

Kamu Sağlık Teşkilatında Örgütsel Etkililik Üzerine Bir Değerlendirme

A Review On Organizational Effectiveness In Public Health Sector

Dr. Öğr. Üyesi Murat AK¹

Özet

Örgütsel etkililik kavramı, çoğu zaman verimlilik, etkinlik gibi kavramlar ile eş anlamlı kullanılabilir. Kar hacminin maksimum seviyeye yükseltilmesi, örgütsel hedeflere en kısa zamanda hızlı ulaşılması, işgören ve örgüt performanslarının yüksek olması, işgörenlerin ve yönetimin moral ve motivasyonun güçlü olması, örgütsel faaliyetlerin faydalılığı örgütsel etkililik kapsamında değerlendirilen konulardır. Benzer şekilde örgütsel faaliyetlerin işleyişi sırasında mevcut kaynakların ne derece etkin ve verimli kullanılabildiği konusu da örgütsel etkililik bağlamında değerlendirilmektedir. Örgütsel etkililik konusu ülkemizde bugüne kadar daha çok özel sektör ekseninde değerlendirilmiştir. Halbuki kamu sektörü açısından da örgütsel etkililik büyük önem taşımaktadır. Kamu sektörünün ifa ettiği hizmetlerden toplumun tamamı yararlanmaktadır. Bu kapsamda kamu hizmetlerinin etkililiği, toplumun tüm katmanları tarafından hissedilecek ve kamu hizmetlerinden memnuniyet algısının oluşmasında belirleyici etmenlerden biri olacaktır. Sağlık sektörü gerek bünyesindeki toplam çalışan sayısı, gerekse hizmetlerinden toplumun tamamının istifade etmesi nedeniyle kamu sektöründeki ağırlığı ve önemi son derece büyüktür. Sağlık hizmetlerinin örgütsel etkililiği, kamuoyunda sık sık gündeme gelmekte ve tartışma konusu olmaktadır. Çalışmada, kamu sağlık teşkilatındaki örgütsel etkililik konusu teorik bağlamda değerlendirilmekte, kamudaki yaklaşık 20 yıllık uzun bir çalışma deneyiminden yararlanarak tespit edilen bir takım sorunlara ve çözüm önerilerine yer verilmektedir.

Anahtar kelimeler: Kamu sağlık teşkilatı, örgütsel etkililik, sağlık personeli.

Abstract

The concept of organizational effectiveness can often be used synonymously with concepts such as efficiency and effectiveness. Increasing profit volume to the maximum level, reaching organizational targets as soon as possible, high occupational and organizational performances, strong morale and motivation of businessmen and management, organizational effectiveness are topics evaluated in terms of organizational effectiveness. Similarly, the extent to which the available resources can be used effectively and efficiently during the operation of organizational activities is also assessed in the context of organizational effectiveness. The issue of organizational effectiveness has been evaluated on the axis of the private sector so far in our country. However, organizational effectiveness is of great importance in terms of the public sector. The entire community benefits from the services performed by the public sector. In this context, the effectiveness of public services will be felt by all levels of society and will be one of the decisive factors in the perception of public service satisfaction. Importance and weight of the health sector in the public sector is enormous because of the huge

¹ Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, efe_2288@hotmail.com, Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0003-2292-1444>

number of employees in the health sector and because the whole of the society benefits from its services. The organizational effectiveness of health services often become the main topic of conversation and the subject of public debate. In this research, the organizational effectiveness of the public health organization is evaluated in the theoretical context, and some problems and their solutions determined by means of a 20-year experience in the public are given.

Key words: Public health sector, organizational effectiveness, health personnel.

Giriş

Örgütsel etkililik, uzun yıllardır işletme literatüründe üzerinde önemle durulan konulardan biridir. Literatürde örgütsel etkililik ile ilgili birçok çalışmanın yapıldığı görülmektedir. Nitekim örgütler için örgütsel etkililik, büyük önem taşımaktadır. Çünkü örgütlerin verimliliklerinde, etkinliklerinde, performanslarında etkililik belirleyici bir faktör konumundadır. Örgütlerin varlık nedenleri hedeflerine en kısa ve en hızlı yoldan ulaşabilmek ve çevrelerine faydalı olabilmektir. Örgütlerin bu misyonları elde edebilmelerinde örgütsel etkililiğin büyük önemi bulunmaktadır. Bu kapsamda etkililiğe önem veren örgütler, verimliliği ve etkinliği sağlayabilmekte, çevrelerine faydalı olabilmekte, mensuplarını mutlu edebilmekte hedeflerine daha hızlı ve kolay ulaşabilmektedirler. Görüldüğü gibi örgütsel etkililiğin yansımaları sadece örgütsel bazda görülmemekte örgütün çevresi, çalışanları, üyeleri, tedarikçileri ve müşterilerinde de doğrudan veya dolaylı görülebilmektedir.

Örgütsel etkililik kamu sektöründe bugüne kadar ihmal edilmemiş, üzerinde fazla durulmamış konu başlıklarından biridir. Bilim insanlarıca kamu sektöründe örgütsel etkililiği esas alan bir takım çalışmalar gerçekleştirilmiş olsa da yasa koyucuların ve kamu idarecilerinin bu konuya yeterince ilgi göstermedikleri söylenebilir. Halbuki kamu sektörünün hizmet verimliliği, kalite standartları, toplumsal memnuniyet örgütsel etkililik ile oldukça yakın bir ilişki içerisinde. Kamu sektörünün sağladığı hizmetler kamuoyu nezdinde sıklıkla tartışılmakta ve eleştiri konusu olmaktadır. Bu eleştirilerin birçok konuda odak noktasını ise örgütsel etkililik oluşturmaktadır. Örgütsel etkililiğin kamu sektöründe hak ettiği noktaya ulaşması durumunda mevcut sorunların ve eleştirilerin büyük çoğunluğunun ortadan kalkacağı düşünülmektedir. Sağlık sektörü, kamu sektörü içerisinde toplam personel sayısı itibarıyla Milli Eğitim Teşkilatı'ndan sonra ikinci sırada gelmektedir. Özellikle kamu sağlık sektörünün sağladığı hizmetlerden toplumun tamamı yararlanmaktadır. Bu bağlamda sağlık sektörünün kamu sektörü içerisindeki özgül ağırlığı, son derece büyüktür. Tıpkı kamu sektöründe olduğu gibi sağlık sektörü bünyesinde de örgütsel etkililik önemli bir konu ve sorun alanıdır. Kamuoyunda kamu sektörü genelinde, kamu sağlık sektörü özelinde etkililik ve etkinlik sorunları, sıklıkla gündeme gelmekte ve tartışılmaktadır. Etkililik; oldukça geniş kapsamlı, soyut ve değerlendirmeye açık, karmaşık bir kavramdır. Literatürde gerçekleştirilen birçok çalışmada etkililik ile ilgili birbirinden oldukça farklı bakış açılarının ve değerlendirmelerin olduğu görülmektedir. Nitekim etkililiğin ölçülebilmesi için gerçekleştirilen bir takım ampirik çalışmalarda da ölçüm birlikteliğinin ve değerlendirme bütünselliğinin sağlanamadığı anlaşılmaktadır. Örgütsel etkililik konusu, en az özel sektör işletmeleri kadar kamu kurum ve kuruluşlarında da üzerinde araştırma, geliştirme ve analiz çalışmaları gerçekleştirmeye açık bir konudur. Bu çalışmada örgütsel etkililiğin, kamu sağlık teşkilatında nicel yöntemlerle ölçülerek analiz edilmesi yerine, bir takım gözlem ve incelemelerden yararlanılarak teorik bazda değerlendirilmesi amaçlanmaktadır. Şüphesiz bu konu üzerinde gerçekleştirilecek nicel araştırmalar, kamu sağlık teşkilatında örgütsel etkililik için daha ölçülebilir ve kıyaslanabilir

sonuçların elde edilmesini sağlayabilecektir. Bununla birlikte kamu sağlık teşkilatında örgütsel etkililiğin gözlem ve inceleme yoluyla değerlendirilmesi, sorunların ve çözüm önerilerinin ortaya konulması, konu ile ilgili bundan sonra çalışacak akademisyenlere, yasa yapıcılara ve planlamacılara da kılavuz niteliği taşıyabilecektir. Bu bağlamda çalışmada kamu sektöründe çok önemli bir yeri olan kamu sağlık teşkilatında örgütsel etkililik konusu, görgül olarak değerlendirilmekte, sorunlar ortaya konularak bir takım çözüm önerilerine yer verilmektedir.

