

ÖRGÜTSEL İKLİM ÖLÇEĞİNİN UYARLANMASI VE YÖNETİCİ HEMŞİRELERİN HASTANELERİNDEKİ ÖRGÜTSEL İKLİMLE İLGİLİ DEĞERLENDİRMELERİ

Yard. Doç Dr. Ülkü BAYKAL

Bil. Uzm. Serap YAZICI ALTUNTAŞ

Bil. Uzm. Serap SÖKMEN

Bil. Uzm. Ebru AKGÜN

İ.Ü. Florence Nightingale Hemşirelik Yüksekokulu

ÖZET

Araştırma, örgütsel iklim ölçeğini Türkçe'ye uyarlamak ve yönetici hemşirelerin hastanelerindeki örgütsel iklimle ilgili değerlendirmelerini ortaya koyarak, bu değerlendirmeleri etkileyen faktörleri belirlemek amacıyla metodolojik ve tanımlayıcı olarak gerçekleştirilmiştir.

Araştırma, örnekleme yöntemine gidilmeden 2001 yılında İstanbul'da 50 ve üstü yatak kapasitesi olan ve araştırmanın yapılmasına izin veren 59 hastanede görev yapan ve araştırmaya katılmayı kabul eden tüm yönetici hemşireler (N= 726) üzerinde yapılmıştır.

Verilerin toplanmasında yabancı literatürden elde edilen, geçerlilik – güvenilirlik çalışması yapılarak Türkçe'ye uyarlanan 12 soruluk, örgütsel iklimin değerlendirilmesine yönelik veri toplama aracı kullanılmıştır.

Verilerin değerlendirilmesinde ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik analizinde, Cronbach alfa güvenilirliği, korelasyon analizi ve faktör analizi testleri; Örgütsel iklim ile ilgili tanımlayıcı bulguların değerlendirilmesinde % testi, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki farkları ortaya koymak için t testi, ANOVA (Tek Faktörlü Varyans Analizi) ve çoklu karşılaştırma (Post Hoc Test) testlerinden yararlanılmıştır.

Araştırma sonucunda yönetici hemşirelerin en fazla otokratik örgütsel iklime yöneldikleri, katılımcı demokratik örgütsel iklim boyutuna yönelik bir değerlendirme yapmadıkları, SSK ve SB hastanelerinde sıklıkla otokratik iklim, özel ve üniversite hastanelerinde ise danışman demokratik iklim olduğu, yönetici hemşirelerin yaş, eğitim, mesleki deneyim, yönetsel deneyim, pozisyon gibi sosyodemografik özellikler ile örgütsel iklimle ilgili değerlendirmeler arasında anlamlı farklılıkların olmadığı ($p>0.05$), ancak medeni durum, işinden doyumlu olma ve bir üst yöneticisiyle uyumlu çalışma bağımsız değişkenleriyle, örgütsel iklim arasında anlamlı farkların olduğu ($p<0.05$) saptanmıştır.

Anahtar kelimeler: Örgütsel iklim, Hastane yönetimi, Hemşirelik hizmetleri yönetimi, Yönetici hemşire

SUMMARY

Adapting the Organizational Climate Scale to Turkish Language and Finding out Manager Nurses's Assessments About The Organizational Climates in Hospitals

The study was performed methodologically and descriptively in order to (1) adapt the organizational climate scale to Turkish language, (2) and to find out manager nurses' assessments about the organizational climates in hospitals, and thus, to define the factors that are influential on the assessments.

The research was carried out, in 2001, with all manager nurses (N=726) from a total of 59 hospitals that consented to the study. No sampling method was applied. The nurses accepted to participate the study and, and private hospitals with 50 or more bed capacity.

A data-gathering tool, which was obtained from the international literature and whose validity-reliability studies had been performed, was used during the collecting of the data. The tool includes 12 questions and assesses organizational climate.

In the evaluation of the data the following criteria were used; Cronbach alpha reliability for validity and reliability analyses of the scale; correlation analysis and factor analysis tests; percentage tests for evaluating descriptive findings related to the organizational climate; multiple comparison (Pos Hoc Test), ANOVA (One Factored Variance Analysis), and t test for evaluating the differences between dependent and independent variables.

At the end of the study, it was defined that manager nurses were mostly inclined to autocratic organizational climate, and they presented no commentary on participant democratic organizational climate dimension; that autocratic climate was often used in SSK and SB hospitals and counsellor democratic climate in university and private hospitals; that manager nurses' social attributes including age, education, professional experience, managerial experience, position were not influential on the assessment of organizational climate and did not produce significant differences ($p > 0.05$), while significant differences were found between organizational climate and the independent variables of marital status, job contentment, and harmonious functioning with the superior ($p < 0.05$).

Key Words: Organizational climate, Hospital management, Nursing services management, Manager nurse

GİRİŞ

Yönetim biliminin gelişimi dikkate alındığında klasik kuramların, insanı makine gibi gördüğü ve iş verimliliğine dayalı bir anlayışa odaklandığı; 1900'li yıllarda ise yönetimde örgütsel davranış ile ilgili çalışmaların başlamasıyla birlikte insan unsurunun önem kazanmaya başladığı görülmektedir. 1950'lerden itibaren örgütlerin, insan boyutu üzerinde yoğunlaşarak bireysel gereksinimler, çalışma gruplarının özellikleri, yönetim ve işyerinin doğası konularına ağırlık verdiği, böylece insan odaklı yönetim modellerinin tüm örgütlerce benimsenmeye başladığı görülmektedir.

İşletmelerde yönetim ve organizasyon fonksiyonlarının bilimsel esaslar çerçevesinde yerine getirilmesi mevcut yapının incelenmesi ile olasıdır.

Büyüklüğü ne olursa olsun her kurum, tek başına kendine özgü bir sistem bütününe, işleyişe sahiptir. Sağlık kurumları da geleneksel örgütlenmeye benzeyen bir yapı göstermekle birlikte, farklı bölümlerde çalışan uzmanların takım halinde çalışmasını gerektiren ayrı bir işleyişe sahiptir (Yahyagil 2004).

