

Araştırma Makalesi / Research Article

**SAĞLIK KURUMLARINDA YÖNETİM TARZLARININ
ÖRGÜTSEL İKLİME ETKİSİNDE YÖNETİCİ KARİZMASININ ROLÜ:
MALATYA ÖRNEĞİ***

Sinem SÖNMEZ¹ , Mehmet DENİZ² 

ÖZET

Hazırlanan bu araştırma ile yönetim tarzlarının örgütsel iklime etkisi ve bu etkide yöneticinin sahip olduğu karizmanın nasıl rol aldığı incelenmiştir. Bu amaçla hazırlanan çalışmada veriler Malatya ilinde bulunan iki büyük sağlık kuruluşundan kolayda örneklem aracılığıyla belirlenmiş ve anket yöntemi ile toplanmıştır. Verilerin toplanmasında üç temel ölçek kullanılmıştır. Bunlar; Yönetici Davranışları Ölçeği, Örgüt İklimi Ölçeği ve yönetici karizmasının ölçülmesinde Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği-Karizma Boyutudur. Araştırmanın analizinde SPSS 26.0 programı ve SPSS ProcessV3 eklentisi kullanılmıştır. Buna göre yönetim tarzları ile örgütsel iklim ve yönetici karizması arasında bir etki olduğu bulunmuştur. Aynı zamanda yönetici karizması yönetim tarzının örgüt iklimine etkisinde aracılık etmektedir. Yönetim tarzlarının boyutları ile değerlendirildiğinde bu etkinin kısmi aracılık olduğu bulunmuştur. Araştırmanın sonucunda elde edilen bulgular genel olarak değişkenler arasında bir etki olduğunu doğrulamaktadır. Buna göre günümüzde önemi daha da belirginleşen sağlık alanında atılacak adımlarda yönetimin nasıl davranabileceği ve bunların çalışanları nasıl etkileyeceği gibi durumların önemi dikkat çekici bir sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Sağlık Kurumları Yönetimi, Yönetim Tarzı, Örgüt İklimi, Yönetici Karizması, Karizmatik Lider.

Jel Sınıflaması: L20,M10,I10

**THE ROLE OF MANAGERIAL CHARISMA IN THE EFFECT OF
MANAGEMENT STYLES ON ORGANISATIONAL CLIMATE IN HEALTH
INSTITUTIONS: THE CASE OF MALATYA**

ABSTRACT

According to this study is to examine the effect between management styles and organizational climate and how is the role of executive charisma plays in this effect. Thus, in this research, the data were collected by the survey method and conveniently sampled from two large health institutions in Malatya. For data collection, three basic scales were used. These are; "The Manager Behavior Scale",

* Çalışma Sinem Sönmez'in Prof. Dr. Mehmet Deniz danışmanlığında hazırladığı "Yönetim Tarzlarının Örgütsel İklim Etkisinde Yönetici Karizmasının Rolü" isimli ve 16 Mayıs 2022'de İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü tarafından onaylanan doktora tezinden türetilmiştir.

¹ Dr. Öğretim Üyesi, Bingöl Üniversitesi, İİBF, Bingöl, sesonmez16@gmail.com

² Prof. Dr. İnönü Üniversitesi, İİBF, Malatya, mehmet.deniz@inonu.edu.tr

“Organizational Climate Scale” “Multifactor Leadership Questionnaire-Charisma Dimension”. In the research, during the analysis phase of data, SPSS 26.0 and ProcessV3 statistics programs were used. The findings of this study generally confirm there is an effect between the variables. In this reason, it has been found that there is an effect between management styles, organizational climate, and executive charisma. And, charisma mediates the effect of management styles on organizational climate. When the dimensions of management styles were evaluated, it was found that this effect was partially mediated. According to this, the importance of how the management can behave in the steps to be taken in the field of health, the importance of which is becoming more evident today, and how they will affect the employees is a remarkable result.

Keywords: Administration of Health Institutions, Management Style, Organizational Climate, Manager Charisma, Charismatic Leader

Jel Code: L20,M10, I10

EXTENDED SUMMARY

Research Problem

The purpose of the study was to explore how the employees perceive the corporate climate, how the attitudes and behaviors of the management play a role in this, and the role of the charismatic leadership characteristics of the managers in this effect, with a study conducted on the sample determined in the health sector.

Research Questions

The main questions of the study are addressed in two groups. First, the dependent and independent variables were analyzed. Then, these were examined with the mediating variable.

1. Is there a significant relationship between management style (democratic, authoritarian, laissez-faire) and organizational climate?
2. Does executive charisma mediate the relationship between management style (democratic, authoritarian, laissez-faire) and organizational climate?
3. Is there a significant relationship between executive charisma and management style?
4. Is there a significant relationship between executive charisma and organizational climate?

Literature Review

When the national and international literature is examined, it is observed that there are many domestic and foreign studies in which the concepts of management style, organizational climate, and charisma are handled from different perspectives in various sectors. In these studies, the concepts were handled together with different variables. In the studies on management style, it is emphasized that there is no clear definition of the concept since management style is considered equal to or different from leadership style. One of the most important studies on the subject is Beydilli's (2014) study in the domestic literature. In this study, management styles were compared using data obtained from various domestic and foreign hotels. While discussing management styles, the difference between them and leadership styles is also included.

Accordingly, while defining the concepts, it is stated that the behaviors of the manager and the management process are addressed together or separately in the literature. While the emphasis on behavior is considered within leadership, it is stated that the behavior and process-oriented approach refers to management style. Since this approach is one of the most general distinctions, it is also evaluated in this study. Organizational climate, which is another concept addressed in the study, generally refers to how employees perceive the organization in the literature. On the other hand, the other concept discussed in the study is managerial charisma. While taking this concept as a basis, managers with charismatic leadership characteristics were taken into consideration. When the studies on charisma are examined, the most general explanation of the concept is based on the studies of Antonakis et al. (2016). It is stated that the concept, which is generally based on Weber's concept of charisma, has developed within the framework of sociology and political science, applied psychology, and management science.

Methodology

In this research, the data were collected by the survey method through the sample determined from two large health institutions in Malatya. To understand the management style was used "The Manager Behavior Scale" was developed by Ali Rıza Terzi and Turker Kurt in 2005, and edited by Ali Rıza Terzi in 2012. To measure how the organizational climate is perceived by the employees is the "Organizational Climate Scale" translated by Özdemir (2005), adhering to the original article titled "Human Resources Practices, Organizational Climate and Customer Satisfaction" developed and published in the Management Journal by Rogg et al. (2001) were used. And to measure executive charisma, which is the other variable of the study, the expressions related to the charisma dimension of the "Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ)" developed by B. M. Bass were used. In the research, during the analysis phase of data, SPSS 26.0 and Process V3 statistics programs were used.

Results and Conslusions

The findings generally confirm the effect between the variables. In this reason, it has been found that there is an effect between management styles and organizational climate, and this is mediated by the charisma of the executive manager. Therefore, it can be mentioned how the management can act in the steps to be taken in the field of health, which has become more significant at the present time, and how these will affect the employees.

1. Giriş

Sağlık alanının sürekli değişen ve kendini yenileyen bir alan olması bu alanda birçok çalışmanın yapılmasında etkili olmaktadır. Bu durum sağlığın çoklu disiplinlerden beslenerek farklı sorunlara bir çözüm bulma arayışı ile açıklanmaktadır (Şahin & Ocak, 2019). Böyle olmasından ötürü sağlık alanı ile ilgili araştırmalar dünyada ve ülkemizde giderek artmaktadır.

Farklı disiplinler tarafından ele alınabilecek olan sağlık kavramının en genel tanımlarından biri Rai (2016) tarafından yapılmıştır. Araştırmacıya göre sağlık kavramı, sağlıklı olmak şeklinde değerlendirilerek; biyomedikal, ekolojik, psikososyal ve holistik şeklinde dört açıdan ele alınarak tanımlanmıştır (Rai, 2016):

- Biyomedikal açıdan; Bireydeki “bir rahatsızlığın yokluğu” olarak kabul edildiğinden bireyin hastalıklardan ari olması ile sağlıklı kabul edilmesini ifade etmektedir.

- Ekolojik açıdan; Bireyin işlevlerini verimli bir şekilde sürdürebilmesi için çevreye uyum sağlaması ve bu uyumun sürdürülmesinde ağrı ve rahatsızlıkların varlığına vurgu yapılmıştır. Burada birey yaşadığı çevreye uyumlu davranışlar üstlenirken rahatsızlık ve ağrılarının olmaması durumu onun sağlıklı olarak değerlendirilmesine neden olmaktadır.

- Psikososyal açıdan; Sağlık burada biyolojik ve aynı zamanda sosyal bir olgu olarak ele alınmaktadır. Bunların bir bütün olarak değerlendirilmesi ile sağlıklı olunduğundan söz edilmektedir.

- Holistik (bütüncül/bütünsel) açıdan; Burada dikkat edilmek istenen husus genel olarak “sağlık” ve “sağlıklı olma” üzerinde etkisi olan birden fazla unsurun olduğudur. Bunlar, bireyin kendi fiziksel yapısı, aile ve diğer sahip olduğu çevresel unsurlar ile bunların dışında kalan tarım, hayvancılık, sanayi, eğitim gibi toplumu oluşturan tüm sektör ve unsurlardan oluşmaktadır.

Sağlık ile ilgili en genel tanım Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ-World Health Organization-WHO) tarafından yapılmıştır. DSÖ’ye göre sağlık; sadece hastalık veya herhangi bir rahatsızlık olmadan sosyal ve ekonomik olarak üretken bir yaşam sürme yeteneği değil, bununla birlikte fiziksel, zihinsel ve sosyal yönden de tam bir iyilik halini ifade etmektedir (WHO, 2000). Bu bağlamda değerlendirildiğinde sağlık alanı ile ilgili çalışmaların artmasının uygulama açısından faydalı olacağı (Potas, 2017) görüşü önem kazanmaktadır.