1. Örgütsel Etkililik Kavramı

Etkililik, 20. yüzyıla gelinceye kadar, verimlilikle eş anlamlı bir sözcük olarak kullanılmıştır. Bu nedenle de Klasik Okulun kurucuları, daha çok verimliliği artırmak üzere, evrensel ilkeler geliştirmekle yetinmişlerdir (Tosun, 1981: 1). Örgütsel etkililik, birçok yazar tarafından bakış açılarındaki farklılıklar nedeniyle farklı şekillerde ele alınmıştır. Bazı yazarlar içsel güçleri ve onların örgütsel etkililik üzerindeki etkilerini vurgulamışlar, örgütün, ilgili kısıtlayıcılar tatmin edildiğinde ve örgütsel sonuçların amaçlara yaklaşımı ya da onları geçmesi halinde etkili olabileceğini belirtmişlerdir. Diğer yandan Pfeffer ve Salancik örgütsel etkililiği, örgütün çeşitli grupların taleplerini ne ölçüde iyi karşıladığının dışsal bir standardı olarak ele almışlardır. Bu yazarlar, örgütün yaptığı işin yararlılığını ve bu işin yapılması sırasında kaynaklarının ne ölçüde iyi değerlendirildiğini de örgütsel etkililik kavramına dahil etmişlerdir. Yaklaşım farklılıklarına rağmen örgütsel etkililik, literatürde örgütün ulaşmayı amaçladığı “sonu” elde etme düzeyi olarak açıklanmaktadır (Ergeneli, 1995: 188).

Bütün örgütlerin amacı, etkili olabilmektir. Etkililiğin anlamı, amacın istenen düzeyde gerçekleştirilmesidir. İstenen düzeyde amaçların gerçekleştirilebilmesi için de insanın ve örgütün yeterli ve etkin olabilmesi gerekir. Örgütün etkili olabilmesi için, tüm alt sistemlerin örgütün amaçlarından kendi paylarına düşen kesimini gerçekleştirmeleri gerekmektedir (Başaran, 1982: 29). Başaran, söz konusu etkililik tanımı ile etkililiğin, salt bir unsurun veya parçanın kendi üzerine düşen sorumluluğu veya faaliyeti yerine getirmesiyle sağlanamayacağını, etkililiğin, sistemin tüm unsurlarının kolektif ve sinerjiye dayanan bir işbirliği ve koordinasyonu ile sağlanabileceğini işaret etmektedir. Bu bağlamda örgütsel etkililik, örgütün sistem öğelerinin değişkenlerini, örgütsel amaçların planlanan düzeyde gerçekleştirilmesi için etkileyip geliştirerek eyleme geçirebilmesidir (Başaran, 1992: 134). Dolayısıyla etkililiğin söz konusu olabilmesi için ilgili sistem unsurlarının teşvik edilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda insan kaynaklarının etkinliği önem taşımaktadır. Özellikle kamu sağlık sektörünün büyük oranda emek gücüne dayanması nedeniyle, etkililiğin sağlanabilmesi için insan kaynakları üzerinde önemle durulması gerekmektedir.

İlk örgüt kuramlarında etkililiğin belirlenmesinde “kârın en yüksek haddine çıkarılması” “tatmin edici ve ekonomik bir hizmet sağlanması,” “yüksek verimlilik” ve “işgörenin moralinin yüksekliği” ölçüt olarak öngörülmektedir. Ancak kâr ya da iyi bir hizmet sağlanması, tek ölçüt olarak alındığında, ussal gibi görünen örgütlerin bile etkili olarak işlemedikleri anlaşılmakta ve yine örgütlerin, bazıları birbirleriyle çatışan çok yönlü işlevler yaptıklarının ve çok yönlü amaçları bulunduğu ortaya konması, bu ölçütlerin geçerliğini şüpheli hale getirmektedir (Schein, 2000: 137). Dolayısıyla etkililiğin belirlenmesinde ortaya somut ve belirli bir takım niteliklerin konulması son derece zorlaşmaktadır. İşletmelerin birbiriyle çelişen farklı amaçlarının veya misyonlarının

olabilmesi, etkililiğin neye göre ve hangi ölçüde açıklanması gerektiği, etkililiğin tanımlanması konusundaki görüş ayrılıkları, etkililik kavramının soyut, geniş kapsamlı ve zengin içerikli olması sonucunu doğurmaktadır.

2. Örgütsel Etkililiği İfade Eden Teorik Düşünceler

Örgütsel etkililiğin nitelik ve bileşiminin belirlenmesi, örgüt çözümlenmesinin tanımlama, kavramlaştırma ve yöntem bilimsel sorunlarından ayrı ayrı düşünülemez. Bu açıdan konuya yaklaşıldığında, örgütsel etkililiği değerlendirme çabalarını örgüt çözümlenmesinin tarihsel gelişimi içinde ortaya çıkan iki genel modelde toplamak mümkündür: Bunlar Amaç ve Sistem modelleridir (Tosun, 1981: 4).

2.1. Örgütsel Amaç Yaklaşımı

Örgütlerin en önemli işlevi önceden belirlemiş oldukları amaçlara ulaşmaktır. Örgütsel etkililiği açıklamada amaç modeli bu açıdan çok önemlidir. Bu modele göre örgüt, belirli amaçları gerçekleştirmek için bilinçli olarak yaratılmış bir araç ya da yapıdır. Amaç modelinde etkililik, bir örgütün hedeflerine ulaşma seviyesini ifade etmektedir (Price, 1972: 3; Mott, 1972: 36; Steers, 1975: 54). Daha başka bir ifadeyle, örgüt amaçlarının hangi ölçüde gerçekleştirildiği sorusunun yanıtı, onun etkili olduğunu belirtir (Can, 1992: 262). Amaçların en önemli işlevi, örgütün başarı derecesinin belirlenmesinde standart olarak kullanılmalarıdır. Amaçtan hareketle etkililiği değerlendiren birden çok model bulunmaktadır. Bu modeller, amaca dayalı örgütsel etkililik modelleri, biçimsel amaç modeli, işlerliği olan amaç modeli, işlevsel model ve sistem-kaynak modeli olarak adlandırılmaktadır (Tosun, 1981: 7-8).

Etkililiğin tanımlanmasında organizasyonel bir yaklaşımın tercih edilmesi kavramın açıklığa kavuşmasında bir takım avantajlar kazandırabilir. Bu bağlamda neden – amaç ilişkisinden bahsedilebilir. Nitekim bir olgunun nedeni onun amacını da açıklamaktadır (Güzel, 1995: 120). Örgütlerin amaçları denildiğinde ise sadece mal ve hizmet üretmek değil, örgütün gerçekleştirmek istediği her şey akla gelir. Etkililiğin ortaya konulmasında örgütün amaçları ile işgörenlerin amaçlarını uzlaştırmak en önemli konulardan birisidir (Peker, 1995: 57). Örgütlerin belli bir amacının olması, örgütsel etkililiği ölçmede bir ölçüt olsa da örgütlerin bazen birbirleriyle çatışan birçok amacı olabilmektedir. Örgütün amaçlarının çeşitli olması, onu ussal bir amacı gerçekleştirmeye çalışan bir varlık olarak düşünmeye engeldir (Tosun, 1981: 13). Nitekim örgütsel amaçlar, örgüt için hayati bir öneme sahiptir ve adeta örgütün yaşama sebebini ifade etmektedir. Dolayısıyla amaç modelinin fonksiyonlarından biri etkililiğin tespit edilmesinde ölçüt misyonu üstlenmiş olmasıdır.

