

T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ

**SAĞLIK YÖNETİCİLERİNİN KİŞİSEL ÇALIŞMA
STİLLERİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLA İLİŞKİSİ**

Yüksek Lisans Tezi

İSMAİL BORAZAN

İSTANBUL, 2018

**T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ**

**SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
SAĞLIK YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**SAĞLIK YÖNETİCİLERİNİN KİŞİSEL ÇALIŞMA
STİLLERİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLA İLİŞKİSİ**

Yüksek Lisans Tezi

İSMAİL BORAZAN

Tez Danışmanı: Doç. Dr. İSHAK AYDEMİR

İSTANBUL, 2018

T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
SAĞLIK YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

Tezin Adı: Sağlık Yöneticilerinin Kişisel Çalışma Stillerinin Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi
Öğrencinin Adı Soyadı: İsmail BORAŞAN
Tez Savunma Tarihi: 31.10.2018

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları yerine getirmiş olduğu Sağlık Bilimleri Enstitüsü tarafından onaylanmıştır.


Doç.Dr. Hasan Kerem ALPTEKİN
Enstitü Müdürü
İmza

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları yerine getirmiş olduğunu onaylarım.


Dr.Öğr.Üyesi Gökay KURTULAN
Program Koordinatörü
İmza

Bu Tez tarafımızca okunmuş, nitelik ve içerik açısından bir Yüksek Lisans tezi olarak yeterli görülmüş ve kabul edilmiştir.

_____ Jüri Üyeleri _____

Tez Danışmanı
Doç.Dr. İshak AYDEMİR

Üye
Dr.Öğr.Üyesi İlkay ÖZTÜRK

Üye
Dr.Öğr.Üyesi Nur ŞİŞMAN KİTAPÇI

_____ İmzalar _____





TEŞEKKÜR

Bu tez çalıőmasının planlanmasından sonlanmasına kadar geçen zaman diliminde, büyük bir özveri ve sabırla değerli bilgi ve deneyimlerini aktararak büyük kazanımlar elde etmemi sağlayan çok değerli hocam Doç. Dr. İőhak AYDEMİR'e araştırmanın veri toplama süresince araştırmaya katılmayı kabul eden, anketleri yanıtlayarak çalıőmamı anlamlı kılan KOLAN HOSPITAL GROUP Sağlık Yöneticilerine, yaőadığım tüm sıkıntıları ve mutlulukları benimle paylaőan, sevgilerini ve desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen, yüksek lisans eğitimim süresince geç saatlere kadar beni bekleyen, bugünlere gelmemi sağlayan annem Cavide BORAZAN, babam İbrahim BORAZAN ve kardeőim İlyas BORAZAN'a, eğitimim boyunca beni yreklendiren, ismini sayamadığım tüm dostlarıma teőekkürlerimi sunuyorum.

İstanbul, 2018

İsmail BORAZAN

ÖZET

SAĞLIK YÖNECİLERİNİN KİŞİSEL ÇALIŞMA STİLLERİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLA İLİŞKİSİ

İsmail Borazan

Sağlık Yönetimi Yüksek Lisans Programı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. İshak Aydemir

Ekim 2018, 61 Sayfa

Bu araştırmanın amacı; sağlık yöneticilerinin kişisel çalışma stillerinin ve örgütsel bağlılık düzeylerinin belirlenmesi ve aralarında ilişki olup olmadığının saptanmasıdır.

Bu araştırma ilişkiseltarama modelini esas alan bir çalışmadır. Bu araştırmanın çalışma grubu, Kolan Hospital Group'a bağlı İstanbulŞişli, Bayrampaşa, Beylikdüzü, Büyükçekmece ve Silivri semtlerinde bulunan hastanelerin sağlık yöneticilerinden oluşmaktadır. Kolan Hospital Group'a bağlı hastanelerde çalışan 150 sağlık yöneticilerinden 120'si çalışmaya katılmayı kabul edip görüşme formu ve ölçeği doldürmüştür. Tam sayım yapıldığından örnekleme yapılmamıştır. Araştırmada, katılımcıları tanıtıcı bilgileri sorgulayan anket formu, Kişisel Çalışma Stilleri Ölçeği ve Üç Boyutlu Örgütsel Bağlık Ölçeği kullanılmıştır.

Araştırmada elde edilen sonuçlara göre, sağlık yöneticilerinin yüzde 51.2'si analizci çalışma stiline sahip, örgütsel bağlılık düzeyi alt faktörlerine göre ise, duygusal bağlılık ortalaması 17.78 ± 4.71 , devam bağlılığı ortalaması 18.10 ± 3.93 ve normatif bağlılık ortalaması ise 17.02 ± 4.09 olarak saptanmıştır. Sağlık yöneticilerinin kişisel çalışma stilleri ile örgütsel bağlılık alt faktörlerine göre karşılaştırıldığında; duygusal boyutta bağlılık ortalamaları kişisel çalışma stillerine göre anlamlı bir farklılık ($p=,014 < 0.05$) göstermektedir.

Bu araştırmaya katılan sağlık yöneticilerinin yarısından fazlasının analizci kişisel çalışma stiline sahip oldukları, örgütsel bağlılık düzeylerinin ortalamasının üzerinde olduğu söylenebilir. Kişisel çalışma stilleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki saptanmamıştır.

Anahtar Kelimeler: Sağlık Yöneticisi, Kişisel Çalışma Stili, Örgütsel Bağlık

ABSTRACT

THE RELATIONSHIP BETWEEN THE ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF PERSONAL STUDYING STYLES OF HEALTH ADMINISTRATORS

Ismail Borazan

Master Program Of Health Management

Thesis Advisor: Assoc. Dr. Ishak Aydemir

October 2018, 61 Pages

Purpose of this researching, determining the relationship between the organizational commitment of personal studying styles and the level of organizational commitment of health administrators.

This research is based on the relational scanning model. This research's working group consist of Managers member of Kolan Hospital Group as well as İstanbul Şişli, Bayrampaşa, Beylikdüzü, Büyükçekmece ve Silivri districts hospitals managers.

According to the results of the research, 51.2 per cent of the health administrators have analytical working style, According to the sub-factors of organizational commitment, the emotional attachment average was 17.78 ± 4.71 , the continuity average was 18.10 ± 3.93 , and the normative attachment averaged was 17.02 ± 4.09 . When health administrators were compared with personal working styles and organizational commitment subfactors; the emotional attachment deviations show a significant difference ($p = .014 < 0.05$) compared to the personal working styles.

It can be said that more than half of the Health administrators participating in this research have analyst self-study style, which is above the average of organizational commitment levels. There was no significant relationship between personal working styles and organizational commitment levels.

Keywords: Health Manager, Personal Work Style, Organizational Commitment,

İÇİNDEKİLER

TABLolar	ix
ŞEKİLLER	x
1. GİRİŞ	2
1.1 PROBLEM DURUMU	2
1.2 ARAŞTIRMANIN AMACI	2
1.3 ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ	3
1.4 ARAŞTIRMANIN SAYILTILARI	3
1.5 ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI	4
2. LİTERATÜR TARAMASI	5
2.1. YÖNETİM İLE İLGİLİ GENEL BİLGİLER	5
2.1.1. Yönetim Kavramı	5
2.1.2. Yönetimin Amacı	5
2.1.3. Yönetimin Genel Özellikleri	6
2.2. SAĞLIK YÖNETİMİ KAVRAMI	6
2.2.1. Yönetici	7
2.3. ÖRGÜTLERDE YÖNETİCİLERİN KİŞİSEL ÇALIŞMA STİLLERİ	7
2.3.1. Analizci Çalışma Stili	8
2.3.2. İş Bitirici Çalışma Stili	9
2.3.3. Ekipçi Çalışma Stili	10
2.3.4. Perspektif Açıcı Çalışma Stili	12
2.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	13
2.4.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı	13
2.4.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi	14
2.4.3. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması	16
2.4.3.1. Tutumsal bağlılık yaklaşımları	17
2.4.3.1.1. Etzioni'nin sınıflandırması	17
2.4.3.1.2. Kanter'in sınıflandırması	18
2.4.3.1.3. O'Reilly ve Chatman'ın sınıflandırması	19
2.4.3.1.4. Penley ve Gould'un Yaklaşımı	19
2.4.3.1.5. Allen ve Meyer'in sınıflandırması	21

2.4.3.2. Davranışsal bağlılık yaklaşımları	23
2.5. ÖRGÜTE BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	24
2.5.1. Kişisel Faktörler	24
2.5.1.1. Yaş	24
2.5.1.2. Eğitim	24
2.5.1.3. Çalışma süresi	25
2.5.1.4. Cinsiyet	25
2.5.2. Örgütsel Faktörler.....	25
2.5.2.1. Yönetim ve yönetim tarzı	26
2.5.2.2. Ücret düzeyi.....	26
2.5.2.3. İletişim	26
2.5.2.4. Ödüller	26
2.5.2.5. Örgüt kültürü.....	27
2.5.3. Örgüt Dışı Faktörler	27
2.5.3.1. Profesyonellik.....	27
2.5.3.2. Alternatif iş imkânları	28
2.6. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK SONUÇLARI	28
2.6.1. Düşük Örgütsel Bağlılık	30
2.6.2. İlmli Örgütsel Bağlılık.....	30
2.6.3. Yüksek Örgütsel Bağlılık	30
3. VERİ VE YÖNTEM	32
3.1 ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	32
3.2 ÇALIŞMA GRUBU.....	32
3.3 VERİ TOPLAMA ARAÇLARI	32
3.3.1. Kişisel Çalışma Stilleri Ölçeği	33
3.3.2. Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeği.....	33
3.4 VERİLERİN TOPLANMASI	34
3.5 VERİLERİN ANALİZİ	34
4. BULGULAR	35
5. TARTIŞMA VE SONUÇ	55
5.1. SAĞLIK YÖNETİCİLERİNİN KİŞİSEL ÇALIŞMA STİLLERİ	56
5.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK.....	58

6. ÖNERİLER.....	61
KAYNAKÇA	62
EKLER	67
EK-1 Anket Formu.....	68



TABLolar

Tablo 2.1: Örgütsel bağlılık düzeyleri.....	29
Tablo 4.1: Sosyo-demografik özellikler.....	35
Tablo 4.2: Mezun olunan bölüm dağılımı.....	37
Tablo 4.3: Sağlık yöneticilerinin unvan dağılımları.....	38
Tablo 4.4: Sağlık yöneticilerinin çalıştıkları birimlerin dağılımı.....	39
Tablo 4.5: Sağlık yöneticilerinin kişisel çalışma stillerinin dağılımı.....	40
Tablo 4.6: Cinsiyete göre sağlık yöneticilerinin kişisel çalışma stillerinin karşılaştırılması.....	40
Tablo 4.7: Yaşa göre kişisel çalışma stillerinin değerlendirilmesi.....	41
Tablo 4.8: Medeni duruma göre kişisel çalışma stillerinin değerlendirilmesi.....	42
Tablo 4.9: Öğrenim durumuna göre kişisel çalışma stillerinin değerlendirilmesi.....	42
Tablo 4.10: Toplam hizmet süresine göre kişisel çalışma stillerinin değerlendirilmesi.....	43
Tablo 4.11: Yönetici unvanına göre kişisel çalışma stillerinin değerlendirilmesi.....	44
Tablo 4.12: Normallik test sonuçları.....	45
Tablo 4.13: Örgütsel bağlılık düzeyinin alt faktörlere göre dağılımı.....	50
Tablo 4.14: Cinsiyete göre örgütsel bağlılık ilişkisi.....	50
Tablo 4.15: Medeni duruma göre örgütsel bağlılık düzeyi karşılaştırılması.....	51
Tablo 4.16: Sağlık yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ile çalışma süresi arasındaki korelasyon analizi.....	51
Tablo 4.17: Sağlık yöneticilerinin kişisel çalışma stillerine göre örgütsel bağlılık düzeylerinin karşılaştırılması.....	52
Tablo 4.18: Öğrenim durumuna göre örgütsel bağlılık dağılımı.....	53

ŞEKİLLER

Şekil 2.1: Örgütsel bağlılık sınıflandırması.....	17
Şekil 4.1: Duygusal bağlılık Q-Q plots dağılım grafiği.....	46
Şekil 4.2: Duygusal bağlılık kutu çizgi grafiği.....	46
Şekil 4.3: Devam bağlılığı Q-Q plots dağılım grafiği.....	47
Şekil 4.4: Devam bağlılığı kutu çizgi grafiği.....	47
Şekil 4.5: Normatif bağlılık Q-Q plots dağılım grafiği.....	48
Şekil 4.6: Normatif bağlılık kutu çizgi grafiği.....	49



1. GİRİŞ

Tüm örgütlerde yönetim önemli olduğu gibi sağlık yöneticilerinin de sorumlulukları son derece önemlidir. Sağlık hizmeti sadece tıbbi bakım anlamında değil, hizmet kalitesi bakımında da etkin olması önemli bir gerekliliktir.

Örgütsel bağlılık kavramı, modern yönetim kavramları arasında önemli kavramlardan biridir. Çalışanların örgütlerine olan bağlılıkları, örgütlerin ise en değerli kaynağı olan insan kaynağının kişisel bilgi, beceri ve yetkinliklerin örgüt amaçları doğrultusunda kullanması, yönetim bilimi ve davranış bilimleri içerisinde önemini koruyan bir kavram olarak dikkat çekmektedir.

Örgütsel bağlılığı güçlü olan çalışanlar, örgütün hedef ve değerlerine güçlü bir inanç duymakta, hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için bilgi, beceri ve tecrübelerini en üst düzeyde kullanıp örgüte olan üyeliğini gönüllü olarak devam ettirebilmektedir.

Örgütler, çalışanların örgütsel bağlılığını geliştirebilmek için öncelikle bağlılık olgusunu kavramak ve çalışan bağlılığını etkileyen faktörleri yönetebilmek zorundadır. Yoğun rekabetin yaşandığı günümüzde çalışan bağlılığı ile etkileşim içinde olan diğer birçok faktörün yanında yöneticilerin liderlik faktörleri ve örgüt içerisinde ortaya koydukları davranış tarzları bağlılığın artırılmasında önemli rol oynamaktadır.

Her örgütte olduğu gibi hastanelerin de faaliyetlerini etkin bir şekilde sürdürebilmelerinde en önemli etkenlerden biri örgütsel bağlılığı yüksek çalışanların varlığıdır. Bu nedenle işgücünün büyük bölümünü oluşturan sağlık yöneticilerinin, kişisel çalışma stilini ve örgütsel bağlılık düzeylerini ve bu düzeyleri etkileyen faktörlere göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini analiz etmek amaçlanmıştır.

Bu çalışmada sağlık yöneticilerinin kişisel çalışma stilleri ve örgütsel bağlılık kavramları ele alınmaktadır. Temel amaç, araştırma yapılan sağlık yöneticilerinin kişisel çalışma stilleri ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin belirlenmesidir.

İşletmeler açısından çok daha fazla önem ifade eden bu iki unsurun, birbiriyle de etkileşim içinde oldukları düşüncesi çalışmanın temelini oluşturmaktadır.

İlk bölümde, yönetici, sağlık yöneticisi kavramlarına değinilmiştir.

İkinci bölümde, sağlık yöneticilerinin kişisel çalışma stillerinin teorik açıklamalarına yer verilmiş; kişisel çalışma stili üzerinde durulmuştur.

Üçüncü bölümde, örgütsel bağlılık kavramı, önemi, örgütsel bağlılık sınıflandırmaları, örgütsel bağlılığı etkileyen temel faktörlere yer verilmiş, iş görenlerin örgütsel bağlılık sonuçları üzerinde durulmuştur.

Son bölümde ise; araştırmanın verileri, sağlık yöneticileri üzerinde uygulanan anket taraması yoluyla temin edilmiştir. Anket verileri elde edildikten sonra güvenilirlik testi yapılmış; araştırma uygulanan örnek kütleinin demografik özellikleri görev değişkeniyle çapraz tablo yapılarak belirlenmiştir.

1.1 PROBLEM DURUMU

Sağlık sektörünün ihtiyaçları doğrultusunda, süreçlerine hâkim, yönetsel uygulamalar konusunda bilgili, hasta/müşteri ilişkileri ve etkin iletişim konularında yetişmiş insan kaynağı olması önem taşımaktadır. Dünyada ve eş zamanlı olarak Türkiye’de sağlık sektörünün hızlı gelişimi doğrultusunda nitelikli insan gücü ihtiyacı giderek artmaktadır. Söz konusu alana duyulan ilgi, rekabete bağlı olarak iş süreçlerinde yeniden yapılandırılmayı beraberinde getirmektedir. Sağlık sektörü matriks bir yapıda olması nedeniyle, farklı çalışma stillerini içinde barındırmaktadır

1.2 ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu çalışmanın amacı, sağlık yöneticilerinin kişisel çalışma stilleri ve bunun örgütsel bağlılıkla ilişkisinin incelenmesidir. Bu doğrultuda yapılan literetür taramasında sağlık yöneticilerinin çalışma stillerini araştıran ve bu çalışma stillerinin örgütsel bağlılık ile ilişkisini ortaya koyan çalışma sayısının yetersiz düzeyde olduğu belirlenmiştir. Temel bu amaç doğrultusunda oluşturulan araştırmanın hipotezleri aşağıda yer almaktadır.

H1: Sağlık Yöneticilerinin kişisel çalışma stilleri ile öğrenim düzeyi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Sağlık Yöneticilerinin çalışma yılı ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H3: Sağlık Yöneticilerinin çalışma yılı arttıkça örgütsel bağlılık düzeyi artmaktadır.

H4: Cinsiyete göre Sağlık Yöneticilerinin örgütsel bağlılık puanları farklılaşmaktadır.

H5: Cinsiyete göre Sağlık Yöneticilerinin duygusal bağlılık puanları farklılaşmaktadır.

H6: Medeni duruma göre, Sağlık yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeyleri farklılaşmamaktadır.

H7: Sağlık yöneticilerinin sorumlu oldukları bölüme göre, örgütsel bağlılık puanlarının normatif bağlılık alt faktörü farklılaşmaktadır.

1.3 ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Sağlık yöneticilerinin çalışma stillerini araştıran ve bu çalışma stillerinin örgütsel bağlılık ile ilişkisini ortaya koyan çalışma sayısının yetersiz düzeyde olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya konu olan problemin araştırılması ve sonuçlarının ortaya konulması, sağlık yöneticilerinin kişisel çalışma stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin belirlenmesi, literatüre katkı sağlayacak olması, alanda çalışan sağlık yöneticilerine de katkı sağlayacak olması araştırmanın önemini ortaya koymaktadır.

1.4 ARAŞTIRMANIN SAYILTI LARI

- a. Sağlık Yöneticilerinin Kişisel Çalışma Stilleri Anketini, Örgütsel Bağlılık Ölçeğini ve Demografik Bilgi Formunu objektif ve samimi olarak cevapladıkları varsayılmıştır.
- b. Kişisel Çalışma Stilleri Anketi ve Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin yapıldığı çalışma ortamında uygun cevap verdikleri varsayılmıştır.
- c. Kullanılan ölçeklerin çalışma amacına uygun ve yeterli olduğu varsayılmıştır.
- d. Çalışmanın evreni temsil edebilecek yeterlilikte olduğu varsayılmıştır.

1.5 ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Bu araştırma, Nisan- Haziran 2018 yılı içinde Kolan Hospital Group'a bağlı İstanbul Şişli, Bayrampaşa, Beylikdüzü, Büyükçekmece ve Silivri semtlerinde bulunan hastanelerin sağlık yöneticilerini kapsadığından sınırlıdır.



2. LİTERATÜR TARAMASI

Bu bölümde araştırmanın amacı doğrultusunda, konuya ilişkin yönetici kavramı, sağlık yöneticisinin görevleri ve sağlık yöneticiliği mesleğinin gelişimi, sağlık yöneticilerinin kişisel çalışma stilleri, bağlılık kavramı, önemi, örgütsel bağlılık sınıflandırmaları, örgütsel bağlılığı etkileyen temel faktörler ele alınmıştır.