Günümüzün hızlı değişim ve rekabet ortamı tüm işletmelerde olduğu gibi, sağlık işletmelerinin de sürekli gelişim ilkesine uygun hareket etmelerini ve değişen koşullara uygun yönetsel stratejiler geliştirmelerini zorunlu kılmaktadır. Yöneticilerin yeni yönetsel stratejiler geliştirebilmeleri için, örgütlerinin sahip olduğu iklim ve kültüre yönelik bilgileri edinmelerinde önemli yararlar söz konusudur. (Atay 2004, Şimşek 2001). Özellikle günümüzde, uluslararası işletmeciliğin gelişmesiyle az gelişmiş ülkelerde de, gelişmiş ülkelerin yönetim modellerinin kullanımı ve bu modellerin yararlarının tartışılmaya başlanmasıyla kültürün, işletme yönetimindeki önemi daha da artmaktadır (Erdoğan 1997).

Kültür kelimesi latince olup, günümüz Türkçe'sinde bir topluma özgü düşünce ve sanat eserlerinin bütünü, düşünceyi, muhakemeyi ve eleştiri anlayışını geliştiren bilgilerin tümü ve bireyin belirli bir konuda veya alanda edinmiş olduğu geniş ve sistemli bilgi birikimi gibi farklı şekillerde tanımlanmaktadır (Atay 2004). Diğer bir tanıma göre ise kültür, paylaşılan felsefeler, ideolojiler, değerler, inançlar, beklentiler, tutumlar ve normlar bütünüdür (Gürçay 2003)

Kültür, öğrenme sonucunda oluşmakta; bir başka deyişle kişinin genlerinden değil, sosyal ortamından kaynaklanmaktadır. Ayrıca kültür, bireyin davranışlarını sınırlayıcı bir faktör olup, bireyin davranışlarını yönetmekte ve amaçlarını sınırlandırmaktadır. Kültürü insanlar oluşturduğu gibi kültür de insanı biçimlendirmektedir (Atay 2004).

Örgütsel iklim ise, Litwin ve Stringer (1974) tarafından iş çevresinde çalışan ve yaşayan insanlar tarafından dolaylı ya da dolaysız olarak algılanan, motivasyon ve davranışları etkilediği varsayılan, iş çevresinin ölçülebilir özellikler takımı olarak tanımlanmıştır (Mok & Au-Yeung 2002).

Bir başka tanıma göre örgütsel iklim, örgüte kimliğini kazandıran, görevlilerin davranışlarını etkileyen ve onlar tarafından algılanan, örgüte egemen olan özellikler dizisidir (Atay 2004). Diğer yandan örgütsel iklim örgütün kişiliği ;örgütteki kişiler ve gruplar arası ilişkilerini bir sonucu; örgütün

insanlarca hissettikleri duyguları ve algıları olarak da tanımlanmaktadır (Aytaç 2004).

Yakın zamana kadar örgütsel iklimin, örgüt kültürü ile birlikte ele alınmasına karşın eş anlamlı olmadığı ve aralarında bazı farklılıkların olduğu belirtilmiştir. Örgütsel iklim, çalışanların davranışsal ve tutumsal özelliklerini sergilemekte ve daha çok deneysel ve dış gözlemlere dayanmaktadır. Yani örgütsel iklim, çalışanların örgütsel yapının özelliklerine ilişkin bireysel algılarını ve doyum düzeylerini yansıtmaktadır. Örgüt kültürü ise, daha çok örgütün ortak düşünüş, inanç ve davranış biçimlerini yansıtmakta ve görünen öğeleri ortaya koymakta, temel grupsal değerleri ve mesajları kapsamakta, grup üyelerine mecazi ve paylaşılmış örgütsel düşünce ve duyguları sunmaktadır. Bu durum örgüt dışındakiler tarafından kolayca anlaşılammaktadır Örgütsel kültür, eylemlerde süreklilik, örgütsel davranışlarda uyum sağlar ve böylece örgütsel iklimin ortaya çıkmasında önemli rol oynar (Atay 2004, Aytaç 2004).

Bir örgütün iklimi ve kültürü hem formal örgütün değerlerini ve davranış kalıplarını, hem de bunların o örgütteki yorumlarını yansıtmaktadır. Nasıl bir toplumun kültür mirası varsa, sosyal örgütlerin de yeni örgüt üyelerine bırakılan örgütsel norm ve değer kalıpları bulunmaktadır (Aytaç 2004).

Güçlü örgüt kültürüne sahip işletmelerde, çalışanların nasıl davranmaları gerektiğini belirten yerleşmiş davranış kalıpları oluşmuşken, zayıf örgütsel kültüre sahip işletmelerde çalışanlar, ne yapmaları gerektiğini belirlemeye çalışarak zaman kaybetmektedirler (Şimşek 2001, Eren 2001).

Örgütsel kültür-iklim zamanla değişim göstermektedir. Bu değişimin öncülüğünü, örgütün lideri yapmalı ve bu konuda gerekli çabayı göstermeli, tüm personele örnek olacak inanç ve değerler sergilemeli, standartlar ortaya koymalıdır (Eren 2001). Örgüt üyelerinin ileri ölçüde bir birlik duygusuna sahip olduğu açık-demokratik örgütsel iklimlerde, çalışanlar arasında samimi ilişkiler bulunmakta ve çalışanlar doyum sağlamaktadır. Kapalı- otokratik örgütsel iklimde ise çalışanlar arasında doyum düşük olmaktadır (Atay 2004).

Sağlık sektöründe, örgütlenme yapısında görülen farklılıklar, verilen hizmetin değişebilir özelliği, hizmet veren meslek üyelerinin çeşitliliği ve uzmanlaşma düzeylerindeki farklılıklar vb. bir çok faktör sağlık örgütlerini diğer örgütlerden ayırmaktadır (Seçim 1991). Bu farklılık sağlık sektöründe örgütsel kültürü daha da önemli hale getirmekle birlikte sağlık hizmetlerini yönetenlerin bu konuda daha da fazla duyarlı olmalarını gerektirmektedir.

