



T.C.

İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ

SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS

**YÖNETİCİ HEMŞİRELERDE ALGILANAN GÜÇ KAYNAĞI  
İLE SOSYO DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER ARASINDAKİ  
İLİŞKİ**

MERVE AKPINAR

HEMŞİRELİK ANABİLİM DALI

DANIŞMAN

Dr. Öğr. Üyesi. Aysel KÖKCÜ DOĞAN

İSTANBUL-2019



T.C.

İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ

SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS

**YÖNETİCİ HEMŞİRELERDE ALGILANAN GÜÇ KAYNAĞI  
İLE SOSYO DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER ARASINDAKİ  
İLİŞKİ**

MERVE AKPINAR

HEMŞİRELİK ANABİLİM DALI

DANIŞMAN

Dr. Öğr. Üyesi. Aysel KÖKCÜ DOĞAN

İSTANBUL-2019

## TEZ ONAY FORMU

Kurum : İstanbul Medipol Üniversitesi  
Programın Seviyesi : Yüksek Lisans (X) Doktora ( )  
Anabilim Dalı : Hemşirelik  
Tez Sahibi : Merve AKPINAR  
Tez Başlığı : Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Kaynağı İle  
Sosyodemografik Özellikler Arasındaki İlişki  
Sınav Yeri : İstanbul Medipol Üniversitesi Kavacık Yerleşkesi  
Sınav Tarihi : 05.08.2019

Tez tarafımızdan okunmuş, kapsam ve nitelik yönünden Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

### Danışman

### Kurumu

Dr.Öğr.Üyesi Aysel KÖKCÜ DOĞAN İstanbul Medipol Üniversitesi

### İmza



### Sınav Jüri Üveleri

Dr.Öğr.Üyesi Selmin KÖSE

Biruni Üniversitesi

Dr.Öğr.Üyesi Özlem AVCI

İstanbul Medipol Üniversitesi

S. Köse



Yukarıdaki jüri kararıyla kabul edilen bu Yüksek Lisans tezi, Enstitü Yönetim Kurulu'nun **08/08/2019** tarih ve **2019.../...25... - .03..** sayılı kararı ile şekil yönünden Tez Yazım Kılavuzuna uygun olduğu onaylanmıştır.

Prof.Dr. Naci EMEKLİ

Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürü V.



## BEYAN

Bu tez çalışmasının kendi çalışmam olduğunu, tezin planlanmasından yazımına kadar bütün safhalarda etik dışı davranışımın olmadığını, bu tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içerisinde elde ettiğimi, bu tez çalışması ile elde edilmeyen bütün bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi ve bu kaynakları da kaynaklar listesine aldığımı, yine bu tez çalışması ve yazımı sırasında patent ve telif haklarını ihlal edici bir davranışımın olmadığını beyan ederim.

MERVE AKPINAR



## TEŞEKKÜR

Çalıőmamın her aőamasında yardım ve desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen saygıdeğer danışman hocam Dr. Öğretim Üyesi Aysel Kökcü Doğan'a,

Çalıőmamın verilerini SPSS programına girme aőamasında itibaren istatistiksel anlamda profesyonelliği ile araőtırmama yön veren Sayın İsmail Tulgar'a,

Çalıőmamı gerçekteőtiđim ve verilerimi topladığım Sağlık Bakanlığı Sultan Abdul Hamid Han Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde çalışan yönetici ve hemşirelere,

Bu çalışmanın baőlangıcından bitimine kadar desteğini esirgemeyen aileme,

TEŞEKKÜR EDERİM.

# İÇİNDEKİLER

	SAYFA NO
TEZ ONAY FORMU.....	i
BEYAN .....	ii
TEŞEKKÜR .....	iii
TABLolar LİSTESİ .....	vi
1- ÖZET.....	1
2-ABSTRACT.....	2
3-GİRİŞ VE AMAÇ .....	3
4-GENEL BİLGİLER.....	5
4.1. Yönetici Hemşirelik.....	5
4.1.1. Yönetici Kavramı .....	6
4.1.2. Hemşirelik Kavramı .....	7
4.2. Güç Kavramı .....	9
4.3. Güç İle İlişkili Kavramlar .....	11
4.4. Güç Kaynakları.....	13
4.4.1. Yasal Güç.....	15
4.4.3. Uzmanlık Gücü.....	16
4.4.4. Zorlayıcı Güç.....	17
4.4.5. Ödüllendirme Gücü .....	18
4.5. Güç Kaynaklarının Kullanılmasına Etki Eden Durumlar.....	19
4.6.1. Şikâyet .....	21
4.6.2. Direnme .....	22
4.6.3. Benimseme .....	22
4.6.4. Özdeşleşme.....	22
4.6.5. Uyma .....	23
4.7. Yönetim Tarzlarına Göre Yöneticilerin Güç Kaynakları.....	23
4.7.1. Niteliksel Yaklaşımlarda Gücün Kullanılması .....	23
4.7.2. Davranışsal Yaklaşımlarda Gücün Kullanılması .....	25
4.7.3. Durumsal Yaklaşımlarda Gücün Kullanılması .....	25

4.8. Yönetici Hemşirelikte Güç .....	27
4.8.1. Yönetici Hemşirelikte Güç Kavramı .....	27
4.8.2. Yönetici Hemşirelikte Gücün Önemi .....	28
4.8.3. Yönetici Hemşirelikte Güç Kaynaklarının Kullanımı .....	30
4.8.4. Yönetici Hemşirelikte Güç Kaynaklarının Geliştirilmesi .....	32
5- MATERYAL VE METOD .....	36
5.1. Araştırmanın Şekli .....	36
5.2. Araştırma Kapsamında Yanıtlanması Beklenen Sorular .....	36
5.3. Araştırmanın Yapıldığı Yer Ve Zaman .....	36
5.3.1. Araştırmanın Etik Yönü .....	36
5.4. Araştırmanın Evren Ve Örnekleme .....	37
5.5. Veri Toplama Tekniği .....	37
5.6. Veri Toplama Araçları .....	38
5.7. Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması .....	38
Tablo 5.2. Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve Alt Boyutlarına Ait İç Tutarlılık Analizi .....	39
5.8. Verilerin İstatistiksel Analizi .....	40
5.9. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	40
5.10. Çalışmada Kullanılan Mevcut Olanaklar .....	40
6-BULGULAR .....	41
6.1. Tanıtıcı Bilgiler Bölümü .....	41
6.2. Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği'ne İlişkin Bulgular Bölümü .....	43
6.3. Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği Ve Alt Gruplar Arasındaki İlişkiler Bölümü .....	46
Tablo 6.3. Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve Alt Gruplar Arasındaki İlişki .....	46
6.4. Tanıtıcı Bilgiler ile Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve Alt Gruplar Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular Bölümü .....	48
7-TARTIŞMA VE ÖNERİLER .....	55
8-SONUÇ .....	61
9-KAYNAKLAR .....	65
10. EKLER .....	75
11. ETİK KURUL ONAYI .....	79
12. ÖZGEÇMİŞ .....	85

## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo 5.1.</b> Araştırma Zaman Dağılımı .....	38
<b>Tablo 5.2.</b> Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve Alt Boyutlarına Ait İç Tutarlılık Analizi.....	40
<b>Tablo 6.1.</b> Hemşirelerin Tanıtıcı Bilgilerine İlişkin Bulgular .....	42
<b>Tablo 6.2.</b> Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve Alt Grup Ortalamalarına İlişkin Bulgular .....	44
<b>Tablo 6.3.</b> Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve Alt Gruplar Arasındaki İlişki .....	46
<b>Tablo 6.4.</b> Hemşirelerin “Cinsiyet” Değişkeni ile “Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve Alt Gruplar Arasındaki” İlişki.....	48
<b>Tablo 6.5.</b> Hemşirelerin “Yaş” Değişkeni ile “Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve Alt Gruplar Arasındaki” İlişki.....	50
<b>Tablo 6.6.</b> Hemşirelerin “Eğitim Düzeyi” ile “Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve Alt Gruplar Arasındaki” İlişki .....	51
<b>Tablo 6.7.</b> Hemşirelerin “Medeni Durumu” ile “Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve Alt Gruplar Arasındaki” İlişki.....	52
<b>Tablo 6.8.</b> Hemşirelerin “Mesleki Tecrübesi” ile “Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve Alt Gruplar Arasındaki” İlişki.....	53
<b>Tablo 6.9.</b> Hemşirelerin “Çalıştığı Birim” ile “Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve Alt Gruplar Arasındaki” İlişki .....	55



## 1- ÖZET

### YÖNETİCİ HEMŞİRELERDE ALGILANAN GÜÇ KAYNAĞI İLE SOSYO DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER ARASINDAKİ İLİŞKİ

Bu çalışma yönetici hemşirelerde algılanan güç kaynağı ile sosyo demografik özellikler arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla kesitsel olarak planlanan tanımlayıcı bir çalışmadır. Araştırma; Sağlık Bakanlığı'na bağlı bir devlet Hastanesi'nde çalışan 201 hemşire ile gerçekleştirildi. Veriler Karadaş [2018] tarafından gerçekleştirilen toplam 35 soruluk Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği (Cronbach Alpha= ,922) ve 7 sorudan oluşan tanıtıcı bilgi formu ile toplandı. Araştırma kapsamındaki hemşirelerin yönetici hemşirelerde algılanan güç düzeyi arttığında karizmatik güç ( $p < 0.001$ ), ödüllendirme gücü ( $p < 0.001$ ), yasal güç ( $p < 0.001$ ) ve uzmanlık gücü ( $r = 0,904$ ,  $p < 0.001$ ) düzeylerinin artarken zorlayıcı güç düzeyinin ( $p = 0.001$ ) azaldığı saptandı. Karizmatik güç düzeyi arttığında ödüllendirme gücü ( $p < 0.001$ ), yasal güç ( $p < 0.001$ ) ve uzmanlık gücü ( $p < 0.001$ ) düzeylerinin artarken zorlayıcı güç düzeyinin ( $p < 0.001$ ) ise azaldığı belirlendi. Cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu ve mesleki tecrübenin hemşirelerin algıladıkları güç kaynağını etkilediği tespit edildi. Bu sonuçlardan hareketle yönetici hemşirelerin güç kaynaklarını kullanırken demografik özellikleri dikkate almaları ve ödüllendirici güçlerini adaletli dağıtmaları, zorlayıcı güçlerini ise ikinci planda tutmaları gerekmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Hastane, Yönetici Hemşire, Güç Kaynağı.

## **2-ABSTRACT**

### **THE RELATIONSHIP BETWEEN PERCEPTION OF POWER SUPPLY AND SOCIO DEMOGRAPHIC CHARACTERISTICS IN MANAGERIAL NURSES**

This study is a cross-sectional descriptive study aimed to investigate the relationship between perceived power supply and socio-demographic characteristics in the management nurses. Research; It was carried out with 201 nurses working in a state Hospital affiliated to the Ministry of Health. The data were collected introductory information form consisting of 7 questions with a total of 35 questions of Perceived Power in Permanent Nurses (Cronbach Alpha =, 922) conducted by Karadaş [85]. When the perceived power level of the nurses in the study increased in the executive nurses, charismatic power ( $r = 0,849, p <0.001$ ), rewarding power ( $r = 0,788, p <0.001$ ), legal power ( $r = 0,908, p <0.001$ ) and expertise ( $r = 0.904, p <0.001$ ) levels increased, while coercive power level ( $r = -0.223, p = 0.001$ ) decreased. Rewarding power ( $r = 0.611, p <0.001$ ), legal power ( $r = 0.680, p <0.001$ ) ) and expertise ( $r = 0.736, p <0.001$ ), while the level of coercive power ( $r = -0.371, p <0.001$ ) decreased. It was determined that gender, marital status, educational level and professional experience affect the power source perceived by nurses. Based on these results, executive nurses should take into account demographic characteristics and distribute their rewarding powers fairly while using their power resources, while keeping their compelling powers in the forefront.

**Keywords:** Hospital, Executive Nurse, Power Supply.

### 3-GİRİŞ VE AMAÇ

Sağlık sektöründeki yeni gelişme ve değişimler, yönetici hemşirelere yeni rol ve sorumluluklar yüklemektedir. Yönetici hemşirelerin yeniliklere açık olmaları ve analitik düşünebilme yeteneğine sahip olmaları beklenmektedir. Yönetici hemşireler, gerek çalışanlar, gerek hastalar, gerekse onların yakınları ile sürekli iletişim halinde bulduklarından sahip oldukları güç ve kullandıkları güç kaynakları önem taşımaktadır [1].

Bir organizasyonun hedeflerine ulaşabilmek için öncelikle sağlıklı bir yapı ve işleyişe sahip olması gerekmektedir. Yöneticiler, çalışanlar aracılığıyla iş görmektedirler. Organizasyonun ya da kendi birimlerinin başarısı ya da başarısızlığından sorumlu tutulmaktadırlar. Bu nedenle yöneticilerin sürekli şekilde kendilerini geliştirmeleri ve başarılı olmaya odaklanmaları gerekmektedir. Ancak bir yöneticinin başarılı olabilmesi için çalışanların başarısına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu bağlamda yöneticilerin çalışanlarla bazı durumlarda yardımlaşması bazı durumlarda ise onlarla mücadele etmesi gerekmektedir. Yöneticiler, bunları gerçekleştirirken sahip oldukları güç kaynaklarını kullanmaktadırlar [1].

Gücün toplumlar arasında görünümü farklılık gösterebilmektedir. Buna rağmen toplumsal ilişkilerde gücün varlığı, herkes tarafından kabul görmektedir. Bazı toplumlar, güce korku ve şüpheyle yaklaşmaktadırlar. Yapıcı bir kuvvet olarak değerlendirildiğinde güç, yöneticilik ve güven tesis etmektedir. Yöneticiler tarafından çalışanların etkilenmesinde güç kaynakları kullanılmaktadır. Yöneticinin güç kaynaklarını kullanma konusundaki becerisi, örgütlerdeki gelişim ve çalışan memnuniyeti açısından oldukça önemlidir.

Yönetici hemşirelerin güç kavramını bilmeleri ve gücü etkili şekilde kullanmaları gerekmektedir. Kurumun hedeflenen amaca ulaşabilmesi ve çalışanların yönlendirilmesi yönetici hemşirelerin görev alanında yer almaktadır. Konuyla ilgili yapılan araştırmalarda yönetici hemşirelerin güç kavramını tanıyarak örgüt

amaçlarının gerçekleştirilebilmesi için gücü kullanmalarının gerekliliği belirtilmektedir. Yönetici hemşirelerin çalışanlar ile güç paylaşımında bulunmaları, günümüzde önemli bir strateji olarak görölmektedir [2].

Türkiye’de, yönetici hemşirelerde algılanan güç kaynakları konusunda yeterli düzeyde araştırma bulunmamaktadır. Yapılan araştırmalar genellikle yabancı kaynaklıdır [1] Yönetici hemşirelerde algılanan ve yönetici hemşireler tarafından kullanılan güç kaynakları konusunda Türkiye’de geliştirilmiş bir ölçek de bulunmamaktadır. Bu nedenle literatüre katkı sağlaması açısından çalışma konusu olarak yönetici hemşirelerde algılanan güç kaynağı ile sosyodemografik özellikler arasındaki ilişkiler tercih edilmiştir [2].