2.1. YÖNETİM İLE İLGİLİ GENEL BİLGİLER

2.1.1. Yönetim Kavramı

Yönetim kavramı farklı bilim dallarınca farklı biçimlerde tanımlanmaktadır: *Ekonomistlere göre yönetim*, toprak, sermaye ve emekle birlikte üretim işlevlerinden biridir. *Sosyal bilimcilere göre yönetim*, bir otorite sistemi olarak kabul edilir. *Toplum bilimciler gözünde yönetim*, bir sınıf ve saygınlık sistemidir. Hatta yönetim bilimcilerin üzerinde anlaştığı bir tanımlı vermek oldukça zordur (Can ve diğerleri 2003).

Başka bir tanıma göre yönetim, ortak bir amacı gerçekleştirmek için bireysel ve grupsal çabaların eş güdümlenmesi olarak tanımlanırken, bir başka tanıma göre; diğer kişilerin faaliyetleri aracılığıyla işlerin yapılması olarak belirtilmektedir (Akat ve diğerleri 2002).

Yönetimde başkaları üzerinde otorite kurma yaklaşımı, kamu yönetimine ait bir yaklaşımdır ve bu yönüyle kamu yönetimi, yönetimden çok idare anlamına gelmektedir. İngilizce’de bu ayrımı yapmak için “managemnet” (yönetim) ve “administration” (idare) kavramları kullanılmaktadır. Administration kavramı, başkalarını otoriter tavırlarla sevk ve idare etmek anlamında kullanılırken, management kavramı, çalışanları motive ederek, iknâ yöntemlerini kullanarak ve onların yeteneklerini açığa çıkarmanın yöntemlerini geliştirerek, verimlilik ve etkinlik sağlamayı amaçlamaktadır (Genç 2004).

2.1.2. Yönetimin Amacı

Yönetimin temel amacı, örgütsel amaçları gerçekleştirmektir. Örgütsel amaçlar üç başlık altında ele alınabilir (Genç 2004).

Düzen amacı: Örgütte çalışanların, örgütte istenen sonuçlara ulaşılması için gerekli davranışları göstermeleridir.

Kültürel amaçlar: Her örgütün kendine göre bir kültürü vardır. Bu kültür örgüt çalışanlarına uygun olmalı ve onları temsil etmelidir.

Ekonomik amaçlar: Örgütün kurulma nedeni finansal kazançtır. Başka bir deyişle, kâr sağlamaktır.

Yukarıda açıklanan örgütsel amaçların etkin bir şekilde gerçekleştirilmesi de yönetim ile sağlanır. Ayrıca, analitik, teknik, beşeri ve kavramsal beceriler gerektiren örgütsel faaliyetleri yerine getirmektir (Genç 2004).

2.1.3. Yönetimin Genel Özellikleri

Yönetim faaliyetleri işletmenin başarısı için önemli olduğundan, süreç olarak yönetimin başlıca özellikleri şöyle sıralanabilmektedir: (Aktepe 2006).

- a) Yönetim bir grup faaliyetidir.
- b) Yönetimin beşeri özelliği vardır.
- c) Yönetim bir işbirliği faaliyetidir.
- d) Yönetimin amaç özelliği mevcuttur.
- e) Yönetim iş bölümü ve uzmanlaşma faaliyetidir.
- f) Yönetim bir koordinasyon faaliyetidir.
- g) Yönetim evrensel bir süreçtir.

2.2. SAĞLIK YÖNETİMİ KAVRAMI

Dünyanın birçok yerinde sağlık hizmetlerinin yönetimi giderek önemli hale gelmiş ve profesyonelleşmiştir. Türkiye’de de bu alanda verilen eğitimlerle, birçok okulda sağlık yönetimi bölümünün açılmasıyla, önemi giderek artmaktadır. Sağlık hizmetleri yönetimi, bir diğer tanımla “hastane yönetimi” sadece insan sağlığıyla değil, iletişim, insan kaynakları, işletme, muhasebe gibi birçok alanla da bütünlüktedir ve bu alanlarda beceriyi gerektirmektedir. Bireylerin, organizasyonların ve toplumların tıbbi bakım, sağlıklı yaşama ve sağlıklı çevre taleplerini karşılamak amacıyla kaynak ve süreçlerin

planlanması, örgütlenmesi, yönlendirilmesi, kontrol ve koordinasyonudur (Çimen 2010).

Sağlık yöneticiliği alanındaki ilk eğitim programının "Hastane Yönetimi Yüksek Lisans Programı" adı altında 1934 yılında ABD'de Chicago Üniversitesi işletme okulu bünyesinde açılmıştır. Hastane yönetimi alanındaki bu ilk lisansüstü programın hastane yöneticiliğini diğer tüm mesleklerde bulunan akademik, liyakat ve kendi kendini yönetme özelliklerini kazanmış eksiksiz bir meslek haline getirmek gibi iddialı bir amaçla yola çıktığı bilinmektedir. Bugün bu amaca hem nicelik hem de nitelik olarak büyük ölçüde ulaşıldığı ve sağlık yönetimi mesleğinin bilimsel norm ve ilkelerinin geliştirilmiş olduğu gözlenmektedir. Avrupa'da bu alandaki gelişmeler 1950'lerde başlamış ve Avrupa'daki programların birçoğu 1960'larda başlamıştır. 1981'de Avrupa ülkelerinde 5 doktora programı, 12 yüksek lisans programı, 3 lisans programı ve 16 sertifika programı olduğu tespit edilmiştir (Anderson 1985).

2.2.1. Yönetici

Yönetici, kâr veya risk başkalarına ait olmak üzere ekonomik mal ve / veya hizmet üretmek ve / veya pazarlamak için üretim faktörlerini (doğal kaynaklar, emek, sermaye, girişimci, bilgi ve kaynakları) düzenli bir biçimde bir araya getiren ve böylece kurulan ya da çalışmakta olan işletmeyi amacına uygun çalıştırma sorumluluğunu üstlenen kişidir (Can ve diğerleri 2003).

Yönetici, örgütsel başarıyı sağlayabilmek için örgüt çalışanlarının yaptıkları işi sevmelerini, ilişkileri dengelemeye ve örgüte bağlılığı, sağlamaya çalışır. Bilgi ve becerileri, alt düzey çalışanları motive edebilme, çalışanları çok iyi tanıma, iletişim kurabilme, örgüte bağlılıklarını arttırabilme, çalışanların yeteneklerini, becerilerini bilme ve yetenek-becerilerine göre örgütte yer alan işlere yönlendirmedir (Paşaoğlu 2013).

2.3. ÖRGÜTLERDE YÖNETİCİLERİN KİŞİSEL ÇALIŞMA STİLLERİ

İnsanlığın sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişi ile yaşanan sosyo ekonomik, teknolojik, kültürel, siyasal vb. gelişmeler paralelinde, küreselleşen dünyada işletme

yönetim anlayışında ve yönetici profilinde önemli değişimler ortaya çıkmıştır. Küreselleşme, teknoloji, rekabet ortamı, müşteri beklentileri, çalışanların profilinin değişime uğraması, kısacası iş ve işyerindeki değişimler işin ve işyerinin yeniden örgütlenmesini zorunlu kılmıştır. Yeniden örgütlenme süreciyle birlikte işletme yönetim biliminin mahiyetinde, örgütlenme anlayışında, stratejilerinde ve yapılarında önemli değişimler olmuştur. Bu durumda yönetici fonksiyonları değişime uğramış; yönetici olma bilgi, beceri ve formasyonunda önemli değişiklikler ortaya çıkmıştır. Bir başka ifadeyle, yöneticinin özel nitelikleri (profili-stili) değişime uğramaya başlamıştır (Demir 1999).

Kişiler, iş yaşamında farklı davranış biçimleri ile kendilerini gösterirler ve bu şekilde var olurlar. Bireylerin, dış dünya ile olan ilişkilerini nasıl ve ne şekilde kuracağını belirleyen olgu kişiliktir. Kişilik, bireyin kendi içinden başlayarak ekonomik, sosyal kültürel, teknolojik çevre ile şekillenmekte, toplumsal yapıda var olan örf, adet, gelenek ve değer yargıları ile belirlenmektedir. Çevremizde çeşitli kişilikler bulunur ve her farklı kişilik aynı olaya farklı tepkiler verir, farklı davranır. İşte bu kişiler arasındaki farklılıklar sürütüşmenin ana kaynağını teşkil eder. Eğer karşılaştığımız kişi tiplerini ve iletişim tarzlarını tespit edersek, iletişim kurmak kolay olacaktır. İletişimin kolaylaşması gerek tüm yaşantımızda gerekse iş hayatında başarıyı getirecektir. Başarılı bir iş hayatı iyi ilişkiler ile oluşturulabilir (Öcver 2015).

2.3.1. Analizci Çalışma Stili

Analizciler, çevresel değişime verilecek tepki noktasında değişim ve durağanlık arasında denge arayışındadırlar. Rakiplerini yakın bir biçimde izlerler ve sonrasında fırsata dönüştürebilecekleri yeni fikirleri kendi araştırma ve üretim becerilerini geliştirmek için kullanırlar (Dinçer ve diğerleri 2012).

Analizciler; yüksek derecede detay odaklıdırlar, bütün gerçekler ellerinde olmadan karar vermede güçlük çekerler, mühendislik ve büyük işleri kolaylıkla yaparlar, son derece kritik insan olma eğilimindedirler, doğaları gereği eleştirel olma eğilimindedirler ve çok anlayışlıdırlar (Tiryaki 2015).

İyi analizcilerin özellikleri şöyledir (Wilson ve diğerleri 2015).

- a) Büyük bir eleştirel düşünür olurlar.
- b) Mükemmel bir hayal güçleri vardır.
- c) Mükemmel bir hikâye anlatıcısıdır.
- d) Mükemmel iş zekâsı becerileri vardır.
- e) Ticari düşünürler.
- f) Tasarım ve gereksinimleri sergilemek için görsel eserleri kullanırlar.
- g) İş analizi için tutkuludurlar.
- h) İş bitiricidirler.
- i) Halk insanıdır.

İyi analizcilerin diğer özellikleri şöyledir (Hailes, 2010):

- a) Çekicidirler.
- b) Çatışmalardan çok fazla etkilenmezler.
- c) Çok disiplinli bir yapıya sahiptirler.
- d) Meraklıdır.
- e) Stratejik düşünür ve aksiyon alırlar.
- f) Detaycıdır.

2.3.2. İş Bitirici Çalışma Stili

İş bitirici stildeki kişiler, işlere ve projelere başlamak için ağırdırlar, bir türlü başlayamazlar ancak, bir kere başladılar mı bütün işlerini bitirinceye kadar çalışmaya devam ederler. Bazen bir iş bitiricinin sesli kitap okuduğunu gördüğünüzde fark edersiniz ki, cümleleri ard arda koşuyor gibidir. Aynı zamanda okumaya birinci değil ikinci paragraftan başlarlar. Bu da çok dikkat çekicidir (Tiryaki 2015).

İş bitiricilerin yedi olağanüstü nitelikleri şöyledir (Bates 2013).

- a) Hayalleri ve özlemleri vardır.
- b) Hergün ortamda kendilerini gösterirler.
- c) Zaferlerini sayarlar.
- d) Sevdikleri şeyleri yaparlar.
- e) Destekçileri vardır.

- f) Cesurdurlar.
- g) Çözüm süreçlerinde yol göstericidirler.

Bir iş bitiricinin ana karakteristik özellikleri şöyledir (Hunter 2014).

- a) Bilgiye açtır.
- b) Meraklıdır.
- c) Risk alır.
- d) Yarışmacıdır.
- e) İyi iletişim becerilerine sahiptir.

İş bitiriciler; zorlukları severler. Sıkıntılar onları güçlendirir. Birileri onlara “hayır” dediğinde bunu kişisel olarak algılamazlar, “evet” cevabını almak için başka bir yol denerler. Hedef odaklıdır ve hangi yöne doğru gittiklerini iyi bilirler. Zorlukları kalıcı bariyerler olarak değil de geçici külfet olarak görürler. Bir iş verildiğinde mazeret bulmaz, iş bitinceye kadar geri dönmezler. Geleneklere ters düşse de işleri yoluna koymak için hep yeni yollar bulurlar. Pozitif düşünürler, kötünün içerisinde iyiyi çıkarırlar. Kendilerine ve Allah vergisi yeteneklerine çok güvenirlir (Martins 2015).

Bir işyerinde iş bitirici kişisel çalışma stiline sahip olanların gösterdikleri özellikler şunlardır: Uzun soluklu hedefler belirlerler, sevdikleri şeyleri yaparlar ve yaptıkları şeyleri severler, onayları mutlaka alınmalıdır, iyimserdirler, her zaman çok çalışırlar (Frierson 2015).

2.3.3. Ekipçi Çalışma Stili

Ekipçi stiline sahip kişiler genellikle ev, makine, yol, bahçe, orkestra, okul inşa ederler. Bir ekipçi için bir konunun dışında yer almak çok zordur. Ekipçiler problemleri tek başlarına çözmekte çok zorluk çekerler. Bu nedenle, etraflarında mutlaka fikir alışverişinde bulunacakları kişiler olmalıdır (Mission 2014).

Ekipçilerin özellikleri şöyledir (Riggio 2015).

- a) Dürüst ve basittirler.
- b) Yükü paylaşırlar.

- c) Güvenilirler.
- d) Adaletlidirler.
- e) Başkalarının yeteneklerini tamamlayıcıdırlar.
- f) İyi iletişim becerilerine sahiptirler.
- g) Pozitif bir tutuma sahiptirler.

Verimli bir ekipçinin on özelliği şöyledir (Brounstein 2015).

- a) Güvenilirlik gösterirler.
- b) Yapıcı iletişim kurarlar.
- c) Aktif olarak dinlerler.
- d) Aktif katılımcı olarak görev yaparlar.
- e) Açıkça ve isteyerek paylaşımında bulunurlar.
- f) İşbirliği ve yardım için yarışır.
- g) Esneklik sergilerler.
- h) Takıma katılım gösterirler.
- i) Problem çözücü olarak çalışır.
- j) Başkalarına saygılı ve destekçi davranırlar.

Ekipçiler, ortak bir amaç için ekiple çalışma heyecanlarıyla ayırt edilirler. Genellikle, yardım etmeye ve uzlaşmaya isteklidirler, diplomatiktirler. Ekipçiler, dünyadaki en büyük iş başlatıcıları değildir, ancak verilen işi yapma konusunda çok güvenilirlerdir ve sakin doğalarıyla çatışmayı önler bir tavrıdadırlar (Ekibin yapıştırıcısı olarak anılırlar). Ekipçiler güçlü birer takım oyuncusu olmanın yanısıra, ekip içerisinde dostane tavırlar sergilerler (Sussex 2015).

İyi bir ekipçinin karakteristik özellikleri şöyledir (Collns 2015).

- a) Kararlar hakkında uzlaşmak için çalışır.
- b) Problem ve şartlar karşısında kişisel duygularını, düşüncelerini ve algılarını açıkça paylaşırlar.
- c) Karar verme sürecinde başkalarını da müdahil ederler.
- d) Diğer takım üyelerine güvenirlir ve onlar için endişe duyarlar.
- e) Problem karşısında başkalarını suçlamak yerine sahiplenmeyi tercih ederler.
- f) İyi birer dinleyicidirler ve başkalarının bakış açısından bakabilirler.

- g) Başkalarını konuya müdahale ederek onları etkilerler.
- h) Diğer takım üyelerinin gelişmesine katkıda bulunurlar.
- i) Bireysel farklılıklara karşı toleranslı ve saygılıdırlar.
- j) Başkalarının tavsiyelerinden ve yeni fikirlerinden yararlanırlar.
- k) Kendi davranışları konusunda geribildirimde bulunurlar.
- l) Takım hedeflerini anlar ve katılırlar.
- m) Diğer takım üyeleriyle kazanma/kaybetme konularına girmezler.
- n) Grupta olup bitenleri anlama konusunda yeteneklidirler.

İyi bir ekipçiyi mükemmel yapan beş özellik; her zaman güvenilir olması, iletişim kurarken kendine güvenmesi, istenilenden fazlasını yapması, çabuk ve kolayca adapte olması, gerçekten bağlılık sergilemesidir. İyi bir ekipçi olmak için, kendi kendini tanıtırken dışa dönük veya şımarık olmak zorunda değilsinizdir. Aslında, iyi ekipçiler bütün kişilik stillerini desteklerler. Sadece aktif katılımcı olmanız ve işinizin gerektirdiğinden fazlasını yapmanız, takımın hedeflerini kendi hedeflerinizin üzerine eklemeniz ve işleri sorulmadan önce bitirmeniz yeterli olabilir. Bunun karşılığında, pozitif bir algı oluşturmuş ve kariyerinizde ilerlemek için basamakları atlamış olursunuz (Jordan 2015).

Bir ekipçinin mükemmel olmasını sağlayacak diğer özellikler; espri anlayışı, takım ruhu, iş ahlakı, sağlıklı kişisel yaşamı, şeffaflığı, bağlılığı, hizmetçi kalbidir (Edmondson 2014).

2.3.4. Perspektif Açıcı Çalışma Stili

Perspektif açıcı stildeki kişiler, genellikle azınlıktadırlar. Farklı fikir ve görüşlerini sunarken göze çarparlar. Önceden tahmin edilemeyen bir bakış açısına sahiptirler ve etraflarındaki kişilerin ufuklarını açarlar (Mission 2014).

Perspektif açıcı liderlerin karakteristik özellikleri; iyi iletişimcidirler, karizmatiktirler, baş organizatördürler, risk alıcıdırlar, stratejik planlamacıdırlar (Patrick 2015).

Perspektif açıcı liderlerin nitelikleri; gelecek hakkında iyimserdirler, her çalışana ayrı ayrı eğilirler, asla tatmin olmazlar ancak mutludurlar, oldukları yerde mutlu olsalar da çok duramazlar, yarını bugünden daha iyi yapmak için uğraşırlar, değişimi kabul ederler, diğer insanları kendi saflarına çekerler, vizyon içlerindedir (Emorson 2013).

Çalışanların iş performansı, insan davranışlarının diğer tüm yönlerinde olduğu gibi, bireyin sahip olduğu kişisel özellikleri ve içerisinde bulunduğu durumun ortak bir fonksiyonudur. Çalışanlar sorumlu oldukları işlerini yaparken birbirinden çok farklı ortam ve durumların içerisinde yer alırlar. İşleriyle ilgili beklentiler, çalışma rolleri, talepler, iş arkadaşları, yöneticiler, örgütsel sistem ve diğer tüm durumsal faktörler çalışanların davranışlarını etkiler. Bununla birlikte yapılan araştırmalar ve günlük deneyimlerimiz, çalışanların kişisel özelliklerinin de bu kişisel davranışlar üzerinde belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır. Farklı kişilik ölçekleri, performans kriterleri ve kültürleri için yapılan araştırmaların birçoğu birbirine benzer sonuçlar vermesine rağmen, ülkemizde bu yönde yapılan araştırmaların sınırlı olduğu görülmüştür (Yelboğa 2006).

2.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.4.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Örgütsel bağlılık kavramı, yeni bir kavram olmamakla beraber, üzerinde uzlaşmış bir tanıma sahip değildir. Bunun en temel nedeni, örgütsel bağlılık konusuna örgütsel davranış, örgütsel psikoloji ve sosyal psikoloji gibi farklı disiplinlerin ilgisinin artması ve dolayısıyla her araştırmacının konuya kendi penceresinden bir yorum getirmeye çalışmasıdır. Bu bağlamda konunun önde gelen isimlerinden Morrow, literatürde yirmi beşin üzerinde farklı tanım yapıldığını belirtmektedir. Esasen, konunun çalışan ile örgüt arasındaki doğrudan ilişki olduğu konusunda uzlaşıldığı halde, bu ilişkinin nedeni ve nasılı konularında farklı görüşler bulunmaktadır. Bu da doğal olarak farklı tanımlamaların oluşmasına sebebiyet vermektedir (İnce ve Gül 2005). Bunlardan bazıları şu şekilde özetlenebilir:

Örgütsel bağlılık; işgörenlerin, örgütsel amaç ve hedefleri benimseyerek, bu amaç ve hedeflere ulaşabilmek için emek vermeleri ve aidiyet hissi ile örgütün sürekli üyesi olmak istemeleri biçiminde ifade edilebilir. Bazı yazarlar ise örgütsel bağlılığı, işgörenlerin çalıştıkları örgütlere olan bağlılıkları ile ilgili tutumları olarak ifade etmektedir (Halıcı ve Karatepe 1998).