Hemşirelik hizmetleri yöneticilerinin de günümüzdeki modern yönetim anlayışlarının bir gereği olarak, kurumlarındaki örgütsel iklimi doğru bir şekilde değerlendirerek, daha demokratik bir örgütsel iklim oluşturma yolunda çaba göstermeleri gerekmektedir.

AMAÇ

Araştırmanın amacı, örgütsel iklim ölçeğini Türkçe'ye uyarlamak ve yönetici hemşirelerin hastanelerindeki örgütsel iklimle ilgili değerlendirmelerini ortaya koyarak, bu değerlendirmeleri etkileyen faktörleri belirlemektir.

GEREÇ-YÖNTEM

Araştırmanın Türü: Araştırma metodolojik ve tanımlayıcı olarak gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın Yapıldığı Yer ve Özellikleri: Araştırma İstanbul İli'ne bağlı olarak faaliyet gösteren 50 ve üstü yatak kapasitesi olan Sağlık Bakanlığı'na bağlı devlet hastaneleri, Çalışma Bakanlığı'na bağlı Sosyal Sigortalar Kurumu (SSK) hastaneleri, İstanbul ve Marmara Üniversitelerine bağlı üniversite hastaneleri ve özel hastanelerden araştırmanın yapılmasına izin veren 59 hastanede 2001 yılı içinde gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın Evren ve Örnekleme: Araştırmanın evrenini, İstanbul İli'nde bulunan 50 ve üstünde yatağa sahip kamu ve özel hastane statüsündeki tüm hastanelerde görevli yönetici hemşireler (servis sorumlu hemşireleri, bölüm/anabilim dalı başhemşireleri, süpervisörler, hastane başhemşireleri/müdürleri ve yardımcıları vb.) oluşturmuştur.

Araştırma kapsamına, bir örnekleme yöntemine gidilmeden izin alınan 59 hastanede görev yapan ve araştırmaya katılmayı kabul eden tüm yönetici hemşireler (N= 726) alınmıştır.

Araştırmanın Sınırlılıkları- Zorlukları:

- Araştırmanın yapıldığı hastanelerin birbirinden farklı yerlerde (İstanbul İlinin Anadolu ve Avrupa yakasında) bulunmaları araştırmacıların ulaşım sorunu yaşamalarına neden olmuştur.

- Hemşirelik hizmetleri yönetiminin en tepesinde yer alan başhemşire/hemşirelik hizmetleri müdürü ve müdür yardımcılarının yoğun olmaları nedeni ile katılımları sınırlı olmuştur.
- Ülkemizde hastanelerdeki örgütsel iklimi ya da kültürü belirlemeye yönelik araştırmaların yetersiz olması, araştırma sonuçlarının tartışılmasında sınırlılıklara yol açmıştır.

Veri Toplama Aracı: Yabancı literatürden elde edilen örgütsel iklimin değerlendirilmesine yönelik veri toplama aracı (Altman et all. 1985), konu ile ilgili ve yabancı lisansı iyi olan dört öğretim elemanı tarafından ayrı ayrı Türkçe'ye çevrilmiş, daha sonra kendisi yabancı olan ve Türkçe bilen bir hemşire tarafından tekrar İngilizce'ye çevrilerek, tekrar karşılaştırma yapılmış ve son şekline getirilmiştir. Veri toplama aracı, bir hastanede görevli yönetici hemşireler üzerinde (20 kişi) denendikten sonra 12 soruluk son haline getirilerek uygulamaya geçilmiş ve veri toplama aracının Türkçe'ye uyarlanması ile ilgili olarak geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. 12 maddeden oluşan ölçeğin her bir maddesinin değerlendirilmesi, 1'den 20 puana kadar bir doğru üzerinde uygun ifadenin işaretlenmesi şeklinde yapılmaktadır. Ölçekte maddeler için verilen tüm puanlar toplanarak elde edilen toplam puana göre örgütsel iklim aşağıdaki şekilde değerlendirilmektedir:

12 – 60 puan arası otokratik iklim

61-120 puan arası yardımsever otokratik iklim

121-180 puan arası danışman demokratik iklim

181-240 puan arası katılımcı demokratik iklim

Veri Toplama Aracının Uygulanması: Veri toplama aracı 2001 yılında araştırmacının çalışma evrenini oluşturan hastanelerin başhekimleri ve başhemşireleri ile yapılan resmi yazışmalar ve görüşmeler sonucunda izin alınan 59 hastaneye belirlenen gün ve saatlerde araştırmacıların bizzat gidip, gerekli açıklamaları yaparak aracı dağıtmaları ve toplamaları şeklinde uygulanmıştır. Yapılan açıklamalar sonucunda araştırmaya katılmak istemediğini belirten yönetici hemşireler araştırma kapsamı dışında tutulmuş ve araştırma 726 yönetici hemşire üzerinde gerçekleştirilmiştir.

Verilerin Değerlendirilmesi: Ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik analizinde, Cronbach alfa güvenilirliği, korelasyon analizi ve faktör analizi testleri kullanılmıştır.

Örgütsel iklim ile ilgili tanımlayıcı bulguların değerlendirilmesinde % testi, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki farkları ortaya koymak için t testi, ANOVA (Tek Faktörlü Varyans Analizi) ve çoklu karşılaştırma (Post Hoc Test) yapılmıştır.

Araştırmanın *bağımsız değişkenleri*, yaş, eğitim, medeni durum, pozisyon, mesleki deneyim, yöneticilik deneyimi, işindeki doyumunu, yöneticisi ile uyumu, hemşireliği isteyerek seçme *bağımlı değişkeni* ise, örgütsel iklimin dört boyutu (otokratik, yardımsever otokratik, danışmacı demokratik ve katılımcı demokratik) dur.