Örgütün etkililiğini sağlamak, yönetimin en önemli amacıdır. Bu açıdan konuya yaklaşıldığında yönetim, iş görenlere uygun bir örgüt iklimi yaratarak yönetime katılmayı sağlaması örgütsel etkililiği gerçekleştirmede önemli bir araçtır. Yönetimin en önemli görevi olan örgütsel etkililiği sağlayabilmesi için yönetimin de etkili olması gerekmektedir. Etkili bir yönetim, örgütsel önderlik niteliklerini taşıyan, sürekli olarak kendini yenileyen yöneticilerce yapılabilir. Örgütsel etkililiğin yönetimi, örgütün amaçlarının gerçekleşmesini engelleyen, yavaşlatan sorunların çözülmesidir. Bu açıdan sorun çözme, yöneticilerin, işgörenlerin günlük davranışı olmak durumundadır. Örgütün, tüm işgörenlerinin sorun

çözme yeterliliğini geliştirmek örgütün etkililiğini yükseltmek için gereklidir (Başaran, 1982: 24).

Örgütlerde çalışan işgörenlerin, örgütsel etkililiği sağlamasına katkıda bulunması için örgütün amaçlarından haberdar olmaları gerekir. Kişilerin buldukları örgütün örgütsel yapısına uyumu da etkililik ve verimliliği artırmada önemli bir etkidir. “Çünkü kişi, örgütle uyum içerisine girince amaçları ve örgütsel işleyişi benimseyecektir. Çalışanlar örgütün amaçlarını ne ölçüde benimserlerse, bu amaçların gerçekleşmesi için de o ölçüde katkıda bulunacaklardır” (Dinçer ve Fidan, 1996: 53).

Örgütsel etkililik fikrinin oluşabilmesi için, toplumun ulaşmak istediği amaçların her nasıl olursa olsun, örgütlerin yöneticileri tarafından kıt kaynakların kullanılarak sağlanması gerekmektedir. Bir yönetici, kötü bir tecrübeye sahip olmadıkça kendisinin ve yönettiği örgütün bu koşullarda yönetmenin farkına varır. Dahası başarılı, etkili bir performans için yöneticiler, çok farklı teknikler geliştirmiş olmalıdırlar (Gibson vd., 1976: 21).

2.2. Sistem Yaklaşımı

Sistem, karşılıklı bir bağ ve etkileşim içerisindeki mevcut bölümlerden meydana gelen bir yapı şeklinde ifade edilmektedir. Makro bir yaklaşımla sistem, mevcut bir ortamda yaşamını devam ettiren ve çevresel koşullar ve unsurlar ile devamlı aktif bağı ve etkileşimi olan bir yapıyı vurgulamaktadır (Varlı, 1984: 125). Sistem, belirli bir takım parçalardan oluşmakta ve bu parçalar sürekli olarak iç ve dış çevre ile etkileşim sağlamaktadır. Dolayısıyla sistem, dinamik bir yapı sergilemekte ve belli bir sistematığe göre şekillenmektedir .

Sistem yaklaşımında örgütler, büyük bir sistemin unsurlarını oluşturmaktadır. Bu sistem içerisinde hem girdiler hem çıktılar çevresel koşullara bağlı durumdadırlar. Sistemin çevrenin taleplerine yanıt verebilecek bir takım araçları hazırlaması önem taşımaktadır (Can, 1992: 298). Yönetimde sistem yaklaşımı denildiğinde, yönetim olaylarını ve bu olayların cereyan ettiği birimleri, araçları birbirleri ile ilişkili bir şekilde ele alan yaklaşım anlaşılmaktadır (Koçel, 1995: 158). Bir örgüt birbirleriyle ilişkili çeşitli alt sistemlerden oluştuğundan bu sistemler arasında da karşılıklı ilişki ve bağımlılık bulunmaktadır. Yöneticinin bu karşılıklı ilişki ve bağımlılığı bilmesi ve örgütünün etkililiğini devam ettirmesi gerekir.

Sistem modelinde yönetici ve çalışanların çeşitli formel, enformel ve çevresel unsurlar ile bunları birbirine bağlayan süreçleri inceledikten sonra örgütü tüm bir sistem olarak algılaması gerekmektedir (Hicks, 1973: 124). Sistem modeli, örgütsel etkililik konusunda iki temel konuya ağırlık vermektedir. İlki, örgütün yaşamasını sürdürmesi için çevrenin isteklerine uyabilme yeteneğidir. İkincisi ise bu istekleri karşılamada yöneticinin dikkati, toplam girdi-dönüşüm-çıktı döngüsü üzerinde olmalıdır. Bu açıdan etkililik ölçütü bu iki konuyu da yansıtabilecek biçimde olmalıdır. Katz ve Kahn’a göre açık sistem olan örgütler çevreleriyle ilişki halinde ve ona bağımlıdırlar. Bu nedenle bir örgütün karlılığını ya da varlığını sürdürmesini, sistemin iş düzeni ve uygulamalarını belirten verimlilik kavramıyla açıklamak yeterli değildir. Bunun için etkililik kavramına başvurmak gerekir. Yazarlara göre etkililik, teknik, ekonomik ve politik yöntem ve araçlarla örgüte dönüşümlerin en üst düzeye çıkartılmasıdır (Can, 1992: 263-264).

Etzioni, sistem yaklaşımında etkililiği, organizasyonun hedeflerine ulaşma seviyesi şeklinde açıklamaktadır. Bu yaklaşımda organizasyonun kendisini muhafaza edebilmesi ve faaliyetlerini sürdürebilmesi için gerekli süreçler tanımlanmaktadır. Etzioni, sistem yaklaşımının iki farklı yapıda görülebileceğini ifade etmektedir. İlki “yaşama yaklaşımı” sistemin yaşamını devam ettirmesini ve faal olmasını temel kıstas olarak ele almaktadır. İkinci yapı ise “etkililik yaklaşımı”dır. Bu yaklaşım, modelin unsurları içerisinde belirlenmiş bir hedefe en fazla yansiyacak bir formu belirtmektedir. Sistem modelinde örgütsel etkililik, örgütün içinde bulunduğu çevrede kendisine istediği şekilde avantaj sağlayacak bir pozisyon yaratma, bu çevrede bulunan değerli ve kıt kaynakları elde etme koşullarını kendi lehine çevirme yeteneği olarak ifade edilebilir (Karslı, 1998: 17).

Bernard Boss’a göre etkililik, örgütsel değer kavramıyla ilgilidir. Örgütsel etkililik şu değerlere bağlıdır. Örgüt, kendi üyeleri için ne ölçüde değerlidir? Örgüt ve üyeleri, toplum için ne ölçüde değerlidir? Örgütün, kendi üyeleri için ne ölçüde değerli olduğu, personelin ya da işgörenin yüksek morali, işinden duyduğu tatmin, iş güvenliği ve sağlığı gibi etmenleri belirtir, ikincisi ise örgütün ve üyelerinin tüm topluma dolaylı olarak yapacakları etki ve katkıları içermektedir (Can, 1992: 265).

Amaç ve sistem modelleri, etkililiği örgüt açısından değerlendirmektedirler. Her iki modelde de insan yoktur. Biri amaçla ilgili olmayan değişkenlere yer vermemekte, diğeri insanı yararlanılacak bir kaynak olarak görmektedir. Örgütün başarılı olması insana bağlıdır. Bu açıdan modelleri birlikte kullanırken bireysel süreçlerle, örgüt davranışı arasındaki ilişkilerin niteliği göz önünde tutulmalıdır. Önderlik, denetim, karar verme, katılma, doyum, etkileşim gibi süreçlerin örgütsel etkililikle ilişkileri ancak bu yolla belirlenebilir (Tosun, 1981: 80).

