

Örgüt İkliminin Belirlenmesi: Kamu Hastanesi Örneği

Yasemin AKBULUT*

Gamze KUTLU**

ÖZ

Örgüt iklimi, örgüte kimliğini kazandıran, çalışanların davranışlarını etkileyen ve onlar tarafından algılanan, örgüte egemen olan tüm özellikler serisi olarak tanımlanabilir. Bu çalışma, Ankara Yüksek İhtisas Hastanesi'nin örgüt iklimini değerlendirmek ve örgüt iklimi boyutlarının çalışanların sosyo-demografik ve çalışma durumu özelliklerine göre farklılığını ortaya koymak amacıyla yapılmıştır. Araştırmada örneklem seçilmemiş, evrenin tamamına (279) ulaşılması hedeflenmiştir. Hastanede 2015 yılında görev yapan 157 idari personel araştırma kapsamına alınmıştır. Veri toplama aracı olarak "Örgüt İklimi Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçeğin güvenilirlik değerleri alt boyutlarına göre hesaplanmış ve yüksek düzeyde güvenilir bulunmuştur. Hastanede en yüksek puan ortalamasının örgüt iklimi alt boyutlarından işin iddialı olması, en düşük puan ortalamasının rol belirsizliği boyutunda olduğu saptanmıştır. İşin iddialı olması boyutu ile cinsiyet arasında; otonomi ve özgürlük boyutu ile yaş ve kurumdaki hizmet süresi arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Buna göre, yönetim desteğinin sağlanması, rol belirsizliğinin azaltılması, idari personelin kariyer planlamasına imkân sağlanması, çalışanların birbirleri ile etkileşimlerinin artırılması için etkinliklerin planlanması, çalışanların takdir edilmesi, yeteneklerini kullanabilmelerine ve kararlara katılmasına olanak tanınması önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Örgüt İklimi, İdari Personel, Hastane Yönetimi

Determination of Organizational Climate: An Example of Public Hospital

ABSTRACT

Organizational climate, saving the identity of the organization, affecting the behavior of workers and perceived by them, it can be defined as all the features series that has dominated the organization. This study was conducted to evaluate the organizational climate of Ankara Yüksek İhtisas Hastanesi and to identify the differences of organizational climate dimensions with employees' socio-demographic and occupational features. There were no samples in the research and it was aimed to reach the whole universe (279). 157 administrative employees who worked in hospital were included to the research in 2015. The "Organizational Climate Scale" was used as the data collection tool. The reliability value of the scale was calculated according to its sub-dimensions and they were found reliable at a high level. According to organizational climate sub-dimensions, it was found that an ambitious work has the highest average score and role ambiguity has the lowest average score in the hospital. Statistically significant differences were found between the dimension of the work's being challenging and gender, and between the autonomy and freedom dimension and the age and term of office in the organization. According to the results, enabling the management support, decreasing the role uncertainty, providing opportunity for career planning of administrative personnel, planning events to increase the interaction of employees, appreciating of the employees, giving opportunity to use their capabilities and ensuring participation in decision making are recommended.

Keywords: Organizational Climate, Administrative Personnel, Hospital Management

*Doç. Dr., Ankara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, akbulut@health.ankara.edu.tr

**Arş. Gör., Ankara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, gkutu@ankara.edu.tr

I. GİRİŞ

Bireylerin, çalıştıkları ortamı algılama biçimleri onların tutum ve davranışlarını belirlemektedir. Çalışma ortamı ve koşullarına ilişkin olumlu algılamalar, birey davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir. Bu nedenle çalışılan ortamın koşullarını ifade eden örgüt iklimi konusunda çalışmalar son yıllarda yoğunlaşmıştır (Doğan, Üngören 2009). Ancak örgüt iklimi 1960'lı yıllardan beri, örgüt kuramcıları, araştırmacılar ve uygulayıcılar için önemli bir ilgi alanı olmuştur. İklim kavramı her şeyden önce örgütlerin kişi ve kişilik üzerine etkisini anlamaya yardımcı olmaktadır. Örgüt ikliminin incelenmesi örgütlerdeki insan davranışlarının çok yönlü boyutlarının genel bir başlık altında düşünülmesine olanak sağlamaktadır (Ertekin 1978).

Örgüt iklimi, çalışanlar için olumlu bir atmosfer oluşturarak, çalışanların duygu ve moral durumlarını etkileyebilmekte, örgüte bağlanmalarını sağlayan bir kültürün oluşmasında rol oynamaktadır (Yüceler 2005). Bu açıdan, örgüt iklimi, örgüte kimliğini kazandıran, çalışan bireylerin davranışlarını etkileyen ve onlar tarafından algılanan, örgüte egemen olan tüm özellikler serisi olarak tanımlanabilir (Karcıoğlu 2001). Örgüt ikliminin yönetilmesi, çalışanların iş tatmininin artırılması, yüksek başarı güdüsüne sahip olmaları, dolayısıyla verimli ve etkili olmaları açısından kritik öneme sahiptir (Shalley et al. 2000).

Hastaneler, sağlık sistemi içindeki önemli konumları, karmaşık örgütsel yapısı, kişiye özgü hizmet sunumları ve ekonomik büyüklükleri ile birer hizmet işletmeleridir (Can, İbicioğlu 2008). Hastanelerde var olan örgüt ikliminin örgütsel performansı önemli ölçüde etkilediği (Gershon et al. 2007), kaliteli hizmet sunumunda önemli bir yere sahip olduğu bildirilmektedir (Gershon et al. 2007; Hofmann, Mark 2006). Çünkü hastaneler, farklı meslek ve uzmanlık alanlarından çalışanların olduğu ve hastalar aracılığıyla toplumla sürekli etkileşimde olan örgütlerdir (Casida 2008). Hastane yöneticilerinin, ortak amaçlara ulaşma, takım çalışmasını gerçekleştirme ve çalışanların kurumla ilgili iklim algılamalarını olumlu ve güçlü bir duruma getirme konusunda çaba göstermeleri zorunluluk olarak görülmektedir. Bu açıdan yöneticilerin, çalışanların iklim algılamalarını değerlendirmesinin gerekliliği vurgulanmaktadır (Gayef 2006).

Ulusal yazında hastanelerde örgüt ikliminin incelenmesi konusunda sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Araştırmada, bir kamu hastanesinde örgüt ikliminin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla, hastane idari personelinin örgüt iklimi algılamalarının sosyo-demografik ve çalışma durumu özelliklere göre farklılıklarının ortaya konulması sağlanmaktadır. Araştırmada örgüt iklimi yönetimin desteği, otonomi ve özgürlük, işin iddialı olması ile rol belirsizliği alt boyutları ile değerlendirilmektedir.