BULGULAR VE TARTIŞMA

Araştırmanın bulguları, örgütsel iklim ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması, yöneticilerin kendi kurumlarındaki örgütsel iklim ile ilgili değerlendirmeleri ve bu değerlendirmeleri etkileyen kişisel durum değişkenlerinin belirlenmesi olmak üzere üç bölümde ele alınmıştır.

1. Örgütsel İklim Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlanması ile İlgili Bulgular: Yabancı literatürde, yöneticilerin kurumlarındaki örgütsel iklimi belirlemeleri için kullanılan bu ölçek, yönetim konusunda bilgili ve yabancı dili iyi olan dört öğretim elemanı tarafından ayrı ayrı Türkçe'ye çevrilmiş, daha sonra Türkçe'yi iyi bilen bir Amerikalı hemşire tarafından tekrar İngilizce'ye çevrilerek, orijinali ile karşılaştırılmış ve 12 madde halinde son şekline getirilmiştir. Bundan sonraki aşamada ölçek, dil ve kapsam geçerliliği için uzmanlara inceleme yöntemi kullanılarak, altı öğretim elemanına incelenmiştir.

12 sorudan oluşan ölçeğin güvenilirliği için madde toplam puan korelasyonları incelenmiş (Tablo 1), iki madde dışında diğer maddelerin 0.26-0.62 arasında değer aldığı görülmüştür. 4. sorunun (Yöneticiniz işinizi nasıl yaptığımızla ilgili olarak sizi ne kadar kontrol ediyor?) 0.06 ve 12. sorunun (Bölümünüzdeki performans değerlendirme sistemi ne üzerine temellenmiştir?) 0.09 korelasyon değeri almasına karşın, alınan istatistik danışmanlığı doğrultusunda bu maddelerin örgütsel iklimin iki önemli boyutunu (denetim ve performans değerlendirme) göstermesi ve ölçeğin toplam cronbach α değerini düşürmemesi nedeniyle ölçekten çıkarılmamasına, daha sonra yapılacak çalışmalarda bu maddelerin tekrar ele alınmasına karar verilmiştir. 12 maddeden oluşan ölçeğin her bir maddesinin değerlendirilmesi,

1'den 20 puana kadar bir doğru üzerinde uygun ifadenin işaretlenmesi şeklinde yapılmaktadır. Ölçekte maddeler için verilen tüm puanlar toplanarak elde edilen toplam puana göre örgütsel iklim aşağıdaki şekilde değerlendirilmektedir:

12 – 60 puan arası otokratik iklim: Astlara çok az güvenilir. Astlar kararlara katılmaz, baskıcı, cezalandırıcı bir yönetim anlayışı söz konusudur. İletişim tek yönlü (yukarıdan aşağıya) gelişir.

Tablo 1. Örgütsel İklim Ölçeğinin Toplam Puan Korelasyon Değerlerinin Dağılımı

Maddeler	Maddelerin Toplam Puan Korelasyon Değerleri	Maddelerin Alfa Değerleri
1) Kurumunuzda/ biriminizde kararlar çoğunlukla nasıl verilir?	.4818	.7642
2) Size göre, yöneticiniz ne kadar dürüst ve güvenilirdir?	.5128	.7630
3) Bölümünüzdeki değişikliklere karar verilmeden önce, size ne kadar bilgi veriliyor?	.6090	.7512
4) Yöneticiniz işinizi nasıl yaptığınızla ilgili olarak sizi ne kadar kontrol ediyor?	.0671	.8060
5) Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisine göre işinizde hangi ihtiyaçlarınızı karşılayabiliyorsunuz?	.4542	.7665
6) Bölümünüzde ekip çalışması ne kadar teşvik edilip, geliştiriliyor?	.6288	.7509
7) Bölümünüzde bireysel girişimcilik ve yaratıcılık ne kadar teşvik ediliyor?	.6256	.7509
8) Bölümünüzde alınan kararlarda, grubun olumsuz kanılarından (önyargılardan) ne kadar etkileniliyor?	.2656	.7835
9) Kişisel başarıya ulaşmak için ne kadar fırsat tanınıyor?	.6087	.7519
10) Bölümünüzdeki haber akışı genellikle nasıldır?	.3427	.7783
11) Bölümünüzde en çok kullanılan yaklaşım; a) Korkutucu b) Tehdit edici c) Cezalandırıcı d) Ödüllendirici e) Katılımcı yaklaşım	.5324	.7572
12) Bölümünüzdeki performans değerlendirme sistemi ne üzerine temellendirilir?	.0952	.7982

61-120 puan arası yardımsever otokratik iklim: Astlar bazen kararlara katılsa da, genellikle yöneticilerin dediği olur. Ödül sistemi sınırlı olarak kullanılır. İletişim genellikle yukarıdan aşağıya tek yönlüdür.

121-180 puan arası danışmacı demokratik iklim: Astlara kısmen güvenilir. Önemli kararlar dışında astlar kararlara katılır. Çift yönlü iletişim (yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya) vardır. Yöneticiler genellikle astlarına danışma eğilimi içindedirler.

181-240 puan arası katılımcı demokratik iklim: Astlara tamamen güvenilir. Kararlar yüksek düzeyde merkezkaçtır. Çok yönlü iletişim vardır. Üst – ast arasında güvene dayalı samimi, dostça bir iletişim vardır.

Ölçeğin iç tutarlılığının belirlenmesinde Cronbach alfa çözümlemesinden yararlanılmış ve aracın toplam Cronbach alfa değerinin 0.79 olduğu saptanmıştır. Orijinal ölçeğin alt boyutlara ayrılmaması ölçekten elde edilen toplam puana göre gruplamaların yapılması nedeniyle faktör analizi yapılmamıştır.