Örgütsel bağlılık, örgütlerin varlıklarını koruma uğraşlarının hem temel etkinliklerinden hem de nihai hedeflerinden biridir. Çünkü örgütsel bağlılığı olan bireyler daha uyumlu, daha doyumlu, daha üretken olmakta, daha yüksek derecede sadakat ve sorumluluk duygusu içinde çalışmakta, örgütte daha az maliyete neden olmaktadır (Balcı 2003).

Örgütsel amaçlara bağlılık, sadece belli bir rolün başarı derecesini nitelik ve nicelik yönünden yükselterek devamsızlığın ve işgücü devrinin azalmasına katkıda bulunmakla kalmayıp; aynı zamanda bireyi, örgütsel yaşam ve en üst düzeyde sistem başarısı için gerekli birçok gönüllü eyleme yöneltmektedir (Katz ve Kahn 1977).

2.4.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgütler, içinde bulunduğumuz küreselleşme sürecinde, bilgi çağı ve artan rekabet koşulları, entelektüel sermayenin her geçen gün önem kazanması gibi birçok yapılanmayla karşı karşıyadır. Bu noktada da örgütler her zamankinden daha fazla insan sermayesine gereksinim duymakta, işgörenlerin örgütte tutulmasının bir zorunluluk haline gelmesi ile örgüt-işgören ilişkisi sonucunda oluşan bağlılık kavramının önemi giderek artmaktadır (Doğan ve Kılıç 2007).

Küreselleşen dünyada her alanda büyük değişimlerin yaşanması ve teknolojinin büyük bir hızla gelişmesi sonucunda işletmeler aşırı rekabet baskısı altında faaliyetlerine devam etmeye çalışmaktadırlar. İşletmeler için motivasyonu ve örgüte bağlılığı yüksek çalışan profiline sahip olmak, amaçlara ulaşma açısından büyük önem taşımaktadır (Bakan ve Büyükbeşe 2004).

Örgütlerin yaşaması, işgörenlerin örgütten ayrılmamalarına bağlıdır. İşgörenler örgüte ne kadar bağlıysa örgüt de o derecede güçlenir. Örgüt, yaşamını devam ettirmek için

işgörenlerin örgütten ayrılmasını önlemeye çalışmakta; bunu yaparken de, ücret arttırma, yükselme olanağı sağlama, özendiriciler sunma vb. yollar izlemektedir (Çetin 2004).

İşgörenlerin bağlılık derecesi arttıkça, işten ayrılma, işe geç kalma ve devamsızlık gibi örgüt tarafından istenmeyen olumsuz davranışlar daha az sergilenecektir. İşgörenler, örgütteki performansları ile örgütün hedeflerine katkıda buldukları gibi, bağlılık dereceleri gönüllülük esasına dayandıkça, örgütü benimsemeleri ve örgütün değerlerini kendi değerleriyle özdeşleştirmeleri daha yüksek olacaktır (İnce ve Gül 2005).

Örgütsel bağlılık aynı zamanda, bireylerin örgüt kültürünü benimsemeleri ve aidiyet duygularının gelişmesi ile de sonuçlanmaktadır. Başka bir deyişle, örgüt ile birey arasında kurulan bağlar, örgütün en değerli varlığı olan çalışanların ortak değer, amaç ve kültür etrafında toplanmalarını sağladığı gibi, bireylerin aidiyet duygusunu da geliştirebilmektedir (Çakır 2001).

İşten ayrılma gibi örgütsel göstergelere olan etkisinin yanısıra; örgütsel bağlılık, çalışan davranışlarını açıklamada ve öngörümlemede eşitlik ve beklenti kuramlarından daha açıklayıcı ve belirleyici bir olgudur. Nitekim örgütsel bağlılık, çalışanın bağlı olduğu hedefe karşı davranışını yönlendiren ve bu yönde istikrarı sağlayan veya zorlayan güçtür. Öyle ki, çalışan eşitlik / beklenti koşullarının sağlanmadığı durumlarda; gereksinim, amaç ve beklentileriyle çelişkili olsa bile, hedefe yönelik olumlu tutum ve davranışını sürdürmeye devam edebilir (Arbak ve Kesken 2005).

Endüstriyel psikoloji ve örgütsel davranış konuları içinde bağlılığa yönelen bu ilginin en önemli nedeni, bağlılığın performans üzerinde kabul edilen etkisidir (Gümüş ve diğerleri 2003).

Her çalışanın örgüt içindeki görev alanı ve sorumluluğu örgüt tarafından belirlenmektedir. Çalışanlar, doğal olarak göstermeleri beklenen normal bir performansı sergilemek durumundadırlar. Bu durum, örgütün çalışanlarla yaptığı karşılıklı bir iş sözleşmesi gibidir. Ancak, bağlılık boyutu farklı bir durumdur. İş sözleşmelerine

konulamayan, belirlenmiş iş tanımlarının çok daha ötesinde, çalışanlar tarafından istenildiği takdirde gösterilecek davranışlar ve duygular bütünüdür. Örgütler, çalışanlarına işlerini çok sevmelerini, örgütü kendi işyerleri gibi benimsemelerini, iş tanımları dışında daha fazla katkıda bulunmalarını şart koşamazlar. Bu tarz tutum ve davranışlar ancak istendiği takdirde çalışanlar tarafından sergilenebilir (Çetin 2004).

Örgütsel bağlılığın güçlü olmasının avantajları olduğu gibi dezavantajları da vardır. Bunlardan en önemlisi örgütüne körü körüne bağlı olan çalışanların bulunduğu ortamda statükonun kabullenmesi sonucunda yenilenme ve değişim kabiliyetinin kaybedilme tehlikesidir (Randall D.M. 1987).

2.4.3. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

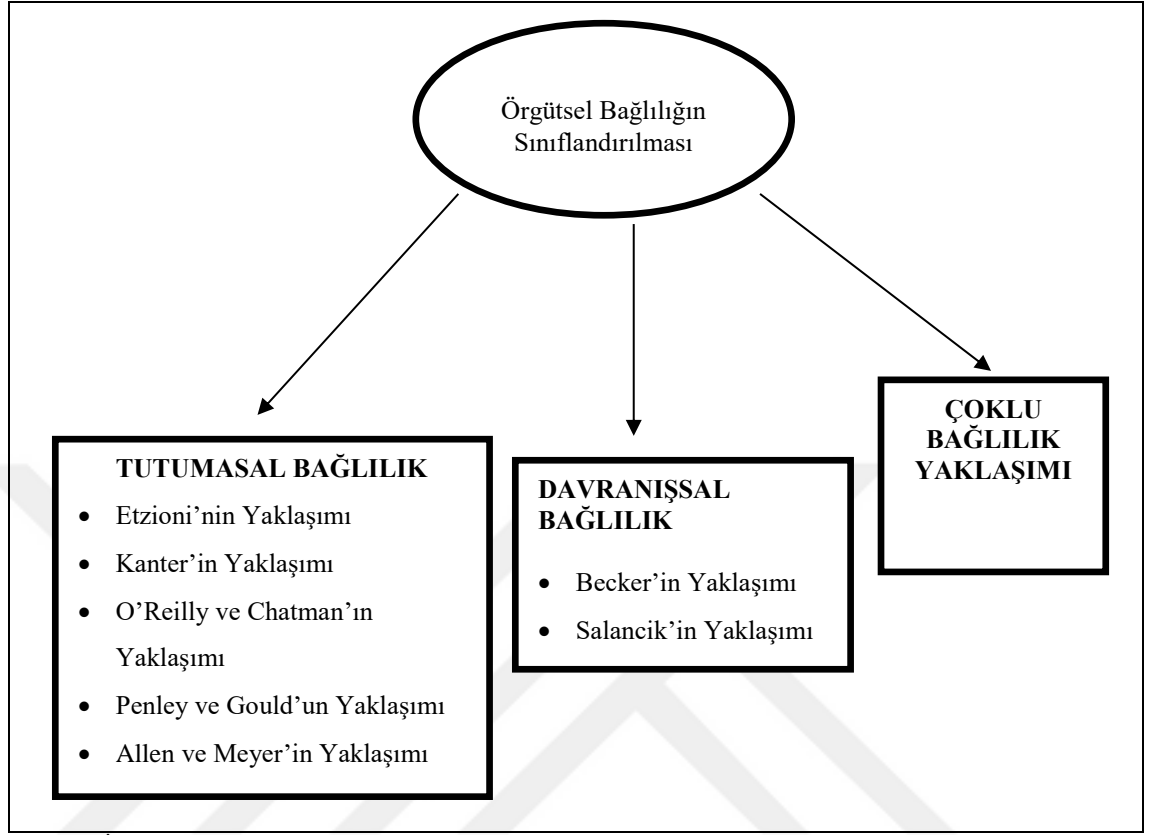
Örgütsel bağlılık, geçmişten günümüze kadar pek çok disiplinden araştırmacı tarafından incelenmiş ve yorumlanmıştır. Araştırmacılar, alan uzmanlıkları kapsamında örgütsel bağlılığı Tablo 2.1’de de görüldüğü gibi farklı yön ve bakış açıları ile incelemişlerdir.

Örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, bağlılık kavramının davranışsal, tutumsal ve çoklu bağlılık olarak üç farklı bakış açısı ile ele alındığı görülmektedir. Bunun nedeni örgütsel davranışçıların ve sosyal psikologların konuya farklı açıdan yaklaşmış olmalarından kaynaklanmaktadır (Gül 2002).

Örgütsel davranışçılar, tutumsal davranış üzerinde yoğunlaşırken, sosyal psikologlar daha çok davranışsal bağlılık üzerinde yoğunlaşmıştır (Mowday ve diğerleri 1982).

Tutumsal yaklaşım, bağlılığın duygusal bir tepki olduğu görüşünü benimserken, davranışsal yaklaşım, bağlılığın bireyin geçmiş davranışlarının devamı olduğunu öne sürmektedir. Bu iki yaklaşım dışında, konuya farklı bir bakış açısı getiren çoklu bağlılıklar yaklaşımı ise örgütsel bağlılığa üçüncü bir boyut kazandırmaktadır (Arslan 2008).

Şekil 2.1: Örgütsel bağlılık sınıflandırması



Kaynak: (İnce ve Gül 2005)

2.4.3.1. Tutumsal bağlılık yaklaşımları

Tutumsal bağlılık, kişi ile örgüt arasındaki bağ sonucu oluşan örgütle ilgili bir bakış açısı veya örgüte olan duygusal yönelme olarak tanımlanabilmektedir (İnce ve Gül 2005).

Tutumsal bağlılık yaklaşımlarında genel olarak; Etzioni'nin, Kanter'in, O'Reilly ve Chatman'ın, Penley ve Gould'un, Allen ve Meyer'in Sınıflandırmaları üzerinde durulmaktadır.

2.4.3.1.1. Etzioni'nin sınıflandırması

Etzioni, 1961 yılındaki çalışması ile örgütsel bağlılığın sınıflandırmasını yapan ilk kişi olmuştur. Örgütün üyeler üzerindeki etkisini, örgüt-üye yakınlaşması ile ilişkilendiren Etzioni, bağlılık kavramının ahlâki bağlılık (moral involvement), değişim ilişkisine

dayalı (nötr) bağlılık (calculative involvement) ve uzaklaştırıcı (negatif-yabancılaştırıcı) bağlılık (alienative involvement olmak üzere üç başlık altında incelenmesinin mümkün olduğunu belirtmiştir (Balay 2000; Doğan ve Kılıç 2007; Bayram 2005).

Etzioni, örgütsel bağlılığı, üyelerin örgüte bağlılıkları bakımından üçe ayırmaktadır.

Ahlâki bağlılık; örgütün amaçları, değerleri ve normları ile özdeşleşme temeline dayanır. Bir diğer ifadeyle moral bağlılığı; bireyin örgüte olan yoğun derecede pozitif yönelişi şeklinde açıklanmaktadır (Güçlü 2006).

Hesapçı bağlılık; Örgüt ile işgörenler arasındaki alışveriş ilişkisini temel almaktadır. Üyeler işletmeye katmış oldukları faydalardan ötürü elde edecekleri ödüllendirmeden dolayı bağlılık duymaktadır. Bu bağlılık türünde bireyler örgüte olan bağlılık düzeylerini, ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde ayarlamaktadır (Güçlü 2006).

Yabancılaştırıcı bağlılık; Bireylerin örgüte karşı oluşan olumsuz tavrını ifade etmektedir. Birey psikolojik olarak örgüte bağlılık duymamakta, fakat zorunlu olarak üyeliği devam ettirmektedir. Birey, ortaya çıkabilecek kayıplar ve başka seçenek olmaması gibi nedenlerden dolayı istemediği halde işinden ayrılmazsa yabancılaştırıcı katılımı karşı karşıyadır (Güçlü 2006).

2.4.3.1.2. Kanter'in sınıflandırması

Kanter'e göre bağlılık, sosyal sistem ve kişilik sistemi olmak üzere iki ayrı sistem olarak ortaya çıkar. Sosyal sistemlerde kişilerin bağlılıkları üç temel alandan oluşur. Bunlar sosyal kontrol, grup birliği ve sistemin devamlılığıdır. Kişilik sistemi ise bilişsel, duygusal ve normatif yönelmelerden oluşur. Bu yönelmelerden her biri belli bir sosyal sistemi destekler. Bunun yanısıra, anılan iki sisteme göre bağlılığın üç esas şeklinden bahsedilmektedir. Devama yönelik bağlılık, kenetleme bağlılığı ve kontrol bağlılığı (Kanter 1968).

Devama yönelik bağlılık, kişinin üyeliğini sürdürerek örgütte kalması ve örgütün devamlılığına kendini adanmasıdır. Bu türden bağlılık kişinin örgütteki rolüne bağlı olup,

bilimsel yönelimleri içermektedir. Bilişsel yönelim, nesnelere inceleyerek herhangi bir duygusal veya normatif değerlendirmeye tabi tutulmaksızın, onlara olumlu veya olumsuz değerler biçmektir. Sosyal bir sisteme bilişsel olarak olumlu bir değer biçilebilmesi için sistemin ödüllendirici olarak algılanması gerekir. Kişi sistemden ayrılmanın maliyetinin, sistemde kalmanın maliyetinden yüksek olacağını, yani sistemde kalmanın kârlı olduğunu düşünerek üyeliğini sürdürmek zorunda kalır. Kişi kendisi için kârlı olan şeylerin örgütteki üyeliğini sürdürmesine bağlı olduğunu ve örgütteki pozisyonu ile sağlayabileceğini fark ettiğinde örgütteki rolüne bağlanacak ve rolüne olumlu bir bilişsel değer atfederek duygusal veya normatif değerlendirme yoluna gitmeyecektir (Kanter 1968).

Kenetleme bağlılığı, bireyin bir gruba ve gruptaki ilişkilere bağlılığıdır. Bu bağlılık şekli, gruba karşı olumlu duygusal yönelimleri içerir. Bireyin grubun tüm üyeleriyle yakından ilgilenmesi, grupla özdeşleşmesi ve katılım duygusal açıdan bir tatmin sağlayacaktır. Bunun sonucu olarak da birey gruba bağlanacaktır. İlişkileri sıkı olan bu tür gruplarda üyeler, gruba bağlı ve sadık olacaklardır. Bu gruplarda grup içi çekişmelere ve kıskançlıklara çok az rastlanacak ve grup bilinci ve grup birliği yüksek olacaktır. Böylece grubun varlığını tehdit eden dış güçlere karşı, yeterince güçlü bir şekilde karşı konulacaktır (Kanter 1968).

Kontrol bağlılığı ise; bireyin normlara bağlı olmasıdır. Çalışan, örgüt tarafından beklenen davranışları ve uyulmasını istediği talepleri doğru ve ahlâki bulur. Çünkü bunların kendi değerlerine uyduğunu görür. Böylece, örgütün isteklerine uymanın gerekli olduğunu düşünür (Kanter 1968).

2.4.3.1.3. O'Reilly ve Chatman'ın sınıflandırması

O'Reilly ve Chatman, birey ile örgüt arasındaki psikolojik bağın özdeşleşme, uyum gösterme ve benimseme olmak üzere üç şekilde meydana geldiğini belirtmiştir. Bu yaklaşım, örgütsel bağlılığın temelini, bireyin örgütle oluşan psikolojik bağına dayandırmaktadır. Birey ile örgüt arasında oluşan psikolojik bağın gelişmesinde önemli rol oynayan bir mekanizma da özdeşleşmedir. Bireyin örgüte bağlılığı, örgütün amaçları, değerleri ve tutumları ile özdeşleşmesiyle mümkündür. Bu özdeşleşme

derecesi, örgüte bağlılığın nedenleri ve örgütün özelliklerine göre değişebilir (O'Reilly ve Chatman 1986).

İşgörenin, örgütle özdeşleşme şeklinde olan bağı, işgörenin grup içinde tatmin edici bir ilişki kurma ve bu ilişkiyi devam ettirme amacı taşır. Bu durumda çalışan örgütün üyesi olmaktan gurur duymakta, grubun amaç ve değerlerine inanmakta, saygı duymakta ve kabul etmektedir. Birey, örgütteki çalışma arkadaşlarıyla yakın ilişkiler kurarak özdeşleşmenin temelini oluşturmak ister (O'Reilly ve Chatman 1986).

2.4.3.1.4. Penley ve Gould'un Yaklaşımı

Penley ve Gould'un yaklaşımı, tutumsal bağlılık alanında çalışma yapmış yazarlardan biri olarak Etinozi'nin (1961) örgüte katılım modeline dayanmaktadır. İkiliye göre bu model örgütsel bağlılığı kavramsallaştırma açısından uygun olmakla beraber literatürde yeteri kadar ilgi çekmemiştir. Bunun nedenlerinden biri, modelin karmaşıklığıdır. Modelde bulunan ahlaki ve yabancılaştırma adı altındaki iki duygusal temelli katılımın birbirlerinden bağımsız kavramlar mı, yoksa birbirlerine zıt kavramlar mı olduklarının tam olarak anlaşılmadığı ifade edilmektedir. Penley ve Gould, bu iki kavram birbirlerinin tersiyse yabancılaştırma kavramına gerek olmayacağını çünkü yabancılaştırıcı bağlılığın, ahlaki bağlılığın olumsuz olacağını belirtmişlerdir. Sonuç olarak, Penley ve Gould (1988), Etzioni'nin (1961) modelindeki örgüte katılım şekilleri temelinde bağlılığın birbirinden farklı üç boyutu olduğunu ileri sürmektedirler (Penley ve Gould, 1988).

Ahlâki Bağlılık, örgütün hedeflerini kabul ederek onlarla özdeşleşmeye dayanan bağlılıktır. Bu bağlılık şeklinde kişi, kendini örgüte adayarak örgütün başarısından ve ya başarısızlığından kendini sorumlu hissetmekte ve örgütü desteklemektedir.

Çıkarıcı Bağlılık, çalışanların örgüte verdikleri karşılığında ödüller ve teşvikler elde etmelerine dayanır. Bu bağlılık türünde örgüt, belli ödüllerle ulaşmak için bir araç olarak görülür.

Yabancılaştırıcı Bağlılık, kişinin örgütün iç kısmı üzerinde kontrolünün olmadığı ve alternatif iş veya örgütlerin bulunmadığı konusundaki algılamalarına dayanır. Bu şekilde örgütte kalan kişinin düşüncesi örgütteki ödül ve cezaların, yaptığı işin niteliği ve niceliğinden ziyade tesadüfi olarak verildiğidir.

2.4.3.1.5. Allen ve Meyer'in sınıflandırması

1984'te Meyer ve Allen, örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan çalışmalara dayanarak bağlılığın, “duygusal bağlılık” ve “devamlılık bağlılığı” olmak üzere iki boyutlu olarak kavramsallaştırılmasını önermişlerdir. Ancak, 1990'da “normatif bağlılık” olarak adlandırılan üçüncü bir boyut ilave etmişlerdir (Allen ve Meyer 1990).

Duygusal bağlılık: Duygusal bağlılık, çalışanların, örgütsel amaç ve değerleri kabullenmesini ve örgüt yararına olağanüstü çaba sarf etmesini içermektedir (Mc Gee ve Ford 1987).