II. ÖRGÜT İKLİMİ: TANIMI VE ÖZELLİKLERİ

Örgütler, belirli hedeflere yönelik olarak faaliyetleri bilinçli bir şekilde yapılandırılmış, koordine edilmiş ve dış çevre ile bağlantısı olan sosyal varlıklardır. Bir örgütün temel unsuru bir bina ya da bir dizi politika değildir; örgütler bireyler ve onlar arasındaki ilişkiden meydana gelmektedir. Çalışanlar belirli hedeflere ulaştıracak temel işlevleri yerine getirmek için etkileşime girdiğinde bir örgüt ortaya çıkmaktadır (Daft 2015).

Yönetim ve organizasyon alanında son yıllarda sıkça kullanılan ve önemli hale gelen temel konularından birisi de örgüt iklimidir. Örgütsel yaşamın psikolojik ve sosyolojik yapısı örgüt iklimini oluşturan iki temel noktadır. Örgüt iklimi, örgütsel yaşamda çalışanların birbirlerine destek olmaları, sağlıklı arkadaşlık ilişkileri kurmaları, birlikte risk üstlenmeleri ve motive edilmeleri gibi temel faaliyetlerin sonucunda belirlenmektedir (Güney 2011).

Örgüt iklimi, örgütsel değerler, inançlar, normlar, prosedürler ve faaliyetler hakkında oluşan ortak bir algı olarak tanımlanmaktadır (Silva et al. 2004). Ayrıca, örgüt içindeki güven derecesi, moral, ödül dağıtımındaki eşitlik, liderin güvenilirliği, değişime karşı direnci ve başarıyı belirlemede önemli bir faktör olarak görülmektedir (Burton 2004). Örgüt iklimi, örgütü diğer örgütlerden ayıran ve örgütte çalışanların davranışları üzerinde etki meydana getiren özellikler bütünüdür. Olumlu bir iklimin yaratılması, takım çalışmasının kritik öneme sahip olduğu örgütlerde daha da önemlidir. Bu sayede, yöneticilerin şikâyetçi oldukları dedikodu ortamının ortadan kaldırılması da mümkün olabilmektedir. Kısacası, örgüt iklimi, çalışanlar tarafından algılanan örgütün çalışma ortamıdır (Armstrong 1990). Örgüt iklimi algısının çalışanların başarı güdülerinde, verimlilik ve etkinliklerinde önemli bir yeri vardır. Bu nedenle örgüt iklimi algılaması ile çalışan performansı arasındaki ilişkiden söz edilmektedir (Tutar 2014).

Yönetim bilimciler bireysel, örgütsel ve çevresel öğeleri içeren örgüt iklimini tanımlarken birçok zorlukla karşılaşmışlardır. Çalışanların psikolojik yapılarıyla ilgili olan örgütsel davranışları birçok farklı etmene bağlı olarak farklılaşmaktadır. Örgütteki bireylerin örgütsel davranışları üzerinde etkili olan örgüt iklimi de, çalışanların bireysel özelliklerine, çalıştıkları örgütün yapısına ve örgütün içinde bulunduğu çevresel etmenlere göre belirlenmektedir. Çevresel güçlerin birleşmesinden meydana gelen coğrafi bölgeler iklimine ya da hava tanımlamalarına benzetilebilir. Bu durum örgüte uyarlandığında, örgütü çevreleyen yaygın atmosfer, moral düzeyi, örgüt üyeleri arasında iyi niyet, ait olma duygusunun gücü gibi kavramlarla ifade edilebilir (Terzi 2002). Buna göre örgüt iklimi, organizasyon üyelerinin ve özellikle üst düzey yönetimin politika ve davranışlarından oluşmaktadır (Bakan 2011).

III. HASTANELER VE ÖRGÜT İKLİMİNİN BOYUTLARI

Hastaneler ağırlıklı olarak hizmet üreten kurumlardır. Hastanelerin yönetimini hem bir yönetim alanı olarak, hem de sağlık ve tıbbi bakım sektörü içinde bir fonksiyon olarak benzersiz kılan bazı özellikler bulunmaktadır. Bu özelliklerden birisi sağlık sektöründe insana verilen hizmetlerin aşırı derecede bireyselleştirme gerektirmesidir. Kişisel sağlık hizmetleri kitle halinde üretilip, satılmadığı için her birey için özel olarak tasarlanmak zorundadır. Bu zorunluluk hizmetin yönetimini karmaşıklaştırmaktadır (Sarvan 1995). Hastaneleri benzersiz kılan diğer özellikler ise, görev yapan farklı profesyonel, yarı profesyonel ve yardımcı personel arasında yüksek düzeyde koordinasyon gerektirmesi, uzmanlaşmanın yüksek olması, işlerin birbirine bağlı olması, sunulan hizmete yönelik çıktılarının tanımı ve ölçümünün zor olmasıdır (Kavuncubaşı 2000). Bu özellikler nedeni ile hastanelerde örgütsel iklimin olumlu algılanması kritik öneme sahiptir. Sağlık hizmetlerinde yürütülen araştırmalarda çalışanların daha çok doyum, daha az stres ve tükenmişlik yaşadıkları bir iklimde çalışmalarını durumunda destekleyicilik, sorumluluk verici liderlik, olumlu ekip çevresi ile örgütsel uyuma daha fazla sahip oldukları bulunmuştur (Clarke 2006; Gershon et al. 2007). Sağlık hizmetlerinde çalışanların iklim algılamalarını etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Bunlar arasında politika, kurallar ve prosedürlerin herkesin anlayabileceği ve benimseyebileceği bir düzeyde olması, kararlara katılma konusunda çalışanların cesaretlendirilmesi ve karar verme ile ilgili sorumluluk sahibi olmaları sayılabilir (Gayef 2006). Bu çalışmada örgüt iklimi yönetimin desteği, otonomi ve özgürlük, işin iddialı olması ve rol belirsizliği boyutları esas alınarak incelenmiştir. Çalışanların örgüt iklimi algılamalarını belirleyecek olan bu boyutların özellikleri aşağıda açıklanmaktadır.

Yönetimin Desteği

Örgütlerde hedefin açık olarak belirlenmesi, lider ile izleyicileri arasında açık iletişimin bulunması, liderin birey ve takım fikirlerini destekleyen davranışları çalışanlar üzerinde

etkili olmaktadır. Çalışanların eleştirel bir örgüt içerisinde daha az yaratıcı olacakları belirtilmektedir (Amabile 1996).

Yöneticilerin liderlik yaklaşımlarının çalışanları tarafından güçlü algılanması sonucunda çalışanların kurumla ilgili iklim algılamaları daha olumlu ve güçlü bir duruma gelmektedir. Buna göre; özel hastanelerde tepe yöneticilerin (yönetim kurulu başkanları), kamu hastanelerinde başhekim ve birim yöneticilerinin liderlik yaklaşımları çalışanların kurumla ilgili iklim algılamalarını etkilemektedir (Gayef 2006). Konu ile yapılan araştırmalardan elde edilen bulgular, farklı liderlik yaklaşımları uygulamalarının farklı iklim algılarına yol açtığını göstermektedir (Holloway 2012; Ergeneli 1995). Holloway (2012) tarafından yapılan bir çalışmada kar amacı gütmeyen bir işletmede, ilişki odaklı liderlik yaklaşımının örgüt iklimini pozitif yönde etkilediği bulunmuştur.

