



International
SOCIAL SCIENCES
STUDIES JOURNAL



SSSjournal (ISSN:2587-1587)

Economics and Administration, Tourism and Tourism Management, History, Culture, Religion, Psychology, Sociology, Fine Arts, Engineering, Architecture, Language, Literature, Educational Sciences, Pedagogy & Other Disciplines in Social Sciences

Vol:5, Issue:32
sssjournal.com

pp.1654-1671
ISSN:2587-1587

2019 / April / Nisan
sssjournal.info@gmail.com

Article Arrival Date (Makale Geliş Tarihi) 19/02/2019 | The Published Rel. Date (Makale Yayın Kabul Tarihi) 10/04/2019
Published Date (Makale Yayın Tarihi) 10.04.2019

SAĞLIK SEKTÖRÜNDEKİ YÖNETİCİ GELİŞTİRME ETKİNLİKLERİNİN KURUMSAL BAŞARIYA VE ÇALIŞANLARIN İŞ MOTİVASYONUNA ETKİLERİ

THE EFFECTS OF EXECUTIVE DEVELOPMENT ACTIVITIES IN HEALTH SECTOR ON CORPORATE SUCCESS AND WORK MOTIVATION OF EMPLOYEES

Asst.Prof.Dr. Gülay TAMER

İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, gtamer@gelisim.edu.tr, İstanbul/TÜRKİYE
Orcid ID: 0000-0002-7897-1603



Article Type : Research Article/ Araştırma Makalesi

Doi Number : <http://dx.doi.org/10.26449/sss.j.1392>

Reference : Tamer, G. (2019). "Sağlık Sektöründeki Yönetici Geliştirme Etkinliklerinin Kurumsal Başarıya ve Çalışanların İş Motivasyonuna Etkileri", International Social Sciences Studies Journal, 5(32): 1654-1671.

ÖZ

Bu çalışmanın amacı; Sağlık kurumlarında görev yapan yöneticilerin yönetsel başarılarında rol oynayan kriterler ve yönetici geliştirme etkinliklerinin kurumsal başarıya ve çalışanların iş motivasyonuna etkilerini belirlemek amacıyla bazı analizler yapılarak analiz sonuçları tablo haline getirilerek yorumlanarak sonuçlara ulaşılmaya çalışılmıştır.

Yöntem: Araştırma; Sağlık sektöründeki başhekim, hastane yöneticileri, hastane müdür yardımcıları, başhemşireler ve hemşireler üzerinde yapılmıştır. Araştırma anket esasına dayalı bir alan araştırmasıdır. Anket verilerinin analizinde SPSS 23.0 (Statistical Package for Social Sciences) kullanılmıştır. Bağımlı ve bağımsız değişkenler olarak iki grup başlığında incelenmiştir. Bağımsız grupların değerlendirilmesinde Pearson Ki kare yöntemi kullanılmıştır.

Araştırmanın evrenini, Araştırma Hastanelerinde çalışan hastane yöneticileri üzerinde araştırma planlanmış ve uygulanmıştır. Araştırmada örneklem seçimi yöntemine gidilmeyerek, tüm evrene ulaşmak hedeflenmiştir. Bu anket, yöneticilerin liderlik davranışlarını ve genel liderlik becerilerini ölçmeye yönelik olarak hazırlanmıştır ve 17 sorudan oluşmaktadır ve 70 kişilik bir kitleye uygulanmıştır.

Sonuç; Araştırmada sağlık kurumları yöneticilerinin günümüz liderlik davranışı boyutlarının düzeylerini belirlemek, yukarıda sıralanan yönetim modelleri boyutları arasındaki ilişkiyi açıklamak ve bu boyutların sağlık sektöründeki yöneticilerinin demografik değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini incelemek amaçlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Yöneticilik, Sağlık kurumu yöneticiliği, yönetici performansı

ABSTRACT

The aim of this study is; In order to determine the effects of managers' development activities on corporate success and employee motivation, the factors that play a role in the managerial success of the managers working in health institutions. By analyzing the results of the analysis, the results were interpreted and the results were tried to be reached.

Method: Research; The chief physicians working in the health sector have been carried out on the head physicians, hospital managers, hospital assistant managers, the head nurses and the head nurse assistants. Research is a field research based on a survey. SPSS 23.0 (Statistical Package for Social Sciences) was used to analyze the survey data. Dependent and independent variables were examined in two groups. Pearson's Chi square method was used for the evaluation of independent groups.

The scope of the study was planned and implemented on the hospital managers working in the Research Hospitals. The aim of the study was to reach the whole universe by not choosing the method of sampling. This questionnaire was designed to measure the leadership behavior and general leadership skills of managers and consisted of seventeen questions and was applied to an audience of seventy people.

Keywords: Management, Health institution management, executive performance

1. YÖNETİCİ GELİŞTİRME ETKİNLİKLERİNİN YÖNETSEL BAŞARIDAKİ ETKİLERİ VE ROLÜ

Belirli kademelerdeki belirli işleri yapmak için sahip olunması gereken bilgi, yetenek ve davranışların kazanılması süreci yetiştirme etkinliklerinin konusudur. Verimli çalışabilmek için işleri doğru yapmakta yetiştirmenin tanımlarından biridir. Yetiştirme faaliyetlerine örnek olarak yeni alınan bir makinenin veya bilgisayar programının nasıl çalışacağını öğretmek, bir üst kademeye yükselecek kişiye, o kademedeki yapacağı işin gereklerini öğretmek gibi. Yöneticiler fırsat, tehdit ve problemlerin nasıl bulunacağını bunu yapmadan, uygulama olmadan öğrenemezler. Yapmak, öğrenmek için gereklidir. Yöneticilerin aldıkları eğitimlerin, derslerin, örnek olay tartışmalarının ya da ders kitaplarının tek başına, fırsat, tehdit ve problemleri bulma yeteneğini geliştirmede sınırlı değeri vardır. Yöneticiye bu yolda yardımcı olacak en önemli yöntemlerden biri, onları gerçek iş durumlarında bulmaya yönelik rehberli uygulamalar olacaktır.

Yetiştirme programlarının amacı kişilerin belirli konulardaki bilgi, yetenek, beceri ve davranışlarını değiştirmeyi amaçlamaktadır. Bu programlar Yönetim geliştirme, Yönetici Geliştirme, Yönetimsel Gelişme adı altında uygulanmaktadır. Yöneticilere yeni teknik ve kavramları öğretme, kişisel ilişkilerde yetenek kazandırma bu programların en çok uygulandığı başlıklardandır.

Yönetici yetiştirme ve geliştirme programlarının kapsamı, mahiyeti ve teknikleri konusunda henüz görüş birliğine varılamamıştır, organizasyondan organizasyona değişim göstermektedir, her organizasyon için yönetici geliştirme, organizasyon nasıl tanımlıyorsa odur denilebilir.

Yetiştirme etkinlikleri, iş başı eğitim yöntemleri ile yapılmaktadır. İş başı eğitimleri ile çalışanların yapmakta oldukları işi daha iyi yapmaları sağlanır. İşbaşı eğitimleri ile örgütlere şu şekilde katkılar sağlanır:

İş yaparak öğrenmek verimli ve etkin neticeler sunar,

Yöneticinin gözetiminde yürütüldüğü için katılımcılar, yönetici adayları bilgi edinmek için daha fazla emek sarf ederler,

Eğitim esnasında iş ortamının atmosferinde yaşanarak ekipmanlar kullanılır,

Eğitim giderleri düşük ve ucuz olur.

1.1. Gözetimci Denetiminde Eğitim

Gözetimci denetiminde eğitim, en eski, maliyeti düşük, uygulanması kolay eğitim yöntemlerinden biridir ve işletmelerde yaygın biçimde kullanılmaktadır. Yöntemin esası, örgüte yeni gelen iş görenin deneyimli bir çalışan denetiminde yetiştirilmesine dayanır. Basit işlerin öğretilmesinde çok etkili ve deneysel olarak öğretilmesi kolaydır. İş bilen deneyimli bir iş görenin öğretme becerisi yeterli olmazsa yeterli fayda alınamayabilir. Ayrıca bu yöntemde denetleyici için zaman kaybı söz konusu olabilmektedir.

1.2. Yönlendirme (Koçluk) Yöntemi:

Koçluğun çalışma yaşamında varoluşu incelendiğinde henüz çok fazla yol kat edilmediği söylenebilir. Buna rağmen koçluğun temel bileşenlerine bakıldığında geçen zaman zarfında hayatlarımızın içinde yer almaktadır. Sahip olduğumuz özelliklerin farkına varma, yeni nitelikler kazanma öğrenme, hedefler belirleme ve planlar yapma yaşamımızın bir parçası olmaya devam etmektedir.

Bu yöntemin başarısı yöneticinin yeteneğine bağlıdır. İş görenlerin başarı düzeylerinin amirleri tarafından yönlendirilmesi, gözetilmesi, denetlenmesi ve değerlendirilmesi esasını taşır. Bu gözetim, tavsiyede bulunma, özel görevler verme, yorum yapma, özel sorular sorma, eleştirme, uyarma şeklinde olabilmektedir. Yönetici öncelikle denetlediği iş görenin eksikliklerini saptar, işin nasıl yapılacağını izah eder ve iş ile ilgili bilgileri aktarır. Öğretilenlerin uygulanıp uygulanmadıklarını takip eder, sorular sorar, hatalar belirlerse düzeltir. Bu yöntem uygulanması kolay ve ucuzdur. İş gören bir yandan işini yaparken, aynı zamanda eğitilmiş olur.

1.3. Kılavuz (Monitör) Aracılığı ile Eğitim:

Mevcut kıdemli iş gören, yönetici, teknisyen, ustabaşılar arasından seçilerek görevlendirilen kişiler eğitilerek onlara öğretme becerisi kazandırılır. Bunlara kılavuz veya monitör ismi verilir. Yeni gelişmeler kitlelere bu kılavuzlar aracılığı ile verilir. Teknik eğitim gerektiren işlerin öğretilmesi, eğitici becerisi olmayan iş görenlere terk edilmemiş olur.