Meyer ve Allen, duygusal bağlılıkla en tutarlı ve en güçlü ilişkinin, iş deneyimleriyle ilgili olduğunu ileri sürmektedir. Çalışanların örgüt içindeki deneyimleri kendilerinin beklentileriyle tutarlıdır. Ayrıca çalışanlar, temel ihtiyaçlarını gidermek için daha az doyum sağlayıcı deneyimlerden çok, örgüte daha güçlü bir şekilde duygusal bağlılık geliştirmelerini sağlayıcı deneyimlere yönelimlidirler (Yıldırım 2002).

Duygusal bağlılık, literatürde en çok ele alınan bağlılık türüdür. Allen ve Meyer, bu bağlılık türünü, kişinin kendisini örgütün bir parçası olarak görmesinden kaynaklandığı için çok önemli görmektedir. Güçlü duygusal bağlılık, bireylerin örgütte kalma ve örgütün amaç ve değerlerini kabullenmesi anlamına gelmektedir (İnce ve Gül 2005).

Devamlılık bağlılığı: Allen ve Meyer, Becker 'in (1960) Yan Bahis Kuramından yola çıkarak devamlılık bağlılığını geliştirmişlerdir. Literatürde, “rasyonel bağlılık” veya “algılanan maliyet” olarak da ifade edilen devamlılık bağlılığı, örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerin farkında olma anlamına gelmektedir (Chen ve Francesco 2003).

Buna göre devamlılık bağlılığı, çalışan bir örgütteki kıdem, kariyer ve diğer olanaklar gibi yatırımlarına çok değer veriyorsa ortaya çıkmaktadır (İnce ve Gl 2005).

Devamlılık bağlılığı, örgütten ayrılmanın getireceği yüksek maliyetlerden dolayı bireyin o örgütte kalma zorunluluğu hissetmesini ifade etmektedir. Bu maliyetler iki farklı şekilde ortaya çıkmaktadır. Birincisi, bireylerin belirli bir örgütte çalıştıkları süre ne kadar uzun olursa, örgütten ayrılma durumunda feda edilecek olan bireysel yatırımlar da o derece fazla olmaktadır. Alternatif iş olanaklarının bulunmaması ise, örgütten ayrılmanın maliyetini arttıran ikinci faktördür. Çalışanlar, kendileri için uygun iş alternatiflerinin az olduğuna inandıkları takdirde, mevcut örgütlerine olan bağlılığları çok daha yüksek olacaktır (Allen ve Meyer 1990).

Tolay'a göre, bu iki örgütsel bağlılık boyutunun her zaman birbirini etkilemeyeceği söylenebilir. Çünkü duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı, birbirinden büyük lde bağımsız olan iki farklı psikolojik durumu yansıttığı için birey örgütüne karşı duygusal bir bağlılık hissetmesi, aynı zamanda da örgütten ayrılmasının getireceği maliyetlerin farkında olması ve bu iki durumun birbiri üzerinde hiçbir etkisinin bulunmaması da mümkün görünmektedir (Tolay 2003).

Allen ve Meyer, devamlılık bağlılığına etki eden faktörleri su şekilde sıralamıştır:

Yeteneklerin transferi: Çalışanın sahip olduğu yetenek ve deneyimleri, bir başka örgüte transfer edebilme durumu.

Eğitim: Çalışanın sahip olduğu eğitimin başka bir örgüte yararlı olup olmaması.

Kendine yatırım: Çalışanın çaba ve zamanının büyük bir bölümünü mevcut örgütüne vermiş olması.

Emeklilik primi: Çalışanın, örgütten ayrılması durumunda başta emeklilik primi olmak üzere hak ettiği çeşitli kazanımları kaybetme korkusu.

Alternatif iş olanakları: Çalışanın örgütten ayrılması durumunda, benzer ya da daha iyi bir iş bulma durumu (Allen ve Meyer 1990).

Normatif bağlılık: Normatif bağlılık, çalışanların örgütlerine karşı duydukları sorumluluk hakkındaki inançlarını göstermektedir. Bu tür inançlara sahip çalışanlar, örgütsel uygulamalar, sosyalizasyon çabaları veya kendi kişisel durumları nedeniyle örgütün onların sadakatlerini hak ettiğini düşünürler. Normatif bağlılık, çalışanın işverenine sadık kalmasının uygun olacağını vurgulayan sosyalleşme deneyimlerinin bir sonucu olarak gelişir ve örgütte kalmayı ahlaki ve doğru olarak niteleyen bir inanca dayalı bir sorumluluk duygusunu ifade eder (Meyer ve diğerleri 1993).

Bu bağlılık türü, bir “zorunluluk” unsurunu içermektedir. Çalışanların bağlılığı kişisel yararları için bu şekilde davranmaları istendiğinden değil, yaptıklarının doğru ve ahlaki olduğuna inanmalarından kaynaklanmaktadır. Normatif bağlılığın gelişmesinde, sosyal baskıların önemli bir yeri bulunmaktadır (Powell ve Meyer 2003).

Örgüte bağlılık ile pek çok kişisel değişken arasında ve rol yapısı ve iş özelliklerinden örgütsel yapının boyutlarına kadar iş çevresinin çeşitli yönleri arasında ilişkiler olduğu ortaya konmuştur. Bir gösterge olarak örgüte bağlılık, çalışanın performansını, çalışan devir oranını, işe devamsızlığı ve diğer davranışları anlamada kullanılmıştır. Ayrıca, iş doyumu ve işe katılım gibi değişkenlerin de örgüte bağlılıkla ilişkili olduğu gözlenmektedir (Yıldırım 2002).

2.4.3.2. Davranışsal bağlılık yaklaşımları

Davranışsal bağlılık, sosyo-psikolojik perspektif temeline dayanmaktadır. Bireylerin geçmiş deneyimleri ve örgüte uyum sağlama durumlarına göre örgütlerine bağlı hale gelme süreci ile ilgilidir (Cufford 1989).

Meyer ve Allen'e göre davranışsal bağlılık, bireylerin belli bir örgütte çok uzun süre kalmaları sorunu ve bu sorunla nasıl başa çıktıklarıyla ilgili bir kavramdır. Bu yazarlara göre, davranışsal bağlılık gösteren işgörenler, örgütün kendisinden ziyade, yaptıkları faaliyete bağlanmaktadır (Meyer ve Allen 1997).

Bu yaklaşımda belli bir örgüte katılmak için kişinin özveride bulunması gereği, örgüte bağlılığın başlangıç noktası olarak ele alınmıştır. Bunun yaygın biçimi üyeliğe kabul törenleridir (Oliver 1990).

2.5. ÖRGÜTE BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Farklı dönemlerde yapılan araştırmalar çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarını etkileyen çok sayıda faktörün olduğunu ortaya koymaktadır. Bu alandaki çalışmalar incelendiğinde, örgütsel bağlılığı etkileyen etmenlerin çok farklı şekillerde gruplandırıldığı görülmektedir. Farklı dönemlerde yapılan bu sınıflandırmalar ortak bir takım özelliklere sahip olup, kişisel faktörler, örgütsel faktörler ve çevresel faktörler olarak isimlendirilmektedir. Ancak, tüm araştırmalar incelendiğinde, işgörenlerin örgütsel bağlılıklarında aynı faktörlerin etkili olduğu söylenemez. Farklı örgütlerde, farklı işgörenler ile yapılan çalışmalarda birbiriyle çelişen sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Bu kısımda, örgütsel bağlılığa etki eden etmenler kişisel faktörler, örgütsel faktörler ve çevresel faktörler adı altında incelenecektir (Köse 2014).

2.5.1. Kişisel Faktörler

Kişisel faktörlerle örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bu alanda yapılmış birçok çalışma bulunmaktadır. Kişisel veya demografik özelliklerden yaş, eğitim düzeyi, çalışma süresi ve cinsiyet gibi demografik özellikler literatürde en fazla incelenen kişisel faktörler arasında bulunmaktadır (Bakan 2011).

2.5.1.1. Yaş

Yaştaki artış, özellikle deneyim aranmadığı durumlarda işgörenin diğer örgütlerdeki çekiciliğini düşürürken, örgüt değiştirme arzusunu azaltmaktadır. Uzun yıllar aynı örgütte çalışan işgörenin kendine özgü tutumlar, iş arkadaşlıkları ve değerler geliştirmesi, yeni örgütünde bu süreci yaşamak istememesi işgörenin örgüte karşı bağlılığını geliştirir (Balay 2000).

2.5.1.2. Eğitim

Eğitim seviyesi yüksek olan işgörenlerin örgüte sağlayacağı katkının karşılığını bazı örgütler karşılayamayabilir. Eğitim seviyesi yüksek olan işgörenlerin, alternatif iş

imkânları daha yüksektir. Bundan dolayı, bu bireylerin bir pozisyona veya örgüte mahkûm olma olasılığı düşüktür. Eğitim seviyesi düşük olan işgörenlerin ise, alternatif iş olanaklarının az olmasından dolayı örgütüne karşı bağlılık göstermesi mümkündür (Balay 2000).

2.5.1.3. Çalışma süresi

İş hayatındaki belirsizlikler, kıdem tazminatı, mevki, çeşitli kazanımlar ve işgörenin örgütüne yapmış olduğu yatırımların çokluğu, işgöreni örgüte çıkar ilişkisiyle bağlayabilir. İşgörenin örgüt içindeki çalışma süresi arttıkça buna bağlı olarak yatırımları ve kazanımları da artmaktadır. Devam etme ile ayrılma tercihi işgörenin karar sürecini oluşturmaktadır. Örgütten ayrılmanın alternatif maliyeti, devam etmenin sonucunda getirdiği kazanımlardır. Çalışma süresi arttıkça kazanımların da artacağı varsayımı ile ayrılmanın alternatif maliyetinin olacağı söylenebilir. Buna göre, çalışanların çalışma süreleri arttıkça örgütsel bağlılıkları da artmaktadır (Ertan 2008).

2.5.1.4. Cinsiyet

Cinsiyetle örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar, toplum içinde çalışan kadınların sayısının artışı ile daha fazla yapılmaya başlanmıştır. Cinsiyet faktörü kapsamında, kadınlarla erkeklerin örgütsel bağlılık düzeyleri hakkında farklı görüşler ortaya çıkmış ve herhangi bir fikir birliği sağlanamamıştır. Ancak, erkek işgörenlerin genellikle kadın işgörenlerden daha iyi şartlarda ve daha yüksek ücretle çalıştıkları için örgüte daha fazla bağlı oldukları ileri sürülmüştür (Yalçın ve İplik 2005).

Angle ve Perry (1981), yaptıkları araştırmada, kadınların erkeklerden daha çok çalıştıkları, örgüte bağlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bunun sebebi, kadınların örgüt değiştirmeyi zor olarak görmeleri ve çalıştıkları örgütü değiştirmekten hoşnut olmadıklarıdır.

2.5.2. Örgütsel Faktörler

Bağlılığa etki eden faktörler arasında yer alan örgütsel faktörler konusunda literatürde birçok çalışma yapılmış ve farklı faktörler belirlenmiştir. Belirlenen bu faktörlerden bir

kısmı olan yönetim ve yönetim tarzı, ücret düzeyi, iletişim, ödüller ve örgüt kültürü incelenecektir.

2.5.2.1. Yönetim ve yönetim tarzı

İşgörenlere sürekli olarak işi nasıl yapacağına ilişkin emirler veren ve onların kendi fikirlerini açıklamalarına izin vermeyen yönetim tarzında, örgütsel bağlılık zayıflarken, işlerin nasıl yapılacağı konusunda işgörenlere daha fazla özgürlük veren ve onların kendi fikirlerini açıklamalarına imkân tanıyan yönetim tarzında örgütsel bağlılık olumlu yönde ilerleme göstermektedir (Bakan 2011).

2.5.2.2. Ücret düzeyi

Örgütsel bağlılık düzeyini etkileyen en önemli unsurlardan biri ücret unsurudur. İnsanlar hayatlarını devam ettirmek ve ihtiyaçlarını karşılamak için belirli bir oranda ücrete ihtiyaç duymaktadırlar. Çalışarak alacakları bu ücrette örgütlerde önemli bir güdüleme aracıdır. Ücret, insanları motive ederken örgütsel bağlılığın geliştirilmesinde de önemli bir etken olarak görülmektedir. Aynı zamanda, örgüt içinde üyeliğin devam ettirilmesi kararına önemli bir unsur olma özelliğine sahip olan ücret düzeyinin adaletli bir şekilde belirlenmesi de önemlidir (Ersoy 2007).

2.5.2.3. İletişim

Örgütsel iletişim, hem yapılan işlerle ilgili geri dönüşü hem de örgütte gerçekleşen olaylar hakkında işgörenlere bilgi aktarması sebebiyle örgütsel bağlılığı arttıran önemli bir faktördür. İşgörenler yaptığı işin neden ve niçin yapıldığını bilirlerse, iş ne kadar zor olursa olsun severek yaparlar. Ayrıca, örgütsel yapı ya da yapılan işlerle ilgili herhangi bir değişim söz konusu olduğunda işgören bundan nasıl etkileneceğini bilirse değişimi kabul etmesi daha kolay olur ve kendine önem verildiğini hissederek mutluluk duyar. Kendilerine değer verildiğini hisseden işgörenler, örgütlerine daha çok bağlılık gösterirler (Güney 2011).

2.5.2.4. Ödüller

Ödüllandirme, maddi ve manevi olmak üzere ikiye ayrılır. Maddi ödüller ücret zammı, prim, kâr payı, tatil, sağlık ve emeklilik ödemeleri gibi değeri parayla ölçülebilen

kıymetlerdir. Manevi ödüller takdir, teşekkür, plaket, terfi, yönetsel kararlara katılma gibi işgörenleri manevi olarak tatmin eden ödüllerden oluşmaktadır. Bir örgütün iyi bir ödüllendirme sistemi kurarak işgörenlerini ödüllendirmesi, yeni işgücünü işletmeye çektiği gibi örgüt içindeki işgörenlerin de işletmeye bağlanmalarına katkı sağlamaktadır. İşgörelere, kendilerini geliştirme imkânı tanınması, işleri hakkında hizmet içi eğitim verilmesi, yeni becerilerin kazandırılması, ilerleme ve yükselme imkânları sunulması işgörenlerin örgüte olan bağlılıklarını pozitif yönde etkilemektedir (Usta ve Küçükaltan 2012).

2.5.2.5. Örgüt kültürü

Örgüt, kültürel yapısını tamamlamış ve kültürel yapısının getirmiş olduğu görevlerini yerine getirirse, işgörenlerin örgüte bağlılığı yüksek olur. Örgüt kültürünün içinde bulunan kutlamalar, eğlenceler ve ödüllendirmeler zamanında yapılırsa, işgörenler memnun olmakta, bu durumda iş verimliliğinin artmasına, memnuniyet duyulmasına ve başarıya katkı sağlayacaktır. Bunların yapıldığı örgütlere bağlılıkta o derece yüksek olur (Güney 2011).

2.5.3. Örgüt Dışı Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerden bir diğeri örgüt dışı faktörlerdir. Bu kısımda örgüt dışı faktörler incelenecektir (Balay 2000).

2.5.3.1. Profesyonellik

Profesyonellerin mesleklerine yapmış olduğu yatırımlar fazladır. Bundan dolayı profesyonellerin örgütten beklentileri ve kariyer hedefleri profesyonel olmayanlardan daha yüksektir. Örgütsel amaç ve profesyonel amaçlarının çatışmaması için profesyonel çalışanlara beceri ve deneyimlerini arttırma olanakları sunulmalıdır. Bu aşamada, kariyer geliştirme programları olası bir çatışmayı önleyici rol alabilir. Örgütsel bağlılığın geliştirilmesinde beceri ve deneyime ilave edilecek her bir katkı örgütsel bağlılığın arttırılmasında temel faktör olacaktır (Ersoy 2007).

2.5.3.2. Alternatif iş imkânları

Alternatif iş olanaklarının bulunup bulunmadığı işgörenin örgüte karşı bağlılığını etkileyen faktörlerin biridir. Alternatif iş imkânlarının olması, örgüt içinde olumsuz düşüncelere sahip ve yaptığı işten mutlu olmayan işgörenlerin örgütten ayrılmasına sebep olmaktadır. Ancak, alternatif iş imkânlarının olmaması, işgörenin olumsuz düşünceleri olmasına rağmen örgütte kalmaya devam ettiği görülmektedir. Mutsuz olan ve buna rağmen örgütte kalmaya devam eden işgören, gönüllü olarak ekstra çaba sarf etmez veya örgütle bütünleşme sağlayamaz (Bakan 2011).

2.6. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK SONUÇLARI

Örgütsel bağlılığın sonuçları, bağlılığın derecesi ile ilgili olarak olumlu ya da olumsuz olabilmektedir. Örgütsel amaçlar kabul edilebilir olmadığında çalışanların yüksek düzeydeki bağlılığı, örgütün dağılmasına sebep olabilmektedir. Diğer taraftan amaçlar akılcı ve kabul edilebilir olduğunda ise, yüksek düzeyde bir bağlılığın etkili davranışlarla sonuçlanması olanağı bulunmaktadır. Bağlılık, örgütten ayrılma davranışı ile düşük düzeyde; düşük performans, artan devamsızlık ve gecikme gibi geri çekilme davranışlarıyla ise, daha yüksek düzeyde ilişki içindedir (Balay 2000).

Tablo 2.1: Örgütsel Bağlılık Düzeyleri

BİREYSEL		ÖRGÜTSEL		
OLUMLU	OLUMSUZ	OLUMLU	OLUMSUZ	
Düşük Örgütsel Bağlılık	<p>*Bireysel yaratıcılık, özgünlük ve yenilik oluşumu</p> <p>*İnsan kaynaklarının etkin kullanımı</p>	<p>*Mesleki gelişimde yavaşlık</p> <p>*Dedikodu sonu artan kişisel maliyetler</p> <p>*Çalışanın örgüt amaçlarını zedeleyecek</p> <p>olası ayrılma, ihraç veya çaba harcamama</p>	<p>*Zararı sınırlayarak, morali artırarak ve yeniden işe alımlarla, iş devrinin gerçekleşmesi</p> <p>vedüşük ve yıkıcı</p> <p>Performansın engellenmesi</p> <p>*Çalışanların söylentileriyle hataların ortaya çıkması ve örgüte yararlı olması</p>	<p>*Yüksek oranda iş devri, işe geç kalma, işte kalmada isteksizlik, örgüte sadakatsizlik, düşük iş kalitesi, örgüte karşı yasal olmayan faaliyetler, rol modeline zarar verme</p> <p>*Çalışan üzerinde sınırlı kontrol, zarara yol açabilecek dedikodular</p>
İlimli Örgütsel Bağlılık	<p>*Ait olma, sadakat, güvenlik, etkin olma duygularının gelişmesi</p> <p>*Örgütten farklı kimliğin korunması</p> <p>*Yaratıcılıkta kişisel bağımsızlık olması</p>	<p>*Olası sınırlı kariyer elimse ve ilerleme fırsatları</p> <p>*Örgütsel katmanlar arasında kolay olmayan uzlaşma</p>	<p>*Artan çalışan kıdemi, sınırlı işten ayrılma isteği, sınırlı iş devri, yüksek iş tatmini</p>	<p>*Çalışanın rol üstü ve vatandaşlık davranışlarının sınırlandırılması</p> <p>*Çalışanların örgütsel taleplerle iş dışı talepleri dengelememe ihtimali</p> <p>*Örgütsel etkinlikte olası düşüş</p>
Yüksek Örgütsel Bağlılık	<p>*Bireysel beklenti ve mesleki gelişimi karşılama</p> <p>*Davranışların örgüt tarafından ödüllendirilmesi</p> <p>*Çalışanın iş yapma tutkusu</p>	<p>*Bireysel gelişme, yenileşme, yaratıcılık fırsatlarının boğulması</p> <p>*Çalışanlar tarafından değişime karşı direnç gösterilmesi</p> <p>*Sosyal ve aile ilişkilerinde gerilim yaşanması</p> <p>*İş dışı örgütler için sınırlı zaman, enerji</p> <p>*Arkadaş ilişkilerinde zayıflama</p>	<p>*Güvenli ve dengeli işgücü oluşumu</p> <p>*Daha yüksek üretim için çalışanın örgütün taleplerini kabul etmesi</p> <p>*Yüksek düzeyde görev yarısı ve performans</p> <p>*Örgütsel amaçların karşılanması</p>	<p>*İnsan Kaynaklarının Yerde kullanılmaması</p> <p>*Örgütsel esneklik, yenilik ve uyum eksikliği</p> <p>*Geçmiş politika ve süreçlere tam güven çaba sarf eden çalışanlardan öfke ve düşmanlık</p> <p>*Örgüt adına yasadışı ve etik olmayan davranışların ortaya çıkması</p>

Kaynak: (Balay 2000:93-94).