2.3. Ekolojik Yaklaşım

Ekolojik yaklaşım, literatüre amaç ve sistem modellerinin örgütsel etkililiği açıklamada yetersiz kaldığı düşüncesi üzerine girmiştir. Ekolojik model, tamamıyla yeni bir model olmayıp amaç ve sistem modellerinden yararlanmaktadır. 1970’li yılların sonunda ortaya konulan ekolojik model, amaç modelini daha makro bir bakış açısıyla ele almakta ve amaç yaklaşımının örgütün tamamında ve istikrarlı bir biçimde uygulanmasını savunmaktadır.

Ekoloji tanım olarak örgüt ile örgütün faaliyetini sürdürdüğü çevre faktörleri arasında kurduğu ilişkiler bütünü anlamında kullanılmaktadır. Ekolojik modelde etkililik, örgütün stratejik olarak ilişkileri bulunan iç ve dış çevre unsurlarının beklentilerini ne denli karşılayabildiği ile değerlendirilmektedir (Özutku, 2001: 39). Dolayısıyla ekoloji tanımında çevre unsurları makro bir bakış açısıyla değerlendirilmektedir. Hâlbuki daha önceki ekoloji tanımlarında insan bu çevre unsurlarının dışında tutuluyordu. Bu şekildeki bir tanımlamanın etkililiğin değerlendirilmesi açısından insana ve örgütlere yardımcı olamayacağı açıktır (Çakar, 2010: 68). Bu kapsamda ekolojik modelde tanım olabildiğince genel bir bakış açısıyla ele alınmakta ve sistem modeli kapsamında da değerlendirilmektedir. Sistem modelinde örgüt çevresindeki müşteriler, tedarikçiler, devlet, diğer örgütler, hissedarlar gibi unsurlar ile de yakın bir ilişki ve etkileşim içerisindedir. Böylelikle ekolojik model, sistem yaklaşımından da faydalanmakta ve bu unsurları da model içerisinde açıklamaktadır (Aldemir, 1985: 215).

İnsanoğlu, doğumuyla birlikte birbirinden farklı ve adeta birbirinin içine girmiş bir çevre ortamında kendini bulmaktadır. Bu kapsamda aile, eğitim, siyasal inanç, iş sistemi gibi birçok sistemden bahsetmek mümkündür. İnsanoğlu, tüm bu sistemlerle ilişkisini sürdürebilmek için çok sayıda insan ile iletişime ve etkileşime geçmek zorundadır (Danış, 2006: 46). Ekolojik model de insanoğlu gibi birçok sistem ile ilişki ve etkileşim içerisinde bulunan örgütlerin çevresel ilişkilerini açıklayabilmek için amaç yaklaşımından amaç belirlenmesi ilkesini almakta, bunu yaparken de hissedar, tedarikçi gibi çıkar gruplarının beklentilerinin de karşılanması gerektiğini savunmaktadır. Ekolojik model bu yaklaşımla sadece hedeflere ulaşmanın yeterli olmadığını aynı zamanda gerçekleştirilen hedeflerin doğru ve yerinde olması gerektiğini vurgulamaktadır. Dolayısıyla ekolojik modelde iç ve dış çevre unsurlarıyla kurulacak iletişim, beklentileri öğrenme, hedefleri değerlendirme konuları önem taşımaktadır (Gümüştekin, 1999: 41).

3. Örgütsel Etkililiği Belirleyen Unsurlar

Örgütsel etkililiği oluşturan bir takım unsurlardan söz etmek mümkündür. Bunlar örgütsel, bireysel, çevresel unsurlar başlıkları altında değerlendirilmektedir.

3.1. Organizasyonel Unsurlar

Organizasyonel unsurlar, örgütsel etkililiği belirleyen önemli unsurlardandır. Bu kapsamda örgütsel etkililiği oluşturan organizasyonel unsurlar olarak; organizasyonun verimliliği, organizasyonun sağlığı, organizasyonun dinamikliği, organizasyonun yararlılığı ve organizasyonun performansı konuları değerlendirilmektedir.

3.1.1. Organizasyonun Verimliliği

Örgütlerde verimlilik, daha çok işgörenlerin teşvik edilmeleri ve davranışlarının örgüt amaçlarına yönlendirilmesiyle ortaya çıkar. Çalışanlar, kendi amaçlarına ulaşmalarının, örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesiyle ayrılmaz bir bütün olduğunu anladığı zaman, etkin biçimde çalışma eğilimi göstermeyeceklerdir. Bu durumda işgörenler yaptıkları işe sadece yaşamlarını kazandıkları bir araç olarak bakacaklar. Bu şekildeki bir davranış ise örgütlerin verimliliğini ciddi bir biçimde sınırlandırmaktadır (Dinçer ve Fidan, 1996: 53). Herhangi bir verimlilik artırma sürecinde, kişilerin değişikliklere tam desteğini sağlamak çok önemlidir. Bu nedenle iyi verimlilik programlarının yöneticileri, iki temel, birbiriyle ilişkili, birbirine destekleyen etkinlik kullanırlar: Güdüsel ve teknik. Güdüsel etkinlikler, insanlarda geliştirme arzusu yaratır ve bunun sürmesini sağlar. Teknik etkinlikler, insanların bir soruna çözüm aradıklarında ve buldukları çözümü uyguladıklarında ihtiyaç duydukları, analitik, davranışsal, örgütsel ve teknik araçları sağlar. İyi bir verimlilik programı yöneticisi, bu iki grup etkinliğini dengede tutar ve devamlı kullanır (Prokopenko, 1995: 76).

3.1.2. Organizasyonun Sağlığı

Örgütün kimlik duygusu, sağlıklı olmasının gereğidir. Örgütün kimlik duygusu, işgörenlerin çoğunluğunun örgüte ilişkin konularda aynı duyguları paylaşmalarıdır. Örgütün sağlıklı oluşunun sürekliliği, işgörenlerin aralarındaki çatışmaların az olmasına bağlıdır. Çatışmaların en aza indirilerek yönetilmesi örgütün birlik içinde olduğunun bir göstergesidir. Katılımcı bir yönetim anlayışını, sağlıklı bir örgütte gerçekleştirmek daha kolay olmaktadır.

Örgütte katılımcı bir yönetim anlayışının oluşması, işgörenlerin birlik içinde olmaları, örgütü benimsemelerine, zor günlerde, darboğazlarda örgütü yaşatmak için özveride bulunmalarına yol açmaktadır (Başaran, 1982: 36-37).

3.1.3. Organizasyonun Dinamikliği

Dinamik bir organizasyon, aynı zamanda organizasyonel olarak etkilidir. Küreselleşen dünyanın daha da karmaşıklaşan şartlarıyla etkin biçimde mücadele edebilmek için birçok organizasyon yapısı geliştirilmiştir. Profesyonel yöneticiler, bu yüzyılın başından itibaren basit örgüt yapılarından başlayarak, gittikçe daha hızlı değişen çevre şartlarına uyum sağlamayı hızlandırmak için daha kompleks ve esnek organizasyon biçimleri oluşturdular. Çevresel şartlardaki belirsizlik ve değişim devam ettikçe organizasyon biçimlerinin daha esnek olması önem taşımaktadır (Nemli, 1998: 77).

3.1.4. Organizasyonun Faydalılığı

Örgütün etkililiğini ortaya koymada bir başka olgu ise örgütün faydalılığıdır. Örgütün yararlılığının anlamı çıktılarıyla içinde yaşadığı topluma faydalı olması, çevresini yıkıma uğratmamasıdır. Faydalılık kavramı, toplumsal kesime hizmet ile çevresel unsurlara zarar vermemeyi vurgulamaktadır. Toplumsal açıdan en etkin organizasyon, toplumdan temin ettiği girdileri değerlendirerek, ulaşabileceği en yüksek değerde üretime dönüştürerek topluma takdim eden organizasyondur (Başaran, 1982: 41).

