışan memnuniyeti ölçeği alt boyutları arasındaki ilişkiye yönelik alt hipotezler test edilmektedir.

Tablo 17. Örgüt iklim alt boyutları ile çalışan memnuniyeti alt boyutları arasındaki ilişki

		Kurum, Yönetici	İş Memnuniyet	Ortam, Ücret
Örgüt Yapısı	r	-.76	.19**	.12**
	p	.50	.00	.01
Sorumluluk	r	-.68	.15**	.18**
	p	.12	.00	.00
Ödül	r	-.63	.40**	.08
	p	.13	.00	.05
Risk	r	.25	.31**	.14**
	p	.54	.00	.00
Samimiyet	r	-.24	.32**	.28**
	p	.53	.00	.00
Örgütsel Destek	r	-.44	.22**	.47**
	p	.30	.00	.00
Standartlar	r	-.05	.30**	.25**
	p	.87	.00	.00
Çatışma	r	.62	.30**	.31**
	p	.15	.00	.00
Aidiyet	r	.02	.22**	-.01
	p	.93	.00	.95

Temel hipoteze ilişkin alt hipotezleri test etmek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonucunda yukarı tablodaki bulgulara ulaşılmıştır. Analiz sonunda ortaya çıkan değer 0'a yakın rakam ise, iki değişken arasında doğrusal ve zayıf bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Rakam 1'e yakın ise iki değişken arasında doğrusal ve güçlü bir ilişkinin varlığını gösterir. Yukarıdaki tablo analiz edildiğinde örgüt iklimi ölçeği alt boyutlarından *"örgüt yapısı"* ile *"kurum, yönetici, "ortam, ücret"* arasında pozitif yönlü, anlamlı ve istatistiksel olarak zayıf bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Bununla beraber *"örgüt yapısı"* alt boyutu ile *"kurum, yönetici"* arasında negatif yönlü, anlamlı olmayan bir ilişki bulunmaktadır. Bu bulgular dikkate alındığı zaman **(Hip 2)** hipotezinin **"H_1"**kabul edildiği görülmektedir. Korelasyon katsayısının pozitif ($r>0$) olması, herhangi değişkene ilişkin verilerin artması durumunda diğerinin de artacağı ya da bir değişkene ait verilerin düşmesi sonucunda diğerinin de düşeceği anlamına gelmektedir. Diğer taraftan korelasyon katsayısının negatif ($r<0$) olması durumunda değişkenler arasında ters yönlü ilişkinin olduğu ortaya çıkar.

Örgüt iklimi ölçeği alt boyutlarından *"sorumluluk"* alt boyutu ile çalışan memnuniyeti ölçeği alt boyutlarından *"iş memnuniyet"* ve *"ortam ücret" alt boyutu"* arasında pozitif yönlü, anlamlı ve zayıf bir ilişki bulunmaktadır. Bunun yanı sıra *"sorumluluk"* alt boyutu ile *"kurum, yönetici"* alt boyut arasında negatif yönlü, anlamlı olmayan bir ilişki bulunmaktadır. Bu bulgular dikkate alındığında **(Hip 3) "H_1"** hipotezimiz kabul edilmektedir. Örgüt iklimi ölçeği alt boyutlarından *"ödül"* alt boyutu ile çalışan memnuniyeti ölçeği alt boyutlarından *"iş memnuniyet"* alt boyutu arasında pozitif yönlü, anlamlı ve orta düzeyde bir ilişki görülürken *"kurum, yönetici"* alt boyutu ile negatif yönde *"ortam, ücret"* alt boyutu ile de pozitif yönlü ve anlamlı olmayan bir ilişki görülmektedir. Bu bulgular dikkate alındığında**(Hip 4) "H_1"** hipotezimiz kabul edilmektedir.

Örgüt iklimi ölçeği alt boyutlarından *"risk"* alt boyutu ile *"iş memnuniyet", "ortam, ücret"* alt boyutu arasında pozitif yönlü, anlamlı ve zayıf bir ilişki bulunmaktadır. Bununla birlikte ölçeğin risk alt boyutu ile "kurum yönetici" alt boyutu arasında negatif yönlü, anlamlı olmayan bir ilişki görülmektedir. Bu sonuç dikkate alındığında **(Hip 5) "H_1"** hipotezimiz kabul edilmektedir. Tablo analiz edildiğinde örgüt iklimi ölçeği alt boyutlarından *"samimiyet"* alt boyutu ile çalışan memnuniyeti

ölçeği alt boyutlarından *"kurum, yönetici"* ve *"ortam ücret"* arasında pozitif yönlü, anlamlı ve zayıf bir ilişki bulunurken, "kurum, yönetici" alt boyutunda negatif yönlü, anlamlı olmayan bir ilişki bulunmaktadır. Bu bulgular dikkate alındığında **(Hip 6) "H_1"** hipotezimiz kabul edilmektedir. Örgüt iklimi ölçeği alt boyutlarından *"örgütsel destek"* alt boyutu ile çalışan memnuniyeti ölçeği *"iş memnuniyet"* alt boyutu ile pozitif yönde anlamlı ve düşük bir ilişkinin olduğu görülmektedir. *"Ortam, ücret"* alt boyutu ile de pozitif yönde, anlamlı ve orta kuvvette bir ilişkinin olduğu tespit edildi. Bu bulgular dikkate alındığında **(Hip 7) "H_1"** hipotezimiz kabul edilmiştir.