Çalışmada, hemşirelik mesleği bakımından önemli olan güç kavramı irdelenerek yönetici hemşirelerin sahip olduğu gücün çalışanlar tarafından nasıl algılandığının sosyodemografik özellikler bakımından belirlenmesi amaçlanmıştır.

Çalışma kapsamında öncelikle konuyla ilgili genel bilgiler verilerek konu açıklığa kavuşturulmuştur. Sonrasında araştırmaya yönelik metot ve materyallere değinilerek araştırma sonucu elde edilen bulgular ortaya konulmuş ve sonuçlar üzerinden tartışma gerçekleştirilmiştir.

## 4-GENEL BİLGİLER

### 4.1. Yönetici Hemşirelik

Sağlık hizmetlerinde görevli personellerden biri olan hemşireler, kendilerine verilen yetki ve görevi kullanmaktadırlar. Bu nedenle, çalıştıkları birimlerin bakım ve tedavi uygulamalarından sorumlulukları bulunmaktadır. Bu sorumlulukları yerine getiren hemşireler; aldıkları eğitim, sahip oldukları bilgi, beceri, uygulama ve edindikleri tecrübeler doğrultusunda seçilerek yönetici hemşire konumuna gelmektedirler [3].

Yönetici hemşire, hastane veya diğer sağlık kurumlarındaki hemşirelik hizmetlerinin planlanması, örgütlenmesi, yönetilmesi, koordine edilmesi ve denetlenmesinden sorumlu olan kişiye denilmektedir. Yönetici hemşirelikte amaç, hemşirelik bakım hizmetlerinin en iyi şekilde bireylere ve topluma sunulmasıdır. Yönetici hemşire, amacına ulaşabilmek için çalışanları motive etmektedir. Yönetici hemşirenin örgütü bütün şekilde ele alarak var olan şartlar çerçevesinde etkin olarak bilgi ve teknikleri kullanması gerekmektedir. Bu bağlamda, yönetici hemşirelerde liderlik kapasitesi bulunmalıdır. Yönetici hemşireler, yönettikleri personeli dinlemeli ve yöneticilik sorumluluğuna sahip olmalıdırlar [4].

1980'li yıllardan itibaren yönetici hemşirelik kavramı görülmeye başlanmıştır. Hemşirelik oldukça eski bir kavram olmasına rağmen yönetici hemşirelik kavramının geç ortaya çıkmasındaki temel sebep, sağlık kurumlarındaki hiyerarşik yapıdır. Sağlık kurumlarında yönetici ve lider konumunda genellikle doktorlar olmaktadır. Hemşirelerin genellikle kadınlardan seçilmesi de onların bir yönetici olarak değil bir anne gibi görülmesine neden olmuştur [5].

Sağlık hizmetlerinde yönetici hemşirelerin önemi büyüktür. Günümüzde sağlık hizmetlerinde karmaşıklaşma görülmektedir. Teknolojik gelişmelere ve hayat standardının yükselmesine bağlı olarak hemşirelerin uyum sağlama gereksinimi

artmaktadır. Bu durum işbirliği ve koordinasyonu gerektirmektedir. İşbirliği ve koordinasyon hususunda ise yönetici hemşirelik ön plana çıkmaktadır [6]. Yönetici hemşirelik; hemşirelerin bütünleşmesini artırmakta, iş stresini ve tükenmişliği hafifletmekte, iş bırakma oranlarını azaltmakta ve hasta memnuniyetini artırmaktadır [7].

Yönetici hemşirelerde liderlik özelliklerinin bulunması önem taşımaktadır. Yönetici hemşirelerde bulunması gereken özellikler şu şekilde sıralanabilmektedir [8]:

- Hemşireliği severek ve isteyerek yapmak,
- İnsanlara karşı hoşgörülü ve ilgili olmak,
- Cesaretli, isabetli ve objektif kararlar verebilmek,
- Yapıcı ve kıvrak bir zekâyâ sahip olmak,
- Yenilikleri takip ederek gerekli değişimleri gerçekleştirebilmek,
- Zamanı verimli kullanmak,
- İnsan davranışlarının değerlendirmesini iyi şekilde yapabilmek,
- İnsanlarla etkili iletişim kurabilmek,
- Öğrenmeye ve kendini geliştirmeye istekli olmak.

#### **4.1.1. Yönetici Kavramı**

Kurum, kuruluş ya da işletmelerde, yönetim işlevlerinin yerine getirilmesi için yönetim süreci içinde bazı kişi ya da kişilere ihtiyaç duyulmaktadır. Duyulan bu ihtiyaç neticesinde yönetici kavramı ortaya çıkmıştır. Kurum, kuruluş ya da işletmelerde yönetimin öneminin artması, yöneticilerin de öneminin artmasına sebep olmuştur. Bu durum, araştırmacıların yöneticilere olan eğilimini artırmıştır.

Yönetici kavramı, araştırmacılar tarafından farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Bu tanımlara göre yönetici, başkaları aracılığıyla belirlenen amaçlara etkin şekilde ulaşmayı sağlayan kişi [9]; başkaları tarafından ilgili göreve getirilerek onlar adına çalışan, önceden belirlenen hedeflere ulaşmak için işleri planlayan, uygulayan ve denetleyen kişi [10]; işletmenin amaçlarına ulaşması için

işletme kaynaklarını etkin şekilde kullanarak planlama, örgütleme, yöneltme ve denetleme yapan kişi [11]; belirli bir ilişki ve işbirliği içinde bir araya gelen insanların ortak amaçlarını gerçekleştirmek için yapacakları faaliyetleri düzenleyen kişidir [12].

Yapılan tanımlar çerçevesinde yöneticinin genel bir tanımı yapılacak olursa, yönetici; kurum, kuruluş ya da işletmelerin amaçlarını gerçekleştirmek üzere çalışanları yönlendiren, onlara talimat veren, kurum, kuruluş ya da işletmelerdeki işlerin yapılmasını ya da yürütülmesini sağlayan kişidir. Bir kurum, kuruluş ya da işletmede birden fazla yönetici bulunabilmektedir.

Yönetici sıfatını taşıyan kişiler, var olan kaynakları kendi içinde kategorize etmekte; kurum, kuruluş ya da işletme açısından önemli kararlar verebilmektedirler. Yöneticilerin temel görevi, kurum, kuruluş ya da işletmenin amaç ve hedefleri doğrultusunda çalışanları yönlendirmektir. Çalışanların iş tanımları, görevleri ve yetkileri yöneticiler tarafından belirlenmektedir. Yöneticiler, işlerin belli bir disiplinde ve planda yürütülmesini sağlamaktadırlar. Yöneticiler; hastane, okul, karakol, özel işletmeler vs. gibi farklı kurum, kuruluş ve işletmelerde yer alabilmektedirler [13].

#### **4.1.2. Hemşirelik Kavramı**

İnsanlara sağlık hizmetlerinin sunulduğu yerlerin başında hastaneler gelmektedir. Hastaneler, tedavi edici hizmetlerin yerine getirildiği kurumlardır. Bu nedenle hastane yönetimi önem taşımaktadır. Hemşireler, hastanenin orta kademe yönetiminde yer almaktadırlar.

Hastanelerin kaliteli sağlık hizmeti sunmasında hemşirelik hizmetleri büyük öneme sahiptir. Bir meslek olarak hemşirelik, kişi ve toplumun sağlığıyla ilgilenen uygulamalı bir sağlık disiplini. Hemşirelik, uzun bir geçmişe sahip olan sayılı mesleklerden biridir. Bu meslek, hemşirelerin hastalara yeterli hizmeti sunabilmesi için teknik açıdan bilgi ve becerilerinin geliştirmesini ifade etmektedir [14].

1860 yılında Florence Nightingale, hastayı iyileştirmek için hasta çevresini iyileştirme ve düzenleme faaliyeti olarak hemşireliği tanımlamıştır. Nightingale'e göre hastanın iyileştirilmesindeki temel faktör; temiz, rahat ve iyi havalandırılmış bir ortamdır. 1955 yılında Virginia Henderson, hemşireliğin günümüzde de kullanılan modern tanımını yapmıştır. Henderson'a göre hemşire, bireyin sağlığına ve bağımsızlığına kavuşma sürecindeki dinamik güçtür. Hemşire, sağlam bireylere sağlıklarını korumaları için, hasta bireylere ise sağlıklarına kavuşmaları için tedavi sırasında yardım etmektedir. Hemşire, birey bağımsız duruma gelinceye kadar yardımlarını devam ettirmektedir. Hemşirenin amacı, hasta bireylerin kısa zamanda sağlıklarına ve bağımsızlıklarına kavuşmalarını sağlamaktır. Uluslararası Hemşireler Birliği (ICN), Henderson'un hemşire tanımını benimsemektedir [15].

Hemşireliğin en kapsamlı tanımı, Amerikan Hemşireler Birliği (ANA) tarafından yapılmıştır. ANA'nın 1965'te yaptığı tanımda hemşireliğin bağımsız bir meslek olduğu vurgulanmıştır. ANA'nın hemşirelik tanımına göre, hemşirelik; insanların sağlığı için yardım sunan bir meslektir. Hemşirelik hizmetleri, hastanın kendisi, ailesi ya da toplumdaki başka kimseler tarafından karşılanamadığından hizmet alanlar açısından hemşireliğin önemi büyüktür [16].

1981 yılında Türk Hemşireler Derneği (THD), hemşireliğin tanımını yapmıştır. THD'nin tanımına göre hemşirelik; bireyin, ailenin ve toplumun sağlığını koruma, geliştirme, iyileştirme amacına ilişkin hemşirelik hizmetlerinin planlanmasından, örgütlenmesinden, değerlendirilmesinden ve bu hizmetleri gerçekleştirecek kişilerin eğitiminden sorumlu sanat ve bilimden meydana gelen bir sağlık disiplindir. Hemşirelik mesleği; eğitimin, teorinin ve pratiğin ilişkisi neticesinde ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda, hemşirelik mesleği içerisinde çok sayıda hizmet bulunmaktadır. Hemşirelik uygulamaları kapsamında bulunan faaliyetler şunlardır [17];

- Yönetim ve danışmanlık,
- Hemşirelik bakımının planlanması, uygulanması ve değerlendirilmesi



- Hemşirelik sürecinin kaydedilmesi,
- Hemşirelik uygulamalarının denetimi,
- İlaç ve tedavilerin yönetimi,
- Bakım kalitesini değerlendirmek ve geliştirmek için oluşturulan aktivitelerde yer alma,
- Hemşirelerin performanslarının incelenmesi,
- Hemşirelik uygulamalarında var olan bilgi ve becerilerin korunması ve artırılması için eğitim verilmesi, bu konuda araştırma yapılması,
- Hemşirelerin birbirleriyle ve diğer sağlık personelleriyle ilişki ve iletişimlerinin incelenmesi,
- Hemşirelerin etik ilkelere uygun hareket etmesi,
- Hemşirelerin hastalarla ve hasta aileleriyle açık ve anlaşılır bir iletişim sağlaması,
- Hasta bakımıyla ilgili verilen süre içinde verimlilik, maliyet ve güvenlik faktörlerinin incelenmesi.

#### **4.2. Güç Kavramı**

Güç “power” kelimesi, Latince “potere” kelimesinden türemiştir. Kelime anlamı olarak, amaçlara ulaşabilmek demektir. Türk Dil Kurumu ise gücü; düşünsel, fiziksel ve ahlaksal bir etki oluşturabilme veya bir etkiye direnebilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır [18].

Güç, yöneticilik konusunda önemli bir kavramdır. Yöneticilerin gücü, liderliklerinin özü olarak bilinmektedir. Ancak gücün zorlama ve baskı içeren bir yönü bulunmaktadır. İnsanların davranışları, güç ile kısıtlanabilmektedir. Bu nedenle güç konusu, toplum tarafından genel olarak sevilmemektedir.

Günlük hayatta insanlar, sürekli olarak başka insanlarla karşılaşmaktadırlar. Karşılaştıkları bu insanlarla ilişki kurarken güç kullanmak zorunda kalabilmektedirler. Bu nedenle insanların toplumla etkileşiminde güç, önemli bir faktördür.

Güç kavramı, önemine rağmen üzerinde çok fazla çalışmanın gerçekleştirilmediği bir kavramdır [19]. Yönetim ve yöneticilik konusunda gücün öneminin günümüzde daha iyi anlaşılması nedeniyle güç kavramıyla ilgili çalışmalar yapılmaya başlanmıştır.

Kotter gücü, bir işi başarmak için başkalarını etkileme yeteneği olarak tanımlamaktadır [20]. Pfeffer'e göre güç, olayların akışını ve davranışları değiştirebilme, insanları normalde yapmayacakları hareketleri yapmaya ikna etme ve direnmelerin üstesinden gelebilme yeteneğidir [21]. Lourenço ve arkadaşları ise, insanları belli bir davranışa yönlendirme ya da davranışlarını etkileme becerisi olarak gücü ifade etmektedirler [22].

Güç kavramıyla ilgili yapılan farklı tanımlar incelendiğinde hepsinin ortak noktasının insanları etkileyebilme yeteneği olduğu görülmektedir. Bu nedenle genel olarak güç kavramı, insanları etkileyebilme yeteneği olarak tanımlanabilmektedir [24]. Herkesin bir gücü bulunmaktadır. Bu nedenle güç, bir potansiyeldir. Ancak gücün kullanımı noktasında farklılıklar bulunmaktadır.

Güç kavramı, tek başına soyut bir özellik taşımaktadır. Başka biri ile ilişki kurulduğu zaman somutlaşabilmektedir [25]. Temel olarak bakıldığında güç, bir algı meselesidir. Algılama, kişiler arasındaki beklentileri ve ilişkileri etkilemekte ve gücün ortaya çıkmasına yardımcı olmaktadır. Her durumda ve her yerde gücün aynı etkiyi göstermesi mümkün değildir. Güç, göreceli şekilde ölçülebilmektedir. Şöyle ki bir insanın gücü, başka insanlar tarafından farklı şekilde derecelendirilebilmektedir [25].

Güç, her kurumda ve toplumda belli oranda bulunmaktadır. Demokratik toplumlarda güce izin verilmekte ancak belli gelenekler, politikalar ve kanunlar çerçevesinde çoğunluğa hizmet edecek şekilde gücün kullanılması istenilmektedir. Bir kişinin güç sahibi olması, onun belli bir yetkiye sahip olmasını gerektirmektedir [26].

Örgütlerin rekabet üstünlüğü sağlaması, sadece değişen koşullara uyum sağlamakla mümkün olmamaktadır. Örgütlerin rekabet üstünlüğü için nitelikli insan kaynaklarına sahip olmaları gerekmektedir. Bu bağlamda hastaneler, son teknolojiyle donatılırsalar dahi nitelikli insan kaynağına sahip değillerse başarı sağlamaları mümkün değildir. Nitelikli insan kaynağında ise etkili bir yönetim önem taşımaktadır. Etkili bir yönetim için ise yöneticilerin liderlik davranışlarına sahip olması ve bu davranışları uygulamaya koymaları aranmaktadır [26].

Yöneticilerin gücü konusunda gücün konusu, alanı ve kaynaklarının incelenmesi önem taşımaktadır. Yöneticilerin güç alanı, etkisi altına olan kişilerin sayısını belirtmektedir. Gücünün konusu, yöneticilerin kişileri etkisi altına aldığı konudur. Yöneticilerin güç kaynakları ise kişileri etkileme süresi içerisinde yararlandığı kaynakları ifade etmektedir. Yöneticilerin, başkalarını etki altına alabilmesi için her zaman fiilen güç kullanması gerekmemektedir. Etkilenme durumundaki kişiler tarafından, yöneticilerin güç kaynaklarına sahip olduğunun algılanması yeterli görülmektedir [27].

