

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
HASTANE ve SAĞLIK KURUMLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI

**ALGILANAN LİDERLİK DAVRANIŞININ ÇATIŞMA
VE İŞ SONUÇLARINA ETKİSİ: HEMŞİRELERDE BİR
UYGULAMA**

(Yüksek Lisans Tezi)

Tezi Hazırlayan: **Gürsüm ŞAHİN ŞİMŞEK**

İstanbul, 2010

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
HASTANE ve SAĞLIK KURUMLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI

**ALGILANAN LİDERLİK DAVRANIŞININ ÇATIŞMA
VE İŞ SONUÇLARINA ETKİSİ: HEMŞİRELERDE BİR
UYGULAMA**

(Yüksek Lisans Tezi)

Tezi Hazırlayan:

Gürsüm ŞAHİN ŞİMŞEK

Öğrenci No:

070746357

DANIŞMAN:

Yrd. Doç. Dr. Hakan KİTAPÇI

İstanbul, 2010

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum Algılanan Liderlik Davranışının Çatışmaya ve iş sonuçlarına etkisi başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmamın içinde kullandıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım..... /...../. 2010

Gürsüm ŞAHİN ŞİMŞEK

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS SINAV TUTANAĞI

05/08/2010.....

Enstitümüz *İşletme Yönetimi* Anabilim dalı *Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi* Bilim dalı yüksek lisans öğrencilerinden 070746357 numaralı *Gürsüm Şahin*'in "Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim - Öğretim ve Sınav Yönetmeliği"nin ilgili maddesine göre hazırlayarak, Enstitümüze teslim ettiği "**ALGILANAN LİDERLİK DAVRANIŞININ ÇATIŞMA VE İŞ SONUÇLARINA ETKİSİ: HEMŞİRELERDE BİR UYGULAMA**" konulu tezini, Yönetim Kurulumuzun 21.07.2010 tarih ve 2010/19 sayılı toplantısında seçilen ve Taksim Yerleşkesinde toplanan biz jüri üyeleri huzurunda, ilgili yönetmeliğin (c) bendi gereğince (4.5.) dakika süre ile aday tarafından savunulmuş ve sonuçta adayın tezi hakkında *oyçokluğu/oybirliği* ile ~~Kabul/Red~~ *veya Düzeltme* kararı verilmiştir.

İşbu tutanak, 1 nüsha olarak hazırlanmış ve Enstitü Müdürlüğü'ne sunulmak üzere tarafımızdan düzenlenmiştir.

DANIŞMAN
DOÇ.DR. HAKAN KİTAPÇI

HKK

ÜYE
DOÇ. DR. GÖKHAN ÖZER

Gökhan Özer

ÜYE
DOÇ.DR. HALİM KAZAN

Halim Kazan

ALGILANAN LİDERLİK DAVRANIŞININ ÇATIŞMA VE İŞ SONUÇLARINA ETKİSİ: HEMŞİRELERDE BİR UYGULAMA

Tezi Hazırlayan: **Gürsüm Şahin Şimşek**

Özet

Günümüzde insan sağlığına verilen önemin hızla artması tedavi ve bakım hizmetleri ve koruyucu sağlık hizmetlerinin standardının yükseltilmesi gereğini ortaya çıkarmıştır. Fakat sağlık çalışanlarının nasıl bir ortamda çalıştıklarına, eksikliklerin neler olduğuna ve yaptıkları işlerden memnun olup olmadıkları üzerinde durulmamıştır. Bu çerçevede yapılan bu araştırmanın amacı hemşirelerde algılanan liderlik davranışının (duygusal destek ve yaratıcılığı teşvik) çatışmayı nasıl etkilediği ve çatışma ile algılanan liderlik davranışlarının (duygusal destek ve yaratıcılığı teşvik) iş sonuçları (işten ayrılma niyeti, iş tatmini ve stres) arasındaki ilişkilerinin incelenmesidir.

24 soruluk bir anket çalışmasıyla sağlık çalışanlarından veriler elde edilmiştir. Anketimize 100 sağlık çalışanı katılmıştır. Analizler sonucunda yaratıcılığı teşvikle çatışma arasında pozitif bir ilişki; çatışma ile iş tatmini ve stresle pozitif bir ilişki, işten ayrılma niyetiyle negatif bir ilişki bulunmuştur. Algılanan liderlik davranışlarının (duygusal destek ve yaratıcılığı teşvik) iş sonuçlarına etkisinde ise, iş tatmini ve stresle ilişkisi pozitif, işten ayrılma niyetiyle ise negatif bir ilişki içerisinde bulunmuştur.

Son olarak araştırmanın bulguları tartışılmış ve sonuçlar hakkında öneriler verilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Algılanan Liderlik Davranışı, Çatışma, İş sonuçları

THE EFFECTS OF PERCEIVED LEADERSHIP BEHAVIOUR ON CONFLICT AND WORK RESULTS: AN EMPIRICAL STUDY ON NURSES.

Presented by: Gürsüm ŞAHİN ŞİMŞEK

Abstract

Today the increase in the importance given to human health brought out the necessity of raising the standard of treatment and nursing services and preventive health services. However, the work environment of medical staff, the deficiencies and whether they are pleased with their works were not emphasized. The aim of this study done within this scope is to examine how the leadership behaviour (encouragement of emotional support and creativity) of the nurses effects conflicts and to examine the relationship between the leadership behaviour detected after conflicts (encouragement of emotional support and creativity) and work results (intention to quit, job satisfaction and stress).

The data is obtained from a 24 questions long questionnaire conducted among health staff.100 health staff members have participated in this questionnaire. As a result of the analyses, a positive relationship between encouragement of creativity and conflict; a positive relationship between conflict and job satisfaction and stress; and a negative relationship between conflict and intention to quit have been found. In addition, as to the effects on work results, leadership behaviour is found to be in a positive relationship with job satisfaction and stress, and in a negative relationship with the intention to quit

Finally, the results of the study have been discussed and some suggestions about the results have been offered.

Keywords: Leadership behaviour, conflict, work results

TEŞEKKÜR

Değerli fikirleri, eleştirileri, önerileri ve yol göstericiliği ile birlikte tezimi hazırlamama olanak sağlayan saygıdeğer hocam Yrd. Doç. Dr. Hakan Kitapçı' ya,

Zor günlerimde her zaman desteğiyle yanımda olan ve beni motive eden sevgili eşim Özkan Şimşek'e,

Hiçbir zaman desteğini esirgemeyen ablam Hatice akmakçı ve arkadaşım Kerim Aksoy'a,

Kıymetli zamanlarını ayırarak araştırma anketlerimi dolduran tüm sağlık çalışanlarına sonsuz Őükranlarımı sunarım.

Sevgi ve Saygılarımla...

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	ii
TABLolar LİSTESİ.....	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	viii
KISALTMALAR	ix
GİRİŞ.....	1
1. ALGILANAN LİDERLİK DAVRANIŞI	
1.1. Liderlik Kavramı ve Tanımı.....	4
1.1.1. Liderlerde Davranış Kalıpları.....	5
1.1.2. Hemşirelikte Liderlik ve Yöneticilik.....	12
1.2. YARATICILIĞI TEŞVİK	
1.2.1. Yaratıcılık Kavramı ve Tanımı.....	14
1.2.2. Hemşirelikte Yaratıcılık ve Hemşirenin Sağlık Ekibi İçindeki Yaratıcılık Rolü.....	17
1.2.3. Hemşirelikte Yaratıcılığı Arttırmak İçin Yapılması Gerekenler.....	18
1.3. DUYGUSAL DESTEK	
1.3.1. Destek Kavramının Tanımı ve Duygusal Desteğin Önemi.....	18
1.3.2. Duygusal Desteği Sağlamada Sağlık Çalışanlarına Düşen Görevler.....	19

2. ÇATIŞMA

2.1. Çatışma Kavramı ve Tanımı.....	22
2.2. Hastanelerin Özellikleri.....	23
2.3.Hastanelerde Çatışmanın Nedenleri.....	23
2.3.1.İletişime İlişkin Nedenler.....	24
2.3.2. Amaç ve Rol Farklılıkları.....	25
2.3.3. Ortak Kaynak Kullanımı.....	25
2.3.4. Kişiler Arası Karşılıklı Bağımlılık.....	26
2.3.5. Değer Algılayışlardaki Farklılıklar.....	26
2.3.6. Etkin Performans Değerlendirme ve Ödüllendirmenin Uygulanmaması.....	27
2.3.7. Örgütsel Görev ve Sorumluluklardaki Karışıklıklar.....	28
2.3.8. Kararlara Katılma.....	29
2.3.9. Denetim Tarzı.....	29
2.3.10. Öğrenim Farklılıkları.....	30

3. İŞLE İLGİLİ SONUÇLAR

3.1. İŞ TATMİNİ

3.1.1. İş Tatmini Kavramının Anlam ve Önemi.....	31
3.1.2. İş Tatmini Kavramının Çeşitli Tanımları.....	33
3.1.3. İş Tatmininin Genel Özellikleri.....	34
3.1.4. İş Tatminini Oluşturan Faktörler.....	35

3. 2. İŞTEN AYRILMA NİYETİ

3.2.1. İşten Ayrılma Niyetinin Önemi	37
3.2.2. İşten Ayrılma Niyeti Kavramı ve Tanımı.....	39
3.2.3. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Etmenler.....	42

3.2.4. İşten Ayrılma Niyetinin Önlenmesi.....	44
3.3. STRES	
3.3.1. İş Stresi Kavramının Tanımı.....	45
3.3.2. İş Yerinde Stres Belirtileri ve Nedenleri.....	46
3.3.3. İş Stresini Tetikleyen Faktörler ve İş Stresinin Neden Olduğu Olumsuzluklar.....	48
3.3.4. İş Stresinin Sonuçları.....	50
4. METODOLOJİ ve UYGULAMA	
4.1. Araştırmanın Amacı.....	51
4.2. Araştırmanın Örneklemi.....	51
4.3. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli.....	52
4.4. Anket Ölçeklerinin Oluşturulması.....	53
4.5. Kullanılan Ölçekler.....	54
4.6. Araştırma Verilerinin Toplanması.....	56
4.7. ANALİZ ve BULGULAR	
4.7.1. Verilerin Analizi.....	57
4.7.2. Örneklemeye Ait Temel Karakteristik ve Demografik Veriler.....	57
4.7.3. Faktör Analizi.....	58
4.7.4. Güvenirlilik Analizi.....	60
4.7.5. Tüm Değişkenlere Ait Korelasyon Katsayıları, Ortalamaları, Alfa ve Standart Sapma Değerleri.....	61
4.7.6. Regresyon Analizi.....	63
5. SONUÇ ve ÖNERİLER	
5.1. Araştırmanın Sonuçları.....	65

5.2. Sağlık Çalışanlarında Algılanan Liderlik Davranışının Çatışmaya Etkisi.....	66
5.3. Çatışmanın İş Sonuçlarına Etkisi.....	66
5.4. Sağlık Çalışanları İçin Öneriler.....	67
5.5. Çalışmanın Kısıtları.....	69
KAYNAKLAR.....	70
EK.....	83

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 4.1. Ankete Cevap Verenlerin Cinsiyet Türleri.....	57
Tablo 4.2. Ankete Cevap Veren Kişilerin Eğitim Düzeyleri.....	58
Tablo 4.3. Faktör Analizleri.....	59
Tablo 4.4. Güvenirlilik Analiz Sonuçları.....	60
Tablo 4.5. Tüm Değişkenlere Ait Alfa, Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Katsayıları.....	62
Tablo 4.6. Algılanan Liderlik Davranışının Çatışmaya Etkisi ile İlgili Regresyon Analizi.....	63

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 4.1. Araştırma Hipotezlerini Modeli.....	53
--	----

KISALTMALAR

Vb. : ve benzerleri

Bkz. : Bakınız

SPSS :Statistical Package for the Social Sciences

- **C-K Scale: Conger-** Kanungo Liderlik Ölçeği (Conger & Kanungo, 1998)
- **LBDQ-12:** Lider Davranış Tanımlaması Anketi (Stogdill, Goode, & Day, 1962)
- **LOS:** Lider Denetleme Ölçeği (Luthans &Lockwood, 1984)
- **LPI:** Liderlik Uygulamaları Envanteri (Kouzes & Posner, 1995)
- **MBS:** Yönetimsel Davranış Araştırması (Yukl & Nemeroff, 1979)
- **MPS:** Yönetimsel Uygulama Araştırması (Yukl, Wall & Lepsinger, 1990)
- **MLI:** Çok Etmenli Liderlik Envanteri (Castro & Schriesheim, 1998)
- **MLQ:** Çok Etmenli Liderlik Anketi (Bass & Avolio, 1990)
- **SMP:** Yönetim Uygulamaları Araştırması (Wilson, O'hare & Shipper, 1990)
- **TLI:** Dönüşümsel Liderlik Envanteri (Podsakoff, MacKenzie, Morrison, & Fetter, 1990)

GİRİŞ

Dünya tarihinin tamamı incelendiğinde insanın topluluk halinde yaşadığını ve bu toplulukları yönlendiren ve etkileyen kişiler olduğunu görürüz. Başka bir deyişle, sosyolojik açıdan olaya baktığımızda toplumların, genel olarak yönetenler ve yönetilenler olmak üzere iki gruba ayrıldığını görebiliriz. Günümüzde insan unsurunun, kurumların en önemli faktörü olduğu anlaşılmış ve bu unsurdan en üstün seviyede yararlanılmaya çalışılmaktadır. İnsanın önemli özelliklerinden biride liderlik vasfıdır. Özellikle liderlik gücü yüksek olan insanların kurumun verimliliğini önemli oranda arttırdığını ve bu sayede örgüte olumlu yönde katkıda bulunduğu söylenebilir. Bu nedenle günümüzde liderlik kavramı daha da önem kazanmıştır. Liderlik stilleri sonucunda çalışanlar arasında yaratıcılığı teşvik ve duygusal destek etkilenmektedir.

Yaratıcılık var olmayan bir şeyi yaratmak değil; var olanı ortaya çıkarma girişimi ya da farkındalık sürecidir. Herkesin gördüğünü görmek, ancak daha önce kimsenin düşünmediğini düşünmek ve yapmadığını yapmaya kalkışmaktır. Yaratıcılık, aynı zamanda bireyin dünyayı kendine özgü biçimde görmesi, şekillendirmesi ve düzenlemesi olarak da tanımlanmaktadır. Bir soruna yeni bir çözüm getirmek, oldukça yaratıcı bir yöntemdir ve yaşantılara somut olarak yeniliklerle yansır (Şeneri 1997, Thornton 1998). Duygusal destek stres oluşumuna karşı önemli bir koruyucu vazifesi görebilir. Duygusal destek, stres ve sağlık arasında adeta tampon konumundadır ve insanlar arasında bir güven oluşturur.

Örgüt ve çatışma kavramları yan yana geldiklerinde, bağımsız olarak içerdiklerinden çok daha geniş ve büyük anlam kazanırlar. Örgütlerin verimliliğini, etkinliğini, değişim ve gelişme düzeylerini azaltabilen ya da arttırabilen faktörlerden birisi de örgütsel çatışmalardır. Çatışmaların temelinde bireyler arası farklılıklar yatmaktadır. Bu farklılıkları en alt düzeye indirerek örgütsel uyumu ve koordinasyonu sağlama görevini yöneticiler üstlenmektedir. Çatışma, örgütsel

yaşamın bir gerçeği olduğuna göre, bundan kaçınmanın ya da tamamen ortadan kaldırmanın bir anlamı yoktur. Örgütler içinde bireyler arasında yaşanan çatışma olgusu, yöneticileri en çok meşgul eden konuların başında gelmektedir. Bu durum hem örgütsel hem de yönetsel açıdan önemli derecede zaman ve enerji kaybına neden olduğu gibi kamu hizmetlerinden ya da sağlık hizmetlerinden yararlanan vatandaşlar da bu olumsuz durumdan etkilenmektedir. Çatışma örgütün hangi düzeyinde, kimler arasında ortaya çıkarsa çıksın nedenlerinin doğru tespit edilerek etkili yönetilmesi ile mümkündür. Etkin bir çatışma yönetimi, çatışmaların zararlı yönlerini en aza indiren, yararlı yönlerini ise maksimize eden, örgütteki çatışma düzeyini optimal düzeyde tutan ve çatışmalarda kazan-kazan çözüm yaklaşımını benimseyen faaliyetler toplamı olarak ifade edilebilir (Akkirman, 1998: 3)

Çatışmanın olduğu yerde işle ilgili bazı sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Bunlar iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve strestir. İlgili literatür incelendiğinde Türkiye’ de hemşirelerin çalışma koşullarının istenilen düzeylerde bulunmadığı ve maruz kalınan olumsuz sonuçların çok sayıda olduğu görülmektedir (Karacan, 1998; 209). Hemşirelerin çalışma ortamlarında maruz kaldığı bu olumsuz iş koşullarının en az düzeye çekilememesi ya da ortadan kaldırılmaması, bireysel ve örgütsel açıdan sonuçları önemli olan iş doyumu, işten ayrılma niyeti ve stresi etkileyebilmektedir. Çünkü yüksek düzeyde bir iş gerilimi ve iş doyumu iş görende stres, sağlık yakınması ve örgütsel ortamda ise yüksek iş devri, devamsızlık, düşük iş kalitesi, verimsizlik, örgüte karşı sadakatsizlik gibi olumsuz bireysel ve örgütsel sonuçlara neden olabilmektedir (Şimşek ve ark., 2001; 137) . Bu sebeple, sağlık çalışanlarında iş tutumlarını etkileyen iş güçlüğü değişkenlerinin belirlenmesi, sorunun çözümü için önemli bir adım olabilecektir.

Çalışma gerçekleştirilirken şu sıra izlenmiştir: Öncelikle algılanan liderlik davranışı, duygusal destek,yaratıcılığı teşvik, çatışma,iş tatmini, işten ayrılma niyeti, stres kavramlarına açıklık getirilmiştir. Metodoloji ve uygulama kısmında sağlık çalışanlarında anket çalışması yapılarak liderlik, duygusal destek, yaratıcılığı teşvik, çatışma, iş tatmini, işten ayrılma niyeti, stres ile olan ilişkisi belirlenmeye çalışılmış ve analiz edilmiştir.

Son olarak araştırmanın sonuçları tartişılmış ve ileride yapılacak çalışmalar için öneriler sunulmuştur.

I. BÖLÜM

1.ALGILANAN LİDERLİK DAVRANIŞI

1.1.Liderlik Kavramı ve Tanımı

Liderliği tanımlamak zordur. Bu her ortamda ve şatta liderliğin farklı özellikler taşımasından ileri gelmektedir. Bundan dolayı liderliğin anlamı, liderin içinde bulunduğu konuma, gruba ve sürece bağlı olarak farklı algılanmaktadır (Erçetin 2000) .

*Liderlik özel bir güç olarak tanımlanmaktadır. Tüm liderlerin gerçek ve potansiyel güçleri olduğu, ancak güç sahibi olan herkesin de lider olamayacağına inanılmaktadır (Girvin 1996 c) .