Literatürdeki çalışmalar incelendiğinde sağlık alanı ile ilgili çalışmalar Sağlık Bilimleri Enstitüsü ile Sosyal Bilimler Enstitüsü’ne bağlı farklı üniversitelerde yürütülmüştür. Ele alınan konular Şahin & Ocak (2019) tarafından hazırlanan ve 1978 ile 2017 yıllarını kapsayan çalışmasına göre en çok örgütsel davranış ve sağlık yönetimi ile ilgilidir (Şahin & Ocak, 2019). Koç (2020) tarafından hazırlanan çalışmaya göre Gümüşhane ilinde bulunan sağlık kurumu çalışanlarından toplanan veriler aracılığı ile örgüt kültürü ve dönüşümsel liderlik kavramları beraber ele alınarak aradaki ilişki tespit edilmek istenmiştir. Hekim, ebe, hemşire, vd. sağlık çalışanlarından oluşan 451 katılımcı üzerinden elde edilen verilere dayanılarak, örgüt iklimi ile dönüşümsel liderlik arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulgulanmıştır. Araştırmaya göre katılımcı ve uyumlu örgüt kültürünün oluşması dönüşümsel lider ile ilişkilendirilmektedir (Koç, 2020). Burada ele alınan kavramların hazırlanan bu araştırmayla ele alınan örgüt iklimi ve yönetici karizması kavramları ile ilgili olması dolayısıyla önemli görülmektedir. Genel olarak yöneticinin sahip olduğu karizması onun dönüşümsel olmasını sağlamaktadır. Ayrıca örgüt kültürü kendi içinde iklimlere ayrıldığından kültürün sahip olduğu katılımcılık, uyumluluk, uyarlanabilirlik gibi özelliklere sahip olunan iklim algısını etkilemesi beklenmektedir.

Sağlık alanında yapılan diğer araştırmalar incelendiğinde geniş bir alanda çalışıldığı gözlenmektedir. Kalanlar (2018) araştırmasında, 100. yılında ülkemizde sağlık sektörünü değerlendirmektedir. Elde edilen verilere göre genel olarak sağlık sistemi içinde kurumların uymaları gerekenler açısından öneriler yer almaktadır (Kalanlar, 2018). Yar vd. (2019), sağlık sistemi ile ilgili kapasite göstergelerini, ekonomik büyüme ile ilişkilendirerek ele almaktadır. Bunun için araştırmada ekonometrik analizden faydalanılarak yaklaşık 50 yıllık zaman serisi Eşbütünleşme Analiz yöntemi kullanılmaktadır. Elde edilen verilere göre kurum sayısı, perso-

nel sayısı ve kullanılan temel araçlar kapasite göstergesi olarak değerlendirilmektedir. Böylece bunlarda meydana gelen artışın ekonomik büyümeyle aralarında nedensel bir ilişkiyi gösterdiği sonucuna varılmaktadır (Yar vd., 2019). Bu durum güçlü bir sağlık alt yapısının varlığı ile ekonomik göstergelerin olumlu seyrini açıklar niteliktedir.

Sağlık ile ilgili hazırlanan güncel araştırmalardan bir diğerinde, özellikle hazırlanan bu araştırmanın da içinde bulunduğu pandemi dönemine vurgu yapılarak, bu süreçte sağlık kurumları aracılığıyla müşteri deneyimi bağlamında dijital pazarlama konusu incelenmektedir. Araştırmada örnek olay tekniği kullanılarak nitel araştırma tekniği kullanılmaktadır. Elde edilen araştırma sonuçlarına göre pandemi sonrası dijital araçların kullanımı ve bunların müşteri deneyimine uyumlaştırılmasının pandemi öncesine göre daha fazla olduğu belirtilmektedir (Orak, 2022).

Sağlık alanındaki araştırmaların genel görüntüsünü içeren araştırmalar ile literatürdeki araştırma örnekleri değerlendirildiğinde, hazırlanan bu araştırmanın literatüre farklı değişkenler aracılığıyla bir katkı sunduğu söylenebilir. Genel olarak bakıldığında sağlık her şeyi etkileyebilecek bir alandır. Bu nedenle sağlığı oluşturan kurumsal ve bireysel unsurların etkinliğinin sağlanmasında yönetim, yönetim tarzı ve yöneticilerin davranışı, liderlik ve yaklaşımları, örgütsel değişkenlerden olan örgüt iklimi, örgütsel kültür, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, tutum ve algıyı içeren sosyal ve örgütsel destekler ile genel olarak tüm yapı ve süreçleri ilgilendirerek harekete geçiren iletişim, motivasyon gibi kavramların önemi artmaktadır. Böyle olması sağlık alanının birçok konuyla ilişkilendirilebilir olduğu göstermektedir.

Sağlık alanının her alanı kapsayıcı olması ve sosyal bilimlerin insanı merkeze alan bir yapıya sahip olması, hazırlanan bu çalışmanın temel ilgi alanını şekillendirmektedir. Bu sayede ele alınan yönetim tarzı, örgütsel iklim ve yönetici karizması değişkenleri sağlık kurumları bağlamında incelenerek literatüre bu alanda bir katkı sağlanması amaçlanmaktadır. Bu amaçla hazırlanan araştırmada öncelikle ilgili değişkenlerin ele alındığı kavramsal çerçeve yer almaktadır. Ardından metodoloji kısmında bulgular ele alınmakta ve devamında bunlara göre hazırlanan tartışma ve sonuç kısımları ele alınmaktadır.

2. Kavramsal Çerçeve

Araştırmanın bu kısmında yönetim tarzı, örgütsel iklim ve yönetici karizması değişkenleri ile ilgili genel bilgilere yer almaktadır.

2.1. Yönetim Tarzı

Yönetim tarzı konusu uzun yıllardır araştırmacıların ilgisini çekmektedir. Ancak bu alandaki teori gelişimi, kısmen, yönetimin karar verme süreciyle ilgili bir 'tarz' tanımının olmamasından ötürü sınırlı kalmaktadır. Yaygın tanımda yönetim tarzı, organizasyonun karar verme süreciyle ilişkili olarak tekrar eden bir dizi özelliği ifade etmektedir. Burada dikkat edilen, karar eylemlerinin bireysel davranışların aksine örgütsel davranışın bir özelliği olarak başkalarının gözlemlerine dayandırılmasıdır (Albaum vd., 2010:140-141). Böylece gerek örgütsel olarak gerekse de kurumsal olarak yönetsel davranış ve süreçlerin bütünü yönetim tarzını belirlemektedir.

Kurt Lewin'in Yönetim Tarzı Çalışmaları

Yönetim tarzı çalışmalarının çoğu Kurt Lewin ve arkadaşları tarafından 1938 ve 1939 yıllarında yürütülen araştırmalara dayanmaktadır. Lewin ve arkadaşları, 10-11 yaşlarındaki erkek çocukları üzerinde tiyatro maskesi yapmak üzere iki deney yapmıştır. Bu deneylerin ilkinde çocuklar iki gruba, ikinci deneyde de dört ayrı gruba ayrılarak başlarındaki araştırmacının davranışlarına göre tepkileri ölçülmektedir. Araştırmacılar çocuklara karşı demokratik, otokratik ve laissez-faire (serbest bırakıcı/ilgisiz) davranışlar sergileyerek onların tepkilerini ayrıntılı bir şekilde kayıt altına almaktadır. Bu üç yönetim tarzının sonucunda gruplar üzerinde grup atmosferi, üretkenlik ve yöneticinin benimsenmesi açısından birtakım farklılıklar bulunduğu tespit edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, otokratik yönetim tarzı çocukların inisiyatif almaktan kaçınmalarına ve saldırgan tavırlar takınarak grup amaçları ile diğerlerinin menfaati ni gözetmeksizin faaliyette bulunmalarına sebep olmaktadır. Dahası otokratik ve laissez-faire yönetim tarzının sergilenmesi ile çocukların birbirini suçladığı gözlenmiş, ayrıca araştırmacının ortamda olmadığı sırada grup içinde tansiyonun yükseldiği de gözlenmiştir. Demokratik yönetim tarzı ile çocukların grup üyesi gibi davranmaları ve birlikte çalışacakları arkadaşlarını seçme hakkı tanınarak sonrasında bunun sonucu gözlenmiştir (Lewin & Lippitt, 1938; Lewin vd., 1939; Wheeler, 2008). Elde edilen sonuçlar ve araştırmacılara göre bu üç yönetim tarzı aşağıdaki gibidir:

Otokratik (Autocratic) Yönetim Tarzı

Otokratik yönetim tarzı, literatürde klasik yaklaşımla eşdeğer görülmektedir. Aynı zamanda idarecinin oldukça fazla güç ile karar verme yetkisini elinde tutarak işgörenlerin yapılan faaliyetlere katkı sağlayamayacağı düşünülmesine dayanmaktadır. Bu tarzda yöneticiler kontrolü ellerinde tutmaya çalışarak işleri basitleştirmeye çalışmaktadır. Bunun yanında katı kurallar sayesinde denetim ve kontrolü sağlamaya çalışarak merkezi bir yapı oluştururlar. Yöneticinin faaliyetlerinde işgörenlerini dinlemesi ya da onları ilgili faaliyete katması söz konusu olmadığından, onlardan sadece emir ve talimatlara uymaları beklenmektedir. Çalışanların işe karşı motivasyonları da yapılandırılmış birtakım ödül ve ceza sistemi ile sağlanmaktadır (Ogunola & Abrifor, 2013).

Demokratik (Democratic) Yönetim Tarzı

Demokratik yönetim tarzında genel eğilim, işgörenleri karar alma ile iş yöntemleri belirlenirken alınan kararlara dâhil etme, otoriteyi dağıtma ile işgörenlerin eğitilmesi amacıyla geri bildirim verilmesi yönündedir. Demokratik tarz kendi içinde istişari ve katılımcı olarak ikiye ayrılmaktadır. Demokratik- istişari yönetici, mevcut girdileri birer bilgi olarak kullanarak, çalışanları da dinleyerek nihai kararı kendisi vermektedir. Demokratik-katılımcı yönetici, işgörenlerin katılımını sağlayarak kararların alınmasında onların söz sahibi olmasını sağlamaktadır (Robbins vd., 2016:302).

Yönetimin işgörenleri alınan kararların bir parçası olmaya teşvik ederek, onların örgütün faaliyetlerinden haberdar olmalarını sağlaması ve gerekli sorumlulukları paylaşmasını içeren demokratik yönetim, bu yönüyle katılımcı yönetim tarzı olarak da adlandırılmaktadır. Bu tarz ile yöneticiler son sözü söylemelerine rağmen kararın alınma sürecinde işgörenlerden bilgi toplayarak koçluk görevi üstlenmektedirler. İş görenler açısından demokratik yönetim tarzı

ile kendi performanslarını ve gelişimlerini daha yakından değerlendirip bunun gelişmesinde gerekli teşvik ve desteği de görmeleri sağlanmaktadır. Bu sayede bireylerin kişisel gelişim ve iş tatmini gibi duygularının gelişmesinde fırsatlar doğabilmektedir (Ogunola & Abrifor, 2013).