Yönetim desteği, yönetimin çalışanların kararlara katılmasını teşvik eden, planları çalışanlara açıklayan, çalışanların kendi işlerinde karar almasına imkân veren, işle ilgili problemleri çözmelerine yardımcı olan, iyi çalışmalarını ödüllendiren, ancak çalışanların işini daima kontrol etmekten sakınan davranışları içermektedir (Çekmecioğlu 2011).

Otonomi ve Özgürlük

Otonomi, çalışanın işin başından sonuna kadar kontrole sahip olması biçiminde tanımlanmaktadır (Çekmecioğlu 2011). Otonomi ile çalışanların sunmuş oldukları yeni fikirler arasında pozitif yönde istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Shalley et al. 2000). Çalışanların yaratıcı fonksiyonlar üzerine yoğunlaşmasını sağlamak için yaptıkları işi içselleştirmeleri ve örgütün hedeflerini benimsemelerine izin verilmesi gerekmektedir. Çalışanların karar verme sürecine katılmamaları durumunda sözü edilen içselleştirmeyi yapamadıkları belirtilmektedir (Saraçoğlu, Duman 2009). Bilimsel olarak iş yerindeki özgürlük ve otonomi artıkça, yaratıcılığın da artacağı beklenmektedir. Örgütte yaratıcılığı artırmak amacıyla; çalışanlara iddialı işler sunulmalı, örgütteki bütün iletişim kanalları açık tutulmalı ve çalışanların kararlara katılımının sağlanması gerekmektedir (Saraçoğlu, Duman 2009). Güçlü bir kurum kültürünün yaratılmasının ve olumlu bir örgüt ikliminin önündeki en önemli engellerden biri, genellikle becerikli çalışanlara sahip olmamaktır (Özdemir 2006). Yüksek performans sağlamak için iyi performansın görülüp, takdir edilip ödüllendirilmesi çok önemlidir. Başarı hakkaniyete uygun bir şekilde ödüllendirilmez ise ödülün araçsallık etkisi nedeniyle çalışanların başarı gösterme arzusu sönmeye başlayabilir (Tutar 2014).

İşin İddialı Olması

İşin zor ve karmaşık olması ile otonomi ve özgürlük gerektiren bir iş olması, sorumluluk ve inisiyatif kullanmayı gerektirmektedir (Çekmecioğlu 2005). Buna göre, iddialı iş, yapılmasından memnuniyet duyulan, kişiye tanınma ve saygınlık hissi veren karmaşık olarak tanımlanabilecek bir iştir. İşin iddialı olmasının yaratıcılığı ve motivasyonu artırdığı ileri sürülmektedir (Amabile et al. 1996; Shalley et al. 2000; Çekmecioğlu 2005).

Rol Belirsizliği

Rol belirsizliği, örgütün rol ile ilgili beklentilerinin sınırlarını net bir şekilde çalışana bildirmemesi sonucu ortaya çıkmaktadır. Çalışanın yerine getirmek zorunda olduğu görevleri ile ilgili kendisinden beklentilerin belirgin olmaması ve çalışma ortamında ortaya çıkabilecek belirsizlikler olarak tanımlanmaktadır (Gül 2007). Ayrıca rol belirsizliği, bireyin işini yapması için gerekli bilgiden daha azının kendisine verilmiş olmasından da kaynaklanmaktadır. Bu açıdan, daha çok örgütte iletişim eksikliğinin bir sonucu olarak görülmektedir (Yılmaz, Ekici 2006). Örgüt içinde sağlıklı bir iletişimin bulunması, etkili bir

yönetimin gerçekleştirilmesi ve doğru kararların alınabilmesi açısından önemlidir. İletişimin güçlü olduğu kurumlarda üyeler arasında açıklık, karşılıklı anlayış ve güven duygusu yüksektir. Öte yandan iletişimde kopuklukları olan kurumlarda güvensizlik, şüphe ve gizlilik bulunmaktadır. Bu tür kurumlarda iklimin algılanması da olumsuz yöndedir (Özdemir 2006).

IV. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın amacı, Ankara Yüksek İhtisas Hastanesi'nde çalışan idari personelin örgüt iklimi algılamalarını belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda, hastane idari personelinin örgüt iklimi algılamalarının sosyo-demografik ve çalışma durumu özelliklerine göre farklılıkları ortaya konulmaktadır.

Araştırma, hastane örgüt ikliminin analiz edilmesi ile ortaya konulabilecek katkıları sağlama çabasıdır. Örgütlerde çalışanların örgüt iklimini değişik boyutlarda nasıl algıladıklarının tanımlanması, örgütlerin kendi yönetim sorunlarını anlamalarını ve çözümler üretebilmelerini sağlamada önemli görülmektedir (Çekmecelioğlu 2005). Çalışanların sosyo-demografik ve çalışma durumu özelliklerine göre örgüt iklimi algılamalarının saptanması, hastane yönetimine konu ile ilgili kararlarında veri sağlayabilir. Bunun yanı sıra hastanelerde yürütülen araştırmalarda genellikle hekim ve hemşireler araştırma gruplarını oluşturmaktadır (Gershon et al. 2000; Stone, Gershon 2006; Stone et al. 2007; Hofmann, Mark 2006; Gayef 2006; Gerçeker 2012; Torres 2013). Bu araştırmada hastane idari personelinin araştırma grubu olarak belirlenmesi araştırmanın özgünlüğüne katkı sağlamaktadır.

4.2. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan hipotezler aşağıda sıralanmaktadır:

- H₁:** Araştırma grubunun algıladığı örgüt iklimi alt boyut puan ortalamaları ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.
- H₂:** Araştırma grubunun algıladığı örgüt iklimi alt boyut puan ortalamaları ile medeni durum arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.
- H₃:** Araştırma grubunun algıladığı örgüt iklimi alt boyut puan ortalamaları ile yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.
- H₄:** Araştırma grubunun algıladığı örgüt iklimi alt boyut puan ortalamaları ile öğrenim durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.
- H₅:** Araştırma grubunun algıladığı örgüt iklimi alt boyut puan ortalamaları ile kurumdaki hizmet süresi arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.
- H₆:** Araştırma grubunun algıladığı örgüt iklimi alt boyut puan ortalamaları ile kadro durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

4.3. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Ankara Yüksek İhtisas Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde 2015 yılında çalışan tüm idari personel oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında örneklem seçilmemiş, hastanede genel idare hizmetler sınıfında (memur, sekreter) çalışan 148; diğer yardımcı hizmetler sınıfında çalışan 131 kişi olmak üzere 279 idari personele ulaşılmaya çalışılmıştır. Buna göre, araştırmaya katılmayı kabul eden, izinli ve raporlu olmayan 157 kişi araştırma grubunu oluşturmuş, evrenin %57'sine ulaşılmıştır.