*Liderlik, başarılması istenen amaca ulaşmak için bireyleri etkileme sanatıdır (Yukl 1989).

*Lider ses tonu, fiziği, konuşması yolu ile izleyenleri etkileyebilir (Ashton 1996) .

*Liderlik, belli bir durumda, belli bir anda ve belli koşullar altında bir grubun içindeki insanların örgütsel hedeflere ulaşmalarını sağlamak için gönüllü olarak çabalamalarını teşvik eden, ortak hedeflere ulaşmada yardımcı olan, deneyimleri aktaran ve uygulanan liderlik türünden hoşnut olmalarını sağlayan etkileme süreci olarak tarif edilebilir (Werner, 1993: 17).

*Liderliği tanımlamanın güçlüğü kabul edilerek tanımlamaların ortak ve farklı yönlerinden hareketle Şu yargılara ulaşılabilir (Erçetin, 2000).

-Liderlik biçimsel bir konuma bağlı değildir.

-Liderlik, politiktir.

-Liderlik, kültürel dir.

-Liderlik, kararlılık, risk alma, kendine güven, etik değerlere önem verme, vizyon geliştirebilme gibi değerlerin ortaya çıktığı bir süreçtir.

1.1.1.Liderlerde Davranış Kalıpları

Görev davranışının esas amacı kaynak ve personel kullanımında yüksek etkinlik; ve işleyiş, ürünler ve hizmetlere yüksek güvenirliliği içerir. İlişki davranışının esas amacı birime ve birimin görevine güçlü bağlılık ve elemanlar arasında yüksek seviyede karşılıklı güven ve iş birliğini içerir. Değişim davranışının esas amacı başlıca yenilikçi gelişmeleri (süreçte, ürünlerde ve hizmette) ve dışsal değişikliklere adaptasyonu içerir.

Tamamlayıcı davranışların kurgusal geçerliliği için kanıt sağlayan liderlik davranışlarının önceden belirlenmiş ölçütleri Şunları içerir:

C-K Scale: Conger- Kanungo Liderlik Ölçeği (Conger & Kanungo, 1998)

LBDQ-12: Lider Davranış Tanımlaması Anketi (Stogdill, Goode, & Day, 1962)

LOS: Lider Denetleme Ölçeği (Luthans &Lockwood, 1984)

LPI: Liderlik Uygulamaları Envanteri (Kouzes & Posner, 1995)

MBS: Yönetimsel Davranış Araştırması (Yukl & Nemeroff, 1979)

MPS: Yönetimsel Uygulama Araştırması (Yukl, Wall & Lepsinger, 1990)

MLI: Çok Etmenli Liderlik Envanteri (Castro & Schriesheim, 1998)

MLQ: Çok Etmenli Liderlik Anketi (Bass & Avolio, 1990)

SMP: Yönetim Uygulamaları Araştırması (Wilson, O'hare & Shipper, 1990)

TLI: Dönüşümsel Liderlik Envanteri (Podsakoff, MacKenzie, Morrman, & Fetter, 1990)

Liderlik davranışlarının hiyerarşik sınıflaması aşağıda yapılmıştır. Her bir tamamlayıcı davranış ve bunlara ait ölçütlerin açıklaması da ardından tanımlanmıştır.

Liderlik Davranışının Hiyerarşik Sınıflaması

-Görev Davranışı

- Kısa süreli faaliyetleri planlama
- Görev amaçlarını ve rol beklentilerini netleştirme
- Çalışmaları ve performansı denetleme

-İlişki Davranışı

- Destek ve teşvik sağlama
- Başarılar ve katkılar için takdir etme
- Elemanın yetenek ve güvenini geliştirme
- Karar alırken elemanlara danışma
- Problem çözmede inisiyatif kullanmak konusunda elemanlara yetki verme

-Değişim Davranışı

- Dış çevreyi denetleme
- Yenilikçi bir strateji veya yeni bir vizyon önerme
- Yenilikçi düşünceyi teşvik etme
- Gerekli değişiklikleri desteklemek adına risk alma

GÖREV DAVRANIŞLARI

Belirli görev davranışları şunlardır: (1) kısa süreli planlama, (2) sorumluluk ve performans hedeflerini netleştirme, (3) çalışmaları ve performansı denetleme.

****Kısa Süreli Planlama***

Planlama, ne yapacağına, nasıl yapacağına, işi kimin yapacağına ve ne zaman yapılacağına karar vermek anlamına gelmektedir. Planlama çoğunlukla, nadir olarak basit bir ayırık olay olarak görünen bilişsel bir aktivite olduğu için, denetlenmesi zordur. Buna rağmen, plan yazma, yazılı bütçe hazırlama, yazılı liste geliştirme ve bir görevi nasıl başaracağını belirlemek için diğerleriyle buluşma gibi gözlenebilir yönleri de vardır. Planlama en çok bir yöneticinin planları uygulamak amacıyla harekete geçtiği zaman denetlenebilir, bu süreç genellikle sorumlulukları ve hedefleri netleştirmeyi içerir (Yukl, 2002)

****Sorumlulukları Netleştirme***

Netleştirme, planların, politikaların ve rol beklentilerinin iletimidir. Davranışı netleştirmenin amacı çalışma faaliyetini yönetmek, koordine etmek ve insanların neyi nasıl yapacaklarını bilmelerini sağlamaktır. Netleştirme belirli görev hedeflerini düzenlemeyi içerir ve bu hedefler gücü önemli görev ve sorumluluklardaki performansa dönüştürür, işi yapmanın etkili yollarını aramaya teşvik eder ve karşılaştırma yapabilmek için bir temel ölçüt belirleyerek performansı değerlendirmeyi kolaylaştırır.

****İşlem ve Performansları Denetleme***

Denetleme; iş ilerleyişi, emir altındaki bireylerin performansları, ürün ve hizmetlerin kalitesi ve proje ya da programların başarısı dahil yöneticinin örgütsel biriminin işlemleri hakkında bilgi toplamayı içerir. Denetleme bir çok yapıda olabilir; çalışma faaliyetlerinin gözlenmesi, yazılı raporların okunması, performans verilerinin bilgisayar ekranında izlenmesi, iş örneklerinin kalitesinin incelenmesi ve bireysel veya grup olarak, ilerleme denetim toplantıları düzenlemesi. Denetlemenin ayırt edici ve anlamlı bir davranış olduğu yönündeki kanıt, yöneticilerin gözlemleri kullanılarak hazırlanan araştırma sonucu elde edilmiştir (Bass and Avolio, 1990; Yukl ve diğerleri, 1990).

****İlişki Davranışları***

Belirli ilişki davranışları şunlardır: (1) destekleme, (2) geliştirme, (3) onaylama, (4) danışma ve (5) yetki verme.

****Destekleme***

Destekleme, diğer insanların duygularına ve ihtiyaçlarına ilgi ve anlayış gösterme ve kabullenme şeklinde tanımlanır. Destekleyici liderlik, etkili kişilerarası ilişkiler kurup sürdürmeye yardımcı olur. Destekleme ve liderin elemanlarının memnuniyeti arasında ilişki olduğu konusunda çok güçlü kanıtlar bulunmaktadır (Bass, 1990; Yukl, 1998).

****Geliştirme***

Geliştirmenin temel bileşeni yönlendirme değildir. Örnekler, sadece çözümü temin etmektense karışık bir problemin nasıl çözüleceğini tarif etmek, karşındakini yanıltan ders almasını sağlamak, bir görevi daha iyi yerine getirmesini sağlayacak

sorular sormak ve görevi yerine getirmesi için daha iyi bir yol göstermeyi kapsamaktadır.

****Onaylama***

Onaylama, daha etkili performans, önemli başarılar ve organizasyona önemli katkıları için diğerlerini övme ve takdir etmeyi içerir. Onaylama genelde somut ödüllerle beraber yapılır. Liderlik literatüründe onaylama ve somut ödüller kombinasyonuna çeşitli nitelendirici isimler verilmiştir (somut ödül davranışı, pozitif ödül davranışı gibi). Sınıflandırmamızda onaylama vurgulanmaktadır çünkü onaylama, somut ödüller sağlamaktan daha kolay, daha kişisel ve kuruluşların daha önceki ödül sisteminden nispeten daha bağımsızdır. (Kouzes and Posner, 1995) etkili liderlerin çalışanlara başarıları ve katkıları için büyük övgü ve onaylama sunduklarını göstermektedir.

****Danışma***

Danışmanın ana bileşeni önemli kararlar alırken çalışanları dahil etmektir. Bireylere veya gruba danışmak katılımcı liderliğin bir türüdür. Danışmanın olası yararları, kararların bunları uygulayacak veya bunlardan etkilenecek kişilerce daha geniş çaplı kabul edilmesini içermektedir. Yüzlerce çalışma, katılımcı liderliğin sonuçlarını değerlendirmiştir ve bu literatürün değerlendirmeleri genellikle, çalışan memnuniyeti ve performansı arasında zayıf, istikrarsız bir ilişki olduğu sonucuna varmaktadır (Leana, Locke and Schweiger, 1990; Sagie and Koslowsky, 2000). Yalnızca bir kaç araştırma, danışmanın etkilerini ayrı bir katılımcı liderlik türü olarak ele almış ve buradaki sonuç yine istikrarsızlık olmuştur(Yukl ve diğerleri, 1990). Danışmanın etkililiği, durumun, görevin türü, ilgili bilginin dağıtımı ve çalışanların değerleri gibi yönlerine de dayanıyor olabilir (Yukl, 2002).

****Yetki Verme***

Yetki verme, çalışanları görevlendirme ve onlara daha fazla otonomi ve takdir yetkisi vermeyi içerir. Yetki vermenin, bir çalışanın kararları daha etkinlikle uygulamak üzere üstlenmesi şeklinde sonuçlanması muhtemeldir. Bu, özellikle değişen bir duruma acil cevap verme ihtiyacı varsa çalışanın görevi nasıl yerine getireceği hususunda yöneticiden daha fazla uzmanlığı olduğu durumlarda karar kalitesini artırabilir. Etkili yönetim hakkında yapılan betimsel araştırma da uygun durumlarda kullanıldığında yetki verme ve görevlendirmedeki etkililiği desteklemektedir (Bkz, 1990; Yukl, 2002).

DEĞİŞİM DAVRANIŞLARI

Belirli değişim davranışları şunları içermektedir: (1) dışsal denetleme, (2) değişimi kafasında canlandırma, (3) yenilikçi düşüncüyü teşvik etme ve (4) değişimi uygulamak için kişisel riskler alma

****Dışsal Denetleme***

İdarecilerin en önemli aktivitelerinden biri dış çevreyi izleyip kuruluş için fırsat ve tehditleri saptamaktır. Bu değişim yönelimli davranışa “çevresel tarama” da denir. Ticari kuruluşlardaki çoğu liderin, müşteri ve alıcıların ilgi alanları, üretici ve satıcı firmaların elverişliliği, rakiplerin faaliyetleri, piyasa trendleri, ekonomik durum, hükümet politikaları ve teknolojik gelişmeler dâhil çok geniş bir bilgi ağına karşı duyarlı olması gerekmektedir. Bilgi birçok şekilde elde edilebilir (örn. Hükümet raporlarını ve endüstri yayınlarını okuyarak, profesyonel ve ticari toplantılara katılarak, rakiplerin ürünlerini ve raporlarını inceleyerek, piyasa araştırması yaparak ve bilgi kaynaklarının dışsal ağını geliştirerek).

Bilgi, toplandıktan sonra analiz edilmeli ve yorumlanmalıdır. Sorun ve fırsatları tespit etme, öneri ve yeni stratejiler sunmaktan apayrı bir süreçtir. Olayları

yorumlama ve değişime neden ihtiyaç duyulduğunu açıklama değişim yönetimi teorilerindeki anahtar davranıştır (Kotter, 1996; Nadler ve diğ., 1995).

****Değişimi Kafasında Canlandırma***

Daha iyi bir geleceğin ilham veren hayalini dile getirmek, dönüşümlü ve karizmatik liderlik teorilerinin çoğunda genel bir elemandır. Eğer bir vizyon çalışanın değer ve idealleri doğrultusundaysa, coşku ve güvenle dile getiriliyorsa ve makul görölüyorsa çalışanın önerilen stratejiyi ya da değişimi üstlenmesi konusunda daha etkili olacaktır.

****Yenilikçi Düşünceyi Teşvik Etme***

Yenilikçi düşünceyi başkaları tarafından teşvik edilmesi kendi kendine yenilik tasarlamaktan ayrı tutulabilir ve bir lider bu iki davranışın farklı kombinasyonlarını kullanabilir.

****Kişisel Risk Alma***

Önemli değişimler altına girmek, özellikle çoğu insan için değişim ihtiyacı henüz netlik kazanmamışsa ve mevcut durumu koruma hususunda menfaatleri varsa risklidir. Güçlü bir direnç söz konusu olduğunda zorlamayla ortaya çıkabilecek olası riskler işi kaybetme, saygınlığını yitirme, kariyerinin bitmesi ve iş arkadaşları tarafından şahsi dışlanmayı içerir. Risk alan ve yenilikçi bir stratejiyi ya da bir vizyonu yerine getirmek için özverilerde bulunan bir lider için karizmanın katkısının daha fazla olması olasıdır (Conger & Kanungo, 1998; Shamir ve diğ., 1993).

Michigan Üniversitesi Liderlik Çalışması

1947 civarında, Ohio State Üniversitesi araştırmaları ile aynı dönemde, Renses Likert ve arkadaşları tarafından Michigan Üniversitesinde liderlik üzerine yapılan bir seri çalışmadır. Bu çalışmaların amacı da grup üyelerinin tatminini ve grubun verimliliğine katkıda bulunan faktörleri belirlemek olmuştur. Bu çalışmalarda verimlilik, iş tatmini, personel devir hızı, şikayetler, devamsızlık, maliyet ve motivasyon gibi kriterler kullanılmıştır. Michigan Üniversitesi araştırmalarına göre lider davranışa “İşe Dönük Lider” ve “Gruba Dönük Lider” şeklinde iki temel gösterge altında toplanabilecek, bu göstergeler doğrultusunda yeni lider tipleri belirlenecektir.

İşe dönük lider, astlarını işin başarımı doğrultusunda yönlendirecek, iş başarısı için biçimsel otoritesini elemanlarının davranışını düzenlemede kullanılacaktır. Buna karşılık grup üyelerine dönük lider, genel olarak denetim görevini üstlenmekle birlikte yetkilerinin bir kısmını astlarına aktararak amaca ulaşacaktır. Bu araştırma bulgularına göre iki önderlik biçimi ile iş etkinliği arasında işinde türüne göre yakın ilgi vardır. Katz ve arkadaşları için yapısal olarak tam belirlenmediği durumlarda işe dönük liderlerin daha etkili olduklarını, buna karşılık yapı olarak oturmuş işlerde kişiye yönelik liderlerin daha etkili olduğu sonucuna varmışlardır. Likert değişik iş grupları üzerinde yaptığı çalışmalardan sonra kişiye dönük liderlik biçiminin, işe dönük liderliğe oranla daha etkili olduğu sonucuna varmıştır.

1.1.2.Hemşirelikte Liderlik ve Yöneticilik

Hemşireliğin başlangıcına bakıldığında, hasta bakımı ve hastaya yardım etmeye temellendiği görülmektedir. Hemşirelik bu bakım olayının geleneksel örüntüsü içerisinde gelişmiştir. Teknoloji ve tıptaki gelişmelere paralel olarak,

bakımda kurumsallaşma giderek artmış ve hemşireler sürekli olarak ‘’ Hemşirelik nedir? sorusuna yanıt aramaya çalışmışlardır. Hemşire, her ortamda temel sağlık bakımı vermek için kendi başına veya diğer meslek gruplarıyla yardımlaşarak çalışabilen, özerk ve nitelikli bir uygulayıcıdır. Hemşirelerin mesleki gelişmelerine yön verebilmek için günümüzde ve gelecekte neler yapabileceklerinin tanımlanmasında, değişimlere ayak uydurulmasında, eğitim ve hizmet alanındaki reformların yapılmasında ve hemşirelikle ilgili mevzuatların oluşturulmasında hemşire liderlere ihtiyaç vardır. Lider hemşire, birlikte çalıştığı kişilerin tepki verdikleri durumlarda empatiyi kullanarak, farklı görüşlere sahip olan kişileri dinleyerek onların duygularını anlayabilir (Ashton 1996, Parish 1996). Liderlerin sahip oldukları bazı yetenekler vardır. Bu yetenekler:

- Görüş sahibi olmak ve görüşlerini çevresindeki bireylere iletmek,
- Birlikte çalıştığı kişilerde güçlü istek ve umutlar oluşturmak,
- Ulaşılabilir olmak,
- Gerçekçi olmak,
- Başkalarını etkileyebilmek,

Liderlik yalnızca bir rol değil, aynı zamanda bir yetenektir. Bu yetenek herkeste bulunmaz. Bazı yöneticiler aynı zamanda liderlik özelliklerine sahipken, bazı bireylerde yönetici olmadıkları halde liderlik özelliklerine sahiptirler. Yönetici olmadan iyi bir lider olunabilmesine karşın, liderlik özelliklerine sahip olmadan iyi bir yönetici olunamayacağı söylenebilir (Ashton 1996, Sabuncuoğlu 1990). Yönetimin önemli araçlarından liderlik kavramı çoğu zaman yöneticilik kavramı ile aynı anlamda kullanıldığı halde bu terimler oldukça farklı anlamlar taşımaktadır. Yönetim faaliyetleri hem insan davranışlarını, hem de insanları doğrudan etkilemeyen fonksiyonları da içine almaktadır. Oysa liderlik insan davranışıyla ilgilidir ve yönetimin sadece bu yönünü kapsamaktadır. Yönetimde planlama, örgütleme, koordine etme, yöneltme-yönlendirme ve kontrol gibi fonksiyonlar yerine

getirilir. Liderlik, etkileme fonksiyonunun temel eylemlerinden birisidir (Arıkan vd.,2001:286).

Sağlık sektörünü amaçları doğrultusunda geliştirmek isteyen bir yönetici, etkili bir yönetim sağlayabilmek için lider olmak mecburiyetindedir. Eğer yönetici etkili olmak istiyorsa, grubun lideri olarak eylemde bulunması ve kendisini izleyenleri ikna etmesi gerekmektedir. Bu bağlamda araştırmanın amacı, sağlıkta dönüşümü gerçekleştirmek olan yöneticilerin liderlik kapasitelerinin, yaratıcılık düzeylerinin ve liderlik stilleri ile yaratıcılık düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesidir.

1) Sağlık yöneticilerinin yaratıcılık düzeyleri nedir?

2)Sağlık yöneticileri çalışanına gerekli duygusal desteği sağlıyor mu?