Yöneticiler, örgütsel amaçlara ulaşabilmek ve var olan düzeni sürdürebilmek için başkalarının davranışlarını güç kullanmak suretiyle etkilemektedirler. Bu nedenle yöneticilerin; gücü anlamaları, kendi güçlerinin farkında olmaları ve var olan gücü kullanmayı bilmeleri gerekmektedir. Yöneticilerin başarısı, onların etkileme yeteneğiyle doğru orantılıdır. Bu bağlamda yöneticilerin, işlerini gerçekleştirirken gücü yapıcı bir kuvvet olarak kullanmaları gerekmektedir [28]. Günümüzde, yönetici kavramı yerine lider kavramı tercih edilmeye başlamıştır [26, 27].

### **4.3. Güç İle İlişkili Kavramlar**

*Güç*, her ne kadar soyut olsa da etkileri görülebilmekte ve hissedilebilmektedir. Bazı durumlarda gücün varlığı hissedilebilmekte ancak adlandırılmamaktadır. Bu nedenle güç ile ilişkili kavramların bilinmesi önem

taşımaktadır. Güç ile ilişkili kavramlar; otorite, etkileme, yetki ve bağımlılıktır. Bu kavramlar, birbirine yakın olmakla beraber farklı anlamlara sahiptirler.

Güç ve *otorite* kavramları, bazı durumlarda birbirlerinin yerine kullanılabilen iki kavramdır. Otorite, gücün yasal ve kurumsallaştırılmış halini ifade etmekte olup emir verme yetkisini içermektedir [29]. Bireyin organizasyon içindeki pozisyonu, bu pozisyonun vermiş olduğu ve organizasyon çalışanları tarafından kabul edilen yasal hak ve sorumluluklar, otoriteyi meydana getirmektedir. İlgili pozisyonu kim işgal ederse otoritenin sahibi de o kişi olmaktadır. Otorite, örgütün tamamına ait olup yönetim basamakları arasında dağıılmaktadır. Bir yönetici, astlarının kendisinin verdiği emirleri kabul ederek gereğini yerine getirmesi durumunda otorite sahibi olabilmektedir. Her ne kadar yöneticiye otorite yetkisi üst kademe tarafından verilmiş olsa da otoritenin uygulamaya geçirilebilmesi için astların bu yetkiyi kabul etmeleri gerekmektedir [30].

Otorite, gücü yasallaştırmaktadır. Bu nedenle güç kavramı, otoriteyi de içine alan daha geniş bir kavramdır. Otorite, gücün kullanım şekillerinden biri olarak ifade edilebilmektedir [31]. Otoritenin organizasyonlardaki uygulama alanı güce göre daha sınırlıdır. Otorite sahibi olmak belli bir pozisyona bağılıyken güç sahibi olmanın konumla bağılılığı bulunmamaktadır. Güçte, yöneticilerin yeteneği ön plana çıkmaktadır. Ancak otoritede yöneticilerin yetkileri önem taşımaktadır. Bir kişinin otorite sahibi olması, o kişinin güçlü olduğunu göstermemektedir [25].

*Etkileme*, bir kişinin davranışlarıyla başka bir kişinin davranışlarını değiştirdiği sürece denilmektedir [26]. Çift yönlü olan etki, bir yöneticinin başkalarını etkileyebilmesi için başkaları tarafından etkilenmeye de açık olmasını gerektirmektedir [31].

Etkileme, gücün kullanılmasında yararlanılan ve ikna etme gibi resmi olmayan bir yoldur. Güç ve etkileme kavramları, birbirlerini olumlu yönde geliştirmektedirler. Başkalarını etkilemek, kişinin gücünü artırmakta; gücü artan kişiler başkalarını etkileyebilmektedir. Etkileme için güç gerekli değildir. Ancak

gücün kazanılması için etkileme aranmaktadır. Etkilemede ikna ve teşvik edicilik ön planda yer almaktayken; güç, zorunluluk taşımaktadır [32, 33].

*Yetki*, elde edilmiş bir otorite adına iş yapma hakkıdır. Otoritenin, organizasyonun hiyerarşik yapısında bulunan makamlarda temsil edilmesi olarak da ifade edilebilmektedir. Kişilerin belli yetkilere sahip olması, organizasyon içinde yer aldığı pozisyona göre belirlenmektedir. Örgütlerde yetkinin belirlenmemesi, karışıklıklara sebebiyet vermektedir [25].

Yetki, otoriteye göre daha somut niteliğe sahiptir. Yetkide faaliyetler ve görevler belirlenmiştir ve yasaldir. Organizasyonun amaç ve hedeflerine göre yetki belirlenmektedir. Yetkide ödüllendirme ve cezalandırma mümkündür ancak sınırları çizilmiştir. Kişisel çıkarların yetkide yeri bulunmamaktadır. Bu bağlamda yetki, yönetsel pozisyonun gücünü belirtmektedir. Yetki, organizasyon tarafından kişilere tanınırken güç ise daha çok alınmaktadır [34].

*Bağımlılık*, gücün en önemli özelliğidir. Bağımlılıktaki artış, etkinin de doğru orantılı şekilde artmasına sebebiyet vermektedir. Yöneticilerin durumu da bu şekildedir. Astlar, yöneticiye bağlanmaktadır. Astların gerçekleştirecekleri davranışlar, yöneticinin kontrolünde bulunmaktadır. Bu durum, yöneticilerin gücü daha kolay elde etmesini sağlamaktadır [35].

Doktrinde bazı yazarlar, güç ile ilişkili kavramların içerisinde kuvveti de belirtmektedirler. Kuvvet, bir yaptırımdır. Gücün uygulanmış şekline kuvvet denilmektedir. Güçte, yöneticinin emri uyarınca istek ve talimatlarına uyma söz konusudur. Kuvvette ise yöneticinin emrine uyulmamakta ancak fiilen uygulanan güç nedeniyle uymak zorunda kalınmaktadır [28, 26].

#### **4.4. Güç Kaynakları**

Yöneticilik, güç ve etkileme kavramlarını temel almaktadır. Gücü anlayabilen ve kullanabilen yöneticiler, daha etkili olmaktadır. Güç, belli kaynakların kullanılmasıyla sağlanabilmektedir. Başarılı yöneticiler, güç kaynaklarını etkili

kullanabilenlerdir. Bu nedenle yöneticilerin, buldukları konuma ve çalışma ortamlarına uygun güç kaynaklarını seçmeleri ve kullanmaları önem taşımaktadır [36].

Literatürde güç kaynakları, farklı şekillerde sınıflandırılmaktadır. Bu sınıflandırmalardan bazıları şu şekildedir: sosyal ve kişiselleşmiş güç [37]; formal ve informal güç; cezalandırma, ödüllendirme ve normatif güç; kolektif, zenginlik, yasal, uzmanlık ve özdeşim gücü [38]; pozisyon gücü ve kişisel güç; sert ve yumuşak güç vs.

Görüldüğü gibi pek çok farklı sınıflandırma bulunmaktadır. Ancak genel olarak tercih edilen güç kaynağı sınıflandırması, French ve Raven tarafından yapılmıştır. French ve Raven, 1959 yılında gerçekleştirdikleri çalışmalarında; pek çok güç kaynağı bulunduğunu ancak önemli ve ortak olan 5 güç kaynağının belirlenebileceğini ifade etmişlerdir. Bu bağlamda, yöneticilerin astlarını etkileyebilmek için kullanabileceği ve geliştirebileceği 5 farklı güç kaynağı bulunmaktadır. Bu güç kaynakları; yasal güç, karizmatik güç, zorlayıcı güç, ödüllendirme gücü ve uzmanlık gücüdür [39]. Bu güç kaynakları, literatürde Yukl ve Falbe'nin sınıflandırması içinde gruplandırılmaktadır. French ve Raven'in sınıflandırması, Yukl ve Falbe'nin sınıflandırmasından daha kapsamlıdır. French ve Raven'in sınıflandırması literatürde, Yukl ve Falbe'nin sınıflandırmasına uygun olarak biçimsel (pozisyondan kaynaklanan) güç ile kişisel güç kaynakları olmak üzere iki grup halinde ifade edilmektedir. Biçimsel güç kaynakları; zorlayıcı güç, yasal güç ve ödüllendirme gücüdür. Kişisel güç kaynakları ise; uzmanlık gücü ve karizmatik güçtür. Kişisel güç kaynaklarında pozisyon değil, bireyin kişisel özellikleri ön plandadır [27].

Çalışmamızda güç kaynakları, genel olarak tercih edilen French ve Raven'in 1959 yılında ortaya koydukları sınıflandırma çerçevesinde izah edilmeye çalışılacaktır. Bu sınıflandırma, günümüzde de geçerliliğini korumakta ve araştırmalarda kullanılmaktadır.

#### **4.4.1. Yasal Güç**

Yasal güç, resmi bir hiyerarşi içinde yer alan kişinin konumunun verdiği yetkiyi belirten güç kaynaklarından biridir [22, 36]. Bu gücün kaynağı otoritedir. Yasal güç, yöneticilerin; üst pozisyondan, yasadan ya da yönetmelikten kaynaklanan emir verebilme hakkını içermektedir [40, 41].

Yasal güçte kişisel özellikler yerine pozisyondan kaynaklanan yetkiler ön planda yer almaktadır [36]. Bu nedenle organizasyonun bulunmadığı durumlarda yasal güçten bahsedilmesi mümkün değildir. Yöneticiler, buldukları pozisyonda kaldıkları sürece yasal güce sahip olmaktadır. Bu gücün kullanımı da organizasyon içinde verilen yetkiye ve algılanan değere göre değişiklik göstermektedir [42].

Yasal gücün etkililiği, astların gönüllü olma durumuna bağlı olmaktadır. Astlar, yöneticilerin isteklerine uyma noktasında kendilerini zorunlu hissetmektedirler. Bunun sebebi ise yöneticilerin kurallar ve normlarla bu yetkiye sahip kılındığını bilmeleridir [43]. Bu bağlamda yöneticilerin, yasal gücü etkili ve verimli şekilde değerlendirebilmek için buldukları pozisyonu algılamaları ve sahip oldukları kaynakları kullanmaları gerekmektedir.

Yasal güç, toplumsal yapı tarafından kabul görmektedir. Belli pozisyonlarda bulunan kişilerin yasal olarak etkileme ve karar verme güçlerinin bulunduğu inanılmaktadır.

#### **4.4.2. Karizmatik Güç**

Karizmatik güç literatürde; özdeşlik gücü, referans gücü ya da beğeniye dayalı güç olarak da ifade edilebilen bir güç kaynağıdır. Bu güç, yöneticilerin kendi karakterlerinin gücüne dayanarak astlar üzerinde etki oluşturma yolunu ifade etmektedir. Yöneticiler, hareketlerinde bilinçli davranarak ve nezaketi eksik etmeyerek astlarını etkileyebilmektedirler. Bu bağlamda yöneticilerin kişilik özellikleri, dış görünüşleri, giyim tarzları, konuşma biçimleri gibi faktörlerin bu güç içerisinde değerlendirilmesi gerektiği söylenebilmektedir [40].

Yöneticilerin farklı kişisel özellikleri, astlara ilgi çekici gelebilmektedir. Astlar, yöneticilerin bu özelliklerine göre kendilerini onlarla özdeşleştirme çabası içine girebilmektedirler. Böyle durumlarda astlar, yöneticilerine; inanç, güven ve sevgi duymakta, bu nedenle onları memnun etmeye çalışmaktadırlar. Bu durum, yöneticilerin karizmatik gücünü ortaya çıkarmaktadır [41].

Pozitif kişilik özelliklerine sahip yöneticiler, etkili ast-üst ilişkileri ortaya koyabilmektedirler. Karizmatik güç, liderlik davranışlarıyla yakından alakalıdır. Bu güç kaynağı, yaratıcı, verimli ve üretken yöneticiler tarafından benimsenmekte ve uygulanmaktadır. Pek çok yönetici, başarının karizmatik güç ile sağlanabileceğine inanmaktadır [22].

#### **4.4.3. Uzmanlık Gücü**

Uzmanlık gücünün kaynağı, resmi pozisyonlara dayanmamaktadır. Bu gücün kaynağı, karizmatik güçte olduğu gibi yöneticinin becerisi, bilgisi ve uzmanlığı ile alakalıdır. Yöneticilerin deneyimi, eğitim seviyeleri, kendilerini yetiştirmiş olmaları gibi hususlar, uzmanlık gücünü ifade etmektedir. Bu nedenle uzmanlık gücü, yöneticinin sürekli şekilde kendini geliştirmesini gerekli kılmaktadır [40].

Uzmanlık gücü, göreceli bir güç kaynağıdır. Astlar, yöneticilerinin gerekli bilgi ve tecrübeye sahip olduğuna inandıkları zaman onlardan daha kolay etkilenmektedirler. Bu nedenle yalnızca yöneticilerin gerekli bilgi ve tecrübeye sahip olmaları yeterli değildir. Uzmanlık gücü için yöneticilerin bu özelliklerinin astları tarafından görülmesi, onlara güven duyulması ve inanılması gerekmektedir. Bu bağlamda uzmanlık gücünün karizmatik güç ile yakın ilişki içinde olduğu söylenebilmektedir [45, 46].

Kişisel bir güç kaynağı olan uzmanlık gücü, önemli görevleri yerine getirme ve problem çözme konusunda önem taşımaktadır. Uzmanlık gücüne sahip kişiler, teknik işlevlerde yüksek performans sergileyebildikleri için genellikle yönetici pozisyonuna terfi ettirilmektedirler [36]. Bu güç, bilgi ve beceriye yönelik olduğu için etki alanı kısıtlıdır. Ancak, teknolojik açıdan karmaşıklığın günden güne artması,



uzmanlık gücünü ön plana çıkarmıştır. Bu nedenle örgütler, yöneticilerin uzmanlık gücüne diğer güç kaynaklarına kıyasla daha fazla dikkat etmektedirler. Örgütlerde gerçekleştirilen işlerde uzmanlık gerektiren işlerin sayısındaki artış, uzmanlık gücünün öneminin artmasına sebebiyet vermektedir. Yöneticilerin uzmanlık gücü, astların onlara olan bağımlılıklarını artırmaktadır. Bağımlılığı artan yöneticilerin sahip olduğu güç de aynı doğrultuda artış göstermektedir [43].

Yöneticilerin uzmanlık güçlerini koruyabilmek için deneyimlerini artırmaları ve eğitime devam etmeleri gerekmektedir. Bunun için yeni gelişmeleri takip etmeleri önem taşımaktadır. Sertifikalar, diplomalar ve ödüller, uzmanlık gücünün somut kanıtını teşkil etmektedirler. Bunlar haricinde yöneticilerin astları tarafından görülebilen; karar alma, sorunlara çözüm üretme, farklı öneriler sunma, yaptığı işlerde başarı sağlama gibi göstergeler de bulunmaktadır [43].

Günümüzde var olan bilgi toplumunda uzmanlık gücü oldukça önemlidir. Gelecekte bu güç kaynağının daha fazla önem kazanacağı öngörülmektedir.