4.4. Veri Toplama Aracı

Araştırmada verilerin toplanmasında yüz yüze görüşme ile anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan anket iki bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde çalışanların kişisel özelliklerini belirlemeye yönelik 10 soru bulunmaktadır. İkinci bölümde çalışanların örgüt iklimi değerlendirmelerini belirlemek üzere 17 sorudan oluşan “Örgüt İklimi Ölçeği (ÖİÖ)” kullanılmıştır. Ölçek Çekmecelioğlu ve diğerleri (2009) tarafından geliştirilmiş ve ölçeğin güvenirlik kat sayısı, 0,872 olarak hesaplanmıştır. Örgüt İklimi Ölçeği dört boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar yönetim desteği, özgürlük ve otonomi, rol belirsizliği ve işin iddialı olmasıdır. Ölçeğin puanlamasında “Kesinlikle Katılıyorum-5”, “Katılıyorum-4”, “Kararsızım-3”, “Katılmıyorum-2”, “Kesinlikle Katılmıyorum-1” şeklinde Likert tipi (1-5) puanlama kullanılmıştır.

Boyutlara ilişkin hesaplanan puan ortalamaları, her bir boyutta beş aşamalı olarak verilen puanların toplamının madde sayısına bölünmesi ile elde edilmiştir. Buna göre, yönetim desteği boyutunda verilen puanları toplamı madde sayısı olan yediye, otonomi ve özgürlük boyutunda üçe, işin iddialı olması boyutunda dörde, rol belirsizliğinde ise üçe bölünerek hesaplama yapılmıştır. Ölçekte rol belirsizliği boyutuna ilişkin sorular ters yönlü sorulardır.

4.5. Verilerin Değerlendirilmesi

Araştırmada elde edilen verilerin analizi, SPSS 15.0 (Statistical Package for the Social Sciences for Windows) programı ile yapılmıştır. Araştırma grubunun sosyo-demografik özelliklerini incelemek için tanımlayıcı istatistikler (ortalama, frekans, standart sapma vb.) kullanılmıştır. Araştırma grubunun örgüt iklimi alt ölçeği puanları için hesaplanan mod, medyan ve ortalama değerlerinin birbirine yakın olması, Kurtosis ve Skewness değerlerinin -1 ile +1 aralığında olması nedeni ile verilerin normal dağıldığı görülmüştür. Bu durumda parametrik testler ile analiz gerçekleştirilmiştir.

Araştırma grubunun çalıştıkları hastanenin örgüt iklimi ile ilgili değerlendirmelerinin sosyo-demografik özelliklerle olan ilişkisinin incelenmesinde ise ilişkisiz örneklem için t testi uygulanmıştır. İstatistiksel olarak anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunun analizinde Tukey çoklu karşılaştırma testi yapılmıştır.

4.6. Örgüt İklimi Boyutlarının Güvenirlik Değerleri

Araştırmada ölçeğin güvenirlik analizi için Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı hesaplanmıştır. Ölçeğin boyutlarına göre güvenirlik değerleri; yönetim desteği 0,895; otonomi ve özgürlük 0,835; işin iddialı olması 0,813; rol belirsizliği 0,742 olarak hesaplanmıştır. Buna göre ölçeğin tüm boyutlarında güvenirlik değerleri yüksek bulunmuştur.

V. BULGULAR

Bu bölümde araştırma grubunun sosyo-demografik ve çalışma durumu özellikleri, örgüt iklimi puan ortalamaları ve sosyo-demografik ve çalışma durumu özelliklerine göre örgüt iklimi algılamalarına ilişkin bulgulara yer verilmektedir.

Araştırma grubundaki idari personelin sosyo-demografik özelliklerine göre dağılımı Tablo 1’de gösterilmiştir. Buna göre idari personelin %43,3’ü erkek, %56,7’si kadın; %26,1’i 26-35 yaş arası, %34,4’ü 36-45 yaş arasındadır. İdari personelin medeni durumuna göre incelenmesinde, %73,9’i evli, %26,1’i bekâr olduğu bulunmuştur. Ayrıca idari

personelin %8,3'ü ilköğretim, %34,4'ü lise, %26,8'i ön lisans, %27,4'ü lisans mezunu olduğu görülmüştür.

Tablo 1. İdari Personelin Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

Sosyo-Demografik Veriler		n=157	%
Cinsiyet	Erkek	68	43,3
	Kadın	89	56,7
Medeni durum	Evli	116	73,9
	Bekâr	41	26,1
Yaş	25 yaş ve altı	21	13,4
	26-35	41	26,1
	36-45	54	34,4
	46 yaş ve üzeri	41	26,1
Öğrenim durumu	İlköğretim	13	8,3
	Lise	54	34,4
	Ön Lisans	42	26,8
	Lisans	43	27,4
	Lisans ve üzeri	5	3,2

İdari personelin aylık gelirleri incelendiğinde %18,2'si 1000-1500 TL arasında, %16,9'u 1501-2000 TL arasında, %14,9'u 2001-2500 TL arasında, %50'si 2501 TL ve üzerinde gelire sahip olduğu saptanmıştır. Bu sonuca göre araştırmaya katılan idari personelin yarısının 2501 TL ve üzerinde geliri olduğu belirlenmiştir. İdari personelin %40'ının 21 yıl ve üzerinde hizmet süresine sahip olduğu, %66,9'unun sözleşmeli olarak görev yaptığı saptanmıştır (Tablo 2).

Tablo 2. İdari Personelin Çalışma Durumu Özelliklerine Göre Dağılımı

Çalışma Durumu Özellikleri		n= 157	%
Kadro Durumu	Kadro	52	33,1
	Sözleşmeli	105	66,9
Toplam Hizmet Süresi	0-5 yıl	33	20,0
	6-10	20	13,0
	11-15	11	7,0
	16-20	31	20,0
	21 yıl üzeri	62	40,0
	Aylık Gelir Düzeyi	1000-1500	28
	1501-2000	26	16,9
	2001-2500	24	14,9
	2501 ve üzeri	32	50,0

Araştırma grubunun örgüt iklimi alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları Tablo 3 de verilmektedir. Buna göre; yönetim desteği puan ortalaması 3,04; yapılan işte algılanan otonomi ve özgürlük puan ortalaması 2,85; işin iddialı olması puan ortalaması 4,13; rol belirsizliği puan ortalaması 2,10 olarak bulunmuştur.

Tablo 3. İdari Personelin Örgüt İklimi Alt Boyutlarının Puan Ortalamaları

Örgüt İklimi Boyutları	n	Ortalama
Yönetim Desteği	157	3,04
Otonomi ve Özgürlük	157	2,85
İşin iddialı olması	157	4,13
Rol Belirsizliği	157	2,10

Araştırma grubunu oluşturan idari personelin örgüt iklimi boyutlarının alt ölçek puanlarının cinsiyete göre anlamlı şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya konulmasında yapılan ilişkisiz örneklem için t testi uygulanmıştır. Kadın çalışanların otonomi ve özgürlük, yönetim desteği alt boyut puan ortalaması ile erkek çalışanların ortalamaları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Cinsiyete göre örgüt iklimi alt boyutlarından, işin iddialı olması düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmıştır ($p<0,05$). Ayrıca tüm alt boyutlarda kadınların puan ortalamaları erkeklere göre daha yüksek bulunmuştur (Tablo 4). Elde edilen sonuçlara göre, H1 numaralı araştırma hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4. İdari Personelin Cinsiyetine Göre Örgüt İklimi Boyutlarının Dağılımı

Boyut	Cinsiyet	n	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Yönetim Desteği	Erkek	68	21,19	6,85	-0,101	0,920
	Kadın	89	21,30	6,97		
Otonomi ve Özgürlük	Erkek	68	8,85	3,25	-0,067	0,946
	Kadın	89	8,88	3,16		
İşin iddialı olması	Erkek	68	15,02	2,57	-2,012	0,046
	Kadın	89	15,82	2,33		
Rol Belirsizliği	Erkek	68	11,16	3,87	-1,641	0,103
	Kadın	89	12,08	3,20		

Araştırma grubunu oluşturan idari personelin örgüt iklimi puan ortalamalarının medeni duruma göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan ilişkisiz örneklem için t testi analizi sonucunda, grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($p>0,05$). Elde edilen sonuçlara göre, H2 numaralı araştırma hipotezi reddedilmiştir (Tablo 5).

Tablo 5. İdari Personelin Medeni Durumuna Göre Örgüt İklimi Boyutlarının Dağılımı

Boyut	Medeni Durum	n	Ortalama	t	p
Yönetim Desteği	Evli	116	21,66	-0,101	0,920
	Bekâr	41	20,09		
Otonomi ve Özgürlük	Evli	116	8,77	-0,637	0,525
	Bekâr	41	9,14		
İşin iddialı olması	Evli	116	15,45	-0,156	0,876
	Bekâr	41	15,53		
Rol Belirsizliği	Evli	116	11,54	-0,864	0,398
	Bekâr	41	12,09		

Araştırma grubunu oluşturan idari personelin örgüt iklimi puan ortalamalarının yaşa göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlenmesinde ilişkisiz örneklem için t testi analizi kullanılmıştır. İdari personelin yönetim desteği, işin iddialı olması, rol belirsizliği alt boyutları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı bulunmadığı saptanmıştır (Tablo 6).

Yaşa göre örgüt iklimi alt boyutlarından otonomi ve özgürlük boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunun saptanması için yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucunda anlamlı farkın 0-25 yaş aralığı ile 36-45 ve 26-35 yaş aralığında olduğu görülmüştür. Buna göre 0-25 yaş aralığında çalışanların, 26-35 ile 36-45 yaş aralığında çalışanlara göre otonomi ve özgürlük puanlarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlara göre, H3 numaralı araştırma hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 6. İdari Personelin Yaşa Göre Örgüt İklimi Boyutlarının Dağılımı

Boyut	Yaş	n	Ortalama	F	p
Yönetim Desteği	≤ 25	21	21,52	0,326	0,806
	26-35	41	20,39		
	36-45	54	21,77		
	46 ≥	41	21,29		
Otonomi ve Özgürlük	≤ 25	21	10,80	3,103	0,028
	26-35	41	8,58		
	36-45	54	8,51		
	46 ≥	41	8,63		
İşin iddialı olması	≤ 25	21	15,66	0,319	0,812
	26-35	41	15,29		
	36-45	54	15,68		
	46 ≥	41	15,29		
Rol Belirsizliği	≤ 25	21	12,42	0,409	0,746
	26-35	41	11,43		
	36-45	54	11,53		
	46 ≥	41	11,75		

Araştırma grubunu oluşturan idari personelin örgüt iklimi alt boyut puanlarının öğrenim durumlarına göre anlamlı şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan ilişkisiz örneklem için t testinde, boyutlar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Ancak rol belirsizliği boyutunda puan ortalamalarının öğrenim düzeyi lisans ve üzeri olanlarda daha yüksek olduğu saptanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, H4 numaralı araştırma hipotezi reddedilmiştir (Tablo 7).

Tablo 7. İdari Personelin Kurumdaki Öğrenim Durumuna Göre Örgüt İklimi Boyutlarının Dağılımı

Boyut	Öğrenim Durumu	Ortalama	F	p
Yönetim Desteği	İlköğretim	21,69	0,554	0,697
	Lise	21,53		
	Ön Lisans	20,42		
	Lisans	21,13		
	Lisansüstü	25,00		
Otonomi ve Özgürlük	İlköğretim	8,38	0,879	0,478
	Lise	9,44		
	Ön Lisans	8,88		
	Lisans	8,27		
	Lisansüstü	9,00		
İşin iddialı olması	İlköğretim	16,46	2,32	0,600
	Lise	14,47		
	Ön Lisans	15,83		
	Lisans	15,62		
	Lisansüstü	16,60		
Rol Belirsizliği	İlköğretim	13,15	2,33	0,060
	Lise	10,88		
	Ön Lisans	11,69		
	Lisans	11,88		
	Lisansüstü	14,80		

Araştırma grubunu oluşturan idari personelin örgüt iklimi alt boyut puanlarının kurumdaki hizmet sürelerine göre anlamlı şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak için yapılan ilişkisiz örneklem için t testi analizi sonucunda; 0-3 yıl çalışma süresine sahip sağlık çalışanlarının otonomi ve özgürlük alt boyut puan ortalaması (10,33); 4-7 yıl çalışma süresine sahip sağlık çalışanlarının otonomi ve özgürlük alt boyut puan ortalaması (9,00); 8-11 yıl çalışma süresine sahip sağlık çalışanlarının otonomi ve özgürlük alt boyut puan ortalaması (9,50); 12-15 yıl çalışma süresine sahip sağlık çalışanlarının otonomi ve özgürlük alt boyut puan ortalaması (8,71) ve 16 ve üzeri yıl çalışma süresine sahip sağlık çalışanlarının otonomi ve özgürlük alt ölçeği puan ortalaması (8,01) arasında anlamlı bir fark saptanmıştır. Anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunun saptanması için yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testinde anlamlı farkın, 0-3 yıl ile 16 ve üzeri yıl çalışanlar arasında olduğu görülmüştür (Tablo 8). Buna göre kurumda 0-3 yıl arasında çalışanların, 16 yıl ve üzeri çalışanlara göre daha özgür ve otonomi sahibi olduğu belirlenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre, H5 numaralı araştırma hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 8. İdari Personelin Kurumdaki Hizmet Süresine Göre Örgüt İklimi Boyutlarının Dağılımı

Boyut	Kurumdaki Hizmet Süresi (yıl)	Ortalama	F	p
Yönetim Desteği	0-3	22,75	1,125	0,347
	4-7	22,34		
	8-11	20,00		
	12-15	21,85		
	16 ≥	20,23		
Otonomi ve Özgürlük	0-3	10,33	3,552	0,008
	4-7	9,00		
	8-11	9,50		
	12-15	8,71		
	16 ≥	8,01		
İşin iddialı olması	0-3	15,97	0,660	0,621
	4-7	15,58		
	8-11	15,00		
	12-15	15,71		
	16 ≥	15,24		
Rol Belirsizliği	0-3	12,00	0,387	0,818
	4-7	12,10		
	8-11	11,91		
	12-15	10,85		
	16 ≥	11,41		

Araştırma grubunu oluşturan idari personelin kadro durumlarına göre örgüt iklimi boyutlarının anlamlı şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ilişkisiz örneklem için t testinde, sözleşmeli çalışanların puan ortalamaları ile kadrolu çalışanların puan ortalamaları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p>0,05$). Bununla birlikte otonomi ve özgürlük alt boyutunda kadrolu çalışan idari personelin puan ortalamasının, sözleşmeli personele göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, H6 numaralı araştırma hipotezi reddedilmiştir (Tablo 9).

Tablo 9. İdari Personelin Kurumdaki Kadro Durumlarına Göre Örgüt İklimi Boyutlarının Dağılımı

Boyut	Kadro Durumu	n	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Yönetim Desteği	Sözleşmeli	52	21,30	6,97	-0,101	0,920
	Kadrolu	105	21,19	6,85		
Otonomi ve Özgürlük	Sözleşmeli	52	8,46	3,46	-1,136	0,258
	Kadrolu	105	9,07	3,04		
İşin iddialı olması	Sözleşmeli	52	15,57	2,87	0,354	0,724
	Kadrolu	105	15,42	2,24		
Rol Belirsizliği	Sözleşmeli	52	11,82	3,38	0,346	0,730
	Kadrolu	105	11,61	3,61		

VI. TARTIŞMA

Hastane idari personelinin örgüt iklimi algılamalarını inceleyen araştırmanın bu bölümünde araştırma bulgularının literatür bulguları ile tartışması yapılmaktadır.

Örgüt iklimi alt boyutlarından işin iddialı olması puan ortalamasının ($X=4,13$) en yüksek; rol belirsizliği puan ortalamasında ($X=2,10$) ise en düşük olduğu bulunmuştur. Çakır (2005) tarafından hastane idari personeli üzerinde yapılan bir çalışmada, benzer olarak, en yüksek ortalamanın işin iddialı olması ($X=4,13$) alt boyutunda; en düşük ise yapılan işte algılanan otonomi ve özgürlük puan ortalaması olarak bulunmuştur.

İdari personelin cinsiyetine göre işin iddialı olması boyutunda anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır. Buna göre kadın personel iddialı işlerde erkeklere kıyasla daha fazla ilgilenmektedirler. Kadın çalışanların iddialı işlerde olmak istemesi, otonomi ve özgürlük gerektiren bir iş talep etmeleri anlamına da gelmektedir. Bu açıdan örgüt ikliminin en önemli unsurlarından birisi de yapılan işin niteliği ile ilgilidir. Kişinin iş rollerinde kendini geliştirmesi yapılan iş iddialı olduğu ölçüde yani, yaratıcı düşüncesini ve çeşitli yeteneklerini kullanabildiği ölçüde gerçekleşecektir (Amabile et al. 1996; Brown, Leigh 1996). Yaşar (2005) tekstil ve boya firmasında yaptığı çalışmada, çalışanların cinsiyetine göre örgüt iklimi algılamaları arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır. Tahaoğlu (2007), Memduhoğu ve Şeker (2011), Diş, 2015 tarafından yapılan çalışmalarda cinsiyet ve örgüt iklimi arasında ilişki bulunamamıştır. Çakır (2005) tarafından yapılan hastanede yapılan çalışmada, kadın çalışanların erkeklere kıyasla rol belirsizliğinden daha çok etkilendiği ve iddialı işlerin kadın personeli daha fazla ilgilendirdiği bulunmuştur.

İdari personelin büyük çoğunluğunun %73,9'u evli olduğu bulunmuştur. Medeni duruma göre, örgüt iklimi boyutlarında anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Çakır (2010)'ın çalışmasında da idari personelin medeni durumlarına göre örgüt iklimi özelliklerinde anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Benzer olarak Çokluk (2001) çalışmasında, araştırma görevlilerinin medeni durumlarına göre örgüt iklimi özelliklerini değerlendirmeleri arasında anlamlı bir fark olmadığını tespit etmiştir. Yapıcıer (2007) çalışmasında, öğretmenlerin ve müdür yardımcılarının tamamına yakının olumlu okul ikliminin oluşmasında okul müdürünün evli olması gerektiği konusunda görüş belirttiği saptanmıştır.

Araştırma grubu, yaşlarına göre dört grupta incelenmiştir. Buna göre, 0-25 yaş aralığındaki çalışanların 26-35 ile 36-45 yaş aralığına göre işlerinde daha fazla otonomiye ve özgürlüğe sahip oldukları bulunmuştur. Çokluk (2001) yaptığı çalışmada araştırma görevlilerinin yaşlarına göre örgüt iklimi değerlendirmeleri arasında anlamlı bir fark bulunmadığını belirtmiştir. Küçükgöde (2005) öğretim üyeleri ile yaptığı çalışmada yaşça

büyük olan öğretim üyelerinin örgüt ikliminin unsurlarına daha pozitif baktıklarını tespit etmiştir. Nur (2012) ve Thomas (1976) çalışmalarında da örgüt iklimi ile yaş arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Öğrenim durumuna göre, araştırma grubu beş grupta ele alınmıştır. Buna göre, araştırmaya katılan idari personelin çoğunluğu lise mezunudur. Çalışmaya katılan idari personelden lisans mezunu olanlar daha fazla rol belirsizliği yaşamaktadır. Aksoy (2006) mavi yakalı ve beyaz yakalı 172 çalışanın katılımı ile yaptığı çalışmada, algılanan örgüt iklimi puanları ve öğrenim düzeyi arasında anlamlı, negatif ilişki olduğunu saptamıştır. Buna göre, katılımcıların öğrenim düzeyleri arttıkça, örgüt iklimi ile ilgili algılamalarının olumsuz yönde etkilendiği bulunmuştur. Yaşar (2005) ve Gerçekler (2012) tarafından yapılan çalışmalarda öğrenim düzeyi ile örgüt iklimi arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Özdemir (2006) tekstil sektöründe yaptığı çalışmada, çalışanlarda öğrenim düzeyi yükseldikçe, örgüt ikliminin olumlu olarak algılanmasında bir azalma görüldüğünü saptamıştır.