1.2.YARATICILIĞI TEŞVİK

1.2.1. Yaratıcılık Kavramı ve Tanımı

Yaratıcılık konusuna ilişkin olarak çok sayıda yaratıcılık tanımı olmakla birlikte görüş birliğine varılmış, genel kabul gören bilimsel bir yaratıcılık tanımı yoktur. Bazılarına göre yaratıcılık bir işlem, bazılarına göre ise bir üründür. Ancak yaratıcılık kavramı üzerinde uzlaşılan ortak nokta; yaratıcılığın yeni ve farklı bir şey yapmak olduğu ya da gözlenebilen bir ürüne bağlı olarak yaratıcılığın değerlendirilebileceği şeklindedir (Erdoğan, 2005.) .* Davaslıgil (Akt: Sungur 1997) ' e göre yaratıcılık, azınlığa sahip olan ender rastlanan bir yetenek değil, bütün insanların sahip olduğu geliştirilip beslenebilen bir bilişsel beceri olarak kabul edilmektedir.

* Donald H.Weiss (Akt: Sungur 1997) ’ e göre ise yaratıcılık; yeni fikirler ortaya çıkarmak için zihnini kullanma, zihnine yeni biçim verme, zihnini kullanarak yeni bir şeyin olmasını sağlama, yeni bir şeye neden olma, yeni bir şey yapma, hayal gücünü kullanarak yeni fikirler üretme, yeni bir şey tasarlama, yeni bir şey icat etmedir.

*Torrance (Akt: Sungur 1997) ’a göre yaratıcılık; sorunlara, bozukluklara, bilgi eksikliğine, kayıp öğelere, uyumsuzluğa karşı duyarlı olma; güçlüğü tanımlama, çözüm arama, tahminlerde bulunma ya da eksikliklere ilişkin denenceler geliştirme, bu denenceleri değiştirme ya da yeniden sınama, daha sonrada bu sonucu başkalarına iletmedir.

Her yaratıcı liderin başarısı, yenilgiden ya da felaketten sonra grubu yeniden toparlaması ve morali yükseltmesinde saklıdır. Bu oldukça güç bir görevdir; çünkü yöneticide bir insandır. Onuru ve inandırıcılığı zarar görmüştür; fakat bu duyguları, onun üyelerini düşünmemesini engellemektedir. Liderler, deneylerden yeni sonuçlar çıkarıp geçmişe değil; geleceğe bakmalıdırlar, yeniden ileriye atılmalıdırlar (SUNGUR, 1997). Yaratıcılığın gösteriminde ve geliştirilmesinde kişilik özellikleri kadar içinde bulunulan ortam ve bu ortamın kültürde önemlidir. Yaratıcı bir örgüt için gerekli ön koşullar, yaratıcı bir önder ve yaratıcı bir ortamdır. Yaratıcılığın bir kişilik özelliği olduğundan yola çıkan araştırmacılar iş yaşamında elde ettikleri sonuçları şöyle ortaya koymuşlardır (Raudsepp, Akt: Sungur, 1997) :

_Meraklı, kolay memnun olmayan, ‘Bu neden böyle oldu, şöyle yapsak nasıl olurdu?’ sorusunu soran kişidir,

_İşinde sonsuz bir coşku sahibi, yerinde duramayan, güçlü biçimde güdülenmiş, kendisini işine adanmış biridir,

_Kendi coşkusunu birlikte çalıştığı kişilere transfer edebilen, hızlı, coşkulu bir iklim yaratan kişidir,

_Esnektir. Yeni bilgi almaya, kullanmaya açıktır, yeni fikirleri dinler ve ‘ Biz bunu daha önce denemiştik.’ Biçiminde geri çevirmez,

_Tutucu değildir, klasik fikirleri açıkça sorgular. Yöntemden fazla amaca yöneliktir, amaca ulaşmak için fiziksel ve zihinsel olarak çalışmaktan kaçınmaz,

_Kabul edilmeyi ister, yeni sorunlar ve mücadele ortamı olmadığında sıkılır,

_Çok düşük düzeyde bir denetimle çalışır; fakat kimi noktalarda da denetime gereksinim duyar,

_Başarısızlığa uğramak istemez, yüksek düzeyde enerjisi ve ürünleri vardır,

_Kısa ve uzun vadede tehlikeye girmeyi göze alır,

_Bağımsızlık ve kendi kendine yeterlilik gösterir, kendi yüksek standartlarını ya da edimlerini karşılamayanlara karşı sabırsızdır.

Yaratıcılığı özendiren bir örgütün özellikleri şu şekilde sıralanabilir (Argyris, 1972, Akt: Sungur, 1997) :

_Sağlıklı bir yöneten-yönetilen ilişkisi,

_Açık iletişim sistemi,

_Etkili destek ve işbirliği,

_Yüksek düzeyde yaratıcı iş gören,

_Yeterli kaynaklar,

_Eleştiriden kaçınma,

_Yerinde yönetim anlayışı,

1.2.2. Hemşirelikte Yaratıcılık ve Hemşirenin Sağlık Ekibi İçerisindeki Yaratıcılık Rolü

Yeterli olmayan kaynaklar, artan bilgi birikimi, sürekli değişim nedeniyle hemşirelikte yaratıcılık gerçek bir beklenti olmuştur. Yenilik ve yaratıcılık bakım kalitesini arttırmada temeldir. Sağlık bakım maliyetini azaltır. Bağımlı/ bağımsız karar vermeyi güçlendirir. Entelektüel yetenekleri geliştirir. Genler, destekleyici eğitim, cesaretlendirici iş ortamı sağlanarak hemşirelikte yaratıcı olunur. Yaratıcı insanlarda;

-Problem çözme yeteneği gelişmiştir,

-Sürekli sorular sorarlar,

-Kendine güvenir ve risk almayı severler,

-Genellikle ortamlarda uyumsuzdurlar,

-Otorite ve kurallara uymazlar.

Bu nedenle pek sevilmezler kurallara uyması için zorlanırlar böylece yaratıcılıkları engellenir. Özgür düşünen, takım çalışması yapabilen, uygun yöntem kullanabilen, soru soran hemşireler olarak kendimizi yetiştirmeliyiz.

Dünya hızla değişmekte ve kaynaklar tükenmektedir. Bu değişim, tüm mesleklerde olduğu gibi hemşirelik mesleğini de yaratıcı fikirler üretmeye ve bu fikirleri uygulamaya zorlamaktadır. Hemşirelik sağlık hizmetlerinin vazgeçilmez bir parçasıdır ve hemşirelerde hasta birey için çalışan sağlık ekibinin temel taşlarından birisidir. Hemşireler yaşam boyu öğrenmek, profesyonel olarak gelişebilmek,

başkaları ile etkili çalışabilmek, hedeflenen sonuçlara ulaşmak, toplumu değiştirmek için yaratıcı düşünmek zorundadır. Bu nedenle hemşire kendi değerlerini tanıyarak, bireysel farklılıkların bilincinde olmalıdır. Herkes için kaliteli bakım sağlamak, güvenli sağlık politikaları geliştirmek, hemşirelik bilgi birikimini arttırmak, hemşirelik mesleğinin tüm dünyada yeterlilik, yetkinlik ve saygınlığını sağlamak için çalışır.

1.2.3.Hemşirelikte Yaratıcılığı Arttırmak İçin Yapılması Gerekenler

-Hizmet içi eğitimler yoluyla hemşirelerin kliniğe özel bilgi ve beceriler konusunda yeterliliklerin artırılması sağlanabilir. Bu eğitimlerin, yönetici hemşirelerin sorumluluğunda aksatılmadan uygulanması, sağlık ekibi üyeleri tarafından desteklenmesi önemlidir. Ayrıca hemşirelerin klinik yeterliliklerini arttırmak amacıyla hemşirelikte branşlaşmaya gidilmesi sağlanabilir.

-Hemşireler hasta ile daha fazla bir arada olan bir sağlık ekibi üyesi olarak, hasta hakkında istedik ve kaliteli sonuçlara ulaşmada etkili olabilir. Ekibin karar verme sürecinde olumlu katkılarda bulunabilirler.

-Sağlık ekibi içinde en çok etkileşim halinde bulunan üyeler doktor ve hemşirelerdir. Doktor hemşire işbirliği, hemşirenin bilgisini, görüşlerini ve yeteneklerini doktor ile paylaşarak, etkin bir hasta bakımını sağlaması açısından önemlidir. Hemşirelerin karar verme sürecine katılmaları, doktor hemşire işbirliğini etkilemesi açısından önemlidir.

1.3. DUYGUSAL DESTEK

1.3.1. Destek Kavramının Tanımı ve Duygusal Desteğin Önemi

Dikkate alarak hareket etmek, sempati göstermek, birisi üzülduğünde ya da kızdığında destek vermek, zor ve stresli bir iş olduğunda desteklemek ve teşvik etmek manalarına gelen desteğin çeşitli tanımlamaları vardır.

Destek, dikkate almak, kabul etmek ve diğer insanların ihtiyacı ve hisleriyle ilgilenmek olarak tanımlanır. Destek, önemsenmenin ve destekleyici liderliğin temel bileşenidir. Aynı zamanda Bass, Avolio (1990) ve Podsakoffun (1990) tanımladığı gibi destek, kişiselleştirilmiş önemin bir parçasıdır. Destekleyici liderlik, etkili kişiler arası ilişkiler kurup sürdürmeye yardımcı olur. Destekleme ve liderin elamanlarının memnuniyeti arasında ilişki olduğu konusunda çok güçlü kanıtlar bulunmaktadır (Bass ile Yukl 1990: 1998). Ancak destekleyen ve takip eden başarı arasında sadece bir tane zayıf ve tutarsız bir ilişki vardır (Kim and Yukl. 1995) . Destek, ancak diğer ilgili liderlik tutumlarıyla birleştiğinde etkili olur.

Hemşirelerde ağır iş yükü, hastanın sorumluluğunu üstlenme, ağır ve ölümcül hastalara bakım verme, gerektiğinde hasta ve yakınlarına duygusal destek verme gibi nedenler ile ilgili stres ve gerginlikler artmaktadır. Yöneticinin astlarına duygusal destek vermesi, bu kişilere tatmin sağlayan davranışları geliştirmekle sağlanır. Bu davranışlar hem bireysel tatmin sağlarken hem de örgüt amaçlarının gerçekleşmesine katkıda bulunacaktır. İnsan davranışları çok karışık ve anlaşılması güçtür. İnsanlar arasındaki kişisel farklılıklar bu durumu yaratan en önemli etmenlerdir.

Duygusal destek insanlar arasında bir güven oluşturur. Kişiler bu güvene dayanarak, birbirleri tarafından incitilmeye açık olma halini gönüllü olarak kabul ederler. Maddi, iletişimsel, duygusal gibi sıralanabilecek birçok destek alanı vardır. Stres yönetimi açısından bunların en önemlisi duygusal destektir, yani birilerinin sizi önemseydiğini ve neler hissettiğinizi dinlemek istediğini bilme duygusu. Duygusal destek sağlayan kişinin ilgisinin doğrudan fiziksel yararları vardır. Destek ve sevgi vücudu güçlendirir. Duygusal destek stres oluşumuna karşı önemli bir koruyucu vazifesi sağlar. Stres ve sağlık arasında adeta tampon konumundadır.

1.3.2.Duygusal Desteği Sağlamada Sağlık Çalışanlarına Düşen Görevler

Hastalık birçok psikososyal sorunuda beraberinde getirdiğinden hasta ve aileleri için çeşitli destekleyici girişimlerin geliştirilmesine neden olmuştur. Bu

destekleyici girişimlerin bütüncül bir yaklaşım içinde, kabul edilmesi ve uygulanması son derece önemlidir. Hasta bireyler üzerinde uygulanan duygusal destek, psikososyal girişimlerde, stresle baş etmede ve yaşam kalitesinin artırılmasında önemli etkileri vardır.

Hastalık sürecinde bireylerin psikososyal sorunlarını ve duygularını ifade etme gereksinimleri vardır. Çünkü hasta birey ciddi düzeyde endişe ve depresyon yaşamaktadır. Dikkat edilmesi gereken önemli noktalardan biri bu süreçte yaşadıkları duyguları anlamaya çalışmaktır. Bu amaçla sağlık çalışanları danışmanlık tarzında duygusal destek verebilir.

II.BÖLÜM

1. ÇATIŞMA

Sağlık hizmeti sunan kurumlar, yapısal ve işlevsel açıdan en karmaşık kurumlar arasında yer almaktadır. Yardımcı personelden, yüksek eğitimliye kadar çeşitlilik gösteren her düzeydeki personel; karmaşık ve çok pahalı teçhizat, yaşam ve ölümle ilgili faaliyetler ve ortaya çıkan stres gibi özellikleriyle sağlık işletmeleri, yapısında pek çok ekibi barındıran organizasyonlardır (Aslan ve ark.2004).

Sağlık örgütlerinin verimliliğini, etkinliğini, değişim ve gelişme düzeylerini azaltabilen ya da arttırabilen faktörlerden birisi de örgütsel çatışmalardır. Çatışmaların temelinde sağlık çalışanlarının görev tanımlarının yapılmamış olması ve bireyler arası farklılıklar yatmaktadır. Çatışma örgütsel yaşamın bir gerçeği olduğuna göre, bundan kaçınmanın ve tamamen ortadan kaldırmanın ne bir anlamı ne de ideal bir yolu vardır. Çatışma hem örgütsel hem de yönetsel açıdan önemli derecede zaman ve enerji kaybına neden olduğu gibi kamu hizmetlerinden ya da sağlık hizmetlerinden yararlanan vatandaşlar da bu olumsuz durumdan etkilenebilmektedir. Başka bir ifadeyle çalışanlar, var olan örgütsel ve bilimsel potansiyeli örgüt amaçları doğrultusunda etkin ve verimli bir şekilde kullanabilme imkanından mahrum kalmaktadırlar. Çatışma örgüt içerisinde strese, kırgınlıklara, güvensizliğe ve tedirginliğe neden olabilmektedir. Diğer taraftan çatışma sırasında birey ve örgüt açısından yıkıcı sonuçlar ortaya çıkabilmektedir. Tüm bu olumsuzluklar, bireyin motivasyon düzeyini düşürerek, verimliliğin azalmasına neden olabilmektedir.

Çatışmalar iyi yönetildikleri zaman yıkıcı olmaktan çok örgütlerde yaratıcılığın, değişimin, gelişmenin, huzurlu ve güvenli bir örgüt ikliminin oluşmasına imkan verebilmektedir. Bundan dolayı çatışmalar iyi bir analize tabi

tutularak, ortaya çıkış nedenleri belirlenmeli ve örgüt çıkarlarına uygun olabilecek bir yol benimsenmelidir. Hastanelerde ortaya çıkan çatışmaların nedenlerini ve yönetim tarzlarını ortaya koymak öncelikle çatışma kavramını ve hastane organizasyonunu tanımakla mümkün olabilmektedir.

2.1.Çatışma Kavramı ve Tanımı

Çatışma kavramının kesin bir tanımını yapmak oldukça zordur. Çünkü çatışmalar çok değişik ortamlarda ve düzeylerde ortaya çıkmaktadır (Koçel 2003:664). Çatışma, kişinin içinde bulunduğu sosyal ortam ve zaman dilimi içinde istemediği durumlarla karşı karşıya kalması ve bir sonuç için zorlanması durumunda, gerçekleştirdiği davranış, ulaştığı duygusal yapı olarak tanımlanabilir (Erdoğan,1996,146). Robbins (Akt: Aslan) ise çatışmayı bir kişi ya da tarafın diğer taraf ya da kişinin olumsuz etkilendiğini fark ettiğinde başlayan bir süreç olarak tanımlamıştır.

Çatışma öncelikle duygusal bir terimdir, sosyal anlamı; taraflardan ve çatışmayla ilgili stratejik seçimlerden kaynaklanmaktadır. Çatışma bağımlı bir ilişki olmakta ve çatışan taraflar arasında birbirine bağlılık söz konusu olmaktadır Bodtker, Jameson (Akt: Aslan). Birey gereksinimlerini karşılamak istediği zaman bir engelle karşılaştığında, aynı veya karşıt iki durumdan birini seçmek zorunda olduğunda sıkıntı, kararsızlık ve gerginlik hissetmeye başlar ve çatışma doğar (Bayrak 1996). Bireylerin bilgi ve tecrübeleri, ilgi alanları ve yetenekleri birbirlerinden oldukça farklıdır. Bu durumda çatışmayı kaçınılmaz kılmaktadır. Bu nedenle çatışmanın kaynağını bireyler ve gruplar oluşturmaktadır. Anlaşmazlık, uyumsuzluk, zıtlasma, birbirine ters düşme çatışmanın temel unsurlarındandır. Dinamik bir süreç olan çatışmadan kaçınılması mümkün olmadığına göre yöneticilerden beklenen, çatışmayı örgütün verimliliği doğrultusunda kullanmaktır (Korkmaz 1994).

2.2. Hastanelerin Özellikleri

Hastaneler, sağlık tanımı kapsamındaki hizmetleri üreten günümüzün en karmaşık işletmeleridir (Şahin,2002,s.1) yapısal teknolojik ve çevresel özellikleri nedeniyle en yüksek uzmanlaşmaya sahip birer örgüt (Özmen, Katrinli,1994,s.135) ve toplumsal örgütlerin en eski örneklerinden birini oluşturan organizasyonlardır. Matriks, karmaşık yapıda açık dinamik sisteme sahip olmaları, kesintisiz hizmet veren organizasyon yapıları hastanelerin özellikleri kapsamında yer almaktadır.

2.3.Hastanelerde Çatışmaların Nedenleri:

Hastaneler en karmaşık örgütler arasında yer aldıklarından, büyük bir çatışma potansiyeline sahiptirler. Hastane örgütleri açısından çatışma, hasta tedavisi sürecinde yer alan personel arasındaki anlaşmazlık, uyumsuzluk, rol karmaşıklığı, görev belirsizliği başta olmak üzere değişik çatışma unsurlarını içeren kapsamlı bir kavram olarak değerlendirilebilir (Ocak ve diğerleri 2004).

Çatışmanın etkili bir şekilde yönetilebilmesi için çatışma kaynağının tam ve doğru olarak bilinmesi gerekir. Böylece, yöneticiler tarafından geliştirilecek yöntemlerle çatışmaların yönetilmesi ve doğru yönlendirilmesi sağlanabilir (Ergün 1997). Çatışmalara neden olan faktörleri bilmek çözüm üretmek için önemli bir aşamadır. Gerçekte var olan bir çatışmanın teşhis edilebilmesi, azaltılabilmesi ve pozitif anlamda yönetilebilmesi için çatışmayı güçlendiren temel faktörlerin tanımlanması gerekmektedir (Sabancı, Ateş 2000).