#### **4.4.4. Zorlayıcı Güç**

Zorlayıcı gücün temeli, korkuya dayanmaktadır. Bu güç, korku ile başkalarını etkilemeye yönelik güç kaynaklarından biridir. Bu güç, özellikle askeriyede karşımıza çıkmaktadır [36]. Yöneticiler tarafından istenilen davranışlar sergilenmediği takdirde astlara, korkutma ve baskı gibi olumsuz şekillerde davranılmasını ifade etmektedir. Zorlayıcı güç daha çok, cezalandırıcı nitelik taşımaktadır [25].

Yöneticiler tarafından zorlayıcı gücün kullanılması, istenilen performans için çalışanları motive etmemektedir. Ancak ortada istenmeyen davranışlar mevcutsa zorlayıcı güç, astları bu davranışlardan vazgeçirme etkisine sahiptir [36].

Zorlayıcı güç genellikle kurallara aykırı davranılması durumunda kullanılmaktadır. Bu gücün kaynağı; yasa, tüzük, yönetmelik ya da iş sözleşmeleri olabilmektedir. Zorlayıcı güç; dışlama, uyarma, fiziksel ya da psikolojik güç

kullanımı, işten çıkarma gibi farklı şekillerde uygulamaya konulabilmektedir. Yöneticiler açısından özellikle işten çıkarma konusu, zorlayıcı güç olarak ön plana çıkmaktadır. Bu güç her ne kadar olumsuz olarak algılansa da uygulamada sıklıkla kullanılmaktadır [25, 47]. Örneğin yöneticiler, astların işe geç gelmesi ya da mesai saatleri içerisinde boşa zaman geçirmeleri durumunda onları sert bir dille uyarabilmektedirler. Bu durum, onların otoritelerini korumalarına yardımcı olmaktadır.

Zorlayıcı güçte, astların yöneticileri cezalandırabilmeleri de mümkündür. Örneğin; başarılı bir astın işten ayrılması, bilgi saklanması, becerilerin eksik aktarımı, işin yavaşlatılması gibi. Bu bağlamda zorlayıcı gücün, ast-üst ilişkilerini zedelemeyecek ve olumsuzluk oluşturmayacak şekilde kullanılması örgüt için önem taşımaktadır. Bu güç nedeniyle yöneticilerde ve astlarda olumsuz hislerin oluşmasının, savunmacı ya da saldırgan davranışlar sergilenmesinin engellenmesi gerekmektedir. Bu bağlamda zorlayıcı güç, dikkatli kullanılması gereken bir güç kaynağı olarak karşımıza çıkmaktadır [36].

#### **4.4.5. Ödüllendirme Gücü**

Ödüllendirme gücü, yöneticiler tarafından astlara istediklerinin verilmesi ve aynı zamanda onlara istediklerinin yaptırılabilmesine yönelik bir güç kaynağıdır. Bu güç, astlar üzerinde etki sağlayarak işlerin yapılmasını kolaylaştırmaktadır [25]. Bu açıdan ödüllendirme gücünün, zorlayıcı gücün tersi bir etkiye sahip olduğu söylenebilmektedir.

İnsanların doğasında, pozitif bazı çıkarlar elde edebilmek için emirlere itaat etme ya da istenileni gerçekleştirme eğilimi bulunmaktadır. Ödüllendirme gücü, tam olarak bu konuyla alakalı bir güç kaynağıdır. Yöneticiler, astların önemsedikleri ödülleri onlara verebilme yetkisine sahip oldukları takdirde astlar üzerinde güç sahibi olabilmektedirler. Ödüllendirme gücünde astların, yöneticilerin bu ödüller üzerinde kontrole sahip olduğuna inanması gerekmektedir. Aksi takdirde yöneticiler tarafından ödüllendirme gücünün astlar üzerinde kullanılması etkili olmamaktadır [48].

Ödüllendirme gücünün etkisi, ödüllere erişim olanağıyla doğru orantılıdır. Ödüllere erişim ne kadar fazla olursa ödüllendirme gücünün etkisi de o kadar fazla olmaktadır. Ödül olarak; ikramiye, terfi, ücret artışı, istenilen bir görev, övgü, statü sembolü gibi şeylerin verilmesi mümkündür. Astların bu ödülleri isteme derecesi, yöneticilerin ödüllendirme gücü açısından önem taşımaktadır [26].

Yöneticiler tarafından ödüllendirme gücünün, astların düşük performans göstermesi durumunda ödüllerin geri alınması gibi cezalandırıcı şekilde kullanılması mümkündür [48].

Örgütlerde genel olarak ödüllendirme gücü yöneticilerde bulunmaktadır. Yöneticilerin ödüllere erişim imkânının olması, o ödüllerin başarılı bir şekilde kullanılacağı anlamına gelmemektedir. Ödüllendirme gücünün yöneticiler tarafından başarılı bir şekilde kullanılması, yöneticilerin becerine bağlı olarak değişiklik göstermektedir.

#### **4.5. Güç Kaynaklarının Kullanılmasına Etki Eden Durumlar**

Tek bir güç kaynağının her durum için geçerli olması mümkün değildir. Bu nedenle hangi durumlarda hangi güç kaynağının kullanılması gerektiğinin bilinmesi önem taşımaktadır.

Güç kaynakları çeşitlilik göstermektedir. Ancak hepsinin birbiriyle bir bağlantısı bulunmaktadır. Bu nedenle kombinasyon halinde ya da birlikte kullanılmaktadırlar [49]. Güç kaynaklarının yöneticiler tarafından doğru zamanda doğru şekilde kullanılması, yöneticilerin başarıları bakımından önemli bir etkiye sahiptir [27, 40].

Yöneticilerin kişisel özelliklerinin, cinsiyetlerinin, psikolojik, kültürel ve eğitim durumlarının güç kaynaklarının kullanılmasında önemli etkisi bulunmaktadır. Örneğin, özellikle Türkiye’de cinsiyet konusunda erkeklerin güç sahibi olduğu algısı var olduğundan bayan yöneticilere bazı durumlarda farklı bakıldığı gözlemlenebilmektedir [25, 38]. Yöneticilerin içinde bulunduğu örgütün yapısı,

çalışanlar arasındaki iletişim ve ilişkiler, çalışanların cinsiyeti, deneyimi, eğitim durumu, pozisyonları gibi pek çok durum da yöneticilerin güç kaynakları kullanımına etki etmektedir. Örneğin, acil servislerde görevli yönetici hemşireler tarafından genellikle zorlayıcı gücün tercih edildiği gözlemlenmiştir [44].

21. yüzyılda yaşanan teknolojik gelişmelere kurumların ayak uydurarak başarılı olabilmesi için yöneticilere önemli görevler düşmektedir. Bu görevlerden biri de gücün kullanımı hususudur. Günümüzde, yöneticiler tarafından yasal ve zorlayıcı gücün çok kullanılmaması, karizmatik güç ve bilgi gücünün ön planda olması gerekliliği örgütlerin başarısı için tercih edilmektedir [36]. Yapılan araştırmalara bakıldığında zorlayıcı gücün, çalışan memnuniyeti ve örgütsel bağlılık konusunda olumsuz etkide bulunduğu belirlenmiştir. Yasal gücün, çalışan memnuniyeti ve örgütsel bağlılık konusunda nötr kaldığı ancak uzmanlık gücü ile karizmatik gücün çalışan memnuniyeti, performansları ve örgütsel bağlılıkları konusunda olumlu etkide bulunduğu tespit edilmiştir [35].

Yönetici tarafından farklı durumlarda farklı güç kaynaklarının kullanılması, yöneticilerin etkisini artırabilmektedir. Ancak bu kullanımdan olumlu netice elde edilebilmesi için doğru ve etkili şekilde yapılmasına özen gösterilmesi gerekmektedir [51]. Yöneticiler tarafından olağan durumlarda kullanılan güç kaynakları ile olağanüstü durumlarda kullanılan güç kaynakları farklılık gösterebilmektedir.

French ve Raven'ın güç kaynaklarına yönelik sınıflandırmasının uygulamadaki durumunu değerlendirmek üzere çeşitli araştırmalar gerçekleştirilmiştir. Bu araştırmalardan bir kısmı tarafından tespit edilen sonuçlara göre; yasal güç ve zorlayıcı gücün yöneticilerin emirlerinin yerine getirilmesinde önemli etkisi bulunmaktadır. Karizmatik güç ve uzmanlık gücünün ise çalışanların performansı ve memnuniyeti üzerinde olumlu etkisi mevcuttur [40]. Araştırmaların diğer kısmında ise benzer tespitlere yer verilmekle birlikte yasal, ödüllendirici ve zorlayıcı gücün, çalışanların performans ve memnuniyet düzeyinde etkisiz kaldığı ya da azalmaya neden olduğu belirlenmiştir [50].

Yöneticilerin güce sahip olmasının olumlu kazanımlarının yanı sıra olumsuz yanları da bulunmaktadır. Bu olumsuz yanlara örnek olarak, güç sahibi olmayan çalışanların ihtiyaçlarının ve düşüncelerinin yöneticiler tarafından görmezden gelinmesi gösterilebilmektedir [35].

#### **4.6. Yöneticilerin Güç Kaynaklarına Karşı Astların Tepkileri**

Yöneticilerin güç kaynaklarının astlara karşı durumuna göre klasik görüş ile kabul görüşü bulunmaktadır. Bu görüşlerden klasik görüş, gücün yöneticinin bulunduğu pozisyondan kaynaklı olduğunu ifade etmektedir. Kabul görüşü ise yöneticilerin ancak astları tarafından kabul gören güce sahip olabileceklerini savunulmaktadır [51].

Yöneticilerin astlar üzerindeki etkinliği, astların yöneticilere karşı olan tutumlarıyla belirlenmektedir. Astlar, bazı durumlarda yöneticilerin isteklerini güçlü bir bağlılıkla yerine getirirken bazı durumlarda ise yöneticilerin isteklerine karşı koymaktadırlar. Yöneticiler ise bu nedenle astları etkileme konusunda bazı tepkilerle ve zorluklarla karşılaşabilmektedirler. Yöneticilerin güç kaynaklarına karşı astların tepkileri; şikâyet, direnme, benimseme, özdeşleşme ya da uyma şeklinde ortaya çıkabilmektedir [42].

##### **4.6.1. Şikâyet**

Şikâyet durumunda astlar, yöneticilerin gücünü kabullenmektedirler. Ancak bu güce karşılık tavırlarında olumsuzluk görülmektedir. Uygulamada şikâyet genellikle yöneticinin sahip olduğu cezalandırma yetkisinden sakınmak isteyen astlar tarafından tercih edilmektedir. Bazı durumlarda maddi ya da manevi ödül beklentisi bulunan astların da şikâyette bulunduğu görülebilmektedir. Şikâyette astlar, temel olarak yöneticinin gücünden memnun değildir. Ancak yöneticinin ceza ya da ödül kontrolünü elinde bulundurması nedeniyle astlar, mecburi olarak yöneticilerin gücünü kabul etmektedirler [42].

#### **4.6.2. Direnme**

Direnme, astların yöneticilerin gücünü kabul etmemesinin bir sonucudur. Direnmede astlar, yöneticilerin emir ve isteklerini yerine getirmemekte, yöneticilere karşı gelmektedirler. Astların yöneticilere karşı güç ortaya koyma durumu söz konusudur. Yöneticilerin gücü altında kalmak istemeyen astlar, yöneticilere karşı direnç göstermektedirler. Uygulamada astların; grev, sabotaj, işe gelmeme, işi yavaşlatma gibi direnmeye yönelik davranışlarda bulunduğu gözlemlenmektedir [52].

#### **4.6.3. Benimseme**

Yöneticinin güç kaynaklarına yönelik tercih ve uygulamalarının kendi eylemleri, düşünceleri ve değer sistemi ile uygun olduğunu düşünen astlar, yöneticilerin güç kaynaklarına karşı benimseme/içselleştirme tepkisi sergilemektedir. Bu nedenle benimseme tepkisinin, astların memnuniyetini içerdiğinden söz edilebilmektedir.

Astların benimseme tepkisinin ortaya çıkmasında genel olarak iki sebebin varlığı doktrinde ifade edilmektedir. Bunlardan ilki, yöneticiler tarafından astların ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik olarak güç kaynaklarının kullanılması durumudur. İkincisi ise yöneticilerin tercih ettikleri güç kaynaklarının, içinde bulunulan örgütün sahip olduğu tutum ve davranışlara uygunluk sebebiyle astlar tarafından kabul görmesidir. Uygulamaya bakıldığında genel olarak yöneticilerin yasal güç ve uzmanlık gücü kullanımına karşı astların benimseme tepkisinde bulunduğu görülebilmektedir [53].

#### **4.6.4. Özdeşleşme**

Özdeşleşmede astlar tarafından yöneticinin güç kaynağı kullanımı kabul edilmektedir. Yöneticiler ile iyi ilişkiler kurmak ve bu iyi ilişkileri sürdürmek isteyen astların özdeşleşme tepkisi bulunmaktadır. Özdeşleşmede astların, yöneticilerin güç

kaynağı kullanımına yönelik memnuniyetleri mevcuttur. Uygulamada özellikle karizmatik gücün astlarda özdeşleşme tepkisini ortaya çıkardığı görülmektedir [53].

Özdeşleşmede yönetici ile astlar arasında bir etkileşim bulunmaktadır. Bu etkileşim neticesinde astlarda, yöneticiyi taklit etmeye yönelik davranışlar gözlemlenmektedir. Özdeşleşme tepkisinde astlar, yönetici gibi olabilmeyi arzulamaktadırlar [43].

#### **4.6.5. Uyma**

Astlar, yöneticilerden olumlu bir tepki ya da kendi çıkarlarına uygun sonuçlar elde edebileceklerini düşündüklerinde, yöneticilerin güç kaynağı kullanımına karşı uyma davranışı sergilemektedirler. Astların uyma tepkisinde, yöneticilerin güç kaynağı kullanımının içeriği çok önem taşımamaktadır. Uyma tepkisi için önemli olan, yöneticilerin verme yetkisine sahip kılındığı cezalar ve ödüllerdir. Bu nedenle uyma davranışında astların memnuniyeti, yöneticilerin kullandıkları güç kaynaklarından değil, toplumsal etkiden kaynaklanmaktadır [54].

Yöneticilerin ödüllendirme ve zorlayıcı güç kaynaklarını kullanmaları durumunda astlar, davranışsal olarak uyma davranışı sergilemektedirler. Yöneticiler tarafından uzmanlık gücünün kullanılması durumunda ise astlar, hem davranışsal olarak hem de tutum değişikliği sergileyerek uyma davranışı gösterebilmektedirler.

#### **4.7. Yönetim Tarzlarına Göre Yöneticilerin Güç Kaynakları**

Yöneticilerin güç kaynakları, onların çalışanlara yaklaşımlarından ve içinde bulunulan iş ortamı ile kültürel ortamdaki etkilenmektedir. Yöneticilerin yönetim tarzları konusunda farklı yaklaşımlar bulunmaktadır. Bu yaklaşımlar; niteliksel, davranışsal ve durumsal olmak üzere üç kategoride değerlendirilebilmektedir.

##### **4.7.1. Niteliksel Yaklaşımlarda Gücün Kullanılması**

Niteliksel yaklaşımlarda, yöneticilerin kişisel özelliklerinden yola çıkılarak yöneticinin güç kaynağı kullanımını ifade edilmeye çalışılmaktadır. Bu yaklaşımda,

Çalışanların neden ve nasıl davrandığı ile ilgilenilmemektedir. nemli olan çalışanların nasıl çalıştırılması gerektiğidir.