Laissez-Faire (Serbest Bırakıcı/ İlgisiz) Yönetim Tarzı

Serbest bırakıcı veya ilgisiz (hands-off¹ ya da leave (it) alone) olarak isimlendirilen laissez-faire yönetim tarzında işgörenlere oldukça fazla özgürlük verilmektedir. Yönetim, faaliyetlerle ilgili tüm sorumluluk ve yetkiyi işgörenlere vererek kararları kendilerinin almasını ve sorunları da kendilerinin çözmesini beklemektedir. Böylece yönetim sorumluluk almaktan kaçınarak takipçilerinin gelişimlerinde gerekli ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanmasında çok az çaba sarf ederek onların ilerlemesine yardımcı olmamaktadır (Ogunola & Abrifor, 2013; Tosunoğlu & Ekmekçi, 2016).

Robbins ve diğerlerinin yaptığı tanıma göre, genelde çalışanlarının karar verme ile işi uygun bulunan yöntemle yapılmasına izin veren yönetici, basitçe gerekli materyalleri toplayarak soruları cevaplayan kimsedir (Robbins vd., 2016:302). Val & Kemp (2012)'e göre bu yönetim tarzı "Emin ol, hadi yapalım işi (Sure, Let's do it)" diyerek yanıt verilmesi gereken durumlar ile kararların fazla dikkate alınmadığı durumlarda tercih edilebilmektedir (Val & Kemp, 2012).

2.2. Örgüt İklimi

Örgüt iklimi üzerine yapılan araştırmalar 1930'lu yıllara dayanmaktadır. Hawthorne'nun başını çektiği insan hareketi ile araştırmacılar bireyler için sert fiziksel ortamlardan yumuşak psikolojik ortamlara dikkat çekmek istemiştir. Bu durum örgüt iklimi kavramının doğmasına neden olmuştur. Örgüt iklimi üzerine yapılan ilk araştırmaları 1968 yılında Litwin ve Stringer gerçekleştirmiş ve bu alanda bir çığır açmışlardır. Örgüt iklimi üzerine ciddi manada yapılan nicel araştırmalar ise 1970'li yıllarda başlamıştır (Yükselbilgili, 2016:25).

Örgütler, insanların ihtiyaçlarının karşılanması temeline dayanılarak oluşturulan organik bir sistem olarak ifade edilmektedir. "İklim" kelimesi Yunanca kökenli bir sözcüktür ve eğitim kavramını karşılamaktadır. Örgütsel iklim denildiğinde örgütleri meydana getiren bireyleri kapsayan kurallar ile bu bireylerin davranış şekilleri, algıları ve bakış açıları anlaşılabilir. Örgüt iklimi, örgütün iç çevresinin, örgüt üyeleri tarafından onaylanması, üyelerin davranışlarından etkilenmesi, karakteristik özelliklerinin örgüt üyelerince tanımlanabilmesi biçiminde ifade edilebilmektedir (Gürçay, 2019:44).

Örgüt iklimi adı verilen kavram grup üyelerini idare, koordine ve motive eden ilişkilerin tamamı olarak kabul edilebilir. Bu durum grup üyelerini örgütün amaçlarını başarabilmek için iş birliği içinde araştırmaya teşvik etmektedir. Örgüt iklimini oluşturan en önemli öğeler; liderlik, otorite, sorumluluk, uygulamaları planlama gibi kavramlardır. Örgüt içinde yer alan yöneticilerin görevleri; grup üyelerini çalışmaları için cesaretlendirme, destekleyici bir iş ortamı meydana getirme, çalışanların işbirlikçi bir şekilde çalışmalarına imkân sağlayacak örgütsel bir yapı meydana getirmektir. İklimin nasıl oluşturulduğu grup üyelerinin örgüt içindeki davranışlarına da etki etmektedir. Örgüt iklimi; kişilerin kararlarını, motivasyonlarını, birlikte çalışma

1 Kelime için bakınız, <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/hands-off?q=hands-off>

ruhunu, sosyal ilişkilerini ve göstermiş oldukları yüksek performans sonucunda almış oldukları ödüllere kadar etkilemektedir (Kalafat, 2017:8).

Örgüt iklimi, bir örgüt ile ilgili olarak psikolojik açıdan ifade edilen ve örgüt üyelerinin ilişkilerinin niteliğini ortaya koyan bir kavramdır. Dolayısıyla örgütlerin sahip olmuş oldukları psikolojik ortamlara örgüt iklimi denmektedir (Akyol, 2010:4). Bu durumda iklim, örgütün pozitif ya da negatif olarak algılanmasını oluşturmaktadır.

Pozitif örgüt iklimi ile amaçlanan, genel ve özel olmak üzere iki başlık altında toplanabilir. Bunlardan genel amaçlar; örgütleri kâr ettirmeye yönlendiren, eğitim, sağlık ya da benzer işlevleri yerine getirmeye yarayan, toplumun yararını ve refahını dikkate alan özellikleri içine almaktadır. Özel amaçları ise genel amaçlara ulaşma sürecine hız kazandıracak olan küçük hedefleri esas almaktadır. Hedefi kâr elde edebilmek olan bir örgütün özel amaçları içinde; müşteri ile iletişime dair olarak belirlenen amaçlar olabilmektedir. Bir örgütün amaçlarının net, anlaşılır ve yazılı olarak üyelerine iletilmesi son derece önemlidir. Örgütlerin hedefleri hem resmî olarak çizilmeli hem de beklentilerin kolay bir şekilde her üye tarafından gerçekleştirilebilir olması gerekmektedir. Örgüt içerisinde yer alan üyeler örgütlere dâhil olduklarında kendileri ile hedeflerini de örgütlere dâhil etmektedir (Çelikel, 2021:7). Böylece örgütsel iklimin gelişmesi sağlanabilmektedir.

2.3. Yönetici Karizması

Karizma terimi araştırmalarda çoğunlukla Max Weber'e ithaf edilmektedir. Sohm 1923 yılında hazırladığı araştırmasında Weber'in temeli eski inanışlara dayanan bu terimi sekülerleştirerek ele aldığını vurgulamaktadır. Böylece Weber, karizma kavramını genişletmiş ve lideri takipçilerini içinde buldukları durumdan kurtararak olağanüstü vasıflara sahip olmak şeklinde değerlendirmiştir (Antonakis vd., 2016). Kavram olarak olgunluk, özveri, rahatlık, güven, canlılık ve enerji oluşturma gibi boyutlar aracılığıyla takipçileri üzerinde oldukça önemli etkiler bırakan karizma köken itibarıyla eski Yunan uygarlığına ve mitolojisine dayandırılmaktadır (Güney, 2012).

Karizma kelimesi eski Yunan Felsefesine dayanmakta ve Hristiyanlığın kutsal kitabı olan İncil'de de geçmektedir. Kavram, "ilahi bir hediye" anlamında kullanılarak "gift" kelimesinden türetilmiştir. Karizma aynı zamanda "rahmet" ve "merhamet" anlamlarına gelen "charis" ile "charizestai" kelimelerinden türemiştir. Kilise tarafından da kullanılan kavram, yaratıcı tarafından belli kişilere verilen olağanüstü liderlik yeteneklerini ifade etmektedir. Bundan hareketle karizma, bireye yaratıcı tarafından verilen olağanüstü güç, izleyenleri özel bir yetenekle kendine bağlayan değişik bir liderlik büyüsidir (Antonakis vd., 2016:295; Güney, 2012:418).

Karizma kavramı dini, sosyal, politik ve örgütsel bağlılık gibi farklı alanlardan araştırmacılarca ele alınmaktadır. Geline süreçte kavramın tanımı hakkında bir fikir birliği sağlanamamıştır. Ancak genel olarak karizma kavramını, bir grubun atf ve algılarının (Gül & Çöl, 2010:165):

- Liderin özellik ve davranışları,
- Liderliğin yer aldığı şart ve koşullar ile,
- Takipçi gereksinimleri tarafından etkilenmesi sonucu olarak elde edilerek takipçilerin, liderin kendisi için harekete geçmelerini sağlayıcı bir güç olarak tanımlanması mümkündür.

Yöneticinin sahip olduğu karizma, onun takipçiler üzerindeki etki ve yönlendirmesini içermektedir. Böylece yönetici karizması ile bahsedilmek istenen, liderlik becerilerine haiz ve karizmanın gerektirdiği özellikleri sergileyen liderdir. Bu nedenle çalışmada yönetici karizması ele alınırken buna göre değerlendirilmiştir.

Örgütlerin faaliyetlerini sürdürürken ilk beklentileri başlangıçtan itibaren belirleyip benimsedikleri amaçları gerçekleştirebilmektir. Bu nedenle çalışmanın bu kısmında değinilen yönetim tarzlarından uygun olanı belirlenmektedir. Bunların uygulamadaki karşılığı işgörenlerin örgütü nasıl algıladığını gösteren örgüt iklimini karşımıza çıkarmaktadır. İki kavramın böyle ilişkilendirilebilir olması aralarında bir etki olup olmadığının sorulmasını akla getirmektedir. Bu durum yönetici karizmasının örgüt içinde kendine yer bularak uygulanması ile de karşımıza çıkabileceğini düşündürmektedir. Bu nedenle araştırmanın sorunsalı belirlenirken öncelikle bu değişkenin birbirini etkilemesi ihtimali üzerinde durulmuştur. Sonrasında da geneli kapsadığı düşünülen yönetim tarzı ile örgüt iklimi arasındaki etkide yönetici karizmasının nasıl bir etkisinin olduğu araştırılmak istenmiştir. Böylece araştırmanın metodolojisi oluşturulurken temel soruları bu temelde geliştirilmiştir. Bununla ilgili hipotezler ile bunlarla oluşturulan analiz ve sonuçları çalışmanın devamında yer almaktadır.