2.3.1.İletişime İlişkin Nedenler:

Hastane yönetimindeki hiyerarşiye bağlı olarak iletişim problemleri yaşanmaktadır. Sayers (Akt: Aslan). Hastanelerin karmaşık açık dinamik yapısı, farklı rol ve ilişki özellikleri iletişim unsurunu önemli hale getirmektedir. Özellikle, hastaneler gibi tıp bilimi ve teknolojisine dayalı uzmanlaşma ve iş bölümünün olduğu alanlarda, farklı bölümlerin birbirlerinin mesleki terimlerini bilmemelerinden ve açık şekilde anlayamamalarından kaynaklanan çatışmalara sıkça rastlanır (Ergün 1999). Örneğin, doktorlar ve profesyonel hastane yöneticilerinin akademik eğitim ve oryantasyonları önemli şekilde farklılık göstermektedir. Eğitimlerindeki bu farklılık fikirlerin etkili bir şekilde iletilmesini engelleyip tarafların birbirlerini anlamalarını güçleştirmektedir (Kashanian 1991). Hastanelerde, özellikle gelişmiş hastanelerde çok sayıda kademe olması nedeniyle mesajların yeterince açık olarak iletilmemesi sorunu baş göstermektedir. Bir mesajın en üst kademedeki altlara gelene kadar bir takım değişikliklere uğraması sonucunda, mesaj gerçek anlamını kaybeder. Bir baş hemşirenin, servis sorumlu hemşiresine ve diğer hemşirelere iletilmesi için yardımcısına ilettiği bir mesajın yanlış iletilmesi ve bunun sonucunda servis sorumlu hemşiresinin de mesajı kendi yorumuyla ele alıp hemşirelere tam açıklığıyla anlatamaması, mesajın üst kademedeki alt kademeye gelene kadar birtakım değişikliklere uğrayarak hatalı uygulamalara yol açması buna bir örnek düşünülebilir (Kashanian 1991).

Hastanelerin karmaşık açık dinamik ve matriks yapısı, farklı rol ve ilişki özellikleri iletişim unsurunu önemli bir hale getirmektedir. Fakat ülkemizde pek çok organizasyonda olduğu gibi hastanelerde de iletişime gereken önemin verilmediği görülmektedir.

2.3.2. Amaç ve Rol Farklılıkları

Ergün (1999), hastanelerde hasta bakımında rol alan hekimlerle hemşirelerin bir arada çalışmalarına karşın, birbirlerinin amaç, değer ve işlevlerini yeterince bilmediklerinin bazı araştırmalarla ortaya konduğundan söz etmekte; zaman yetersizliği, eğitim eksikliği gibi nedenlerle hekimlerin hastayı fizyolojisi, psikolojisi ve sosyal yönüyle bir bütün olarak ele almadıklarını gösteren çeşitli araştırma sonuçları olduğunu vurgulamaktadır. Hastane organizasyonlarında en sorunlu yön sağlık profesyonellerinin organizasyonu olmalarıdır. Bu profesyoneller arasında hekimler birincil gruptur; (Hayran, Sur, 1997, s.341). Hastanede çalışanların önemli bir kısmını oluşturan hemşireler ilgili pek çok grupların varlıkları dolayısıyla zorlaşan bir çevre içinde çalışmaktadır. Onlar bağımsız değil tıp personelinin astı konumundadırlar (Coghlan, Casey, 2001, s.676). Bu statü farklılığı, mesleklerinin özerk olmasını isteyen hemşireler üzerinde bir gerilim hissetmelerine sebep olmakta ve tıp personeli ile zaman zaman bu konuda sorunlar yaşamalarına neden olmaktadır. Sorumluluk sınırının net olmaması nedeniyle yetki sınırlarını aşma ya da kullanmadan dolayı çatışma doğması olasılığı vardır. Görev, yetki ve sorumluluklardaki belirsizlikler, özellikle örgüte yeni katılanların başkalarının yetki ve sorumluluk alanlarına müdahalede bulunmaktadır. Buda çatışmaya neden olmaktadır.

2.3.3. Ortak Kaynak Kullanımı

Hekimler yalnızca hastaları değil, ameliyathaneleri, radyoloji, yoğun bakım üniteleri, fizyoterapistler gibi yardımcı sağlık personelinin de paylaşmaktadır. Bu paylaşım kaynaklar kısıtlı olduğunda rekabet oluşturmaktadır (Hayran, Sur,1997, S.343). Çeşitli görevleri yerine getirmek üzere bir araya gelmiş bulunan ve belirli

alanlarda uzmanlaşmış olan bölümler, görevlerini yerine getirmek ve hedeflerine eksiksiz biçimde ulaşabilmek için çeşitli kaynaklara ihtiyaç duyarlar. Ancak bu kaynaklar oldukça sınırlıdır (Eren 2004). Örgütte kaynakların sınırlı olması ve bölümler ya da bireylerin amaçlarına eksiksiz biçimde ulaşabilmeleri için bu sınırlı kaynaklardan daha fazla pay almaya çalışması çatışmaya yol açar (Kılıç 2001) . Çünkü paylaşımda bölümler ihtiyaç duyduğundan daha az kaynakla yetinmek durumunda kalacak, kaynak dağılımından dolayı diğer birimlerle çatışmaya girecektir.

2.3.4. Kişilerarası Karşılıklı Bağımlılık

Hastanelerde iş bölümü ve uzmanlaşmanın çok yüksek olması nedeniyle hiçbir bölüm fonksiyonunu diğerlerinden bağımsız yerine getiremez. Çünkü birimlerin girdileri ve çıktıları birbirleriyle karşılıklı ilişki içerisindedir. Bir hastanın teşhis ve tedavisi için hastanenin farklı bölümlerinin birbirleriyle olan ilişkilerinin kusursuz olması gerekir. Böylesine bir fonksiyonel bağımlılık hastanenin amaçlarına ulaşılması için bölümlerin faaliyetlerinin en iyi şekilde koordine edilmesi gerekmektedir (Doğrusöz 1987). Aksi takdirde birimin görevini aksatması diğer birimin de görevinde aksamaya yol açacağından çatışma kaçınılmaz olacaktır (İpek 2000). Hastanedeki hekimler ve diğer tüm sağlık çalışanları pek çok yoldan birbirleriyle karşılıklı görev bağımlılığı içindedirler. Birinin yaptığı, kaçınılmaz olarak diğerinin yaptığı işi de etkilemektedir.

2.3.5. Değer ve Algılayışlardaki Farklılıklar

Birey ya da grupların belirli olay ve gelişmeleri farklı şekilde algılamaları çatışmaya neden olabilir. Hastanelerde de çalışanların algılama farklılıklarından

kaynaklanan çatışmalara rastlanmaktadır. Hekimlerle hemşireler arasında algılama farklılıklarına ilişkin en önemli çatışmalar kendilerinin ve birbirlerinin rollerini farklı algulamalarından kaynaklanmaktadır. Hekimler kendilerini hastanın tanısını belirleyen ve tedavisini gerçekleştiren birer profesyonel olarak görürler. Hemşireler de rollerini hasta bakım ve rahatını sağlamak, hastanın sorunlarıyla başa çıkmasına yardım etmek olarak algılar. Aynı zamanda hemşireler, hekimlerin tıbbi istemlerini yerine getirerek onlara yardım ettiklerini düşünürler ve hasta bakımına olan katkılarının önemli olduğuna, ekip içinde hekimlerle eşdeğer olduklarını düşünürler. Ergün (1999), hastanelerde hasta bakımında rol alan hekimlerle hemşirelerin bir arada çalışmalarına karşın, birbirlerinin amaç, değer ve işlevlerini yeterince bilmediklerinin bazı araştırmalarla ortaya konduğundan söz etmekte; zaman yetersizliği, eğitim eksikliği gibi nedenlerle hekimlerin hastayı fizyolojisi, psikolojisi ve sosyal yönüyle bir bütün olarak ele almadıklarını gösteren çeşitli araştırma sonuçları olduğunu vurgulamaktadır. Tıp ve hemşirelik öğrencileri ile yapılan çalışmada Lewis ve Resnik (aktaran Ergün 1999) , hemşirelik öğrencilerinin hasta merkezli, tıp öğrencilerinin ise hastalık merkezli olarak çalışmalarını planlayıp uyguladıklarını saptamışlardır. Farklı yetiştirilme tarzı, profesyoneller arasında çatışma olasılığını arttırmaktadır. Ergün (1999) tarafından yapılan araştırmada amaç, çıkar ve değer farklılıklarına ilişkin anlaşmazlıklar nedeniyle hemşirelerin, hekimlere göre, daha fazla çatışma yaşadıkları bulunmuştur.

2.3.6. Etkin Performans Değerlendirme ve Ödüllendirmenin Uygulanamaması

Çoğu çatışmaların kökeninde bireylerin gösterdikleri başarıların ölçüsünde ödüllendirilmeleri yatmaktadır (Tengilimoğlu 1991). Sağlık çalışanlarının verimliliğini ölçmek; etkin değerlendirmeler yapabilmek oldukça zordur. Örneğin; az sayıda hasta bakan hekimle çok sayıda hasta bakan hekim arasında performans kıyaslaması yapmak oldukça güçtür. Dolayısıyla, ödüllerin gösterilecek başarılarla bağlanması, hatta eldeki örgütsel olanakların bu başarılar ölçüsünde dağıtılması kişileri bir yarışma içerisine sokmakta, işin içine değerlendirme hataları, çeşitli hilelerin kiskançlıkların girmesi, örgüt içindeki güç birliği yerine birbirinin gücünü

azaltan, kötileyen kişi ve grupların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir (Kılıç 2001). Ayrıca, gruplardan birinin kazanması, diğerinin kaybına bağlı oldukça ve yönetim, grupların ortak başarısı yerine ayrı ayrı başarılarına önem verdikçe çatışma artar (Doğrusöz 1987). Bu tür çatışmalar iyi bir çözüme kavuşturulmadıkları zaman tüm örgütsel etkinlik ve işbirliği sistemi zayıflatacaktır (Tengilimoğlu 1991).

2.3.7. Örgütsel Görev ve Sorumluluklardaki Karışıklıklar

Görev, yetki ve sorumluluklardaki belirsizlikler, özellikle, örgüte yeni katılanların başkalarının yetki ve sorumluluk alanlarına müdahalede bulunması şeklinde ya da başarının herkes tarafından üstlenilip, başarısızlık durumunda sorumluluğu kimsenin almayarak birbirlerini suçlama eğilimi şeklinde çatışmalara dönüşebilmektedir (Baysal, Tekarslan 1996).

Doğrusöz (1987) tarafından yapılan bir araştırmada, sağlık hizmetleri grubuna göre, hastanede çatışmalara yol açan en önemli nedenin görevlerin açık ve kesin olarak belirlenmemesi olduğu saptanmıştır. Ekibin uyumu ve başarısı, ekipte bulunan her çalışanın rol ve işlevlerinin tanımlanmış ve tanınmış olmasına, ekip çalışanlarının rol ve işlevlerini en üst düzeyde yerine getirebilme yeterliliğine ve olanağına sahip olmasına bağlıdır, günümüzde ise hala meslekte görev tanımı eksikliği yaşanmaktadır. Sorumluluk sınırının net olmaması nedeniyle yetki sınırlarını aşma ya da kullanmadan dolayı çatışma doğması olasılığı vardır. Böyle durumlarda daha fazla sorumluluk alma ya da sorumluluktan kaçma söz konusu olmaktadır (Demir 2000). Dolayısıyla, bireylerin yetki ve sorumlulukları belirli değilse örgüt yapılarında bireylerin birbirlerinin görev ya da rol alanlarına müdahalede buldukları görülmektedir. Başka bir araştırmada Erigüç ve Tekin (2005) sağlık çalışanlarının görev, yetki ve sorumluluklarının belirsizliği konusuna işaret ederek, sorunun çözülebilmesi için her düzeydeki sağlık çalışanlarının iş tanımları ve iş gereklerinin oluşturulmasının önemini vurgulamaktadırlar.

2.3.8. Kararlara Katılma

Çeşitli görevleri yerine getirmek üzere bir araya gelmiş bulunan ve belirli alanlarda uzmanlaşmış olan bölümler, görevlerini yerine getirmek ve hedeflerine ulaşabilmek için çeşitli kaynaklara ihtiyaç duyarlar. Fakat bu kaynaklar her zaman istenen yeterlilikte olmayabilir. Kaynaklar sınırsız olduğu zaman paylaşımında önemli bir sorun yaşanmazken kaynakların sınırlı olması halinde sorunlar oluşabilir. Bir örgütte ortak karar alma ihtiyacı sınırlı bir kaynağa olan bağımlılık arttıkça veya faaliyetlerin belirli bir zaman içinde tamamlanması söz konusu olduğunda ortaya çıkar. Kıt kaynaklar ya da zamanın düzenlenmesi sorunları var oldukça birey, kaynakların dağıtımını ve düzenlenmesini kendi denetiminde tutmak isteyecektir. Bu da birey üzerinde öteki bireyler tarafından alınan kararlara katılma yönünde bir baskı kuracaktır. Bu baskının şiddeti kaynakların örgüt için ne derece sınırlı olduğuyula ilgilidir.

Ergün (1999) tarafından yapılan araştırmada, araştırma kapsamına alınan hastanelerin % 56' sında sağlık profesyonellerinin kararlara katılmasını sağlayan mekanizmaların bulunmadığı, % 38' inde ise toplantılar ve komiteler aracılığı ile katılımın kısmen gerçekleştiği bulunmuştur. Hastanelerde kararlara katılım, enfeksiyon komiteleri, kalite iyileştirme grupları gibi komiteler ya da toplantılar yoluyla olmaktadır.

2.3.9. Denetim Tarzı

Yakın denetim, astların denetçiye karşı düşmanca bir tutum içerisine girmelerine yol açar. Likert' e göre personelin kendi işini planladığı ve kontrol ettiği durumlarda çatışma azalmaktadır (Tengilimoğlu 1991). Yakın denetimin bireyin yaratıcı yönünü ortaya koymasına ve çalışma yöntem ve kurallarını kendince

belirlenmesine izin vermediği göz önüne alındığında bu sonucun ortaya çıkması gayet doğaldır (Baysal, Tekarslan 1996).

2.3.10. Öğrenim Farklılıkları

Hastaneler, amaçlarına etkin olarak ulaşabilmeleri için öğrenim ve deneyimleri birbirinden oldukça farklı iş gören gruplarının eş zamanlı faaliyetlerini örgütlemek ve yönetmek zorundadırlar (Ü.Şahin,2002, s.1). Örgütte çalışan bireylerin farklı sosyal ve kültürel ortamlardan gelmeleri nedeniyle aralarında kültür, eğitim, yaş, din, cinsiyet ve ırk gibi farklılıklar olması örgütsel çatışmaya neden olabilir (Baysal, Tekarslan 1996). Öte yandan bir gruba, ya da bir örgüte yeni giren bireyin o grup ya da örgütün kural, norm ve iklimine uyum çabaları, rol çatışması başta olmak üzere birçok çatışmaya neden olabilir (Kashain 1991). Buna göre personel devrinin yüksek olduğu örgütlerde daha fazla çatışma olması beklenebilir (Doğrusöz 1987) .

III.BÖLÜM

3.İŞLE İLGİLİ SONUÇLAR

3.1. İŞ TATMİNİ

3.1.1.İş Tatmini Kavramının Anlam ve Önemi

Sağlık hizmetlerinde, hizmet sürecinin vazgeçilmez unsuru olan sağlık personelinin, işleriyle ilgili olumsuz tutumları ve işlerini ele alış biçimleri hizmeti alanların, hizmet aldığı sağlık kuruluşu ve sağlık hizmetleri hakkındaki tutumlarını çok olumsuz hale getirebilir. Bu nedenle hizmet alanlarının mutluluğunun hizmet sunanların mutluluğundan geçtiği yaklaşımının göz ardı edilmemesi gerekir.

Tatmin terimi; istenen bir şeyin gerçekleşmesini sağlama, gönül doygunluğuna erme anlamlarını taşımaktadır. İhtiyaçların tatmin edilmesi sonucu oluşan mutluluk durumu olarak tanımlanır (Halsey, 1988: 884). Tatmin olma duygusu ancak ilgili birey tarafından hissedilebilir ve bireyin iç huzura ulaşmasını sağlamada önemli bir rol üstlenir. İş tatmini dendiğinde, ‘‘işten elde edilen maddi çıkarlar ile işçinin beraberce çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve bir eser meydana getirmenin sağladığı mutluluk akla gelir’’ (Bingöl, 1997: 270). Bireylerin gerçekleştirmek istedikleri hedefleri ile işletme hedeflerinin uyumu, bireylerin işten bekledikleri ödüller ile elde ettikleri ödüllerin karşılaştırılması, iş tatmini ile yakından ilgili konulardır.

Kamu kuruluşları veya özel kuruluşlar her yıl birçok nitelikli işgücünü kaybeder. Bu durumda sonuç işgücü maliyetlerinin artış göstermesidir. İş gücü devir

oranı yani iş görenlerin iş yeri değişimi işletmeler için iki önemli maliyeti ortaya çıkarır (Andrews, 2003: 3). İlki bu iş görenlerin işletmeye kazandırılması için uygulanan eğitim ve geliştirme masrafları ve bu kişilerin işletmeyi terk etmeleri sonucu, işletmenin mevcut boşluğu gidermek için harcamak durumunda olduğu giderler. İkincisi ise; bu kötü durumun işletmede kalan diğer iş görenler üzerinde yapmış olduğu olumsuz etkidir. İşletmede yönetsel anlamda bütün çabalar işgücü devir oranının azalmasını sağlamaya yönelik olur. Bu durumun önlenmesi için yapılacak çalışmaların temelini; iş gören ihtiyaçlarının iyi bir biçimde belirlenip, bu ihtiyaçların giderilmesi ve iş tatmininin sağlanması teşkil eder.

Bir örgütte iş doyumunu düşüklüğü koşulların bozulduğunu gösteren en önemli kanıttır. İş doyumsuzluğu, daha gizli biçimlerde, ani grevler, iş yavaşlatma, düşük verimlilik, disiplin sorunları ve diğer örgütsel sorunların ardında yer alır (Kahn, 1999: 94). Yoğun bir sektör olan sağlık sektörüne bağlı hastanelerde işgücünün önemi diğer sektörlerle göre daha fazladır. Çünkü iş görenin yapacağı ufak bir hata mümkün olmayan bir zarara veya hastanın hayatına mal olabilir. Hizmeti alan hasta ile hizmeti sunan iş görenin yoğun bir iletişim içerisinde olduğu bu sektörde, iş doyumunu düşük olan iş görenin kaliteli bir hizmet sunması ve hasta tatminini sağlaması mümkün değildir. Hastaların yüksek düzeyde kaliteli ve etkin bir sağlık hizmeti alabilmesi ve hizmetten memnun kalması için de işlerinden tatmin olmuş olmaları gerekmektedir.

Çalışanların iş doyumunun sağlanması, artık örgütün ürün üretmek gibi amaçlarından sayılmaktadır. Bir örgütün yönetimi, bir yandan örgütün amacı olan ürünlerin niceliği ve niteliğini yükseltmeye çalışırken, diğer yandan çalışanların iş doyumlarını yükseltmeye çalışmakla yükümlüdür. Bu durumda, bir örgütün başarısının göstergesi, sözü edilen bu iki amacında ulaştığı denge düzeyidir (Başaran, 2000). Çalışanın iş doyumunu kadar yöneticinin iş doyumunu da örgütsel etkinlik açısından önemlidir. Eğer yöneticiler işlerinde doyumsuz iseler, onların mutsuzluğu, geniş yönetim etkileri nedeniyle bütün bir örgüte yayılabilir (Newstrom ve Davis, 1993).