2.6.1. Düşük Örgütsel Bağlılık

Randal'a göre, örgüte düşük düzeyde bağlılık gösteren çalışanlar, bireysel görevle ilişkili çabalarda geri oldukları gibi, grup bağlılığının sağlanmasında da en az çaba gösterirler. Bu yüzden bunlar, örgüt içinde "duygusuz çalışanlar" olarak tanımlanmaktadır. Düşük örgütsel bağlılık; söylenti, itiraz, şikayetlerle sonuçlandığından örgütün adına zararlar gelmekte, müşterilerin güveni kaybolmakta, yeni durumlara uyum sağlanamamakta ve gelir kayıpları meydana gelmektedir. Örgütte yayılan biçimsel olmayan zararlı iletişim, örgütün otorite yapısını tehdit etmekte ve üst yönetimin meşruluğunu sorgulanır hale getirmektedir (Doğan ve Kılıç 2007, Bayram 2006).

2.6.2. İlimli Örgütsel Bağlılık

Birey deneyiminin güçlü, fakat örgütsel özdeşleşmenin ve bağlılığın tam olmadığı bağlılık düzeyidir. İlimli bağlılık düzeyinde yer alan çalışanlar, sistemin kendilerini yeniden şekillendirmesine karşı çıkmakta ve bu yüzden birey olarak kimliklerini korumak için çaba göstermektedirler. Bu düzeydeki çalışanlar, örgütün bütün değil ancak, bazı değerlerini kabul etme yeterliğine sahip olmakta, örgütün beklentilerini karşılarken, bir yandan örgütle bütünleşmeyi bir yandan da kişisel değerlerini korumayı sürdürmektedirler. Bunun yanında örgüte ilimli düzeyde bağlılık, her zaman olumlu sonuçlar ortaya çıkarmayabilir. Bu düzeydeki çalışanlar, topluma sorumluluk ile örgüte sadakat arasında bir bocalama ya da çatışma yaşarlar. Bu durum, kararsızlığa ve örgütün verimsiz işleyişine yol açabilecektir (Doğan ve Kılıç 2007, Bayram 2006).

2.6.3. Yüksek Örgütsel Bağlılık

Bu bağlılık düzeyinde bireyler, örgüte güçlü tutum ve eğilimlerle bağlılık gösterirler. Yüksek örgütsel bağlılık bireye, meslekte başarı ve ücrette doyum sağlayabileceği gibi örgüt, çalışanın sadakatine karşılık ona yetki devrederek ve onu üst pozisyonlara getirerek bir şekilde ödüllendirmektedir. Bu çalışanların; işin kendisinden, örgütteki geleceklerinden, denetimden, iş arkadaşlarından doyumları yüksektir. Bu kişilerin örgütten ayrılmaları; mutsuzluk, hayal kırıklığı, örgüt amaç ve kültürünün değişmesi, işten doyumсузлук ve az ödülleniş veya mahrum bırakılmış hissine kapılmaları durumlarında gerçekleşmektedir. Yüksek örgütsel bağlılık bazen, çalışanın gelişmesini

ve hareketlilik fırsatlarını sınırlamaktadır. Bu durum, aynı zamanda yaratıcılığı ve yenileşmeyi bastırmakta, gelişmeye karşı direnç oluşturmaktadır. Yüksek bağıllık düzeyi, bazen de yaratıcılığın yok olması, iş dışı ilişkilerde fazla stres ve gerilim, zorlamayla sağlanan uyum, insan kaynaklarının etkisiz kullanımı gibi olumsuz sonuçları beraberinde getirmektedir (Doğan ve Kılıç 2007, Bayram 2006).



3. VERİ VE YÖNTEM

3.1 ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmanın yöntemi, sağlık yöneticilerinin kişisel çalışma stillerine göre bağlılık düzeylerinin belirlenmesi amacıyla ilişkisel tarama modeli esas alınmıştır. Tarama modelleri geçmişte veya halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır. Araştırmaya konu olan olay, durum, birey veya nesne kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez. Bilinmek istenen şey vardır ve oradadır. Önemli olan onu uygun bir biçimde gözleyip belirleyebilmektir (Karasar 2015).

3.2 ÇALIŞMA GRUBU

Bu araştırmanın çalışma grubu, Kolan Hospital Group'a bağlı İstanbul Şişli, Bayrampaşa, Beylikdüzü, Büyükçekmece ve Silivri semtlerinde bulunan hastanelerin sağlık yöneticilerinden oluşmaktadır. Yöneticilerin ünvanları sırasıyla; genel müdür ve yardımcısı, başhekim ve yardımcısı, hemşirelik hizmetleri müdür ve yardımcısı, otelcilik ve destek hizmetleri müdür/sorumluları, hasta hizmetleri müdür/sorumluları, kurumsal iletişim müdür/sorumluları, bilgi sistemleri müdür/sorumluları, resmi işlemler ve ruhsatlandırma müdür/sorumluları, kalite müdür/sorumluları, insan kaynakları müdür/sorumluları, teknik hizmetler müdür ve yardımcısı, satınalma müdürü/sorumlularından oluşmaktadır.

Kolan Hospital Group'a bağlı hastanelerde çalışan 150 sağlık yöneticilerinden 120'si çalışmaya katılmayı kabul edip görüşme formu ve ölçeği doldurmuştur. Tam sayım yapıldığından örnekleme yapılmamıştır.

3.3 VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Araştırmanın amacı doğrultusunda anket formu hazırlanmıştır. Anket için madde havuzu oluşturulurken ilk olarak konu ile ilgili literatür taraması yapılmıştır. Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde sağlık yöneticilerini tanıtıcı sosyo-demografik bilgiler (yaşı, cinsiyeti, medeni durumu, öğrenim durumu, çalıştığı departman, çalışma yılı gibi) yer almaktadır. İkinci bölümde ise sağlık yöneticilerinin kişisel çalışma stilleri ve örgütsel bağlılık düzeylerini ölçen ölçekler yer almaktadır. Bu ölçekler;

3.3.1. Kişisel Çalışma Stilleri Ölçeği

Bu ölçek, Michael T. Brannick, Eduardo Salas ve Carolyn Prince tarafından geliştirilmiştir. Ölçek KALDER Türkiye Kalite Derneği tarafından Türkçeye çevrilmiş ve daha önce MÜDEK Mühendislik Eğitim Programları Değerlendirme ve Akreditasyon Derneği tarafından uygulanmıştır.

Ölçeğin birinci bölümünde her biri 4 şıklı olmak üzere 14 soru yer almaktadır. Kişisel çalışma stilleri birbirinden olası baskınlık derecesine göre A şıklı- İş bitirici, B şıklı - Ekipçi, C şıklı - Analizci, D şıklı - Perspektif açıcı şeklinde ayrılmaktadır (Brannick ve diğerleri 1997).

3.3.2. Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Meyer ve Allen 1984 yılından bu güne üzerinde birçok araştırma yaptıkları ve ilk olarak iki boyutlu olarak ifade ettikleri örgütsel bağlılığın duygusal, normatif ve devamlılık olmak üzere üç boyut ekseninde oluştuğunu ortaya koymuşlardır. Bu kapsamda her boyut için 6 maddeden oluşan ve tüm örgütler için geçerli olduğu savunulan on sekiz maddelik bir ölçek geliştirmişlerdir. Meyer ve Allen (1990) tarafından geliştirilen “Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeği” geliştirilmiştir. Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini ölçmek için Allen ve Meyer’ in geliştirdikleri ve sonradan modifiye ettikleri üç boyutlu örgütsel bağlılık anketi kullanılmıştır. Bu boyutlar duygusal bağlılık, devam bağlılık ve normatif bağlılıktır. Çalışmada kullanılan bu ölçek, her bir boyutu ölçmek için 6 soru içermekte, toplamda 18 sorudan oluşmaktadır. Bu sorulardan 4 tanesi ters (reverse) sorulardır. Ölçek çalışması yapılırken, ters sorular cevaplayanların algılarını bozmaması için en sona yerleştirilmiştir (Gürkan 2006).

Meyer ve Allen’in örgütsel bağlılık ölçeği, 5’li Likert skalasına göre tasarlanmış olup, 5’li ölçekteki ifadelerin puanlaması; “1:kesinlikle katılmıyorum”, 2:katılmıyorum, 3:kararsızım, 4:katılıyorum ve 5:kesinlikle katılıyorum” şeklinde yapılmıştır. Toplam 18 maddeden oluşan ölçekte; 1, 3, 5, 7, 8 ve 11. maddeler duygusal bağlılığa, 2, 4, 6, 13, 15 ve 16. maddeler devam bağlılığına, 9, 10, 12, 14, 17 ve 18. maddeler normatif bağlılığa ilişkindir (Başol ve diğerleri 2009).

3.4 VERİLERİN TOPLANMASI

Araştırmanın etik kurul onayı ve Kolan Hospital Group Genel Müdürlüğünden izin alındıktan sonra verilerin toplanmasına başlanmıştır. Çalışma kapsamında veriler belirlenen hastanelerin yöneticilerinden araştırmanın amacı açıklanarak araştırmaya katılma onayı alındıktan sonra anketler ilgili katılımcıya bırakılmıştır. Katılımcılara bir hafta içerisinde doldurmaları istenmiş ve bir hafta içerisinde toplanmıştır.

Bu araştırmanın uygulanma yeri Kolan Hospital Group'a bağlı İstanbul Şişli, Bayrampaşa, Beylikdüzü, Büyükçekmece ve Silivri semtlerinde bulunan hastanelerde 2018 yılı Nisan ayında toplamda 120 sağlık yöneticisinden toplanmıştır.

3.5 VERİLERİN ANALİZİ

Araştırmada verilerin analizi için SPSS 21.0 for Windows programı kullanılmıştır. Elde edilen bulgular, tablo ve grafikler şeklinde düzenlenmiş ve bunun için, sayı, yüzde, ortalamalar, çapraz tablolar, parametrik (t testi, annova (varyans analizi) testi) ve nonparametrik (ki kare, varyans analizi gibi) hipotez test analizleri yapılmıştır. Öncelikle verilerin normallik testleri yapılmış ve buna göre parametrik test ölçümleri yapılmıştır. Sağlık yöneticilerinin kişisel çalışma stilleri (iş bitirici, ekipçi, analizci ve perspektif açıcı) ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki korelasyon ve çalışma stillerine göre örgütsel bağlılık düzeylerinin ortalamaları arasında farkın anlamlılık testi olan bağımsız gruplarda tek yönlü varyans analizi (ANOVA), çalışma stilleri ile bazı demografik değişkenler (cinsiyet, yaş, çalışma yılı, yönetici ünvanı, mezuniyet alanı gibi) arasındaki korelasyon ve aynı şekilde örgütsel bağlılık düzeyinin bazı demografik değişkenler (cinsiyet, yaş, çalışma yılı, yönetici ünvanı, mezuniyet alanı gibi) arasındaki korelasyona analizleri yapılmıştır.

4. BULGULAR

Bu araştırmada elde edile bulgular dört bölüm olarak ele alınmıştır. İlk bölümde araştırmaya katılan sağlık yöneticilerinin demografik özellikleri, ikinci bölümde ise Kişisel alışma Stilllerine ilişkin bulgular, üçüncü bölümde örgütsel bağlılık leğine ilişkin bulgular ve son bölümde ise kişisel çalışma stili ile örgütsel bağlılık arasında ilişki ele alınmıştır.

Araştırmaya katılan sağlık yöneticilerinin demografik özelliklerini belirlemek üzere katılımcılara cinsiyet, yaş, medeni durumu, öğrenim durumu, mezun olduğu bölüm, toplam hizmet süresi, yönetici unvanlarına ilişkin bulgular bu bölümde yer almaktadır.

Tablo 4.1: Sosyo-demografik zellikler

Cinsiyet	N	%
Kadın	87	72,5
Erkek	33	27,5
Yaş dağılımı		
20 – 25	13	10,8
26 – 30	24	20,0
31 – 35	27	22,5
36 – 40	30	25,0
41 – 45	14	11,7
46 – 50	7	5,8
51 – 55	2	1,7
56 yaş st	3	2,5
Medeni durum		
Bekâr	33	27,5
Evli	83	69,2
Boşanmış	4	3,3
ğrenim Durumu		
Lise	45	37,5
nlisans	32	26,7
Lisans	35	29,2
Lisansüstü	8	6,7
Hizmet süresi		
0-5 yıl arası	26	21,7
6-10 yıl arası	30	25,0
11-15 yıl arası	24	20,0
16-20 yıl arası	20	16,7
21-25 yıl arası	12	10,0
26 yıl üzerinde	8	6,7
Toplam	120	100,0

Araştırmaya katılan sağlık yöneticilerinin cinsiyete göre demografik özellikleri ile ilgili veriler incelendiğinde, (yüzde 27,5)'inin erkek, (yüzde 72,5)'inin kadın olduğu görülmektedir.

20-25 yaş arası (yüzde 10,8), 26-30 yaş (yüzde 20,0), 31-35 yaş (yüzde 22,5), 36-40 yaş (yüzde 25,0), 41-45 yaş (yüzde 11,7), 46-50 yaş (yüzde 5,8), 51-55 yaş (yüzde 1,7), 56 yaş üstü ise (yüzde 2,5) olduğu görülmektedir. Ayrıca sağlık yöneticilerinin minimum 21, maksimum 64 ve ortalama 35 yaşa sahip oldukları belirlenmiştir.

Katılımcıların medeni durumları incelendiğinde bekar (yüzde 27,5), evli (yüzde 69,2), boşanmış (yüzde 3,3) olduğu görülmüştür.

Katılımcıların 45'i Lise (yüzde 37,5), 32'si Önlisans (yüzde 26,7), 35'i Lisans (yüzde 29,2), 8'i Lisansüstü (yüzde 6,7) mezundur.

Sağlık yöneticilerinin toplam çalışma sürelerine göre ilk sırada 6-10 yıl arası (yüzde 25,0), ikinci sırada 0-5 yıl (yüzde 21,7), üçüncü sırada 11-15 yıl (yüzde 20,0), dördüncü sırada 16-20 yıl (yüzde 16,7), beşinci sırada 21-25 yıl (yüzde 10,0) ve son sırada 26 yıl ve üzeri (yüzde 6,7) olarak belirlenmiştir. Ayrıca, sağlık yöneticilerinin toplam çalışma sürelerinin minimum 1 yıl, maksimum 40 ve ortalaması 12 yıl olarak saptanmıştır.

Tablo 4.2: Mezun olunan bölüm dağılımı

Mezun Olunan Bölüm	N	%
Acil Tıp Teknisyenliği	4	3,3
Acil Yardım Afet Yönetimi	1	8
Anestezi	1	8
Bilgi Sistemleri	3	2,5
Biyoloji	5	4,2
Biyomedikal Teknikerliği	2	1,7
Düz Lise	3	2,5
Eczacılık	2	1,7
Edebiyat	1	8
Elektrik	2	1,7
Endüstri Mühendisliği	1	8
Fen	1	1,8
Halkla İlişkiler	4	3,3
Hemşirelik	26	21,7
İklimlendirme ve Soğutma Teknolojisi	1	8
İktisat	4	3,3
İletişim	1	8
İlk ve Acil Yardım	1	8
İnsan Kaynakları	1	8
İşletme	8	6,7
Maliye	2	1,7
Moda Tasarım	1	8
Muhasebe	7	5,8
Radyo Televizyon	1	8
Radyoloji Teknikerliği	3	2,5
Restorasyon	1	8
Sağlık Memurluğu	7	5,8
Sağlık Yönetimi	13	10,8
Sosyal Bilimler	2	1,7
Teknik Programlar	1	8
Tıbbi Dokümantasyon ve Sekreterlik	5	4,2
Turizm Otelcilik	1	8
Türkçe Matematik	3	2,5
Yönetim Organizasyon	1	8

Katılımcıların sıklıkla (yüzde 21,7) ile Hemşirelik ve Sağlık Yönetimi mezunu (yüzde 10,8) olduğu görülmektedir.

Tablo 4.3: Sağlık yöneticilerinin unvan dağılımları

Yönetici Unvanı	N	%
Uzman	16	13,3
Sorumlu	81	67,5
Müdür	8	6,7
Müdür Yardımcısı	1	8
Grup Sorumlusu	6	5,0
Grup Müdür Yrd.	1	8
Grup Müdürü	4	3,3
Direktör	2	1,7
Genel Müdür Yrd.	1	8
Toplam	120	100.0

Çalışmaya katılan sağlık yöneticilerinin çalıştıkları kurumdaki yönetici unvanlarına göre birim sorumluları (yüzde 67,5) oran ile ilk sırada, ikinci sırada (yüzde 13,3) oran ile uzmanlar ve bunları takiben müdürler ve grup müdür yardımcıları izlemektedir. Direktör statüsünde olanların oranı en düşük olarak saptanmıştır.

Tablo 4.4: Sağlık yöneticilerinin çalıştıkları birimlerin dağılımı

Sorumlu Olunan Bölüm/Birim	N	(%)
Anlaşmalı Kurumlar	3	2,5
Arşiv	2	1,7
Bilgisayar Sistemleri	3	2,5
Biyomedikal	2	1,7
Çağrı Merkezi	4	3,3
Eczane	2	1,7
Finans	8	6,7
Hasta Hizmetleri	7	5,8
Hemşirelik Hizmetleri	37	30,8
İnsan Kaynakları	11	9,2
Kalite ve Hasta Hakları	7	5,8
Kurumsal Pazarlama	3	2,5
Laboratuvar	3	2,5
Medikal Muhasebe	5	4,2
Otelcilik ve Destek Hizmetler	3	2,5
Radyoloji	3	2,5
Resmi İşlemler ve Ruhsatlandırma	3	2,5
Satın Alma	9	2,5
Sterilizasyon	1	8
Teknik Hizmetler	2	1,7
Transfüzyon Hizmetleri	2	1,7
Toplam	120	100.0

Sağlık Yöneticilerinin sorumlu oldukları birimler için (yüzde 30,8) ile hemşirelik hizmetleri yöneticileri ilk sırada, insan kaynakları yöneticileri ikinci sırada (yüzde 9,2) ve onları diğer birim yöneticilerinin izlediği görülmektedir.