Niteliksel yaklaşımda, iyi bir yöneticinin sahip olması gereken özellikler belirlenmektedir. Bu yaklaşıma göre bazı insanlar belirli niteliklere sahip olarak doğmaktadır. Bu nitelikler onların yönetici olabilmesinin temelini oluşturmaktadır. Bu bağlamda iyi bir yöneticide olması gereken özellikler, düşünsel, fiziksel, duygusal ve sosyal özellikler şeklinde kategorize edilerek araştırmacılar tarafından belirlenmiştir. Düşünsel zellikler, dikkat, zeka, inisiyatif, ileri grşlk, kararlılık, sorumluluk, bilgi, ikna etme yeteneği; fiziksel özellikler, boy, yaş, g, cinsiyet, ırk, güzel konuşma; duygusal özellikler, güven, kontrol, hırs, sevgi, algı; sosyal özellikler, dışa dönük olma, insanlarla iyi iletişim kurabilme, kendini kabul ettirme vb.dir [55].

Niteliksel yaklaşımlar, özellikler yaklaşımları olarak da ifade edilmektedir. Bu yaklaşım aynı zamanda Thomas Carlyle'nin "Büyük Adam Kuramı" şeklinde de bilinmektedir [56].

Niteliksel yaklaşımda hiyerarşi ve otorite önem taşımaktadır. Yaptırım uygulanması, bu yaklaşımın temel ilkelerinden biridir. Hiyerarşik otoritenin sağlanabilmesi için ödüllendirme ve cezalandırma yaptırımlarının uygulanması gerektiğini savunmaktadır. Niteliksel yaklaşımda otorite, baskı ve korku ile karışık bir gten meydana gelmektedir. Bu yaklaşımda özellikle makama dayalı güç ve otorite kullanılmaktadır. Bilgiye dayanan g ve otorite ise tercih edilmemektedir [2].

Niteliksel yaklaşımdan daha sonra yapılan araştırmalarda, yöneticilerin güç kaynağı kullanımının yalnızca yönetici özellikleri ile ifade edilemeyeceği ortaya konulmuştur. Bu nedenle, yöneticilerin güç kaynağı kullanımı konusunda başka değişkenlerin de bulunduğu kabul grmştir. Yöneticilerin zelliklerinin yanı sıra, içinde bulunulan ortam ve şartlar, görevler, çalışanların tutumları gibi değişkenlerin de gözetilmesi gerekliliği belirtilmiştir [56].



#### **4.7.2. Davranışsal Yaklaşımlarda Gücün Kullanılması**

Davranışsal yaklaşımlar, niteliksel yaklaşıma karşı ortaya çıkarılmıştır. Bu yaklaşımda yöneticilerin davranışlarına odaklanılmaktadır. Yöneticilerin çalışanlar üzerindeki mutlak gücüne karşı çıkılmaktadır. Bu nedenle otorite ve güç yerine, çalışanlara daha insancıl yaklaşan yöneticiler ön plana alınmaktadır. Davranışsal yaklaşıma göre kendine güvenen yöneticiler, çalışanlara karşı güç gösterme gayretinde bulunmamaktadırlar. Bazı yazarlar ise, yöneticilerin çalışanlara karşı güç gösterme davranışlarının hiçbir zaman tam olarak ortadan kalkamayacağını savunmaktadırlar [26].

Davranışsal yaklaşımın gelişmesine, farklı araştırmalar ve çalışmalar katkı sağlamıştır. Bu araştırmalar ve çalışmalar genel olarak şunlardır: Ohio State Üniversitesi liderlik çalışması (Aysel 2006), Michigan Üniversitesi liderlik çalışmaları (Zel 2011), Blake ve Mouton'un liderlik ızgarası modeli (Koçel 2014), Tannenbaum ve Schmidt'in liderlik doğrusu [58], McGregor'un X ve Y teorileri ve Likert'in sistem dört modeli (Eren 2017) [26, 56, 58, 59].

#### **4.7.3. Durumsal Yaklaşımlarda Gücün Kullanılması**

Durumsallık yaklaşımında, niteliksel ve davranışsal yaklaşımların sentezi yapılmaktadır. Bu yaklaşıma göre örgütlerin 2 temel amacı bulunmaktadır. Bu amaçlar, ürün üretmek ve çalışanların iş doyumunu sağlamaktır. Bu nedenle özellikle ödül gücü ve karizmatik güç üzerinde durulmaktadır. Günümüzde fiziksel güç yerine zihinsel güç ön plana çıktığından zorlayıcı güç ya da yasal güç gibi güç kaynakları tercih edilmemektedir [42].

Durumsallık yaklaşımına göre yöneticiler, durumun niteliğine göre yönetim tarzı oluşturmaktadırlar. Her durum ve koşula uygun ve başarılı olabilecek bir yönetim tarzı bulunmamaktadır. Yöneticiler, bazı durumlarda otoriter bir tarz sergilerken bazı durumlarda ise özgür bırakıcı bir tarzda davranmaktadırlar. Yöneticilerdeki bu davranış değişikliği özellikle çalışanların yapısı ve özellikleriyle doğru orantılıdır. Örneğin yönetici, bilinçli ve düzgün çalışan çalışanlara sahip

olduğunda özgür bırakıcı bir tarz sergilemektedir. Ancak çalışanlar tecrübesiz, bilinçsiz ve iş disiplinine sahip değilse bu durumlarda yönetici, otoriter bir tavır sergilemektedir [26, 60].

Durumsal yaklaşımların ilki, Robert House ve Martin Evans tarafından geliştirilen **amaç-yol yaklaşımı**dır. Amaç-yol yaklaşımına göre yöneticiler, çalışanlar için önemli olan amaçları belirlemeli ve bu amaçlara giden yolları bulmalıdırlar. Bu yaklaşımda; çalışanları yönlendirici, onları destekleyici, başarıya odaklı ve katılımcı yöneticiler bulunmaktadır. Yöneticiler, değişik durumlara karşı denge sağlayıcı davranışlarda bulunmak zorundadırlar [58].

Durumsal yaklaşımların ikincisi, Fiedler'in **durumsallık yaklaşımı**dır. Bu yaklaşıma göre yöneticilerin etkinliği, örgüt içindeki konumu ve karşılaştığı koşullara göre değişim göstermektedir. Bu bağlamda her durumda geçerli bir yöneticilik tarzının bulunmadığı belirtilmektedir [61].

Durumsallık yaklaşımlarından üçüncüsü, Reddin'in üç boyutlu liderlik yaklaşımıdır. Bu yaklaşımdaki kavramlar, Blake ve Mouton'un **yönetim ızgarası modelinden** esinlenerek oluşturulmuştur. Reddin'in yaklaşımına göre yöneticilerin, bulunduğu görev ve çalışanlarla ilişkileri bakımından dört farklı durum söz konusudur. Buna göre yönetici; yüksek görev-düşük ilişki, yüksek görev-yüksek ilişki, düşük görev-yüksek ilişki ve düşük görev-düşük ilişki davranışları sergileyebilmektedir [59]. Bu yaklaşımın, hem davranışların hem de durumların analiz edilmesiyle oluşturulduğu görülmektedir.

Durumsallık yaklaşımlarından dördüncüsü, Victor H. Vroom, Philip W. Yetton ve Arthur G. Jago'nun **karar ağacı modeli yaklaşımı**dır. Bu yaklaşım, yöneticinin karar verme süreci üzerine yoğunlaşmaktadır [1]. Karar ağacı modeline göre yöneticiler, 5 farklı şekilde karar verebilmektedirler. Buna göre yöneticiler; kendi bilgileri ışığında kendileri karar verebilmekte, çalışanlardan bilgi alarak kendileri karar verebilmekte, çalışanlara danışarak kendileri karar verebilmekte ve

çalışanların bilgi ile görüşlerini alarak kendi düşüncesini dayatmaksızın demokratik biçimde karar verebilmektedir [62].

Durumsallık yaklaşımlarından sonuncusu, Paul Hersey ve Kenneth Blanchard'ın **olgunluk modelidir**. Bu modelde dikkat çekilen nokta, çalışanların olgunluk düzeyleri ile alakalı durumsal değişkenliktir [59]. Yöneticiler, çalışanların olgunluk düzeyleri ile görev arasındaki dengeyi kurabilmekle yükümlüdürler. Olgunluk modeline göre yöneticilerin; düşük olgunluk düzeyine sahip çalışanlara emir verme, olgunluk düzeyi biraz daha yüksek olan çalışanları ikna etme, olgunluk düzeyi iyi olan çalışanları karara katma ve olgunluk düzeyi çok yüksek çalışanlara ise yetki verme şeklinde davranış sergiledikleri gözlemlenmiştir [58].

#### **4.8. Yönetici Hemşirelikte Güç**

Yönetici hemşireler sağlık hizmetinin daha etkin çıktılar edinebilmesi açısından önemli bir etkiye sahiptir. Bu bağlamda yönetici hemşirelerde güç kavramı, hemşirelerdeki gücün önemi, güç kaynaklarının kullanımı ve yeni güç kaynaklarının geliştirilmesi konuları ele alınacaktır.

##### **4.8.1. Yönetici Hemşirelikte Güç Kavramı**

Hastanelerin temel görevi, sağlık hizmetlerinin en iyi şekilde ve en düşük maliyetle ihtiyacı olan bireylere sunulmasıdır. Hastanelerin bu hedeflerine ulaşabilmesi için organizasyonel gücün büyük önemi bulunmaktadır. Bu nedenle hemşireler ve özellikle yönetici hemşireler, hastanelerin görevlerinin gerçekleştirilmesinde önemli bir role sahiptirler.

Yönetici hemşirelikte güç, hemşirelik ve yöneticilik hedeflerine ulaşılabilmek için gerekli kaynakları elde edebilme ve kullanabilme yeteneği olarak ifade edilebilmektedir [63].

Yönetici hemşirelerin, gerek kişisel gerekse örgüt içinde sahip oldukları gücü doğru ve etkili bir şekilde kullanabilmeleri gerekmektedir. Değişen sağlık sistemine ve çalışan yapısına uyum sağlayarak farklılaşan ihtiyaçları gözetebilmelidirler. Bu

bağlamda öncelikle, sahip oldukları gücün farkında olmaları beklenmektedir [64]. Yönetici hemşirelerin sahip oldukları gücü; çalışanların memnuniyeti, sistemin düzenli işlemesi ve sağlık bakımının iyileştirilmesi için kullanmaları istenmektedir.

Yönetici hemşirelerin uygulamada karşılaştıkları çeşitli sorunlar olabilmektedir. Örneğin; bayan olmaları, içinde bulunan örgüte ait özellikler, gücün olumsuz algılanışı, çalışanların olumsuz tutumları gibi sebeplerle güç kullanımında sorunlar yaşanabilmektedir. Bu nedenle içinde bulunulan ortamın ve çalışanların yönetici hemşireler tarafından iyi analiz edilmesi gerekmektedir [38].

Yönetici hemşirelerin başarılı olabilmeleri için; ödül gücünü dikkatli seçerek, zorlayıcı gücü çok az kullanarak ya da hiç kullanmayarak, karizmatik güç ile uzmanlık gücünü ise yasal güç tabanında kombine ederek kullanmaları beklenmektedir. Yönetici hemşirelerin, hedeflerine ulaşabilmek için farklı yollarla elde ettikleri bilgilerle sağladıkları gücü, doğru ve etkili şekilde kullanmaları gerekmektedir. Çalışanların gücünü artırmalarında ve güç kapasitelerini geliştirmelerinde yönetici hemşireler tarafından gücün doğru ve etkili kullanımı önem taşımaktadır [22].

#### **4.8.2. Yönetici Hemşirelikte Gücün Önemi**

Günümüzde yaşanan teknolojik, bilimsel, ekonomik ve politik gelişmeler, uzmanlaşma seviyelerindeki artış, sağlık sistemini de yakından etkilemektedir. Bu değişimlerden hastane organizasyon yapıları da etkilenmektedir. Bu durum, sağlık yöneticilerine yeni rollerin ve sorumlulukların getirilmesine sebebiyet vermektedir. Sağlık yöneticilerinden biri olan yönetici hemşirelerin yeni rollerin ve sorumlulukların üstesinden gelebilmek için yönetici hemşireliğin gereklerini tam olarak yerine getirebilmeleri gerekmektedir. Bu bağlamda yönetici hemşirelerin sahip oldukları kaynak ve imkânları en iyi şekilde kullanması, yönetim ile liderlik alanında yetkin olması beklenmektedir [64].

Son yıllarda yönetici hemşireler, sağlık hizmeti organizasyonlarındaki ve hizmet yapısındaki değişiklikler nedeniyle önemli zorluklarla karşılaşmaktadırlar.

Çalışanlar tarafından daha kaliteli bir hasta bakımının sağlanabilmesi için yönetici hemşireler tarafından iyi bir yönetimin varlığı aranmaktadır. Yönetici hemşirelerin yöneticilik nedeniyle sahip olduğu gücü etkin şekilde kullanmaması ya da kullanamaması durumunda, çalışanların da istenen hedefe ulaşabilmek için daha az gayret sarf edecekleri belirtilmektedir. Gerekli bilgi ve beceriye sahip yönetici hemşireler tarafından kullanılması gereken güç, çalışanların hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olmaktadır. Bunun için ise öncelikle yönetici hemşireler tarafından uygun güç kaynaklarının elde edilmesi gerekmektedir. Yönetici hemşirelerde güç, karar verme süreçlerini yakından ilgilendirmektedir.

Yönetici hemşireler, çalışanların istek ve ihtiyaçlarını karşılayabilmek, onların güvenini ve sadakatini kazanabilmek için güce ihtiyaç duymaktadırlar. Var olan gücü etkin kullanmaları durumunda ise hedeflere ulaşmaları kolaylaşmaktadır. Bu bağlamda yönetici hemşireler, güç kaynaklarını tutarlı ve adaletli kullanarak çalışanların güven ve sadakatlerini kazanabilmektedirler.

Yönetici hemşireler, işlerin gerçekleştirilmesi için güç kullanmak durumundadırlar. Bu işlerin; rutin, alışılmadık ya da ekstra çaba gerektiren işlerden olması, güç kullanımının gerekliliği bakımından herhangi bir farklılık taşımamaktadır. Çalışanlar üzerinde etkili olabilen yönetici hemşirelerin güç kullanımı daha kolay olmaktadır. Yönetici hemşirelerin çalışanları etkilemesi ise genellikle sosyal güce sahip olmalarıyla bağlantılıdır [65].

Sahip olduğu gücü anlayabilen ve bu gücü kullanabilen yönetici hemşireler, daha başarılı olmaktadır. Başarılı yönetici hemşireler ise sahip oldukları gücü kullanırken özellikle çalışanlarını düşünmektedirler. Onlarla daha etkili iletişim kurarak istek ve ihtiyaçlarını belirlemekte ve bu doğrultuda onların memnuniyetlerini ve güvenini sağlamaktadırlar.

Çalışanların yönetilebilmesi için yönetici hemşireler tarafından güç kaynaklarının kullanılması gerekmektedir. Yönetici hemşireler tarafından doğru güç kaynağının kullanımı durumunda ise başarı sağlanabilmektedir [66]. Yönetici

hemşirelerin doğru güç kaynağı kullanımı ile kariyer ilerlemeleri, mesleki saygınlığın artması, güvenli çalışma ortamlarının oluşması ve örgütsel etkinlik gerçekleşebilmektedir. Bu bağlamda yönetici hemşirelerin gerekli yetkinliklere sahip olması aranmaktadır [67].