Benzer şekilde örgüt iklimi ölçeği alt boyutlarından *"standartlar"* alt boyutu ile çalışan memnuniyeti ölçeği alt boyutlarından *"iş memnuniyeti"* ve *"ortam, ücret "*alt boyutu arasında pozitif yönde, anlamlı ve zayıf bir ilişkinin olduğu görülürken *"kurum, yönetici"* alt boyutu arasında negatif yönlü, anlamlı olmayan bir ilişki görülmektedir. Bu sonuç dikkate alındığında **(Hip 8) "H_1"** hipotezimiz kabul edilmektedir. Örgüt iklimi ölçeği alt boyutlarından *"çatışma"* alt boyutu ile çalışan memnuniyeti ölçeği alt boyutlarından *"iş memnuniyeti"* ile *"ortam, ücret"* alt boyutu arasında pozitif yönlü, anlamlı ve düşük kuvvette bir ilişki söz konusu iken duygusal bağlılıkla arasında pozitif yönlü, anlamlı olmayan bir ilişki söz konusudur. Bu sonuç dikkate alındığında **(Hip 9) "H_1"** hipotezimiz kabul edilmektedir. Tabloda "aidiyet" alt boyutu ile çalışan memnuniyeti ölçeği alt boyutlarından " iş memnuniyeti" arasında pozitif yönde, anlamlı ve düşük bir ilişki görülürken *"kurum, yönetici"* alt boyutu arasında pozitif yönde, *"ortam, ücret"* ile negatif yönde anlamlı olmayan bir ilişki görülmektedir. Bu sonuç dikkate alındığında **(Hip 10) "H_1"** hipotezimiz kabul edilmektedir. Tablo 18'de hipotez testlerinin özet sonuçları verilmektedir.

Araştırma Bulguların Benzer Çalışmalarla Karşılaştırılması

Doğan ve Üngüren'in (2012)hemşirelere yönelik örgüt iklimi ve iş tatmini üzerine yaptıkları araştırmada örgüt iklimi ile iş tatmini arasında doğrusal bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Araştırmamızın temel hipotez sonucu ile Doğan ve Üngüren'in çalışma sonucu çalışmamızla benzerlik göstermektedir.

Özdemir (2006) yılında örgüt iklimin iş tatmin düzeyine etkisi isimli çalışması da araştırmamızın temel hipotez sonucu ile benzerlik göstermektedir. Özdemir'in araştırmasında örgütsel iklim boyutu ile iş tatmini ölçeği arasında anlamlı pozitif bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Araştırmamızda da ölçekler arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin olduğu görülmektedir.

Güner'in (2015) yılında çalışma hayatında örgütsel iklim ve iş doyumu üzerine literatür tarama yöntemi ile yapmış olduğu çalışmada örgüt ikliminin, iş doyumunu arttırmada önemli bir etkisinin olduğu söylenmektedir. Araştırmamızda bu önemi çalışma bulgularımız destekler niteliktedir.

Çekmecelioğlu (2005) yılında örgüt ikliminin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi üzerine yapmış olduğu araştırmasında örgüt iklimi ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir.

Tablo 18. Hipotez Testlerinin Özet Olarak Sonuçları

İlişki	Karar Ölçütü
Temel Hipotez	
Örgüt İklimi–Çalışan Memnuniyeti	H_0 ret (**İlişki vardır**).
Ölçek Alt Boyutlarına İlişkin Hipotezler	
Örgütsel Yapı Alt Boyutu– Çalışan Memnuniyeti Alt Boyutları	H_0 ret (**İlişki vardır**).
Örgütsel Sorumluluk- Çalışan Memnuniyeti Alt Boyutları	H_0 ret (**İlişki vardır**).
Ödüllendirme- Çalışan Memnuniyeti Alt Boyutları	H_0 ret (**İlişki vardır**).
Risk- Çalışan Memnuniyeti Alt Boyutları	H_0 ret (**İlişki vardır**).
Samimiyet- Çalışan Memnuniyeti Alt Boyutları	H_0 ret (**İlişki vardır**).
Destek- Çalışan Memnuniyeti Alt Boyutları	H_0 ret (**İlişki vardır**).
Standartlar- Çalışan Memnuniyeti Alt Boyutları	H_0 ret (**İlişki vardır**).
Çatışma- Çalışan Memnuniyeti Alt Boyutları	H_0 ret (**İlişki vardır**).
Aidiyet- Çalışan Memnuniyeti Alt Boyutlar	H_0 ret (**İlişki vardır**).
Demografik Özelliklere İlişkin Alt Hipotezler	
Cinsiyet- Örgüt İklimi	H_0 ret (**İlişki vardır**).
Medeni Durum- Örgüt İklimi	H_0 ret (**İlişki vardır**).
Yaş-Örgüt İklimi	H_0 reddedilememiştir
Eğitim Durumu -Örgüt İklimi	H_0 ret (**İlişki vardır**).
Toplam Çalışma Süresi- Örgüt İklimi	H_0 ret (**İlişki vardır**).
Cinsiyet- Çalışan Memnuniyeti	H_0 ret (**İlişki vardır**).
Medeni Durum- Çalışan Memnuniyeti	H_0 ret (**İlişki vardır**).
Yaş- Çalışan Memnuniyeti	H_0 reddedilememiştir
Toplam Çalışma Süresi- Çalışan Memnuniyeti	H_0 reddedilememiştir
Eğitim Durumu -Çalışan Memnuniyeti	H_0 ret (**İlişki vardır**).