1.4. Yetki Göçerimi:

Yetki, sorumluluk almak ile aynı özellikler taşıyan bir unsurdur. karar alma, işgörenleri yöneltme ve kurumun hedeflerine ulaşması için bazı sorumlulukları yerine getirmektir. Yetki sorumluluk ile bir bütünü oluşturmaktadır, bunun nedeni, bireyin yetkileri dâhilinde gerçekleştirdiği tüm faaliyetlerinden, başarılarından, başarısızlıklarından ya da eksiklerinden sorumlu olmasıdır.

Yetki göçerimi yolu ile astlara, yönetici adaylarına sahip olmadıkları belli bir yetki verilir ve bunları kullanma yeteneği geliştirilmeye çalışılır. Böylece ileride boşalacak bir göreve yavaş yavaş alışmaları sağlanmış olur.

1.5. İş Değiştirme (Rotasyon) Eğitimi:

İş gören, önceden belirlenmiş bir plan çerçevesinde işletme içinde farklı birimlerde belirli sürelerde çalıştırılırlar. İş görenlerin farklı konularda deneyim kazanmaları sağlanır. Her birimin yöneticileri, kendi birimlerinde çalıştığı sürelerde iş görenlerle ilgilenir ve kendi birimleri ile ilgili bilgi ve becerileri onlara aktarmaya çalışır. İş görenler rotasyon sayesinde belirli bir süre sonunda işletmenin bütün birimlerinde çalışarak örgüte bütünsel bakmayı öğrenmiş olurlar. Gelecekte üst yönetime gelecek iş görenler için önemli bir ufuk ve bakış açısı kazandırılması hedeflenmiş olur. Bu yöntem uzun zaman alır ve pahalıdır. Birim yöneticileri iş görene yeteri kadar ilgi gösterip vakit ayıramaz ise yöntemin etkinliği azalabilir.

1.6. Staj Yolu ile Eğitim:

Staj, ileride iş görenlere çalışacakları konularda tecrübe kazanmayı amaçlar. İş gören daha önce sahip olduğu teorik bilgisini uygulama fırsatı elde etmiş olur. Yönetici adaylarının yetişmesinde kullanılan en önemli yöntemlerden biridir. Adaylar bu sayede bilgilerini pekiştirme olanağı elde etmiş olurlar.

1.7. İşe Alıştırma –Uyum (Oryantasyon) Eğitimi:

Uyum, insanın başarı ve mutluluğunun özünü oluşturan; bedensel, düşünsel ve psikolojik bir olaydır. İnsanlar ömürleri boyunca birçok kez uyum sorunu ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu hal, insanın sürekli olarak değişme ve gelişme halinde olmasından kaynaklanmaktadır. İnsanın bütün bu aşamalarda elde edeceği uyum, geniş ölçüde hayata duygusal ve ruhsal bakımdan intibak edebilmesine bağlı olmaktadır. İş görenin işe uyumunda, iş gören ve iş arasında denge, uygunluk ve ahenk sağlanması gerekmektedir. İş görenin işinden tatmin olması, başarılı ve verimli olabilmesi, etkili ve etkin çalışabilmesi için iş görenin işe ve işin iş görene uyumlu olması gerekmektedir. İş görenin işe uyumunu sağlamak için, bilimsel ve sistemli olarak uygulanan iş gören seçimi, iş görenin işe yerleştirilmesi, çeşitli sebeplerle uyumda zorluk çeken iş görene danışma hizmeti verilmesi gibi etkinlikler tedbir amaçlı uygulanabilmektedir. İşin iş görene uyumu tedbirleri olarak, iş ve iş çevresi, kullanılan alet, edevat ve teçhizatın, uygulana çalışma yöntemlerinin, iş görenin bedensel, düşünsel ve psikolojik özelliklerine uydurulması sayılabilir. İşletmelerde çalışan sayısı fazla ise ve işe girenler de aynı şekilde fazla ise, işletmeler daha kapsamlı bir işe uyum programı düzenleyerek, konferanslar, el kitapçıkları, broşürler, işe davet mektupları, film, slayt gösterileri, işletme içi gezileri, programlanmış eğitim vb. araçlardan yararlanabilirler.

1.8. Takım Çalışmalarına Katılım Yolu ile Eğitim:

İşletmelerde iş görenleri yetiştirmek amacı ile çok çeşitli takımlar kurulabilir. Örneğin bilgilendirme, karar verme, öneri geliştirme gibi takımlar oluşturulabilmektedir. Yeni yetişmekte olan iş görenler sık sık bu takımlara katılıp onların yönetiminde olgunluğun sağlanmasına, karar verme yeteneğinin gelişmesine, mesleki bilgi ve görgülerinin artırılmasına çalışılır. Adaylar, deneyimli yöneticilerin yanında onların bilgi ve deneyimlerinden yararlanarak yetiştirilmeye çalışılmaktadır. Burada bazı dikkat edilmesi gereken noktalar bulunmaktadır. Örneğin takım çalışmasında gruba uyum süresi çok uzamamalı, takıma yeni katılımcı oldukça onların aktif katılımları teşvik edilmelidir.

2. GELİŞTİRME UYGULAMALARI

Yetiştirme kavramı gibi hedeflere kavuşmak uzun ve kısa süreli hedefler yerine, daha geniş bir kavram olarak ,lideri organizasyonda yenilik yapacak biri kabul edip, onun organizasyonun iç yapı ve işleyişini, toplum içindeki yerini, kendi rolünü daha iyi görebilme ve yapabilme için yetiştirilip geliştirilmeyi ifade etmektedir. Bir organizasyonda en üst yönetim kademesinden en alt yönetim kademesine kadar örgütün yönetiminde işin gerektirdiği teknik bilgiler, yönetim bilgileri ve diğer yetenek ve becerileri esas alan bir sınıflandırmaya göre, eğitim programları üç grupta toplanabilecek bilgi, beceri ve yetenek gerekliliğine göre düzenlenebilir:

- Teknik beceri ve yetenek,
- Beşeri ilişkilerde beceri ve yetenek,
- Kavramsal beceri ve yetenekler.

Yönetici geliştirmenin amacı, bilgi birikimini eğitim yolu ile fiilen uygulayan yöneticiye, organizasyon içinde başarısını etkileyebilecek unsurları belirleme, onları görebilme, değerleyebilme ve gerekli davranışı gösterebilme yeteneğini kazandırmaktır. Başarılı yöneticiler, yönetecekleri durumların özünü, kısıtlarını, engellerini, başarılı olma koşullarını “okuma ve anlama sanatı” konularında yetenek ve beceri sahibi kişilerdir. Bu yetenekler formal eğitim ve öğretimden çok kişinin sezgileri, deneyimi, tecrübeler ve doğal eğilimlerinin yardımı ile geliştirilir.

Her organizasyon ve içindeki alt örgüt biriminin yapısı birbirinden farklıdır. Yöneticiler ortamın özelliklerinden kaçınılmaz olarak etkileneceklerdir. Organizasyonlarda ilk bakışta formal ilişkiler olduğu varsayılabilir ama bunun yanında pek çok görünmeyen ve tanımlanmamış informal ilişkiler bulunmaktadır. Ortam özelliklerinden açık veya kapalı şekilde etkilenmek durumunda olan yöneticilerin bu ortamı anlayarak ve değerleyerek verecekleri kararlar, başarılarını etkileyen en önemli kararları olacaktır.

Yönetici geliştirme, yöneticinin yönettiği örgüt biriminin özelliklerini anlaması, kendi performansını olumlu veya olumsuz etkileyebilecek örgüt içi ve dışı gelişme, değişme ve koşulları değerleyebilmesi ve hedeflerini gerçekleştirebilecek davranışların ne olduğunu kararlaştırıp bunu uygulayabilme yeteneğini geliştirmeyi ifade etmektedir. Bu açıdan yönetici geliştirme faaliyetleri “kişiseldir ve bu faaliyetin organizasyon tarafından düzenlenmesi veya uygulanması beklenmemektedir. Bu sebeplerle, yönetici geliştirme kavramı yönetici yetiştirme kavramı ile amaç ve uygulanma tarzı itibarı ile farklılık göstermektedir.

Genel olarak geliştirme faaliyetleri, iş dışı eğitim yöntemleri başlığı altında incelenebilmektedir.

2.1. Anlatım Yöntemi:

Bu yöntem konferans, ders verme ve benzeri isimler de verilmektedir. Geleneksel tarzda uygulanan bu yöntemin özü, eğiticinin öğretilmesi programlanan konuları katılımcılara anlatmasına dayanmaktadır. Yöntemin maliyeti düşüktür, genellikle teorik bilgilerin aktarılması şeklinde uygulanır, katılımcıların katkıları sınırlıdır. Eğitimcilerin eğitimleri düzenlemeleri zor değildir ancak konulara daha fazla hâkim olmaları gerekir. Katılımcılardan ön hazırlık yapmaları beklenmez, tek yönlü bir iletişim söz konusu olur. Çok alışılmış ve yaygın kullanım alanına sahip olan bu yöntem ile aktarılması planlanan bilgilerin sistemli bir biçimde verilmesi ve kısa sürede çok sayıda katılımcının eğitilmesine olanak sağlanmaktadır. Birbirinden farklı konularda düzenlenmek kaydı ile her düzeydeki çalışanın bilgi ufuklarını genişletmek amacı ile kullanılabilir bir yöntemdir.