Hastanelerde kaliteli bir bakımın, çalışanların yüksek iş doyumunun, otonominin ve performansın sağlanabilmesi için güçlü yönetici hemşirelere ihtiyaç duyulmaktadır. Güçlü yönetici hemşireler, çalışanların moral ve motivasyonlarını yüksek tutmaya, onların mesleki anlamda ilerlemelerine yardımcı olmaya çalışmaktadırlar. Bu yönetici hemşireler, bilgi paylaşımı ve sorumluluk devrinde bulunmaktadır. Ayrıca, örgütsel kurallar konusunda esnek davranarak katılımcı bir yönetim tarzı ortaya koymaya çalışmaktadırlar.

#### **4.8.3. Yönetici Hemşirelikte Güç Kaynaklarının Kullanımı**

Yönetici hemşirelerin başarılı olması, çalışma ekibinin başarılı olmasına bağlıdır. Bu nedenle yönetici hemşireler tarafından, çalışanların desteklenmesi ve onlara gerekli fırsatların sunulması gerekmektedir [68].

Yönetici hemşireler, örgüt düzeninin sağlanmasında önemli bir role sahiptirler. Yönetici hemşireler tarafından etkin şekilde güç kaynağı kullanımının sağlanamadığı durumlarda çatışma ortamı ortaya çıkmakta ve var olan düzen bozulmaktadır. Özellikle yönetici hemşireler tarafından çalışanlara baskı ve otoritenin yoğun şekilde kullanılması, iş akışının verimliliğini, çalışanların performansını ve onların yönetici hemşirelere karşı tutumunu olumsuz yönde etkilemektedir [68].

Yönetici hemşirelerin öncelikle sorumluluk sahibi olmaları aranmaktadır. Yönetici hemşirenin örgüt içinde bulunduğu konum, kişisel özellikleri, davranışları ve sahip olunan kaynakları kullanabilme yeteneği, gücünü belirlemektedir. Yeterli güce sahip olmayan yönetici hemşirelerin çalışanların gelişimine etkili şekilde destek ve hedeflere ulaşmaya yardımcı olamayacakları belirtilmektedir [67].

Yönetici hemşirelerin güç kaynağı kullanımı ile örgütsel bağlılık arasında ilişki bulunmaktadır. Yapılan araştırmalar neticesinde, uygulamada yönetici hemşirelerin en çok yasal gücü kullandıkları tespit edilmiştir. Bu durum, yönetici hemşirelerin örgüt içerisinde buldukları hiyerarşik konumdan kaynaklanmaktadır. Ancak çalışanlar, yönetici hemşirelerin güç kaynaklarından kullanım konusunda uzmanlık gücünü tercih etmektedirler [69].

Günümüzde yönetici hemşireler, yeni rol ve sorumluluklar nedeniyle stratejik kararlar alabilmektedirler. Bu nedenle yönetici hemşireler tarafından, güç kaynaklarının etkili kullanımı konusunda stratejiler geliştirilmesi gerekmektedir. Bu konuda öncelikle yönetici hemşireler tarafından doğru bilgilere erişilebilmesi önem taşımaktadır. Çalışanlar ile etkili iletişim kurulması, bu bilgilerin yönetici hemşireler tarafından çalışanlar ile verimli şekilde paylaşılabilmesine yardımcı olmaktadır[70].

Yönetici hemşirelerin bir liderde bulunması beklenen bilgi ve becerilere sahip olma durumu, çalışanların etkilenmesi bakımından önemli bir faktördür. O konuda uzman olduğu düşünülen yönetici hemşirelere karşı çalışanların daha ılımlı, sevgi ve saygı dolu yaklaştığı görülmektedir. Bilgi ve beceri konusunda uzmanlığına inanılan yönetici hemşireler, çalışanlar üzerinde güç kaynağı kullanımı noktasında daha etkili olmaktadır [71, 72]

Yönetici hemşireler, örgüt içerisinde yer aldıkları hiyerarşik konum itibarıyla belli bir yasal güce sahiptirler. Yönetici hemşirelerin bu gücü, normlara dayanması nedeniyle çalışanlar tarafından kabul görmektedir. Bu nedenle yasal gücün, normlara uygun ve beklenen şekilde kullanılması durumunda da çalışanlar üzerinde etkili olunması mümkündür [73]

Çalışanlar, yönetici hemşirenin liderlik pozisyonuna ve kişisel özelliklerine göre onunla özdeşleşmek isteyebilmekte ve yönetici hemşireyi bir idol olarak görebilmektedir. Çalışanlarla iyi ilişkiler kurabilen, onlar tarafından ulaşılabilir olabilen, onlarla ortak hedefleri ve değerleri paylaşabilen yönetici hemşireler,

çalışanlar tarafından daha kolay benimsenmekte ve onların saygı ile sevgisini kazanmaktadırlar [70, 74]

Yönetici hemşirelerin, örgüt içinde yer aldıkları konum nedeniyle ödül ve ceza verme yetkileri bulunmaktadır. Kendisine ceza verileceğini düşünen çalışanlar, bazı davranışları gerçekleştirmekten kaçınmakta ve yönetici hemşirelerden sahip olduğu ceza verme yetkisi nedeniyle çekinmektedirler. Bu durum ise yönetici hemşirelerin çalışanlar üzerinde isteyerek ya da istemeyerek etkili olmalarına sebebiyet vermektedir [73]. Ödül verme yetkisi ise çalışanları, yönetici hemşirenin sempatisini kazanmaya yönlendirmektedir. Ödül kazanmak isteyen çalışanlar, daha verimli ve fazla çalışmaktadır. Böylelikle yönetici hemşirenin takdirini kazanarak ödüle layık olduğunu hissettirmek istemektedir. Bu durumda ise yönetici hemşirenin istekleri ve beklentileri çalışanlar için önemli sayılacağından güç kaynağı kullanımı gerçekleştirilmiş olmaktadır. Ancak bunun için, yönetici hemşireler tarafından değil, çalışanlar tarafından ödülün algılanması önem taşımaktadır. Aksi takdirde sadece yönetici hemşire tarafından ödül olarak görülen bir şeyin çalışanlar üzerinde etki sağlamayacağı görülmektedir. Bu bağlamda yönetici hemşirelerin güç kaynağı konusunda ödül ve ceza verme yetkilerini etkili şekilde kullanmaları beklenmektedir [72]

Yönetici hemşirelere yönelik programlarda genellikle güç kaynakları üzerine odaklanılmadığı görülmektedir. Ancak güç kaynağı kullanımı, yönetici hemşireliğin temelinde yer almaktadır. Bu nedenle, düzenlenecek eğitim programlarında yönetici hemşirelerin güç kullanımı sorununa da dikkat çekilmesi gerekmektedir. Bu durum, sağlık sektörü için önem taşımaktadır [22, 75].

#### **4.8.4. Yönetici Hemşirelikte Güç Kaynaklarının Geliştirilmesi**

Yönetici hemşirelik ilk olarak dinsel temelli olarak ortaya çıkmıştır. Günümüzdeki modern yönetici hemşirelik anlayışı, 19. yüzyıldan itibaren Florence Nightingale ile başlamıştır. Modern anlamda yönetici hemşirelik dönemine kadar usta-çırak ilişkisi şeklinde yönetici hemşirelik devam ettirilmiştir [13].



Yöneticilik, tarihsel boyutta bakıldığında daha çok erkeklere atfedilmiştir. Bu durum, yönetici hemşirelik açısından da bu şekilde başlamıştır. Yönetici hemşirelerin erkek olması düşünüldüğünden ve önceleri hemşireler genellikle kadın olduğundan uzun yıllar boyunca etkin yönetici hemşireler yetiştirilememiştir. Kadınların erkeklere nazaran daha güçsüz olduğu kanaati bulunduğundan, kadınların iyi yöneticilik yapamayacağı savunulmuştur. Toplum tarafından kadınların başarılı olması hoş karşılanmamıştır. 1980'li yıllardan itibaren yönetici hemşirelik konusunda gelişme gösterilmiştir. Günümüzde ise yönetici hemşireliğin önemi daha iyi anlaşılmaya başlanmıştır [76].

Yönetici hemşireler, yasal olarak pozisyonlarını elde etmektedirler. Kurumsal hedefler bakımından resmi yetki oldukça önemlidir. Yönetici hemşirelerin, hızla değişen ve gelişen sağlık hizmetlerine ayak uydurarak strateji oluşturması gerekmektedir. Değişim ve gelişimi yakından takip ederek bu sebeple ortaya çıkabilecek stres ve kaosu kısa zamanda önleyebilmeleri, çözüm bulabilmeleri beklenmektedir. Bu bağlamda yönetici hemşirelerin, ekip çalışmasına ihtiyaçları bulunmaktadır. Çalışanları ile birlikte ve onları yönlendirerek, amaca ulaşmaya yönelik çalışmalar gerçekleştirmektedirler.

Sağlık hizmetleri günden güne kompleks ve dinamik bir hal almaktadır. Bu nedenle yeni rollere ve sorumluluklara karşı, sağlık hizmetlerinin planlanması ve gerekli politikaların oluşturulması yönetici hemşirelerden beklenmektedir. Yönetici hemşirelerin başarısı doğrultusunda çalışanlar doğru hedeflere etkili bir biçimde yönlendirilebilmektedirler. Yapılan araştırmalarda, Türkiye'de yönetici hemşirelerin etkin liderlik becerilerine sahip olmadıkları tespit edilmiştir. Bu nedenle yönetici hemşirelerin liderlik becerilerinin belirlenmesi ve bu becerilerin geliştirilmesi gerekmektedir [13].

Hastanelerde, yönetici hemşirelerin kendi güç kaynaklarının farkında olması ve bu güç kaynaklarını etkili şekilde kullanmaları ile değişimlere öncülük edebilmeleri, etki sağlayabilmeleri ve sunulan hizmetlerin daha kaliteli olması

mümkün olmaktadır. Yönetici hemşirelerin güç kaynaklarının geliştirilmesi, çalışanların örgütsel bağlılığını, iş memnuniyetini ve işten ayrılmaları olumlu anlamda etkilemektedir. Türkiye’de, yönetici hemşirelerin gücü konusunda çalışmalar yapılmaktadır. Yapılan çalışmalarda, güç kaynaklarının uygun şekilde kullanılmadığı, bu kaynakların kullanımının ve geliştirilmesinin sağlanması gerekliliği ortaya konulmuştur [77].

Yönetici hemşirelerin güç kaynaklarını geliştirebilmeleri için çalışanlarla birlikte hareket etmeleri gerekmektedir. Bireysel ve kurumsal güç kaynaklarını geliştirme açısından çalışanların ve yöneticinin yapması gerekenler bulunmaktadır [78].

Çalışanın yapması gerekenler şunlardır:

- Mesleki örgütlere aktif katılım sağlama,
- Mesleki araştırmalarda bulunma ve var olan araştırmalara katkı sağlama,
- Kurum içi mesleki çalışma gruplarına etkin şekilde katılım gerçekleştirme,
- Çalışanların güç eldesi ve kullanımı konusunda birbirlerini pozitif anlamda teşvik etmeleri,
- Güçlü kişi ve gruplarla bir arada olunması,
- Mevzuatı, mesleki görevleri iyi bilme ve bu konuda ortaya çıkan gelişmeleri yakında takip etme,
- Girişimcilik ve etkili iletişim tekniklerini kullanma,
- Görünüşte etkileycilik sağlama,
- Deneyim edinme ya da var olan deneyimleri artırma [79].

Güç kaynaklarının geliştirilmesi için yönetici hemşirelerin yapması gerekenler şunlardır [38]:

- Çalışanların gücünü ve sahip oldukları güç kaynaklarını değerlendirerek ortaya çıkan sonuçlara göre çalışanları güçlendirme programları geliştirme,
- Çalışanların, mesleki araştırmalara katılımını destekleme ve kongrelere katılımlarını sağlama,

- Örgüt içinde mesleki gelişime katkı sağlayacak çalışma grupları oluşturma ve bu gruplara çalışanların katılımını sağlama,
- Otorite ve güç ayrımı yaparak örgüt içinde güç temeli oluşturma,
- Güç ve güç kaynaklarını kullanım konusunda bilgi sahibi olma ve çalışanları bu konuda yönlendirme,
- Örgüt içinde yer alan yöneticileri ve çalışanları tanıma,
- Mevzuatı ve görevleri iyi bilme, bu konudaki değişimleri takip etme,
- Çalışanların güç konusundaki farkındalığını artırma,
- Güç kaynaklarını etkili kullanma,
- Çalışanlar ile gücü ve güç kaynaklarını paylaşma,
- Güçlü kişiler ve gruplarla bir arada olarak çalışanları temsil edebilme,
- İş ortamına uygun gücü belirleme ve bu gücü nasıl geliştireceğini bilme,
- Eğitime devam ederek deneyimlerini artırma

## **5- MATERYAL VE METOD**

### **5.1. Araştırmanın Şekli**

Bu çalışma, yönetici hemşirelerde algılanan güç kaynağı ile sosyo demografik özellikler arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla kesitsel olarak planlanan tanımlayıcı bir çalışmadır.

### **5.2. Araştırma Soruları**

1. Yönetici hemşirelerde algılanan güç kaynağı ile sosyo demografik özellikler arasında bir ilişki var mıdır?
2. Yönetici hemşirelerde algılanan güç kaynağı ile alt gruplar arasında (karizmatik güç, zorlayıcı güç, ödüllendirme gücü, yasal güç, uzmanlık gücü ) arasında bir ilişki var mıdır?

### **5.3. Araştırmanın Yapıldığı Yer Ve Zaman**

Araştırma Sağlık Bakanlığı'na bağlı bir devlet hastanesinde gerçekleştirildi. Hastaneden veriler 2019 Şubat-2019 Mayıs ayları arasında toplandı. Araştırma veri toplama zaman dağılımı Tablo 5.1.'de verildi.

#### **5.3.1. Araştırmanın Etik Yönü**

Araştırmanın yapılabilmesi için; İstanbul Medipol Üniversitesi Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulu'ndan etik kurul onayı ile araştırmanın yapıldığı eğitim araştırma hastanesi için Sağlık Bakanlığı İl Sağlık Müdürlüğü'nden gerekli izinler alındı. Veri toplamaya başlamadan önce araştırmaya katılanlara araştırma hakkında bilgi verilerek "Gönüllü Oluru" ve "Gönüllülük" ilkesine, araştırmaya katılıp katılmama konusunda özgür oldukları belirtilerek "Özerkliğe Saygı" ilkesine, araştırmaya katılan hemşirelerin gizli tutulacağı belirtilerek "Gizlilik ve Gizliliğin Korunması" ilkesine bağlı olarak araştırmaya katılanların kimlik bilgileri kullanılmadan araştırma yürütülmüştür.