Tablo 4.5: Sağlık yöneticilerinin kişisel çalışma stillerinin dağılımı

Kişisel Çalışma Stili	N	%
Analizci	65	54,2
Ekipçi	24	20,0
İş Bitirici	24	20,0
Perspektif Açıcı	7	5,8
Toplam	120	100

Sağlık yöneticilerinin kişisel çalışma stillerine göre analizler incelendiğinde, ekipçi ve iş bitirici çalışma stillerinin (yüzde 20,0) oranı aynı olduğu, perspektif açıcı çalışma stiline (yüzde 5,8) ile en düşük oranda çıktığı, analizci çalışma stiline ise (yüzde 54,2) ile en yüksek oranda çıktığı görülmektedir. Yani bu çalışmaya katılan sağlık yöneticilerinin yarısından fazlasının analizci kişisel çalışma stiline sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 4.6: Cinsiyete göre sağlık yöneticilerinin Kişisel Çalışma Stillерinin karşılaştırılması

Kişisel Çalışma Stili	Cinsiyet			
	Erkek		Kadın	
	N	%	N	%
Analizci	19	29,2	46	70,8
Ekipçi	7	29,2	17	70,8
İş Bitirici	4	16,7	20	83,3
Perspektif Açıcı	3	42,9	4	57,1
TOPLAM	33	27,5	87	72,5

Katılımcıların cinsiyete göre kişisel çalışma stilleri incelendiğinde, iş bitirici çalışma stiline kadınlarda (yüzde 83,3) ile en yüksek olduğu, perspektif açıcı çalışma stiline ise kadınlarda (yüzde 57,1) ile en az düzeyde olduğu, erkeklerin çalışma stillerinde ise (yüzde 42,9) ile perspektif açıcının en yüksek olduğu, (yüzde 16,7) ile iş bitirici çalışma stiline en az düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Tablo 4.7: Yaşa Göre Kişisel Çalışma Stillerinin değerlendirilmesi

Yaş	Kişisel Çalışma Stili									
	İş Bitirici		Ekipçi		Analizci		Perspektif Açıcı		TOPLAM	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
20 – 25	-	-	4	30,8	9	69,2	0	0,0	13	100,0
26 – 30	6	25,0	4	16,7	11	45,8	3	12,5	24	20,0
31 – 35	6	22,2	6	22,2	13	48,1	2	7,4	27	22,5
36 – 40	5	16,7	6	20,0	18	60,0	1	3,3	30	25,0
41 – 45	4	28,6	1	7,1	9	64,3	-	-	14	11,7
46 – 50	2	28,6	1	14,3	3	42,9	1	14,3	7	5,8
51 – 55	1	50,0	1	50,0	-	-	-	-	2	1,7
56 yaş üstü	-	-	1	33,3	2	66,7	-	-	3	2,5

Katılımcıların yaşına göre kişisel çalışma stilleri incelendiğinde, analizcilerin (yüzde 69,2) 20-25 yaş aralığında, (yüzde 64,3) 41-45 yaş aralığında, (yüzde 60,0) 36-40 yaş aralığında, ekipçi ve iş bitirici çalışma stili ise (50,0) ile 51-55 yaş aralığında en yüksek oranda olduğu görülmektedir.

Tablo 4.8: Medeni Duruma göre Kişisel Çalışma Stillerinin değerlendirilmesi

Medeni Durum	Kişisel Çalışma Stili									
	İş Bitirici		Ekipçi		Analizci		Perspektif Açıcı		TOPLAM	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Bekâr	4	12,1	9	27,3	17	51,5	3	9,1	33	27,3
Evli	18	21,7	15	18,1	46	55,4	4	4,8	83	69,2
Boşanmış	2	50,0	-	-	2	50,0	-	-	4	3,3

Katılımcıların medeni duruma göre kişisel çalışma stilleri incelendiğinde, analizcilerin (yüzde 55,4)'nün evli olduğu en yüksek oranda olduğu, o orana en yakın değer olarak (yüzde 51,5) ile analizcilerin bekar olduğu görülmektedir

Tablo 4.9: Öğrenim Durumuna göre Kişisel çalışma stillerinin değerlendirilmesi

Öğrenim Durumu	Kişisel Çalışma Stili									
	İş Bitirici		Ekipçi		Analizci		Perspektif Açıcı		TOPLAM	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Lise	9	20,0	11	24,4	24	53,3	1	2,2	45	37,5
Önlisans	3	9,4	7	21,9	20	62,5	2	6,2	32	26,7
Lisans	10	28,6	6	17,1	17	48,6	2	5,7	35	29,2
Lisansüstü	2	25,0	-	-	4	50,0	2	25,0	8	6,7

Katılımcıların öğrenim duruma göre kişisel çalışma stilleri incelendiğinde, analizcilerin en yüksek oran (yüzde 62,5) ile önlisans mezunu olduğu, ilgili değere en yakın sonucun ise analizci (yüzde 53,3) ile lise mezunu olduğu görülmektedir.

Tablo 4.10: Toplam Hizmet Süresine göre Kişisel çalışma stillerinin değerlendirilmesi

Hizmet Süresi	Kişisel Çalışma Stili								TOPLAM	
	İş Bitirici		Ekipçi		Analizci		Perspektif Açıcı			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
0-5 yıl arası	4	15,4	10	38,5	11	42,3	1	3,8	26	21,7
6-10 yıl arası	6	20,0	6	20,0	15	50,0	3	10,0	30	25,0
11-15 yıl arası	4	16,7	3	12,5	15	62,5	2	8,3	24	20,0
16-20 yıl arası	4	20,0	2	10,0	14	70,0	-	-	20	16,7
21-25 yıl arası	4	33,3	-	-	8	66,7	-	-	12	10,0
26 yıl üzerinde	2	25,0	3	37,5	2	25,0	1	12,5	8	6,7

Katılımcıların toplam hizmet sürelerine göre kişisel çalışma stilleri incelendiğinde, 16-20 yıl arası çalışan analizcilerin (yüzde 70,0) en yüksek oranda olduğu, ikinci sırada (yüzde 66,57) ile 21-25 yıl arasında çalışan analizcilerin olduğu, üçüncü sırada ise (yüzde 62,5) ile yine analizci çalışma stiline sahip sağlık yöneticilerinin olduğu görülmektedir.

Tablo 4.11: Yönetici Unvanına göre Kişisel Çalışma Stillerinin değerlendirilmesi

Yönetici Unvanı	Kişisel Çalışma Stili								TOPLAM	
	İş Bitirici		Ekipçi		Analizci		Perspektif Açıcı			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Uzman	3	18,8	5	31,2	4	25,0	4	25,0	16	13,3
Sorumlu	14	17,3	16	19,8	48	59,3	3	3,7	81	67,5
Müdür	1	12,5	2	25,0	5	62,5	-	-	8	6,7
Müdür Yardımcısı	-	-	-	-	1	100,0	-	-	1	0,8
Grup Sorumlusu	2	33,3	-	-	4	66,7	-	-	6	5,0
Grup Müdür Yrd.	-	-	-	-	1	100,0	-	-	1	0,8
Grup Müdürü	2	50,0	-	-	2	50,0	-	-	4	3,3
Direktör	1	50,0	1	50,0	-	-	-	-	2	1,7
Genel Müdür Yrd.	1	100,0	-	-	-	-	-	-	1	0,8

Katılımcıların yönetici unvanlarına göre kişisel çalışma stilleri incelendiğinde, grup sorumlusu analizcilerin en yüksek oran (yüzde 66,7) olduğu, müdür pozisyonunda analizcileri (yüzde 62,5) ile ikinci sırada olduğu, sorumlu pozisyonunda analizcilerin ise (yüzde 59,3) olduğu görülmektedir.

Örgütsel Bağlılık Analizleri

Çalışmaya katılan sağlık yöneticilerinin örgütsel bağlılık ölçeğinden elde edilen verilerin öncelikle normallik test analizleri yapılmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeğinin duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık alt faktörlerinin normallik test analizleri (Kolmogorov-Smirnova, Shapiro-Wilk, Q-Q Plots ve kutu çizgi grafikleri) ayrı ayrı yapılmıştır. Buna ilişkin yapılan test analizleri aşağıda yer almaktadır.

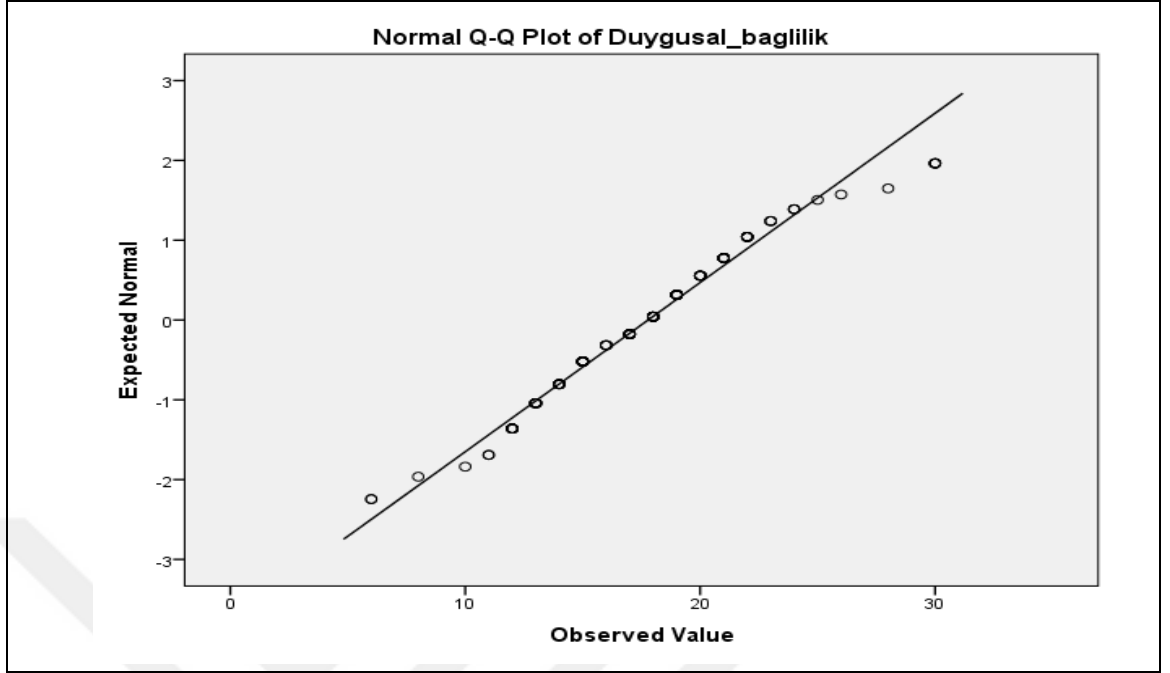
Tablo: 4.12: Normallik test sonuçları

Faktör	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	p	Statistic	df	p
Duygusal bağıllık	0,082	120	0,048	0,969	120	0,007
Devam bağıllık	0,115	120	0,000	0,955	120	0,001
Normatif bağıllık	0,134	120	0,000	0,932	120	0,000

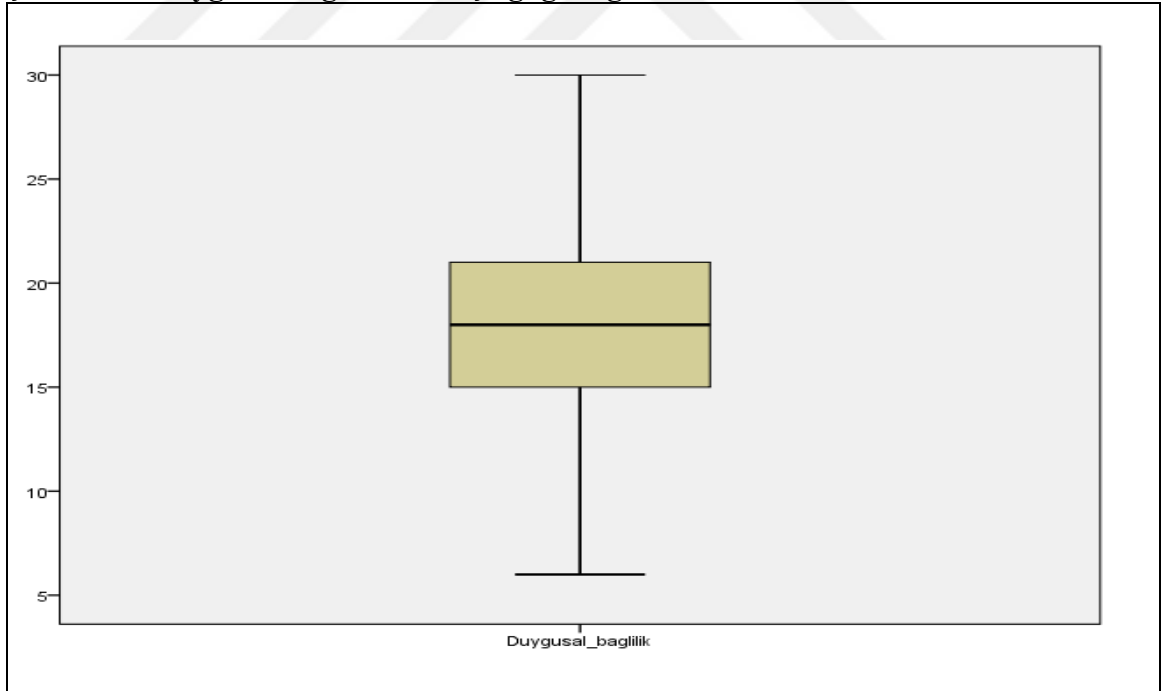
a. Lilliefors Significance Correction

Örgütsel bağıllık düzeyi alt faktörlerine göre yapılan normallik testlerinin sonuçlarına göre her üç alt faktörün de test sonuçlarının anlamlı çıktığı ve bu nedenle normal dağılmadığı görülmektedir. Ancak aşağıda yer alan Q-Q Plots ve kutu çizgi grafiklerinde verilerin normal dağıldığı görülmektedir.

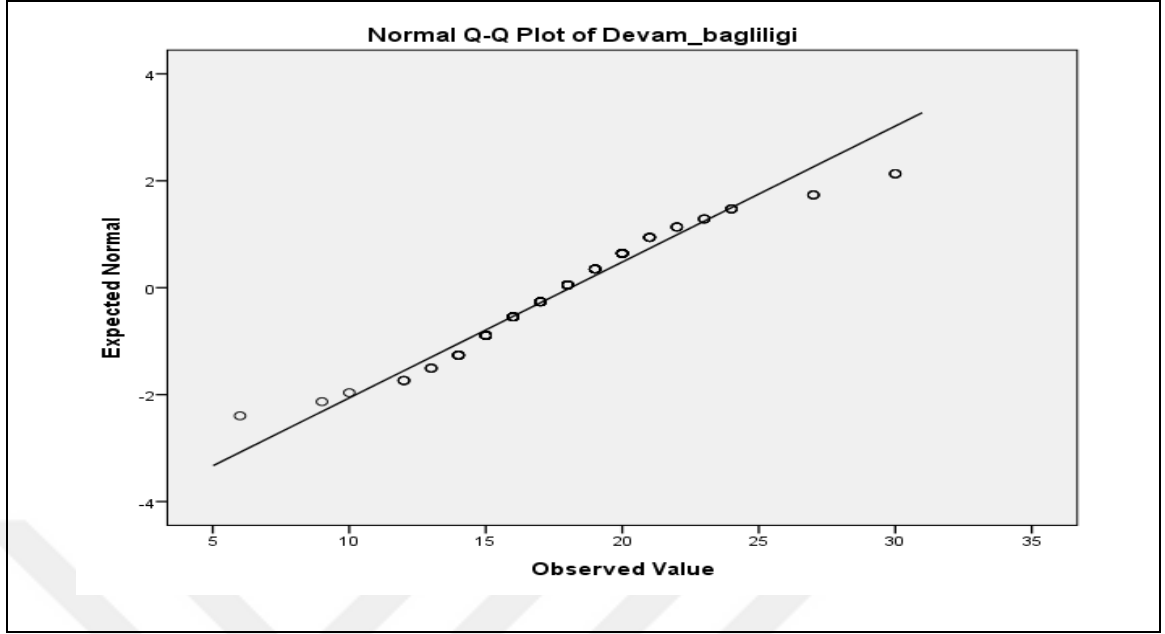
Şekil 4.1: Duygusal bağlılık Q-Q plots dağılım grafiği



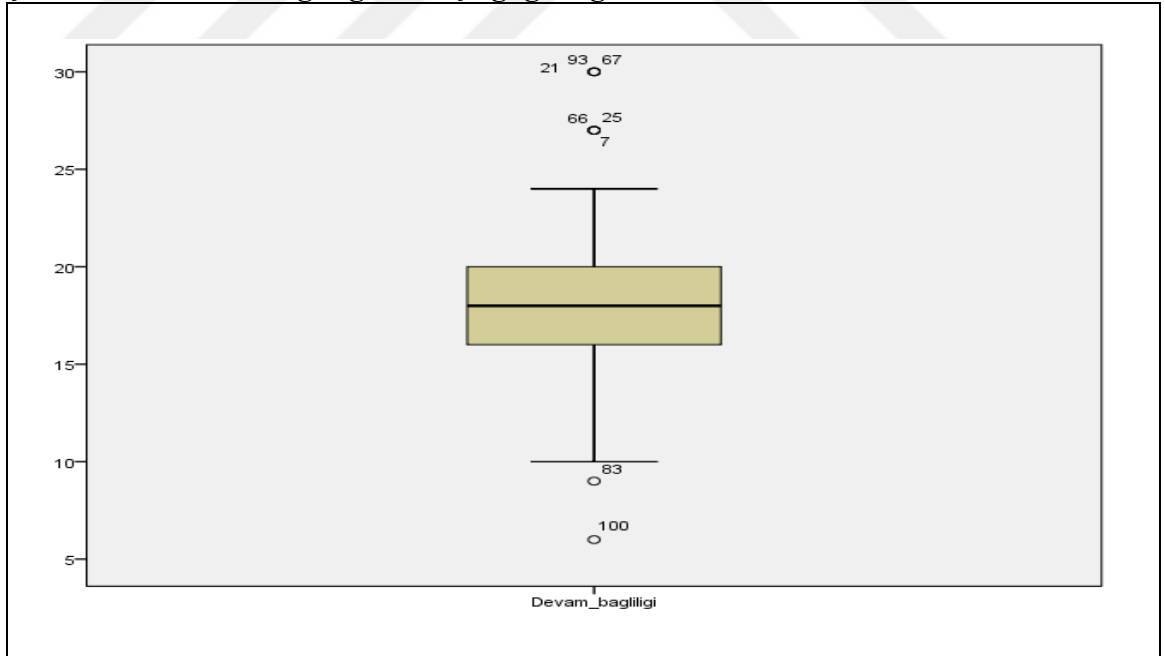
Şekil: 4.2: Duygusal bağlılık kutu çizgi grafiği



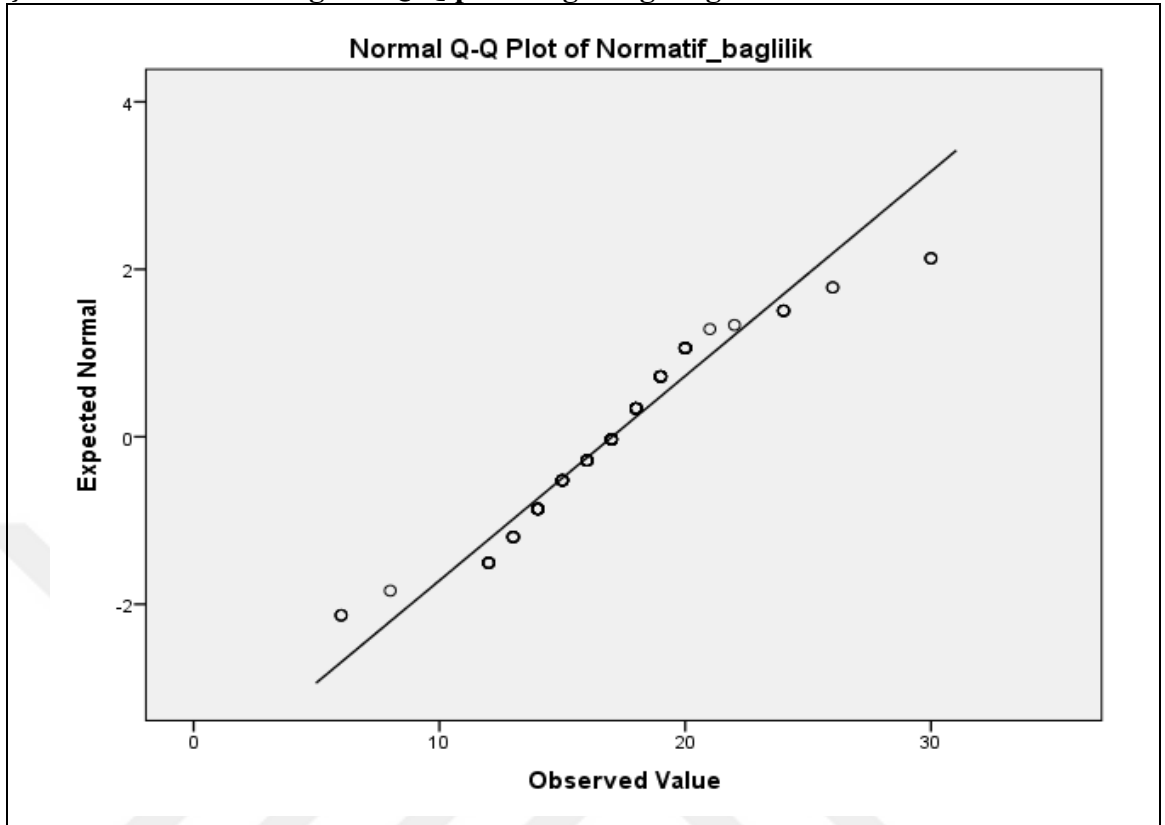
Şekil 4.3: Devam bağlılığı Q-Q plots dağılım grafiği