2.2. Vaka (Örnek Olay) Yöntemi:

Bu yöntem ilk olarak 1920’li yıllarda Harvard üniversitesi tarafından uygulanmaya başlanmıştır. Genellikle bu yöntem ile genç yönetici adayları veya yöneticilerin işletme yönetimi konusunda yetiştirilmesi hedeflenmektedir. Türkiye’de kullanımı 1950’li yıllarda İstanbul Üniversitesinde uygulanmaya başlanıp yaygınlaştırılmıştır. Yöntemin Türkiye’deki biçimsel olmayan patenti İşletme İktisadi Enstitüsüne aittir. Halen çok sayıda yönetici adayı, bilim adamı adayı, genç yönetici ve bilim adamları bu kurumda hazırlanan işletme yönetimi ile ilgili vakaları kullanmakta ve bu örnek olaylardan yararlanmaktadır. Bu yönetimin temel amacı bir tartışma ortamı içinde, gerçek bir olayı veya sorunu detaylı olarak bir gruba incelettirerek her olay tartışmasından sonra, katılımcıları daha bilinçli düşünmeye, etkili karar almaya ve çözümler bulmaya yöneltmektedir. İşletmelerin sorunları, katılımcılara “örnek olay” veya “vaka” adı altında verilen metinler halinde sunulur. Yönetimin başarısında hazırlanan örnek olayın kalitesi, gerçeklik düzeyi ve anlaşılır olmasına bağlıdır. Eğer katılımcılar olayları inceleyip, çeşitli ilkeler çıkartmaya yeteneği olan kişiler ise, yöntemin eğitime olan katkısı önemli ölçüde ortaya çıkacaktır. Eğitimciler sorunlara kendileri çözüm getirmemeli, konu dışına çıkılmasını önlemeli, katılımcıların tutum ve davranışlarının olumlu yönde gelişmesine yardımcı olup, katılımcıları teşvik ederek çözüm geliştirmeye yönlendirmelidirler. Bu şekilde katılımcıların sorunları analiz etme, çözüm üretme, varsayımları değerlendirme, geleceği öngörme, değişik görüşleri eleştirme ve karar alma yeteneklerinin geliştirilmesi hedeflenmektedir. Geleceğin yöneticilerinin yetiştirilmesinde vaka çalışmalarının önemi ve popülerliği giderek artmaktadır. Yöneticilere analitik ve eleştirel düşünme yeteneği kazandırmada vaka çalışmalarının ağırlıklı olarak kullanılmaya başladığı görülmektedir. **2.3.Seminerler**

Zaman zaman işletmelerdeki orta ve üst kademelerindeki yöneticiler, işletme içinde veya dışında çeşitli örgütlerce düzenlenen seminerlere katılarak mesleki bilgi ve deneyimlerini arttırabilirler. Mesleki kuruluşlar veya üniversiteler tarafından düzenlenen seminerlere katılan genç yöneticiler, genel, mesleki veya teknik konularda bilgilerini güncelleyerek, geliştirme fırsatı bulurlar. Genelde bu seminerlerde güncel konular ayrıntılı olarak, dinleyicilerin soru-cevaplarına açık bir şekilde ele alınıp incelenmektedir. Seminerler, konferanslardan daha uzun sürelidir, bir kaç gün boyunca devam edebilir. Özellikle orta ve üst basamak yöneticileri yönetsel bilgi dağarcıklarını geliştirmek için seminerlere ilgi göstermektedir.

2.4. T.Group (Training Group) Yöntemi (Duyarlılık Eğitimi)

T.Group, eğitim grubu olup, “duyarlılık eğitimi”, “insan ilişkileri eğitimi”, “laboratuvar eğitimi” olarak da isimlendirilmektedir. Yöntemin uygulamasında, 12-15 kişilik katılımcı grupları oluşturularak, önceden bilinmeyen bir konu üzerinde çalışılır. Gruba dışardan yardım edilmez, katılımcılar davranış ve sözlerinde tamamen serbesttirler. Eğitimin görevi sadece onların değer yargılarını ve düşüncelerini rahatça ifade edip tartışacakları bir ortam yaratmaktır. Zaman içinde katılımcıların ilgi ve katkıları canlanıp artış gösterecektir. Bir grup çalışması biçiminde düzenlenen bu yöntemin amacı, eğitime katılanların mesleki ve teknik bilgilerini geliştirmekten ziyade, davranış kalıplarında özellikle insan ilişkileri açısından gelişme ve etkileşimin doğası alanlarında olumlu değişimler yaratmaktır. Bu eğitimde katılımcılar bir grubun ne şekilde etkileşimde bulunduğunu, diğer bireylerle birlikte çalışarak, kişilerin kültürlerinin bunu nasıl etkilediğini yapay bir çevrede algılamaya çalışırlar. Eğitim içeriğe değil, sürece yöneliktir denilebilir. Katılımcıların dinleyerek değil, kişisel olarak uygulama yaparak ve hissederek öğrenmeleri hedeflenmektedir. Böylece artan bir duyarlılık, onlarda kişiler arası ilişki kurma becerilerini de arttırarak, başkalarına daha faydalı olmalarını sağlayacaktır. Buna ek olarak, demokratik ve katılımcı liderlik becerisini de geliştirecektir. Bu yöntemin bir başka etkisi, eğitim tekniğinde önemi büyük olan kişi davranışlarında meydana getirdiği gelişme eylemleridir. Eğitilen bireylerin bilinçlenerek grup kurallarına daha rahat uyma becerisi kazandıkları gözlenmiştir. Bu davranış değişiklikleri, kişilerde bir süre sonra şaşırtıcı ve beklenmedik olaylara uyum yeteneğini geliştirecektir. Bu yöntem üst kademe yöneticilerinin geliştirilmesinde kullanılmakta ve sıklıkla kullanılan bir yönetici geliştirme eğitim yöntemi olarak önem kazanmaktadır.

2.5. Beklenen Sorunlar Yöntemi (In Basket)

Bu yönteme “Gelen Evrak” veya “Masa Başı” yöntemi de denmektedir. Eğitime katılanlardan istenen, hayali bir işletmenin varsayımsal olarak görevinden ayrılan yöneticilerinin yerlerine bu görevleri yönetmeleridir. Adaylar, gerçek bir yönetici yaklaşımı ile olayları değerlendirir. Bu yöntemdeki amaç, katılımcıların işleri ile ilgili sorunların çözümlerini arama ve bulma yeteneklerini kazandırmaktır. Bu yöntemin hazırlık ve eğitimin amacına uygunluğunun sağlanması zor ve vakit alıcıdır. Uygulamada, adaylara hayali işletme hakkında bilgi verilerek, işletme politikası, üretim yöntemleri, insan kaynağı, örgüt yapısı ve işleyişi konularında fikir sahibi olmaları sağlanır. Her aday üzerinde evrak sepeti bulunan bir masaya oturtulur, sepetteki işletme ile ilgili bilgi ve verilerin, karşılaşılan veya karşılaşılmaması olası sorunların yazılı olduğu evrakları incelemesi istenir. Aynı uygulama birden fazla aday üzerinde uygulanır. Her aday kendi sepetindeki bilgilerle ilgili sorunların çözümü konusunda rapor hazırlarlar ve grup önünde bunları sunarlar. Eğitici sonunda kararlar hakkında düşüncelerini açıklar, gereken yerlere müdahale eder. Bu yöntem genellikle yönetici eğitiminde kullanılmaktadır.

2.6. Rol Oynama Yöntemi

Rol oynama yöntemi, duyguları, görüşleri anlamaya yardımcı olmak ve en önemlisi empati duygusunu geliştirmek amacı ile kullanılmaktadır. Yaparak, yaşayarak öğrenme temelli olduğundan empati ve grup iletişimi gibi becerileri geliştirmekte ve bunla birlikte problem çözme, farklı çözümleri görme becerilerini de geliştirmektedir. Rol oynama yöntemi, gerçek bir ortamda hayali bir işletmedeki çalışan kişilerin rollerini üstlenerek ilişkiler kurup konuşarak sorunlara çözüm bulmak şeklinde uygulanır. Rol verilen katılımcılar, üstlendikleri rolleri ve karşı rolleri anlamaya çalışır. Sorunlara çözüm bulma yeteneğine ek olarak, katılımcılar iş yaşamında birbirlerinin davranışlarını analiz etme fırsatı bulurlar. Amaç, bireysel ilişkiler ve tepe yönetimi süreçlerinin gösteri aracılığı ile öğretilmesine çalışmaktır.

2.7. İşletme Oyunları:

Bu yöntemde, katılımcılara hayali bir işletmenin bilgisi aktarılarak, işletmenin temsilciliği rolü verilir. Eğitime katılanlara diğer şirketlerle iş ilişkisine girerek görüşmeler yapmaları, ortak kararlara varmaları istenir. Bu yöntem de, yönetici adaylarını veya yöneticileri geliştirmek üzere kullanılır.

2.8. Yöneticilerin Eğitimi:

Bu konuda farklı görüşler ileri sürülmektedir. Örneğin, yöneticilik bir doğal yetenektir ve eğitim yolu ile öğrenilmesi mümkün değildir. Bir başka görüşe göre de başarılı bir yönetici olabilmek için yönetici eğitim programları düzenlenerek uygulamak gerekmektedir. Sistemli bir eğitim ile yöneticiliğin öğrenilmesi sağlanmalıdır. Yöneticilerin eğitiminin iki temel hedefi vardır. Birincisi ve kısa vadeli olanı yöneticilik yapmakta olan iş görenlerin iş başarılarını arttırarak etkinlik ve verimliliklerini yükseltmektir. Böylece yöneticiler, kendilerini geliştirir ve üst görevler için hazırlanmış olurlar. İkincisi ise, uzun vadeli. Yeteneklerini kabul ettirmiş olan yöneticiler, yetenekleri düzeyinde üst görev ve sorumluluklara hazırlanırlar. Kısaca özetlemek gerekirse, yönetici eğitiminin amacı, yöneticilerin yapmakta oldukları işteki başarılarını arttırmak ve onları gelecek için yetiştirmektir. Daha önceleri yöneticilerin kavramı yalnızca üst düzey yöneticilerin eğitimi olarak algılanmaktaydı. Fakat günümüzde bu kavram ile buna ek olarak, bütün orta ve üst kademe yöneticilerin eğitimi anlaşılmaktadır.