3.1.2. İş Tatmini Kavramının Çeşitli Tanımları

İş tatminin kavramını birçok araştırmacı değişik yönleriyle ele alarak tanımlamaya çalışmıştır:

*İş tatmini en basit bir ifadeyle çalışanın işi ile ne kadar mutlu olduğunun belirlenmesidir (Mrayyan, 2005)

*İş tatmini çalışanların işlerine karşı gösterdikleri duygusal tepkilerdir şeklinde tanımlanmaktadır (Weiss, 2002)

*İş tatmini bir iş görenin işinden istediği ile elde ettiğini karşılaması sonucunda göstermiş olduğu duygusal tepkiye verilen addır (Samad, 2006)

*Vrom, iş tatmini kavramını çalışanların algıladıklarına, duygularına ve davranışlarına ilişkin çok değişik boyutlu iş tutumlarının bir ölçüsü olarak görmüştür(Şimşek, 1995:92).

*İş tatmini kişinin mesleki değerlerinin karşılığını veren ve mesleki takdirden kaynaklanan pozitif duygusal bir tutumdur (Moorhead and Griffin, 1996, s. 126) .

*Loche (1969) iş tatminini “ bir kişinin işini başarmasıyla sonuçlanan ve kişiye haz veren duygusal bir durumdur “ şeklinde tanımlamıştır (Schwepker,2001, s. 41).

*Çalışma yaşamı veya söz konusu kişi ile çalıştığı iş yeri koşulları arasındaki uyumun bir sonucu olarak ortaya çıkan memnuniyet duygusu ve kişinin işine karşı almış olduğu pozitif bir durum olarak tanımlanmaktadır (Ugbora ve Obeng, 2000: 254) .

*Literatürde ise iş tatmini;’’ bireyin iş çevresinden yani işin kendisinden, yöneticilerden, çalışma grubundan ve iş organizasyonundan elde etmeğe çalıştığı, rahatlatıcı ve iç yatıştırıcı bir duygu olarak tanımlanmıştır’’ (Karaduman, 2002; 70) ve çalışma hayatının bir kalite ölçütü olarak da ifade edilmiştir (Schultz ve Schultz, 1998:250).

3.1.3. İş Tatmininin Genel Özellikleri

Kamu kuruluşları ve özel kuruluşlar her yıl birçok nitelikli işgücü kaybeder. Bu durumda iş gücü maliyetlerinin artar. İş tatmininin en önemli özelliği, zihinsel olmaktan çok duygusal bir kavram olmasıdır. Kişisel olması sebebi ile yöneticinin yapacağı en önemli şey, iş görenlerine maksimum seviyede bir tatmine ulaşmaları için yardımcı olmaktır. Bir işyerinin iş görene sağladığı tatmin, o işyerindeki işin niteliğine ve bunun iş görenler tarafından nasıl algılanıp, kabul gördüğüne bağlıdır’’ (Sarıkaya, 2002:15).

İş tatmininin üç önemli boyutu vardır (Şimşek: 1995: 92)

- 1) İş tatmini, bir iş durumuna duygusal yanıttır. Böylece görülemez, sadece ifade edilir.

- 2) İş tatmini genellikle kazançların ne ölçüde karşılandığını veya beklentilerin ne kadarının aşıldığının belirlenmesidir.
- 3) İş tatmini, birbirleriyle ilişkili çeşitli tutumları temsil eder. Örneğin işin kendisi, ücret, terfi imkânları, yöntem tarzı, çalışma arkadaşları vb.

Bireysel ve örgütsel hedeflere ulaşmada önemli bir etken olan iş doyumunun sağlanması ve yükseltilmesi için her şeyden önce iş doyumunu etkileyen faktörler hakkında sağlıklı bilgi sahibi olmak gerekir.

3.1.4. İş Tatminini Oluşturan Faktörler

****Meslek (İşin Kendisi)***

Meslek düzeyi ile iş tatmini arasında tutarlı bir ilişki olduğu araştırmacılarca ortaya konulmuştur. Toplumsal açıdan yüksek statülü mesleklerde daha yüksek iş tatmini görülmüştür. Profesyonel mesleklerde iş tatmininin yüksek, vasıfsız ve yarı vasıflı işçilerde ise iş tatmininin düşük olduğu görülmüştür.

****Terfi Olanakları***

Terfi kelime anlamı olarak; pozisyon, rütbe, itibar ve statü artışını ifade etmektedir (Halsey, 1988: 801). Terfi, iş görenin örgüt içerisinde daha üst

kademedeki bir işe atanmasıdır. Buna göre; iş gören hali hazırda bulunduğu görev kademesinden daha fazla sorumluluk gerektiren, daha yüksek ücretli, daha fazla ayrıcalıklı, daha geniş yetki ve hareket özgürlüğü tanıyan ve daha az gözetimin söz konusu olduğu bir işe atanması durumunda, terfi olayı gerçekleşmiş olur (Bingöl, 2003, 440). İş görenin işletme içinde daha yüksek bir konumdaki göreve getirilmesi hem tatmin olma duygusu yaratacak; hem de motivasyon artışı sağlayacaktır. Burada önemli olan, iş görenler için adil bir terfi politikası oluşturmaktır. Terfiler, bireyler için gelişme ve sorumluluk kazanma fırsatları sağlamakta; buna ek olarak, bireyin sosyal statüsünü arttırmaktadır (Robbins, 2001: 82) .

**Ücret*

Ücretin kelime anlamı; bir hizmet veya çalışmanın karşılığı olarak çalışan kişiye düzenli aralıklarla verilen sabit paradır (Halsey, 1988: 877) . İş görenler, çalışması karşılığında elde ettiği ücret ve benzeri ödemelerin oranında tatmin olurlar. Lawler' e göre ücretin iş tatmini üzerine etkisi, algılanan ücretle, kişinin kendisine ödenmesi gerektiğinde inandığı ücret arasındaki farka bakarak belirlenecektir.

İş tatminini ücret, işin kendisi, gözetim, çalışma grubu ve koşulları ile genel yönetim biçimi etkilemektedir (Baysal ve Tekarslan, 1996). Sabuncuoğlu ve Tüz' e göre ise, yüksek ücret, yeterli yükselme olanakları, iş arkadaşları ile olumlu iletişim, değişik görevler, çalışma yöntemi ve denetim iş tatminini etkileyen faktörler arasında yer almaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998)

***Çalışma Koşulları**

İşyeri çalışma koşulları ile bir iş yerindeki sağlık, güvenlik ve rahatlığa ilişkin çalışma çevresi ifade edilmektedir. Günümüzdeki hızlı değişim; işverenleri, çalışanlarının sağlık ve güvenliğini koruyucu nitelikte çalışma koşullarını hazırlamalarını zorunlu kılmıştır. Bu zorunluluk, hem işverenlerinin çalışanlarına karşı yerine getirmesi durumunda olduğunda sosyal sorumluluğundan, hem de işverenin işgücü verimliliğini artırma gayesinden kaynaklanmaktadır. Bu nedenle çalışma koşulları iyileştirilmeye başlanmış, çalışanların sağlık ve güvenliğinin korunmasına yönelik çalışmalar yapılmıştır.

*** Yönetim**

Yönetime katılan birey kendi kendini psikolojik yönden doyuracak, kişisel mutsuzluk ve huzursuzluk duygularının giderek kaybolduğunu görecektir. İş görenin önerdiği çözüm yolu yönetici ve arkadaşları tarafından benimsendiği ölçüde iş gören doyuma daha kolay ulaşır (Bingöl, 1990: 201).

3.2. İŞTEN AYRILMA NİYETİ

3.2.1. İşten Ayrılma Niyeti' nin Önemi

İşten ayrılma eğilimi işten ayrılma davranışının bir ikamesi olarak çalışan tarafından üzerinde ayrıntılı olarak düşünülmüş bilinçli işten ayrılma arzusudur. Dolayısıyla işten ayrılma eğilimi işten ayrılma davranışını en fazla öngörülme özelliğine sahip değişkendir. Çağdaş yönetim anlayışıyla birlikte, örgütlerin uzun dönemli etkinliği ve verimliliği için dikkatler, çalışma yaşamına, iş gören insanların

niteliğine yönelmiştir. İş görenin fiziksel ve psikolojik refah düzeyini yükselten ve iş görenlerin değerini arttıran bir yönetim felsefesi iş yaşamında kabul görmeye başlamıştır (Kaymaz, 2003).

İş gören davranışlarını anlamak, geleceğe yönelik tahminler yapmak ve iş görenlerin davranışlarını kontrol etmek, böylelikle iş gören verimliliğini ve örgütsel etkinliği arttırmak amacıyla örgütsel davranışın kapsamındadır. İş görenlerin davranışlarını anlamaya odaklı; örgütse bağlılık, mesleki tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti gibi konular, iş gören verimliliği ve performansı, çalışma yaşamının kalitesi ve örgüt etkililiği açısından sağlık örgütlerinin de üzerinde önemle durmasını gerektirmektedir. Sözü edilen bu konuların araştırılması örgütsel davranışı daha iyi tanımlamaya ve çözümlenmeye katkı sağlar. Bu sayede örgüt üyelerinin davranışlarını daha gerçekçi değerlendirme imkanına sahip olabilir, etkililik ve verimliliğe katkı sağlayabilir.

Çalışanların işten ayrılması üzerine yapılan çoğu araştırma işten ayrılma davranışının önemli ölçüde kişilerin örgüte olan bağlılıkları ve iş tatmini kavramları ile ilgili bulunmuştur. İş tatmini ve örgütsel bağlılık genel olarak işten ayrılma modellerinde ara değişken olarak incelenmiştir (Gaertner, 1999, s.480). Örgütsel bağlılık, iş görenlerin örgütte kalmalarına yol açabilir (Özdemir ve Cemaloğlu, 2000). Örgütüne bağlılık gösteren iş görenlerin, daha üretken, sadakatlerinin yüksek, verimlilik ve sorumluluk duygularının daha fazla olduğu ileri sürülmektedir. Örgütsel bağlılık, işten ayrılma, devamsızlık, iş performansı gibi davranışsal, iş doyumunu gibi tutumsal, duygusal ve bilişsel yapılarla; iş görenin işi rolüne ilişkin özellikleriyle yakında ilişkili olduğu görülmektedir (Balay, 2000). Örgütsel bağlılık ile ilgili araştırmalarda, bağlılığı yüksek olan iş görenlerin yeniliklere ve yaratıcılığa daha fazla katkıda bulunduğu, sağlık örgütüne yararlı olabilmek için daha fazla çalışmaya hazır oldukları, performanslarının arttığı ve devir oranlarının azaldığı şeklinde bulgular elde edilmiştir (Israel, 1996).

Belli işyeri koşullarında sürekli insanlarla çalışma bireylerde kronik stres, duygusal yoğunlaşma ve tükenmeye yol açmaktadır (Brewer ve Clippard, 1996:170). Tükenme örgütlerde hem bireyleri hem de örgütleri ilgilendiren ve etkileyen bir kavramdır. Örgüt seviyesindeki olası etkilerine bakıldığında; iş gücü devir oranı ve işe devamsızlığı arttırırken işe katılım, örgütsel bağlılık ve iş tatminini de azalmaktadır (Lee ve Ashferth, 1996 ; Bile getirmerever ve Clippard, 1996), ayrıca fiziksel tükenme, alkol ve ilaç kullanımı, depresyon gibi fiziksel ve zihinsel rahatsızlıkları da arttırmaktadır (Maslach , 2003).

İşten ayrılma niyeti ise birçok değişkenden etkilenen sonuç değişken olarak ele alınmaktadır. Örgütsel bağlılık ve iş doyumunun örgütsel sonuçlarla ilişkileri kapsamında; sadakat, kayıtsız kalma, dile getirme, örgütten ve meslekten ayrılma niyeti gibi durumlar ortaya çıkmaktadır. İşten ayrılma niyeti gerçek devamsızlığın bir ön belirtisidir ve sağlık örgütlerine maliyetler getirmektedir. Literatürde işten ayrılma niyeti ile iş tatmini arasında negatif bir ilişkinin olduğu yönünde hem teorik hem de ampirik bulgular bulunmaktadır (Scott ve diğerleri, 2006; Karatepe ve diğerleri, 2006; Takase ve diğerleri, 2005). İş tatminin yüksek olduğu durumlarda genellikle işten ayrılma niyetinin daha düşük olduğu görülmektedir (Rusbelt ve diğerleri, 1988; Shalley ve diğerleri, 2000). Literatürde iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide olduğu gibi örgütsel bağlılıkla işten ayrılma niyeti arasında da açık bir negatif ilişki bulunmaktadır (Loi ve diğerleri, 2006).

3.2.2. İşten Ayrılma Niyeti Kavramı ve Tanımı

İşten ayrılma niyetiyle ilgili literatürde yapılan çeşitli tanımlamalar şöyledir:

* Rusbelt va arkadaşları (1988) işten ayrılma niyetini, çalışanların iş koşullarından tatminsiz olması durumunda göstermiş oldukları yıkıcı ve aktif eylemlerdir şeklinde tanımlamaktadırlar (Rusbelt ve diğerleri, 1988, s.599).

* İşten ayrılma bir bireyin kendi inisiyatifi ile sosyal bir sistemden çıkma eğilimidir (Gaertner, 1999, s.479).

*İşten ayrılma niyeti işten ayrılma davranışının en önemli habercisidir (Tett and Meyer, 1993, s.259).

*İşten ayrılma niyetinin, örgütsel etkinliği etkilediği yönünde yaygın bir kanaat bulunmaktadır. İşten ayrılma niyetini etkileyen unsurların belirlenmesiyle birlikte araştırmacılar işten ayrılma davranışlarını önceden tahmin etmekte ve açıklamakta, yöneticiler de potansiyel ayrılmaları önlemek için tedbirler geliştirmektedirler (Hwang ve diğerleri, 2006).

* İşten ayrılma niyeti ve iş tatmini pek çok endüstriyel ve örgütsel psikolog, yönetim bilimcisi ve sosyoloğun ilgi alanlarının merkezinde yer almaktadır. Bunun sebebi ampirik araştırmaların işten ayrılma niyetinin bir örgütün etkinliğinin tamamını olumsuz yönde etkileyeceğine yönelik bulgular ortaya koymasıdır (Samad 2006) .

Yapılan birçok araştırma örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti ile kuvvetli bir şekilde ilişkili olduğunu göstermektedir. Meyer ve Allen (1993); örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde kuvvetli bir etkiye sahip olduğunu ortaya çıkarmıştır. Onlara göre bağlılık duygusal, normatif ve zorunlu bağlılık olmak üzere üçe ayrılmaktadır. Yüksek duygusal bağlılığa sahip bireyler örgütte kalırlar, çünkü kendileri örgütte kalmayı istemektedirler. Yüksek zorunlu bağlılığa sahip bireyler örgütte kalırlar, çünkü örgütte kalmaya ihtiyaç duymaktadırlar. Aynı şekilde yüksek normatif bağlılığa sahip bireyler örgütte kalırlar, çünkü öyle yapmaları gerektiğini hissetmektedirler. Buna göre her bağlılığın boyutu işten ayrılma niyeti üzerinde bir etkiye sahip olabilmektedir (Jaros, 1997, s.320).

İş tatmini literatürü göstermektedir ki; iş tatmini işten ayrılma niyeti ile sıkı bir ilişki içerisinde. İş tatmini etkili bir şekilde işten ayrılma niyetini tahmin edebilmektedir. Bu yüzden çalışanların iş tatmin düzeylerinin ölçülmesi, işten ayrılma niyetlerinde belirleyici bir unsur olabilmektedir. Nitekim hemşireler üzerinde yapılan bir başka çalışma ile iş tatmininin ölçümü işten ayrılma niyetinin de belirleyicisi olmuştur (Lu, Lin, Wu, Hsieh and Chang, 2002, s. 215).

İşten ayrılmayı düşünen bir bireyin bu durumu davranışlarına yansıtması iş çevresini de olumsuz etkilemekte ve iş gücü kaybına neden olmaktadır. İş gücü kaybı şirketler için yüksek maliyetle sonuçlanmaktadır. Miner (1977) işten ayrılmanın meydana getirdiği maliyetleri aşağıdaki şekilde sıralamıştır (Sanderson, 2003, s.469):

1.Yeniden işe yerleştirmenin ve işçi sermayenin maliyeti,

2.Yeniden eğitim masrafları,

3.Çalışanın tam kapasite ile çalışmadığı işi öğrenme sürecinde gereksiz ödenen ücretlerin maliyeti,

4.İşe alışma sürecinde meydana gelebilecek kırılma, hasar veya kazaların maliyeti,

5.Kişinin işe alışı tam kapasitede çalışıncaya kadar geçen sürede diğer çalışanların fazla mesai ücret maliyetleri,

6. Yeni işçinin işe alımı ile eski işçinin işten ayrılması arasında geçen sürede meydana gelen üretim kaybının maliyeti,

7. Bireyin kendi departmanındaki işleri aksatan negatif davranışlarının maliyeti.

Bu nedenle yöneticilerin işten ayrılma niyetinin sebeplerini araştırmaları ve bireylerle sıkı iletişim içerinde bulunarak olumsuz etkileri ortadan kaldırmaya çalışmaları gerekmektedir.

3.2.3.İşten Ayrılma Niyeti' ni Etkileyen Etmenler

İşten ayrılma niyetinin doğmasının nedenleri başlıca üç grupta incelenebilir (Kaynak, 1990, s.37).

Genel Ekonomik Nedenler;

İşten ayrılma niyeti gerçek devamsızlığın bir ön belirtisidir ve işletmelere önemli ölçüde maliyetler getirmektedir. Bu nedenlerden bazıları;

- Genel ekonomik durum ve işgücü piyasasına etkisi,
- Genel ekonomik durum ve refah düzeyinin yükseltilmesi,
- Mekanikleşme, otomasyon nedeniyle kolayca başka işlere uyum sağlama.

İşletme İçi Etmenler;

- Ulaşım olanakları,

-İşte sık yer değiştirme, çalışma koşullarında katılıklar,

-Ücretlendirilmenin adil yapılamaması,

-Kötü iş koşulları,

-İş görenleri psikolojik, fizyolojik ve mesleki bilgi ve beceri açısından aşırı zorlanmaları,

-Kötü personel yönetimi uygulanması,

-Üretim sürecinin iyi işlememesi gibi nedenlerdir.

Kişisel Yaşam Şartlarına İlişkin Etmenler;

-Hayat şartlarındaki değişiklikler,

-Başka bir işe duyulan sempati,

-Aile ilişkilerindeki değişimler,

-Yaşla ilgili zorunluluklar,

-Eğitim ve öğrenim ihtiyaçları,

-Sağlık durumu ve iş çevresi,

-işle ilgili beklentilerinin gerçekleşmemesi.