**Tablo 5.1. Araştırma Zaman Dağılımı**

Literatür tarama	Şubat 2019-Mayıs 2019
Araştırma önerisi sunumu	Eylül 2018
Anket formu hazırlanması	Temmuz-Ağustos 2018
İzinlerin alınması	Ekim-Aralık 2018
Veri toplama	Şubat 2019- Haziran 2019
Verilerin analizi	Haziran 2019
Tez yazım	Nisan-Temmuz 2019

#### **5.4. Araştırmanın Evren Ve Örnekleme**

Araştırmanın evrenini, Sağlık Bakanlığı'na bağlı bir devlet hastanesinde çalışan hemşireler, örneklemini ise; bu hastanede araştırmaya katılmaya gönüllü hemşireler oluşturdu. Araştırma kriterlerine uyan ve hastane kadrolarında çalışan 359 hemşire için yaklaşık 330 adet anket dağıtıldı ve 250 anketin geri dönüşü oldu. Eksik doldurma nedeniyle 49 adet anket araştırmaya dahil edilmedi. Anketlerin geri dönüşüm oranı %60.90'dı. Örneklem büyüklüğü hesaplanarak belirlenen oranlardan daha fazlasına ulaşıldı (201 adet, %95).

#### **5.5. Veri Toplama Tekniği**

İstanbul Medipol Üniversitesi "Etik Kurulu" ve Sağlık Bakanlığı İl Sağlık Müdürlüğü'nden gerekli izinler alındıktan sonra, devlet hastanesi kadrosunda çalışan hemşire sayısı kadar anket araştırmacı tarafından hastaneye ulaştırıldı. Araştırmaya katılmaya gönüllü hemşirelere "Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği"(Ek 1) hakkında gerekli açıklamalar yapıldı ve gönüllülere ölçek uygulanarak veriler toplandı.

## 5.6. Veri Toplama Araçları

Araştırmanın verileri anket yöntemi ile toplandı. Veri toplama aracı 2 bölümden oluştu. Veriler araştırmacı tarafından hazırlanan tanıtıcı bilgi formu (7 soru) ve Karadaş ve Yıldırım tarafından 2018 yılında geliştirilen “Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Kaynağı Ölçeği” (35 soru) kullanıldı (Ek1). Anket toplam 42 sorudan oluştu.

1. Tanıtıcı Bilgi Bölümü (7 soru),
2. “Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Kaynağı Ölçeği Bölümü (35 soru)

## 5.7. Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Kaynağı Ölçeği Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması

Karadaş tarafından 2018 yılında geliştirilen “Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği” katılımcılardan katılma derecelerini bir dizi ifadeyle açıklamaları istenen, 1’den 5’e kadar numaralandırılarak 35 tane Likert tipi maddeden oluştu. 5’li likert tipi şeklinde hazırlanmış olan ölçekte “Kesinlikle Katılıyorum” 5 puan, “Katılıyorum” 4 puan, “Kararsızım” 3 puan, “Katılmıyorum” 2 puan, “Kesinlikle Katılmıyorum” 1 puan olarak puanlandı. Ödüllendirme gücü alt boyutunda 2 madde (Madde 17 ve 18) ters puanlandı. Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği çok boyutlu bir ölçek olması nedeniyle, alt boyut puan ortalamaları ayrı ayrı değerlendirildi. Ölçek alt boyut puan ortalamaları yükseldikçe, yönetici hemşirelerde o güç kaynağının daha fazla algılandığı şeklinde değerlendirildi. Ayrıca ölçekte yer alan ifadelerin puanlamaları; 1–1,79 arası “Kesinlikle Katılmıyorum”, 1,80–2,59 arası “Katılmıyorum”, 2,60–3,39 arası “Kararsızım”, 3,40–4,19 arası “Katılıyorum” ve 4,20–5,00 arası ise “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde belirlendi.

Ankette kullanılan 35 maddelik Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeğinin 5 tane alt boyutu bulunmaktadır. Bunlar sırasıyla; “Karizmatik Güç” (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7), “Zorlayıcı Güç” (8, 9, 10, 11, 12, 13), “Ödüllendirme Gücü” (14, 15,

16, 17, 18, 19, 20), “Yasal Güç” (21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28) ve “Uzmanlık Gücü” (29, 30, 31, 32, 33, 34, 35)’dür.

Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeğine verilen cevapların iç tutarlılık katsayısı (Cronbach’s Alpha) **0,922** olarak belirlendi. Ayrıca ölçeğin ve alt boyutlarının iç tutarlılık katsayıları Tablo 6.1’de verildi. Cronbach Alpha katsayısının değerlendirme kriterleri aşağıdaki gibidir;

0.00 < Katsayı < 0.40 ise ölçek güvenilir değildir.

0.40 < Katsayı < 0.60 ise ölçek düşük güvenilirliktedir.

0.60 < Katsayı < 0.80 ise ölçek oldukça güvenilirlidir.

0.80 < Katsayı < 1.00 ise ölçek yüksek derecede güveniliridir [79].

Ölçeğin Cronbach Alpha değerine bakıldığında; elde edilen değerler ölçeğin ve alt boyutlarının yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir [79]. Ayrıca, ölçeğin yapısal geçerliliğe sahip olduğu da söylenebilir.

**Tablo 5.2.** Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve Alt Boyutlarına Ait İç Tutarlılık Analizi (N 201)

Ölçekler	Cronbach's Alpha	n
<b>Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği</b>	,922	35
Karizmatik Güç	,914	7
Zorlayıcı Güç	,755	6
Ödüllendirme Gücü	,857	7
Yasal Güç	,895	8
Uzmanlık Gücü	,935	7

## **5.8. Verilerin İstatistiksel Analizi**

Tüm istatistiksel analizler SPSS (Statistical Package for the Social Sciences versiyon 24.0.0; SPSS Inc., Chicago, IL, ABD) programı ile yapıldı. Yapılacak analizde öncelikle tutarlılık analizi ve hemşirelerin sosyodemografik bilgilerine ilişkin tanımlayıcı bulgular verildi. Daha sonrasında Hemşirelerin Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve alt boyutlarından Karizmatik Güç, Zorlayıcı Güç, Ödüllendirme Gücü, Yasal Güç ve Uzmanlık Güce ilişkin ortalama puanlar verildi. Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkilere Pearson korelasyon analizi ile bakıldı. Katılımcıların sosyodemografik bilgileri ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkilere bağımsız örneklem t testi ve tek yönlü varyans analizi ile bakıldı.

## **5.9. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Sağlık Bakanlığı'na bağlı bir devlet hastanesi kadrolarında çalışan araştırma kriterlerine uygun, araştırmayı kabul eden hemşireler ile sınırlı olup, veriler kişisel bilgiye dayalıdır.

## **5.10. Çalışmada Kullanılan Mevcut Olanaklar**

Sağlık Bakanlığına bağlı bir devlet hastanesi kadrolarında çalışan yöneticiler ile araştırmaya katılmaya gönüllü hemşireler tarafından verilerin toplanması basamağında olanak sağlandı. Fakat araştırma için herhangi kurum veya kuruluştan maddi yönden destek alınmamış olup, bütün maddi giderler araştırmacı tarafından karşılandı.



## 6-BULGULAR

Bu bölümde yönetici hemşirelerde algılanan güç kaynağı ile sosyo demografik özellikler arasındaki ilişkinin belirlenmesine ait araştırma kapsamında toplanan veriler toplam 4 bölümde incelendi.

1. Tanıtıcı Bilgiler Bölümü
2. Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği'ne İlişkin Bulgular Bölümü
3. Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve Alt Gruplar Arasındaki İlişkiler Bölümü
4. Tanıtıcı Bilgiler ile Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve Alt Gruplar Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular Bölümü

### 6.1. Tanıtıcı Bilgiler Bölümü

Anket çalışması İstanbul'da bulunan bir devlet hastanesindeki 201 hemşireye uygulanmış olup, araştırmanın bu bölümünde hemşirelerin tanıtıcı bilgilerine ilişkin bulgulara yer verildi.

Araştırmaya katılan hemşirelerin tanıtıcı özelliklerine yönelik elde edilen bulgular Tablo 6.1.'de belirtildi.

**Tablo 6.1.** Hemşirelerin Tanıtıcı Bilgilerine İlişkin Bulgular

		N	%
<b>Cinsiyet</b>	<b>Erkek</b>	44	21,9
	<b>Kadın</b>	157	78,1
	<b>Total</b>	201	100,0
<b>Yaş</b>	<b>18-25 Yaş</b>	92	45,8
	<b>26-35 Yaş</b>	71	35,3
	<b>36-45 Yaş</b>	38	18,9
	<b>Total</b>	201	100,0
<b>Eğitim Durumu</b>	<b>Lise</b>	48	23,9
	<b>Ön Lisans</b>	28	13,9
	<b>Lisans</b>	92	45,8
	<b>Yüksek Lisans</b>	33	16,4
	<b>Total</b>	201	100,0
<b>Medeni Durum</b>	<b>Evli</b>	66	32,8
	<b>Bekar</b>	135	67,2
	<b>Total</b>	201	100,0
<b>Mesleki Tecrübe</b>	<b>1-3 Yıl Arası</b>	95	47,3
	<b>4-10 Yıl Arası</b>	65	32,2
	<b>11-15 Yıl Arası</b>	17	8,5
	<b>16-19 Yıl Arası</b>	17	8,5
	<b>20 ve Üzeri</b>	7	3,5
	<b>Total</b>	201	100,0
<b>Görev Yeri</b>	<b>Servis</b>	112	55,6
	<b>Poliklinik</b>	18	9,0
	<b>Acil</b>	10	5,0
	<b>Yoğun Bakım</b>	54	26,9
	<b>Diğer(Ameliyathane, Gastroskopi)</b>	7	3,5
	<b>Total</b>	201	100,0

Örnekleme grubunda yer alan hemşirelerin %78,1'inin kadın, %21,9'unun erkek hemşirelerden oluştuğu; %45,8'inin 18-25, %35,3'ünün 26-35, %18,9'unun ise 36-45 yaş aralığında bulunduğu; %23,9'unun lise, %13,9'unun ön lisans, %45,8'inin lisans, %16,4'ünün yüksek lisans mezunu olduğu; %32,8'inin evli, %67,2'sinin bekar olduğu; 47,3'ünün 1-3 yıl, 32,3'ünün 4-10 yıl, %8,5'inin 11-15 yıl, %3,5'inin 20 ve üzeri yıldır mesleki tecrübesinin olduğu; %55,7'sinin serviste, %9,0'unun poliklinikte, %5,0'inin acil serviste, %26,9'unun yoğun bakımda, %3,5'inin diğer bölümlerde çalıştığı tespit edildi.

## **6.2. Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği'ne İlişkin Bulgular Bölümü**

Araştırmada Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve alt boyutlarından karizmatik güç, zorlayıcı güç, ödüllendirme gücü, yasal güç ve uzmanlık gücü araştırmanın değişkenlerini oluşturmaktadır. Araştırmanın bu kısmında araştırma değişkenlerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler verilerek ve araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiler incelendi.

**Tablo 6.2.** Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve Alt Grup Ortalamalarına İlişkin Bulgular

	N	Min.	Maks.	Ort.	Std. Sapma
<b>Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği</b>	201	1,34	4,57	3,38	± ,51
Karizmatik Güç	201	1,00	5,00	3,65	± ,87
Zorlayıcı Güç	201	1,17	5,00	2,69	± ,71
Ödüllendirme Gücü	201	1,57	5,00	3,44	± ,67
Yasal Güç	201	1,00	5,00	3,61	± ,65
Uzmanlık Gücü	201	1,00	5,00	3,39	± ,82

Yapılan betimsel analiz sonuçları Tablo 6.2’de verilmiş olup tablo incelendiğinde;

Araştırmaya katılan hemşirelerin, “**Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç**” ölçeği puan ortalamalarının en düşük 1,34, en yüksek 4,57 olduğu, ortalama puanın 3,38, standart sapma değerinin ise ,51 olduğu belirlendi. Elde edilen ortalama puanın “Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç” ölçeğinin “**Kararsızım**” puan aralığında yer aldığı belirlendi.

Hemşirelerin, Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç” ölçeği **Karizmatik güç** alt grup puan ortalamalarının en düşük 1,00, en yüksek 5,00 olduğu, ortalama puanın 3,65, standart sapma değerinin ise ,87’ olduğu ve ölçek alt grup puan ortalamasının “**Katılıyorum**” seçeneğine karşılık geldiği saptandı.

Örneklem grubunda yer alan hemşirelerin, **Zorlayıcı güç** alt grup puan ortalamalarının en düşük 1,17, en yüksek 5,00 olduğu, ortalama puanın 2,69, standart sapma değerinin ,71’ ve olduğu ve ortalama puan aralığının “**Kararsızım**” seçeneğine denk geldiği tespit edildi.

Hemşirelerin **Ödüllendirme gücü** alt grup puan ortalamalarının en düşük puanı 1,57, en yüksek puanı 5,00, ortalama puanı 3,44 standart sapma değeri ,67' idi. Saptanan ortalama puanın "**Katılıyorum**" puan aralığında yer aldığı belirlendi.

**Yasal güç** alt grup puan ortalamalarının en düşük 1,00, en yüksek 5,00, ortalama puanın 3,61 standart sapma değerinin ,65' olduğu ve ortalama puanın "**Katılıyorum**" aralığında yer aldığı tespit edildi.

Araştırmaya katılan hemşirelerin **Uzmanlık gücü** alt grup puan ortalamalarının en düşük 1,00, en yüksek 5,00 puan olduğu, ortalama puanın 3,39 standart sapma değerinin ,82' olduğu bulguları. Ortalama puanın "**Kararsızım**" seçeneği aralığında bulunduğu saptandı.

### 6.3. Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği Ve Alt Gruplar Arasındaki İlişkiler Bölümü

**Tablo 6.3.** Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve Alt Gruplar Arasındaki İlişki

		1.	2.	3.	4.	5.	6.
1. Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç	K.	1					
	K.						
	P						
2. Karizmatik Güç	K.	, 1					
	K.	849**					
	P	,000					
3. Zorlayıcı Güç	K.	-,	-,	1			
	K.	223**	371**				
	P	,001	,000				
4. Ödüllendirme Gücü	K.	,	,611**	-,	1		
	K.	788**		496**			
	P	,000	,000	,000			
5. Yasal Güç	K.	,	,	-,	,	1	
	K.	908**	680**	269**	706**		
	P	,000	,000	,000	,000		
6. Uzmanlık Gücü	K.	,	,	-,	,711**	,	1
	K.	904**	736**	395**		816**	
	P	,000	,000	,000	,000	,000	

\*Pearson Korelasyon Analizi

Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve Alt Gruplar Arasındaki İlişkiye ait bulgular tablo 6.3’de belirtildi.

Örneklem grubunda yer alan hemşirelerin “**yönetici hemşirelerde algılanan güç**” düzeyi ile “**alt gruplar**” arasındaki ilişki incelendiğinde;

Hemşirelerin **yönetici hemşirelerde algılanan güç düzeyi** ile **karizmatik güç** düzeyi arasında anlamlı ve pozitif yönlü ( $r = 0,849, p < 0.001$ ), **zorlayıcı güç** düzeyi arasında anlamlı ve negatif yönlü ( $r = -0,223, p = 0.001$ ), **ödüllendirme gücü** düzeyi arasında anlamlı ve pozitif yönlü ( $r = 0,788, p < 0.001$ ), **yasal güç** düzeyi arasında anlamlı ve pozitif yönlü ( $r = 0,908, p < 0.001$ ), **uzmanlık gücü** düzeyi arasında anlamlı ve pozitif yönlü ( $r = 0,904, p < 0.001$ ) bir ilişki olduğu tespit edildi. Elde edilen bulgulara göre hemşirelerin yönetici hemşirelerde algılanan güç düzeyi arttığında karizmatik güç, ödüllendirme gücü, yasal güç ve uzmanlık gücü düzeylerinin artarken zorlayıcı güç düzeyinin azaldığı belirlendi.