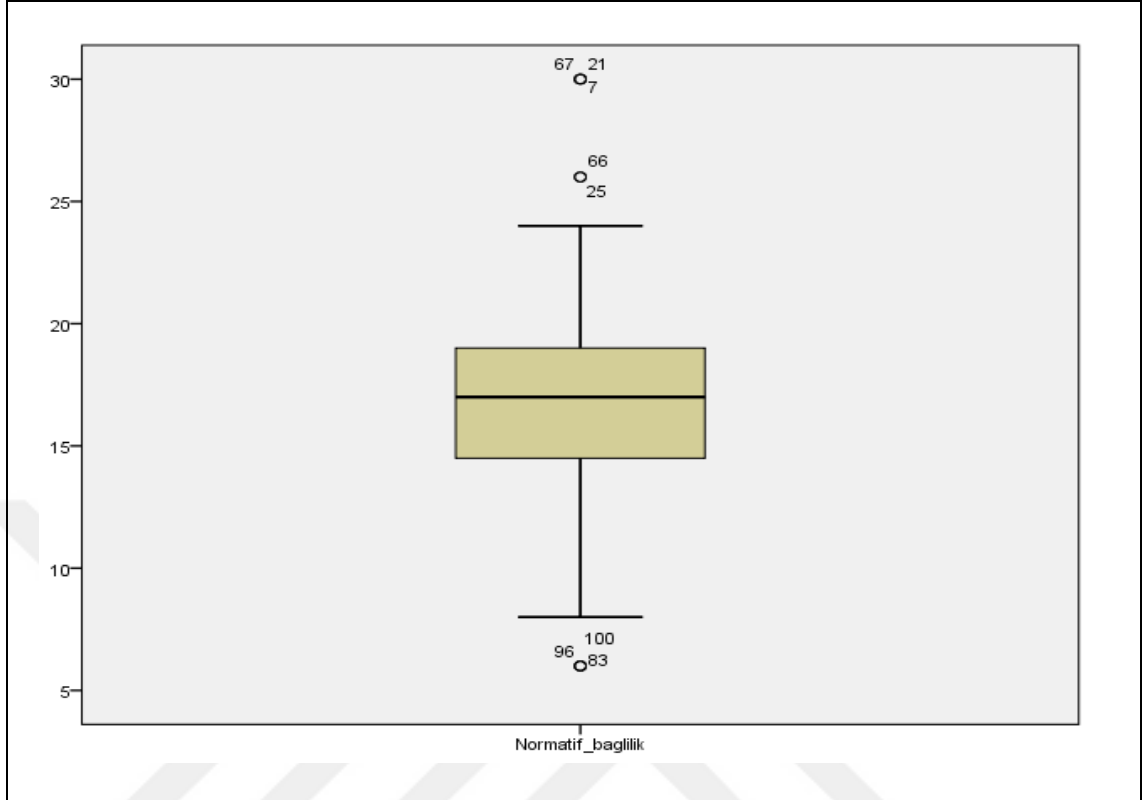
Şekil: 4.4: Devam bağlılığı kutu çizgi grafiği



Şekil 4.5: Normatif bağlılık Q-Q plots dağılım grafiği



Şekil 4.6: Normatif bağlılık kutu çizgi grafiği



Örgütsel bağlılık alt düzeydeki duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık verilerinin yapılan Kolmogorov-Smirnova ve Shapiro-Wilk normallik test sonuçlarına göre verilerin normal dağılmadığı ancak yapılan diğer analizlerde yer alan Q-Q plots ve kutu çizgi grafiklerinin sonuçlarına göre verilerin normal dağıldığı görülmekte olup bu nedenle parametrik test (Independent simple t test ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) analizleri yapılmıştır.

Tablo 4.13: Örgütsel bağlılık düzeyinin alt faktörlere göre dağılımı

Faktör	N	En Küçük Değer	En Büyük Değer	Ortalama	Standart Sapma
Duygusal bağlılık	120	6,00	30,00	17,78	4,71
Devam bağlılığı	120	6,00	30,00	18,10	3,93
Normatif bağlılık	120	6,00	30,00	17,02	4,09

Çalışmaya katılan sağlık yöneticilerinin kurumsal bağlılık alt faktörlerinin ortalama puanlarının yüksek olduğu görülmektedir. Duygusal bağlılık ortalaması 17.78±4.71, devam bağlılığı ortalaması 18.10±3.93 ve normatif bağlılık ortalaması ise 17.02±4.09 olarak saptanmıştır. Buna göre çalışmaya katılan sağlık yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin ortalamasının üzerinde olduğu söylenebilir. Yani sağlık yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeyleri (duygusal, devam ve normatif bağlılık) ortalamasının üzerinde olduğu görülmektedir.

Tablo 4.14: Cinsiyete göre örgütsel bağlılık karşılaştırması

	Cinsiyet	Ortalama	Standart Sapma	Independent Simple t Test	
Duygusal bağlılık	Erkek	19,15	4,72	t. 1.981	p 0,050
	Kadın	17,26	4,63		
Devam bağlılığı	Erkek	19,18	3,86	t. 1860	p. 0,065
	Kadın	17,70	3,90		
Normatif bağlılık	Erkek	18,72	4,16	t. 2890	p. 0,005
	Kadın	16,37	3,90		

Çalışmaya katılan kadın ve erkek sağlık yöneticilerinin cinsiyetlerine göre duygusal bağlılık ortalamaları arasındaki fark anlamlı ($p=,050<0,05$) bulunmuştur. Cinsiyete göre devam bağlılığı ortalamaları arasındaki fark anlamlı bulunmamıştır. Cinsiyete göre normatif bağlılık ortalamaları arasındaki fark anlamlı ($p=,005<0,05$) bulunmuştur. Erkeklerin duygusal bağlılık ve normatif bağlılık puan ortalamalarının kadın yöneticilerden daha yüksek olmasından kaynaklandığı görülmektedir.

Tablo 4.15: Medeni duruma göre örgütsel bağlılık düzeyi karşılaştırılması

Örgütsel bağlılık	Medeni Durum	Ortalama	Standart Sapma	F	p
Duygusal bağlılık	Bekar	18,09	5,54	0,222	0,801
	Evli	17,72	4,46		
	Boşanmış / Dul	16,50	2,38		
Devam bağlılığı	Bekar	17,84	4,24	0,137	0,872
	Evli	18,18	3,88		
	Boşanmış / Dul	18,75	2,62		
Normatif bağlılık	Bekar	17,00	4,33	0,001	0,999
	Evli	17,03	4,08		
	Boşanmış / Dul	17,00	2,94		

Sağlık yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeyleri medeni duruma göre gruplar arasında duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeylerinin hiç birisinde anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Yani sağlık yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeyi ortalama puanları medeni duruma göre farklılık göstermemektedir.

Tablo 4.16: Sağlık yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ile çalışma süresi arasındaki korelasyon analizi

Örgütsel bağlılık	r	p
Duygusal bağlılık	-0,067	0,470
Devam bağlılığı	0,065	0,479
Normatif bağlılık	-0,069	0453

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sağlık yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ile kurumda çalışma süreleri arasında yapılan korelasyon analizine göre, duygusal bağlılık alt faktörü ile çalışma süresi arasında negatif yönde (-0,067) buna göre metin içindeki diğerlerini de düzeltmeli zayıf ve anlamlı olmayan bir ilişki saptanmıştır. Devam bağlılığı alt faktörü ile çalışma süresi arasında yapılan korelasyon analizinde pozitif (0,065) yönde zayıf ve anlamlı olmayan bir ilişki ve normatif bağlılık alt faktörü ile çalışma süresi arasında negatif (-0,069) yönde zayıf ve anlamlı olmayan bir ilişki saptanmıştır. Genel olarak bakıldığında sağlık yöneticilerinin çalışma süreleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki saptanmamıştır.

Sağlık yöneticilerinin örgütsel bağlılık ortalamalarının yönetici unvanlarına göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin yapılan Anova testine göre örgütsel bağlılık düzeyi ortalamaları hiçbir yönetici unvanına göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Sağlık yöneticilerinin örgütsel bağlılık ortalamalarının sorumlu oldukları birime göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin yapılan Anova testine göre örgütsel bağlılık düzeyi ortalamaları sorumlu oldukları birime göre devam bağlılığı alt faktörüne ($p=0,011 < 0.05$) ve normatif bağlılık alt faktörüne göre anlamlı ($p=,007 < 0.05$) bir farklılık saptanmıştır. Duygusal bağlılık alt faktörüne göre ise anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için post hoc Tukey ve Scheffe testlerinin analizleri yapılmıştır. Ancak, bazı grupların birim sayısının iki veya altında olmasından dolayı analizler yapılamamıştır.

Tablo 4.17: Sağlık yöneticilerinin kişisel çalışma stillerine göre örgütsel bağlılık düzeylerinin karşılaştırılması

Örgütsel bağlılık	Kişisel çalışma stili	Ortalama	Standart Sapma	f	p
Duygusal bağlılık	İş bitirici	18,50	4,39	3,715	0,014
	Ekipçi	19,37	5,05		
	Analizci	17,43	4,42		
	Perspektif açıcı	13,14	4,63		
Devam bağlılığı	İş bitirici	18,20	2,96	1,528	0,211
	Ekipçi	19,25	4,45		
	Analizci	17,89	4,08		
	Perspektif açıcı	15,85	2,67		
Normatif bağlılık	İş bitirici	17,45	3,02	1,179	0,321
	Ekipçi	18,20	5,38		
	Analizci	16,49	4,02		
	Perspektif açıcı	16,42	1,98		

Yapılan Post Hoc Tukey HSD testinin sonucuna göre duygusal bağlılık boyutunda saptanan anlamlı farklılığın perspektif açıcı kişisel çalışma stiline diğer üç stili ile ortalamaları arasındaki farklılıktan kaynaklandığı belirlenmiştir. Sağlık yöneticilerinin örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık alt faktöründe yer alan yöneticilerin perspektif açıcı kişisel çalışma stiline ortalama puanın çok düşük olması nedeniyle bu farklılığın ortaya çıktığı görülmektedir.

Ayrıca, sağlık yöneticilerinin çalışma stilleri ile duygusal bağlılık arasında yapılan Pearson-Chi-Square testinin sonucuna ($p= 0.117 > 0.05$) göre anlamlı bir ilişki saptanmamıştır.

Sağlık yöneticilerinin kişisel çalışma stilleri ile örgütsel bağlılık alt faktörlerine göre karşılaştırıldığında; duygusal boyutta bağlılık ortalamaları kişisel çalışma stillerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Yapılan post hoc test sonucuna göre bu farklılığın perspektif açıcı stilin ortalaması ile diğer üç stilin ortalaması arasındaki farktan kaynaklandığı saptanmıştır. Perspektif açıcı kişisel çalışma stiline ortalaması en düşük çıkmıştır. İş bitirici çalışma stiline sahip yöneticilerin duygusal bağlılık puanı en yüksek çıkmıştır.

Devam bağlılığı ve normatif örgütsel bağlılık alt faktörlerinin ortalaması kişisel çalışma stilleri açısından anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Yani kişisel çalışma stillerinin (iş bitirici, ekipçi, analizci ve perspektif açıcı) örgütsel bağlılık puanlarının ortalamaları birbirine yakın olduğu görülmektedir.

Tablo 4.18: Öğrenim durumuna göre örgütsel bağlılık dağılımı

Öğrenim durumu		N	En Küçük Değer	En büyük Değer	Ortlama m	Standart Sapma
Lise	Duygusal_baglilic	45	11,00	30,00	18,40	4,38
	Devam_bagliligi	45	9,00	30,00	18,48	4,23
	Normatif_baglilic	45	6,00	30,00	17,22	4,32
	Valid N (listwise)	45				
Ön lisansn	Duygusal_baglilic	32	12,00	30,00	17,93	4,18
	Devam_bagliligi	32	10,00	27,00	17,50	3,44
	Normatif_baglilic	32	8,00	26,00	16,56	3,69
	Valid N (listwise)	32				
Lisans	Duygusal_baglilic	35	6,00	30,00	17,54	5,24
	Devam_bagliligi	35	6,00	30,00	18,28	4,17
	Normatif_baglilic	35	6,00	30,00	17,48	4,46
	Valid N (listwise)	35				
Lisansüstü	Duygusal_baglilic	8	6,00	22,00	14,75	5,72
	Devam_bagliligi	8	13,00	20,00	17,62	3,15
	Normatif_baglilic	8	12,00	18,00	15,75	2,43
	Valid N (listwise)	8				

Bu çalışmanın sonucuna göre, lise mezunlarının duygusal bağıllık ortalamaları en yüksek iken lisansüstü mezunlarının ortalaması ise en düşük, devam bağıllığı ortalaması en yüksek lise mezunları iken, lisansüstü mezunları daha düşük olduğu ve normatif bağıllık ortalaması en yüksek iken lisans ve lisansüstün mezunlarda ise daha düşük olduğu saptanmıştır. Diğer bir ifadeyle bireylerin öğrenim düzeyi arttıkça örgütsel bağıllık düzeyleri artmamaktadır.

Sağlık yöneticilerinin çalışma stilleri ile devam bağıllığı arasında yapılan Pearson-Chi-Square testinin sonucuna ($p= 0.541 > 0.05$) göre anlamlı bir ilişki saptanmamıştır.

Sağlık yöneticilerinin çalışma stilleri ile normatif bağıllık arasında yapılan Pearson-Chi-Square testinin sonucuna ($p= 0.489 > 0.05$) göre anlamlı bir ilişki saptanmamıştır.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırmaya katılan sağlık yöneticilerinin dörtte üçü kadın, dörtte biri ise erkeklerden oluşmaktadır. Kadın Sağlık sektörünün doğası gereği çalışanların çoğunluğunun kadınlardan oluşması ve özellikle hastane hizmetlerinin önemli bir kısmını oluşturan hemşirelik hizmetleri sorumlularının kadın olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Çalışmaya katılan sağlık yöneticilerinin çalıştıkları kurumdaki yönetici unvanlarına göre birim sorumluları çoğunluğu oluşturmakta olup; sırasıyla uzmanlar, müdürler ve grup müdür yardımcıları diğer katılımcıları oluşturmaktadır. Direktör statüsünde olanların oranı en düşüktür.

Katılımcıların sorumlu olduğu bölüm incelendiğinde, hemşirelik hizmetleri yöneticileri ilk sırada, insan kaynakları yöneticileri ikinci sırada ve onları diğer birim yöneticileri izlemektedir.

Çalışmaya katılan sağlık yöneticilerinin beşte birinin hemşirelik okullarından mezun olduğu belirlenmiştir. Sağlık yöneticilerinin öğrenim durumuna göre yaklaşık üçte biri lisans, üçte ikisi ise lise ve ön lisans mezunudur. Lise ve ön lisans mezunu sağlık yöneticilerinin oranlarının yüksek olması lise ve ön lisans mezunu hemşirelerden kaynaklanmaktadır. Çünkü, sağlık sektöründe lise ve ön lisans mezunu olan ve uzun yıllar çalışıp yönetici olan çok sayıda hemşireler vardır.

Sağlık yöneticilerinin sağlık sektöründeki toplam çalışma sürelerine göre büyük çoğunluğu 6-10 yıl arasında çalışma süresine sahiptir. Ayrıca, sağlık yöneticilerinin sağlık sektöründeki toplam çalışma sürelerinin minimum 1 yıl, maksimum 40 ve ortalama 12 yıl olduğu saptanmıştır.

Çalışmaya katılan sağlık yöneticilerinin çalıştıkları kurumdaki yönetici unvanlarına göre birim sorumluları yaklaşık üçte ikisi uzmanlar ve bunları takiben müdürler ve grup müdür yardımcıları izlemektedir. Direktör statüsünde olanların oranı en düşük olarak saptanmıştır.

Katılımcıların sorumlu olduğu birim incelendiğinde yaklaşık üçte biri oranında hemşirelik hizmetleri yöneticileri ilk sırada, insan kaynakları yöneticileri ikinci sırada ve onları diğer birim yöneticileri izlemektedir.

5.1. SAĞLIK YÖNETİCİLERİNİN KİŞİSEL ÇALIŞMA STİLLERİ

Sağlık yöneticilerinin kişisel çalışma stillerine göre, yarısından fazlasının analizci çalışma stiline sahip olduğu, ekipçi ve iş bitirici çalışma stillerinin aynı oranda olduğu ve perspektif açıcı çalışma stiline en düşük oranda olduğu belirlenen önemli bir sonuçtur. Sağlık sektörü hatayı kabul etmeyen son derece dikkatli olunması gereken bir sektördür. Bu bağlamda analizcilerin, yüksek derecede detay odaklı, bütün gerçekler ellerinde olmadan karar vermede güçlük çeken, son derece kritik insan olma eğiliminde olma özelliğine sahip olma, nedensellik ve mantık, analizcilerin en güçlü oldukları yanları olduğundan, analizci kişisel çalışma stillerinin sağlık yöneticilerinde yüksek oranda çıkması olağandır. Perspektif açıcı kişilik çalışma stiline sahip çalışanların, detayları atlayabilme, başkalarını istemeden kırabilme, duyarsız olabilme, bir fikir ya da plandan diğerine atlayabilme, çoğunlukla başladıklarını bitirmeme yönünde negatif çalışma stiline de sahip olduklarından ve bu negatif çalışma stiline sahip çalışanların sağlık sektöründe kendine yer bulamayacağından en az oranda çıkması olağandır.

Katılımcıların cinsiyete göre kişisel çalışma stilleri incelendiğinde, kadın sağlık yöneticilerinde iş bitirici çalışma stiline en yüksek olduğu, perspektif açıcı çalışma stiline ise en az düzeyde olduğu, erkeklerin çalışma stillerinde ise perspektif açıcının en yüksek olduğu, iş bitirici çalışma stiline en az düzeyde olduğu belirlenmiştir. Yani kadın sağlık yöneticileri daha çok iş bitirici çalışma stiline sahip iken, erkek yöneticilerin ise daha çok perspektif açıcı çalışma stiline sahip oldukları görülmektedir. İş bitirici çalışma stiline sahip çalışanların meraklı, iyi iletişim becerilerine sahip, bir iş verildiğinde mazeret bulmayan, iş bitinceye kadar geri dönmeyen, uzun soluklu hedefler belirleyen, sevdikleri şeyleri yapan ve yaptıkları şeyleri seven çalışanlar genel olarak kadın çalışma stiline daha uygun olduğundan, kadın sağlık yöneticilerinin iş bitirici oranlarının yüksek çıkması olağandır. Perspektif açıcı kişilik çalışma stiline sahip çalışanların, detayları atlayabilme, başkalarını istemeden kırabilme, duyarsız olabilme, bir fikir ya da plandan diğerine atlayabilme, çoğunlukla başladıklarını bitirmeme yönünde negatif çalışma

stiline de sahip olduklarından ve bu çalışma stiline sahip çalışanların genel olarak erkek çalışma stiline daha uygun olduğundan kadın sağlık yöneticilerinin perspektif açıcı oranlarının yüksek çıkması olağandır.

Sağlık yöneticilerinin medeni duruma göre kişisel çalışma stilleri incelendiğinde, iş bitiricilerin dörtte üçünün evli olduğu ve buna en yakın değer olarak analizcilerin yaklaşık dörtte üçünün de evli olduğu saptanmıştır. İş bitirici çalışma stiline sahip çalışanlar; amaç odaklı, ne istediklerini ve oraya nasıl ulaşacaklarını çok iyi bilen, çabuk iletişime geçen, noktasal vuruş yapan çalışanlar olduğundan medeni durumlarının evli olması olağandır.

Sağlık yöneticilerinin öğrenim durumlarına göre kişisel çalışma stilleri incelendiğinde, lise mezunlarının yarısından fazlasının analizci kişisel çalışma stiline sahip; önlisans mezunlarının çoğunluğunun analizci stile sahip olduğu; lisans mezunlarının da yarısına yakınının analizci stile sahip olduğu ve aynı şekilde yüksek lisans mezunlarının da yarısının analizci kişisel çalışma stiline sahip olduğu belirlenen önemli bir sonuçtur. En az oranda ise perspektif açıcı kişisel çalışma stili olarak belirlenmiştir. Ancak yapılan Chi-Square testinin sonucuna göre öğrenim durumu ile çalışma stilleri arasında anlamlı bir ilişki saptanmamıştır. Ayrıca yapılan Pearson korelasyon testinde de pozitif yönde zayıf ve anlamlı olan bir ilişki saptanmıştır. Sağlık sektöründe çalışan birçok sağlık yöneticisinin, sağlık liselerinden mezun olan hemşireler olduğu bilinmektedir. Hemşirelerin, yüksek derecede detay odaklı, bütün gerçekler ellerinde olmadan karar vermede güçlük çeken, son derece kritik insan olma eğiliminde olma özelliğine sahip olma, nedensellik ve mantık, analizcilerin en güçlü oldukları yanları olduğundan, analizci kişisel çalışma stillerinin sağlık yöneticilerinde yüksek oranda çıkması olağandır.

Sağlık sektörü hatayı kabul etmediğinden ve Perspektif açıcı kişilik çalışma stiline sahip çalışanların, detayları atlayabilme, başkalarını istemeden kırabilme, duyarsız olabilme, bir fikir ya da plandan diğerine atlayabilme, çoğunlukla başladıklarını bitirmeme yönünde negatif çalışma stiline de sahip olduklarından ve bu negatif çalışma stiline sahip çalışanların sağlık sektöründe kendine yer bulamayacağından perspektif açıcıların en az oranda çıkması olağandır.

Busato (1998) tarafından 900 kişi üzerinde yapılan bir çalışmada eğitim ve kişisel çalışma stili arasında bir ilişki olup olmadığı araştırılmıştır. Çalışmanın sonuçlarına göre, yüksek eğitim durumunun kişisel çalışma stillerini olumlu etkilediği belirlenmiştir. Eğitimle ilgili başka bir çalışmada yüksek eğitilmiş kişilerin iş doyumlarının daha yüksek olduğu ve bunun da kişisel çalışma stillerini olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir (Judge ve diğerleri 2002).

Katılımcıların yönetici unvanlarına göre kişisel çalışma stilleri incelendiğinde, analizcilerin en yüksek oran ile sorumlu pozisyonunda olduğu, genel müdür, grup müdürleri ve direktör pozisyonunda olan yöneticilerin ise iş bitirici çalışma stiline sahip olduğu belirlenmiştir. Sorumlu pozisyonundaki çalışanların büyük çoğunluğu hemşirelik mezunu sağlık yöneticileridir. Hasta bakımında riske yer olmadığından analizci çalışma stiline sahip çalışanlar, işlerinde doğruluk için çalışırlar ve işlerin ne şekilde yapılması gerektiğini mutlaka bilmeleri gerekir, doğru kararı vermek isterler, bu nedenle detaylı açıklama isterler, duygularını işine karıştıranlara güven duymadıklarından sorumlu yönetici unvanına sahip çalışanların oranının analizciler çıkması olağandır. İş bitiriciler; zorlukları severler, sıkıntılar onları güçlendirir, hedef odaklıdır ve hangi yöne doğru gittiklerini iyi bilirler, zorlukları kalıcı bariyerler olarak değil de geçici külfet olarak gördüklerinden iş bitirici çalışma stiline sahip çalışanların direktör pozisyonunda olması olağan olarak karşılanmaktadır.

5.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Çalışmaya katılan sağlık yöneticilerinin örgütsel bağlılık alt faktörlerinin ortalama puanlarının yüksek olduğu belirlenmiştir. Duygusal bağlılık ortalaması 17.78±4.71, devam bağlılığı ortalaması 18.10±3.93 ve normatif bağlılık ortalaması ise 17.02±4.09 olarak saptanmıştır. Buna göre çalışmaya katılan sağlık yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin ortalamasının üzerinde olduğu söylenebilir. Yani sağlık yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeyleri (duygusal, devam ve normatif bağlılık) ortalamasının üzerinde olduğu görülmektedir.

Çalışmaya katılan kadın ve erkek sağlık yöneticilerinin cinsiyetlerine göre duygusal bağlılık ortalamaları arasındaki fark anlamlı ($p=0,050<0,05$) bulunmuştur. Cinsiyete göre normatif bağlılık ortalamaları arasındaki fark anlamlı ($p=0,005<0,05$) bulunmuştur. Cinsiyete göre devam bağlılığı ortalamaları arasındaki fark anlamlı bulunmamıştır. Bu

durumun erkeklerin duygusal bağıllık ve normatif bağıllık puan ortalamalarının kadın yöneticilerden daha yüksek olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Çalışmanın sonucuna göre, erkek yöneticilerin örgütsel bağıllık açısından normatif ve duygusal bağıllık boyutlarında kadınlardan daha fazla örgütsel bağıllık hissettikleri söylenebilir. Erkeklerin duygusal bağıllığın yüksek olmasının nedeni incelendiğinde, duygusal bağıllıkla en tutarlı ve en güçlü ilişkinin, iş deneyimleriyle ilgili olduğunu ileri sürülmektedir. Çalışanların örgüt içindeki deneyimlerinin, kendilerinin beklentileriyle tutarlı olmasıdır. Ayrıca çalışanlar, temel ihtiyaçlarını gidermek için daha az doyum sağlayıcı deneyimlerden çok, örgüte daha güçlü bir şekilde duygusal bağıllık geliştirmelerini sağlayıcı deneyimlere yönelimlidirler. Erkeklerde normatif bağıllığın gelişmesinde, sosyal baskıların önemli bir yeri bulunmaktadır. Normatif bağıllıktaki zorunluluk, devamlılık bağıllığında olduğu gibi çikara değil, erdemlilik ve ahlâki duygulara dayanmaktadır. Bu sonuçların ışığında, normatif bağıllığın gelişmesinin bir diğer nedeni çalışanların, örgütlerinin kendilerine sağlamış olduğu faydaların karşılığını ödeme yükümlülüğü hissetmesi olabileceği tahmin edilmektedir.

Sağlık yöneticilerinin örgütsel bağıllık düzeyleri medeni duruma göre gruplar arasında duygusal, devam ve normatif bağıllık düzeylerinin hiç birinde anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Yani sağlık yöneticilerinin örgütsel bağıllık düzeyi ortalama puanları medeni duruma göre farklılık göstermemektedir.

Sağlık yöneticilerinin örgütsel bağıllık ortalamalarının yönetici unvanlarına göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin yapılan Anova testine göre örgütsel bağıllık düzeyi ortalamaları hiçbir yönetici unvanına göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Bu sonuca göre, örgütsel bağıllık düzeyinin yönetici unvanından etkilenmediği söylenebilir.

Sağlık yöneticilerinin örgütsel bağıllık ortalamalarının sorumlu oldukları birime göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin yapılan Anova testine göre örgütsel bağıllık düzeyi ortalamaları sorumlu oldukları birime göre devam bağıllığı alt faktörüne ($p=0,011 < 0,05$) ve normatif bağıllık alt faktörüne göre anlamlı ($p=0,007 < 0,05$) bir farklılık saptanmıştır. Duygusal bağıllık alt faktörüne göre ise anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Anlamlı farklılığın hangi gruplar arasından kaynaklandığına dair

yapılan post hoc Tukey ve Scheffe testleri analizleri yapılmıştır. Ancak, bazı grupların birim sayısının 2 veya altında olmasından dolayı analizler yapılamamıştır.

Özetle, bu araştırmaya katılan sağlık yöneticilerinin yarısından fazlasının analizeci kişisel çalışma stiline sahip oldukları, örgütsel bağlılık düzeylerinin ortalamanın üzerinde olduğu söylenebilir. Kişisel çalışma stilleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki saptanmamıştır.



6. ÖNERİLER

Sağlık yöneticilerinin örgütsel bağlılık ortalamalarının yönetici unvanlarına göre farklılık göstermediği belirlenmiştir. Herkesin fikirlerini rahatça söyleyeceği ve işbirlikçi bir ortam oluşturulmalı, birimine ait faaliyetlerde, çalışanların sorgulayıcı düşüncelerini sağlayarak, bilgi birikimi, yenilikçi fikir ve tecrübelerini ortaya çıkarmaları için öneri sisteminin hayata geçirilmesi ile birlikte başlayan sürekli iyileştirme çalışmaları ile daha iyi bir iş ortamı sağlanabilir. Fikirleri kabul gören kişilerin teşvik olarak ödüllendirilmesine gidilebilir ve bu ödüller yayılması amacıyla tüm personele duyurulabilir.

Sağlık yöneticilerinin çalışma stilleri ile duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki saptanmadığından, çalışanların sektördeki yenilikleri takip edebilmeleri amacıyla ilgili fuarlara, konferanslara, katılmaları teşvik edilebilir, sektörel yayınlara ulaşabilmeleri sağlanabilir. Bunun yanı sıra, sektörün ileri gelenleri ile bir araya gelmeleri sağlanarak alanlarındaki gelişmeleri desteklenebilir.

Sağlık yöneticilerinin örgütsel bağlılık ortalamalarının sorumlu oldukları birime göre anlamlı bir farklılık saptanmadığından, işletme içinde proje geliştirme takımları oluşturularak, ilgili projelerin geliştirilmesi sağlanabilir. Oluşturulacak olan proje ekibine her çalışan kademesinden ve her uzmanlık alanından matriks organizasyon biçiminde personel görevlendirilerek örgütsel bağlılık anlamlı hale getirilebilir.

Örgütsel bağlılık düzeyinin sağlık sektöründeki hizmet süresinden etkilenmediği söylenebilir. Diğer bir deyişle, çalışma süresi arttıkça örgütsel bağlılık düzeyi artmamakta veya bundan etkilenmemektedir. O halde örgütsel bağlılığı etkileyen diğer faktörlere bakmak için çalışmaların yapılması önerilmektedir.

KAYNAKÇA

Kitaplar

- Akat, İ.G. Budak. ve G. Budak., 2002. *Sağlık kurumlarında finansal yönetim*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları.
- Aktepe E., 2006. *Genel işletme*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Arbak, Y., ve Kesken J., 2005. *Örgütsel bağlılık, sağlık hizmetlerinde sürekli gelişim için davranışsal bir yaklaşım*. İzmir.: Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları.
- Bakan, İ., 2011. *Örgütsel bağlılık*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Balay, R., 2000. *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Balcı, A., 2003. *Örgütsel sosyalleşme kuram strateji ve taktikler*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Can, H. D.Tuncer, ve D.Y. Ayhan., 2003. *Genel işletmecilik bilgileri*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Çakır, Ö., 2001. *İşe bağlılık olgusu ve etkileyen faktörler*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Çetin, M.Ö., 2004. *Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Genç, N., 2004. *Yönetim ve organizasyon çağdaş sistemler ve yaklaşımlar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gümüş, M. Hamarat, B., ve Erdem, H., (2003). “*Örgütsel bağlılığın iş mükemmelliği ile ilişkisinin otel işletmelerinde belirlenmesine yönelik bir araştırma*”. Afyon: 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kitabı, Afyon Kocatepe Üniversitesi Yayınları.
- Güney, S., 2011. *Örgütsel davranış*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- İnce, M., Gül, H., 2005. *Yönetimde yeni bir paradigma*. Konya: Örgütsel Bağlılık.
- Katz, D., Kahn., ve R.L, 1977. *Örgütlerin toplumsal psikolojisi*. Ankara: (Çev: H. Can, Y. Bayar)
- Paşaoğlu, D. (2013). *Yönetim ve organizasyon*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları.
- Randall, D.M., 1987. *Commitment and organization: The organization man revisited*. Academy of Management Review.

Sürekli Yayınlar

- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. 1990. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative. *Journal of Occupational Psychology*.
- Anderson, O.W., 1985. The History of Graduate Program in Hospital Administration at the University Chicago: a Case of Dynamic Marginality, *The Journal of Health Administration Education*, **3**, (2)
- Angle, H. L. ve Perry, J. L. 1981. An Empirical Assessment Of Organizational Commitment And Organizational Effectiveness. *Administrative Science*.
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2004). Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması, *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*.
- Bayram, L. 2005. Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*.
- Chen, Z.X., & Francesco, A. M., 2003. The relationship between the three components of commitment and employee performance in China. *Journal of Vocational Behavior*.
- Cramer, D., 1996. Job satisfaction and organizational continuance commitment: a two-wave panel study. *Journal of Organizational Behavior*.
- Cufford, M., 1989. An analysis of the relationship between attitudinal commitment and behavior commitment. *The Sociological Quarterly*.
- Çimen, M., 2010. Sağlık Yönetimi ve Sağlık Yönetim Eğitimi, *Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*. **1**, (3), ss 136- 139
- Diñer, MAM., Yıldırım, M. ve Dil, E., 2012. Firmanın Tercih Ettiği Stratejinin Belirlenmesinde Girişimci Tipinin Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, **7**, (2), ss 245.
- Doğan, S., Kılıç, S., 2007. Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Yeri ve Önemi, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*.
- Gül, H., 2002. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi. *Ekonomi İşletme Uluslar Arası İlişkiler ve Siyaset Bilimi Dergisi*.
- Halıcı, A., Karatepe, O. 1998. İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkilerine Yönelik Ampirik Bir Değerlendirme. *6.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Eskişehir*.
- Mc Gee, G.W., & Ford, R.C., 1987. Two (or more?) dimensions of organizational commitment: reexamination of the affective and continuance commitment scales. *Journal of Applied Psychology*.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J., 1991. A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Relations*.
- Meyer, J.P., Allen, N.J., & Smith, C.A., 1993. Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*.
- Meyer, John P., Natalie J. A., 1997. Commitment in the Workplace, Theory, Research and Application. *Sage Publications Inc*.
- Mowday, Richard T.; Lyman W. Porter; Richard M. Steers (1982). Employee-Organization Linkages, The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover. *Academic Press*.
- Oliver, N., 1990. Rewards, investments, alternatives and organizational commitment: empirical evidence and theoretical development. *Journal of Occupational Psychology*.

- O'Reilly, C. ve Chatman, J., 1986. Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effect of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of applied psychology*.
- Penley, L. E. ve Gould, S., 1988. Etzioni's Model of Organizational Involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organizations. *Journal Of Organizational Behavior*.
- Powell, D. M., & Meyer, J. P., 2003. Side-Bet Theory and the three- component model of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*.
- Usta, I. ve Küçükaltan, D., 2012. Ödüllendirmenin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İstanbul'da ki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*.
- Yalçın, A. ve İplik, F. N., 2005. BeG Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*.
- Yelboğa, A.,2006. Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, "İş, Güç" *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. Cilt: **8**, (2)

Diğer Yayınlar

- Arslan, T., 2008. "Yöneticilerin Statüleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Bir Çalışma". *Yüksek Lisans Tezi*. KOÜ: Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bates, J. (2013). 7 Paramount Qualities Of The Go-Getter. <http://www.refinethemind.com/go-getter/>. Erişim 04.11.2017.
- Brounstein, M. (2015). Ten Qualities Of An Effective Team Player. <http://www.dummies.com/how-to/content/ten-qualities-of-an-effective-team-player.html>. Erişim 04.11.2017.
- Busato, V., Prins, F., Elshout, J. ve Hamaker, C. Personality and Individual Differences. 26 (1). January 1998. 129-140. <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0191886998001123>. Erişim 07.11.2017
- Collns, D. (2015). Characteristics Of A Good Team Member.. <http://www.innovativeteambuilding.co.uk/characteristics-of-a-good-team-and-team-member/>. Erişim 06.11.2017
- Demir, H. (1999) Küreselleşme Sürecinde Türk Hizmet Sektöründe Yönetici Profili (Turizm-Sağlık-Finans Örneği). *Doktora Tezi*. Karadeniz Teknik Üniversitesi: Sosyal Bilimler Enstitüsü,
- Ersoy, S., 2007. Kariyer Geliştirme Programlarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Tekstil Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. Sakarya Üniversitesi: Sosyal Bilimler Enstitüsü,
- Ertan, H., 2008. Örgütsel Bağlılık, İş Motivasyonu ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Antalya'da Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir İnceleme. *Doktora Tezi*. Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi: Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Edmondson, R., 2014. 7 Traits Of A Great Team Member. <http://www.ronedmondson.com/2014/02/7-traits-of-a-great-team-member-2.html>. Erişim 06.11.2017.
- Emorson, R. 2013. The Seven Qualities Of Visionary Leaders. <https://leadershipfreak.wordpress.com/2013/07/23/the-seven-qualities-of-visionary-leaders/>. Erişim 06.11.2015.
- Güçlü, H. (2006). Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi. *Doktora Tezi*. Anadolu Üniversitesi: Sosyal Bilimler Enstitüsü. Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı.
- Gürkan Çetin, Güney., 2006. Örgütsel Bağlılık: Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi Ve Trakya Ünivesitesi'nde Örgüt İklimi İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması. *Yüksek Lisans Tezi*. Trakya Üniversitesi: Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.
- Frierson, W., 2015. How To Become A Go-Getter At The Workplace <https://www.collegerecruiter.com/blog/2015/08/25/how-to-become-a-go-getter-at-the-workplace/>.
- Hailes, J., 2010. The Modern Analyst Blog For Business Analysts. Larimar Consulting.. <http://www.modernanalyst.com/Community/ModernAnalystBlog/tabid/181/ID/1585/6-Traits-Of-A-Great-Business-Analyst-And-How-To-Interview-For-Them.aspx>. Erişim 04.11.2017.

- Hunter, A., 2014. Inside The Mind Of A Go-Getter. <http://www.getthegloss.com/behind-the-brand/inside-the-mind-of-a-go-getter>. Erişim 04.11.2017.
- Judge, T., Heller, D. ve Mount, M., 2002. Journal Of Applied Psychology. <http://psycnet.apa.org/journals/apl/87/3/530/>. Erişim 07.11.2017.
- Jordan, M., 2015. 5 Qualities That Make A Good Team Player Great. <http://careeradvancementblog.com/positive-relationships-team-member>. Erişim 05.11.2015.
- Kanter, R. M., 1968. Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities. American Sociological Review, <http://www.jstor.org/stable/2092438>, Erişim:12.10.2017.
- Köse, O., 2014. Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Kamu Kurumunda Alan Araştırması. *Doktora Tezi*. Sakarya: Sakarya Üniversitesi SBE.
- Martins, AT., 2015. How To Develop Go-Getting Skills And Be A Go-Getter <http://www.strategicbusinessteam.com/entrepreneurial-skills-development/how-to-develop-go-getting-skills-and-be-a-go-getter/>. Erişim 04.11.2017.
- Mission, M., 2014. Primer On Personality, Inspiring Voices
- Öcver, S. Çalışma Hayatında Karşılaşılan Kişi Modelleri ve Etkili İletişim Kurma., http://www.marmarasps.com.tr/images/makale_kapak/a40446a610d4fec487c82cfaedbafa97.pdf. Erişim 21.03.2018
- Patrick, M., 2015. Characteristics Of Visionary Leadership. Erişim 06.11.2017. <http://smallbusiness.chron.com/characteristics-visionary-leadership-31332.html>.
- Riggio, RE., 2015. Characteristics Of Good Work Team Members. Erişim 04.11.2017. <https://www.psychologytoday.com/blog/cutting-edge-leadership/01301/characteristics-good-work-team-members>.
- Sussex, T., 2015. 7 Personality Types That Make A Well-Rounded Team <http://www.liquidplanner.com/blog/7-personality-types-make-well-rounded-team/>. Erişim 04.11.2017.
- Tiryaki, T., 2015. Personality Categories (Social Behavior Types) Based On Merrill-Reid Styles. <http://www.ucd.ie/t4cms/Personality%20Categories.pdf>. Erişim 28.10.2018.
- Tolay, E., 2003. Eğitimin Örgütsel Bağlılığa Etkileri. *Yüksek Lisans Tezi*. Dokuz Eylül Üniversitesi:
- Yıldırım, F., 2002., Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Adalet İlişkisi, *Doktora Tezi*. Ankara:Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Wilson, D., 2015. Top Traits Of Great Business Analysts. <http://www.smsmt.com/AU/Social/Blog/Nine-Top-Traits-of-Great-Business-Analysts>. Erişim 04.11.2015.