Araştırma grubunu oluşturan personelin kurumdaki hizmet süresi beş grupta incelenmiştir. Hastanede 0-3 yıl arasında çalışanların, 16 yıl ve üzeri çalışanlara göre daha özgür ve otonomi sahibi olduğu bulunmuştur. Çokluk (2001) tarafından yapılan araştırmada araştırma görevlilerinin, çalışma sürelerine göre örgüt iklimi özellikleri arasında anlamlı bir fark bulunmadığı saptanmıştır.

İdari personel görev yaptığı kadroya göre incelendiğinde; %66,9'unun (105 kişi) sözleşmeli olarak çalıştığı bulunmuştur. Personelin görev yaptığı kadroya göre örgüt iklimi boyutlarında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Ancak otonomi ve özgürlük alt boyutunda kadrolu çalışan idari personelin puan ortalamasının sözleşmeli personele göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Ural (2014) tarafından yapılan çalışmada Gazi Üniversitesi çalışanları arasında ortak bir iklim algısı olup olmadığı incelenmiştir. Katılımcıların örgüt iklimine ilişkin görüşleri, kadro durumuna göre önemli farklılık göstermektedir. Gruplara göre ortalama değerler incelendiğinde, Gazi Üniversitesi'ndeki örgüt iklimi konusunda akademik personelin, idari personele göre daha olumlu bir yaklaşım gösterdiği belirlenmiştir.

VII. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma, Ankara Yüksek İhtisas Hastanesi idari personelinin algıladığı örgüt iklimini belirlemek, algılanan örgüt ikliminin idari personelin sosyo-demografik ve çalışma durumu özelliklerine göre farklılığını ortaya koymak amacıyla yapılmıştır. Çalışma bulgularına göre, kadın çalışanların iddialı işlere daha fazla katılmalarına olanak tanınması gerektiği söylenebilir. Ayrıca işin yapılması için gerekli olan bilgi ve kaynakların eksiksiz verilmesi önemli görülmektedir. Çalışanların yaşadığı rol belirsizliğini en aza indirmek için rol belirsizliğine neden olan faktörlerin araştırılması sağlanabilir. İdari personelin görev tanımlarının yapılmasının rol belirsizliğinin azaltılmasında etkili olacağı bilinmektedir. Lisans mezunu olan çalışanların daha fazla rol belirsizliği yaşadığı görülmüştür. Bu yüzden özellikle lisans mezunlarının görev tanımlarının yapılmasında ve çalışma koşullarının incelenmesi gerektiği söylenebilir. Bunun yanı sıra, rol belirsizliğin giderilmesi ile çalışanların performansını ve iş tatminini artıracığı bilinmektedir. Genç çalışanların işini yaparken müdahale edilmesini benimsemedikleri, daha fazla özgürlük ve otonomi istediği görülmüştür. Bu nedenle yöneticilerin görev unvanları, bilgi ve eğitim düzeylerine göre çalışanların insiyatif kullanmalarına izin vermeleri önerilebilir. Sözleşmeli olarak çalışan personelin işini yaparken daha fazla otonomiye ihtiyaç duyduğu, bu açıdan çalışma koşullarının değerlendirilmesi gerektiği söylenebilir.

Yukarıda sözü edilen önerilerin yanı sıra, idari personele terfi imkânının sağlanması, ödüllendirilmesi, çalışma ortamlarının iyileştirilmesi, çalışanlar arasında iletişimin artırılması için etkinlikler planlanması, örgüt ikliminin daha olumlu algılanmasına neden olabilir. Yöneticilerin çalışanlarını takdir etmesi, çalışanların yeteneklerini kullanabilmelerine olanak vermesi ve yaratıcı düşünceleri değerlendirmesi örgüt iklimini iyileştirmede büyük ölçüde etkili olabilir. Yönetici ile çalışanlar arasında katılımcı, güvene dayalı, açık iletişimin geliştirilmesi ve iş tanımları belirlenmiş çalışanlara, işlerini yerine getirirken özerklik sağlanması olumlu örgüt iklimini oluşturma çabaları içerisindedir.

Bu araştırmada ve konu üzerinde yapılan diğer araştırmalarda vurgulandığı gibi, örgüt iklimi yalnızca bireyi motive eden bir etken değil, aynı zamanda örgütün verimliliğine ve etkililiğine katkı sağlayan bir nitelik taşımaktadır. Bununla birlikte konu ile ilgili gelecekte yapılacak araştırmaların özel ve kamu hastanelerini kapsayacak biçimde planlanması, hastanelerde olumlu örgüt ikliminin geliştirilmesine katkı sağlayabilir.

KAYNAKLAR

1. Aksoy H. (2006) Örgüt İkliminin Motivasyon Üzerine Etkisi. **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi**, İstanbul.
2. Amabile T. M., Conti R., Coon H., Lazenby J. and Herron M. (1996) Assessing the Work Environment for Creativity. **Academy of Management Journal** 39(5):1154-1184.
3. Armstrong M. (1990) **Management Processes and Functions**. London: Blackwell Publishing.
4. Bakan İ. (2011) **Örgütsel Stratejilerin Temeli Örgütsel Bağlılık: Kavram, Kuram, Sebep ve Sonuçlar**. Gazi Kitapevi, Ankara.
5. Brown S. and Leigh T. (1996) A New Look at Psychological Climate and Its Relationship to Job Involvement, Effort, and Performance. **Journal of Applied Psychology** 8(4): 358-368.
6. Burton M. R. (2004) The Impact of Organizational Climate and Strategic fit on Firm Performance. **Human Resource Management** 43(1): 67-82.
7. Can A. ve İbicioğlu, H. (2008) Yönetim ve Yöneticilik Yönünden Üniversite Hastanelerinin Değerlendirilmesi. **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi** 13(3): 253-275.
8. Casida J. (2008) Linking Nursing Unit's Culture to Organizational Effectiveness: a Measurement Tool. **Nursing Economics** 26(1): 7-15.
9. Clarke S. (2006) The Relationship between Safety Climate and Safety Performance: A Meta-Analytic Review. **Journal of Occupational Health Psychology** 11(4):315-27.
10. Çokluk Ö. (2001) Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesinde Görev Yapan Araştırma Görevlilerinin Fakültenin Örgüt İklimi Özelliklerine İlişkin Algı ve Değerlendirmeleri. **Eurasian Journal of Educational Research** 5: 45-51.