IV. SONUÇ VE ÖNERİLER

Sağlık işletmeleri yüksek teknolojinin kullanıldığı, işletmecilik maliyetlerin yüksek olduğu, matris organizasyon yapısı ile yönetilen işletmelerdir. Üst yönetim farklı yönetsel uygulamaları en etkili şekilde kullanması gereklidir. Bu faktörler sağlık işletmelerinde çalışmayı zorlaştıran faktörler arasında yer almaktadır. Her birimin yöneticisi olduğundan, bu yöneticilerin yöneticileri ve en üstte yönetici olması bile çatışmaların yaşanmasına ortamın hep gergin olmasına neden olmaktadır. Her işletmenin kendi özelliklerine ait bir iklimi bulunmaktadır. Örgüt yapısı, sorumluk düzeyleri, ödül sistemi, risklerin algılanma şekli, örgüt içindeki samimiyet, örgütsel destek, standartlar, çatışma, aidiyet vb. gibi konular örgüt iklimini oluşturan unsurlardan olup çalışanın memnuniyetini direkt olarak etkilemektedir. Çalışan memnuniyetini oluşturan unsurların başında kurumun yapısı, yöneticinin bakış açısı, yapılan işten duyulan memnuniyet, çalışma ortamı ve yapılan işin sonucunda ödenen ücretten duyulan pozitif duygular çalışanın memnuniyetini oluşturmaktadır. Örgüt iklimi ve çalışan memnuniyeti arasındaki ilişki kavramsal olarak birbirini desteklemektedir. İşletmeye oldukça fayda sağlayan örgüt ikliminin pozitif algılanması, personelin başarısında, etkinliklerinde ve verimliliğinde önemli yere sahiptir. Ayrıyeten örgüt iklimi hem personeli motive edici hem de personelin motivasyon seviyesini yükselten bir özellikte taşımaktadır. Motivasyon, çalışanların memnun olmasının ön koşullarından biridir. Motivasyon seviyesi düşük olan personelin yaptığı işten ve kurumdan memnun olması beklenemez.

Sağlık işletmeleri, büyüklüğü ve önemi nedeniyle büyük işletmeler olarak tanımlanmaktadır. Bu nedenden dolayı profesyonel bir yönetim şekli ile yönetilmelidir. Örgüt ikliminin personeller tarafından olması gereken ile var olanı kıyaslayarak analiz etmesi sonucunda ortaya çıkan memnuniyet aslında örgüt ikliminin analiz edilmesi sonucunda pozitif ya da negatif sonuç vermektedir. Çalışan memnuniyeti; sağlık işletmeleri açısından oldukça önemli olan insan kaynağının verimli ve etkin bir biçimde kullanılması için sağlanması gereken unsurlardandır. Pozitif örgüt iklimine sahip olan işletmelerin çalışanları memnun, verimli ve etkin olmaktadır. Örgüt iklimi ile çalışan memnuniyeti arasındaki ilişkinin orta düzeyde ve pozitif olduğu görülmektedir.

Bu tez araştırmasında, literatür kapsamında incelenen örgütsel iklim ve çalışan memnuniyeti ilişkisini tespit etmek için yapılan araştırmanın sonucunda aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

- Araştırmanın temel hipotezine uygun bir şekilde yapılan korelasyon analizi sonucunda örgüt iklimi ile çalışan memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Örgüt ikliminin pozitif bir şekilde oluşturulması direk olarak çalışanın memnuniyetine etki edecektir.

- Araştırma sonucunda örgüt iklimi ölçeği alt boyutları ile çalışan memnuniyeti ölçeği alt boyutları arasında ilişkinin olduğu görülmektedir. Sosyodemografik özelliklerden sadece yaş değişkeni ile örgüt iklimi ölçeği arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit edildi. Aynı şekilde yaş ve toplam çalışma süresi ile çalışan memnuniyeti ölçeği arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmektedir.

Elde edilen bu sonuçlar ile sağlık sektöründe çalışanların örgüt iklimi ve çalışan memnuniyeti arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır.

KAYNAKÇA

Abacıoğlu, N. (2010). Sağlık Nedir ne Değidir?, Ulusal Halk Kongresi Poster Bildirisi, Ankara.

Akkaya, T., (2015). Lider-Üye Etkileşiminin İş Doyumuna Etkisinde Örgütsel İklimin Rolü: Hizmet Sektöründe Bir Lojistik Şirket Uygulaması, T.C. Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul.

Aksan, L. (2010). Üsküdar ve Çevresindeki Hastanelerde Çalışan Personelim İş Tatmini İle Tutum ve Dayranışları Arasındaki Farkın Analizi, İstanbul.

Aktay, D. D. (2010). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki ve Akesi Hastanede Bir Uygulama, İstanbul.

Alpugan, O. (1994). Küçük İşletmeler, Der Yayınları, İstanbul.

Altıntaş, N. (2011). Hemşirelerde İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlşkisi: Gata Hastanesinde Bir Uygulama, Ankara.

Ateş, M. (2011). Sağlık Sistemleri, Gerekli Kitap, İstanbul.

Aydın, D. (2001). Sağlık ve Hastalık İlişkisi, Anadolu Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.

Aydın,M.(2000).EğitimYönetimi, HatipoğluYayıncılık, Ankara.

Aydoğan, Ferhan, (2004). Örgüt Kültürü ve İklimi, Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, sayı2 s:203-215

Balcı, E. (2010). Hemşirelerde İş Tatmini Faktörlerinin Hastaneye Olan Bağlılıklarına Etkisi, İstanbul.

Berber, S. (2011). Tükenmişlik Ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Kule Personeli Üzerine Bir Araştırma, Ankara.

Bursalıoğlu, Z. (2002). Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış, Pegem A. Ankara.