3.1.5. Örgütün Performansı

Örgütsel performans, örgütlerin belirlenmiş hedeflerini ulaşabilme gayesiyle gösterdiği çabanın kalitatif ve kantitatif olarak ifade edilmesidir (Şimşek ve Nursoy, 2002: 43). Dolayısıyla örgütsel performans kavramı belli bir çabanın ve emeğin değişik yöntemlerle ölçülmesini vurgulamaktadır. Bu konuda değişik yöntemlerden söz etmek mümkündür. Örgütler, yapıları gereği gerek kar amaçlı olsun gerek olmasın belli hedeflere ulaşma amacı taşıyan organizasyonlardır. Örgütlerin belirlenmiş hedeflerine ulaşmalarında sergiledikleri veya sergileyecekleri performans büyük önem taşımaktadır. Günümüzde özel sektörde olduğu gibi kamu sektöründe de performans konusu üzerinde yoğun bir şekilde durulmakta konu ile ilgili analizler ve planlamalar yapılmaktadır.

3.2. Bireysel Öğeler

Bireysel faktörler, örgütsel etkililiğin oluşmasında ve belirlenmesinde belirleyici olan faktörlerdendir. Bu kapsamda, örgütsel etkililiği oluşturan bireysel öğeler kapsamında; iş tatmini, örgütsel adalet ve çalışma barışı konuları değerlendirilmektedir.

3.2.1. İş Tatmini

İş tatmini literatürde üzerinde çok durulan ve kapsamlı araştırmaların yapıldığı bir kavramdır. Bu kapsamda iş tatmininin birçok kavramla ilişkisi irdelenmiş ve ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu çalışmalarda iş tatmininin birçok değişkenle ilişkisinin

olabileceği değerlendirilmektedir. İş tatmini için yapılan tanımlamalarda da konunun çok boyutlu özellikler taşıdığı anlaşılmaktadır. Nitekim örgütlerde tüm işgörenlerin, ifa ettikleri görevler sonucunda bir takım tecrübe ve değerlendirmeleri oluşmaktadır. Böylece işgörenlerde, işlerine karşı memnuniyet veya memnuniyetsizlik duyma hissi gerçekleşmektedir. İş tatmini, bu hissiyatın genel değerlendirmesini oluşturmaktadır (Erdoğan, 1999: 231). İşgörenlerin iş tatminlerinin oluşmasında, iş süreci ile ilgili pek çok değişken belirleyici olabilmektedir. İş tatmininin yüksek veya düşük olması ise performans, etkinlik ve etkililik gibi pek çok olguyu etkileyebilmektedir. Dolayısıyla iş tatmini, örgütsel etkililiği oluşturan bireysel öğeler kapsamında üzerinde önemle durulması gereken kavramlardan biridir.

3.2.2. Örgütsel Adalet

İşgörenler, örgütlerindeki kendi durumları ile diğer çalışanların durumlarını karşılaştırmakta ve değerlendirme yapmaktadırlar. Bu değerlendirme de ödüller, maaş, ücret, izin, sosyal imkanlar gibi birçok faktör mukayese konusu olabilmektedir. Fakat işgörenlerin adalet algısı sadece bu faktörlerden ibare olmamakta örgüt hiyerarşisinde uygulanan kurallar, yasaklar ve bunların yönetimce icra edilmiş yöntemi de önem taşımaktadır. Örgütsel adalet konusunda işgörenler birbirlerinden de etkilenebilmekte, algılarını paylaşarak bu konuda etkileşim sağlayabilmektedirler (Barling ve Michelle, 1993: 651).

3.2.3. Çalışma Barışı

Çalışma barışı, işgörenlerin örgütlerinde karşılıklı olarak uyum ve iş birlikteliğini sağlamalarını ifade etmektedir. Böyle bir örgüt ortamında adaletsiz ve çelişkili uygulamalardan kaçınılmakta, işgörenler, güven ve uyum anlayışıyla görevlerini yerine getirmektedirler. Çalışma barışının sağlandığı örgütlerde; iş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş motivasyonu da yüksek seviyelerde gerçekleşmektedir.

Çalışma barışı, örgütsel etkililik ile de yakın bir ilişki içerisindedir. Çalışma barışının sağlanması durumunda örgütsel etkililik artacaktır. Aksi durumda ise çalışanların motivasyonu ve iş tatminleri de azalacağından bu durumdan örgütsel etkililik olumsuz etkilenecektir. Dolayısıyla çalışma barışı ile örgütsel etkililik arasında doğrudan bir ilişki mevcuttur. Örgütsel etkililiğin yüksek olmasını hedefleyen örgütler, çalışma barışına önem vermeli, örgüt içerisinde eşit işe eşit ücret, ortak sosyal imkanlardan yararlanma, terfi, disiplin ve ödül uygulamalarının adil olması, kişiye göre muamele yapılmaması gibi objektif ilkelerin üzerinde durmalıdır. Bu durumda çalışma barışı sağlanabilecek, motivasyonu ve bağlılığı yüksek işgörenler, örgütsel etkililiği oluşturarak güç katacaklardır.

3.3. Çevresel Öğeler

Çevresel öğeler, örgütsel etkililiğin oluşmasında ve belirlenmesinde belirleyici ve etkili olabilmektedir. Bu kapsamda, örgütsel etkililiği oluşturan çevresel öğeler kapsamında, bütünüyle yazar olarak tarafımızca, yakın çevre, ulusal çevre ve küresel çevre konuları değerlendirilmektedir.

3.3.1. Yakın Çevre

Örgütler, tedarikçiler, pazarlamacılar, hissedarlar gibi yakın çevrelerini oluşturan unsurlar ile yakın bir ilişki içerisinde bulunmaktadırlar. Örgütler, yakın çevrelerini oluşturan bu unsurların bir takım beklenti ve istekleri ile karşılaşmaktadırlar. Örgütler, bu beklentileri karşılayabildikleri ölçüde etkinliklerini sağlayabilmekte ve artırabilmektedir. Karşılıklı çıkar ve beklentilerin esas olduğu yakın çevre ile ilişkilerde örgüt, bu beklenti ve istekleri etkinliğini sergileyebilmek için karşılayabilme durumundadır. Benzer şekilde örgütün de yakın çevresinden bir takım beklenti ve istekleri bulunmaktadır. Bu beklenti ve isteklerin karşılanma derecesi de örgütün etkililiğinin belirlenmesinde belirleyici olabilmektedir.

3.3.2. Ulusal Çevre

Her örgüt, bir ulusal çevrede faaliyet göstermektedir. Herhangi bir ulusal çevresi (ülkesi) olmayan örgüt söz konusu olmamaktadır. Örgütler, içerisinde buldukları ulusal çevreden etkilenmekte ve etkileşimde bulunmaktadırlar. Örneğin; ekonomi, teknolojik imkanlar, ulaşım ve tedarik imkanları, rekabet bu kapsamda belirleyici olabilmektedir. Ulusal çevre kapsamında değerlendirilen ekonomi başlığından etkilenmeyecek herhangi bir örgüt söz konusu olmayacaktır. Ekonominin iyi olduğu, enflasyon ve faiz oranlarının düşük seviyede olduğu bir çevre ortamından örgütsel etkililik son derece olumlu etkilenecektir. Aksi durumda ise çevresel koşulların zorluğu söz konusu olacak örgütsel performans düşecek bu durumdan örgütsel etkililik de olumsuz etkilenecektir. Benzer şekilde ulusal çevre unsurlarından teknolojik imkanların veya ulaşım koşullarının zayıf olmasının, örgütsel etkililik üzerinde yansımaları negatif olacaktır. Dolayısıyla ulusal çevreyi oluşturan unsurların, örgütsel etkililiğin belirlenmesinde oldukça büyük önemi vardır.

3.3.3. Küresel Çevre

Örgütlerin kendilerini küresellikten soyutlamaları, sadece yakın çevreleri ile münasebette bulunmaları günümüz dünyasında mümkün gözükmemektedir. Bu bağlamda örgütler, küresel çevre ile de yakın bir ilişki ve etkileşim içerisinde bulunmaktadırlar. Küresel çevreyi oluşturan siyasi, ekonomik ve teknolojik unsurların olumlu olması durumunda örgütlerin etkililiği ve etkinliği de artabilecektir. Küresel likiditenin darlığı, ekonomik darboğazlar ve krizler, finans kuruluşlarının iflası, ülkelerin borç batağına sürüklenmesi gibi küresel çapta görülebilecek olumsuz koşullar örgütlerin etkililiği üzerinde de yansımalar gerçekleştirecek etkililik ve etkinlik azalacaktır. Dolayısıyla küresel çevre faktörleri de diğer öğeler gibi örgütsel etkililik üzerinde etkileyici ve belirleyici olabilmektedir.