11. Daft R. L. (2015) 'Understanding the Theory and Design of Organizations'. **Örgüt Kuramları ve Tasarımını Anlamak**. İçinde: Özmen, Ö. N. T. (ed.) Nobel Yayınevi, Ankara.
12. Diş O. (2015) Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Kaynakları İle Örgüt İklimi Arasındaki İlişki. **Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi**, Erzurum.
13. Doğan H. ve Üngören E. (2009) Farklı Meslek Gruplarındaki Çalışanların Örgüt İklimi Algılamaları ve Alanya Başkent Hastanesi'nde Bir Araştırma. **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi** 11(2):41-58.
14. Ergeneli A. (1995) Örgütsel Etkililik Kriteri Olarak Lider Davranışının Örgütsel İklim ile İlişkisi: Görev Karmaşıklığı Bakımından Farklılaşan İki Örgüte İlişkin Bir Uygulama. **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi** 50(1):187-199.
15. Ertekin Y. (1978) **Örgüt İklimi**. TODAİE Yayınları, Ankara.
16. Gayef A. (2006) Özel Hastanelerde Uygulanan Liderlik Yaklaşımlarının Üst Düzey Yöneticilerin Takım Çalışması ve Örgüt İklimi Algılamaları Üzerindeki Etkisi. **İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi**, İstanbul.
17. Gerçeker B. (2012) Sağlık Kuruluşlarında Örgüt İklimi ve Bilgi Güvenliğinin İlişkisi. **Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi**, İzmir.
18. Gershon R. R., Karkashian C. D., Grosch J. W., Murphy L. R., Escamilla-Cejudo A., Flanagan P. A., Bernacki E., Kasting C. and Martin L. (2000) Hospital Safety Climate and Its Relationship with Safe Work Practices and Workplace Exposure Incidents. **Am J Infect Control** 28(3): 211-221.
19. Gershon R. R., Stone P. W., Zeltser M., Faucett J., Macdavitt K. and Chou S. S. (2007) Organizational Climate and Nurse Health Outcomes in the United States: A Systematic Review. **Industrial Health** 45(5):622-636.
20. Gül H. (2007) İş Stresi, Örgütsel Sağlık ve Performans Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Araştırması. **Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi** 2: 318-332.
21. Çekmecelioğlu H. G. (2005) Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma. **Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi** 6(2):23-39.
22. Çekmecelioğlu H. G. (2011) Algılanan Örgüt İkliminin Çalışanların İş Tatmini, Duygusal Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi. **Yönetim-İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi** 68(22):29-47.
23. Çekmecelioğlu H. G. ve Keleş Ö. (2009) Örgüt İklimi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş performansı arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. **17. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**, Balıkesir.
24. Güney S. (2011) **Örgütsel Davranış**. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

25. Hofmann D. A. and Mark B. (2006) An Investigation of the Relationship between Safety Climate and Medication Errors as well as other Nurse and Patients Outcomes. **Personnel Psychol** 59(4): 847-869.
26. Holloway J. B. (2012) Leadership Behavior and Organizational Climate: An Empirical Study in a Non-profit Organization. **Emerging Leadership Journeys** 5(1):9- 35.
27. Karahan A. (2008) Çalışanların Örgüt Kültürünü Algılamalarına Yönelik Ampirik Bir Araştırma. **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi** 20: 460-462.
28. Karcıoğlu F. (2001) Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi İlişkisi. **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi** 15(1-2): 265-283.
29. Kavuncubaşı Ş. (2000) **Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi**. Siyasal Kitabevi, Ankara.
30. Küçüköde V. (2005) Çukurova Üniversitesi Ziraat Fakültesi Öğretim Üyelerinin Örgüt İklimi Hakkındaki Düşünceleri. **Çukurova Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi**, Adana.
31. Memduhoğlu B. H. ve Şeker G. (2011) Öğretmenlerin algılarına göre ilköğretim okullarının örgütsel iklimi. **İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi** 12(1): 1-26.
32. Nur İ. (2012) Anaokullarında Örgüt İklimi İle Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Malatya İli Örneği. **İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi**, Malatya
33. Özdemir F. (2006) Örgütsel İklimin İş Tatmin Düzeyine Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma. **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi**, Adana.
34. Pehlivan S., Lafçı D., Demiray G. and Yaman M. (2015) How Nurses Working in the Surgery Clinic Perceive Organizational Culture?. **Journal of Health and Nursing Management** 2(1): 12-24.
35. Saraçoğlu M. ve Duran C. (2009) Yaratıcı Girişimcinin Gelişiminde Çevrenin Rolü. **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi** 8(30): 131-151.
36. Sarvan F. (1995) Sağlık Hizmetleri Yöneticiliği Meslek ve Eğitimi. **Toplum ve Hekim Dergisi** 10(69-70): 10-18.
37. Shalley C., Gilson L. and Blum T. (2000) Matching Creativity Requirements and the Work Environment: Effects on Satisfaction and Intentions to Leave. **Academy of Management Journal** 43(2): 215-223.
38. Silva M., Luisa L. and Conceição B. (2004) OSCI: An Organizational and Safety Climate Inventory. **Safety Science** 42(3): 205-220.
39. Stone P. W., Du Y. and Gershon R. R. (2007) Organizational Climate and Occupational Health Outcomes in Hospital Nurses. **Journal of Occupational and Environmental Medicine** 49(1): 50-58.

40. Stone P. W. and Gershon R. R. (2006) Nurse Work Environments and Occupational Safety in Intensive Care Units. **Policy Politics and Nursing Practice** 7(4): 240-247.
41. Tahaoğlu F. (2007) İlköğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Rollerinin Örgüt İklimi Üzerine Etkisi (Gaziantep İli Örneği). **Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi**, Gaziantep.
42. Terzi A. R. (2002) **Örgüt Kültürü**. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
43. Thomas A. R. (1976) The Organizational Climate of Schools. **International Review of Education** 22(4): 442-463.
44. Torres D. R. (2013) Organizational Climate for Better Performance in Healthcare. **Santana School of Advanced Studies Unpublished Ph.D Thesis**, Italy.
45. Tutar H. (2014) **Örgütsel Psikoloji**. Detay Yayıncılık, Ankara.
46. Ural A. (2014) Gazi Üniversitesi'nde Örgütsel İklim. **Amme İdaresi Dergisi** 47(2): 145-165.
47. Yapıcıer İ. (2007) Örgüt İkliminin Oluşmasında Yöneticilerin Kişisel ve Yönetmel Özelliklerinin Rolü. **Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi**, Tokat.
48. Yaşar Ö. (2005) Örgütsel Güvenin Örgüt İklimine Etkisi; Gaziantep Sanayi İşletmelerinde bir Uygulama. **Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi**, Gaziantep.
49. Yılmaz A. ve Ekici S. (2006) Örgütsel Yaşamda Kamu Çalışanlarının Örgütsel Stres Kaynakları Üzerine Bir Araştırma. **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi** 11(1): 31-58.
50. Yüceler A. (2005) Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma. **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi**, Konya.