3. Araştırma Modeli ve Metodolojisi

Araştırmada yönetim tarzı, örgüt iklimi ve yöneticinin karizması kavramları ele alınmıştır. Bunlardan elde edilen veriler Malatya ilinde bulunan iki büyük sağlık kuruluşu² üzerinden belirlenen örneklem aracılığı ile analiz edilmiştir. Veriler için nicel araştırma yöntemlerinden anket yöntemi kullanılmıştır. Çalışma içerisinde beş adet değişken yer almaktadır. Değişkenler ve bu değişkenler kullanılarak oluşturulan araştırma modeli Şekil 1’de sunulmuştur. Çalışmada veri toplama işlemi kolayda örnekleme yöntemi ile yapılmış olup, Malatya’nın iki büyük sağlık kuruluşu olan TÖTM/TF ve DH çalışanlarından 537 katılımcıya³ oluşturulan ölçek uygulanmıştır. Analizler yapılırken iki değişken arasında ayrışma geçerliliği ile ilgili sorun yaşanmasından ötürü her iki değişkenin ifadeleri için standart sapma hesaplanmıştır. Sonrasında, hesaplanan standart sapmanın sıfır olduğu 35 katılımcının cevaplamaları analiz verisi içerisinde çıkarılarak ayrışma geçerliliği sağlanmıştır. Çalışmada aşağıdaki hipotezler test edilmiştir:

H1: Yönetim tarzının örgüt iklimine etkisi vardır.

Yönetim tarzı, bir kurumun çalışanlarını ve işlerini yönetme şeklini belirlemektedir. Bu nedenle çalışanların özellikleri, yapılan faaliyetler ile örgüt kültürü ve iklimi gibi faktörlere bağlı olarak değişmektedir. Yönetim tarzının başarısı, kurumun görev ve fonksiyonlarına

2 Malatya Turgut Özal Tıp Merkezi (TÖTM/ Tıp Fakültesi: TF) ve Malatya Eğitim ve Araştırma Hastanesi (Devlet Hastanesi: DH)

3 Araştırmanın sağlık sektörü evrenini 2021 Yılı Eylül-Aralık döneminde Malatya ilinde bulunan çeşitli sağlık kurumları oluşturmaktadır. Bu nedenle araştırmada Malatya ilinde bulunan iki büyük sağlık kurumu olan Malatya Turgut Özal Tıp Merkezi (TÖTM) ile Malatya Eğitim ve Araştırma Hastanesi (eski ismiyle Devlet Hastanesi-DH) çalışanlarından kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak elde edilmiştir. Ayrıca araştırmanın örneklemi Baş (2010:39) ve Gürbüz ve Şahin (2016:132) tarafından belirtilen örneklem büyüklüğü tablosundan faydalanılarak oluşturulmuştur. Buna göre TÖTM (3008) ve DH (3682) birlikte 6690 olarak belirlenen evrenin örneklem büyüklüğü tablosu aracılığıyla hesaplanan değeri; 384,217423 olarak bulunmuştur. Araştırmada elde edilen verilere dayanılarak tespit edilen anket sayısı bu değer %40 üstü (537) şeklinde gerçekleşmiştir. Bu oranın diğer araştırmalarda yer alan örneklem büyüklüğünü karşılaması dolayısıyla araştırmaya devam edilmiştir.

uygun ekiplerin etkili bir şekilde oluşturularak, çalışanların motive edilmesini içermektedir. Bu durum çalışanların örgüte dair bir iklim algısına neden olacağından önemli görülmektedir. Literatürde bu konuda yapılan ilk araştırmalardan olan Litwin ve Sitringer (1968) tarafından yürütülen araştırmalarda yönetim tarzı ile örgüt iklimi arasında bir bağlantı olduğu belirtilmiştir (Eustace, 2013). Bu nedenledir ki yönetim tarzı kavramı örgüt ikliminin en önemli belirleyicilerinden biri olarak görülmektedir. Dolayısıyla hazırlanan araştırmada ilk hipotezimiz yukarıdaki gibidir.

H1a: Laissez-faire (serbest bırakıcı) yönetim tarzı örgüt iklimini “olumsuz” yönde etkiler.

Lewin’in belirttiği diğer bir yönetim tarzı, laissez faire yani serbest bırakıcı yönetim tarzıdır. Bu tarzda genel olarak yönetimin varlığı ile yokluğu belli olmadığından örgüt içinde faaliyetlerin yürütülmesinde birtakım aksilikler ve gecikmelerin yaşanması muhtemeldir (Tosunoğlu ve Ekmekçi, 2016). Örgüt hedeflerinin gerçekleştirilmesini olumsuz etkileyebileceği ve çalışanların faaliyetlerini baltalayabileceğinden örgüt ikliminin algılanmasında da buna göre bir etkisi olacağı beklenmektedir. Buna göre araştırmanın hipotezi yukarıdaki gibidir.

H1b: Otokratik yönetim tarzı örgüt iklimini “olumsuz” yönde etkiler.

Otokratik yönetim, demokratik yönetim ve serbest bırakıcı (laissez faire) yönetim önemli yönetim tarzlarını oluşturmaktadır. Bunlardan otokratik yönetim, örgütlerde yaratıcı fikirlerin ortaya çıkarılmasında ve bunlarla problem çözülmesinde bir engel olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu tarzın birtakım avantajları olsa da (işlerin daha hızlı çözülmesi gibi) uzun vadede yaşanacak inisiyatif eksikliği ve kurumsal anlaşmazlıklara neden olması dolayısıyla her örgütte tercih edilmeyebilir (Chukwusa, 2018). Çünkü otokratik yönetim tarzında esas olan çalışanların duygu, düşünce ve isteklerinin göz ardı edilerek, onları dışının bir parçası gibi göstermektir. Bu durum örgütün algılanmasında farklılık oluşturmaktadır. Dolayısıyla otokratik yönetim tarzı uygulandığında örgüt ikliminin daha sert olması beklenmektedir. Bununla ilgili araştırmanın hipotezi yukarıdaki gibidir.

H1c: Demokratik yönetim tarzı örgüt iklimini “olumlu” yönde etkiler.

Lewin’in kendi araştırmaları ve arkadaşları ile yürüttüğü araştırmalarda en etkili yönetim tarzı olarak ifade ettiği tarz, demokratik yönetimdir. Örgüt içerisindeki tüm çalışanların karar ve uygulamalara katılımının ön planda olduğu bu tarz ile çalışanların desteği ve faaliyetlerin sürekliliği sağlanmaktadır. Literatürde genel olarak katılım, verimlilik, memnuniyet ve bağlılık ile ilişkilendirilen (Sharma & Singh, 2013) demokratik yönetim tarzı aynı zamanda örgüt ikliminin doğru algılanmasında da olumlu etkiye sahip olacağı beklenmektedir. Bu yönüyle diğer bir hipotezimiz yukarıdaki gibidir.

H2: Yönetici karizmasının örgüt iklimi üzerine olumlu etkisi vardır.

Yöneticinin sahip olduğu karizmanın örgütün önemli bir parçası olan çalışanların örgüt ile ilgili düşüncesini şekillendireceğinden örgüt iklimi üzerinde olumlu bir etkisinin olması beklenmektedir. Bu nedenle ilgili hipotezimiz yukarıdaki gibidir.

H3: Yönetim tarzının yönetici karizmasına etkisi vardır.

H3a: Laissez-faire (serbest bırakıcı) yönetim tarzı yönetici karizmasını “olumsuz” yönde etkiler.

H3b: Otokratik yönetim tarzı yönetici karizmasını “olumsuz” yönde etkiler.

H3c: Demokratik yönetim tarzı yönetici karizmasını “olumlu” yönde etkiler.

Yönetimin sahip olduğu serbest bırakıcı, otokratik ya da demokratik yönetim tarzının yönetici karizmasına olumlu ya da olumsuz bir şekilde etkilemesi beklenmektedir. Bununla ilgili hazırlanan hipotez grubu yukarıdaki gibidir.

H4: Yönetici karizmasının yönetim tarzı ve örgüt iklimi arasında ara değişken etkisi vardır.

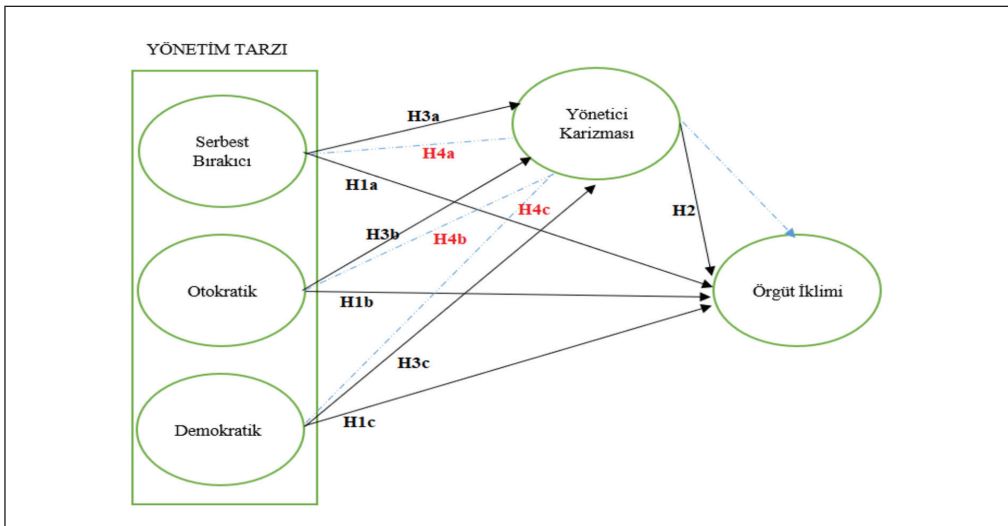
H4a: Yönetici karizmasının serbest bırakıcı yönetim tarzı ve örgüt iklimi arasında ara değişken etkisi vardır.

H4b: Yönetici karizmasının otokratik yönetim tarzı ve örgüt iklimi arasında ara değişken etkisi vardır.

H4c: Yönetici karizmasının demokratik yönetim tarzı ve örgüt iklimi arasında ara değişken etkisi vardır.

Yönetim tarzı genelde örgüt tarafından yöneticinin karizması ile değerlendirilir. Çünkü yönetimin tutum ve davranışlarını gösteren tarzların uygulanabilmesi bunu bizzat yapacak olan yöneticinin sahip olduğu birtakım özelliklerle mümkün olabilmektedir. Örgütlerin istediği kurumsal hedeflere ulaşılmasında firma yapısına uygun davranılması önem arz etmektedir. Bunun sağlanması da tıpkı yönetim tarzının daha etkili yansıtılmasında olduğu gibi yöneticinin sahip olması beklenen birtakım özelliklerle sağlanabilir. Dolayısıyla bu durum bize yönetim tarzının uygulanması ve örgüt ikliminin en etkili şekilde algılanmasında yöneticinin karizmasının bir etkisi olacağını düşündürmektedir. Bu nedenle araştırmanın bu kısmında araştırılmak istenen diğer hipotezimiz de bu etkinin anlaşılması üzerine kurulduğundan H4 hipotezi ve alt hipotezlerini kapsamaktadır.