4. Kamu Sağlık Teşkilatında Örgütsel Etkililik Değerlendirmesi

Örgütlerin verimliliği sağlayabilmelerinde performans seviyelerini artırabilmelerinde son derece büyük önemi olan örgütsel etkililik, kamu sektörü için de büyük önem taşımaktadır. Fakat buna rağmen kamu sağlık sektöründe, örgütsel etkililiğe yeterince önem verilmediği anlaşılmaktadır. Nitekim sık sık uygulamaya konulan sistem değişikliklerinin, liyakat, ehliyet ve kariyer ilkelerini esas alan objektif ve adil bir terfi ve görevde yükselme sisteminin kurulamayıışı, uygulamada bütünsellik ve sürdürülebilirliğin

elde edilememesi, örgütsel etkililiğin, kamu sağlık teşkilatında sağlanamadığının bir göstergesi durumundadır. Bu kapsamda kamu sağlık teşkilatında örgütsel etkililiğin sağlanamamasının bir takım nedenlerinden bahsedilebilir. Bunlar;

1- Yönetici atamalarının liyakat, kariyer, ehliyet anlayışından yoksun bir takım nepotik yöntemler uygulanarak gerçekleştirilmesi:

Kamu sağlık sektöründe yönetici atamalarının çoğu zaman objektif yöntemler yerine bir takım referanslar gözetilerek gerçekleştirilmesi, kamu sağlık teşkilatında örgütsel etkililik üzerindeki en önemli sorun alanlarından birini oluşturmaktadır. Personel görevde yükselme yolunun bireysel ve kurumsal etkililiği sağlama ve geliştirme yolundan ziyade kayırmacılık yöntemlerinden geçtiğini kabul ederek görevde yükselmesi için nepotik yöntemlere başvurması gerektiğini düşünmektedir. Söz konusu bu durum, kamu sağlık teşkilatında çalışanların motivasyonlarının ve etkililiklerinin düşük kalmasına neden olmaktadır.

2- Sektörde verimliliği öngörececek, örgütsel hedeflere ulaşmayı motive edecek, iş tatmini sağlayacak objektif bir performans sisteminin kurulması:

Performans sistemi, örgütsel etkililiğin seviyelendirilmesinde ve değerlendirilmesinde en önemli ölçüm araçlarından birini oluşturmaktadır. Bu bağlamda performans sisteminin objektif ve nesnel bir anlayış ile tesis edilmesi de büyük önem taşımaktadır. Sağlık Bakanlığı'nda tesis edilen performans sisteminin ise daha çok hekim odaklı olduğu görülmektedir. Mevcut sistemde diğer sağlık çalışanlarının sergiledikleri emek ve çalışma göz önüne alınmamakta, sistem daha çok hekimlerin bir takım performans göstergeleri karşısında ortaya koydukları sayısal veriler ışığında işlemektedir. Diğer sağlık çalışanları için performans göstergeleri çoğu zaman görev yaptıkları kurum, izin ve devamsızlık süreleri, özellikle birimlerde görev yapma veya yapmama veya idarenin ekstra performans puanı verip vermemesine göre şekillenmektedir. Söz konusu bu durum, hekim dışı sağlık personeline performans algısının zayıf kalmasına ve dolayısıyla örgütsel etkililiğin gelişmesine olumsuz yansımaktadır.

3- Aynı görev unvanı için çok sayıda farklı iş pozisyonlarının belirlenmesi nedeniyle personel arasında çalışma barışının olmayışı:

Genelde kamu sektörünün özelde ise sağlık sektörünün en önemli sorun alanlarından biri aynı görev unvanı için çok sayıda pozisyonun belirlenmiş olmasıdır. Mesela bir hemşire 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 4-a maddesine göre kadrolu olarak istihdam edilebildiği gibi, aynı zamanda 4-B pozisyonunda sözleşmeli olarak da istihdam edilebilmektedir. Benzer şekilde 4-C'li veya vekil hemşire şeklinde istihdam pozisyonlarına da sıklıkla rastlanılabilmektedir. Söz konusu bu pozisyonlarda personele sağlanan özlük, sosyal ve mali hakların değişkenliği personel nezdinde olumsuz algı ve tutumların oluşmasına zemin hazırlamakta dolayısıyla örgütsel etkililiğin sağlanıp geliştirilmesinde de olumsuz bir etki yapmaktadır.

4- Ücretlendirmede sağlanan başarının ve / veya sorumluluk ve görev yoğunluğunun dikkate alınmaması, adaletsiz ve hakkaniyet ile bağdaşmayan ücret politikaları:

Kamu sağlık sektöründe ücret politikasında başarı ve teşvik kriterleri yer almamaktadır. Özel sektörün oldukça aktif olarak kullandığı ve bu yönde önemli başarılar

sağladığı başarı ve teşvik endeksli ücret politikası kamu sağlık sektöründe henüz uygulamaya geçirilememiştir. Örgütsel etkililiğin sağlanmasında, çalışanların teşvik ve başarıya endeksli ücret sistemiyle motive edilmesinin önemli payı bulunmaktadır. Kamu sağlık teşkilatında bu durumun sağlanamamış olması örgütsel etkililiğin geliştirilememesinde önemli bir sorun alanıdır.

5- Adil ve objektif bir görevde yükselme sisteminin kurulamayışından dolayı personelin kişisel ve örgütsel gelişime yeterince önem vermemesi, bu konuda emek ve çaba harcamaması:

Her çalışan, doğal olarak görevinde yükselmeyi daha çok yetki sahibi olmayı arzulamaktadır. Bu isteğin ise objektif kriterler çerçevesinde, hakkaniyete uygun bir biçimde gerçekleştirilmesi, bireysel ve kurumsal etkililik için büyük önem taşımaktadır. Bu kapsamda ehliyet, liyakat, kariyer ilkelerini bütünüyle karşılayacak, çalışanları daha çok bireysel ve kurumsal gelişime teşvik edecek bir görevde yükselme sisteminin Kamu Sağlık Teşkilatı'nda kurulamayışı, etkililiğin geliştirilememesindeki en önemli nedenlerden birini oluşturmaktadır.

6- Örgütsel bağlılığın genelde kamu sektöründe özelde sağlık sektöründe sadece devamlılık bağlılığı şeklinde görülmesi diğer bağlılık türlerinin ise son derece düşük olması:

Sektör çalışanları kurumlarına sadece iş güvencesinden dolayı bağlılık sergilemekte ancak çoğu zaman duygusal ve tutumsal olarak güçlü bir aidiyet hissi taşımamaktadırlar. Halbuki örgütsel bağlılık, bireysel ve örgütsel çok sayıda değişkeni oldukça yakından ilgilendirmektedir. Bunlardan biri de şüphesiz örgütsel etkililiktir. Bir kurumda veya örgütte çalışanların bağlılığı yüksek ve gelişmiş ise doğal olarak o kurum veya örgütte etkililiğin de yüksek ve gelişmiş olması beklenmektedir. Kamu sektöründe gerçekleştirilen birçok örgütsel bağlılık analizinde çalışanların aidiyetlerinin daha çok devam bağlılığı boyutunda olduğu duygusal ve tutumsal bağlılıklarının ise daha düşük seviyelerde kaldığı anlaşılmaktadır (Ak, 2017: 366-378). Örgütler için ise en çok arzu edilen bağlılık türleri duygusal ve tutumsal bağlılık olmaktadır. Çünkü söz konusu bağlılık türlerinde, çalışanlar kendilerini daha çok örgütlerine adanmakta, adeta kendilerini örgütleriyle ve örgütün hedefleriyle özdeşleştirmektedirler. Devam bağlılığına sahip çalışanlar için ise önemli olan örgütlerindeki işlerine devam etmek ve kazandıkları birikim ve deneyimlerini kaybetmemektir. Bu tutum ise örgütsel etkililiğin geliştirilmesine en az katkı sağlayan bağlılık boyutunu oluşturmaktadır.