Canpolat, S. (2007). Çalışanların Örgüt İklimini Algılamaları ve İstanbul Emniyet Müdürlüğü Narkotik Suçlarla Mücadele Şube Müdürlüğünde Bir Uygulama, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Ceyhan, A. (2007). Sağlık Kurumlarında İmaj Yönetimi Açısından Web Sayfası Tasarımlarının Kategorik Analizi ve Selçuk Üniversitesi Meram Tıp Fakültesi Uygulaması, T.C. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı Konya.

Cherrington, David J. (1994), Organizational Behavior: The Management Of İndividual And Organizational Performance – 2.ed - Allyn and Bacon, Boston, s. 113, 250-257, USA.

Çekmecelioğlu, H., (2005). Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma, C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 6(2).

Çelen, Ö. (2011). Ekip Çalışması Etkinliğinin İş Tatmini Ve Hasta Güvenliği Kültürü Üzerine Etkisi: Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Eğitim Hastanesinde Bir Uygulama, Ankara.

Çelik, H. (2012). Aile Hekimliğinde Çalışan Sağlık Personelinin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, İstanbul.

Çetik, M. O., Oğulata, S. N. (2011). Hastane Hizmet Birimleri Arasında İş Akışının Ergonomik Açıdan Düzenlenmesi. Sağlık Bakanlığı, 1-10.

Demirel, Tacettin (1997), "Örgüt İklimi, Farklı Örgüt İklimlerine Sahip Örgütlerin Etkinliklerinin Karşılaştırılması", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, s.26, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gazi Üniversitesi, Ankara

Dinler, A. (2010). Isparta İli Otel İşletmelerinde Çalışanların İş Doyumu Ve Tükenmişlik Düzeyleri İle Etkileyen Etmenler, Isparta.

Doğan, S. (2005), Çalışan İlişkileri Yönetimi, Kare Yayınları, İstanbul.

Doğan, H., Üngüren E., (2012). Örgüt İklimi ve İş Tatmini İlişkisi: Hemşirelere Yönelik Karşılaştırmalı Bir Analiz Çalışması, Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi,4(8), s.41.

Duyar Şule Pınar, (2005). "İlaç Sektöründe Çalışan Satış Elemanlarının İş Memnuniyeti Süreçlerine Etki Eden Faktörler Üzerine Bir Uygulama" Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, SBE, s.5.

Emilio, Moran ve John F. Wolkveln (1992), "The Cultural Approach To The Formation Of Organizational Climate" Human Relations, 45, (1), s.37-38. USA

Erin, F. (2006). Hastane Hizmetlerinde Pazarlama Stratejileri ve Akdeniz Üniversitesi Hastanesi'nde Bir Uygulama, T.C. Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Kurumları Yöneticiliği Anabilim Dalı, İstanbul.

Eröz, S., Otel İşletmelerinde Örgüt İklimi ve Duygusal Emek İlişkisi: Trakya Bölgesinde Bir Araştırma, Hak-İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi, 3(7), 199-223

Ertekin, Y. (1978). Örgüt iklimi. Doğan Yayınları, Ankara.

Ertekin, Yücel (1978), "Örgüt iklimi", Amme İdaresi Dergisi, 2, (2), s.6, Ankara.

Fabiene, E.E.; Kachchhap, S.L. (2016). Determinants of Employee's Commitment among Healthcare Professionals, International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences, 6(2), 44-52.

Gayef, A. (2006). Özel Hastanelerde Uygulanana Liderlik Yaklaşımlarının Üst Düzey Yöneticilerin Takım Çalışması ve Örgüt İklimi Algılamaları Üzerindeki Etkisi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Githinji, N. W.; Gachunga, H. (2017). Influence Of Organızatıonal Clımate On Employee Performance In State Corporatıons In Kenya: A Case Of Kenya Industrıal Estates Lımıted, The Strategic Journal of Business, Change Management, 4(2), 376-395.

Gilberth J. A. ve Tang. T. L. (1998) An Examination of Organizational TrustAntecedents, Public Personel Management, 27(3), 321-325

Güner, A. R. (2007). Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Bağlılık, İşe Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin Modellenmesi, Antalya.

Güner, F., (2015). Çalışma Hayatında Örgütsel İklim ve İş Doyumu, T.C. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul

Gürkan, G.Ç.; Koçoğlu, M. (2014). Yaratıcı Örgüt İkliminin İş Tatmini Üzerinde Duygusal Bağlılığın Aracı Değişken Rolü: Türkiye'de Bir Vakıf ve Bir Devlet Üniversitesinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma,Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 29(7), 588-602.

Halpın, A. (1966). Theory and Research in Administration, The MacMillen, New York.

Hashemi, J.; Sadeqi, D. (2016). The Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Climate: a Case Study Of Government Departments in Divandarreh, World Scientific News , 45(2), 373-383.

Hoy, W. K. (1991). Open Schools/Healthy Schools: Measuring Organizational Climate. Newbury Park, London.

İşcan, Ö. F. ve Karabey, C. N. (2007), "Örgüt İklimi ile Yeniliğe Destek Algısı Arasındaki İlişki", Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2,(2), 180-193.

Jyoti, J. (2013). Impact Of Organizational Climate On Job Satisfaction, Job Commitment And Intention To Leave: An Empirical Model, Journal Of Business Theory And Practice, 1(1), 66-82.

Karakuş, H. (2011). Mobbingin Hemşireler ve İş Tatmini Üzerine Etkileri: Sivas İli Örneği, Sivas.

Kaya, F. (2010). Birinci Basmak Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Motivasyon Üzerine Bir Uygulama, İstanbul.