Karşılanmamış beklentiler birikip çoğaldıkça, iş tatmini azalmakta ve işten ayrılma davranışları artmaktadır (Hwang and Kuo, 2006, s. 255).

3.2.4. işten Ayrılma Niyetinin nlenmesi

Pek çok ülkede olduğu gibi ülkemizde de sağlık personeli konusunda bir personel açığı bulunmaktadır. Bu nedenle sağlık personelinin devamsızlık ve işten ayrılma niyetleri konusu önemli bir araştırma konusu haline gelmektedir. iş çevresinin ve iş özelliklerinin sağlık personelinin iş tatmini ve bağlılıkları üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik çok sayıda araştırma bulunmaktadır. Gerek bağlılık, gerekse iş tatmininin önemi hem işten ayrılma niyeti hem de işten ayrılma üzerinde etkili olmasından kaynaklanmaktadır (Karsh ve diğerleri, 2005). St Amour (2009) işten ayrılmanın neden olduğu engellerden kaçınmak için yöneticilerin uygulaması gereken adımları şoye sıralamıştır (Sanderson, 2003, s.92):

1. Doğru insanı işe almak için yetenekleri ortaya koyan davranış odaklı işe alım süreçleri geliştirilmelidir.
2. Çalışanları başarı ile bütünleştirmek gerekmektedir. İlk haftalar uzun süreli bağlılığın kurulması için kritik önem taşımaktadır. Bireylerin başarısı için üyelerin birbirine güvendiği bir iş ortamı oluşturulmalıdır.

3. Büyüme ve gelişme fırsatları temin edilmelidir. Büyüme olanakları hissedebilen bireyler örgütte kalmaya daha fazla meyilli olmaktadır.
4. Katılım sağlanmalıdır. Üyelerin ilgi ve yeteneklerini iş çevresi ile uyumlu hale getirmek gerekmektedir.
5. Grup ve takımların motive edilmesi gerekmektedir. Ücretin ötesinde olan motive edici faktörlerin tespit edilmesi gerekmektedir.
6. Ödüllendirmenin uygun ve kişisel olması gerekmektedir. Kişisel bir ödül, genel örgütsel bir ödülde daha anlamlı olabilmektedir.
7. Problem çözücülere yardım edilmeli ve problem çözümünde katılım sağlanmalıdır.
8. Söylenen veya öğütlenen şeylerin uygulanması gerekmektedir. Ortak değerlerin belirlenmesi ve konuşulan şeylerin arkasında durularak icraata geçilmesi gerekmektedir.

3.3.STRES

3.3.1. İş Stresi Kavramının Tanımı

İş stresi çalışma ortamında ortaya çıkmakta ve çalışanlar için potansiyel bir zorlanma durumu olmaktadır. İş stresi çalışma yaşantısında kaçınılmaz bir deneyim olmakla birlikte, iş stresinin sıklığı ve süresi bireyin baş edebilme gücünden fazla olduğunda sorunlar ortaya çıkmaktadır (Boswell, 1992). Ruhsal ya da bedensel

olarak aşırı zorlanma durumunda kişinin yaşadığı rahatsızlık hissi stres olarak adlandırılır. Stres, kişinin gergin, endişeli ve baskı altında hissetmesine neden olur. Yaşanan stresli olayların sıklığı ve yoğunluğu hem iş yerinin koşulları, hem de bireyin kişiliğinin etkileşimi ile ilgilidir. Stresli olaylar bazı iş ortamlarında diğerlerine göre daha fazlayken, bazı insanlarda da diğerlerine göre daha yoğun yaşanır. Çalışma saatleri, vardiya usulü çalışma, fiziksel tehlike varlığı, sorumluluk fazlalığı, işsizlik korkusu gibi bir çak neden insanları gerilim içinde tutar.

Bazen, yöneticinin çalışanına uyguladığı baskı önemli bir stres kaynağı olur. Çalışanına sürekli ters davranan, cesaretini kıran, onun eksikliklerini sürekli yüzüne vuran, yetkilerini kısıtlayan yönetici bu şekilde otorite kurmaya çalışmakta, kendi eksiklerini bu yolla gizlemekte, çalışanın kendisini stres altında hissetmesine ve iş veriminin düşmesine neden olmaktadır. Motivasyonu kaybolan çalışan sadece o anki sıkıntılı duruma odaklanır ve uzun vadeli planlar yapma, olaylara daha geniş bir perspektiften bakma yeteneğini kaybeder.

3.3.2. İş Yerinde Stres Belirtileri ve Nedenleri

Sağlık çalışanları ile yapılan çalışmalarda iş ortamındaki stresörlerin sağlık çalışanlarının beden ve ruh sağlığını ve iş doyumunu olumsuz etkilediği saptanmıştır (Aştı, 1993). Stres insanda duygusal, davranışsal ve fiziksel belirtilere neden olur. Duygusal belirtiler kaygı, sıkıntı hissi, mutsuzluk, kızgınlık, özgüvende azalma, isteksizlik şeklinde ortaya çıkarken; davranışsal belirtiler aşırı sinirlilik ve saldırganlık, takıntılar, insanlardan ve toplumdan uzaklaşma şeklinde kendini gösterebilir. Fiziksel belirtiler tansiyon yükselmesi, kalp atışlarının hızlanması ya da düzensizleşmesi, terleme, ellerde titreme, kas gerginliği, solunumun düzensizleşmesi, mide ve bağırsak yakınmaları, bel ve boyun ağrıları olarak ortaya çıkabilir.

İş hayatında yaşanan stres hem çalışanlar açısından, hem yöneticiler açısından önemlidir. Bir diğer ifade ile bireysel ve örgütsel sonuçları vardır. Uzun süreli stres birey üzerinde fiziksel ve psikolojik olumsuz etkilerde bulunmaktadır. Çalışanların sağlığı ve onun işyerine katkısı zarar görmektedir. Araştırmalara göre stres, çalışanların işe devamsızlık etmelerine ve işten ayrılmalarına neden olabilmektedir. Dolayısı ile işyeri bundan zarar görmektedir. Çalışanlardan birinde görülen stres diğer çalışanda olumsuz etkilemekte, böylece verim azalmaktadır. Stresin azaltılması hem çalışanın kuruma katkısını artırır, hem de çalışanların iş doyumunu yükseltir (Balcı 2000) .

Bireyin başa çıkamadığı streslerin biriken ve yoğunlaşan etkileri sonucu davranış düzeyine yansıyan bazı belirtiler şunlardır:

_İş kazlarının ve hatalarının artması,

_Sigara ve içki içmenin artması,

_Konuşma ve yazıda belirsizlik,

_Aşırı hayal kurmak,

_Uyku bozukluğu,

_Ölüm ve intihar fikirlerinin sık sık tekrarlanması

_İşyerinde tartışma, öfke, düşmanlık ve kızgınlık,

_Dayanışma eksikliği,

_Değersizlik, yetersizlik duyguları, güvensizlik,

_Alışılmıştan daha titiz veya işin gerektirdiğinden daha fazla çalışmak,

_Sağlığa aşırı ilgi veya ilgisizlik,

İnsanları iş ortamında strese maruz bırakan çok çeşitli nedenler olabilir. Vardiya usulü çalışma, kan şekeri, vücut ısısı, metabolizma ve zihinsel verimliliği etkiler. İş motivasyonunu azaltır. Ritim bozulması, ülser, şeker hastalığı, tansiyon gibi birçok hastalığı alevlendirir. Zaman baskısı, hata yapma korkusu, güvenliğin az olması stresi arttırır.

İş stresi, bireyin yeteneklerindeki yetersizliklere, fiziksel ya da psikolojik nedenlere bağlı olarak ortaya çıkan ve bireyde gerilim yaratan durum olarak tanımlanmaktadır (Clegg, 2001). Aşırı çalışma altındaki insanlarda acil ve beklenmedik durumlarda karar verme kapasiteleri azalabilmektedir. Kişinin görevinin sınırlarının belirsizliği, fazla terfi etmiş olması veya yetersiz terfi içinde olması kaygı düzeyini yükseltir.

3.3.3. İş Stresini Tetikleyen Faktörler ve İş Stresinin Neden Olduğu Olumsuzluklar

Sağlık çalışanları ile yapılan çalışmalarda iş ortamındaki stresörlerin sağlık çalışanlarının beden ve ruh sağlığını ve iş doyumunu olumsuz etkilediği saptanmıştır (Pınar, 1998 S.159-170) . Bu etkenler;

_Çok fazla sorumluluk altında olmak,

_Mesleki ilerleme ile ilgili endişeleri olmak,

_İş tatminsizliği içinde olmak,

_Dinlenmeye zamanının olmaması,

_Yapacak çok fazla şeyin olması,

_Birlikte çalıştığı ekipte uyumsuzluk,

_İşle ilgili düşüncelerinde reddedilme korkusu,

_Hayatın anlamıyla ilgili endişeler,

İş stresinin neden olduğu olumsuzluklar ise;

_Kalp hastalıkları,

_Sinir ve kas hastalıkları,

_Psikolojik rahatsızlıklar,

_İş kazaları,

_İntihar,

_Kanser,

_Ülser,

3.3.4. İş Stresinin Sonuçları

Stres altında olan kişinin iş verimi düşer. Konsantrasyon sorunları, dalgınlık veya unutkanlık ortaya çıkar. Enerji ve motivasyonu azalır. Kendine olan güveni düşer. Karar vermekte zorluk çeker. Kendi düşüncelerini ortaya koyamaz veya düşüncelerini belirtemez. İş arkadaşlarıyla gereksiz ve anlamsız rekabete girer. Sorunlar karşısında sakin davranamaz ve sağlıklı tepkiler gösteremez. Duygusallığı ön plana çıkar mantıklı davranamaz.

Çalışma motivasyonunun azalmasına bağlı olarak işe karşı isteksizlik, işe geç gelme sorunları görülebilir. Aşırı stres fiziksel hastalığa zemin hazırlar. Örneğin, şeker hastalığı bulunan kişinin iş ortamında yaşadığı stres kan şekerini, tansiyonunu yükseltebilir, astım hastalarının astım krizi tutabilir, kalp krizi geçirebilir. Görüldüğü gibi iş stresi bireyi çok yönlü etkilemesinin yanında, kurumuda etkileyerek personel kaybına neden olabilmektedir.

IV.BÖLÜM

4. METODOLOJİ VE UYGULAMA

4.1. Araştırmanın Amacı

Bu tez çalışmasının amacı, sağlık çalışanlarında algılanan liderlik davranışlarının yaratıcılık düzeylerinin ve liderlerin çalışanlar üzerinde oluşturdukları duygusal desteğin çatışmaya etkilerini göstermek ve bu çatışma ile algılanan liderlik davranışları (duygusal destek, yaratıcılığı teşvik) sonucunda iş tatmini, işten ayrılma niyeti, stres üzerinde oluşturduğu değişiklikleri ortaya koymaktır.

4.2. Araştırma Örneklemi

Çalışma devlet hastanesinde çalışan sağlık çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Hastanede toplam 300 sağlık personeli çalışmaktadır. Anketimize katılan 100 kişi örnekleme oluşturmuştur.

4.3. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli

Araştırmamızda devlet hastanesinde çalışan sağlık çalışanlarının algılanan liderlik davranışının çatışmaya etkisini belirlemek üzere 11 adet hipotez kurulmuştur ve hipotezler aşağıda sunulmuştur.

H1: Sağlık alışanlarında liderin algılanan duygusal destek davranışı çatışmayı olumsuz olarak etkilemektedir.

H2: Sağlık alışanlarında liderin algılanan yaratıcılığı teşvik davranışı çatışmayı olumsuz olarak etkilemektedir.

H3: Sağlık alışanlarında çatışma, iş tatminini olumsuz olarak etkilemektedir.

H4: Sağlık alışanlarında çatışma, işten ayrılma niyetini olumlu olarak etkilemektedir.

H5: Sağlık alışanlarında çatışma, stresi olumlu olarak etkilemektedir.

H6:Sağlık alışanlarında liderin algılanan duygusal destek davranışı iş tatminini olumlu olarak etkilemektedir.

H7: Sağlık alışanlarında liderin algılanan duygusal destek davranışı işten ayrılma niyetini olumsuz olarak etkilemektedir.

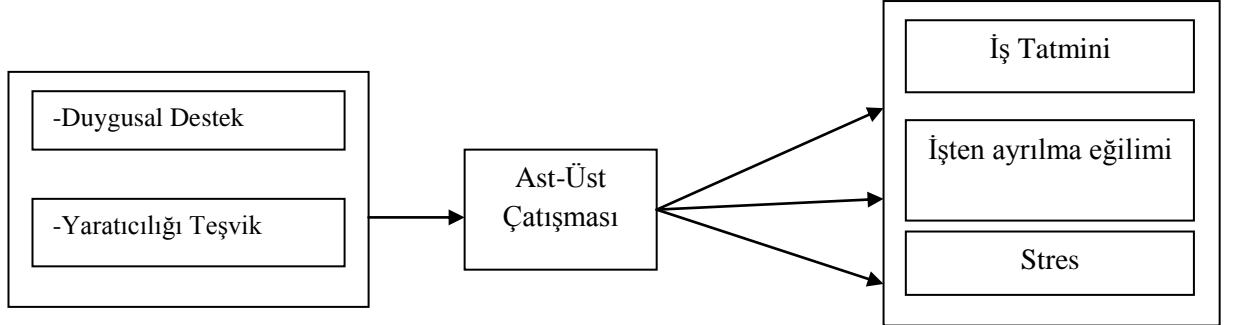
H8: Sağlık alışanlarında liderin algılanan duygusal destek davranışı stresi olumsuz olarak etkilemektedir.

H9: Sağlık çalışanlarında liderin algılanan yaratıcılığı teşvik davranışı iş tatminini olumlu olarak etkilemektedir.

H10: Sağlık çalışanlarında liderin algılanan yaratıcılığı teşvik davranışı işten ayrılma niyetini olumsuz olarak etkilemektedir.

H11: Sağlık çalışanlarında liderin algılanan yaratıcılığı teşvik davranışı stresi olumsuz olarak etkilemektedir.

Şekil 4.1. Araştırma Hipotezlerinin Modeli



4.4. Anket Ölçeklerinin Oluşturulması

Bu araştırmada uygulanan anketlerin cevaplandırılmasında 5 ‘ li Likert ölçeği kullanılmıştır. Ölçekteki değerlendirme seçenekleri ise şu şekildedir: 1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum, 5- Kesinlikle Katılıyorum.

Anket sorularının oluşturulması için literatürde konuyla ilgili en geniş araştırmalardan yararlanılmış ve kaynakların güncel olmasına ve uluslar arası alanda genel kabul görmüş olmasına dikkat edilmiştir. Ölçeklerin içsel güvenilirliklerinin bulunması amacıyla Cronbach' ın Alfa Güvenirlik katsayısı hesaplanmıştır. İlgili katsayılar korelasyon analizi tablosunda gösterilmiştir.

4.5. Kullanılan Ölçekler

Algılanan Liderlik Davranışı

Algılanan liderlik davranışı ile ilgili sorular Gary M. Yukl'nin(2002) çalışmasından uyarlanmıştır.

Duygusal Destek

Duygusal destekle ilgili olarak dört soru sorulmuştur. “Gelecek hakkında iyimser konuşur”, “Astların amaçlara ulaşacakları güveni ifade eder”, “Sürekli cesaret sağlar”, “Hangi ihtiyaçların tamamlandığı hakkında isteklice konuşur” Bu sorular, bireyin duygusal destekle kendine olan güveninin sağlanmasını ölçmeye yönelik sorulardır.

Yaratıcılığı Teşvik

Yaratıcılığı teşvikle ilgili olarak dört soru sorulmuştur. “Sorulara verilen kritik varsayımların doğru olup olmadığını yeniden inceler”, “Bir şeyler yapmada geleneksel yolları sorgular”, “Astların problemlere pek çok farklı bakmalarını sağlar”, “ Geleneksel problemler ile geleneksel olmayan yollarla başa çıkmayı teşvik eder” Bu sorularla bireylerin sahip olduğu yeteneklerle yaratıcılıkları ölçülmeye çalışılmıştır.

Çatışma

Çatışmaya ilişkin sorular Xin ve Pelled’in (2003) çalışmasından uyarlanmıştır. Çatışma için beş adet soru sorulmuştur. “Siz ve üstleriniz arasındaki kişilik çatışması ne kadar açık?”, “Siz ve üstleriniz arasında ne kadar duygusal çatışma var?”, “Ne kadar sıklıkla üstleriniz yapılan işlerle ilgili fikirlerde size katılmazlar?”, “Siz ve üstleriniz arasında ne kadar sıklıkla işle ilgili fikirler hakkında çatışma vardır?”, “İş/projeler hakkında siz ve üstleriniz arasında ne kadar çatışma vardır? şeklindedir.

İş tatmini

İş tatmini soruları, Schwepker’in yaptığı çalışmadan (2001) uyarlanmıştır. İş tatmini ölçüğünde üç adet soru kullanılmıştır. Sorular “İşim bana başarıya duygusu veriyor”, “İşim tatmin edicidir”, “İşimde çalışmaya değer bir şey yapıyorum” şeklindedir.

İşten ayrılma eğilimi

İşten ayrılma eğilimi soruları Camman, Fichman, Jenkins ve Klesh (1979)'ın yaptığı çalışmadan uyarlanmıştır. İşten ayrılma niyetiyle ilgili üç adet soru kullanılmıştır. Bu sorular “Kurumdan ayrılmayı düşünürüm”, “Aktif bir şekilde alternatif bir iş arıyorum”, “Mümkün olan ilk fırsatta kurumdan ayrılacağım” şeklindedir.

Stres

Stresle ilgili sorular Cohen, Kamarck ve Mermelstein'in (1983) çalışmasından uyarlanmıştır. Stres ile ilgili beş adet soru kullanılmıştır. Bu sorular: “İşinizden duygusal olarak yorulduğunuzu hissettiniz?”, İş gününün sonunda tükenmiş hissettiniz?”, “Sabahleyin kalktığınızda yorgun ve işte yeni bir gün ile karşı karşıya olmak zorunda olduğunuzu hissettiniz?”, “İşinizden bitip tükenmiş ve strese girmiş hissettiniz?”, Baş ağrısı, uykusuzluk, mide rahatsızlıkları gibi ikincil sağlık problemlerinden rahatsız oldunuz? şeklindedir.

4.6. Araştırma Verilerinin Toplanması

Veri toplama yöntemi olarak anket yöntemi seçilmiştir. Anketle veri toplama metodu sosyal bilimlerde oldukça yaygın kullanılmaktadır. Katılımcıların bir kısmıyla yüz yüze görüşme yapılarak kalan kısmına anketlerin bırakılması suretiyle anket yapılmıştır. Katılımcıların kendilerine doldurmaları için bırakılan anketler daha sonra kendilerinden alınmıştır.