2. Örgütsel İklim İle İlgili Bulgular:

Tablo 2. Yönetici Hemşirelerin Kişisel-Mesleki Durum Değişkenlerinin Dağılımı (N=726)

		n	%
Görev Yapılan Kurum	SSK	175	24
	Üniversite	184	25
	Devlet	180	24.7
	Özel	189	26
Yaş	30 yaş altı	210	28.8
	31-40 yaş	399	54.8
	41 yaş üstü	119	16.3
Eğitim Durumu	Sağlık Meslek Lisesi	140	19.2
	Ön lisans	362	49.7
	Lisans	160	22
	Lisans üstü	66	9.1
Mesleki	0- 4 yıl	39	5.4
	5-9 yıl	131	18
	10-14 yıl	196	26.9

Deneyimi	15-19 yıl	218	29.9
	20 yıl ve üzeri	144	19.8
Yönetim Deneyimi	0- 4 yıl	286	41.3
	5-9 yıl	198	28.6
	10-14 yıl	125	18.1
	15-19 yıl	64	9.2
	20 yıl ve üzeri	19	2.7
	Pozisyon	Servis Sorumlu Hemşiresi	486
Bölüm Sorumlusu/ABD Başh.		81	11.1
Süpervisör		27	3.7
Eğitim Hemşiresi /Koordinatörü		16	2.2
Hastane Başhemsire (Müdür) Yard.		72	9.9
Hastane Başhemşiresi/H. H. Müdürü		46	6.3
Medeni Durum	Bekar	224	30.8
	Evli	465	63.9
	Dul	39	5.4
Çocuk Durumu	Yok	110	15.1
	1	202	27.1
	2	226	31.1
	3 ve üstü	190	26.1
Yöneticisi ile Uyum Durumu	Uyumlu	511	74
	Uyumsuz	180	26
Yaptığı İşten Tatmin Olma Durumu	Çok tatmin oluyorum	125	17.2
	Orta derecede tatmin oluyorum	473	65
	Az tatmin oluyorum	80	11
	Çok az tatmin oluyorum	50	6.9
Hemşireliği İsteyerek Seçme Durumu	Evet	379	52.1
	Hayır	349	47.9

Tablo 2’de yönetici hemşirelerin kişisel ve mesleki durum değişkenleri ele alındığında; yönetici hemşirelerin %54.8’inin (399 kişi) 31- 40 yaş grubunda olduğu, %49.7’sinin (362 kişi) ön lisans mezunu olduğu, %29.9’unun (218 kişi) 15-19 yıl mesleki deneyime sahip olduğu, %41.3’ünün (286 kişi) 4 yıl ve altı

yönetimsel deneyime sahip olduğu, %66.8'inin (486 kişi) servis sorumlu hemşiresi olduğu, %63.9'unun (465 kişi) evli olduğu, %31.1'inin (226 kişi) 2 çocuk sahibi olduğu, %74'ünün (511 kişi) yöneticisi ile uyumlu bir çalışma içinde olduğu, %65'inin (473 kişi) yaptığı işten orta derecede tatmin olduğu ve %52.1'inin (379 kişi) yeniden meslek hayatına başlama şansı olsa, tekrar hemşireliği seçmeyi istediği belirlenmiştir.

Tablo 3. Yönetici Hemşirelerin Örgütsel İklim ile İlgili Değerlendirmeleri (N= 726)

Örgütsel iklim	n	%
12-60 puan arası otokratik iklim,	149	20.5
61-120 puan arası yardımsever otokratik iklim,	479	66
121- 180 puan arası danışmacı demokratik iklim,	98	13.5
181-240 puan arası katılımcı demokratik iklim	-	-
Toplam	726	100

Örgütsel iklimi değerlendirme aracına verilen yanıtların değerlendirilmesi sonucunda yönetici hemşirelerin dördüncü grup olan katılımcı demokratik iklimle ilgili bir değerlendirme yapmadıkları, puan dağılımlarının ilk üç grupta olduğu görülmüştür. Kısacası, yönetici hemşireler kurumlarında katılımcı demokratik bir iklim olmadığı görüşünde birleşirken, çoğunluğun (% 66) yardımsever otokratik iklim boyutuna yöneldiği saptanmıştır.

Bu bulgular, hastanelerimizde yaygın olarak benimsenen otokratik yönetim anlayışının varlığını desteklemektedir.

3. Yönetici Hemşirelerin Örgütsel İklimle İlgili Değerlendirmelerini Etkileyen Faktörlere Ait Bulgular;

Burada araştırmanın bağımsız değişkenleri olan çalışılan kurum, yaş, eğitim, medeni durum, pozisyon, mesleki deneyim, yöneticilik deneyimi, yaptığı işten doyum, yönetici ile uyum, hemşireliği isteyerek seçme ile, bağımlı değişkeni olan örgütsel iklim ile ilgili elde edilen puanlar arasında yapılan karşılaştırmalar sırasıyla ele alınmıştır.

Tablo 4. Kurum Bağımsız Değişkeni İle Örgütsel İklimin Karşılaştırılması (N=726)

Örgütsel İklim / Kurum	Otokratik		Yardımsöver Otokratik		Danışman Demokratik		Toplam		
	n	%	n	%	n	%	n	%	
SSK	55	36.9	103	21.5	16	16.3	174	24	x ² =6.00 P=0.000*
Üniversite	30	20.1	122	25.5	31	31.6	183	25.2	
Devlet	43	28.9	116	24.2	21	21.4	180	24.8	
Özel	21	14.1	138	28.8	30	30.6	189	26.0	
Toplam	149	100	479	100	98	100	726	100	

* p < 0.001

Tablo 4 incelendiğinde, yönetici hemşirelerin, SSK (%36.9) ve devlet (%28.9) hastanelerinde sıklıkla otokratik bir örgüt ikliminin olduğunu, üniversite (%31.6) ve özel hastanelerde (%30.6) ise sıklıkla danışman demokratik bir örgüt ikliminin olduğunu belirttikleri görülmektedir.

İleri istatistiksel analize göre (Post- Hoc Test) kurumlar arasındaki fark incelendiğinde, SSK hastanelerinin üniversite, özel ve devlet hastanelerinden çok ileri derecede anlamlı olarak farklı olduğu (P< 0.001); üniversite ile devlet hastaneleri arasındaki farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olduğu (P< 0.05); üniversite ile özel hastaneler arasındaki farklılığın ise istatistiksel olarak anlamlı olmadığı (P> 0.05); SSK ile devlet hastaneleri arasındaki farklılığın (P=0.014) ileri derecede anlamlı olduğu (P<0.01); devlet ile özel hastaneler arasındaki farklılığın (P=0.025) istatistiksel olarak anlamlı olduğu (P< 0.05) belirlenmiştir.

Bulgular, SSK hastanelerinde en yüksek oranda otokratik iklimin olduğunu, özel ve üniversite hastanelerinde ise danışman demokratik bir örgüt ikliminin olduğu yönündedir. Bu durum özellikle SSK ve SB hastanelerinin aşırı merkezi ve bürokratik- otokratik bir yönetim yapısında olmasıyla açıklanabilir. Yahyagil ve Deniz'in , yaptıkları araştırmada da hekim ve hemşirelerin sağlık kuruluşlarında örgütsel iklimi olumsuz algıladıkları ve

modern yönetim anlayışının olmadığı sonucuna varmışlardır (Yahyagil, Deniz, 2004).

Tablo 5. Yaş Bağımsız Değişkeni İle Örgütsel İklimin Karşılaştırılması (N=726)

Örgütsel İklim Yaş	Otokratik		Yardımsöver Otokratik		Danışman Demokratik		Toplam		x ² =0.734 P=0.117*
	n	%	n	%	n	%	n	%	
30 yaş altı	38	25.5	139	29	33	33.7	210	28.9	
31-40 yaş	85	57.0	262	54.7	51	52.0	398	54.8	
41 yaş ve üstü	26	17.4	78	16.3	14	14.3	118	16.3	
Toplam	149	100	479	100	98	100	726	100	

* P>0.05

Tablo 5’de yönetici hemşirelerin yaş dağılımları ile örgütsel iklimi değerlendirmeleri incelendiğinde, 30 yaş ve altındakilerin % 33.7’ sinin (33 kişi) kurumlarında danışman demokratik örgüt iklimi olduğunu, 31- 40 yaş grubunun %57’sinin (85 kişi) ve 41 yaş ve üzeri grubun %17.4’ünün (26 kişi) ise kurumlarında otokratik örgütsel iklimin olduğunu belirttikleri görülmüş ve yapılan istatistiksel karşılaştırmanın anlamlı olmadığı saptanmıştır (P>0.05).

Gençlerin örgütsel iklimi daha olumlu değerlendirmelerinde, son yıllarda sıklıkla özel hastanelerde daha belirgin bir şekilde görülen yönetim anlayışındaki değişikliklerin genç hemşireler tarafından yakından izlendiğini düşündürürken, ileri yaştakilerin bu değişimin farkında olmadıklarını düşündürmektedir.

Tablo 6. Eğitim Durumu İle Örgütsel İklimin Karşılaştırılması (N=726)

Örgütsel İklim Eğitim Durumu	Otokratik		Yardımsöver Otokratik		Danışman Demokratik		Toplam		$\chi^2=0.239$ F=0.880 P=0.451*
	n	%	n	%	N	%	n	%	
SML	25	16.8	93	19.4	2	21.4	139	19.1	
Ön lisans	86	57.7	236	49.3	40	40.8	362	49.9	
Lisans	27	18.1	108	22.5	24	24.5	159	21.9	
Lisansüstü	11	7.4	42	8.8	13	13.3	66	9.1	
Toplam	149	100	479	100	98	100	726	100	

* P> 0.05

Tablo 6 incelendiğinde, yönetici hemşirelerden sağlık meslek lisesi mezunu olanların %21.4'ünün (21 kişi) danışman demokratik, ön lisans mezunlarının %57.7'sinin (86 kişi) otokratik, lisans mezunlarının %24.5'inin (24 kişi) ve lisansüstü mezunlarının %13.3'ünün (13 kişi) danışman demokratik örgütsel iklim olduğunu belirttiği, yapılan karşılaştırmada bu bulgunun istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yaratmadığı (P>0.05) görülmüştür.

Yüksek eğitilmiş hemşirelerin daha olumlu bir örgütsel iklim olduğuyla ilgili değerlendirmeleri onların daha üst pozisyonları işgal ettiklerini düşündürmektedir.

Tablo 7. Mesleki Deneyim ile Örgütsel İklimin Karşılaştırılması (N=726)

Örgütsel İklim Mesleki Deneyim	Otokratik		Yardımsöver Otokratik		Danışman Demokratik		Toplam		x ² =0.879 F=1.293 P=0.271*
	n	%	n	%	N	%	n	%	
0- 4 yıl	7	4.7	24	5	8	8.2	39	5.4	
5-9 yıl	22	14.8	89	18.6	20	20.4	131	18	
10-14 yıl	41	27.5	131	27.3	24	24.5	196	27	
15-19 yıl	47	31.5	142	29.6	28	28.6	217	29.9	
20 yıl ve üzeri	32	21.5	93	19.4	18	18.4	143	19.7	
Toplam	149	100	479	100	98	100	726	100	

P > 0.05*

Mesleki deneyim ile örgütsel iklimin karşılaştırıldığı Tablo 7 ele alındığında, 9 yıl ve altında deneyime sahip olanların danışman demokratik, (% 20.4 ve %8.2); 10 yıl ve üzerinde deneyime sahip olanların (%31.5, %27.5, %21.5) otokratik örgütsel iklimin kurumlarında var olduğunu belirttikleri ve yapılan karşılaştırmanın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı saptanmıştır (P > 0.05). Bu bulgular, hemşirelerin yaş dağılımlarındaki bulguları destekler nitelikte olup, genç ve deneyimi az olanlar “daha olumlu bir örgütsel iklim” var derken, daha kıdemli ve iferi yaştakilerin “daha olumsuz örgüt iklimi var” dedikleri görülmektedir.

Tablo 8. Yönetim Deneyimi ile Örgütsel İklimin Karşılaştırılması (N=726)

Örgütsel İklim / Yönetim Deneyimi	Otokratik		Yardımseser Otokratik		Danışman Demokratik		Toplam		$\chi^2=0.934$ $F=0.747$ $P=0.560^*$
	N	%	n	%	N	%	n	%	
0- 4 yıl	52	37.4	193	42	41	44.6	286	41.4	
5-9 yıl	46	33.1	128	27.9	32	25	197	28.6	
10-14 yıl	26	18.7	82	17.9	16	17.4	124	18	
15-19 yıl	11	7.9	43	9.4	10	10.9	64	9.3	
20 yıl ve üzeri	4	2.9	13	2.8	2	2.2	19	2.8	
Toplam	139	100	459	100	92	100	690	100	

* $P > 0.05$

Yönetici hemşirelerin yönetsel deneyimleri ile örgütsel iklim puan ortalamaları Tablo 8'de karşılaştırıldığında, 4 yıl ve altında yönetim deneyimi olanların % 44.6'sının (41 kişi) danışman demokratik, 5 yıl ve üstünde yönetim deneyimine sahip olanların sıklıkla otokratik örgütsel iklim üzerinde durdukları, yapılan istatistiksel analizde ise bir farklılığın olmadığı belirlenmiştir ($P > 0.05$).

Mesleki ve yöneticilik deneyimi ile örgütsel iklim arasında yapılan karşılaştırmalar yaş değişkenindekilere benzer şekilde olup, gençlerin ve daha az deneyimi olanların demokratik bir örgütsel iklimin var olduğuyula ilgili değerlendirme yapmalarında kurumsal işleyişi çok iyi bilmemelerinin etkili olduğu, yaş, mesleki ve yönetsel deneyimin artmasıyla hastanelerindeki işleyişi daha iyi kavradıkları, kurumun yönetsel yapısını daha doğru analiz edebildikleri söylenebilir.

Tablo 9. Pozisyon ile Örgütsel İklimin Karşılaştırılması (N=726)

Örgütsel İklim	Otokratik		Yardımsız Otokratik		Danışman Demokratik		Toplam		x ² =0.621
	n	%	n	%	n	%	n	%	
Pozisyon									
Servis Sorumlu Hemşiresi	103	69.1	323	67.4	59	60.2	485	66.8	F=0.159
Bölüm Sorumlusu/ ABD Başh.	14	9.4	51	10.6	15	15.3	80	11	P=0.977*
Süpervisör	5	3.4	18	3.8	4	4.1	27	3.7	
Eğitim Hemşiresi / Koordinatörü	1	0.7	14	2.9	1	1.0	16	2.2	
Hastane Başhemşire (Müdür) Yard.	16	10.7	46	9.6	10	10.2	72	9.9	
Hastane Başhemşiresi /H. H. Müdürü	10	6.7	27	5.6	9	9.2	46	6.3	
Toplam	149	100	479	100	98	100	726	100	

* P>0.05

Değişik yönetsel pozisyonundaki hemşirelerin yanıtları Tablo 9’da incelendiğinde, servis sorumlu hemşirelerinin % 69.1 (103 kişi) gibi çoğunluğunun ve başhemşire yardımcılarının %10.7’sinin (16 kişi) otokratik örgütsel iklimin varlığını belirttikleri, buna karşın diğer pozisyonlardakilerin danışman demokratik örgüt iklimi üzerinde durdukları belirlenmiş olup, yapılan istatistiksel karşılaştırma anlamlı bulunmamıştır (P>0.05).

Mok ve Au- Yeung’un hemşireler üzerinde yaptığı araştırmada bulgularımızla kısmen benzer olarak, üst kademe yönetici hemşirelerin örgütsel iklimi daha olumlu değerlendirdikleri, orta ve alt kademe yönetici hemşirelerin ise daha düşük puanlarla olumsuz örgütsel iklime yönelik değerlendirme yaptıkları saptanmıştır (Mok, Au- Yeung, 2002). Bu bulgular doğrultusunda tepe yönetime yakın olanların örgütsel iklimi daha olumlu

algıladıkları, daha alt kademedeki ve yardımcı pozisyondaki yöneticilerin algılamalarının ise, olumsuz örgütsel iklim yönünde olduğu söylenebilir.

Tablo 10. Medeni Durum ile Örgütsel İklimin Karşılaştırılması (N=726)

Örgütsel İklim Medeni Durum	Otokratik		Yardımsever Otokratik		Danışman Demokratik		Toplam		x ² =0.308 F=3.944 P=0.020*
	n	%	n	%	n	%	n	%	
Bekar	41	27.5	152	31.7	31	31.6	224	30.9	
Evli	102	68.5	303	63.3	58	59.2	463	63.8	
Dul	6	4	24	5	9	9.2	39	5.4	
Toplam	149	100	479	100	98	100	726	100	

* p < 0.05

Tablo 10'da medeni durum ile örgütsel iklim karşılaştırıldığında bekar olanların %31.7'sinin (152 kişi) yardımsever otokratik, evli olanların % 68.5'inin (102 kişi) otokratik, dul olanların % 9.2'sinin (9 kişi) danışman demokratik örgüt iklimi üzerinde durdukları, yapılan istatistiksel karşılaştırmanın da anlamlı olduğu (p < 0.05) saptanmıştır.

Bulgular, evli olan yönetici hemşirelerin özel hayatlarının yoğunluğunun örgütsel iklimi bekarlara göre daha olumsuz algılamalarında etkili olduğunu düşündürmektedir.