Keleş, Ö. (2008). Örgüt İklimi Boyutlarının Çalışanların Güçlendirme Algılarıyla İlişkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Keser, A. (2006). Çalışma Yaşamında Motivasyon, Alfa Aktüel,İstanbul

M.E.B. (2008). Tıbbi Terminoloji (Tedavi Hizmetleri).T.C. Megep (Mesleki Eğitim Ve Öğretim Sisteminin Güçlendirilmesi Projesi, Ankara.

Mercan, N. (2007). Örgütlerde Mobbing'in Örgüt İklimiyle İlişkisine Yönelik Bir Araştırma. (Yüksek Lisans Tezi), Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.

Miskel, C. (2001). Educational Administration Theory, Research And Practice, Random House, New York.

Nojehdehi M., M.; Farahani, M. A.; Rafii, F.; Bahrani, N. (2015). A Comparison of Organizational Climate and Nurses' Intention To Leave Among Excellence Awarded Hospitals And Other Hospitals İn 2013, Iran Red Crescent Med J., 17(5), 1- 6.

Oğuzhan, A. (2008). Yataklı Sağlık Kuruluşlarında Yönetsel Sorunların İncelenmesi Edirne İlinde Örnek Bir Uygulama, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,Edirne

Oksay, A. (2011). Uzman Hekimlerde İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: İstanbul Örneği, Isparta.

Olgun, Ş. (2005). Türkiye'de 1980 Sonrası Sağlık Politikaları, TODAİE Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

Öge, S. (1996). Örgüt İklimi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya

Öktem, Ş., Kızıltan B., Öztoprak M., Örgütsel Güven ile Örgüt İkliminin Örgütsel Özdeşleşme, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, İşletme Araştırmaları Dergisi,

Önder, G. (2012). Yoğun Bakım Hemşirelerinin İş Tatminine Etki Eden Faktörlerin Önem Derecelerinin Belirlenmesi, 8(4), 162-186

Özalp, F. (2013). Çalışma Yaşamında Mobing ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Kamu Kuruluşunda Bir Uygulama, İstanbul

Özdemir, Fatih, 2006 Örgütsel İklimin İş Tatmin Düzeyine Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma, T.C. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Adana.

Özsarı, H. (2001). Sağlıkta Yeniden Yapılanma,Yeni Türkiye Dergisi, 129-135.

Öztek, S. (2006). Sağlık İşletmeleri, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

Öztek, Z. (2001). Sağlık Kavramı ve Sağlık Hizmetleri, Yeni Türkiye Dergisi, 294-299.

Reichers, E. Albert ve BenjamenSchneider (1990), Climate and Culture: An Evolution Of Constructs. In B. Schneider (Ed) Organizational Climate and Culture, San Francisco: Jossey-Bass., s.5-39. USA.

Sağlık Bakanlığı. (2001). Herkese Sağlık: Türkiye'nin Hedef ve Stratejileri, Sağlık Bakanlığı Yayınları, Ankara.

Sargutan, E. (2005). Sağlık Sektörü ve Sağlık Sistemlerinin Yapısı, Hacettepe Üniversitesi Sağlık İdaresi Yüksekokulu, 8 (3), s.6.

Saraç, K., (2015). Örgüt İkliminin Ortaokul Öğrencilerinin Algılarına Göre Değerlendirilmesi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.

Seçim, H. (2012). Organizasyon Açısından Hastanelerin Özellikleri.(07.04.2017 Tarihinde http://www.merih.net/m1/hastmod2.htm Adresinden Alındı

Sezgin, A. (2010). Üniversite Hastanelerinde Çalışan Başmüdür ve Müdürlerin İş Doyumu İle Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, İstanbul.

Stringer, R. A. (1968). Motivation and Organizational Climate, USA. Harvard University.

Sürek, M. (2007). İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda Görevli Üye Temsilcilerinin İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma, İstanbul.

Şehsuvar, B., Ayşegül, N., Demirhan, E., Cantay, G. G. (1984). Türk Tıp Tarihi, Taş Kitapçılık Yayıncılık Ltd Şti, Bursa.

Taguri, R. "The Concetp Of OrganizationalClimate", Organizational Climate, Editors; Taguri, R.,Litwin, H. G. Harvard University, s. 27, Boston, 1968.

Taymaz, H. (2003). İlköğretim ve Ortaöğretim OkulMüdürleriİçin Okul Yönetimi – Okul Yöneticisinin İş Alanları, Alanlara GirenİŞler, İşlerin İşlemleri, İşlem Basamakları, Pegem A Yayıncılık, Ankara.

Telman N., Ünsal P., (2004), Çalışan Memnuniyeti, Epsilon Yayın, s.12-13.İstanbul.

Topal, E. (2008). Hekim ve Hemşirelerin İş Doyum Düzeyleri, Ankara.

Toprak, E. (2013). Mesleki Tükenmişlik Düzeyi İle İş Tatmini Arasındaki İlişki: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma, Niğde.

Tor, S. S. (2011). Örgütlerde İş Tatminini Etkileyen Demografik Faktörler ve Verimlilik: Kararman Gıda Sektöründe Bir Uygulama, Karaman.

Turgut, E. M. (2010). İş Doyumu ve Yaşam Doyumu İlişkisi ve İstanbuldaki Devlet Üniversite Hastanelerinde Çalışan Ameliyathane Hemşirelerine Yönelik Bir Araştırma, İstanbul.

Tutar H, ve Altınöz, M. (1986). Örgütsel İklimin İşgören Performansı Üzerine Etkisi: Ostim İmalat İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, AnkaraÜniversitesi SBF Dergisi, s: 65-2.

Tsai, C. (2014). The Organizational Climate and Employees' Job Satisfaction in the Terminal Operation Context Of Kaohsiung Port, The Asian Journal Of Shipping And Logistics, 30(3), 373-392.

Tyler, T. R.,DeGooey, P. (1996) Trust İn Organizational Authorities: The İnfluence Of Motive Attributions İn Willingness To Acceptdecisions. In R. M. Kramer, T.R. Tyler (eds.), Trust İn Organizations: Frontiers Of Theory And Research (pp. 331- 356), ThousandOaks, CA: Sage

Ural, A. (2014). "Gazi Üniversitesi'nde Örgütsel İklim",Amme İdaresi Dergisi, 47 (2), s.145-165.

Uysal, H. T. Ve Aydemir, S. (2014). Örgütsel İklimin Çalışma Psikolojisine Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma, Turkish Studies- İnternational Periodical For The Languages", Literature And History Of Turkish Or Turkic,Volume 9/2), 1557-1574.

Yahşi, Ü., (2014)., Gençlik ve Spor Bakanlığı Personelinin Örgüt İklimi Algıları ile Örgütsel Yaratıcılık Düzeyi, Ankara Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara

Yalçınsoy, A., Zincirkıran, M., (2016) Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimin Örgütsel Sessizlik Üzerine Etkisinin Analizi, Scientific Cooperation ForThe Future İn The Social Sciences Uşak International Conference, 1187,1195

Yalçınkaya,M.(2000).OkulÖncesi Eğitim Kurumlarında Örgüt İklimi ve İşdoyumu,E.Ü.EğitimFakültesiYayınları, İzmir.

Yılmaz, C., (2014). Kamu Kurumlarında Duygusal Zeka ve Örgütsel İklimine Etkisi, T.C. Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Karabük.

Yıldırım, S. (2001). Sağlık Reformu Çalışmaları, Yeni Türkiye Dergisi, 114-123.

Yüceler, A. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, s: 446-457.

Yüksekbilgili, Z.; Küçükozan, Y. (2017). Sağlık İşletmlerinde Örgüt İklimi ile Çalışanların İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 8(17), 34-46.

EKLER

Sayın Katılımcı,

İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde yapmakta olduğum Yüksek Lisans tez çalışması kapsamında **"*Sağlık İşletmelerinde Örgüt İklimi Ve Çalışan Memnuniyeti Üzerine Bir Çalışma*"** konulu bir çalışma yürütmekteyim. Bu araştırmadaki amaç, günümüzdeki yoğun rekabet karşısında, yeni stratejiler geliştirmek zorunda olan işletmelerde, örgüt iklimi aracılığıyla, çalışanlardaki örgütsel bağlılığın nasıl geliştirileceği hakkında görüşler geliştirmektir. Anket sonuçları hiçbir şekilde başka bir amaç için kullanılmayacak olup, ankete verdiğiniz cevaplar özel bir bilgisayar programında değerlendirilecektir. Bu nedenle anket formuna isminizi yazmanıza gerek yoktur. Bu konuda göstereceğiniz yakın ilgi ve işbirliğinden dolayı teşekkür ederim. **Anketin geçerli olabilmesi için soruların tümüne yanıt verilmesi gereklidir**. Çalışmaya gösterdiğiniz özen ve emeğiniz için çok teşekkür ederiz.

Tez Danışmanı **Zeynep DEMİRBAŞ**

Yrd. Doç. Dr. Osman BAYRAKTAR Yüksek Lisans Öğrencisi

obayraktar@ticaret.edu.tr as-zeynep@hotmail.com

0538 745 66 66 0507 306 37 49

Bu Anket Formundaki Ölçeklerin Tanımları

1) Çalışan Memnuniyeti: yapılan işin çeşitli yönlerine karşı beslenen tutumların toplamıdır.

2) Örgüt İklimi Ölçeği: bir örgütte çalışan insanların örgüt amaçlarını benimsemeleri, değer yargılarını kabul etmeleri, inanç ve normlara uygun ilişkilerde bulunmaları ve beklenen davranışları göstermeleridir.

EK-A. Demografik Sorular

1) Cinsiyetiniz

1. Kadın ( ) **2.** Erkek ( )

2) Yaşınız

1. 16-25 ( ) **2.** 26-35 ( ) **3.** 36-45 ( ) **4.** 46 ve üzeri ( )

3) Medeni durumunuz

1. Evli ( ) **2.** Bekâr ( )

4) Eğitim durumunuz nedir?

1. Lise ve düzeyi ( ) **2.** Üniversite ( ) **3.** Yüksek Okul ( ) **4.** Yüksek lisans ( ) **5.** Doktora

5) Bu kurumda toplam çalışma süreniz ne kadar?

1. 1 yıldan az ( ) **2.** 1- 5 yıl ( ) **3.** 6-10 yıl ( ) **4.** 11-15 yıl ( ) **5.** 15 yıl ve üzeri ( )

Kesinlikle katılmıyorum (1)	Katılmıyorum (2)	Kararsızım (3)	Katılıyorum (4)	Kesinlikle Katılıyorum (5)

EK-B. Çalışan Memnuniyeti Ölçeği

		1	2	3	4	5
1	Çalıştığım kurum kalite bilincine sahiptir.					
2	Çalıştığım kurum çalışan memnuniyetine önem verir.					
3	Çalıştığım kurum çalışanlarına önem verir.					
4	Çalıştığım kurumun yöneticileri çalışanlar ile ilişkilerinde açıktır.					
5	Genel olarak çalıştığım kurumun yönetiminden memnunum.					
6	Yöneticim beni işimle ilgili konularda gerektiği biçimde bilgilendirir.					
7	Yöneticim kişisel gelişimime teşvik eder ve gerektiğinde motive eder.					
8	Yöneticim çalışırken karşılaştığım sorunların çözümüne karşı yapıcı yaklaşım sergiler.					
9	Yaptığım işten memnunum.					
10	İşimle ilgili benden ne beklendiğini biliyorum.					
11	Çalıştığım kurumun düzenlemiş olduğu eğitim faaliyetlerinden memnunum.					
12	Çalıştığım kurumda, çalışanlar, üzerine düşen sorumlulukları yerine getirir.					
13	Çalıştığım kurumun yemek şartlarından memnunum.					
14	Çalıştığım kurum temizlik ve düzene önem verir.					
15	Çalıştığım kurum çalışan güvenliğine ve sağlığına önem verir.					
16	Çalıştığım kurumda ödenen ücret tatmin ediyor.					
17	Çalıştığım kurumda haftalık mesai süresinden daha fazla çalışılır.					
18	Çalıştığım birimde açık ve sınırları belirlenmiş yazılı bir görev tanımım var.					
19	Ücret olarak daha iyi bir teklif gelirse kurumdan ayrılmayı düşünebilirim.					
20	Çalışma mekanımız fiziksel sağlığı gözetecek şekilde düzenlenmiştir.					

EK-C. Örgüt İklimi Ölçeği

	3. ÖRGÜT İKLİMİ ÖLÇEĞİ					
1	Bu kurumda işler açıkça tanımlanmış ve mantıklı bir şekilde yapılandırılmıştır.					
2	Bu kurumda bazı durumlarda yasal olarak karar vermeye yetkili olanlar bazen belirsizdir.					
3	Kurumun politikaları ve örgüt yapısı açıkça belirtilmiştir.					
4	Bu kurumda bürokrasi minimum düzeydedir.					
5	Haddinden fazla kurallar, idari ayrıntılar ve bürokrasi yeni ve orijinal fikirlerin oluşmasını zorlaştırır.					
6	Üretkenliğimiz bazen yapısal eksikliklerden (örgütleme, planlama vb.) dolayı olumsuz etkilenir.					
7	Görev aldığım bazı projelerde, yöneticinin kim olduğundan bazen emin olamam.					
8	Yönetim, organizasyon şekli ve otorite ile pek ilgilenmez; bunun yerine işi yapmak için doğru insanları görevlendirmek ile ilgilenir.					
9	Kurumdaki çalışanlar olarak biz bireysel yargılara güvenmediğimizden dolayı her şeyi iki kez sorgularız.					
10	Yöneticiler genelde her konunun kendilerine danışılmasından rahatsız olduğundan bu kurumda, sizden, iyi bildiğiniz işleri sormadan yapmanız beklenir.					
11	Bu kurumda gözetim çalışanlara rehberlik etme ile ilgili olduğundan çalışanlara işleri konusunda sorumluluk almaları teşvik edilir.					
12	Elinizi taşın altına koymadığınız sürece bu kurumda ilerleyemezsiniz.					
13	Kurumun felsefesi, çalışanların kendi problemlerini kendilerinin çözmesi gerektiğini vurgular.					
14	Eğer bu kurumda hata yaparsanız, tolerans gösterilir.					
15	Bu kurumdaki sorunlardan biri kişilerin sorumluluk almamasıdır.					
16	Burada en iyi üyenin üst kademelere yükselmesine olanak veren bir sistemimiz vardır.					
17	Kurumdaki işlerin yürütülmesinde motivasyon faktörleri (ödüllendirme ve cesaretlendirme gibi)					

	cezalandırma unsurlarından daha önce gelmektedir.					
18	Bu kurumda çalışanlar işteki performanslarının mükemmelliği ölçüsünde ödüllendirilir.					
19	Bu kurumda çok fazla eleştiri vardır.					
20	Bu kurumda işlerin iyi yapılması için yeterli teşvik unsurları (ödüllendirme ve tanıma) yoktur.					
21	Bu kurumda bir hata yaparsanız cezalandırılırsınız.					
22	Kurumun yönetim anlayışı, uzun dönemde yavaş, güvenli ve emin bir şekilde ilerlemektir.					
23	İşlerimiz doğru zamanda hesaplanmış riskleri göze almak üzerine inşa edilmiştir.					
24	Bu kurumda maksimum etkililiğin sağlanması için karar vermeye gereğinden fazla özen gösterilir					
25	Kurum yönetimi iyi fikirlere bir şans vermeye isteklidir.					
26	İçinde bulunduğumuz iş ortamında rekabette önde olmak için ara sıra bazı makul riskleri almak zorundayız.					
27	Bu kurumda çalışanlar arasında dostça bir ortam yaygındır.					
28	Bu kurum rahat, kolay çalışma ortamı ile tanınmaktadır.					
29	Bu kurumda çalışan insanları tanımak çok zordur.					
30	Bu kurumda çalışanlar birbirlerine karşı mesafeli ve birbirine önem vermeme eğilimindedirler.					
31	Bu kurumda yöneticiler ile çalışanlar arasındaki ilişkilerde samimiyet vardır.					
32	Bu kurumda eğer hata yaparsanız üst kademelerden anlayış görmezsiniz.					
33	Yönetim çalışanların bu kurum içindeki kariyer beklentilerini öğrenme konusunda gerekli çabayı göstermektedir.					
34	Bu kurumda insanlar birbirilerine pek güvenmemektedir.					
35	Yönetim felsefesi, insan faktörüne, hissiyatına, vb. önem verir.					
36	Zor bir iş üzerinde çalıştığımda genellikle çalışma arkadaşlarımdan ve yöneticimden destek alabileceğim konusunda onlara güvenebilirim.					
37	Bu kurumda yüksek performans standartları oluşturulmuştur.					
38	Yönetim, ne kadar iyi yapılmış olursa olsun bir işin daima çok daha iyi biçimde yapılabileceğine inanır.					
39	Bu kurumda bireysel ve grup performansımızı arttırmamız yönünde bir baskı vardır.					
40	Yönetim, eğer çalışanlar mutlu iseler üretkenliğin kendiliğinden artacağına inanır.					
41	Bu kurumda etkin olmak için, insanlarla iyi geçinmek, üretken olmaktan daha önemlidir.					
42	Bu kurumda çalışanlar başarıları ile gururlanıyormuş gibi görünmezler.					
43	Burada iyi bir izlenim yaratmanın en iyi yolu tartışmalardan ve fikir ayrılıklarından uzak durmaktır.					
44	Yönetimin tutumu, birimler ve bireyler arasındaki rekabetin yararlı olabileceğidir.					
45	Yöneticilerle aynı fikirleri paylaşmasak da düşüncelerimizi açıklamamız için teşvik ediliriz.					
46	Yönetim toplantılarında amaç, karara mümkün olduğunca doğru ve hızlıca ulaşmaktır.					
47	Çalışanlar bu kurumun bir parçası olmaktan gurur duyar.					
48	İyi iş üreten bir grubun üyesi olduğumu hissediyorum.					
49	Görebildiğim kadarıyla çalışanların kurumsal bağlılıkları düşük seviyede.					
50	Bu kurumda çalışanlar genellikle kişisel çıkarlarını gözetmektedirler.					