4.7.ANALİZ VE BULGULAR

4.7.1. Verilerin Analizi

Çalışmamızda katılımcılardan 100 adet personelden cevap alınmış olup, bu anketler üzerinden analizler yürütülmüştür. Verilerin analizinde, SPSS 10.0 istatistik programı kullanılmıştır. Analizler sırasıyla, anketi cevapların demografik özellikleri ve frekans tabloları, faktör analizi, güvenilirlik testleri, değişkenlerin ortalamaları ve standart sapmalarını da içeren değişkenler arasındaki birebir ilişkiyi gösteren korelasyon analizi ve araştırma hipotezlerinin test edilmesi için regresyon analizlerinden oluşmaktadır. Yapılan analizler aşağıda sırasıyla açıklanmıştır.

4.7.2. Örnekleme Ait Temel Karakteristik ve Demografik Veriler

Tablo 4.1. görüldüğü üzere, ankete cevap veren kişilerin %15' i erkek, % 85' i kadın sağlık çalışanlarından oluşmaktadır.

Tablo4.1. Ankete Cevap Verenlerin Cinsiyet Türleri

	Frekans	%
Erkek	15	15,0
Kadın	85	85,0
Toplam	100	100,0

Tablo 4.2. görüldüğü üzere ankete cevap verenlerin %59' u lise, %41' i üniversite mezunundan oluşmaktadır.

Tablo 4.2. Ankete Cevap Veren Kişilerin Eğitim Düzeyleri

	Frekans	%
Lise	59	59,0
Üniversite	41	41,0
Toplam	100	100,0

Ankete cevap veren kişilerin yaş ortalaması 27 olup, ortalama çalışma süresi 4 yıldır.

4.7.3.Faktör Analizi

Aşağıdaki tabloda faktör analizinin sonuçları verilmiştir. Faktör analizini uygularken bağımsız değişkenler ile bağımlı değişkenler birlikte ele alınmış algılanan liderlik davranışı boyutu, motivasyon, iş tatmini, işten ayrılma eğilimi ve stres i içeren değişkenler birlikte faktör analizine tabi tutulmuştur. Algılanan liderlik davranışı ile ilgili, değişkenler; Duygusal destek ve yaratıcılığı teşviktir.

Algılanan liderlik davranışının her bir faktöründen 4' er tane olmak üzere 8 soru, ast üst çatışmasıyla ilgili 5 soru, iş tatmini ile ilgili 3 soru, işten ayrılma niyetiyle ilgili 3 soru, stres ile ilgili 5 soru sorulmuş olup, faktör analizi sonucunda 6 faktöre ayrılmıştır. Bu altı faktör, duygusal destek, yaratıcılığı teşvik, çatışma, iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve strestir. Faktör analizi sonuçları ve toplam açıklanan varyans tablo 4.3. görülmektedir. Bu durum, değişkenleri ölçmek için kullandığımız anket sorularının bir bütünlük arz ettiğini ve değişkenlere doğru yüklendiğini göstermektedir.

Tablo 4.3. Faktör analizleri

SORULAR	BİLEŞENLER					
	FAKTÖR 1	FAKTÖR 2	FAKTÖR 3	FAKTÖR 4	FAKTÖR 5	FAKTÖR 6
İŞ TATMİNİ						
İşim bana başarma duygusu veriyor.						,856
İşim tatmin edicidir.						,713
İşimde çalışmaya değer bir şey yapıyorum.						,878
İŞTEN AYRILMA NİYETİ						
Kurumdan ayrılmayı düşünüyorum					,910	
Aktif bir şekilde alternatif iş arıyorum					,904	
Mümkün olan ilk fırsatta kurumdan ayrılacağım					,659	
ÇATIŞMA						
Siz ve üstleriniz arasında kişilik çatışması ne kadar açık?		,755				
Siz ve üstleriniz arasında ne kadar duygusal çatışma var?		,754				
Ne kadar sıklıkla üstleriniz yapılan işlerle ilgili fikirlerde size katılmazlar?		,632				
Siz ve üstleriniz arasında ne kadar sıklıkla işle ilgili fikirler hakkında çatışma vardır?		,805				
İş/projeler hakkında siz ve üstleriniz arasında ne kadar çatışma vardır?		,766				
STRES						
İşinizden duygusal olarak yorulduğunuzu hissettiniz?	,763					
İş gününün sonunda tükenmiş hissettiniz?	,802					
Sabahleyin kalktığınızda yorgun ve işte yeni bir gün ile karşı karşıya olmak zorunda olduğunuzu hissettiniz?	,809					
İşinizden bitip tükenmiş ve strese girmiş hissettiniz?	,799					
Baş ağrısı, uykusuzluk, mide rahatsızlıkları gibi ikincil sağlık problemlerinizden rahatsız oldunuz?	,827					
DUYGUSAL DESTEK						
Gelecek hakkında iyimser konuşur.				,773		
Astların amaçlara ulaşacakları güveni ifade eder.				,778		
Sürekli cesaret sağlar.				,791		
Hangi ihtiyaçların tamamlandığı hakkında isteklice konuşur.			,736	,441		
YARATICILIĞI TEŞVİK						

Sorulara verilen kritik varsayımların doğru olup olmadığını yeniden inceler.			,559			
Bir şeyler yapmadaki geleneksel yolları sorgular.			,853			
Astların problemlere pek çok farklı yoldan bakmalarını sağlar.			,551			
Geleneksel problemler ile geleneksel olmayan yollarla başa çıkmayı teşvik eder			,708			
AÇIKLANAN TOPLAM VARYANS; %80						

4.7.4. Güvenilirlik Analizi

Değişkenler arasındaki ilişkilerin korelasyon ve regresyon analizleri ile ortaya konup hipotezler kontrol edilmeden önce faktör analizi sonuçlarına göre gruplanan sorulara alınan cevaplar ile ilgili değişkenler olarak belirlenmiş ve soruların güvenilirlikleri (Tablo5.4.) analiz edilmiştir.

Güvenilirlik kısaca; bir değişken içindeki sorular arasındaki ortalama ilişkiyi göz önüne alan ölçümün içsel tutarlılığından gelir (Kerlinger, 1986) . Güvenilirlik analizinde her bir değişkenin alfa katsayılarına bakılmıştır. Buna göre, aşağıda verilen Tablo 4.4’ de ilgili değişkenler ve alfa güvenilirlik katsayıları görülmektedir.

Tablo4.4. Güvenirlik Analizi Sonuçları

DEĞİŞKENLER	Soru Sayısı	Alfa Katsayısı (α)
İş tatmini	3	,77
İşten ayrılma niyeti	3	,88
Çatışma	5	,93
Stres	5	,93

Duygusal Destek	4	,89
Yaratıcılığı Teşvik	4	,91

Bütün değişkenlere ait alfa değerleri 0,70 değerinin üzerindedir, değerler kabul edilebilir değerler olduklarını göstermektedir (Nunually, 1978).

4.7.5. Tüm değişkenlere ait Korelasyon Katsayıları, Ortalamaları, Alfa ve Standart Sapma değerleri

Tablo 4.5' de modeldeki değişkenlere ait Alfa, Pearson korelasyon katsayıları, ortalama, standart sapma ve korelasyon analizi sonuçları verilmiştir. Değişkenlere ait standart sapma değerleri 0,77 ile 0,93 arasında hesaplanmış olup bu değerler arasındaki varyans (değişkenlik) miktarının, geçerli analiz yapılması için yeterli seviyede olduğunu göstermektedir (Bkz. Tablo.4.5).

Tablo 4.5' de verilen korelasyon katsayıları, hipotezlerde ileri sürülen ilişkilerin bir anlamda test edilmesi amacıyla kullanılabilir. Çünkü bire bir korelasyon katsayıları aslında, iki değişken arasındaki basit regresyon ile aynı anlamı taşır. Bu bağlamda, Tablo.4. 5' de ($p < 0.01$ seviyesinde) anlamlı her ilişki için pozitif ya da negatif yönde bir ilişki olduğu iddia edilebilir.

Tablo.4.5' deki korelasyon katsayılarına bakılacak olursa, ikili seviyedeki incelenen değişkenlerin bir çoğunun arasında, $p < 0.01$ düzeyine göre anlamlılık seviyesinde korelasyon olduğu görülmektedir.

Bu tabloya göre çatışma, stres, duygusal destek, yaratıcılığı teşvik ile işten ayrılma niyeti aralarındaki negatif korelasyon görülmektedir ($p < 0.01$).

Tablo 4.5. Tüm Değişkenlere Ait Alfa, Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Katsayıları

	Ort.	Ss	ALFA	İŞTATMİNİ	İŞTEN AYRILMA NİYETİ	ÇATIŞMA	STRES	DUYGUSAL DESTEK
İŞ TATMİNİ	3,72	,59	,77					
İŞTEN AYRILMA NİYETİ	3,12	1,20	,88	-,101				
ÇATIŞMA	2,74	1,10	,93	,308(**)	-,578(**)			
STRES	2,35	1,02	,93	,168	-,413(**)	,659(**)		
DUYGUSAL DESTEK	2,52	1,05	,89	,168	-,324(**)	,546(**)	,590(**)	
YARATICILIĞI TEŞVİK	2,61	1,01	,91	,263(**)	-,347(**)	,651(**)	,646(**)	,736(**)

** $P < 0.01$

Tablo 4.5' deki modelde değişkenlere ait Alfa, Pearson korelasyon katsayıları, ortalama, standart sapma ve korelasyon analizi sonuçları verilmiştir.

4.7.6. Regresyon Analizi

Araştırma kapsamındaki hipotezleri test etmek amacıyla regresyon analizi kullanılmıştır. Regresyon analizi iki veya daha fazla tahmin değişkeninin kullanıldığı regresyon analizidir ve amacı regresyon denkleminin parametrelerinin değerlerini saptamaktır. Araştırma kapsamındaki tüm modeller SPSS 10.0 istatistik paket programı ile analiz edilmiştir ve elde edilen sonuçlar ve hipotezlerin testi aşağıda açıklanmıştır.

Tablo.4.6.Algılanan Liderlik Davranışının Çatışmaya Etkisi ile İlgili Regresyon Analizi

CATISMA	Beta	t	Sig.
(Sabit)		3,362	,001
DUYGUSAL DESTEK	,146	1,295	,198
YARATICILIĞI TEŞVİK	,543	4,809	,000**
R²		,433	
F		37.058	
Sig.		.000	

** $P < 0,01$

Tablo 4.6. da modelin anlamlılığını gösteren F değeri 37.058 olarak hesaplanmıştır ve modelimiz anlamlı bulunmuştur. Belirlilik ve tanımlayıcılık katsayısı olarak bilinen R² DEĞERİ 0,433 olarak hesaplanmıştır. Bağımsız değişkenlerden yaratıcılığı teşvik çatışmayı olumlu olarak etkilemektedir ($P < 0,01$).

Duygusal destek çatışmayı etkilememektedir. Araştırma hipotezlerimizden H1 ve H2 ret edilmiştir.

Çatışmanın işten ayrılma niyeti, iş tatmini ve stres arasındaki etkileri incelendiğinde; işten ayrılma niyetini olumsuz olarak etkilediği ($P<0,01$), iş tatmini ve stresi olumlu olarak etkilediği ($P<0,01$) görülmektedir (Tablo 4.5). Araştırma hipotezlerimizden H3 ve H4 ret, H5 kabul edilmiştir. Bağımsız değişkenlerin (duygusal destek ve yaratıcılığı teşvik) işle ilgili sonuçları değerlendirildiğinde duygusal destek, iş tatminini ve stresi olumlu, işten ayrılma niyetini ise olumsuz olarak etkilemiştir. Araştırma hipotezlerimizden H6 ve H7 kabul, H8 ise ret edilmiştir. Yaratıcılığı teşvik ise iş tatmini ve stresi olumlu, işten ayrılma niyetini ise olumsuz etkilemiştir. Araştırma hipotezlerimizden H9 ve H10 kabul, H11 ise ret edilmiştir (Tablo 4.5) .

5.SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu tez çalışmasının amacı, sağlık çalışanlarında algılanan liderlik davranışlarının yaratıcılık düzeylerinin ve liderlerin çalışanlar üzerinde oluşturdukları duygusal desteğin çatışmaya etkilerini göstermek ve bu çatışma ile algılanan liderlik davranışları (duygusal destek, yaratıcılığı teşvik) sonucunda iş tatmini, işten ayrılma niyeti, stres üzerinde oluşturduğu değişiklikleri ortaya koymaktır.

Bu bölümde araştırma kapsamında gerçekleştirilen istatistiksel analizler neticesinde elde edilen sonuçlar özetlenmektedir. Ayrıca sağlık çalışanları için öneriler yapılmakta ve araştırmanın kısıtları açıklanmaktadır.

5.1. Araştırmanın Sonuçları

Bu tez çalışmasından elde edilen sonuçlar yapılan anket çalışması ile toplanan verilerin analizlerinden elde edilen bulgulardan oluşmaktadır. Kamu hastanelerindeki 100 çalışandan anket yoluyla toplanan verilerle çalışmamızdaki ilgili hipotezler test edilmiştir. Ankette uygulanan ölçekler uluslar arası kabul görmüş makalelerden elde edilen ölçeklerdir ve güvenilirlik düzeyleri yüksektir. Bu uygulama ile elde edilen bulgular, sağlık çalışanlarına çeşitli öneriler sunmaktadır.

5.2. Sağlık Çalışanlarında Algılanan Liderlik Davranışının Çatışmaya Etkisi

Yaptığımız analizlerin sonucu algılanan liderlik davranışının yaratıcılığı teşvik ve duygusal destekle ilişkisi negatif, iş tatmini ve işten ayrılma niyetiyle ilişkisi de negatif bulunmuş olup, stres ile de pozitif bir ilişki içerisinde bulunmuştur.

5.3 Çatışmanın iş sonuçlarına etkisi

Sağlık çalışanlarının buldukları birimlerde çatışma arttıkça iş tatmini artmış, işten ayrılma niyeti ise azalmıştır. Bu farklılıklar istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır($P>0,05$).

Bir bireyin işinden tatmin olabilmesi için kendisi için anlamlı olan iş gereklerine bağlı olması gerekmektedir. Bireylerin iş üzerindeki algıları tatmin olmaları açısından önem kazanmaktadır. İşini önemli ve anlamlı algılayan bireyler potansiyellerini işe yansıtmak için daha gönüllü olmaktadır. Yaptığı faaliyetlerin kendisi için ve örgütü için anlamlı olmadığına inanan birey işine karşı negatif tutumlar geliştirmektedir.

Bireyler işini anlamlı buldukça işten ayrılma niyeti azalmaktadır. Birey hangi sektörde çalışırsa çalışsın işini anlamsız bulması, stres ve işten ayrılma niyetini artıran bir unsur olacaktır. Çalışanlarda çatışma arttıkça bireylerin işten ayrılmaya meyilli olmaları muhtemeldir.

Tablo 4.5 de görüldüğü üzere işten ayrılma niyeti iş tatmini ile negatif bir ilişki içerisinde bulunmuştur. Stres arttıkça ise çatışma ve iş tatmini artmakta işten

ayrılma niyeti ise azalmaktadır. İstatistiksel açıdan incelendiğinde çatışma arttıkça stres de artmaktadır bu anlamlıdır fakat çatışma ile işten ayrılma niyeti ve iş tatmini arasındaki ilişki anlamsızdır.

5.4 SAĞLIK ÇALIŞANLARI İÇİN ÖNERİLER

-Öncelikle iletişim konusuna eğilmek gerekir. İletişim, bireyin ilk kuruma girişinde önemli hale gelmektedir. Bu konunun öncelikle tüm hastanelerde ele alınması ve bir hastane el kitabının çıkarılması gerekmektedir.

-Hastanede görev tanımlarının yapılmamış olması, çalışma grubu büyüklüğü, resmileştirme gibi faktörler, rol algılayışlarını belirlemektedir. Ülkemizde sağlık personelinin çalışmalarını düzenleyen mevzuat eski ve kullanıma cevap vermemektedir. Uygulanan sistemde öncelikle sağlık mevzuatının değişmesi gerekmektedir.

-Hastanelerde teknolojik değişimden hızlı bir şekilde etkilenmektedir ve hastanelerde hizmet içi eğitim konusunda da yetersizlik görülmektedir. Hizmet içi eğitimlerin daha sık yapılması ve bu eğitimlere hekimlerinde katılımları sağlanmalıdır.

-Hastanede etkin performans değerlendirme yapılması; eşit işe eşit ücret uygulanması gerekmektedir.

-Hastanede sosyal faaliyetlerin artırılması, kişilerin birbirine yakınlaşmasını sağlayacak ve yanlış algılanan sonuçları en az seviyeye indirecektir.

-Hastanelerde çalışanlar ekip çalışması ruhuna sahip oldukları zaman, iletişim problemleri azalabilecektir. Her şey başhekimine bağlı olmamalıdır, idari ve mali destek hizmetler şeklinde yürütülen bir yönetim ekibi tarafından yürütülmelidir ve mevzuatında buna uyarlanması gerekmektedir.

5.5 ÇALIŞMANIN KISITLARI

Bu çalıŐmamız ortaya koyduğu sonuçlar yanında bazı kısıtlamalara sahiptir. Anket uygulaması ağırlıklı olarak İstanbul Bölgesinde ki, bir kamu hastanesinde yapılmıştır. Daha homojen bir örneklem kitlesinin seçilmesi çalıŐmamızı daha genellenebilir sonuçlara götürebilir.

KAYNAKLAR

Akkirman, Ali Deniz (1998) , ‘‘Etkin atışma Yönetimi ve Müdahale Stratejileri’’,
D. E. Ü. İ. İ. B.F. Dergisi c. 13, s. 2. İzmir. ss 1-11.

Andrea M. Bodtker, Jessica Katz Jameson, (2003) "Emotion in Conflict Formation
and Its Transformation: Application to Organizational Conflict
Management", International Journal of Conflict Management, Vol. 12 Iss:
3, pp.259 – 275

Andrews, Charles, 2003, Comparative Analysis of Management and Employee Job
Satisfaction and Policy Perceptions, Yayınlanmamış Doktora Tezi,
University of North Texas.

Arıkan, Semra, Yönetim ve Organizasyon, Nobel, Ankara, 2001, s.472.

Ashton F (1996) . The leaders as a person. İngiliz kültür tarafından düzenlenen
hemşireler, ebeler ve terapistler için liderlik özelliklerinin geliştirilmesi
seminer notları, Manchester.

Aslan Ş. Özata M. Atayeter C. (2004) Sağlık İşletmelerinde Ekip Yönetimi: Fırsatlar
ve Sınırlılıklar. Standart Ekonomik ve Teknik Dergi 43 (516): 17-23.

Aslan Ş. Hastanelerde Örgütsel atışma (www. Sosyalbil. Selçuk. Edu. Tr.) Erişim
07.07.2010

Aştı, N. (1993) İstanbul Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin İş Kaybı Nedenleri, Sıklığı ve İş Doyumu İlişkisi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi.

Balay, R. (2000) . Yönetici ve Öğretimde Örgütsel Bağlılık. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Balci (2000). "Stres". [http:// www.doktorsitesi.com/ss.2](http://www.doktorsitesi.com/ss.2).