2.9. İlk Kademe Yöneticilerinin (Nezaretçilerin) Eğitim yöntemi:

İlk kademe yöneticiliği (nezaretçilik) örgütlerde önemli bir görevdir. Nezaretçi, hem yönetici hem de işçi sınıfı birlikte temsil etmesi açısından iki yönlü bir görevdir. O yönetiminin belirlediği politikaları bilir, öğretir ve uygular. İşin niteliklerini, teknik özelliklerini iyi bilir ve doğrudan kendisi öğretip, denetler. İşçilerin her türlü sıkıntı ve sorunlarından haberdardır, onlara çözüm bulur, işçileri yönetim nezdinde temsil eder. Nezaretçinin iş bilgisinin yanı sıra görevi ile ilgili diğer bilgileri de bilmesi gereklidir. Örneğin sorumluluk sınırları, öğrenme becerisi, yönetme becerisi, yöntem geliştirme becerisi, kazaları önleme becerisi gibi.

2.10. Stratejik Yönetim ve Planlama Eğitimi:

Stratejik yönetim en genel tanımı ile bir örgütün uzun dönemli başarısını belirleyen kararlar bütünüdür. 1980'li yıllardan itibaren ortaya çıkmıştır ve stratejik planlama, uygulama ve kontrol evrelerini içeren bir akımdır. Dış çevre ile etkileşimi sağlamak, sürdürülebilir başarı yakalamak, var olmak ve paydaşların istemlerini karşılamak amacı ile tüm örgütler rutin işlere yönelik yönetsel çalışmalar yapmalarına ek olarak, geleceğe ve değişime yönelik faaliyetlerde de bulunmak durumundadırlar. Stratejik yönetim; işletmenin dış çevre olarak adlandırılan rakiplerini, pazarını, piyasadaki ürünleri, müşterilerini, aracı ve tedarikçilerini araştırıp analiz eder ve bu bilgiler doğrultusunda işletmenin geleceği ile ilgili stratejiler belirler ve kararlar alır ve uzun dönemde işletmenin izleyeceği yol haritasını belirler. Stratejik yönetim esasen üst yönetimi ilgilendiren bir konu olma özelliği taşır; üst yönetim tarafından oluşturulan stratejik planlama daha alt kademelerde görev alacak stratejisiler tarafından uygulanır ve izlenir. O yüzden günümüzde stratejik yönetim eğitimlerinin giderek önem kazandığı ve yaygınlaştığı görülmektedir. Yönetici, sorumluluğunu taşıdığı işletmenin yerel çevre koşullarından global çevre koşullarına kadar genel bir değerlendirme yapmakta, mümkün olan fırsat ve imkanlarla, tehdit ve tehlikelerin farkına varmakta, işletmenin güçlü ve zayıf yönlerini de dikkate alarak işletmesi için stratejik vizyonu ortaya koyabilmektedir. Stratejik yönetim yaklaşımının yöneticilere sağladığı en önemli yarar, uzun vadeli düşünme ve görme ufku, öngörü ve vizyon kazandırmasıdır.

3. YÖNETİCİ VE YETİŞTİRME VE GELİŞTİRME ETKİNLİKLERİNİN YÖNETSEL BAŞARIYA OLAN ETKİLERİ

Başarı, sözlük anlamı olarak bir kişinin bir işin üstesinden gelmesi, kendisine verilen görevi etkili bir biçimde sonuçlandırması olarak tanımlanmaktadır. İşlevsel açıdan başarı ise kişi ile görev arasında bir iletişim olarak belirlenen ölçüler içerisinde görevin yerine getirilmesi düzeyi veya oranıdır. İşletmecilikte başarılı değerlemesinin ve başarılı olmanın çeşitli kriterleri bulunmaktadır. Bu kriterlerin her biri yalnız başına bir anlam ifade edip önemli olmakla birlikte, hepsinin varlığı ile birlikte bütünleşik olarak değerlendirme yapmak daha anlamlı olacaktır. Söz gelimi karlılığı oldukça yüksek olan işletmeler verimlilikleri eğer düşük ise, başarısız olarak görülebilmektedirler. Aşağıdaki bölümde bu kriterler incelenmektedir.

3.1. Kararlılık

Başarı değerlendirilmesindeki en klasik ölçü karlılık olmaktadır. İletmelerin en klasik amaçlarından birisidir. Kavram olarak, örgütlerin belirli bir dönemde elde ettikleri girdiler ile çıktılar arasındaki olumlu fark olarak açıklanabilir. Eğer gelirlerle giderler arasında negatif fark oluşursa zarar var demektir. Karlılık çeşitli şekillerde hesaplanabilmektedir. En klasik hesaplama şekli Kar / Sermaye şeklindedir. Karlı

çalışabilmek için verimliliğin yükseltilmesi, yenilikçi olunması, büyümesi gerekmektedir. Verimliliğini arttıran, yenilikçi, büyüyen her işletme bunların sonucunda karlı çalışabilecektir.

3.2. Verimlilik

Verimlilik başarının, rekabetin, değişimin en önemli ögesidir.

Formül olarak: Verimlilik = (Çıktı / Girdi)

Olarak ifade edilen bu ölçüyü sürekli olarak geliştirmek işletmeler için bir zorunluluktur. Ayrıca verimlilik girdi türlerine göre de teknolojik verimlilik, işgücü verimliliği, hammadde verimliliği, finansman verimliliği gibi de sınıflandırabiliriz.

Hem içsel, hem de dışsal öneme sahip, yararlar yaratan stratejik bir kriter olması bakımından verimlilik çok önemli bir kavramdır. İşletmeler teknolojik, insani ve finansal kaynaklarını rasyonel olarak kullanılan ise, ekonomik davranmanın getireceği olanaklardan yararlanmış olurlar ve rekabet güçleri gelişmiş olur. Verimliliğin geliştirilmesi işletmeler açısından stratejik öneme sahiptir. Verimliliğin artmasına sahip olunan teknoloji, istihdam edilen personel ve işletmenin benimsediği yönetim kültürü etki etmektedir. Burada üzerinde durulması gereken konulardan biri, değişkenlerin merkezinde işletmede çalışan iş görenler yer almasıdır. Kişiler motive edilip isteklendirilebildikleri ölçüde verimlilik yükselecektir. Teknoloji veya fiziksel koşullar ne denli iyi olursa olsun, bunları verimliliği yükseltme amacı ile kullanacak olanlar çalışanlardır. Verimlilik düzeyi arttıkça, iş görenler yönetim kademelerinde yer almak isteyeceklerdir. Sayısal verimlilik ve niteliksel verimlilik öğeleri aşağıda verilmiştir.

3.3. Etkililik:

Amaçlara ulaşma derecesi olarak tanımlanabilmektedir. Planlanan sonuçlarla gerçekleşen sonuçların oranlanması ile elde edilir.

Formül olarak Etkililik = (Fiili Sonuçlar / Planlanan Sonuçlar) olarak ifade edilir. Etkinlik kavramı, etkinlik ve verimlilik kavramları ile beraber işletmelerin teknik performans göstergeleri arasında yer almaktadır. (<http://e-dergi.atauni.edu.tr/index.php/IIBD/article/viewFile/2864/2760>) Tanımlanan işlerin doğru yapılması etkililik oranını yükselten bir faktördür. Örgütsel etkililiğin sağlanması da yönetimin görevlerinden biri olan önemli başarı kriterlerinden birisidir.

3.4. Etkinlik

İşletmenin ölçülerle uyumlu olmasıdır. Doğru işin doğru olarak icra edilmesi de etkinlik olarak tanımlanabilir. Bir başka tanıma göre ise etkinlik, bir girdi-çıktı mekanizması vasıtası ile işleri doğru yapabilme kabiliyetidir. Etkinlik için işletmelerin doğru normları belirleyip, bunları gerçekleştirebilmeleri gerekmektedir. Amaçlara ulaşma derecesi etkililik olarak ifade edilirken, amaçlara en az emek ve çaba ile ulaşmak etkinlik olarak ifade edilir. Performansı yüksek olan firmaların doğru işleri doğru şekilde yapan firmalar olduğu görülmektedir. Bu firmalar ürün ve hizmetleri daha yüksek kalitede ve daha düşük maliyetle üretirler ve paydaşlarının (müşteriler, ortaklar, çalışanlar, devlet gibi) beklentilerini karşılayacak veya daha ileri götürecek şekilde katma değer yaratırlar.

3.4. Üretkenlik

Günümüzde rekabet edebilmek için işletmelerin üretken olmaları gerekmektedir. İşletmelerin bütün olanaklarını kullanarak gerçekleştirecekleri üretim miktarı üretkenlik olarak tanımlanmaktadır. Sözelimi bir işletmenin bir aylık üretimi, o işletmenin bir aylık üretkenliği anlamına gelmektedir. Formül olarak:

Üretkenlik Artışı = (Son Dönem Üretim Miktarı – İlk Dönem Üretim Miktarı) / İlk Dönem Üretim Miktarı olarak ifade edilir. Üretkenlik, verimliliğin özünde yatan öğelerden biri olması açısından da önem taşımaktadır.(İşletmecilikte Başarı ilkeleri, b.t)

3.5. Globalleşme

Yüzyılımızdaki en çekici olay ve/veya olgulardan biri globalleşmedir. Dünyada olup bitenler iletişim teknoloji sayesinde aynı anda, her yerde eş zamanlı olarak duyulur hale gelmiştir. Globalleşme kavramı tüm konulara ulusal ve uluslararası boyutların ötesinde yaklaşmaktadır. Globalleşmenin çeşitli kaynaklarda çeşitli tanımları bulunmaktadır. En kapsamlı tanımı ise şu şekilde yapılabilir: Yeniliklerin bütün dünya ölçeğinde çeşitli enstrümanlar aracılığı ile çeşitli şekillerde mobilize olmasıdır. Buradaki yeniliklerden kasıt, mal ve hizmetler, teknoloji, kültür, demokratik olaylar, her türlü olay ve olgular, insanlar ve kavramlardır. Çeşitli enstrümanlardan kasıt ise anılan yeniliklerin teknoloji, ihracat, seyahatler, taşıma,

ulaşım vb. aracılığı ile tüm dünyaya ulaştırılmasıdır. Globalleşme bir srecdir, bu sürecin içinde yenilik yaratıcıları, yenilikler, mobilizasyon araçları ve yeniliklerin mobilize olması adımları yer almaktadır. İşletmecilikte bu normlardan ayrı tutulamaz, işletmecilik içinde global normların kullanılması gerekmektedir. İşletmeler teknoloji, finansman, insan kaynakları, yönetim kültürü olgularında tek norma – en ekstrem norma – yaklaştığında globalleşme yolunda ilerledikleri söylenbilir. Yani işletmelerde kullanılan teknoloji en ileri ve gelişmiş teknoloji ise, insan kaynaklarının verimliliği dünya standartlarında veya stndeysel, finansman planları ve kullanımı dünya yöntemlerine göre işletiliyor ise, yönetim kültürü en demokratik ise global normlar yakalanmış anlamına gelmektedir. Dünyanın neresinde olursa olsun, işletmelerin en azından düşünsel alt yapı olarak globalleşmeyi, global normlara ulaşmayı hedeflemeleri gerekmektedir.