7- Personelin örgütsel hedefleri yeterince özümseyememesi nedeniyle, kendisini örgütüne adayamaması, örgütsel hedefleri içselleştirememesi:

Genelde kamu kurumlarında özelde ise sağlık teşkilatında kararlar çoğu zaman tepe yönetim tarafından alınmakta ve alınan bu kararlara alt kadroların ve diğer personellerin riayet etmesi beklenmektedir. Halbuki karar almak kolay uygulamak zordur. Alınan kararları uygulayacak ve başarıya ulaşmasını sağlayacak en önemli unsur kararı uygulayacak personeldir, insan kaynağıdır. Kararlar alınırken kararları uygulayacak personelin düşünce ve fikirlerinin alınmaması, olumlu veya olumsuz önerilerinin tepe yönetim tarafından değerlendirilmemesi, çalışanların kendilerini kurumlarına adayamamasına, alınan kararları

yeterince içselleştirememelerine neden olmaktadır. Söz konusu bu sonuç ise etkililiğin, arzu edildiği ölçüde gelişmemesine yol açmaktadır.

8- Unvan – Görev, Unvan – Sorumluluk, Unvan – Ücret dengelerinin adil ve objektif kriterler etrafında kurulması nedeniyle iş tatmininin düşük seviyede kalması:

Kamu sağlık sektöründeki en önemli sorun alanlarından birini de iş tatmini oluşturmaktadır. Halbuki örgütsel etkililik ile iş tatmini arasında da yakın bir ilişkinin varlığından söz edilebilir. Yukarıdaki maddelerde de değinildiği gibi kamu sağlık sektöründe unvan - görev, unvan - sorumluluk, unvan ücret dengesi kurulabilmiş değildir. Bu durum, kamu sağlık çalışanlarının iş tatmini sağlamalarında en önemli eksikliklerden birini oluşturmaktadır. Düşük seviyelerde kalan iş tatmini oranlarının ortaya koyacağı sonuç doğal olarak düşük seviyelerde gerçekleşecek örgütsel etkililik olacaktır.

9- Gerçekleştirilen sistem değişiklikleri nedeniyle personelin adaptasyon sorunları yaşaması ve her yeni kurulan modelin beraberinde uyum sorunlarını getirmesi:

Sağlık Bakanlığı'nın teşkilat yapısında özellikle son dönemde birçok köklü değişiklikler gerçekleştirilmiştir. Söz konusu yapısal değişiklikler, çalışanların çalışma koşullarını ve çalıştıkları kurumların değişmesine yol açabilmektedir. Her köklü değişim ise beraberinde doğal olarak adaptasyon sorunlarını getirebilmektedir. Değişimin sık sık gerçekleştirilmesi ise uyum sorunlarının artmasına ve yaygınlaşmasına neden olabilmektedir. Bu durum ise çalışanların motivasyonlarına ve performanslarına zarar verebilmekte nihayetinde örgütsel etkililiğin de gelişmemesine neden olabilmektedir.

10- Örgütsel bağlılık, iş tatmini, örgütsel güven gibi unsurların düşük olması nedeniyle örgütsel iklimin negatif bir hava oluşturması:

Örgütsel iklim, çalışanların örgütlerine, iş arkadaşlarına, yöneticilerine ve örgütsel değerlere karşı geliştirdikleri tutum ve algıların toplamından oluşmaktadır. Örgütsel bağlılık ve iş tatmini seviyeleri ise örgütsel iklimi oldukça yakından ilgilendirmektedir. Olumlu (pozitif) veya olumsuz (negatif) şeklinde yorumlanabilecek örgütsel iklim ortamı, etkililik üzerinde de etkileyici ve belirleyici olabilmektedir. İş tatmini ve bağlılığın düşük olduğu bir örgütsel iklim ortamında ise doğal olarak etkililiğin gelişmiş olması beklenemeyecektir.

11- Pozitif bir örgütsel kültür ortamının oluşturulamaması nedeniyle çalışanlarda görülen güven sorunları, adalet ve hakkaniyete dair olumsuz tutum ve algılar, aidiyet sorunları:

Örgütsel iklimin daha çok kültürel normlar haline gelmiş şekliyle açıklanabilecek örgütsel kültür, örgütsel iklim gibi çalışanlar ve örgüt nezdinde son derece büyük bir öneme sahiptir. Kurumsal değerlere karşı personel algılamasının negatif olduğu örgütlerde örgütsel kültür olumsuz bir durumu sergilemektedir. Orta ve uzun vadede oluşan normlar ve tutumlardan oluşan örgütsel kültürün ise örgütsel etkililik üzerinde etkisi oldukça güçlü ve baskın olabilmektedir. Örgütsel iklim ortamının negatif olduğu, bağlılığın ve iş tatminin düşük kaldığı bir örgütte, doğal olarak örgütsel kültür seviyesi de düşük oranlarda gerçekleşecek ve etkililiğe de olumsuz yansıtacaktır.

Sonuç ve Öneriler

En az özel sektör işletmeleri kadar kamu kurumlarında da büyük önem taşıyan örgütsel etkililik, kamu sağlık teşkilatında da üzerinde önemle durulması gereken konu başlıklarından biridir. Kamuoyunda sıkça gündeme gelen kamu sektöründeki bir takım aksamalar ve hizmet sunumundaki yetersizliklerin büyük çoğunluğu, kamu sektöründeki örgütsel etkililiğin düşük seviyede olması ile açıklanabilir. Nitekim çalışmada da teorik olarak ortaya konulduğu gibi kamu sağlık teşkilatında da örgütsel etkililik, arzu edilen seviyede gerçekleşmemektedir. Ortaya çıkan bu sonucun nedeni ile ilgili çok sayıda faktörden bahsetmek mümkündür. Kurumsal ve bireysel sorun alanları şeklinde gruplandırılabilir söz konusu faktörler, kamu sağlık teşkilatındaki örgütsel etkililik sorununun büyük kısmını açıklayabilir. Kurumsal sorunlar, etkin ve verimli işleyen bir organizasyon yapısının kurulamayışı, organizasyonun sağlıklı işlememesi, organizasyon yapısının yeterince dinamik ve esnek olmaması, organizasyonun faydalılığı konusunda görülen eksiklikler ve aksaklıklar ve kurumsal performansın düşük seviyede kalması başlıkları altında toplanabilir. Bireysel sorunları ise iş tatmininin düşük seviyede gerçekleşmesi, örgütsel adalet algısının negatifliği, çalışma barışı ile ilgili sorunlar başlıkları altında değerlendirmek mümkündür. Söz konusu bu konu başlıklarından hareketle, kamu sağlık sektöründe örgütsel etkililiğin sağlanabilmesi ve geliştirilebilmesi için bir takım önerilerden bahsedilebilir. Bunlar;

- Norm kadro uygulaması; personelin verimliliği ve iş yükü göz önüne alınarak faaliyete geçirilmeli, personele göre iş anlayışından ziyade işe göre personel seçimi esas alınmalıdır.

- Kamu sağlık çalışanları nezdinde sıklıkla görülebilen tükenmişlik sendromunun önüne geçilebilmesi için gerekli tedbirler alınmalı, çalışanların moral ve motivasyonlarını artırıcı, iş barışını geliştirici çalışmalara ağırlık verilmelidir.

- Kamu sağlık teşkilatının daha çok beşeri sermaye birikimine dayanması nedeniyle personelin sağlık teknolojileri ve otomasyon sistemlerinde görülen hızlı ve yaygın gelişmelere adapte olabilmesi için hizmetiçi eğitimler, yetenek gelişim eğitimleri, teknoloji okuryazarlığı gibi eğitim modülleri ile gelişimine önem ve öncelik verilmelidir.