Bass, B. M. (1990). Bass and Stogdill's Handbook of Leadership : Theory, Research and Managerial Applications (3rd ed.). NewYork : Free Press.

Bayrak, C., (1996) , "Örgütlerde Çatışma Üzerine Düşünceler". Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt: 6, Sayı: 1, ss: 17-27.

Baysal, Can ve Tekarslan, Erdal; İşletmeler İçin Davranış Bilimleri , 2. Baskı, İstanbul, 1996.

Bingöl, Dursun, 1997, Personel Yönetimi, Beta Yayıncılık, İstanbul, 3. Baskı

Bingöl, Dursun, 2003, İnsan Kaynakları Yönetimi. Beta Yayıncılık, İstanbul, 5.Baskı

Bingöl, Dursun, Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler, Atatürk Üniversitesi Yayınları, Erzurum, 1990

Boswell, C. A. (1992) Work Stress and Job Satisfaction for the Community Health Nurse. Journal of Community Health Nursing, 9(4): 221-227.

- Brewer, E.W. ve L.F. Clippard (2002), Burnout and Job Satisfaction Among Student Support Services Personel. *Human Resources Development Quarterly*, 13 (2), 169-186.
- Cammann, C., M. Fichman, D. Jenkins, and J. Klesh. (1979). *The Michigan Organizational Assessment Questionnaire*. Ann Arbor, MI: University of Michigan.
- Clegg, A. (2001). Occupational stress in nursing: A review of the literature. *Journal of Nursing Management*, 9(2), 101-106.
- Cohen, S., Kamarck, T., and Mermelstein, R. (1983). A global measure of perceived stress. *Journal of Health and Social Behavior*, 24, 386-396.
- Conger, J.A. & Kanungo, R.N. (1998). *Charismatic Leadership in Organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications. Conger, J.A.. Conger, J.A. (1991).
- Davaslıgil, Ü. (1994). Yüksek Gizilgüce Sahip Lise Öğrencilerinin Yaratıcılıkları Üzerine Bir Deneysel Araştırma, Marmara Üniversitesi, Atatürk Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Dergisi 6, İstanbul.
- Demir, Cesim ve Tatar, Fahreddin, “Hemşirelerin Hastane Yönetiminden Beklentilerinin Karşılama Düzeyleri”. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, c.5, s.2. Bahar 2000.
- Doğrusöz, S., (1987) *Hastanelerde Örgütsel Çatışmanın Yönetimi*, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Kurumları Yönetimi Programı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

- Erdoğdu , M. Y. (2005) Williams Yaratıcılık Değerlendirme Ölçeği'nin Uyarlanması ve Yaratıcılık ile Algılanan Öğretmen Davranışları Arasındaki İlişki, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.
- Eren, E., (2004), Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Genişletilmiş Sekizinci Baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Ergün, E., (1997) . Örgütlerde Çatışma Yönetimi ve Bir Uygulama, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Mühendislik ve Fen Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze
- Ergün, Y.A., (1999), Hastanelerde Hekim-Hemşire İlişkilerinde Yaşanan Çatışma Kaynaklarının Belirlenmesi ve Çözüm Önerileri.
- Erigüç, G. ve Tekin Şenel, P., (2005). "Çocuk Hemşireliği Hizmetlerinde İş Analizine Dayalı İş Tanımı ve İş Gereklarinin Oluşturulmasına Yönelik Bir Uygulama" Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, Cilt: 8, Sayı: 2, ss: 215-244
- Freda M. (1989) A Role Model of Leadership In Ana Advocacy For Nursing, Nursing Forum, 24(3-4): 9-13.
- Gaertner S. Structural Determinants Of Job Satisfaction And Organizational Commitment InTurnover Models. Hum Resour Manage Rev 1999; 9: 479-93
- Gary M. Yukl, "Journal of Leadership & Amp; Organizational Studies 2002; 9; 15"
- Girvin J. (1996). Leadership and Nursing. Part 2: Styles of Leadership. Nursing Management 3 (2), 20-21.

Halsey, William, 1988, Macmillan. Contemporary Dictionary, ABC. Tanıtım Basımevi, First Edition,. İstanbul.

Hayran, Osman ve Sur, Haydar; Hastane Yöneticiliği, Nobel Tıp Kitapevleri Ltd. Şti: Ankara 1997

Hwang, I. S. and Kou, J. H., “Effects of Job Satisfaction and Perceived Alternative Employment Opportunities on Turnover Intention: An Examination of Public Sector Organizations” Journal of American Academy of Business, Cambridge, Vol:8, No:2, 2006, ss. 254-255.

Israel, E. R. (1996). An Investigation of Antecedents and Consequences Of. Organizational Commitment in Turkey. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi,. Boğaziçi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

İ. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Fakültesi Hastane ve Sağlık Kuruluşlarında Yönetim Bilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi.

İpek, C., (2000), “Örgütsel Çatışma ve Çatışma Yönetiminde Uygulanabilecek Örgüt Geliştirme Araçları” Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar, Uygulamalar ve Sorunlar (Ed. C. Elma, K. Demir), ss: 219-242, Anı Yayıncılık, Ankara

Jaros, S. J., “An Assessment of Meyer and Allen’s (1991) Three_Component Model of Organizational Commitment and Turnover Intentions”, Journal of Vocational Behavior, Vol. 51, 1997, 319-337, Article No: VB951553

Kahn L. Robert: “The Work Module: A Tonic for Lunchpail Insitude”, Psychology Today, February 1973

Karaduman, Ayhan, 2002, Ekip Çalışmasında, Liderin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, AÜSBE, Erzurum

Karsh B., Booske C., & Saifort F. 2005. Job and Organizational Determinants of Nursing Home Employee Commitment, Job Satisfaction and Intent to Turnover. *Ergonomics*, 48(10), 1260-1281.

Kashanian, F., (1991), Hastanelerde Organizasyonlarında Çatışma Yönetimi ve Üniversite Hastanelerinde Gruplararası Çatışmalara Yönelik Bir Araştırma, İ. Ü. Sos. Bil. Ens. İşletme Fakültesi ve Sağlık Kuruluşları Yönetimi Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Kaymaz, K. (2003) . Çalışma Yaşamında Kalite. *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 5, 111.

Kaynak, T., Organizasyonel Davranış ve Yönlendirilmesi, 2. Baskı, Alfa Basım Yayın Dağıtım, İstanbul, 1990.

Kılıç, M. , (2001), “Örgütsel Çatışma ve Yönetimi”, *Yönetim ve Organizasyon* , (Ed S.Güney), Nobel Yayın Dağıtımı, Ankara

Koçel, T., (2003). İşletme Yöneticiliği, Genişletilmiş 9. Baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul

Korkmaz, S., (1994) . “Örgütsel Çatışma Yönetimi ve Verimlilik”, *Verimlilik Dergisi*, 1994/1, ss: 77-94.

Kotter, J. P. *Leading Change*. Boston: Harvard Business School Press, 1996..

Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2003). *Credibility : How Leaders Gain and Lose , It,Why, People, Demand It* (1st ed.). The Jossey-Bass Business & Management Series. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Leana, C. R., Locke, E. A., & Schweiger, D. M. (1990) Fact and Fiction In Analyzing Research on Participative Decision. 152. Page 7. Making: A Critique of Cotton, Vollrath, Froggatt, Lengnick-. Hall, and Jennings. *Academy of Management Review*, 15,. 137- 146.

Lee, R.T. ve B.E. Ashforth (1996), A meta-Analytic Examination of Correlates of The. Three Dimension of Job Burnout, *Journal of Applied Psychology*, 81: 123-133.

Loi, R., Hang-Yue, N. dan Foley, S. 2006. Linking Employee Justice Perceptions to Organizational Commitment and Intention to Leave: The Mediating Role of Perceived Organizational Support. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*.79: 101-120.

Lu, K., LIN, P.,WU, C., HSIEH, Y. and CHANE, Y., “The Relationship Among Turnover Intentions, Professional Commitment, and Job Satisfaction of Hospital Nurses”, *Jornal of Professional Nursing*, Vol. 18, No. 4(July-August) , 2002: pp 214-219.

Maslach, C. (2003), *Job Burnout: New Directions in Research and Intervention*., *Current Direction in Psychological Science*, 12 (5), 189-193

Moorhead, G. ve Griffin, R. W. (1998) *Organizational Behavior: Managing People and Organizations* Houghton Mifflin Company, Boston.

Mrayyan, M. T. (2005). Nurse Job Satisfaction and Retention: Comparing Public to Private Hospitals in Jordan. *Journal of Nursing Management*, 13, 40-50.

Ocak, S., Gider, Ö., Top, M., Şahin, B., ve M., (2004) , “ Muğla Devlet Hastanesinde Hemşirelerde Rol Belirsizliğine İlişkin Bir Çalışma” *Modern Hastane Yönetimi*, Cilt: 8, Sayı: 1, ss: 54-62.

Özdemir, S. ve Cemaloğlu, N. (2000) . Eğitimde Örgütsel Yenileşme ve Karara Katılma. *Milli Eğitim Dergisi*, 146, 54-63

Özmen, Katrinli, “Eğitim ve Araştırma Hastanelerinde İş Yapısı Özellikleri, İş Doyumu ve Sorunları”, 9 Eylül Üniversitesi 1. Ulusal Sağlık Kuruluşları ve Hastane Yönetimi Sempozyumu, 4-7 Mayıs, 1994, Aydın, s.135.

Parih A. (1996). *Managing Change*, *Nursing Management*, 3 (2): 11.

Pınar, R., Arıkan, S. (1998). Hemşirelerde İş Doyumu: Etkileyen Faktörler, İş Doyumu ile Benlik Saygısı ve Asertivite İlişkisi. 6. Ulusal Hemşirelik Kongresi, Ankara, 159_170.

Raudsepp, A. (1987). *Establishing A Creative Climate. Training and Development Journal*. April: 50-53.

Stephen P. Robbins, Upper Saddle. River, NJ: Prentice Hall (2007). Ninth Edition. *Organizational Behavior*, Prentice Hall of India, 9th Edition, 2001.

Robbins, S.P. (2005). *Organizational Behaviour* (11th ed.). New Jersey: Prentice Hall. 29.

Rusbelt, C. A., Farrell D., Rogers and Mainous, "Impact of Exchange Variables On Exit, Voice, Loyalty and Neglect: An Integrative Model of Responses to Decline Job Satisfaction", Academy of Management Journal, Vol: 31, No:3, 1988, ss. 599-627).

Sabuncuoğlu Z. ve Ark. (1990). Örgütsel Psikoloji. Bursa, Ezgi Kitabevi Yayınları, 19-25.

Samad, S. (2006) 'Predicting Turnover Intentions: The Case of Malaysian Government Doctors', Journal of American Academy of Business, Vol. 8, pp.113–119.

Sanderson, P. A., The Relationships Between Empowerment and Turnover Intentions in a Structured Environment: An Assessment of the Navy's Medical Service Corps, Regent University, School of Leadership Studies, May 2003.

Sarıdede, U. (2004). Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyetine Etkisi (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Sarıkaya, Muammer, 2002, İşletmelerin Spor Kulübü Kurmalarının İş Tatmini Üzerine Etkisi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, AÜSBE, Erzurum.

Sayers, Fran, E., Bingaman, Christine, Graham, Ralph ve Wheeler, Mardy; Yöneticilikte İletişim, (Çev. Doğan Şahiner), Rota yayınları: İstanbul, 1993.

Schultz, Duane & Schultz Sydney. Ellen, 1998, Pschology and Work. Today, Prentice-Hall Inc, New Jersey,. 7th Edition.

Schwepker, Jr. Charles H. (2001). “Ethical Climate’s Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention In the Salesforce. Journal of Business Research 54, Pp.39-52.

Scott, A., Gravelle, H., Simons, S., Bojke, C. and Sibbald, B., “Job Satisfaction and Quitting Intentions: A Structural Model of British General Practitioners”, British Journal of Industrial Relations, Vol: 44, No: 3, 2006, ss.519_540.

Shalley, C., Gilson, L. and Blum, T., “Matching Creativity Requirements and The Work Enuironment: Effects on Satisfaction and Intentions to Leave”, Academy of Management Journal, Vol: 48, Issue: 2, 2000, ss.215_223.

Sungur, N. (1997). Yaratıcı Düşünce. Evrim Yayınevi. 2. Baskı.

Şahin, Ümit; Hastanelerde İşgören Yönetimi; www.merih.net, 07.03.2000.

Şeneri 1997, Thomton 1998.

Şimşek, Levent: “İş Tatmini”. Verimlilik Dergisi, 1995 / 12.

Şimşek, M. Şerif (2001) “Örgütlerde Çatışma ve Yaratıcılığın Yönetimi” Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi ss.137.

Şimşek, Ş. (1999). Yönetim ve Organizasyon, Nobel Yayıncılık, Ankara.

Tengilimoğlu, Dilaver; “ Kişilerarası atışma ve atışmayı Teşhis Modelleri”,
Amme İdaresi Dergisi c.24, s.2, Haziran 1991.

Tett, R. P. and Meyer, J. P., “Job Satisfaction Organizational Commitment, Turnover
Intention and Turnover Path Analyses Based on Meta Analytic Findigs”,
Personnel Psychology, Vol. 46, 1993, 259-293.

Torrance E. P. (1974) . The Nature of Creativity As Manifest In Its Testing. In R. J.
Sternberg (Ed.), The Nature of Creativty: Comtemporany Psychological
Perspectives (pp.43-75).

Umboro, Isaiah O. and Obeng, Kofi (2000). “Top Management Leadership,
Employee Empowerment, Job Satisfaction, and Customer Satisfaction In
TQM Organizations: An Emprical Study”. Journal of Quality Management,
5 (2000) 247-272.

Ümit şahin, Ülkemiz Hastane İşletmeciliğine Kalite; Sorunlar ve Öneriler,
www.merih.net, 05.03.2002.

Weiss, H. D. Problem özümünde Yaratıcılık (Creative Problem Solving), eviren:
şahiner Doğan, (1993). Cep Yönetim Dizisi, 1. Baskı, İstanbul.

Weiss, H. M., “Deconsructing Job Satisfaction Seperating Evaluations, Beliefs and
Affective”, Human Resuurce Management Review, Vol: 12, 2002, ss.173-
194.

Werner, Isabel (1993), Liderlik ve Yönetim, (ev.) Vedat Üne, 1. Baskı, Rota
Yayımları, İstanbul.

Xin, K.R. & Pelled, L.H. (2003). Supervisor-Subordinate Conflict and Leadership Behavior; a Field Study. *The Leadership Quarterly*, 14, 25-40.

Yukl AG (1989) *Leadership in Organisation*. New,. Jersey, Prentice-Hall International, 1-33.

Yukl, G. (2002). *Leadership In Organizations* (5th ed).Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

ÖZGEÇMİŞ

Gürsüm Şahin Şimşek 7 Şubat 1981 Yılı' nda Almanya' da doğdu. İlk ve orta öğrenimini Giresun Namık Kemal İlk öğretim okulunda tamamladı. Lise öğrenimini Giresun Atatürk Lisesinde tamamladıktan sonra 2000 yılında Kafkas Üniversitesi (Kars) sağlık yüksek okuluna girmeye hak kazandı. 2004 yılında adı geçen üniversiteden mezun oldu. 2008 yılında Beykent Üniversitesi Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Sosyal Bilimler Enstitüsü yüksek lisans öğrenimine başladı.

EK

Sayın Katılımcı,

Algılanan liderlik davranışı ve ast üst çatışmasının iş tatmini ve işten ayrılma niyetini etkisini inceleyen bir çalışma yapmaktayız. İlginize şimdiden teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Soruları aşağıdaki ölçeğe göre cevaplayınız;

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	2	3	4	5

DD	Gelecek hakkında iyimser konuşur.	1	2	3	4	5
DD	Astların amaçlara ulaşacakları güveni ifade eder.	1	2	3	4	5
DD	Sürekli cesaret sağlar.	1	2	3	4	5
DD	Hangi ihtiyaçların tamamlandığı hakkında isteklice konuşur.	1	2	3	4	5
YC	Sorulara verilen kritik varsayımların doğru olup olmadığını yeniden inceler.	1	2	3	4	5
YC	Bir şeyler yapmadaki geleneksel yolları sorgular.	1	2	3	4	5
YC	Astların problemlere pek çok farklı yoldan bakmalarını sağlar.	1	2	3	4	5
YC	Geleneksel problemler ile geleneksel olmayan yollarla başa çıkmayı teşvik eder.	1	2	3	4	5
İT1	İşim bana başarıya duygusu veriyor	1	2	3	4	5
İT2	İşim tatmin edicidir	1	2	3	4	5
İT3	İşimde çalışmaya değer bir şey yapıyorum	1	2	3	4	5
İAN	Kurumdan ayrılmayı düşünüyorum	1	2	3	4	5

İAN 2	Aktif bir şekilde alternatif bir iş arıyorum	1	2	3	4	5
İAN 3	Mümkün olan ilk fırsatta kurumdan ayrılacağım	1	2	3	4	5

Soruları aşağıdaki ölçeye göre cevaplayınız;

ÇOK FAZLA	FAZLA	KARARSIZIM	AZ	HİÇ YOK
1	2	3	4	5

ÇAT	Siz ve üstleriniz arasındaki kişilik çatışması ne kadar açık?	1	2	3	4	5
ÇAT	Siz ve üstleriniz arasında ne kadar duygusal çatışma var?	1	2	3	4	5
ÇAT	Ne kadar sıklıkla üstleriniz yapılan işlerle ilgili fikirlerde size katılmazlar?	1	2	3	4	5
ÇAT	Siz ve üstleriniz arasında ne kadar sıklıkla işle ilgili fikirler hakkında çatışma vardır?	1	2	3	4	5
ÇAT	İş / projeler hakkında siz ve üstleriniz arasında ne kadar çatışma vardır?	1	2	3	4	5
	Geçmiş üç ay içinde ne kadar sıklıkla:					
ST	İşinizden duygusal olarak yorulduğunuzu hissettiniz?	1	2	3	4	5
ST	İş gününün sonunda tükenmiş hissettiniz?	1	2	3	4	5
ST	Sabahleyin kalktığınızda yorgun ve işte yeni bir gün ile karşı karşıya olmak zorunda olduğunuzu hissettiniz?	1	2	3	4	5
ST	İşinizden bitip tükenmiş ve strese girmiş hissettiniz?	1	2	3	4	5
ST	Baş ağrısı, uykusuzluk, mide rahatsızlıkları gibi ikincil sağlık problemlerinden rahatsız oldunuz?	1	2	3	4	5

Yaşınız: ...

Cinsiyet: a) Erkek

b) Bayan

Eğitim durumu: a)İlkokul/ortaokul b)Lise c)Üniversite d)lisansüstü/doktora

Aylık Gelir durumu: a)1000 YTL ve altı b) 1000 -2499 c)2500-4999 d)5000-7499
e)7500 YTL ve üstü

Kaç yıldır bu kurumda çalışıyorsunuz:

Kurumdaki pozisyonunuz: