

KARİYER YÖNETİMİ UYGULAMALARININ İŞ TATMİNİNE ETKİSİ: KAMU VE ÖZEL SAĞLIK ÇALIŞANLARINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA ¹

DOI NO: 10.5578/jeas.8995

FERDA ALPER AY* BERRİN FİLİZÖZ** MEHMET SADIK ÖNCÜL***

ÖZ

Bu çalışma, sağlık örgütlerinde kariyer yönetimi uygulamalarının, sağlık çalışanlarının iş tatminlerine etkisinin olup olmadığını ve varsa ne yönde olduğunu araştırmayı amaçlamaktadır. Bu bağlamda sağlık çalışanlarının kariyer yönetimi ve iş tatmini algıları incelenmiştir. Bu amaçla, öncelikle araştırmanın kuramsal çerçevesine ilişkin literatür bilgileri sunulmuştur. Uygulama Sivas il merkezinde yer alan 3 kamu hastanesi ile biri özel hastane diğeri özel sağlık kuruluşu çalışanlarında yapılmıştır. Ankete 358 kişi katılmıştır. Anket yöntemiyle toplanan veriler bağımsız gruplar arası t-testi, regresyon ve korelasyon ile analiz edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre iş tatmini ve kariyer yönetimi uygulamaları açısından kamu ve özel hastaneler arasında istatistiksel açıdan genel olarak bazı farklılıklar olduğu saptanmıştır. Ayrıca kariyer yönetimi ve iş tatmini arasında pozitif bir korelasyon (0.449) vardır ve bu korelasyon anlamlı (P=0, 000) bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: İş Tatmini, Kariyer Yönetimi, Sağlık Çalışanları.

JEL Sınıflandırması: M1,M10,M12

45

THE EFFECT OF CAREER MANAGEMENT PRACTICES ON JOB SATISFACTION: A SURVEY FOR PUBLIC AND PRIVATE HEALTH WORKERS

ABSTRACT

This study aims whether there is the effect of career management practices in health care organizations on the health care employees' job satisfaction or not and if that is, in which direction is it. In this context health care employees' perceptions of career management and job satisfaction were examined. For this purpose literature related to the theoretical framework of the research is primarily presented. The survey was conducted in three public hospitals, one private hospital and other private healthcare provider organization located in Sivas city. The survey was conducted on 358 health care employees who work in above mentioned health care organizations. In the survey part, collected data through questionnaire method related to the discussed problem was analyzed between independent groups by t-test, regression and correlation. According to the findings of job satisfaction and career management practices between public and private hospitals it was statistically determined that there are some differences in general. Also there is a positive correlation between job satisfaction and career management (0,449), and this correlation is statistically significant (P = 0, 000).

Keywords: Job Satisfaction, Career Management, Health Workers.

JEL Classification: M1, M10, M12

¹ Bu çalışma 22. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi'nde (Konya 22-24 Mayıs 2014) bildiri olarak sunulmuştur.

* Yard. Doç. Dr. Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Sağlık Yönetimi Bölümü, e-mail: ferdaalperay@hotmail.com

** Doç. Dr. Cumhuriyet Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü, e-mail: bfilizoz@hotmail.com

***Doç. Dr. Cumhuriyet Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü, e-mail: msoncul@cumhuriyet@edu.tr

1.GİRİŞ

Günümüzde örgütler çalışanlarına daha fazla önem vermek durumundadırlar. Çalışanların işten tatmin sağlamaları bütün örgütler için çok önemlidir. Bu durum, özellikle sağlık kurumlarında faaliyet gösteren sağlık çalışanları tarafından hastalara sunulan hizmetin kalitesi nedeniyle çok daha önemli olmaktadır. Örgütlerin insan kaynakları yönetiminin bir unsuru olarak çalışanların kariyer gelişimlerini sağlamak ve en iyi kariyer planları olanaklarını sunmak, böylece hem nitelikli insan gücünün rakip firmalara geçmesine engel olmak hem de rekabet edebilmek açısından büyük önem taşımaktadır.

Günümüzde özel sağlık kuruluşlarının sayısının artması sağlık kuruluşlarında rekabet ortamı oluşturmuştur. Sağlık çalışanlarının sağlık hizmeti sunumunda hastalara güler yüzlü ve nitelikli hizmetin verilmesi, sağlık çalışanlarının iş tatmininin ve örgütsel bağlılığının sürekli olarak korunabilmesi ile mümkün olmaktadır. Bu nedenle çalışanların örgütten ayrılmalarının da önüne geçmek için örgütlerin kariyer yönetimi uygulamalarını da çalışanlarının beklentilerine eşit veya onların beklentilerini aşan bir şekilde sunmaları kaçınılmaz olmaktadır. Bu nedenle örgütler nitelikli işgücünü kaybetmemek, işgücünün niteliğini daha da yükseltmek ve çalışanların iş tatmininin sağlanması için en iyi örgütsel olanakları sunmak için çaba harcamalıdır. Bu bağlamda kamu ve özel sağlık kuruluşlarında kariyer yönetimi uygulamaları ve çalışanların iş tatminleri arasındaki etkileşimin belirlenmesi ve belirlenen bu etkileşime göre hastanelerin kariyer yönetimi uygulamalarında nelerin önemli olabileceğinin araştırılması büyük önem taşımaktadır.

2.KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Kariyer Yönetimi

Örgütsel ve kişisel hedeflerle doğrudan bağlantılı olan kariyer, "bireyin çalışma yaşamı boyunca herhangi bir iş alanında ilerlemesi, deneyim ve beceri kazanmasıdır". Kariyer daha geniş bir ifadeyle; "para, saygınlık, prestij, başarıma arzusu, daha iyi bir yaşama biçimi, bireyin önüne çıkan fırsatlar, ödüller,

terfiler, yaşam boyu gelişim" şeklinde tanımlanabilir (Tunçer, 2012: 216). Kariyer kavramı; Greenhaus ve arkadaşlarına göre (2010:10) ise "bir kişinin hayatı sayılan işle ilgili deneyimlerinin bir örüntüsü" şeklinde tanımlanmaktadır. Çalışanların kariyer hedeflerine ulaşabilmeleri, yetenekli çalışanların kaybedilmemesi, örgütsel bağlılığın yüksek olması ve işgören devir hızının düşük olması gibi birçok amaçla örgütlerin kariyer yönetimine önem vermeleri ve kariyer olanakları sunmaları gerekmektedir.

Kariyer yönetimi kavramı, "işgücünün ihtiyaçlarını tatmin etmek ve çalışanların amaçlarına ulaşmasını sağlamak için yöneticilere olanak sağlayan hedeflerin planlanması, stratejilerin düzenlenmesi ve uygulanması sürecidir"(Öztürk ve Teber, 2006: 71). Başka bir deyişle kariyer yönetimi, örgütsel amaçlarla bireysel amaçları bütünleştirilerek, bireysel kariyer hedeflerinin gerçekleşmesi konusunda örgütün desteğinin sağlanmasıdır (Sadullah vd. 2013:270). Örgütsel kariyer yönetiminin bir parçası olarak örgütsel kariyer planlaması, bireyin örgüt içindeki kariyeriyle ilgilidir. Örgüt içinde bireyin işinde uygun biçimde ilerlemesini sağlayacak ve örgüt-birey uyumunu oluşturacak ve pekiştirecek süreci içermektedir. Örgütsel kariyer planlamasındaki temel amaç, örgütün etkinliğini ve verimliliğini artırmaktır (Özgen vd., 2002:196). Ayrıca kariyer planlaması, insan kaynaklarının etkin kullanımı, yükselme ihtiyaçlarının tatmini için işgörenlerin geliştirilmeleri, yeni ve farklı bir alana giren işgörenin değerlendirilmesi, iyi eğitim ve kariyer olanaklarının bir sonucu olarak iş başarımının yükseltilmesi, iş gören tatmininin sadakatinin ve işe bağlılığının sağlanması ve bireysel eğitim ve gelişme ihtiyaçlarının daha iyi belirlenmesini amaçlar (Can, 2002:355; Sabuncuoğlu, 2000: 144). Kariyer yönetiminde örgütsel kariyer yönetimi ve planlaması ile örgütler bireyin kariyer hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmakta ve fırsatlar sunmaktadır. Bununla birlikte kariyer yönetiminde sadece örgütün değil bireylerin kariyer hedeflerine yönelik kendi çalışmaları da önem taşımaktadır.

Bireysel kariyer yönetimi, “kişinin kendi kariyer hedefleri için gösterdiği bireysel çabalarıdır”. Bireysel kariyer çabalarında, çalışanın yanı sıra işverenin de bir parçası olduğu etkin bir kariyer yönetim programına ihtiyaç vardır (Kitapçı ve Sezen, 2002:222). Örgütsel kariyer yönetiminin temel özelliği büyük bir şekilde organizasyon tarafından yönetilir veya planlanır. Buna karşılık bireysel kariyer yönetimi, bireyin kontrolü altındadır ve kariyer problemlerini çözme ve karar almak için bilgi ve planların toplamından oluşur (Sturges vd., 2002: 732). Araştırmalara göre bireylerin kariyer kararı alma stratejileri ile iş-kişi uyumu arasında bireyin kendi farkındalığı ve çevrenin farkındalığının aracılık ilişkisi olduğu saptanmıştır (Singh ve Greenhaus 2004:198). Örgütler çalışanların beklentilerine yardımcı olmak ve örgütün mevcut işgücü ve gelecekteki işgücü ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla etkin bir kariyer planlaması yapmaktadırlar. Eğer nitelikli personelin örgütte kalması isteniyorsa örgütsel ve bireysel kariyer planlamasının aynı doğrultuda olması önemlidir (Bingöl, 2006: 300-301). Başka bir deyişle örgütün amaçlarına ulaşmasında ve bireyin kariyer hedeflerine ulaşmasında önemli olan kariyer yönetimi hem bireyin hem de örgütün sorumluluğundadır. Bununla birlikte nitelikli personelin kaybedilmemesi ve motivasyonu yüksek personel profili oluşturmak için örgütlerin kariyer yönetimine daha fazla önem vermeleri gerekmektedir.

2.2. İş Tatmini

İş tatmini, “işten elde edilen maddi çıkarlar ile işçinin beraberce çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve eser meydana getirmenin sağladığı bir mutluluk” olarak tanımlanabilir (Eren, 2000: 186). İş tatmini, “işgörenin özel bir işi başardığında ve tamamladığında içsel bir duyguyu” ifade eder. İş tatmininin oluşmasında iş gören işiyle ilgili bir şeyi başarmış olduğunu, işin anlamını, önemini ve değerini hissetmelidir (Wicker, 2011: 3). İş tatmininin gerçekleşmesi için, işin özellikleri ile çalışanların beklentileri aynı olmalıdır. Diğer bir ifadeyle işin çalışanların ihtiyaçlarını karşılama derecesi aynı olmalıdır. Çalışanların

“işten duydukları hoşnutluk ya da hoşnutsuzluk durumunu” ifade eden iş tatmini kavramı, çalışanın işle ilgili koşullara yönelik geliştirdiği pozitif tutumu açıklamaktadır. Kişinin işini, iş arkadaşlarını, iş ortamını sevmesi ile işe ilişkin pozitif bir tutum geliştirmesi yüksek iş tatminini, kişinin işle ilgili durum ve koşullara negatif bir tutum geliştirmesi ise iş tatminsizliğini ortaya çıkarmaktadır (Aşık, 2010:32-37). İş tatminini etkileyen birçok faktör söz konusudur. Bununla birlikte araştırmalar bireylerin iş tatmininde bireysel ve örgütsel sebeplerin etkili olduğunu ortaya koymaktadır.

Çalışanın iş tatminini etkileyen bireysel faktörler arasında kişilik, değer yargıları, inançlar, beklentiler, sosyo-kültürel çevrenin bireyde yarattığı etkiler, tecrübe, yaş, hizmet süresi, cinsiyet, eğitim düzeyi ve zekâ yer alırken; örgütsel sebepler arasında işin zorluk derecesi, yapılan işin toplumdaki önemi, işin yapısı, örgüt kültürü ve iklimi, ücret, terfi, statü, ödüllendirme, sosyal imkânlar ve çalışma koşulları yer almaktadır (Karataş ve Güleş, 2010:76). İş tatminini etkileyen örgütsel nedenler olarak ise içsel görev memnuniyeti, çalışma grubuna bağlılık, amirler, şirketin kimliği, ücret, iş güvenliği ve ilerleme olasılığı gibi birçok faktör etkili olabilmektedir (Ganguli, 1994:16). İş tatminini etkileyen faktörlerin daha iyi anlaşılmasında iş tatmininin boyutlarının bilinmesi önem taşımaktadır.

Genel olarak iş tatmininin üç önemli boyutu vardır. Birinci boyut bireyin işine karşı olan duygusal tutumudur. Bu boyut, doğrudan gözlenemez ancak bireyin işyerine yansıyan davranışlarından anlaşılır. İkinci boyut iş ile ilgili sonuçlardır. Eğer örgüt içinde bir grup bir diğer gruptan daha fazla çalıştığını ancak bunun karşılığında daha az ödüllendirildiğini düşünüyorsa, bu gruptaki insanların işlerine veya patronlarına ve arkadaşlarına olumsuz tutumları olacaktır. Eğer bunun karşıtı bir durum söz konusu ise o zaman da tatmin duyguları içinde, işyerlerine ve patronlarına olumlu tutumlar sergileyeceklerdir. Üçüncü olarak iş tatmini birbiriyle ilgili tu-

tumlardan oluşur (Özkalp ve Kırel, 2010: 114-115).

İş tatmini yüksek olan kişiler, iş hakkında olumlu duygulara sahiptirler (Robbins ve Judge, 2012:76). Yapılan iş çalışanların isteklerini karşıladığı sürece işten duyulan tatmin seviyesi o derece artış gösterecektir. Aksi halde iş tatmini azalış eğilimi gösterecektir (Voon vd, 2010: 25-26). İş tatmininin düşük olması ise işe devamsızlık yapılmasına neden olmaktadır. Yapılan işin zor ve monoton olması, işten alınan tatmin düzeyini düşürmekte, bu da kişilerde iş stresine yol açarak devamsızlığı ve işgücü devrini arttırmaktadır (Bacak ve Yiğit, 2010: 30).

Yapılan araştırmaların çoğunda iş tatmini ile üretkenlik arasında yüksek bir pozitif ilişki bulunamamıştır. Bu nedenle tatmin olan bir işgörenin tatmin olmayan bir işgörenden daha fazla üretken olduğunu kesin olarak söylemek zordur (Özkalp ve Kırel, 2010:118). Bununla birlikte bazı araştırmalarda ise farklı sonuçlar bulunabilmiştir. Petty ve ark. araştırmalarında bireysel iş tatmini ve iş performansı arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Petty, McGee ve Cavender 1984:719). Diğer bir deyişle tatmin olan işgörenin mutlaka verimli çalışması beklenmemelidir. Diğer birçok faktörün de etkisi dikkate alınmalıdır. Ancak iş gören tatmin olmuyorsa örgüt için çok fazla soruna neden olabilecektir.

Örgütsel açıdan oldukça önemli olan iş tatmini bireysel bir olgu olarak değerlendirilmektedir. Tatmin konusunun, çalışanlar için iş ve özel yaşamlarında mutluluk ya da mutsuzluk kaynağı olabilme potansiyeline sahip olması, işletmeler için de verimlilik ve kalite artış ya da azalışı sağlaması nedeniyle, hem çalışanlar hem de işletmeler açısından özel bir öneme sahiptir. Bu nedenle iş tatmini, örgütte sağlıklı ve verimli bir ortam olduğunun önemli göstergelerinden biridir (Toker, 2007:93).

Araştırmaların çoğunda iş tatmininin sonuçları, iş çıktıları, bireysel farklılıklar, rol algılamaları ve (2 tür örgütsel değişken) yönetici davranışları ve iş/görev karakteristikleri ola-

rak ele alınmaktadır (Brown and Peterson 1993:64). Hackman ve Oldman (1976)'a göre ise iş karakteristikleri olarak adlandırdığı şu beş temel özellik bir işde bulunuyorsa çalışanlar işlerinden tatmin olacaklardır. Bir işin beceri çeşitliliği fazla ise, çalışan işle özdeşleşebiliyorsa, iş anlamlı ise, çalışanın işini yaparken kullanabildiği özerklik varsa ve iş çıktıları konusunda geribildirim alabiliyorsa; çalışanlarda yüksek kaliteli iş performansı olacak, devamsızlık ve işten ayrılma düşük olacak ve işlerinden tatmin olacaklardır (Hackman ve Oldman 1976:256).

Literatürde iş tatmini ve kariyer yönetimi arasındaki ilişkilere yönelik çalışmalara doğrudan rastlanamamıştır. Yapılan çalışmalar, bireyin işi ve onun kariyer çapalarının iş tatmini üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğunu (Dangizer ve Valency 2006:293); kariyer gelişim programlarının ve kariyer ihtiyaçlarının iş tatmininin önemli öngörücüleri olduğunu (Chen, Chang ve Yeh 2004: 433); çalışanların kariyer beklentileri ile iş tatminleri arasında olumlu bir ilişki olduğu ve çalışanların kariyer beklentilerinin iş tatminleri üzerinde bir etkisi olduğu ($r=0.372$), (İmamoğlu vd. 2004:173); ücret tatmini ile kariyer gelişimi tatmini arasında anlamlı bir fark olduğunu (Bozkurt ve Bozkurt, 2011:12); iş tatmini ve kariyer tatmini değişkenleri arasında pozitif bir korelasyon ($r:0.333$) olduğunu (Yüksel, 2005:309) saptamışlardır.

3. ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Kapsamı ve Amacı

Bu araştırma Sivas il merkezinde yer alan kamu ve özel sağlık kurumlarını kapsamaktadır. Araştırmanın temel amacı; sağlık kurumlarında çalışanların iş tatminleri ve kariyer yönetimi uygulamaları arasındaki etkileşimi belirlemek ve belirlenen bu etkileşime göre sağlık çalışanlarının iş tatmininde ve hastanelerin kariyer yönetimi uygulamalarında nelerin önemli olabileceğini araştırmaktır. Bu amaçla hastanelerde çalışanların kariyer yönetimi algılamaları incelenmiş ve çalışanların iş tatminleri ile ilişkilendirilerek değerlendirilmiştir. Buna göre araştırmanın alt amaçları da şu şekilde sıralanabilir;

Hastane çalışanlarının kariyer yönetimi ve iş tatmini algılamalarının araştırılması

Kariyer yönetimi algılamalarının iş tatmini üzerindeki etkilerinin araştırılması

İş tatmini düzeylerinin araştırılması

Örgütsel kariyer yönetimi uygulamaları düzeyinin araştırılması

Araştırma bulguları çerçevesinde hastane yönetimi ile ilgili önerilerin geliştirilmesi.

3.2. Yöntem

Araştırmanın ana kütlesi Sivas il merkezinde yer alan 3 kamu hastanesi ile biri özel hastane diğeri özel sağlık kuruluşu çalışanlarından oluşmaktadır. Gerekli izinler alındıktan sonra ana kütle kapsamında yer alan hastanelerde, 500 adet anket dağıtılmış, ancak eksik dolduranlar ve iade etmeyenler olduğundan toplam 358 adet geçerli anket formu toplanabilmiştir. Kamu hastanelerinde ana kütle toplamı 2075, özel hastanelerde 309 çalışandır. Örneklem hacmi; “ana kütle temsil yeterliliğine sahip örneklem hacminin hesaplanması” için kullanılan formül yoluyla bulunmuştur(Sümbüloğlu ve Sümbüloğlu 2005: 104-105) . Buna göre Kamu hastaneleri için 255, özel hastaneler için ise 44 olmak üzere toplam 293 örneklem sayısı yeterlidir. Kamu hastanelerinde toplam 309 ve özel hastanelerde 49 çalışanla (toplam 358) yüz yüze anket yöntemi ile görüşme yapılmıştır.

Ankette toplam 54 soru yer almaktadır. Bunlardan 8’i tanımlayıcı bilgilerden oluşmakta, 20’si Minnesota İş Tatmin Ölçeği (Minnesota Job Satisfaction Questionnaire) ve 26’sı (10 madde örgütsel, 16 madde bireysel olmak üzere) Örgütsel Kariyer Yönetimi (Organizational Career Management) Ölçeği bilgilerinden oluşmaktadır.

Bu çalışmada kullanılan iş tatmin ölçeği çok sayıda araştırmacı tarafından yaygın olarak kullanılan (Mert vd., 2011:247; Yelboğa, 2007: 7; Karataş ve Güleş, 2010: 80) Minnesota İş Tatmin Ölçeği olup, bu ölçek Weiss, Davis, Ebglan, ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilmiştir. Türkçe’ye çevrilmesi ile geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Baycan (1985) tara-

findan yapılan ölçek, genel iş tatmin düzeyini belirlemeye yönelik 5’li Likert tipi 20 maddeden oluşmaktadır (Cronbach alfa = 0,77).

Minnesota İş Tatmini Ölçeği 1-5 arasında puanlanan beşli likert tipi bir ölçektir. Ölçek puanlamasında, Hiç memnun değilim; 1 puan, Memnun değilim; 2 puan, Kararsızım; 3 puan, Memnunum; 4 puan, Çok memnunum; 5 puan olarak değerlendirilmektedir. Ölçekte ters puanlanan madde bulunmamaktadır. Minnesota İş Tatmini Ölçeği içsel, dışsal ve genel tatmin düzeyini belirleyici özelliklere sahip 20 maddeden oluşmuştur.

1. Alt Boyut (İçsel tatmin): 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16, 20 maddelerden oluşmuştur. Başarı, tanınma veya takdir edilme, işin kendisi, işin sorumluluğu, yükselme ve terfiye bağlı görev değişikliği gibi işin içsel niteliğine ilişkin tatminkârlıkla ilgili öğelerden oluşmaktadır. Bu boyutun maddelerinden elde edilen puanlarının 12’ye bölünmesi ile içsel tatmin puanı elde edilmektedir.

2. Alt Boyut (Dışsal tatmin): 5, 6, 12, 13, 14, 17, 18, 19 maddelerinden oluşmuştur. İşletme politikası ve yönetimi, denetim şekli, yönetici, çalışma ve astlarla ilişkiler, çalışma koşulları, ücret gibi işin çevresine ait öğelerden oluşmaktadır. Bu boyutun maddelerinden elde edilen puanların toplamının 8’e bölünmesi ile dışsal tatmin puanı bulunur.

Genel tatmin, ölçekte bulunan tüm maddeleri içermektedir (Yelboğa, 2007:7).

Bu çalışmada kullanılan örgütsel kariyer yönetimi uygulamalarının değerlendirilmesini sağlayan Örgütsel Kariyer Yönetimi Ölçeği (Organizational Career Management) Sturges ve arkadaşları (Sturges vd., 2002:747-748) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek maddeleri için, 17.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi’nde sunulan Öncül ve arkadaşlarının araştırmalarında kullandıkları ölçekten yararlanılmıştır (Öncül vd.,2009: 715). Ölçek 5’li likert tipinde (1:Tamamen Katılmıyorum, 5: Tamamen Katılıyorum) 10 maddelik bir ölçektir. Örgütsel Kariyer yönetimi ölçeği örgütteki resmi uygulamalar (ilk 6 madde) ve

örgütteki resmi olmayan uygulamalar (son 4 madde) olarak iki faktörden oluşmaktadır. Birinci faktörün Cronbach Alpha değeri .77 ve ikinci faktörün .81 olarak hesaplamıştır. Ölçekten alınabilecek en düşük puan 10, en yüksek puan ise 50'dir. Alınan puan yükseldikçe örgütsel kariyer yönetimi uygulamaları artmaktadır.

Araştırmada kullanılan bireysel kariyer yönetim (Career Self-Management) ölçeği de Sturges ve arkadaşları (Sturges vd., 2002:747-748)'nın çalışmasından alınmıştır. Bireysel kariyer yönetimi ölçeği toplam 16 maddeden oluşmaktadır. Ölçek 4 faktörden oluşmakta ve faktörlerin Cronbach Alpha değerleri .63 ile .80 arasındadır. Ölçekteki birinci faktör 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 maddeden oluşan "ağ faaliyetleri" dir. Örneğin kişilerin yüksek profilli projelerde yer almak için çaba harcamaları ve ilişki kurmaları gibi faaliyetlerdir. İkinci faktör "görünürlük faaliyetleri" olarak 8. ve 9. sorulardan oluşmaktadır. Örneğin bireyin başarılarının dikkat çekmesi gibi. Üçüncü faktör, "pratik şeyler" 10, 11, 12, 13, 14. sorularını, dördüncü faktör ise "dik-

kat çekme" 15,16. sorularını kapsamaktadır. Ölçekten alınabilecek en düşük puan 16, en yüksek puan ise 80'dir. Puan yükseldikçe bireysel kariyer yönetimi uygulamaları artmaktadır (Sturges vd., 2002: 737).

Araştırmamızda örgütsel kariyer yönetimi ölçeğinin birinci faktörün 0.79, ikinci faktörün Cronbach's Alpha katsayısı 0.83 bulunmuştur. Bireysel Kariyer yönetimi ölçeğinin 4 faktörünün Cronbach's Alpha katsayısı ise sırasıyla 0.77, 0.83, 0.76 ve 0.61 olarak bulunmuştur. Kariyer yönetimi ölçeğinin (genel) Cronbach alfa güvenilirlik sonucu ise 0.87 bulunmuştur. Araştırmamızda iş tatmini ölçeğinin (genel) Cronbach alfa güvenilirlik sonucu ise 0,89 bulunmuştur. İçsel tatmin için 0,86, dışsal tatmin için 0,81 Cronbach alfa güvenilirlik sonucu saptanmıştır. (>0,70). Anketlerle elde edilen veriler bağımsız iki grup arasındaki farklılıkların incelenmesinde kullanılan T testi ile analiz edilmiştir. Kariyer yönetimi uygulamalarının iş tatminine etkisini ve ilişkileri görebilmek amacıyla korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

3.3.Bulgular

3.3.1 Demografik Özelliklere Göre Bulgular

Cevaplayıcıların demografik özellikleri ile ilgili veriler Tablo 1 de sunulmuştur

Tablo 1: Cevaplayıcıların Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler	Gruplar	Kamu		Özel		Toplam	
		Sayı	Yüz-de	Sayı	Yüz-de	Sayı	Yüzde
Yaş	20-30 arası	148	47.9	24	49.0	172	48.0
	31-40 arası	123	39.8	21	42.9	144	40.2
	41-50 arası	35	11.3	3	6.1	38	10.6
	51 ve üzeri	3	1.0	1	2.0	4	1.1
Cinsiyet	Kadın	193	62.5	36	73.5	229	64.5
	Erkek	116	37.5	13	26.5	129	36.0
Medeni Durum	Evli	211	68.3	29	59.2	240	67.0
	Bekar	98	31.7	20	40.8	118	33.0
Meslekteki Hizmet Süresi	0-5 yıl	131	42.4	21	42.9	152	42.5
	6-10 yıl	67	21.7	8	16.3	75	20.9
	11-15 yıl	44	14.2	9	18.4	53	14.8
	16-20 yıl	46	14.9	9	18.4	53	15.4
	21 yıl ve üzeri	21	6.8	2	4.1	23	6.4
Mevcut Kurumdaki Hizmet Süresi	0-5 yıl	203	65.7	36	73.5	239	66.8
	6-10 yıl	54	17.5	3	6.1	57	15.9
	11-15 yıl	22	7.1	3	6.1	25	7.0
	16-20 yıl	24	7.8	6	12.2	30	8.4
	21 yıl ve üzeri	6	1.9	1	2.0	7	2.0
Unvan	1.Sağlık personeli (Doktor, hemşire)	241	78.0	26	53.1	267	74.6
	Yardımcı Sağlık personeli (S. Teknisyeni, laborant vb.)	43	13.9	13	26.5	56	15.6
	İdari personel (müdür, memur vb.)	25	8.1	10	20.4	35	9.8
7- Eğitim	İlköğretim	13	4,2%	0	,0	13	3,6
	Lise	30	9,7	6	12,2	36	10,1
	Önlisans	87	28,2	25	51,0	112	31,3
	Lisans	82	26,5	17	34,7	99	27,7
	Yüksek Lisans	51	16,5	1	2,0	52	14,5
	Doktora	46	14,9	0	0	46	12,8
8-Kurum Kaydı	Kadrolu	212	68.6	32	65.3	244	68.2
	Sözleşmeli	32	10.4	4	8.2	36	10.1
	4/B	52	16.8	8	16.3	60	16.8
	Diğer	13	4.2	5	10.2	18	5.0

Tablo 1'den izleneceği gibi araştırma kapsamındaki kamu hastanelerinde çalışanların tanımlayıcı bilgileri ile ilgili verilere göre; cevaplayıcıların yaklaşık % 48'inin 20-30 yaş

grubunda bulunduğu, %1'inin 51 ve üzeri yaş grubunda bulunduğu; % 62.5'inin kadın, % 37.5'inin erkek; % 68'inin evli, yaklaşık % 32'sinin bekâr olduğu; %42'sinin meslekteki

hizmet süresinin 0-5 yıl arası olduğu; yaklaşık % 66'sının mevcut kurumdaki hizmet süresinin 0-5 yıl arası olduğu; %78'inin sağlık personeli olduğu, % 28'inin ön lisans mezunu, yaklaşık % 26.5'inin lisans mezunu olduğu; yaklaşık %69'unun kadrolu personel olduğu görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki özel hastanelerde çalışanların tanımlayıcı bilgileri ile ilgili verilere göre ise; cevaplayıcıların % 49'unun 20-30 yaş grubunda bulunduğu, %2'sinin 51 ve üzeri yaş grubunda bulunduğu; % 73.5'inin kadın % 26.5'inin erkek; % 59'unun evli, yaklaşık % 41'inin bekâr; yaklaşık % 43'ünün meslekteki hizmet süresinin 0-5 yıl arası olduğu; yaklaşık % 74'ünün mevcut kurumdaki hizmet süresinin 0-5 yıl arası olduğu; % 53'ünün sağlık personeli olduğu, % 51'inin ön lisans mezunu, yaklaşık % 35'inin lisans mezunu olduğu; %65'inin kadrolu personel

olduğu görülmektedir. Genel olarak kamu ve özel hastanelerde çalışanların; çoğunun genç, bayan ve evli oldukları görülmektedir. Meslekteki hizmet sürelerinin ve mevcut kurumdaki hizmet sürelerinin 0-5 yıl arasında olduğu görülmektedir. Unvanlarına göre en çok sağlık çalışanlarının (doktor ve hemşire), ön lisans mezunlarının ve kadrolu çalışanların fazla olduğu söylenebilir. Sağlık sektöründe çalışanlara olan talebin yüksek olması nedeniyle daha çabuk mesleğe atanabilmektedirler. Sağlık sektörüne ilgi duyan bayanların daha çok hemşirelik mesleğine yöneldikleri söylenebilir.

3.3.2. Ölçeklere İlişkin Ortalama Sonuçları

Aşağıda iş tatmini ve örgütsel kariyer yönetimi ölçeğine ilişkin ortalama sonuçları verilmiştir.

Tablo 2: İş Tatminine İlişkin Sonuçlar

İş Tatmini Soruları	Sayı	Ortalama	Standart Sapma
İçsel Tatmin Boyutu	358	3,34	0,71
Dışsal Tatmin Boyutu	358	2,87	0,77
İş Tatmini Genel	358	3,15	0,66

52

İş tatmini düzeylerinin belirlenmesinde 5'li Likert tipine uygun olarak aritmetik ortalama değerlendirme aralığı: 1.00-1.80 aralığı "Çok Düşük", 1.81-2.60 aralığı "Düşük", 2.61-3.40 aralığı "Orta düzey", 3.41-4.20 aralığı "Yüksek" ve 4.21-5.00 aralığı "Çok yüksek" olarak değerlendirilmiştir. Buna göre tablo 2'de iş

tatmini boyutları ve genel iş tatmini düzeyi incelendiğinde katılımcıların genel iş tatmininin orta düzeyde olduğu ($\bar{X}=3.1$, içsel tatmin $\bar{X}=3.3$, dışsal tatmin $\bar{X}=2.9$) görülmektedir. Dışsal tatmin ortalaması daha düşük bulunmuştur.

Tablo 3: Örgütsel Kariyer Yönetimine İlişkin Sonuçlar

Kariyer Yönetimi Soruları	Sayı	Ortalama	Standart Sapma
Örgütsel Kariyer Yönetimi Boyutu	358	2,55	0,84
Bireysel Kariyer Yönetimi Boyutu	358	3,15	0,66
Kariyer Yönetimi Genel	358	2,92	0,62

Tablo 3'ten de görüleceği üzere kariyer yönetimi ölçeğindeki tüm sorulara ait genel kariyer yönetimi $\bar{X}=2,9$ olarak bulunmuştur. Örgütsel kariyer yönetimi alt boyutu $\bar{X}=2,5$ iken bireysel kariyer yönetimi alt boyut $\bar{X}=3.15$ olarak bulunmuştur. Genel olarak kariyer yönetimi uygulamalarının orta düzeyde ol-

duğu, ancak örgütsel kariyer yönetimi alt boyutunun düşük düzeyde olduğu söylenebilir. Bu bulgulara göre bireysel kariyer yönetimi uygulamalarının örgütsel kariyer yönetimi uygulamalarından daha fazla arttığı görülmektedir.

3.3.3. T Testi Sonuçları

Araştırma kapsamında incelenen hastanelerde iş tatmini ile ilgili istatistik sonuçları Tablo 4’de sunulmuştur.

Tablo 4: Hastanelerde Çalışanların İş Tatmini İle İlgili Algılamaları

No	Sorular	Hastane Türü	N	\bar{X}	SS	t	Sonuç	
1	Sürekli bir şeylerle meşgul olabilme imkânı	Kamu	309	3,26	1,16	0,323	0,747	P >0.05 ^{ns}
		Özel	49	3,20	1,18			
2	Kendi kendime çalışma imkânı	Kamu	309	3,26	1,16	0,713	0,476	P >0.05 ^{ns}
		Özel	49	3,14	1,06			
3	Zaman zaman farklı şeylerle meşgul olma imkânı	Kamu	309	2,97	1,16	0,757	0,450	P >0.05 ^{ns}
		Özel	49	2,83	1,28			
4	Toplumda bir yer edinme imkânı	Kamu	309	3,43	1,09	2,317	0,021	P < 0.05*
		Özel	49	3,04	1,22			
5	Amirimin elemanlarına karşı davranış tarzı	Kamu	309	3,12	1,29	1,469	0,143	P >0.05 ^{ns}
		Özel	49	2,83	1,21			
6	Amirimin karar verme konusundaki yeterliliği	Kamu	309	3,34	1,13	2,745	0,006	P < 0.01**
		Özel	49	2,85	1,30			
7	Vicdanıma ters düşmeyen şeyleri yapabilme imkânı	Kamu	309	3,50	1,16	2,344	0,020	P < 0.05*
		Özel	49	3,08	1,22			
8	Sürekli bir işe sahip olma imkânı (iş güvencesi)	Kamu	309	3,82	1,10	1,102	0,271	P >0.05 ^{ns}
		Özel	49	3,63	1,18			
9	Başkaları için bir şeyler yapabilme imkânı	Kamu	309	3,88	1,04	1,154	0,249	P >0.05 ^{ns}
		Özel	49	3,69	1,08			
10	Başkalarına ne yapacaklarını söyleme imkânı	Kamu	309	3,27	1,17	0,331	0,742	P >0.05 ^{ns}
		Özel	49	3,22	0,96			
11	Yeteneklerimi kullanabilme imkânı	Kamu	309	3,48	1,08	2,029	0,043	P < 0.05*
		Özel	49	3,14	1,17			
12	Kurum politikasını uygulama imkânı	Kamu	309	2,96	1,03	0,558	0,577	P >0.05 ^{ns}
		Özel	49	2,87	1,12			
13	Aldığım ücret	Kamu	309	2,31	1,17	-1,752	0,081	P >0.05 ^{ns}
		Özel	49	2,63	1,16			
14	Bu işte ilerleme imkânım	Kamu	309	2,69	1,26	2,229	0,026	P < 0.05*
		Özel	49	2,26	1,15			
15	Kendi kararımı verme özgürlüğü	Kamu	309	3,17	1,22	3,524	0,000	P < 0.01**
		Özel	49	2,51	1,20			
16	İş yaparken kendi yöntemlerimi deneme imkânı	Kamu	309	3,00	1,19	1,844	0,066	P >0.05 ^{ns}
		Özel	49	2,67	1,00			
17	Çalışma koşulları	Kamu	309	2,45	1,17	-1,540	0,125	P >0.05 ^{ns}
		Özel	49	2,73	1,16			
18	Çalışma arkadaşlarının birbiriyle uyumu	Kamu	309	3,31	1,13	-0,072	0,943	P >0.05 ^{ns}
		Özel	49	3,32	1,16			
19	Yaptığım işten dolayı aldığım övgü	Kamu	309	2,91	1,17	2,220	0,027	P < 0.05*
		Özel	49	2,51	1,22			
20	İşimden elde ettiğim başarı duygusu	Kamu	309	3,50	1,09	2,343	0,020	P < 0.05*
		Özel	49	3,10	1,21			

Tablo 4' den de görüleceği üzere söz konusu hastanelerde, çalışanlar arasında amirlerin karar verme konusundaki yeterliliği ve kendi kararlarını verme özgürlüğü konularında çok önemli düzeyde fark olduğu anlaşılmaktadır. Toplumda bir yer edinme imkânı, vicdana ters düşmeyen şeyleri yapabilme imkânı, yetenekleri kullanabilme imkânı, işte ilerleme imkânı, yapılan işten dolayı alınan övgü ve işten elde edilen başarı duygusu konularında ise önemli düzeyde fark olduğu anlaşılmaktadır.

Grup istatistiklerine bakıldığında kamu hastanelerinde özel hastanelere oranla çalışanlar arasında; amirlerin karar verme konusundaki yeterliliği, kendi kararlarını verme özgürlüğü, toplumda bir yer edinme, vicdanına ters düşmeyen şeyleri yapabilme, yetenekleri kullanabilme, işte ilerleme olanakları, yapılan işten dolayı alınan övgü ve işten elde edilen başarı duygusu görüşleri daha yaygındır. Genel olarak kamu hastanelerinde özel hastanelere göre iş tatmini ile ilgili uygulamalarda bu görüşler açısından daha

olumlu olduğu söylenebilir. Bu sonuçlara göre iş tatmini açısından; kamu hastanelerinde özerkliğin daha fazla olduğu, özel hastanelerde ise çalışanların daha kontrollü hareket ettikleri ya da merkezi yapının daha ağır bastığı söylenebilir.

Sürekli bir şeylerle meşgul olabilmek, kendi kendine çalışma, zaman zaman farklı şeylerle meşgul olma, amirlerin elemanlarına karşı davranış tarzı, sürekli bir işe sahip olma imkânı (iş güvencesi), başkaları için bir şeyler yapabilme, başkalarına ne yapacaklarını söyleme, kurum politikasını uygulama, alınan ücret, iş yaparken kendi yöntemlerini deneme imkânı, çalışma koşulları ve çalışma arkadaşlarının birbiriyle uyumu, değişkenleri ile yapılan kıyaslamaya göre söz konusu hastaneler arasında istatistiksel açıdan önemli bir farklılık olmadığı görülmüştür.

Araştırma kapsamında incelenen hastanelerin kariyer yönetimi uygulamalarını kapsayan çalışanların kariyer yönetimi algulamalarıyla ilgili istatistik sonuçları Tablo 5'de sunulmuştur:

Tablo 5: Hastanelerde Çalışanların Örgütsel Kariyer Yönetimi İle İlgili Algılamaları

No	Sorular	Hastane	N	\bar{X}	SS	t	Sonuç	
		Türü						
1	Kariyer gelişimime yardımcı olacak eğitimler verilmektedir.	Kamu	309	2,51	1,25	0,395	0,693	P >0.05 ns
		Özel	49	2,59	1,35			
2	Amirim, kariyerimi yönlendirecek eğitimi aldığımdan emindir.	Kamu	309	2,89	1,34	1,183	0,238	P >0.05 ns
		Özel	49	2,65	1,26			
3	Bu örgütte gelişmem için bilmem gereken şeyler konusunda eğitildim.	Kamu	309	3,30	1,33	0,272	0,786	P >0.05 ns
		Özel	49	3,24	1,37			
4	Şahsıma bir kişisel gelişim planı verildi.	Kamu	309	2,16	1,20	0,466	0,642	P >0.05 ns
		Özel	49	2,08	1,23			
5	Bana gelecek için becerilerimi geliştirecek işler verildi.	Kamu	309	2,70	1,28	1,108	0,269	P >0.05 ns
		Özel	49	2,48	1,27			
6	Amirim, bana performansım hakkında açık geribildirimler veriyor.	Kamu	309	2,91	1,34	2,258	0,025	P < 0.05*
		Özel	49	2,44	1,24			
7	Gereksinim duyduğumda kariyer konusunda doğru tavsiyeler verilmektedir.	Kamu	309	2,74	1,24	2,282	0,023	P < 0.05*
		Özel	49	2,30	1,24			
8	İş yerinde kariyer gelişimime yardımcı olacak personelle tanıştırdım.	Kamu	309	2,35	1,25	0,673	0,502	P >0.05 ns
		Özel	49	2,22	1,35			
9	Kariyer gelişimime yardım için bir mentor (danışman) sağlandı.	Kamu	309	1,93	1,18	0,301	0,764	P >0.05 ns
		Özel	49	1,87	1,16			
10	Amirim, kariyerime yardımcı olacak kişileri bana tanıttı.	Kamu	309	2,27	1,27	1,499	0,135	P >0.05 ns
		Özel	49	1,97	1,21			

Örgütsel kariyer yönetimi boyutları sorularına göre; amirin çalışana performansı hakkında açık geribildirimler vermesi ve gereksinim duyulduğunda kariyer konusunda doğru tavsiyelerde bulunması, konularında önemli düzeyde fark olduğu anlaşılmaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre kamu hastanelerinde özel hastanelere oranla çalışanlar arasında yöneticilerin astlarının performansları hakkında açık geri bildirimlerde buldukları ve gereksinim duyulduğunda kariyer konusunda doğru tavsiyelerde buldukları görülmektedir. Kamu hastanelerinin daha kurumsallaşmış olması, performans hakkında açık geri bildirimlerde bulunmanın veya kariyer konusunda doğru yönlendirmeler yapılmasının daha yaygın olduğu söylenebilir.

Örgütsel kariyer yönetimi sorularına göre; çalışanın kariyer gelişimine yardımcı olacak eğitimlerin verilmesi, amirin kariyeri yönlendirecek eğitimlerin alınmasından emin olması, çalışanların bilmesi gereken şeyler konusunda eğitilmesi, çalışana bir kişisel gelişim planı verilmesi ve gelecek için becerilerini geliştirecek işler verilmesi, iş yerinde kariyer gelişimine yardımcı olacak personelle tanıştırılması, kariyer gelişimine yardım için bir mentor (danışman) sağlanması ve amirin kariyere yardımcı olacak kişilerle tanıştırması, değişkenleri ile yapılan kıyaslamaya göre ise söz konusu hastaneler arasında istatistiksel açıdan önemli bir farklılık olmadığı anlaşılmıştır.

Araştırma kapsamında incelenen hastanelerde çalışanların bireysel kariyer yönetimi algılamaları ile ilgili istatistik sonuçları Tablo 6'da sunulmuştur:

Tablo 6: Hastanelerde Çalışanların Bireysel Kariyer Yönetimi İle İlgili Algılamaları

No	Sorular	Hastane Türü	N	\bar{X}	SS	t	Sonuç	
1	Kariyer gelişimimi etkileyebilecek kişilerle tanışırım.	Kamu	309	3,12	1,31	1,266	0,211	P >0.05 ^{ns}
		Özel	49	2,83	1,53			
2	Kurumun sosyal etkinliklerinde üst düzey yöneticilerle iletişim kurarım.	Kamu	309	2,89	1,31	0,614	0,540	P >0.05 ^{ns}
		Özel	49	2,77	1,29			
3	Çalışmak istediğim alanlardaki kişilerle ilişki kurarım.	Kamu	309	3,67	1,20	0,460	0,646	P >0.05 ^{ns}
		Özel	49	3,59	1,13			
4	Önemli projelerde yer almak için gayret gösteririm.	Kamu	309	3,70	1,04	1,771	0,082	P >0.05 ^{ns}
		Özel	49	3,36	1,26			
5	İnsanlar önermeseler bile onlardan kariyer tavsiyeleri isterim.	Kamu	309	3,16	1,18	1,093	0,275	P >0.05 ^{ns}
		Özel	49	2,95	1,33			
6	Geribildirim verilmediği zaman bile, performansım hakkında geribildirim isterim.	Kamu	309	3,27	1,15	3,059	0,002	P < 0.01**
		Özel	49	2,73	1,15			
7	Yeni beceriler geliştirmeme yardım etmeyecek yeni rolleri almayı reddederim.	Kamu	309	2,68	1,24	1,310	0,191	P >0.05 ^{ns}
		Özel	49	2,42	1,33			
8	Becerilerimi geliştirdikten ve deneyim kazandıktan sonra bu organizasyondan ayrılma planları yapıyorum.	Kamu	309	2,80	1,43	2,645	0,009	P < 0.01**
		Özel	49	2,22	1,32			
9	Eğer kurumum bana kariyerimde bir terfi sağlamazsa kurumumdan ayrılma planları yapıyorum.	Kamu	309	2,94	1,36	2,547	0,011	P < 0.05*
		Özel	49	2,40	1,44			
10	Özgeçmişimi (CV) güncelleştirilmiş olarak hazır tutuyorum.	Kamu	309	2,59	1,40	1,810	0,071	P >0.05 ^{ns}
		Özel	49	2,20	1,35			
11	Kurumum dışındaki uygun iş alanlarını izlerim.	Kamu	309	2,99	1,42	3,233	0,001	P < 0.01**
		Özel	49	2,28	1,36			
12	Boş zamanlarımda işimle ilgili dergi ve kitapları okurum.	Kamu	309	3,59	1,13	2,988	0,003	P < 0.01**
		Özel	49	3,06	1,31			
13	Örgüt dışındaki kariyere ilişkin eğitim veya mesleğimin gerektirdiği gelişmeleri izliyorum.	Kamu	309	3,48	1,08	1,655	0,099	P >0.05 ^{ns}
		Özel	49	3,20	1,29			
14	Özgeçmişimi (CV) iyi gösterecek ekstra etkinliklere katılırım.	Kamu	309	3,12	1,26	0,522	0,602	P >0.05 ^{ns}
		Özel	49	3,02	1,34			
15	Yaptığım işin bana saygınlık kazandıracağından eminim.	Kamu	309	3,77	1,12	2,444	0,018	P < 0.05*
		Özel	49	3,24	1,43			
16	Amirimın başarılarımın farkında olmasını sağlarım.	Kamu	309	3,38	1,25	1,163	0,246	P >0.05 ^{ns}
		Özel	49	3,16	1,28			

Bireysel kariyer yönetimi boyutları sorularına göre; geribildirim verilmediği zaman bile, performans hakkında geribildirim istenmesi, becerilerini geliştirdikten ve deneyim kazandıktan sonra bu organizasyondan ayrılma planları yapılması, kurum dışındaki uygun iş alanlarının izlenmesi ve boş zamanlarda işle ilgili dergi ve kitapların okunması, konularında çok önemli düzeyde fark olduğu anlaşılmaktadır. Kurum çalışanı kariyerinde bir terfi sağlamazsa kurumdan ayrılma planları yapılması ve yapılan işin çalışanı saygınlık

kazandıracağından emin olunması, konularında ise önemli düzeyde fark olduğu anlaşılmaktadır.

Grup istatistiklerine bakıldığında kamu hastanelerinde özel hastanelere oranla çalışanlar arasında; performans hakkında geribildirim istenmesi, beceriler geliştirildikten ve deneyim kazandıktan sonra bu organizasyondan ayrılma planları yapılması, kurum dışındaki uygun iş alanlarının izlenmesi ve boş zamanlarda işle ilgili dergi ve kitapların okunması,

kurum çalışanı kariyerinde bir terfi sağlamsa kurumdan ayrılma planları yapılması ve yapılan işin çalışanı saygınlık kazandıracığından emin olunması, görüşleri daha yaygındır.

Kamu hastanelerinde performans hakkında geri bildirim almaya daha fazla önem verdikleri, daha iyi bir sağlık kurumu bulduklarında kurumdan ayrılmak istedikleri, diğer bir deyişle çalışanların bireysel kariyer yönetimine yönelik araştırmalarının daha fazla olduğu söylenebilir. Bu nedenle kamu kurumlarında örgütsel kariyer yönetimi uygulamaları ile bireysel kariyer yönetimi uygulamalarının uyum içinde olmasına çaba harcanılması önerilebilir.

Bireysel kariyer yönetimi sorularına göre; kariyer gelişimini etkileyebilecek kişilerle tanışılması, kurumun sosyal etkinliklerinde üst düzey yöneticilerle iletişim kurulması,

çalışılmak istenen alanlardaki kişilerle ilişki kurulması, önemli projelerde yer almak için gayret gösterilmesi, yeni beceriler gelişmesine yardımcı olmayacak yeni rollerin reddedilmesi, özgeçmişin güncellenmiş olarak hazır tutulması, örgüt dışındaki kariyerle ilişkin eğitim veya mesleğin gerektirdiği gelişmelerin izlenmesi, özgeçmişini iyi gösterecek ekstra etkinliklere katılması, başarıların amir tarafından farkında olunmasının sağlanması, değişkenleri ile yapılan kıyaslamaya göre söz konusu hastaneler arasında istatistiksel açıdan önemli bir farklılık olmadığı anlaşılmıştır.

3.3.4. Korelasyon ve Regresyon Analizi Sonuçları

Kariyer yönetimi uygulamalarının iş tatminine etkisini görebilmek amacıyla korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

Tablo 7: Korelasyon Analizi Sonuçları

	Kariyer Yönetimi	İş Tatmini
Kariyer Yönetimi	1,000	0,449**
İş Tatmini	0,449**	1,000

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tablo 7'den görülebileceği gibi, iş tatmini ve kariyer yönetimi arasında orta derecede pozitif bir korelasyon (0.449) vardır ve bu

korelasyon anlamlı P (0,000) dır. Bu analiz sonucuna göre iş tatmini ve kariyer yönetimi arasındaki ilişki pozitifdir.

Tablo 8: İş Tatmini ve Kariyer Yönetimi Arasındaki Regresyon Analizi Sonuçları

Model	Bağımsız Değişken	B	Std. Error	Beta	t değeri	P değeri	R- Square	F test	F anlam
1	(Constant)	41,411	3,724		11,120	,000	,202	90,068	,000(a)
	İş Tatmini	,548	,058	,449	9,490	,000			

a Dependent Variable: Kariyer Yönetimi

Regresyon analizi sonuçlarına göre, iş tatmini ve kariyer yönetimi arasında doğrusal bir ilişki belirlenmiştir. Kariyer Yönetimine ilişkin regresyon eşitliğini (matematiksel model); Kariyer Yönetimi= 41.411+ 0.449 x İş tatmini şeklinde yazabiliriz (Pearson's $r = 0,449$, $p < 0,01$, $r^2 = 0,20$). Kariyer yönetimi

puanlarındaki değişimin %20'si iş tatmini puanlarındaki değişimle açıklanabilir. Kariyer yönetimi uygulamalarının fazla olması iş tatmininin yükselmesine katkı sağlamaktadır. Başka bir ifadeyle iş tatminindeki artışlar, kariyer yönetimi uygulamalarını da olumlu yönde etkilemektedir.

SONUÇ

Bu çalışmada sağlık kurumlarında kariyer yönetimi uygulamaları ve çalışanların iş tatminleri arasındaki etkileşimi belirlemektir. Belirlenen bu etkileşime göre hastanelerin kariyer yönetimi uygulamalarında nelerin önemli olabileceği incelenmiştir.

Genel olarak kamu ve özel hastanelerde çalışanların; çoğunun genç, bayan, evli oldukları, meslekteki hizmet sürelerinin ve mevcut kurumdaki hizmet sürelerinin 0-5 yıl arasında olduğu görülmektedir. Unvanlarına göre en çok sağlık çalışanlarının (doktor ve hemşire), ön lisans mezunlarının ve kadrolu çalışanların fazla olduğu söylenebilir. Sağlık sektöründe doktor ve hemşireye olan talebin yüksek olması nedeniyle bu mesleğe sahip olanlar daha çabuk mesleğe atanabilmektedirler. Sağlık sektörüne ilgi duyan bayanların daha çok hemşirelik mesleğine yöneldikleri söylenebilir. Kısa sürede mesleğe atanıp gelir sahibi olduklarından daha erken evlenebilmektedirler. Bu nedenle evlilerin oranı daha fazladır.

Araştırmaya katılanların genel iş tatmini $\bar{X}=3,15$; içsel tatmin $\bar{X}=3,34$; dışsal tatmin $\bar{X}=2,87$ bulunmuştur. Araştırma kapsamındaki hastanelerde iş tatminin orta düzeyde olduğu söylenebilir. Dışsal tatmin ortalaması daha düşük bulunmuştur.

Araştırmaya katılanların genel kariyer yönetimi $\bar{X}=2,92$; örgütsel kariyer yönetimi boyutu $\bar{X}=2,55$; bireysel kariyer yönetimi boyutu $\bar{X}=3,15$ bulunmuştur. Bu durum araştırma kapsamındaki sağlık hizmeti sunulan kuruluşlarda örgütsel kariyer yönetimi uygulamalarından ziyade, bireysel kariyer yönetimi uygulamalarının daha fazla arttığını göstermektedir. Bireysel kariyer yönetimi uygulamalarının fazla olması araştırma kapsamındaki hastanelerdeki örgütsel kariyer yönetimi uygulamalarına yeterince önem verilmediğinden kaynaklanabilir. Başka bir ifadeyle çalışanların kariyer beklentilerinin yeterince karşılanmamasından kaynaklanabilir. Bu nedenle sağlık hizmeti sunan kurumların insan kaynakları yönetimine ve özellikle örgütsel kariyer yönetimine yönelik uygula-

malarını artırmaları önerilebilir. Aynı zamanda dışsal tatmin düzeyinin düşük olması ve örgütsel kariyer yönetimi uygulamalarının daha az artması (bu sonuçların birbiriyle paralel olması) sağlık kurumlarındaki örgütsel kariyer ve iş tatmini konularında, örgütsel uygulamaların artırılması gerektiğini göstermektedir.

İş tatmini açısından yapılan kıyaslamaya göre söz konusu hastanelerde amirlerin karar verme konusundaki yeterliliği ve çalışanların kendi kararlarını verme özgürlüğü konusunda yapılan kıyaslamada çok önemli düzeyde ($P<0.01^{**}$) fark olduğu anlaşılmaktadır. Toplumda bir yer edinme, vicdana ters düşmeyen şeyleri yapabilme, yetenekleri kullanabilme ve işte ilerleme imkanı, yapılan işten dolayı alınan övgü, işten elde edilen başarı duygusu konularında yapılan kıyaslamaya göre ise önemli düzeyde fark olduğu ($P<0.05^{*}$) anlaşılmaktadır.

Genel olarak kamu hastanelerinde özel hastanelere göre iş tatmini ile ilgili uygulamalarda bu görüşler açısından daha olumlu olduğu söylenebilir. Bu sonuçlara göre iş tatmini açısından; kamu hastanelerinde özerkliğin daha fazla olduğu, özel hastanelerde ise çalışanların daha kontrollü hareket ettikleri ya da merkezi yapının daha ağır bastığı söylenebilir.

Çalışanların kariyer yönetimi uygulamalarıyla ilgili algılamalarına yönelik yapılan kıyaslamada söz konusu hastaneler arasında genel olarak bazı farklılıklar olduğu görülmektedir. Örgütsel kariyer yönetimi uygulamaları açısından; amirin çalışana performansı hakkında açık geribildirimler vermesi, gereksinim duyulduğunda kariyer konusunda doğru tavsiyelerde bulunması, konularında yapılan kıyaslamada çok önemli düzeyde ($P<0.01^{**}$) fark olduğu anlaşılmaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre kamu hastanelerinde özel hastanelere oranla çalışanlar arasında yöneticilerin astlarının performansları hakkında açık geri bildirimlerde buldukları ve gereksinim duyulduğunda kariyer konusunda doğru tavsiyelerde buldukları

görülmektedir. Kamu hastanelerinin daha kurumsallaşmış olması, çalışanlarının iş güvencesi ve çalışanlardan verim alma nedeniyle, performans hakkında açık geri bildirimlerde bulunmanın veya kariyer konusunda doğru yönlendirmeler yapılmasının daha yaygın olduğu söylenebilir.

Bireysel kariyer yönetimi uygulamaları açısından; çalışana geribildirim verilmediği zaman bile, performansı hakkında geribildirim istemesi, beceriler geliştirdikten ve deneyim kazandıktan sonra organizasyondan ayrılma planları yapması, kurum dışındaki uygun iş alanlarını izlemesi, boş zamanlarda işle ilgili dergi ve kitapların okuması konularında yapılan kıyaslamada çok önemli düzeyde ($P < 0.01^{**}$) fark olduğu anlaşılmaktadır. Kurumun çalışana kariyerinde bir terfi sağlamaması durumunda kurumdan ayrılma planları yapması, yapılan işin kendisine say-

gınlık kazandıracağından emin olması, konularında yapılan kıyaslamaya göre ise önemli düzeyde fark olduğu ($P < 0.05^{*}$) anlaşılmaktadır.

Kuramsal çerçevede ifade edilen bazı çalışmalar her ne kadar bazı boyutlarıyla çalışmamızla benzerlik gösterse de söz konusu çalışma ile doğrudan ilgili herhangi bir çalışmaya rastlanılmadığından araştırma sonuçları ile karşılaştırma yapma imkanı elde edilememiştir.

Kurumların kariyer yönetimi uygulamalarında çalışanların iş tatminini dikkate alınmasının gerekliliği yadsınamaz. Bu kapsamda kariyer planlamasında ve yönetiminde çalışanların iş tatminlerinin sağlanmasında ve gerekli kariyer yönetimi uygulamalarının geliştirilmesinde yarar vardır.

KAYNAKÇA

- AŞIK, Nuran Akşit (2010). "Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler İle Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme", **Türk İdare Dergisi**, 467: 31-51.
- BACAK, Bünyamin, YİĞİT, Y (2010). "İşe Devamsızlığın Nedenleri, Ekonomik Sonuçları ve Azaltılması İçin Alınması Gereken Önlemler", **Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi**, 5(1):29-44.
- BAYCAN, Fatma A (1985). "**Farklı Gruplarda Çalışan Gruplarda İş Doyumunun Bazı Yönlerinin Analizi**", (Basılmamış Bilim Uzmanlığı Tezi, Boğaziçi Üniversitesi, İstanbul,1985)
- BİNGÖL, Dursun (2006). **İnsan Kaynakları Yönetimi**, İstanbul: Arıkan Basım Yayım
- BROWN, Steven P, PETERSON, R. A. (1993). "Antecedents and Consequences of Salesperson Job Satisfaction: Meta-analysis and Assessment of Causal Effects", **Journal of Marketing Research**: 63-77
- BOZKURT, Öznur, BOZKURT, İlhan, (2011). "İş Tatminini Etkileyen İşletme İçeri Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması"**Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 9(1):1-18.
- CAN, Halil (2002), **Organizasyon ve Yönetim**, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- CHEN, Tser-Yieth, CHANG Pao-Long, and YEH Ching-Wen (2004). "A Study Of Career Needs, Career Development Programs, Job Satisfaction And The Turnover Intentions Of R&D Personnel" **Career Development International**, 9(4): 424-437.
- DANZIGER, Nira , VALENCY Rony (2006). "Career Anchors: Distribution And Impact On Job Satisfaction, The Israeli Case." **Career Development International** 11(4): 293-303.
- EREN, Erol (2000). **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, İstanbul: Beta Yayınevi.
- GANGULI, Harish Chandra (1994). **Job Satisfaction Scales for Effective Management: Manual for Managers and Social Scientists**, Published by Ishwar Dayal, Ashok Kumar Mittal Concept Pub. India: New Delhi.
- GREENHAUS Jeffrey H, CALLANAN Gerard. A. And C.and GODSHALK Veronica M (2009). **Career Management**, USA: 4 edition, Sage,.
- HACKMAN, J. Richard and OLDHAM Greg R (1976). "Motivation Through The Design Of Work: Test Of A Theory." **Organizational Behavior And Human Performance** 16(2): 250-279.
- İMAMOĞLU, Salih Zeki, KESKİN Halit ve ERAT, Serhat(2004). "Ücret, Kariyer ve Yaratıcılık İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama."**Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi** 11(1):167-176.
- KARATAŞ, Süleyman, GÜLEŞ Hatice (2010). "İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki", **Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 3(2):74-89.
- KİTAPÇI, Hakan, SEZEN Bülent (2002). "Çalışanların Tatminini Belirleyici Unsurlar Üzerine Bir Araştırma: Kariyer Süreci Örneği" , **Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 12(1): 219-230.
- MERT, İ. Sani, Keskin Nurzahit, BAŞ Türker(2011). "Motivasyonel Dil (Md) Teorisi Ve Ölçme Aracının Türkçede Geçerlik Ve Güvenilirlik Analizi", **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 12(2):243-255.
- ÖNCÜL, Mehmet Sadık, AKIN Adnan, YÜKSEL İhsan(2009). "Kariyer Yönetimi İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Analizine Yönelik Bir Görgül Çalışma", **17.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi**, 21-23 Mayıs 2009 Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İşletme Bölümü :710-715.
- ÖZGEN, Hüseyin, ÖZTÜRK Azim, YALÇIN Azmi (2002). **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Adana :Nobel

Kitabevi.

ÖZKALP, Enver, ve KIREL Çiğdem (2010). **Örgütsel Davranış**, Bursa :Ekin Yayınevi.

ÖZTÜRK Zekai, TEBER Serdar(2006). "Kariyer Yönetiminin Çalışan Motivasyonuna Etkileri, Jandarma Havacılık Komutanlığı Örneği", **Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi**, 19:67-91.

PETTY, M. M., MACGEE, Gail W., and CAVENDER, Jerry W. (1984). "A meta-analysis of the relationships between individual job satisfaction and individual performance." *Academy of management Review*, 9(4): 712-721.

ROBBINS, Stephan P, JUDGE, Timothy A. (2012). **Örgütsel Davranış**, (Çev) İnci ERDEM, 14. Basımdan Çeviri, Ankara: Nobel yayın.

SABUNCUOĞLU, Zeyyat (2000). **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Bursa: Ezgi Kitabevi.

SADULLAH, Ömer, UYARGİL, Cavide, ACAR, Ahmet Cevat, ÖZÇELİK, A .Oya , DÜNDAR ,Gönen, ATAAY,

İsmail Durak, ADAL, Zeki ve TÜZÜNER, Lale (2013). **İnsan Kaynakları Yönetimi**, İstanbul: Beta Kitabevi.

SINGH, Romila, GREENHAUS Jeffrey H (2004). "The Relation Between Career Decision-Making Strategies And Person–Job Fit: A Study Of Job Changers." **Journal of Vocational Behavior** 64(1): 198-221.

SÜMBÜLOĞLU, Vildan, SÜMBÜLOĞLU, Kadir (2005). **Klinik ve Saha Araştırmalarında Örneklem Yöntemleri ve Örneklem Büyüklüğü**, Ankara: Hatiboğlu Yayınları.

STURGES Jane., GUEST, David, CONWAY, Neil, & Davey, Mackenzie Kate (2002). "A Longitudinal Study

Of The Relationship Between Career Management And Organizational Commitment Among Graduates in The First Ten Years At Work". **Journal of Organizational Behavior**, 23: 731-748.

TOKER, Boran (2007). "Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otelere Yönelik Bir Uygulama", **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 8 (1):92-107.

TUNÇER, Polat (2012). "Değişen İnsan Kaynakları Yönetimi Anlayışında Kariyer Yönetimi", **Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 31(1):203-233.

YELBOĞA, Atilla (2007). "Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu İle İlişkinin Finans Sektöründe İncelenmesi", **Sosyal Bilimler Dergisi**, 4(2):1-18.

VOON, M.L., LO, M.C., NGUI, K.S., and AYOB, N.B. (2011). "The Influence of Leadership Styles on Employees' Job Satisfaction in Public Sector Organizations in Malaysia", **International Journal of Business, Management and Social Sciences**, 2 (1):24-32.

WEISS David J, DAVIS Rene V, ENGLAND George W, LOFQUIST LH. (1967), "Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation: Manual of the Minnesota Satisfaction Questionnaire". **Minneapolis: University of Minnesota**, Vol. 22.

WICKER Don (2011). **Job Satisfaction: Fact Or Fiction: Are You Satisfied with Your Job?**, USA:AuthorHouse.

YÜKSEL, İhsan (2005). "İş-Aile Çalışmasının Kariyer Tatmini, İş Tatmini ve İş Davranışları İle İlişkisi." **Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi**, 19(2):301-314.