EK- D. Etik Kurul Onayı

Tarih: 22.05.2017 16:47
Sayı: 65836846-300-E.00000050476
50476

T.C. İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ

REKTÖRLÜĞÜ

Sayı : 65836846-300
Konu : Etik Onayı

Sayın Zeynep DEMİRBAŞ,

İlgi: 11.05.2017 tarihli yazınız.

İlgi yazınız ile "Sağlık İşletmelerinde Örgüt İklimi ve Çalışan Memnuniyeti Üzerine Bir Çalışma" başlıklı tez çalışmasında kullanılmak üzere, önerdiğiniz ankete Etik Kurul onayı talep edilmektedir.

Adı geçen tez araştırmanız, Üniversitemiz Etik Kurulunca incelenmiş, projede etik tanım, değer ve ilkelere aykırı bir düzenleme tespit edilmediği, önerilen tez araştırmasının etik kurallara uygun olduğu ve etik onayının verildiği ifade edilmiştir.

Konuya ilişkin bilgilerinizi rica ederim.

e-imzalıdır
Prof. Dr. Özgür ÇENGEL
Rektör Yardımcısı

Adres: Sütlüce Mahallesi İmrahor Caddesi no:90 34445 Beyoğlu/İSTANBUL
Tel: 444 04 13 / 4580 - 4581 **Faks:** 0212 320 70 11
Bu belge 5070 sayılı elektronik imza kanuna göre güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.
Evrakın elektronik imzalı suretine http://e-belge.ticaret.edu.tr adresinden 0066e8a4-f9e7-45a0-bd69-2758538483e4 kodu ile erişebilirsiniz.

EK- E. Kurum Onayı

İSTANBUL İLİ BEYOĞLU BÖLGESİ KAMU HASTANELERİ BİRLİĞİ GENEL SEKRETERLİĞİ - İSTANBUL İLİ BEYOĞLU KHBGS İDARİ HİZMETLER BAŞKANLIĞI
24/05/2017 13:23 - 97175836 - 771 - E.11995

T.C.
SAĞLIK BAKANLIĞI
Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumu
İstanbul İli Beyoğlu Bölgesi Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği

Sayı : 97175836-771
Konu : Tez Çalışması (Zeynep DEMİRBAŞ)

İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Sütlüce Mahallesi,, İmrahor Cd. No:90, 34445 Beyoğlu/İstanbul)

Üniversiteniz İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü İnsan Kaynakları Yöneticiliği Yüksek Lisans Programı öğrencisi Zeynep DEMİRBAŞ'ın, Yrd.Doç.Dr.Osman BAYRAKTAR'ın danışmanlığında "Sağlık İşletmelerinde Örgüt İklimi ve Çalışan Memnuniyeti İlişkisi Üzerine Bir Araştırma" konulu tez çalışmasını Genel Sekreterliğimize bağlı Sarıyer Ağız ve Diş Sağlığı Hastanesinde yapabilmesi uygun görülmüştür.
Gereğini bilgilerinize arz ederim.

Uz. Dr. Hasan Basri VELİOĞLU
Genel Sekreter a.
İdari Hizmetler Başkanı

Güvenli Elektronik İmzalı Aslı ile Aynıdır.
24/05/2017

İSTANBUL BEYOĞLU BÖLGESİ KAMU HASTANELERİ BİRLİĞİ GENEL SEKRETERLİĞİ
İdari Hizmetler Başkanı

Fulya Mah. Mehmetçik Cad.No:63 Şişli/İSTANBUL
Faks No:02123861331
e-Posta:ummuhan.kilic1@saglik.gov.tr İnt.Adresi:
ummuhan.kilic@beyoglubirlik.gov.tr
Bilgi için:Ümmühan KILIÇ
Unvan:HEMŞİRE
Telefon No:02123861330/2047
Evrakın elektronik imzalı suretine http://e-belge.saglik.gov.tr adresinden 43db7cd0-5dd3-4ce0-bdbc-6e8a5cf10266 kodu ile erişebilirsiniz.
Bu belge 5070 sayılı elektronik imza kanuna göre güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.