- Yerel kamu sağlık teşkilatlarında hızlı ve etkin kararlar verilebilmesinin önü açılmalı, ademi merkezilik ilkesinin faaliyete geçirilmesi sağlanmalıdır. Böylelikle yerel kamu sağlığı yöneticileri, yerelin ihtiyaç, beklenti ve şartlarını da göz önüne alarak etkili sağlık politikalarının belirlenmesine ve sağlık hizmetlerinde etkililiğin geliştirilmesinde önemli bir misyon üstlenebileceklerdir.

- Yönetici atamaları; liyakat, kariyer, ehliyet ilkeleri esas alınarak objektif yöntemler ile gerçekleştirilmelidir.

- Sektörde verimliliği öngörecektir, örgütsel hedeflere ulaşmayı motive edecek, iş tatmini sağlayacak objektif bir performans sistemi mutlaka uygulamaya geçirilmelidir.

- Aynı görev unvanı için çok sayıda farklı iş pozisyonlarının belirlenmesi anlayışından vazgeçilerek uygulama birliği sağlanmalıdır.

- Ücretlendirmede, elde edilen başarılar ve / veya sorumluluk, görev yoğunluğu dikkate alınmalı, adaletli ve hakkaniyetli ücret politikaları uygulanmalıdır.
- Adil ve objektif bir görevde yükselme sistemi mutlaka kurulmalı, personelin kişisel ve örgütsel gelişime yeterince önem vermesi için teşvik modelleri geliştirilmelidir.
- Örgütsel bağlılığın duygusal ve tutumsal bağlılığı da öngörece şekilde geliştirilmesi için çalışmalar yapılmalı, çalışanların bağlılığını artıracak politikalara öncelik ve ağırlık verilmelidir.
- Personelin örgütsel hedefleri özümseyebilmesi için yönetim olgusuna önem verilmeli, personelin kararlara katılmasına ve alınacak kararlarda inisiyatif taşınmasına özen gösterilmelidir.
- Unvan – Görev, Unvan – Sorumluluk, Unvan – Ücret dengeleri adil ve objektif kriterler etrafında kurulmalı, iş tatmininin artırılmasına öncelik ve ağırlık verilmelidir.
- Sürekli sistem değiştirmek yerine mevcut sistemin eksiklikleri ve aksayan yönleri tespit edilerek düzenleyici ve iyileştirici çalışmalar gerçekleştirilmeli, personelin muhtemel uyum sorunları minimize edilmelidir.
- Örgütsel iklimin esasını oluşturan örgütsel bağlılık, iş tatmini, örgütsel güven gibi olguların yüksek seviyede gerçekleşmesi için gerekli çalışmalar yapılmalı, personelin duygu ve düşüncelerine önem verilmelidir. .
- Muhtemel örgütsel güven sorunları çözüme kavuşturulmalı, adalet ve hakkaniyete dair oluşabilecek olumsuz tutum ve algılar, aidiyet sorunları tespit edilmeli, çözüm yolları ivedilikle sağlanarak personelin moral ve motivasyonunun artırılması sağlanmalıdır.

Kaynakça

- Ak, M. (2007). *Örgütsel Bağlılık ve Görevde Yükselme: Sağlık Sektöründe Çalışanların Görevde Yükselmeye İlişkin Adalet Algularının Bartın İli Örneğinde İncelenmesi*, Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi. Zonguldak.
- Aldemir, C. (1985). *Örgütler ve Yönetimi*, İzmir: Bilgehan Basımevi.
- Barling, J. ve Michelle, P. (1993). " Interactional, Formal, and Distributive Justice in the Workplace: an Exploratory Study", *The Journal of Psychology*, 127(6), ss. 649-656.
- Başaran, İ. E. (1982). *Örgütsel Davranışın Yönetimi*, Ankara: Sevinç Matbaası.
- Başaran, İ. E. (1992). *Yönetimde İnsan İlişkileri (Yönetimsel Davranış)*, Ankara.
- Cameron, K. S., ve Whetten, D. A. (1983). *Organizational Effectiveness: a Comparison of Multiple Models, Organizational Effectiveness: One Model or Several*, 4-5, Academic Pres, USA.
- Can, H. (1992). *Organizasyon ve Yönetim*, Ankara: Siyasal Yayınevi.
- Çakar, M. (2010). *Örgüt Toplulukları Arasında Meşruiyet Yayılımları: Türkiye’de Özel Ortaöğretim Okulları, 1993 – 2004*, Doktora Tezi, Ankara.
- Danış, M. (2006). *Sosyal Hayatın Temelinde İletişim Olgusu*, İstanbul: İnci Kitabevi.
- Dinçer, Ö. ve Fidan, Y. (1996). *İşletme Yönetimine Giriş*, 2. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.
- Erdoğan, İ. (1999). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*, İstanbul.

- Ergeneli, A. (1995). "Örgütsel Etkililik Kriteri Olarak Lider Davranışının Örgütsel İklim İle İlişkisi: Görev Karmaşıklığı Bakımından Farklılaşan İki Örgüte İlişkin Bir Uygulama", *AÜSBF Dergisi*, C.50, ss. 187-199, Ocak-Haziran.
- Ferecov, R. (2011). "İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerleme Yöntemleri", <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/55271>.
- Gavcar, E., Bulut, Z. A. ve Engin, K. (2006). "Konaklama İşletmelerinde Uygulanan Performans Değerleme Sistemleri ve Uygulama Alanları (Muğla İli Örneği)", *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, C.13, S. 2, ss. 31-45.
- Gibson J., Livancevich, L. ve Onnely, J. H., (1976). *Readings in Organizations: Behavior, Structure, Processes*, Dallas: Texas Business Publication.
- Gümüştekin, G. E. (1999). "İşletmelerde Örgütsel ve Yönetimsel Etkinliğin Ölçülmesine İlişkin Uygulama", *7. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, İstanbul Bilgi Üniversitesi.
- Güzel, F. (1995). *Örgütsel Etkililik*, İstanbul: Beta Kitabevi.
- Hicks, H.G. (1977). *Örgütlerin Yönetimi (Sistemler ve Beşeri Kaynaklar Açısından)*, (Çev: O.Tekok, B.Aytekin ve S.Şen), Ankara: San Matbaası.
- Karslı, M. D. (1998). *Yönetimsel Etkililik*, 2. Baskı, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Koçel, T. (1995). *İşletme Yöneticiliği*, 5. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.
- Mott, Paul E. (1972). *Papers on Efficiency in The Management of Higher Education*, McGraw-Hill, New York.
- Nemli, E. (1998). "Rekabet Avantajı Kazanmada Örgütsel Esnekliğin Önemi", *Amme İdaresi Dergisi*. 31(3), ss. 75-86.
- Özutku, H. (2001). *Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Örgütsel Etkililik ve Afyon Bölgesi'nde Mermercilik İşletmelerinde Bir Araştırma*, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar.
- Price, J. (1972). "The Study of Organizational Effectiveness", *Sociological Quarterly*, C. 13, ss. 3-15.
- Prokopenko, J. (1995). *Verimlilik Yönetimi Uygulamalı El Kitabı*, (Çev: O.Baykal, N.Atalay, E.Fidan), Ankara: NPM Yayınları.
- Roberts, K. H. (1993). *New Challenges to Understanding Organizations. Organizational Effectiveness as a Theoretical Foundation for Research on Reliability-Enhancing Organization*, New York: Macmillan Publishing Company.
- Schein, E.H. (2000). *Örgüt Psikolojisi*, (Çev: M.Tosun), Ankara: TODAİE.
- Steers, Richard M. (1975). "Problems in Measurement of Organizational Effectiveness", *Administrative Science Quarterly*, 20, ss. 546-558.
- Şimşek, M., & Nursoy, M. (2002). *Toplam Kalite Yönetiminde Performans Ölçümü*, İstanbul: Hayat Yayınları.
- Tosun, M. (1981). *Örgütsel Etkililik*, TODAİE Yayınları, Ankara.
- Varlı, O. (1984). *İşletme Yönetimine Sistemsel Yaklaşımlar*, İstanbul: Meta Yayınevi.