Şekil 1: Kullanılan Ölçeklerle Oluşturulan Araştırma Modeli



Hazırlanan araştırma modeline göre çalışmada ele alınan yönetim tarzları ile örgütsel iklim arasındaki etkinin anlaşılmasında yönetici karizmasının aracılık etkisi üzerinde durulmuştur. Buna göre kullanılan veri toplama araçları Terzi ve Kurt tarafından geliştirilen Yönetici Davranışları Ölçeği, Rogg vd.nin geliştirip, Özdemir'in uyarlamasını yaptığı Örgüt İklimi Ölçeği ile Bass vd. (1993; 1994) tarafından geliştirilen Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (MLQ)'nin Karizma boyutudur.

Ayrıca çalışmada kullanılan ifadeler 5'li Likert tipi ölçekten faydalanılarak derecelendirilmiştir. Buna göre ifadeler 1 puan "hiç katılmıyorum", 2 puan "büyük ölçüde katılmıyorum", 3 puan "orta düzeyde katılıyorum", 4 puan "büyük ölçüde katılıyorum", 5 puan "tamamen katılıyorum" şeklindedir.

3.1. Bulgular

Araştırmanın analizinde öncelikle ölçeklerin doğrulayıcı faktör analizleri ve araştırma modelindeki değişkenlerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri SPSS paket programı kullanılarak yapılmıştır. Geçerlik ve güvenilirlik analizleri kapsamında iç tutarlılık güvenilirliği (internal consistency reliability), birleşme geçerliliği (convergent validity) ve ayırma geçerliliği (discriminant validity) analizleri gerçekleştirilmiştir. Bunlarla ilgili sonuçların analiz ve yorumlanması gerekli tablo kriterlerine uygun olacak şekilde ve Hair vd. (2019; 2017; 2014), Henseler (2018; 2016; 2015; 2009), Wetzels vd. (2009) tarafından yapılan açıklamalar ile Çolakoğlu vd. (2021), Aslan (2020), Çakır (2019)'ın araştırmalarında yer alan önerileri dikkate alınarak yapılmıştır.

Tablo 1: Değişkenlere Ait DFA, Cronbach Alfa, CR ve AVE Değerleri

Değişken	İfade	Faktör Katsayısı	Cronbach Alfa	CR	AVE
Demokratik Yönetim	DYT1	,681	0,932	0,935	0,672
	DYT 2	,843			
	DYT 3	,809			
	DYT 4	,885			
	DYT 5	,842			
	DYT 6	,850			
	DYT 7	,816			
	DYT 8	,856			
Otokratik Yönetim	OYT 1	,638	0,901	0,919	0,534
	OYT 2	,774			
	OYT 3	,713			
	OYT 4	,516			
	OYT 5	,706			
	OYT 6	,788			
	OYT 7	,794			
	OYT 8	,802			
	OYT 9	,760			
	OYT 10	,769			

Tablo 1 devam

Serbest Bırakıcı Yönetim	SBYT1	,802	0,928	0,940	0,610
	SBYT 2	,817			
	SBYT 3	,754			
	SBYT 4	,780			
	SBYT 5	,823			
	SBYT 6	,835			
	SBYT 7	,698			
	SBYT 8	,799			
	SBYT 9	,708			
	SBYT 10	,780			
Örgüt İklimi	ÖİKL 1	,677	0,931	0,940	0,531
	ÖİKL 2	,779			
	ÖİKL 3	,791			
	ÖİKL 4	,705			
	ÖİKL 5	,806			
	ÖİKL 6	,783			
	ÖİKL 7	,689			
	ÖİKL 8	,664			
	ÖİKL 9	,679			
	ÖİKL 11	,791			
Yönetici Karizması	ÖİKL 12	,760	0,919	0,935	0,672
	ÖİKL 14	,620			
	ÖİKL 16	,729			
	ÖİKL 17	,697			
	YK 1	,799			
	YK 2	,859			
	YK 3	,773			
YK 4	,829				
YK 5	,847				
YK 6	,852				
YK 7	,777				

Değişkenlere ilişkin faktör analizleri ve iç tutarlılık değerleri Tablo 1’de verilmiştir. Burada iç tutarlılık güvenilirliğinin tespitinde Cronbach Alfa ile birleşik güvenilirlik (CR: Composite Reliability) katsayıları kullanılmıştır. Birleşme geçerliliğinin doğrulanması hususunda, faktör yükleri ve açıklanan ortalama varyans (AVE: Average Variance Extracted) değerleri kullanılmıştır. Ayrıca faktör yükleri için eşik değer 0,70 olarak alınmıştır. Sonucun bu değere eşit ya da bu değerden büyük olmasına dikkat edilmiştir. Hair vd. (2014), faktör yüklerinin 0,70

veya üzeri bir değer alması gerektiğine vurgu yapmıştır. Faktör yükü 0,40'ın altında olan ifadelerin ölçüm modelinden çıkarılması; ayrıca 0,40 ile 0,70 arasındaki ifadelerin de AVE ya da CR değerlerinin eşik değerinin altında olması durumunda ölçüm modelinden çıkarılması gerektiğini belirtmişlerdir (Çolakoğlu vd., 2021:105). Ancak bazı ifadeler bu değerlerin altında elde edilmiştir. Ölçeğin güvenilirlik ve geçerlilik değerlerine etki etmediğinde bu ifadeler ölçekten çıkarılmamıştır. Faktör yükü 0,40'ın altında elde edilen Örgüt İklimi değişkeninde yer alan 3 adet ifade analiz dışında bırakılmıştır. Bunun yanında Cronbach Alfa değerinin 0,60 veya üzeri (Lyeberg vd., 1997) bir değer alması ve birleşik güvenilirlik katsayısının da 0,70 veya üzerinde bir değere çıkması, açıklanan ortalama varyans değerinin de 0,50 veya üzeri bir değer olması beklenmektedir (Hair vd., 2006; Hair vd., 2014; Fornell & Larcker, 1981).

3.1.1. Değişkenlere Ait Ayrışma Geçerliliğinin Tespiti

- Ayrışma geçerliliğinin tespitinde Fornel ve Larcker (1981) tarafından önerilen kriter kullanılmıştır. Bu kritere göre; araştırmada bulunan yapıların açıklanan ortalama varyans değerlerinin (AVE) karekökünün araştırmadaki yapılar arasındaki korelasyondan büyük olması öngörülmektedir. Buna göre Tablo 2'de Fornell-Larcker kriterine göre yapılan ayrışma geçerliliği sonuçları yer almaktadır.

Tablo 2: Ayrışma Geçerliliği Sonuçları (Fornell-Larcker Kriteri)

	DYT	YK	ÖİKL	OYT	SBYT	MSV	ASV
Demokratik YT	0,819					0,392	0,250
Yönetici Karizması	0,541	0,819				0,511	0,263
Örgüt İklimi	0,626	0,715	0,729			0,511	0,320
Otokratik YT	-0,372	-0,263	-0,366	0,731		0,498	0,210
Serbest Bırakıcı YT	-0,421	-0,353	-0,491	0,706	0,781	0,498	0,260

Tablo incelendiğinde, koyu renkli değerler AVE'nin karekökünü göstermektedir. Elde edilen değerlere göre, tüm yapıların açıklanan ortalama varyans değerinin karekökünün öteki yapılarla gerçekleşen korelasyondan daha büyük olduğu gözlenmiştir. Ayrışma geçerliliğinin tespiti amacıyla kullanılan diğer bir kriter MSV (Maximum Squared Variance- Maksimum Paylaşılan Varyansın Karesi) ve ASV (Average Shared Square Variance- Paylaşılan Varyansın Karesinin Ortalaması) değerleridir. Bu değerler değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarından hesaplanmaktadır ve geçerlilikten söz edilebilmesi için $ASV < MSV < AVE$ ve AVE 'nin karekökünün faktörler arası korelasyondan büyük olması gerekmektedir (Yaşlıoğlu, 2017:82-83). Bu değerler de Tablo 2'de verilmiştir.

3.1.2. Değişkenlere İlişkin Çoklu Doğrusallık Analizi

Araştırmanın bu kısmında, bağımsız değişkenler arasındaki yüksek ilişkilerin ortaya çıkmasında birden fazla bağlantı olup olmaması durumunu gösteren VIF (Varyans Büyüme Faktörü) değerleri incelenmiştir. Literatürde 3, 5 ya da 10 değerinden küçük olması tavsiye edilen VIF için genel olarak 10'dan büyük olması çoklu bağlantıyı gösterirken (Eren & Önder, 2020:216); 5'ten küçük olması durumunda da değişkenler arasında çoklu doğrusallığın olmadığı sonucuna varılmaktadır (Çolakoğlu vd., 2021; Rahman vd., 2016). Analiz sonuçlarına göre elde edilen VIF değerlerinin tamamı 5'in altında elde edilmiştir.

Analizin ikinci aşamasında yapısal model test edilerek; yol katsayılarının büyüklük ve anlamlı olup olmaması incelenmiş, araştırmanın hipotezleri test edilmektedir (Hair vd., 2017).

3.1.3. Çalışmanın Araştırma Modeli

Model, bir araştırmanın temel değişkenleri arasında nasıl bir ilişki olduğunu göstermesi ve aradaki etkiyi yansıtması bakımından önemli bir araçtır. Araştırmada iki temel değişken ile bir aracı değişken kullanılarak modelin incelemesi yapılmıştır. Bu amaçla SPSS programından ve ProcessV3 eklentisinden faydalanılmıştır.