Tablo 11. Yönetici Hemşirelerin Yaptığı İşten Tatmin Olma Düzeyi ile Örgütsel İklimin Karşılaştırılması (N=726)

Örgütsel İklim	Otokratik		Yardımsesver Otokratik		Danışman Demokratik		Toplam		
	n	%	n	%	n	%	n	%	
İşinden Tatmin Olma Düzeyi									$\chi^2=0.00$ 0
Çok tatmin oluyorum	17	11.4	91	19	16	16.3	124	17.1	F=5.46 4
Orta derecede tatmin oluyorum	88	59.1	314	65.6	71	72.4	473	65.2	P=0.00 1*
Az tatmin oluyorum	26	17.4	51	10.6	3	3.1	80	11	
Çok az tatmin oluyorum	18	12.1	23	4.8	8	8.2	49	6.7	
Toplam	149	100	479	100	98	100	726	100	

* P<0.001

Yönetici hemşirelerin yaptıkları işten tatmin olma düzeyleri ile örgütsel iklimin karşılaştırılması (Tablo 11) yapıldığında, çok tatmin olanların %19'unun (91 kişi) yardımsesver otokratik, orta düzeyde tatmin olanların %72.4'ünün (71 kişi) danışman demokratik, az tatmin olanların %17.4'ü (26 kişi) ve çok az tatmin olanların % 12.1'inin (18 kişi) otokratik örgütsel iklimin varlığını belirttikleri, istatistiksel karşılaştırmanın çok ileri düzeyde anlamlı olduğu (P< 0.001) saptanmıştır. Bu bulgular işinden doyum sağlamayan yönetici hemşirelerin örgütsel iklimi olumsuz algıladığını, doyumlu olanların ise kurumlarında daha olumlu bir örgütsel iklimin var olduğunu düşündüklerini göstermektedir.Bu, beklenen bir bulgu olup, olumlu örgütsel iklimin, iş doyumunu etkilediğini düşündürmektedir.

Tablo 12. Örgütsel İklim ile Yöneticisiyle Uyum Durumunun Karşılaştırılması (N=726)

Örgütsel İklim / Uyum durumu	Otokratik		Yardımsöver Otokratik		Danışman Demokratik		Toplam		x ² =0.069 t = 2.25 P=0.023*
	n	%	n	%	N	%	n	%	
Uyumlu	101	70.1	331	73.4	79	83.2	511	74.1	
Uyumsuz	43	29.9	120	26.6	16	16.8	179	25.9	
Toplam	144	100	451	100	95	100	690	100	

* P<0.05

Yönetici hemşirelerin kendi yöneticileri ile uyumlu çalışma durumları örgütsel iklim ile karşılaştırıldığında (Tablo 12), yöneticisi ile uyumlu çalışmakta olduğunu belirtenlerin örgütlerindeki iklimi danışman demokratik (% 83.2; 79 kişi), uyumsuz olduğunu belirtenlerin ise örgütlerindeki iklimi otokratik olarak (% 29.9;43 kişi) değerlendirdikleri belirlenmiş, yapılan istatistiksel karşılaştırma anlamlı bulunmuştur (P<0.05). Bulgular, astların üstleriyle uyumlu bir çalışma içinde olmasının örgütsel iklimi olumlu algılamalarında etkili olduğunu düşündürmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırma sonucunda yönetici hemşirelerin en fazla otokratik örgütsel iklimle odaklandığı, 4. boyut olan katılımcı demokratik örgütsel iklim boyutuna yönelmedikleri belirlenmiştir. Bulgulara göre örgütsel iklimin SSK ve SB hastanelerinde otokratik, özel ve üniversite hastanelerinde ise danışman demokratik olduğu saptanırken, yönetici hemşirelerin yaş, eğitim, mesleki deneyim, yönetsel deneyim, pozisyon gibi sosyodemografik özelliklerinin örgütsel iklimle ilgili değerlendirmelerde etkili olmadığı ve yapılan karşılaştırmaların istatistiksel olarak anlamlı fark oluşturmadığı (P>0.05); ancak çalışılan kurum, medeni durum, işinden doyumlu olma ve bir üst yöneticisiyle uyumlu çalışma bağımsız değişkenleriyle, örgütsel iklim arasında anlamlı farkların olduğu (P<0.05) saptanmıştır.

Bu sonuçlar doğrultusunda özellikle SSK ve SB hastanelerinde görevli yöneticilerin örgütsel iklimlerini daha olumlu-demokratik yönde geliştirmek için daha fazla çaba harcamaları gerekmekte olup, bundan sonra yapılacak çalışmalarda yönetici olmayan hemşirelerin ve diğer sağlık meslek üyelerinin de örgütsel iklim ile ilgili görüşlerinin alınması ve elde edilen sonuçların özellikle örgüt geliştirme çalışmalarında kullanılması önerilebilir.

KAYNAKLAR

- Altman S, Valenzi E, Hodgetts R M (1985). Organizational Behavior Theory and Practice. Academic Press-Inc, Orlando, 614-615.
- Atay O (2004). Örgüt Kültürü ve Süreci, <http://iktisat.uludag.edu.tr/dergi/3/atay>
- Aytaç S (2004). Çalışma Psikolojisi Alanında Yeni Bir Yaklaşım: *Örgütsel Sağlık. Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 5 : 2
- Erdoğan İ (1997). İşletmelerde Davranış. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, Yayın No: 272. Dönence Basımevi. İstanbul, 162-169.
- Eren E (2001). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. 7. Baskı, Beta Yayınevi, İstanbul, 166-172.
- Gürçay C (2003). İşletmelerde Örgüt Kültürü Faktörlerinin Farklı Boyutlarda Oluşmasında Sektörel Farklılığın Etkisi. <http://www.isguc.org/cgurcay1.htm>
- Mok E, Au-Yeung B (2002). Relationship Between Organizational Climate and Empowerment of Nurses in Hong Kong. *Journal of Nursing Management*, 10:3
- Seçim H (1991). Hastane Yönetim ve Organizasyonu. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, Yayın No: 252. İstanbul, 19.
- Şimşek Ş M, Akgemei T, Çelik A (2001). Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış. 2. Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.,34.
- Yahyagil M Y, Deniz Y (2004). Bir Sağlık Kuruluşu Çalışanlarının Örgüt İklimi ile Stres Unsurlarını Algılamaları ve İşi Bırakma Niyetleri. II. Ulusal Sağlık Kuruluşları Yönetimi Kongresi Kitabı, Denizli, 58-73.