3.6. Pazar Payı

Pazar payı, bir piyasada bir malın toplam satış miktarı ya da gelirleri içinde örgüte ait olan hisse anlamına gelen bir terimdir. pazar payı, işletmelerin performans ölçütü olarak kullanılmaktadır. Bunun esas yararı, pazar payının ekonomik durum ya da vergi politikaları gibi makroekonomik değişkenlere bağımlılığının az oluşudur. Pazar payı, işletmelerin elde ettiği kar miktarlarını açıklayan önemli öğelerden birisidir ve işletmelerin tekel gücünün ölçümünde önemli göstergelerdendir. Buna göre firmanın pazar payı ile piyasadaki gücü arasında doğru orantılı bir ilişki vardır ve genel olarak firmanın karlılığı ile firmanın piyasa payı arasında da aynı yönlü bir ilişki söz konusu olmaktadır.

4. ÇALIşMANIN AMACI

Araştırmada Sağlık sektöründe hizmet veren yöneticilerin algıladıkları liderlik davranışları ve yönetici geliştirme etkinliklerinin kurumsal başarıya ve çalışanların iş motivasyonuna etkileri konu olarak seçilmiştir.

Araştırma; Sağlık sektöründe çalışan başhekimler, başhekim yardımcıları hastane müdürleri, hastane müdür yardımcıları, başhemşireler ve başhemşire yardımcıları üzerinde yapılmıştır.

Araştırmada sağlık yöneticilerinin “hükmetme”, “yapıyı harekete geçirme”, “yeliğin korunması”, örgütün temsili”, “amaçların bütünleştirilmesi”, “rgtleme”, “yukarıdan aşağıya iletişim”, “aşağıdan yukarıya iletişim”, “tanıma” ve “retim” liderlik davranışı boyutlarının düzeylerini belirlemek, yukarıda sıralanan yönetim modelleri boyutları arasındaki ilişkiyi açıklamak ve bu boyutların sağlık sektöründeki yöneticilerinin demografik değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini incelemek amaçlanmıştır.

5. YÖNTEM

Araştırma anket esasına dayalı bir alan araştırmasıdır. Araştırma İstanbul Sağlık Bakanlığı'nın eğitim ve araştırma hastanelerinde yapılmıştır. Bu kapsamda Araştırma Hastanelerinde alışan hastane yöneticileri üzerinde araştırma planlanmış ve uygulanmıştır. Araştırmada rneklem seçimi yöntemine gidilmeyerek, tüm evrene ulaşmak hedeflenmiştir. Bu anket, yöneticilerin liderlik davranışlarını ve genel liderlik becerilerini ölçmeye yönelik olarak hazırlanmıştır ve 17 sorudan oluşmaktadır ve 70 kişilik bir kitleye uygulanmıştır.

Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmada aşağıdaki hipotezler test edilmektedir.

H1. Hastane yöneticilerinin “hükmetme”, “yapıyı harekete geçirme”, “yeliğin korunması” ,örgütün temsili”, “amaçların bütünleştirilmesi”, “rgtleme”, “yukarıdan aşağıya iletişim”,“ aşağıdan yukarıya iletişim”, “tanıma” ve “retim” liderlik davranışı boyutları arasında anlamlı ilişki vardır.

H2. Hastane yöneticilerinin “hükmetme”, “yapıyı harekete geçirme”, “yeliğin korunması”, örgütün temsili”, “amaçların bütünleştirilmesi”, “rgtleme”, “yukarıdan aşağıya iletişim”,“ aşağıdan yukarıya iletişim”, “tanıma” ve “retim” yöneticilik boyutları demografik özelliklere göre incelenmiştir.

6. VERİLERİN DEğerLENDİRİLMESİ VE ANALİZİ

Anket verilerinin analizinde SPSS 20.0 (Statiscal Package for Social Sciences) kullanılmıştır. Bağımlı ve bağımsız değişkenler olarak iki grup başlığında incelenmiştir.

Bağımsız grupların değerlendirilmesinde Pearson Ki kare yöntemi kullanılmıştır.

7. BULGULAR:

Tablo 1: Cinsiyet Dağılımı

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kadın	38	54,3	54,3	54,3
	Erkek	32	45,7	45,7	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Ankete katılım cinsiyetlere göre % 54,8' lik bir pay ile kadın yöneticiler, %45,7'lik bir pay ile erkek yöneticilere aittir. Ankete 38 kadın ve 32 erkek olmak üzere toplam 70 yönetici katılmıştır.

Grafik.1.1.Cinsiyete göre dağılım tablosu

Tablo:2 Yaş Dağılımı

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-40 yaş	30	42,9	42,9	42,9
	41 yaş ve üzeri	40	57,1	57,1	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Yorum: Ankete katılan 30 kişi 20-40 yaş sınırları içinde,40 kişi ise 41 yaş ve üstü grup içerisinde yer almaktadır.

Tablo:3 Eğitim

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Önlisans	10	14,3	14,3	14,3
	Lisans	10	14,3	14,3	28,6
	YüksekL	20	28,6	28,6	57,1
	Doktora	30	42,9	42,9	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Tablo:4 Yöneticilik süresi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-4 Yıl	17	24,3	24,3	24,3
	5-9 Yıl	27	38,6	38,6	62,9
	10 Yıl ve Üzeri	26	37,1	37,1	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Yorum: Ankete katılan yöneticilerden 17 kişinin 1-4 yıl arası 27 kişinin, 5-9 yıl arası 26 kişinin, 10 yıl ve üzeri deneyimi olduğu elde edilmiştir.

Tablo:5 Yöneticilik İle İlgili Eğitim

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Alan	50	71,4	71,4	71,4
	Almayan	20	28,6	28,6	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Yorum: Ankete katılan yöneticilerden 50 kişi yöneticilik ile ilgili eğitim almış, 20 kişi ise yöneticilik ile ilgili eğitim almadığı gözlenmiştir

Tablo: 6 Yöneticilik yeteneği (s6)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Düşük	12	17,1	17,1	17,1
	Yüksek	58	82,9	82,9	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Yorum: Ankete katılan yöneticilerden 12 kişinin yöneticilik yeteneği düşük,58 kişinin yöneticilik yeteneği yüksek olarak gözlenmiştir.

Tablo: 7 Yöneticilik Dağılımı(s7)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Başhekim ve yrd	24	34,3	34,3	34,3
	Hastane müdürü ve yrd	18	25,7	25,7	60,0
	Başhemşire ve yrd	28	40,0	40,0	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Yorum: Ankete katılan yöneticilerden 24 kişi Başhekim ve Yardımcıları, 18 kişi Hastane Müdür ve Yardımcıları, 28 kişi Başhemşire ve Yardımcıları olarak gözlenmiştir.

8. Ki – Kare ANALİZLERİ

8.1. Analiz 1

H₀: "Cinsiyet ile Üyeliğin Korunması arasında ilişki yoktur."

H₁: "Cinsiyet ile Üyeliğin Korunması arasında ilişki vardır."

Tablo: 8 Cinsiyet * s8 Çapraz Tablosu (cinsiyet * s8 Crosstabulation)

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Total
Cinsiyet	Kadın	7	14	17	0	0	38
	Erkek	0	0	11	16	5	32
Total		7	14	28	16	5	70

Tablo : 9 Ki Kare Tablosu (Chi-SquareTests)

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
PearsonChi-Square	43,088 ^a	4	,000
LikelihoodRatio	59,005	4	,000
Linear-by-LinearAssociation	36,915	1	,000
N of ValidCases	70		

Bu analize göre; Karar: RxClık bir çapraz tabloda ki- kare analizi için Pearson ki kare istatistiğine karşılık gelen Kritik p olasılığına bakılır. (p) olasılık değeri; seçtiğimiz alfa hata payı olan %5'ten büyük olduğu için H₀ hipotezi reddedilir. **Yorum:** İstatistiksel olarak %95 güvenilirlikle cinsiyet ile üyeliğin korunması arasında anlamlı bir farklılık vardır.

8.2. Analiz: 2

H₀: "Cinsiyet ile Hükmetme arasında ilişki yoktur."

H₁: "Cinsiyet ile Hükmetme arasında ilişki vardır."

Tablo:10 Cinsiyet * s9 Çapraz Tablosu(cinsiyet * s9 Crosstabulation)

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Total
Cinsiyet	Kadın	24	14	0	0	38
	Erkek	0	6	14	12	32
Total		24	20	14	12	70

Tablo :11 Ki Kare Tablosu(Chi-SquareTests)

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
PearsonChi-Square	53,076 ^a	3	,000
LikelihoodRatio	72,091	3	,000
Linear-by-LinearAssociation	50,264	1	,000
N of ValidCases	70		

Bu analize göre ; Karar: RxClık bir çapraz tabloda ki- kare analizi için Pearson ki kare istatistiğine karşılık gelen Kritik p olasılığına bakılır. (p) olasılık değeri; seçtiğimiz alfa hata payı olan %5'ten büyük olduğu için H₀ hipotezi reddedilir. **Yorum:** İstatistiksel olarak %95 güvenilirlikle cinsiyet ile hükmetme arasında anlamlı bir farklılık vardır.

8.3. Analiz: 3

H₀: "Cinsiyet ile Aşağıdan Yukarı İletişim arasında ilişki yoktur ."

H₁: "Cinsiyet ile Aşağıdan Yukarı İletişim arasında ilişki vardır ."

Tablo: 12 Cinsiyet ile s10 Çapraz Tablosu(cinsiyet * s10 Crosstabulation)

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Total
Cinsiyet	Kadın	5	15	16	2	0	38
	Erkek	0	0	0	22	10	32
Total		5	15	16	24	10	70

Tablo :13 Ki Kare Tablosu(Chi-SquareTests)

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
PearsonChi-Square	62,612 ^a	4	,000
LikelihoodRatio	82,758	4	,000
Linear-by-LinearAssociation	46,976	1	,000
N of ValidCases	70		

Bu analize göre ; Karar: RxClık bir çapraz tabloda ki- kare analizi için Pearson ki kare istatistiğine karşılık gelen Kritik p olasılığına bakılır. (p) olasılık değeri ; seçtiğimiz alfa hata payı olan %5'ten büyük olduğu için H₀ hipotezi reddedilir. **Yorum:** İstatistiksel olarak %95 güvenilirlikle cinsiyet ile Aşağıdan Yukarı İletişim arasında anlamlı bir farklılık vardır.

8.4. Analiz: 4

H₀: "Cinsiyet ile Üretim arasında ilişki yoktur ."

H₁: "Cinsiyet ile Üretim arasında ilişki vardır ."

Tablo: 14 Cinsiyet ile s11 Çapraz Tablosu (cinsiyet * s11 Crosstabulation)

		Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Total
Cinsiyet	Kadın	10	25	3	38
	Erkek	0	0	32	32
Total		10	25	35	70

Tablo:15 Ki Kare tablosu (Chi-SquareTests)

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
PearsonChi-Square	58,947 ^a	2	,000
LikelihoodRatio	76,050	2	,000
Linear-by-LinearAssociation	46,599	1	,000
N of ValidCases	70		

Bu analize göre ; Karar: RxClık bir çapraz tabloda ki- kare analizi için Pearson ki kare istatistiğine karşılık gelen Kritik p olasılığına bakılır. (p) olasılık değeri; seçtiğimiz alfa hata payı olan %5'ten büyük olduğu için H₀ hipotezi reddedilir. **Yorum:** İstatistiksel olarak %95 güvenilirlikle cinsiyet ile Üretim arasında anlamlı bir farklılık vardır.

8.5. Analiz: 5

H₀: "Cinsiyet ile Örgütün Temsili arasında ilişki yoktur ."

H₁: "Cinsiyet ile Örgütün Temsili arasında ilişki vardır ."

Tablo : 16 Cinsiyet ile s12 Çapraz Tablosu (cinsiyet * s12 Crosstabulation)

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Total
Cinsiyet	Kadın	10	15	13	0	0	38
	Erkek	0	0	17	7	8	32
Total		10	15	30	7	8	70

Tablo :17 Ki Kare Tablosu (Chi-SquareTests)

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
PearsonChi-Square	40,315 ^a	4	,000
LikelihoodRatio	55,472	4	,000
Linear-by-LinearAssociation	35,055	1	,000
N of ValidCases	70		

Bu analize göre ; Karar: RxClık bir çapraz tabloda ki- kare analizi için Pearson ki kare istatistiğine karşılık gelen Kritik p olasılığına bakılır. (p) olasılık değeri; seçtiğimiz alfa hata payı olan %5'ten büyük olduğu için H₀ hipotezi reddedilir. **Yorum:** İstatistiksel olarak %95 güvenilirlikle cinsiyet ile örgütün Temsili arasında anlamlı bir farklılık vardır.

8.6. Analiz: 6

H₀: "Cinsiyet ile Amaçların Birleştirilmesi arasında ilişki yoktur ."

H₁: "Cinsiyet ile Amaçların Birleştirilmesi arasında ilişki vardır ."

Tablo. 18 Cinsiyet ile s13 apraz Tablosu(cinsiyet Crosstabulation)* s13

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Total
Cinsiyet	Kadın	3	8	9	18	0	38
	Erkek	0	0	0	17	15	32
Total		3	8	9	35	15	70

Tablo :19 Ki Kare tablosu (Chi-SquareTests)

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
PearsonChi-Square	34,770 ^a	4	,000
LikelihoodRatio	48,034	4	,000
Linear-by-LinearAssociation	28,626	1	,000
N of ValidCases	70		

Bu analize göre ; Karar: RxClık bir çapraz tabloda ki- kare analizi için Pearson ki kare istatistiğine karşılık gelen Kritik p olasılığına bakılır. (p) olasılık değeri; seçtiğimiz alfa hata payı olan %5'ten büyük olduğu için H₀ hipotezi reddedilir. **Yorum:** İstatistiksel olarak %95 güvenilirlikle cinsiyet ile Amaçların Bütünleştirilmesi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

8.7. Analiz : 7

H₀: "Cinsiyet ile Tanıma arasında ilişki yoktur ."

H₁: "Cinsiyet ileTanıma arasında ilişki vardır ."

Tablo : 20 Cinsiyet ile s14 apraz Tablosu (cinsiyet * s14 Crosstabulation)

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Total
Cinsiyet	Kadın	7	15	16	0	0	38
	Erkek	0	0	4	10	18	32
Total		7	15	20	10	18	70

Tablo : 21 Ki Kare Tablosu (Chi-SquareTests)

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
PearsonChi-Square	40,315 ^a	4	,000
LikelihoodRatio	55,472	4	,000
Linear-by-LinearAssociation	35,775	1	,000
N of ValidCases	70		

Bu analize göre ;Karar: RxClık bir çapraz tabloda ki- kare analizi için Pearson ki kare istatistiğine karşılık gelen Kritik p olasılığına bakılır. (p) olasılık değeri; seçtiğimiz alfa hata payı olan %5'ten büyük olduğu için H₀ hipotezi reddedilir.**Yorum:** İstatistiksel olarak %95 güvenilirlikle cinsiyet ile tanıma arasında anlamlı bir farklılık vardır.

8.8. Analiz: 8

H₀: "Cinsiyet ile Örgütlenme arasında ilişki yoktur ."

H₁: "Cinsiyet ile Örgütlenme arasında ilişki vardır ."

Tablo : 22 Cinsiyet ile s15 Çapraz Tablosu(Cinsiyet * s15 Crosstabulation)

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Total
Cinsiyet	Kadın	15	10	13	0	0	38
	Erkek	0	0	17	9	6	32
Total		15	10	30	9	6	70

Tablo: 23 Ki Kare Tablosu (Chi-SquareTests)

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
PearsonChi-Square	40,315 ^a	4	,000
LikelihoodRatio	55,472	4	,000
Linear-by-LinearAssociation	35,775	1	,000
N of ValidCases	70		

Bu analize göre; Karar: RxClık bir çapraz tabloda ki- kare analizi için Pearson ki kare istatistiğine karşılık gelen Kritik p olasılığına bakılır. (p) olasılık değeri; seçtiğimiz alfa hata payı olan %5'ten büyük olduğu için H₀ hipotezi reddedilir. **Yorum:** İstatistiksel olarak %95 güvenilirlikle cinsiyet ile Örgütlenme arasında anlamlı bir farklılık vardır.

8.9. Analiz: 9

H₀: "Cinsiyet ile Yapıyı Harekete Geçirme arasında ilişki yoktur ."

H₁: "Cinsiyet ile Yapıyı Harekete Geçirme arasında ilişki vardır ."

Tablo : 24 Cinsiyet ile s16 Çapraz Tablosu(cinsiyet * s16 Crosstabulation)

		Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Total
Cinsiyet	Kadın	7	25	6	38
	Erkek	0	0	32	32
Total		7	25	38	70

Tablo: 25 Ki Kare Tablosu (Chi-SquareTests)

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
PearsonChi-Square	49,640 ^a	2	,000
LikelihoodRatio	63,377	2	,000
Linear-by-LinearAssociation	40,374	1	,000
N of ValidCases	70		

Bu analize göre; Karar: RxClık bir çapraz tabloda ki- kare analizi için Pearson ki kare istatistiğine karşılık gelen Kritik p olasılığına bakılır. (p) olasılık değeri; seçtiğimiz alfa hata payı olan %5'ten büyük olduğu için H₀ hipotezi reddedilir. **Yorum:** İstatistiksel olarak %95 güvenilirlikle cinsiyet ile Yapıyı Harekete Geçirme arasında anlamlı bir farklılık vardır.

8.10. Analiz :10

H₀: "Cinsiyet ile Yukarıdan Aşağıya İletişim arasında ilişki yoktur ."

H₁: "Cinsiyet ileYukarıdan Aşağıya İletişim arasında ilişki vardır ."

Tablo:26 Cinsiyet ile s17 Çapraz Tablosu (cinsiyet * s17 Crosstabulation)

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Total
Cinsiyet	Kadın	5	15	16	2	0	38
	Erkek	0	0	0	22	10	32
Total		5	15	16	24	10	70

Tablo : 27 Ki Kare Tablosu (Chi-SquareTests)

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
PearsonChi-Square	62,612 ^a	4	,000
LikelihoodRatio	82,758	4	,000
Linear-by-LinearAssociation	46,976	1	,000
N of ValidCases	70		

Bu analize göre; Karar: RxClik bir çapraz tabloda ki- kare analizi için Pearson ki kare istatistiğine karşılık gelen Kritik p olasılığına bakılır. (p) olasılık değeri seçtiğimiz alfa hata payı olan %5'ten büyük olduğu için H₀ hipotezi reddedilir. **Yorum:** İstatistiksel olarak %95 güvenilirlikle cinsiyet ile Yukarıdan Aşağıya İletişim arasında anlamlı bir farklılık vardır.

9. GÜVENİLİRLİK ANALİZİ

Alfa katsayısının değerlendirilmesinde uyulan değerlendirme kriteri;

0.00≤α<0.40 ise ölçek güvenilir değildir.

0.40≤α<0.60 ise ölçek düşük güvenilirliktedir.

0.60≤α<0.80 ise ölçek oldukça güvenilirdir.

0.80≤α<1.00 ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Tablo : 28 Güvenirlilik Analizi

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on StandardizedItems	N of Items
,979	,985	11

Alfa katsayısının değerlendirilmesinde uyulması gereken kriterlere bakarak ölçeğin Cronbach's Alpha değerine baktığımızda değer 0,80'den büyük olduğu görülmektedir ve bu sonuca göre ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu söyleyebiliriz (Cronbach's Alpha = 0,979)

Tablo :29.1.Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
s8	2,9714	1,06283	70
s9	2,5714	1,54705	70
s10	3,2714	1,16621	70
s11	4,3571	,72303	70
s12	2,8286	1,15434	70
s13	3,7286	1,06215	70
s14	3,2429	1,32354	70
s15	2,7286	1,19080	70
s16	4,4429	,67321	70
s17	3,2714	1,16621	70

29.1. Inter-İtemCorrelation Matrix

	s8	s9	s10	s11	s12	s13	s14	s15	s16	s17
s8	1,000	,865	,918	,824	,917	,905	,943	,921	,828	,918
s9	,865	1,000	,869	,774	,867	,766	,929	,864	,741	,869
s10	,918	,869	1,000	,897	,907	,903	,924	,910	,878	1,000
s11	,824	,774	,897	1,000	,821	,845	,862	,804	,921	,897
s12	,917	,867	,907	,821	1,000	,907	,900	,967	,789	,907
s13	,905	,766	,903	,845	,907	1,000	,883	,903	,819	,903
s14	,943	,929	,924	,862	,900	,883	1,000	,898	,853	,924
s15	,921	,864	,910	,804	,967	,903	,898	1,000	,785	,910
s16	,828	,741	,878	,921	,789	,819	,853	,785	1,000	,878
s17	,918	,869	1,000	,897	,907	,903	,924	,910	,878	1,000

Tablo .30 Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
ItemMeans	3,341	2,571	4,443	1,871	1,728	,420	10
ItemVariances	1,285	,453	2,393	1,940	5,281	,311	10
Inter-ItemCovariances	1,077	,448	1,903	1,454	4,245	,121	10
Inter-ItemCorrelations	,878	,741	1,000	,259	1,349	,003	10

Ölçekte yer alan soruların genel ortalaması (itemmeans) 3,341 ‘dir. Ortalamaların değişim aralığı (range) 1,871 olmaktadır.

Soru-Bütün (Inter-Items) korelasyonlara bakıldığında 0,741 ile 1,000 arasında değişim gösterdiği görülür.

Tablo:30.1. ScaleStatistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
33,4143	109,753	10,47633	10

10 sorudan oluşan ölçek ortalaması 33,41 ve standart sapması 10,47 bulunmuştur.

10. SONUÇ VE ÖNERİLER

Sağlık sektöründe hizmet veren yöneticilerin yönetici geliştirme etkinliklerinin kurumsal başarıya ve çalışanların iş motivasyonuna etkileri araştırılmış olan bu çalışmada sağlık kurumlarının yönetiminde “hükmetme”, “yapıyı harekete geçirme”, “üyeliğin korunması”, “örgütün temsili”, “amaçların bütünleştirilmesi”, “örgütlenme”, “yukarıdan aşağıya iletişim”, “aşağıdan yukarıya iletişim”, “tanıma” ve “üretim” liderlik davranışı boyutları cinsiyete göre farklılık göstermektedir’ şeklinde kurulan hipotez amaçların bütünleştirilmesi için kabul, diğer boyutları için reddedilmiştir. Yöneticilerinin “hükmetme”, “yapıyı harekete geçirme”, “üyeliğin korunması”, “örgütün temsili”, “amaçların bütünleştirilmesi”, “örgütlenme”, “yukarıdan aşağıya iletişim”, “aşağıdan yukarıya iletişim”, “tanıma” ve “üretim” liderlik davranışı boyutları liderlik davranışı boyut skorları ortalamalarının orta düzeyin üzerinde olduğu görülmektedir. Buna karşılık Sağlık kurumlarında ki yöneticilerinin “yapıyı harekete geçirme” ve “yukarıdan aşağıya iletişim” boyutlarındaki liderlik davranışlarının orta düzeyde bulunmuştur.

Hastane yöneticilerinin “hükmetme”, “yapıyı harekete geçirme”, “üyeliğin korunması”, “örgütün temsili”, “amaçların bütünleştirilmesi”, “örgütlenme”, “yukarıdan aşağıya iletişim”, “aşağıdan yukarıya iletişim”, “tanıma” ve “üretim” liderlik davranışı boyutları yöneticilik süresine göre net süresine göre farklılık göstermektedir şeklinde kurulan hipotez reddedilmiştir.

Sağlık sektöründe hizmet veren örgütlerinin başarılı olabilmeleri için mevcut personeli etkili ve verimli biçimde organize etmeleri gerekmektedir. Sağlık sektöründe yapılan araştırmalar yaş, cinsiyet, yöneticilik tecrübesi, kurumun yönetim iklimi, iş tatmini gibi değişkenlerin yönetsel başarıyı etkileri bulunmaktadır. Sağlık hizmetleri, çeşitlilik göstermesi ve insan hayatının kalitesi ile doğrudan ilişkili olması nedeniyle yönetim açısından önemli özellikleri olan bir alandır.

Sağlık hizmetleri yönetilmesi en karmaşık hayati öneme sahip olan sistemlerden biridir. Ülkenin gelişmişlik düzeyine bağlı olarak büyük miktarlarda ve giderek artan oranlarda kaynak tüketimi yapan bu karmaşık örgütlerin yönetiminde çeşitli düzeylerde rol alan yöneticilerin bilgi, beceri ve yetenek alanları hızlı bir şekilde değişmektedir.

Günümüzde sağlık yönetimi konusu gerek ülkemizde gerekse uluslararası çevrelerde son derece önemli bir çalışma alanı haline gelmiştir. Herhangi bir sanayi kuruluşundaki yanlış yönetsel kararlar en fazla üretim düşüklüğü ya da parasal zarar ile sonuçlanırken, sağlık yönetimindeki yanlış kararlar, insan hayatının kalitesinde düşme, toplumun sağlık düzeyinde bozulma ile sonuçlanmaktadır. Yani diğer sektörlerden farklı olarak sağlık sektöründeki kötü yönetimin bedeli insan hayatı ile ödenmektedir.

REFERENCES

ABBAS, J.A., ve Camp, R.C., Global Managers: Qualitiesfor Effective Competition, International Journal of Manpower, 17 (6/7): 5-18. Barney, J., (1996),

- AK B. AKAR Ç. Karaca H., “Hastane İdaresi Ve Organizasyonu”, H.Ü. SİYO Yayınları, Ankara, (1988)
- AK. B., “Sağlık Bilimlerinde Yönetim”, Yeni Asya Yayınları, İstanbul, (1990)
- ALAN M., “Ulusal Sağlık Hizmetleri Nereye Gidiyor? Geleceği Var mı?” Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, Ankara, (1993)
- ALBAN, R.J. and A. Beverly, “The Transformational Leadership Questionnaire (TLQ-LGV): A Convergent and Discriminant Validation Study”, Leadership and Organization Development Journal, Vol.21,No.6, pp. 280.296. (2000)
- ARAKİCH JS, “Longest BB Jr, Darr K. ManagingHealth Services Organizations”, 3rd.HealthProfessionsPress, Baltimore, (1992),
- AUPHA, “Health Services Administrati on Education: Directory of Programs”,10th Edition, (1996-1998)
- AYDIN, Mustafa, “Eğitim Yönetimi”. Hatipoglu Yayınları. Ankara, Bass, San Francisco, CA, pp.122-160. 1994
- BEAVERGRAHAM, Kate Hutchings, (2005), Training andDeveloping an Age DiverseAbel, S.B. (1994),
- BENLİ DVE ÖZALP H., “Sağlık Hizmetlerinde Yönetim”, Somgür Yayınları, Ankara, 150(1994)
- CALDWELL C., “Sağlık Kuruluşlarında Stratejik Yönetim”, (Çev. Osman Akınhay),
- CAN H, Akgün A, Kavuncubaşı Ş. “Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi”, Siyasal community college president. Yayınlanmamış doktora tezi, Capella University, Minnesota(2007).
- COOK,CurtisW.,Philip, L. Hunsaker, Robert E. Coffey, Management and Organizational Behavior, Chicago, Iwin, The Mc Graw Hill Book Companies, Inc.,USA. (1997)
- DERELİ, T., “Organizasyonda Davranış”, Ar Yayıncılık, İstanbul, 1982
- DEVELİ Ö, Yönetimde Yeni Yönelimler Bağlamında Lider Yöneticilik (Tez) Süleyman Demirel Üniversitesi Y.Lisans tezi, 2010
- DRUCKER, Peter,F., Yeni Gerçekler, (Çev:Birtane Karanakçı),7..Baskı, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Yayın No:327, Ankara(1998)
- ENGİZ O. , “Sağlık İşletmeleri İçin Yeni İnsangücü Tipi, Toplam Kalite Yöneticisi. Donnelly, (1998)
- ERDOĞAN İ., “İşletmelerde Davranış”, Beta Basım Yayım Dağıtım, , İstanbul. 1994
- EREN N. Öztekin Z., “Sağlık Ocağı Yönetimi”, 2.B, Okan Kitabevi, Ankara, (1985)
- Eren, E., “İşletme Örgütleri Açısından Yönetim Psikolojisi”, 1979, İstanbul. 151
- EREN, E., “Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi”, Beta Basım Yayım Dağıtım, ,İstanbul. 1998
- EREN, N. , “Sağlık Hizmetlerinde Yönetim”, Hatipoğlu Kitabevi, Ankara, (1984)
- ERGUN T. Türk Kamu Yönetiminde Önderlik Davranışları. T.O.D.A.Đ.E. Yayınları (191). Ankara.. (1981)
- ERTEKİN Y., " Hastaneler ve Halkla İlişkileri ", Amme İdaresi Dergisi, C.10, S.2, Ankara,
- GÖKSEL B. Kocabaş F. Elden, M, “Pazarlama İletişimi Açısından Halkla İlişkiler ve¹
- GREENLEAF, R.. The servant as leader. Cambridge: Centre for Applied Studies(1973)
- GÜNDÜZ, N. “Malzeme Yönetimi”, TODAİE, Cilt: II, Sayı: 12, Ankara(1998),
- GÜRGEN, H., “Örgütlerde İletişim Kalitesi”, Der Yayınları, , İstanbul. 1997
- Harp Akademileri Komutanlığı Yayınlarından, Türklerde Motivasyon, İstanbul, 1996.
- HAYRAN O., “Stratejik Yönetim Hastane Yöneticiliği (Ed: Hayran O., Sur H.), NobelTıp Kitabevi, İstanbul, (1997)

- HAYRAN O.Sur H., “Sağlık Hizmetlerinin Özel ve Kamusal Yönü Hastane Yöneticiliği”, Nobel Kitabevi, İstanbul, (1998)
- HEİNTEL, P., Vizyon ve Öz Yapılanma; Vizyon Yönetimi, (Çev: Veli Karagöz), Evrim Yayinevi, İstanbul(1995)
- HOCKER, S. & Trofino, J. . Transformational leadership: The development of a model of nursing case management by the Army Nurse Corp. Nursing Case Management, 8, 208-213. (2003)
- İNCİR, G., “Çalışanların Motivasyonuna Genel Bir Bakış”, Milli Prodüktivite Merkezi Yayını, No. 313, , Ankara. 1984
- JAMES H.; Ivancevich, John M.; James L. Gibson Fundamentals of Management (6th Edition). McGraw-Hill Higher Education. (1987)
- KARAHAN, Ö., "Hastane Hizmetleri Pazarlaması ve Halkla İlişkiler", Modern Hastane Yönetimi, Yıl.2,S.4,s.18
- KARAYEL, Burak, İşletme Yöneticilerinin Önderlik Davranışları ve İşgören Tatmini Üzerine Etkileri, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara. (1999)
- KAVUNCUBAŞI Ş., “Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi”, Siyasal Kitabevi, Ankara, (2000)
- KAVUNCUBAŞI, Şahin ve Malhan, Şengül , Sağlık Yöneticilerinin Blaker- Mounton (1999)
- KILINÇ, T, Hastane Dergisi Yıl: 3, SAYI: 15
Kitabevi, 2.Baskı, 1995, Ankara.
- KORKUT H. Hacettepe Üniversitesi ve O.D.T.Ü Rektörlük Örgütlerinin Örgütsel
- L. ROSENBAUM, B., “Yönetici İçin Küçük Motivasyon Modelleri”, Çev: Serdar ÖZGERÇİN, , Ankara. 1993.
- L.L.(Eds), Leadership: The Cutting Edge, Southern Illinois University Press,
LGV): A Convergent and Discriminant Validation Study”, Leadership and Organization
- MANİON, J. (2004). Strengthening organization commitment: Understanding the concept as a basis for creating effective work force retention strategies. Health Care Manager, 23, 167-176.
- MARCHİORİ, D.A., & Henkin, A.B.. Organizational commitment of a health profession faculty: dimensions, correlates and conditions. Medical Teacher, 26: 353-358. (2004)
- MC GREGOR; D. The human side of enterprise. New York: Mc Graw-Hill. (1960).
- MCGREGOR DT. “The Human Side of Enterprise”, McGrawHill, New York, (1960),
- NUSRET F. “Halk Sağlığına Giriş”, Hacettepe Üniversitesi, DSÖ. Hizmet Araştırma ve Araştırıcı Yetiştirme Merkezi Yayın No: 2, Ankara, (1983),
- ODABAŞI Y. “Sağlık Hizmetleri Pazarlaması”, Anadolu Üniversitesi Yayın No: 799, S.28, Eskişehir(1994),
- OMOH, D. A. Analysis of servant leadership characteristics : A case study of a
- ÖZCAN C. “Devlet Hastanelerinde TKY'nin Uygulanabilirliği”, Sağlık Hizmetlerinde TKY ve Performans Ölçümü Sempozyumu, Haberal Eğitim Vakfı, Ankara, (1996),
- ÖZGEN H. "Hastane Hizmetlerinin Kalite Yönetimi ve Kalite Güvencesi Standartlarına Göre Örgütlenmesi" TSE Sağlık Hizmetleri Kalite Paneli, Adana. (1993),
- ÖZGEN, H. Öztürk A. "Türkiye'deki Devlet Hastanelerinin Yönetim ve Organizasyon Yapısını Verimlilik Açısından İnceleyen Bir Araştırma", Sosyal Siyaset Dergisi Yıl: 1, Sayı: 8 İstanbul, 154(1992),
- ÖZKUL A. E. “Sağlık Sistemleri Planlama ve Kontrolü”, A.Ü. Yayın No: 819: (1994),
- PAKSOY, Mahmut, Çalışma Ortamında İnsan ve Toplam Kalite Yönetimi, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları No.282. İstanbul(2002)

- PORTER, T. A Different Age ForLeadership. Part 1. Journal of Nursing Administration, 33(2): 105-110. (2003)
- R.M.STOGİLL- A.E. Coons, (eds.). LeaderBehaviour: ItsDescriptionandMeasurement, Colombus: Ohio StateUniversity, s.7.
- Reklam”, Yayınevi Yayıncılık, İstanbul. (1997)
- ROST, J., Leadership for the 21 Century, Praeger Pub., Connenticut(1993)
- S. AKGÜN A, , “Hacettepe Üniversitesi Uygulama Hastanesinde Personel Devri”,Sağlık İdaresi Dergisi, C.1, S.1, Ankara, (1992)
- S.,ELLİS, R., &Broomfield, S. HealthandSocialCareManagement a GuideTo Self Development. London(1996)
- SABUNCUOĞLU Z. ve Tüz, M. “Örgütsel Psikoloji”, Alfa Kitabevi, , Bursa. 1998
- Sağlık Ve Sosyal Yardım Vakfı Dergisi Yıl:4, sayı:4, Ekim – Aralık, Ankara, (1994),
- SASHKİN, Marshal , Marshal, “The Visionary Leader” in Conger, J. and Kanungo, R. (Eds), Charismatic Leadership The Elusive Factor in Organizational Effectiveness, Jossey-Bass, San Francisco, CA, pp.122-160. (1988)
- SCHWARTZ W. “Hastaliksız Bir Yaşam” (Çev. Neşe Nur Domaniç), Soy Yayınları,Ankara, (1999),
- SEÇİM H. “Hastanelerde Yönetim ve Organizasyon”, Anadolu Üniversitesi, AÖFYayını, No:407, Eskişehir, (1996),
- SEÇİM H. “Türkiye’de Hastanelerin Organizasyonu İçin Bir Model Önerisi, HastaneYönetimi ve Organizasyonu”, İstanbul Üniversitesi Yayınları, İstanbul, (1991),
- SEÇİM, H. “Hastanelerde Halkla İlişkiler”, Anadolu Üniversitesi Yayın No:765, AÖFYayın No:388, Eskişehir, 155(1994),
- SHERİDAN, John E. &Vredenburgh, Donald J. LeadershipBehavior in aHospitalOrganization. TheAcademy of Management Journal, 21(4): 679-689. Whitelley, (1978)
- Sistem Yayıncılık No: 184, İstanbul(1998)
- SOYSAL M. Kenanoğlu G. Emre A. Hameşoğlu S. “Hastanelerde Bilgisayar Kullanımı”, MPM Yayınları: 486, Ankara,
- SÖZEN C. Özdevecioğlu M. “Sağlık Hizmetlerinde Ve İşletmelerinde Yönetim”, NobelYayın Dağıtım, Ankara(2002),
- SULLİVAN, G.R., Harper, M.V., “Umut Bir Yöntem Olamaz”, Boyner Holding Yayınları, İstanbul, İstanbul, 1997
- ŞAHİN Ü. “Hastane İşletmeciliğinde Eczane Hizmetlerinin Önemi”, Medikal(1998)
- TOKAT M. Seçim H., “Sağlık Ekonomisi”, Anadolu Üniversitesi, AÖF Yayını, No:403,Eskişehir, (1996)
- Ulusal Sağlık Kuruluşları Ve Hastane Yönetimi Sempozyumu, , Ankara, 152(1994)
- YILMAZ H. “Bilgi Çağı Sonrası Liderlik Modeli Olarak Entelektüel Liderlik”, (2004),
- YİĞİT, R. İyi Bir Lider Olmanın Yolları. Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi, 6(1): 17-20.Modern Hastane Yönetimi” Cilt: 2, Sayı: 5, Haziran-Temmuz, İstanbul, (2002)
- Yönetim Ölçeğine Göre Yönetim Tarzlarının Belirlenmesinde SSK Hastanelerine Yönelik Bir Araştırma, Sağlık Kuruluşları Ve Hastane Yöneticileri, Haberal Eğitim Vakfı, Ankara
- YUKL, G., Leadership in Organizations, Prentice Hall Pub., New Jersey(1991)
- ZEL U. Kişilik ve Liderlik, Ankara, Seçkin Yayıncılık, 2001.