Tablo 3: Hipotezler ve Değişkenler Arasındaki Doğrudan Etki Analizi Sonuçları⁴

	Hipotezler	R ²	F Değeri	Standart Coefficients	T Değeri	Karar
H1a	SB→Öİ	0,241	159,124*	-0,491	-12,614*	Desteklendi
H1b	O→Öİ	0,134	77,138*	-0,366	-8,783*	Desteklendi
H1c	D→Öİ	0,579	690,735*	0,626	26,282*	Desteklendi
H2	YK→Öİ	0,511	523,756*	0,715	22,886*	Desteklendi
H3a	SB→YK	0,125	71,271*	-0,353	-8,442*	Desteklendi
H3b	O→YK	0,069	37,156*	-0,263	-6,096*	Desteklendi
H3c	D→YK	0,293	207,264*	0,541	14,389*	Desteklendi

Yapılan analiz sonucunda serbest bırakıcı yönetim tarzı (-0,491) ve otokratik yönetim tarzının (-0,366) örgüt iklimine negatif yönde etki ettiğini, ayrıca demokratik yönetim tarzının da (0,626) pozitif yönde bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu şekilde H1a, b, c hipotezleri kabul edilmiştir. H2 hipotezinde yönetici karizmasının örgüt iklimine olan pozitif etkisi test edilmiştir. Yönetici karizması örgüt iklimini pozitif (0,626) etkilemektedir. H3a, b, c hipotezlerinde Yönetim tarzlarının yöneticinin karizması üzerine etkisine bakılmıştır. Buna göre serbest bırakıcı yönetim tarzı (-0,353) ve otokratik yönetim tarzının (-0,263) yönetici karizmasına negatif yönde etki ettiğini, ayrıca demokratik yönetim tarzının da (0,541) pozitif yönde bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu hipotezler de kabul edilmiştir. Son olarak aracı değişken etkisinin test edilmesi aşamasına geçilmiştir. Bu aşamada SPSS ProcessV3 eklentisi kullanılmıştır. Hayes tarafından geliştirilen bu program aracılığıyla araştırma modeline bağlı kalınarak değişkenler arasındaki aracılık etkisi incelenmektedir (Altman & Küçükoğlu, 2020:9-10). Bu analiz ile elde edilen sonuçlar Tablo 4'teki gibidir.

Tablo 4: Aracı Değişken Etkisi Hipotezlerinin Sonuçları

	Hipotezler	Etki	BootSE	BootLLCI	BootULCI	VAF	Karar
H4a	SB→YK→Öİ	-0,2186	0,0288	-0,2753	0,1622	0,21	Desteklenmedi
H4b	O→YK→Öİ	-0,1749	0,0308	-0,2359	-0,1150	0,21	Desteklendi
H4c	D→YK→Öİ	0,2319	0,0254	0,1682	0,2855	0,21	Desteklendi

⁴ p <0.05 olarak bulgulanmıştır.

Analizler sonucunda ProcessV3 eklentisinden alınan sonuçlara göre yönetici karizmasının aracı değişken etkisi ortaya konulmuştur. Tablo 4' te verilen BootLLCI ve BootULCI değerleri arasında sıfır değeri olmamalıdır (Adıgüzel vd., 2021:139). Aynı zamanda aracı değişken etkisini belirlemek için VAF (Variance Account For) değerlerine de bakılmıştır. Elde edilen VAF değerinin 0,20'nin üzerinde olması durumunda kısmi ara değişken etkisinden bahsedilebilir (Yang vd., 2018). Elde edilen değerler kısmi aracı değişken etkisine sahip olduğunu göstermiştir.

4. Tartışma ve Sonuç

Yönetim tarzlarının örgütsel iklime etkisinde yönetici karizmasının rolünün incelendiği araştırmada buraya kadar, araştırmanın değişkenleri ele alınmış ve uygulama kısmında metodolojiden bahsedilmiştir. Araştırmanın uygulama kısmında SPSS paket programı ile SPSS ProcessV3 eklentisinden faydalanılmıştır. Anakütlenin büyüklüğü ve pandemi koşulları dolayısıyla örneklem Malatya ilinde faaliyet gösteren (il genelinde iki büyük hastane) bir üniversite hastanesi olan Turgut Özal Tıp Merkezi (TÖTM/TF) ile devlet hastanesi olarak da bilinen Malatya Eğitim ve Araştırma Hastanesi (DH) olarak sınırlandırılmıştır.

H1: Yönetim tarzının örgüt iklimine bir etkisi vardır. Araştırmanın başlangıç sorularının başında gelen bu etki elde edilen bulgular aracılığı ile desteklenmiştir. Buna göre denebilir ki, genel olarak yönetim süreci ile yöneticilerin davranışları dolayısıyla oluşan yönetim tarzı işgörenlerin temel inanç, tutum ve değerlerini etkileyeceğinden kendilerini buldukları grup ve örgütle birlikte ya da onlardan ayrı düşünmelerine sebep olacaktır. Böyle olması işgörenlerin algıladıkları sosyal ve örgütsel desteğin şiddetini göstereceğinden aynı zamanda iş yerindeki davranış ve bağlılık davranışlarını da etkileyecektir. Tüm bunlar bize örgüt ikliminin nasıl algılandığını göstermesi bakımından önemli görülmektedir.

H_{1a}: Serbest bırakıcı (laissez-faire) yönetim tarzı örgüt iklimini “olumsuz” yönde etkiler. Serbest bırakıcı yönetim tarzı özünde idarenin çalışanları alınan kararlarda ve icrası gereken görevlerde kendi başına bırakmasıdır. Otoriter yönetim tarzının aksine burada idare işgörenleri karar ve uygulamalarda baskı altında tutmadan hareket etmektedir. Hatta hiçbir şeye karışmıyor denebilir. Bu da hiç kuşkusuz bir otorite boşluğu algısına neden olacaktır. Böyle olması örgüt iklimine dair oluşan algıyı olumsuz bir şekilde etkilemektedir. Çünkü böylesi bir durum temelde başıboşluğa neden olarak grup içinde güçlü olanın öne geçmeye çalışmasına neden olarak diğerlerinin rahatsız olmasına neden olacaktır. Sonuçta birey ve gruplar arasında bir çatışma ortamı oluşabilecektir. Böyle olması iş tatminini etkileyerek bireylerin algıladıkları örgütsel desteğin azaldığını düşünerek kendilerini yalnızlaştırma ya da örgüt içinde olumsuz davranışlar sergilenmesi gibi istenmeyen sonuçlara neden olacaktır. Bunlar kuşkusuz örgüt içi huzursuzluklara neden olarak bireysel ve örgütsel amaçların gerçekleştirilmesinde çeşitli sorunlara neden olarak, iç ve dış paydaşlar açısından kurumun kimliğini olumsuz etkileyecektir. Böyle olması işgörenlerin stres düzeyini arttırarak beklentilerinin azalmasına neden olacaktır.

H_{1b}: Otokratik yönetim tarzı örgüt iklimini “olumsuz” yönde etkiler. Yönetimin otokratik olması demek, örgüt içinde tek sesli ve tek yönlü bir iletişim şeklinin meydana gelmesidir. İletişim esasında karşılıklı olması gereken bir sistem olduğundan bu durum işgörenlerin, kendilerini baskı altında hissetmesi ve olumsuz etkilenmelerine sebep olacaktır. Böylece iş yerinde olumsuz tavır ve davranışlar benimseyerek işten (sosyal ya da fiili olarak) kaytarma,

presenteizm⁵, absenteizm⁶ gibi durumlar oluşacaktır. Dolayısıyla böyle bir durum ile karşılaşan işgörenler açısından örgüt iklimi ile ilgili olumsuz ve sert yönde bir algı gerçekleşecektir.

H_{1c}: Demokratik yönetim tarzı örgüt iklimini “olumlu” yönde etkiler. Bireyler, gruplar ve örgütler açısından demokratik yönetim tarzının benimsenmesi örgütsel ve bireysel açıdan önemli sonuçları da beraberinde getirecektir. Esasında örgütün karar ve uygulamalarında herkesin fikrini açıkça belirtebileceği bir ortamın varlığı çoğu zaman arzu edilen bir durumdur. Böylece bireyler kendilerini içinde buldukları yapıya ait hissedeceğinden lider-üye etkileşimi bundan olumlu yönde etkilenecektir. Yine bu sayede bireyler grup bilinci ile hareket ettiklerinden kendilerini yalnızlaştırmadan birlikte hareket etme eğilimi gösterebilecektir. Tüm bunlar örgüte performans, yaratıcılık ve bağlılık gibi konularda avantaj sağlayacağından, kurumun toplumdaki imajı ve çekiciliği bağlamında takip edilen bir yapıya kavuşmasına sebep olacaktır. Dolayısıyla yönetimin demokratik tarzı benimsemesi örgüt iklimini olumlu şekilde etkilemektedir.

H2: Yönetici karizmasının örgüt iklimi üzerine olumlu etkisi vardır.

Örgütler açısından yöneticinin sahip olduğu karizma, onun diğer yöneticilerden ayrılmasına neden olurken işgörenler açısından da örgütün nasıl algılanacağını belirlemektedir. Yöneticinin sahip olduğu karizmatik liderlik özellikleri ve davranışı örgütsel amaçların sağlanmasına etki etmektedir. Bu sayede işgörenler buldukları yapıyı ve içindeki havayı, diğer bir deyişle iklimi daha olumlu bir şekilde değerlendirmesi kolaylaşmaktadır. Böylece yönetici karizması örgüt iklimi üzerine olumlu etkide bulunmaktadır.

H3: Yönetim tarzının yönetici karizmasına etkisi vardır.

Yönetimin benimsediği davranışlar ile yöneticilerin sahip olduğu ve gösterdiği davranış şekillerinin tümü yönetim tarzını ifade etmektedir. Bunun uygulanması için oluşturulan kurallar ile uygulama noktasında yöneticiden beklenen davranışlar, yöneticinin işgörenler üzerindeki etkisini belirleyecektir. Böylece uygulanan yönetim tarzı yöneticinin karizmasını etkilemektedir.

H_{3a}: Laissez-faire (serbest bırakıcı) yönetim tarzı yönetici karizmasını “olumsuz” yönde etkiler.

H_{3b}: Otokratik yönetim tarzı yönetici karizmasını “olumsuz” yönde etkiler.

H_{3c}: Demokratik yönetim tarzı yönetici karizmasını “olumlu” yönde etkiler.

Temel olarak üç başlıkta incelenen yönetim tarzları laissez-faire (serbest bırakıcı), otokratik ve demokratik yönetim tarzlarından oluşmaktadır. Bunlardan serbest bırakıcı yönetim tarzı işgörenlerin üzerinde bir otorite boşluğuna varacak düzeyde bir tarzı işaret ettiğinden yöneticilerin karizmatik özellik ve davranışlarını sergilemelerine engel olabilecektir. Böylece oluşacak etki olumsuz olmaktadır. Otokratik yönetim tarzının söz konusu olması halinde örgütün amaç ve hedefler doğrultusunda önceden sınırları keskin bir şekilde çizilmiş kural

5 Presenteizm; işgörenlerin bir sağlık sorunu olmasına rağmen iş yerine gelmelerini ve çalışmalarını ifade etmektedir. Bu durum çoğunlukla iş yerinde verimsizlik yaşanması gibi olumsuz sonuçlar doğuran bir durumdur (Cooper & Dewe, 2008). Dilimize işte sözde var olma ya da işte var olmama şekillerinde çevrilmiştir.

6 Absenteizm; devamsızlık olarak da ifade edilen kavram, işgörenlerin herhangi bir sorun olmaksızın çalışmaktan kaçınmaları ve işe gelmeme durumları için kullanılmaktadır (Gosselin vd., 2013).

ve uygulamaların olması muhtemeldir. Bu durum yöneticilerin de karizmaya dair davranış ve özelliklerini sağlıklı bir şekilde işgörene gösterememesine sebep olacaktır. Dolayısıyla böylece otokratik yönetim tarzı yönetici karizmasını olumsuz bir şekilde etkilemektedir. Diğer bir tarz olan demokratik yönetim, işgörenlerin katılımcılığını esas aldığından diğer yönetim tarzlarından farklı olmaktadır. Yönetimin bu tarzı benimsemesi öngörülen sonuçları meydana getirirken yönetici karizmasının da davranış ve özellikleri ile işgörenleri etkilediğini göstermektedir. Bu da demokratik yönetim tarzının yönetici karizmasını olumlu bir şekilde etkilediğini işaret etmektedir.

H4: Yönetim tarzının örgüt iklimine etkisinde yönetici karizmasının kısmi aracılık rolü bulunmaktadır.

Karizma esasında bir etkileme becerisi ya da yeteneğidir. Bunun ister doğuştan, ister sonradan edinildiği düşünülün; temelde olan, bireyleri amaçlar çerçevesinde istenen yere ulaştırmayı içermektedir. Elde edilen sonuçlara göre karizmanın yönetim tarzının örgüt iklimine etkisinde kısmi olarak aracılık ettiği bulgulanmıştır. Bu durumu şu şekilde açıklamak mümkündür; yönetimin işgörenleri kararlara daha fazla katması, onlara daha adil kariyer fırsatları sunması ve performanslarını sergilemelerinde onları daha çok desteklemeleri, onların sahip olduğu karizma aracılığı ile daha rahat tespit edilebilecektir. Bunun yanında yönetimin takındığı otoriter tavır ve davranışlar ile serbest bırakıcı tavır ve davranışları da işgörenlerin faaliyetlerine devam etmelerine neden olsa da bireylerin kendilerini mecbur ve stresli hissettiklerinden gerçek performanslarını açığa çıkarmalarına etki edecektir. Dolayısıyla karizmanın aracılığı da etkilenecektir. Çalışmada bu durum 4b ve 4c hipotezlerinin desteklenerek 4a'nın desteklenmesi şeklinde bulgulanmıştır.

Malatya ilinde bulunan iki büyük sağlık kurumu çalışanları aracılığı ile elde edilen veriler ile elde edilen analiz sonuçlarına göre, hazırlanan hipotezlerin değerlendirilmesi yukarıdaki gibidir. Araştırmanın devamında araştırmanın kısıtları ve birtakım öneriler verilerek sonuç değerlendirmesine yer verilmiştir.

- Araştırmanın yürütülmesinde karşılaşılan ilk kısıt araştırmanın pandemi sürecinde gerçekleşmiş olması ve belli başlı zaman sınırlamasına tabi olması dolayısıyla yaşanmıştır. Bu nedenle araştırma Malatya ilinde bulunan sağlık kurumlarında yürütülmek istenmiştir. Bahsedilen koşullardan ötürü DH ve TF aracılığıyla veriler elde edilmiştir.

Gelecekteki araştırmalar açısından bakıldığında araştırmanın farklı kurum ve kuruluşlar aracılığı ile yapılabileceği ve yine sağlık ile ilgili bir kurumda yapıldığında pandeminin getirdiği olumsuz şartların olmaması durumu da gözetilmelidir. Bu sayede ilgili sürecin etkileri daha net anlaşılacaktır.

- Araştırmanın pandemi sürecinde gerçekleşmiş olması dolayısıyla sağlık kurumu çalışanlarının diğer zamanlara göre daha yoğun bir stres ve tükenmişlik içerisinde oldukları düşünülmektedir. Bu durum önemli bir kısıt olarak karşımıza çıkmaktadır.

Pandeminin olumsuz etkisinin daha kontrol edilebilir olduğu önümüzdeki süreçte bu tür bir araştırma tekrar edilebilir. Böylece çalışanların karşılaştığı zorluklar ile olağanüstü durumlar hakkında öngörü sahibi olunabilir.

- Araştırmada kullanılan değişkenlerin birlikte değerlendirildiği araştırma sayısının literatürde pek fazla bulunmaması analiz sonuçlarının karşılaştırılması hususunda bir sınırlılık doğurmaktadır.

Bahsedilen durumun çözümü için gelecekteki araştırmaların sağlık alanında farklı bölge ve kurumlar üzerinde olabileceği gibi yine farklı kurumlar aracılığı ile de bu değişkenlerin kullanılacağı araştırmalar yapılabilir. Bu durum ortaya çıkan sonuçların daha genellenebilir ya da ayırt edilebilirliği hakkında fikir verici olarak görülmektedir.

- Araştırmada çeşitli bilimsel araştırmalarda yaygın olarak kullanılan nicel yöntemler benimsenmiş ve bunlardan anket aracılığı ile veriler toplanmıştır. Bu yöntemin kullanımı araştırmada geniş bir örnekleme ulaşmayı sağlaması bakımından önemlidir. Bunun yanında araştırmalarda kullanılan diğer bir yöntem olan nitel araştırmalar aracılığı ile daha derinlemesine bilgi edinilebileceğinden daha sonraki araştırmalar açısından bu durumun dikkate alınması önerilmektedir. Buna göre gelecekteki araştırmalar açısından bu iki yöntemin beraber kullanıldığı karma yöntemlerin tercih edilmesi önemli görülmektedir.

Buraya kadar anlatılanlar genel olarak literatürdeki sağlık yönetimi araştırmaları ile yönetim ve organizasyon literatürüne katkı sağlayacağı düşünülen bir tespit araştırmasını içermektedir. Bu amaçla Malatya ilinde faaliyetini sürdüren sağlık kurumları aracılığıyla veriler toplanmış ve analiz edilmiştir. Elde edilen veriler belirli bir dönemi kapsadığından kesitsel analiz yapılarak bu dönemdeki yönetim tarzı, örgüt iklimi ve yönetici karizması değişkenleri arasındaki etki ele alınmıştır.

Sağlık alanının her şeyi etkileyebilecek olması onun her alanda kullanılmasını sağlamış, dolayısıyla yönetim ve organizasyon alanında da öneminin arttığı düşünülmektedir. Bu alandaki mevcut ve gelecekteki araştırmalara bir katkı sağlayacağı düşünülen araştırma bu yönüyle önemli görülmektedir.

Sağlık kavramı genel haliyle bireylerin fiziksel ve ruhsal iyi oluşları ile ilgilidir. Bunun bireyler açısından sağlanması bu alanın uzmanlığını almış bireyler tarafından ve onların yer aldığı kurumlar aracılığı ile gerçekleşmektedir. Bu kurumların sevk ve idaresi, onların çalışanları tarafından nasıl algılandığı, yönetim ve yönetim tarzı ile örgüt iklimi gibi kavramları akla getirmektedir. Bunların yerinde ve doğru kullanılması örgütsel sağlık açısından önemlidir. Çünkü kurumların kendi amaçlarına göre hareket edebilmeleri bunun sağlanması ile gerçekleşecektir. Bu nedenle uygulanan yönetim tarzı kurumun olumlu ya da olumsuz olarak algılanmasına etki ederek örgüt ikliminin anlaşılmasına katkı sağlamaktadır.

Yönetim tarzı açısından uygulamadaki kilit unsur katılımcılık, otorite ve bağlılık unsurlarının ne kadar ve nasıl yansıtılması gerektiği ile ilgilidir. Temelde “en iyi yönetim tarzı” olmamakla birlikte uygulamada takipçi ve izleyenlerden beklenen, amaçlar doğrultusunda hareket edilirken, bu hususlara dikkat edilmesidir. Çünkü esas olan sonuca ulaşmak ise yönetimin buna nasıl ulaşması gerektiğini bilmesi önemli ve gereklidir.

Genel olarak yönetimin tutumu ve yönetici davranışları beraber düşünülerek tasarlanan demokratik, otokratik ve serbest bırakıcı yönetim tarzlarından uygun olanı tercih edilmelidir. Demokratik yönetim tarzında önemli olan her bir örgüt üyesinin kurumda sunulan imkân ve olanaklardan aynı oranda faydalanabilmesidir. Aynı zamanda kurum içerisinde alınan karar-

larda tüm bireylerin katılımcılığının sağlanması da diğer bir önemli husustur. Yönetimin alınan kararların uygulanması noktasında takındığı katı ya da yumuşak tutumu onun otoritesini nasıl kullandığını göstereceğinden otoriter yönetim tarzını yansıtmaktadır. Ayrıca bu tutumların mümkün olmadığı durumlarda bir otorite boşluğu olması da muhtemeldir. Serbest bırakıcı yönetim tarzını ifade eden bu durumda, çalışanların kendileri ile bağlı oldukları kurum arasında bir bağ kuramadıklarından tavır ve davranışlarını etkileyecektir.

Elde edilen araştırma sonuçlarında yönetim ve yöneticilerin uyguladığı demokratik, otokratik ve serbest bırakıcı yönetim tarzları örgüt iklimini etkilemekte ve bu durumda yöneticilerin sahip olduğu karizma aracı olarak yer almaktadır. Ayrıca sağlık kurumu çalışanları aracılığı ile elde edilen verilere göre; bu kurumlarda uygulanan yönetim tarzı çeşitlerinin katılımcılarının buldukları kurumu olumlu ya da olumsuz algılamalarına neden olduğu gözlenmiştir. Bunun yanında yöneticilerin karizmatik lider özelliklerine sahip olması halinde bu etkinin olumlu geliştiği elde edilen bulgulara göre söylenmektedir.

Çıkar Çatışması Beyanı

Bu çalışmanın herhangi bir kişi veya kurumla çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Katkı Oranı Beyanı

Yazarlar makaleye eşit oranda katkı sağlamıştır.

Kaynakça

- Adıgüzel, Z. & Küçükoğlu İ. (2020). Çalışma ortamında algılanan iş stresinin işgörenler üzerindeki etkilerinin incelenmesi. Necmettin Erbakan Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 2(1), 1-16.
- Adıgüzel Z., Sönmez Çakır, F. & Atalay, A. (2021). The mediation role of perceived organizational support in the effect of workplace spirituality on job control and organizational citizenship. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 35(1), 125-149, <https://doi.org/10.16951/atauniiibd.746341>
- Akyol, T. (2010). Örgütsel iklimin hizmet kalitesi üzerine etkisi ve bir uygulama. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Albaum, G., Yu, J., Wiese, N., Herche, J., Evangelista, F. & Murphy, B. (2010). Culture based values and management style of marketing decision makers in six western pacific rim countries. Journal of Global Marketing, 23(2), 139-151.
- Altman, S., Valency, E. & Hodgetts, R. M. (1985). Organizational behavior theory and practice. Orlando: Academic Press Inc.
- Antonakis, J., Bastardoz, N., Jacquart, P. & Shamir, B. (2016). Charisma: An Ill-Defined and Ill-Measured Gift. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 3, 293-319.
- Antonakis, J. John Antonakis on Charismatic Leadership, Erişim Tarihi: 02.03.2022 <https://www.youtube.com/watch?v=beF6paCaXlg>
- Antonakis, J. Let's face it: charisma matters, Erişim Tarihi: 02.03.2022 <https://www.youtube.com/watch?v=SEdvD1IICfE>

- Aslan, M. (2020). Tepe yönetimin profili ve firma yapısının sezgiye dayalı stratejik karar almaya etkilerinin farklı sektörlerde incelenmesi. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bass, B. M. & Avalio, B. J. (1993). Transformational leadership and organizational culture. *Public Administration Quarterly*, 17(1), 112-121.
- Bass, B. M. & Avalio, B. J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Sage Publications .
- Bass, B. M. & Riggio, R. E. (2006). Transformational leadership. Second Edition, Lawrence Erlbaum Associates Inc.
- Chukwusa, J. (2018). Autocratic leadership style: Obstacle to success in academic libraries. *Library Philosophy and Practice (e-journal)*, 1-10.
- Cooper, C. & Dewe, P. (2008). Well-being absenteeism, presenteeism, costs and challenges. *Occupational Medicine*, 58(8), 522-524.
- Çakır, F. S. (2019). Kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesi (PLS-SEM) ve bir uygulama. *Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri Dergisi*, 5(9), 111-128.
- Çelikel, F. (2021). Örgüt iklimi ve örgütsel vatandaşlık davranışı açısından cam tavan algısı: Ankara'daki konaklama işletmelerinde çalışanlar üzerine bir analiz. İstanbul: Doktora Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Çolakoğlu, N., Dikili, E. & Aslan, M. (2021). Örgütsel adaletin örgütsel bağlılığa etkisi: Özel bir işletmenin satış personeli üzerinde bir araştırma. *Journal of Life Economics*, 8(1), 101-109.
- Eren, B. A. ve Önder, L. G. "Z Kuşağı Tüketicilerin On-Line Alışverişe Yönelik Deneyimlerinin Belirlenmesi: Ankara Uygulaması." *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (2020). Yıl 10(20), 203-227.
- Eustace, A. (2013). The relationship between leadership and organisational climate: Employees at an FMCG organisation in South Africa. *Industrial and Organisational Psychology at the University of South Africa*.
- Fornell, C. & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Gosselin, E., Lemye, L. & Corneil, W. (2013). Presenteeism and absenteeism: Differentiated understanding of related phenomena. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(1), 75-86.
- Gül, H. & Çöl, G. (2010). Atıf teorisinde belirtilen karizmatik lider özelliklerinin üçlü örgütsel bağlılık modeliyle ilişkileri üzerine bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi*, 17(3-4), 163-185.
- Güney, S. (2012). Karizma kavramı ve karizmatik liderlik. s. güney içinde, liderlik (s. 417-433). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Gürbüz, S. & Şahin, F. (2016). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri felsefe-yöntem-analiz. Ankara: Seçkin Yayıncılık, 3. Baskı.
- Gürçay, G. (2019). Örgütsel körlük, silo sendromu ve örgüt iklimi ilişkisi: İnşaat sektöründe bir araştırma. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M. & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the result of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24.
- Hair, J. F., Hult, Ringle & Sarstedt. (2017). A premier on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). 2.nd ed. Sage Publications.

- Hair, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L. & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) an emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106-121.
- Henseler, J. (2018). Partial least squares path modeling: Quo vadis? *Quality and Quantity*, 52(1), 1-8.
- Henseler, J., Hubona G. S. & Ray, P. A. (2016). Using PLS path modeling in new technology: Updated guidelines. *Industrial Management ve Data Systems*. 116,1-19.
- Henseler, J., Ringle, C. & Sarsted, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of Academy of Marketing Science*, 43, 115-135.
- Henseler, J., Ringle, C. & Sinkovics, R. (2009) The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing*, 20, 277-320.
- Kalafat, Ş. S. (2017). Üniversitelerdeki İngilizce okutmanlarının örgütsel iklim algıları ile mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Kalanlar, B. (2018). Türkiye'nin yüzüncü yılında sağlık sektörü, mevcut durum ve öngörüler. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 21(3), 495-510.
- Kalaycı, Ş. (2009). SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri. Ankara: Asil Yayınları.
- Koç, Ö. (2020). Dönüştürücü Liderlik ve Örgüt Kültürü İlişkisi: Sağlık Kurumları Üzerine Bir Uygulama (Gümüşhane İli Örneği). Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi.
- Lewin, K. & Lippitt, R. (1938). An experimental approach to the study of autocracy and democracy: A preliminary note. *Sociometry*, 1(3/4), 292-300.
- Lewin, K., Lippitt, R. & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created "Social Climates". *The Journal of Social Psychology*, 10(2), 269-299.
- Lyeberg, L., Biemer, P., Collins, M., Leeuw, E. D., Dippo, C., Schwarz, N. & Trewin, D. (1997). *Survey measurement and process quality*. New York: Wiley.
- Merriam-webster, Erişim Tarihi: 02.03.2021, <https://www.merriam-webster.com/>
- Ogunola, A. A. & Abrifor, P. O. (2013). Management style as a correlate of job performance of employees of selected nigerian brewing industries. *African Journal of Business Management*, 7(36), 3714-3722.
- Orak, M. M. (2022). Müşteri deneyimi çerçevesinde dijital pazarlama faaliyetleri: Türkiye'deki özel sağlık kuruluşlarının pandemi sürecindeki uygulamaları. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Organization, W. H. (2000). Global strategy for health all by the year 2000. Erişim Tarihi: 21.02.2022, <http://whqlibdoc.who.int/publications/9241800038.pdf>
- Potas, N. (2017). Sağlık hizmetleri yönetimine ilişkin Türkiye'de yayınlanan lisansüstü tezlerin analizi-2014-2017. *Turkish Studies International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 12(21), 447-460.
- Rahman, O., Wong, K. K. & Yu, H. (2016). The effects of mall personality and fashion orientation on shopping value and mall patronage intension. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 28, 155-164.
- Rai, D. F. (2016). Concept of Health, Research-Analysis-Innovation/Implementation (RAI) Foundation Lecture Series. Erişim Tarihi: 10.05.2020, https://www.gfmer.ch/GFMER_members/pdf/Concept-health-Rai-2016.pdf

- Robbins, S. P., Decenzo, D. A. & Coulter, M. (2016). *Yönetimin esasları temel kavramlar ve uygulamalar*. (A. Öğüt, Çev.) Ankara: Pearson; Nobel Kitap.
- Rogg, K. L., Schmidt, D. B., Shull, C. & Schmidt, N. (2001). Human resource practices, organizational climate, and customer satisfaction. *Journal of Management*, 27(4), 431-449.
- Sağlık Bakanlığı, İç Kontrolün Tarihçesi, Erişim Tarihi: 02.08.2021, <https://sgb.saglik.gov.tr/TR-64960/ic-kontrolun-tarihcesi.html>
- Sağlık Bakanlığı, İç Kontrol, Erişim Tarihi: 02.08.2021, <https://sgb.saglik.gov.tr/TR-60632/ic-kontrol.html>
- Sharma, L. J. & Singh, S. K. (2013). A study on the democratic style of leadership. *International Journal of Management and Information Technology*, 3(2), 54-57.
- Şahin, T. & Ocak, S. (2019). Türkiye’de sağlık yönetimi disiplinde yürütülen tezlerin bibliyometrik analizi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 22(3), 543-558.
- TDK, Sözlükler, Erişim Tarihi: 02.01.2021, <https://sozluk.gov.tr/>
- Terzi, A. R. & Kurt, T. (2005). İlköğretim okulu müdürlerinin yöneticilik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisi. *Eğitim ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 33(166), 98-111.
- Tosunoğlu, H. & Ekmekçi, Ö. T. (2016). Laissez-Faire leaders and organizations: How does laissez-faire leader erode the trust in organizations? *Journal of Economics, Finance and Accounting*, 3(1), 89-99.
- Val, C. & Kemp, J. (2012). Leadership styles. Pathways: The Ontario Journal of Outdoor Education, 24(3), 28-31.
- Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G. & Oppen, C. v. (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. *MIS Quarterly*, 33(1), 177-195.
- Wheeler, L. (2008). Kurt Lewin. *Social and Personality Psychology Compass*, 2(4), 1638-1650.
- Win, Organizational Climate and Management Styles, Erişim Tarihi: 01.01.2022, https://www.academia.edu/31795922/Organizational_Climate_and_Management_Styles
- Yang, Z., Tian, Y., Fan, Y., Liu, L., Luo, Y., Zhou, L. & Yu, H. (2019). The mediating roles of caregiver social support and self-efficacy on caregiver burden in parkinson’s disease. *Journal of Affective Disorders*, 256, 302-308.
- Yar, C. E., Çulha, E. D. & Atilla, E. A. (2019). Sağlık sistemi kapasite göstergeleri ile ekonomik büyüme ilişkisi üzerine ekonometrik bir inceleme. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 22(2), 281-304.
- Yaşhoğlu, M. M. (2017). Sosyal bilimlerde faktör analizi ve geçerlilik: Keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerinin kullanılması. *Istanbul University Journal of the School of Business*, 46(özel sayı), 74-85.
- Yükselbilgili, Ö. (2016). Sağlık işletmelerinde örgüt iklimi unsurlarının örgütsel bağlılığa etkileri üzerine bir araştırma. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.