Araştırmaya katılan hemşirelerin “**karizmatik güç düzeyi**” ile diğer ölçek “**alt grup**” bulguları arasındaki ilişki incelendiğinde;

Hemşirelerin **karizmatik güç** düzeyi ile **zorlayıcı güç** düzeyi arasında anlamlı ve negatif yönlü ( $r = -0,371, p < 0.001$ ), **ödüllendirme gücü** düzeyi arasında anlamlı ve pozitif yönlü ( $r = 0,611, p < 0.001$ ), yasal güç düzeyi arasında anlamlı ve pozitif yönlü ( $r = 0,680, p < 0.001$ ), uzmanlık gücü düzeyi arasında anlamlı ve pozitif yönlü ( $r = 0,736, p < 0.001$ ) ilişki olduğu saptandı. Hemşirelerin karizmatik güç düzeyi arttığında ödüllendirme gücü, yasal güç ve uzmanlık gücü düzeylerinin artarken zorlayıcı güç düzeyinin ise azaldığı belirlendi.

Araştırma grubunda yer alan hemşirelerin **zorlayıcı gücü** düzeyi ile alt grup düzeyleri arasındaki ilişki değerlendirildiğinde;

Hemşirelerin **zorlayıcı güç düzeyi** ile **ödüllendirme gücü** düzeyi arasında anlamlı ve negatif yönlü ( $r = -0,496, p < 0.001$ ), **yasal güç** düzeyi arasında anlamlı ve negatif yönlü ( $r = -0,269, p < 0.001$ ), **uzmanlık güç** düzeyi arasında anlamlı ve negatif yönlü ( $r = -0,395, p < 0.001$ ) bir ilişki olduğu tespit edildi. Hemşirelerin zorlayıcı güç düzeyi arttığında ödüllendirme gücü, yasal güç ve uzmanlık gücü düzeylerinin azalmakta olduğu saptandı.

Örneklem grubunun **ödüllendirme gücü** düzeyi ile diğer alt grup düzeyleri arasındaki ilişki incelendiğinde;

Hemşirelerin **ödüllendirme gücü** düzeyi ile **yasal güç** düzeyi arasında anlamlı ve pozitif yönlü ( $r = 0,706$ ,  $p < 0.001$ ), **uzmanlık gücü** düzeyi arasında anlamlı ve pozitif yönlü ( $r = 0,711$ ,  $p < 0.001$ ) bir ilişki olduğu bulgularlandı. Alt gruplardan ödüllendirme gücü düzeyi arttığında yasal güç ve uzmanlık gücü düzeylerinin artmakta olduğu tespit edildi.

Hemşirelerin **yasal güç** düzeyi ile **uzmanlık gücü** arasındaki ilişki değerlendirildiğinde; yasal güç düzeyi ile uzmanlık gücü düzeyi arasında anlamlı ve pozitif yönlü ( $r = 0,816$ ,  $p < 0.001$ ) bir ilişki olduğu saptandı. Bu bulgular doğrultusunda hemşirelerin yasal güç düzeyi arttıkça uzmanlık gücü düzeylerinin de arttığı tespit edildi.

#### **6.4. Tanıtıcı Bilgiler ile Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve Alt Gruplar Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular Bölümü**

Araştırmanın bu kısmında; örneklem grubunda yer alan hemşirelerin “sosyodemografik bilgileri” ile “Yönetici hemşirelerde algılanan güç ölçeği” arasındaki ilişkiler incelendi.



**Tablo 6.4.** Hemşirelerin “Cinsiyet” Değişkeni ile “Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve Alt Gruplar Arasındaki” İlişki

	Cinsiyet	N	Ort.	SS	t	p
<b>Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç</b>	Erkek	44	3,41	,52	,323	,506
	Kadın	157	3,38	,51		
Karizmatik Güç	Erkek	44	3,58	1,04	-,561	,137
	Kadın	157	3,66	,82		
Zorlayıcı Güç	Erkek	44	2,72	,91	,255	<b>,001</b>
	Kadın	157	2,69	,65		
Ödüllendirme Gücü	Erkek	44	3,52	,71	,903	,356
	Kadın	157	3,42	,66		
Yasal Güç	Erkek	44	3,58	,68	-,325	,289
	Kadın	157	3,62	,65		
Uzmanlık Gücü	Erkek	44	3,50	,73	,972	,634
	Kadın	157	3,36	,84		

\*T Testi

Hemşirelerin “Cinsiyet” değişkeni ile “Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve Alt Gruplar Arasındaki” ilişkiye ait bulgular Tablo 6.4’de belirtildi.

Araştırma grubunda yer alan hemşirelerin “cinsiyet değişkeni ile ölçek “zorlayıcı güç” alt grubu düzeyi arasında anlamlı bir farklılık saptandı ( $t= ,255$ ,  $p=0.001$ ). Hemşirelerin cinsiyeti ile yönetici hemşirelerde algılanan güç( $t= ,323$ ,  $p=0.506$ ), karizmatik güç( $t=-,561$ ,  $p= ,137$ ), ödüllendirme gücü ( $t= ,903$ ,  $p=0.356$ ) yasal güç ( $t= -,355$ ,  $p=0.289$ ) ve uzmanlık gücü ( $t= ,972$ ,  $p=0.634$ ) düzeyleri arasında istatistiksel bir farklılık gözlenmedi.

**Tablo 6.5.** Hemşirelerin “Yaş” Değişkeni ile “Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve Alt Gruplar Arasındaki” İlişki

	Yaş Durumu	N	Ort.	SS	F	p
<b>Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç</b>	18-25 Yaş	92	3,42	,47	,599	,550
	26-35 Yaş	71	3,33	,56		
	36-45 Yaş	38	3,39	,49		
Karizmatik Güç	18-25 Yaş	92	3,79	,81	2,459	,088
	26-35 Yaş	71	3,55	,87		
	36-45 Yaş	38	3,48	,99		
Zorlayıcı Güç	18-25 Yaş	92	2,55	,65	3,335	<b>,038</b>
	26-35 Yaş	71	2,83	,86		
	36-45 Yaş	38	2,78	,45		
Ödüllendirme Gücü	18-25 Yaş	92	3,44	,64	1,011	,366
	26-35 Yaş	71	3,38	,73		
	36-45 Yaş	38	3,57	,64		
Yasal Güç	18-25 Yaş	92	3,69	,61	1,294	,276
	26-35 Yaş	71	3,52	,69		
	36-45 Yaş	38	3,57	,68		
Uzmanlık Gücü	18-25 Yaş	92	3,47	,81	1,146	,320
	26-35 Yaş	71	3,28	,90		
	36-45 Yaş	38	3,42	,68		

\*Tek Yönlü Varyans Analizi

Hemşirelerin “Yaş” değişkeni ile “Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve Alt Gruplar Arasındaki” İlişkiye ait bulgular Tablo 6.5’de belirtildi.

Örnekleme grubunda yer alan hemşirelerin “yaş” değişkeni ile ölçek “zorlayıcı güç” düzeyi arasında istatistiksel anlamlı farklılık ( $F= 3,335$ ,  $p=0.038$ ) saptanmasına rağmen algılanan güç ( $F= ,599$ ,  $p=0.550$ ), karizmatik güç ( $F= 2,459$ ,  $p=0.088$ ), ödüllendirme gücü ( $F= 1,011$ ,  $p=0.366$ ), yasal güç ( $F= 1,294$ ,  $p=0.276$ ) ve uzmanlık gücü ( $F= 1,146$ ,  $p=0.320$ ) düzeyleri arasında ise herhangi bir farklılık tespit edilmedi.

**Tablo 6.6.** Hemşirelerin ‘Eğitim Düzeyi’ ile ‘Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve Alt Gruplar Arasındaki’ İlişki

	Eğitim Düzeyi	N	Ort.	SS	F	p
Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç	Lise	48	3,42	,50	4,654	<b>,004</b>
	Önlisans	28	3,39	,48		
	Lisans	92	3,27	,52		
	Yüksek Lisans	33	3,64	,43		
Karizmatik Güç	Lise	48	3,53	1,08	3,396	<b>,009</b>
	Önlisans	28	3,69	,74		
	Lisans	92	3,53	,82		
	Yüksek Lisans	33	4,10	,62		
Zorlayıcı Güç	Lise	48	2,86	,62	1,691	,170
	Önlisans	28	2,73	,73		
	Lisans	92	2,67	,78		
	Yüksek Lisans	33	2,50	,61		
Ödüllendirme Gücü	Lise	48	3,47	,71	2,185	,091
	Önlisans	28	3,39	,72		
	Lisans	92	3,35	,64		
	Yüksek Lisans	33	3,70	,63		
Yasal Güç	Lise	48	3,69	,62	3,769	<b>,012</b>
	Önlisans	28	3,61	,57		
	Lisans	92	3,47	,72		
	Yüksek Lisans	33	3,89	,46		
Uzmanlık Gücü	Lise	48	3,44	,68	4,926	<b>,003</b>
	Önlisans	28	3,41	,91		
	Lisans	92	3,21	,86		
	Yüksek Lisans	33	3,83	,65		

\*Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi

Hemşirelerin “Eğitim” değişkeni ile “Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve Alt Gruplar Arasındaki” ilişkiye ait bulgular Tablo 6.6 ‘da belirtildi.

Yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları neticesinde; hemşirelerin eğitim düzeyine göre yönetici hemşirelerde algılanan güç, karizmatik güç, yasal güç ve uzmanlık gücü düzeyleri anlamlı bir şekilde farklılaşırken (sırasıyla  $F= 4,654$ ,  $p=0.004$ ;  $F= 3,396$ ,  $p=0.009$ ;  $F= 3,769$ ,  $p=0.012$ ;  $F= 4,926$ ,  $p=0.003$ ) hemşirelerin eğitim düzeyine göre zorlayıcı güç ve ödüllendirme gücü düzeyleri anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır (sırasıyla  $F= 1,691$ ,  $p=0.170$ ;  $F= 2,185$ ,  $p=0.091$ ). Diğer bir ifade ile hemşirelerin eğitim düzeyi; yönetici hemşirelerde algılanan güç, karizmatik güç, yasal güç ve uzmanlık gücü düzeylerini etkilerken zorlayıcı güç ve ödüllendirme gücü düzeylerini anlamlı etkilememektedir.

**Tablo 6.7.** Hemşirelerin “Medeni Durumu” ile “Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve Alt Gruplar Arasındaki” İlişki

	Medeni Durum	N	Ort.	SS	t	p																																																				
<b>Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç</b>	Evli	66	3,39	,61	,135	,073																																																				
	Bekar	135	3,38	,45			Karizmatik Güç	Evli	66	3,63	1,08	-,181	,179	Bekar	135	3,65	,79	Zorlayıcı Güç	Evli	66	2,73	,63	,459	,461	Bekar	135	2,68	,75	Ödüllendirme Gücü	Evli	66	3,50	,80	,859	<b>,001</b>	Bekar	135	3,41	,60	Yasal Güç	Evli	66	3,57	,81	-,514	<b>,005</b>	Bekar	135	3,63	,56	Uzmanlık Gücü	Evli	66	3,40	,85	,038	,999	Bekar
Karizmatik Güç	Evli	66	3,63	1,08	-,181	,179																																																				
	Bekar	135	3,65	,79			Zorlayıcı Güç	Evli	66	2,73	,63	,459	,461	Bekar	135	2,68	,75	Ödüllendirme Gücü	Evli	66	3,50	,80	,859	<b>,001</b>	Bekar	135	3,41	,60	Yasal Güç	Evli	66	3,57	,81	-,514	<b>,005</b>	Bekar	135	3,63	,56	Uzmanlık Gücü	Evli	66	3,40	,85	,038	,999	Bekar	135	3,39	,81								
Zorlayıcı Güç	Evli	66	2,73	,63	,459	,461																																																				
	Bekar	135	2,68	,75			Ödüllendirme Gücü	Evli	66	3,50	,80	,859	<b>,001</b>	Bekar	135	3,41	,60	Yasal Güç	Evli	66	3,57	,81	-,514	<b>,005</b>	Bekar	135	3,63	,56	Uzmanlık Gücü	Evli	66	3,40	,85	,038	,999	Bekar	135	3,39	,81																			
Ödüllendirme Gücü	Evli	66	3,50	,80	,859	<b>,001</b>																																																				
	Bekar	135	3,41	,60			Yasal Güç	Evli	66	3,57	,81	-,514	<b>,005</b>	Bekar	135	3,63	,56	Uzmanlık Gücü	Evli	66	3,40	,85	,038	,999	Bekar	135	3,39	,81																														
Yasal Güç	Evli	66	3,57	,81	-,514	<b>,005</b>																																																				
	Bekar	135	3,63	,56			Uzmanlık Gücü	Evli	66	3,40	,85	,038	,999	Bekar	135	3,39	,81																																									
Uzmanlık Gücü	Evli	66	3,40	,85	,038	,999																																																				
	Bekar	135	3,39	,81																																																						

\*Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

Hemşirelerin “Medeni Durum” Değişkeni ile “Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve Alt Gruplar Arasındaki” İlişkiye ait bulgular tablo 6.7’de belirtildi.

Yapılan bağımsız örneklem t-testi sonuçları; hemşirelerin medeni durumuna göre ödüllendirme gücü ve yasal güç düzeyleri arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı değildi (sırasıyla  $t = ,859$ ,  $p=0.001$ ;  $t = -,514$ ,  $p=0.005$ ). Ayrıca hemşirelerin cinsiyeti ile yönetici hemşirelerde algılanan güç, karizmatik güç, zorlayıcı güç ve uzmanlık gücü düzeyleri arasında anlamlı farklılık yoktur (sırasıyla  $t = ,135$ ,  $p=0.073$ ;  $t = -,181$ ,  $p=0.179$ ;  $t = ,459$ ,  $p=0.461$ ;  $t = ,038$ ,  $p=0.999$ ). Diğer bir ifade ile evli veya bekar olmak ödüllendirme gücü ve yasal güç düzeylerini etkilerken yönetici hemşirelerde algılanan güç, karizmatik güç, zorlayıcı güç ve uzmanlık gücü düzeylerini etkilememektedir.

**Tablo 6.8.** Hemşirelerin “Mesleki Tecrübesi” ile “Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve Alt Gruplar Arasındaki” İlişki

	Mesleki Tecrübe	N	Ort.	SS	F	p
<b>Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç</b>	1-3 Yıl Arası	95	3,39	,46	3,321	<b>,012</b>
	4-10 Yıl Arası	65	3,33	,62		
	11-15 Yıl Arası	17	3,22	,31		
	16-19 Yıl Arası	17	3,48	,39		
	20 ve Üzeri	7	3,98	,13		
Karizmatik Güç	1-3 Yıl Arası	95	3,71	,79	2,045	,090
	4-10 Yıl Arası	65	3,52	1,09		
	11-15 Yıl Arası	17	3,42	,67		
	16-19 Yıl Arası	17	3,71	,47		
	20 ve Üzeri	7	4,38	,31		
Zorlayıcı Güç	1-3 Yıl Arası	95	2,67	,63	,271	,896
	4-10 Yıl Arası	65	2,70	,94		
	11-15 Yıl Arası	17	2,86	,50		
	16-19 Yıl Arası	17	2,64	,39		
	20 ve Üzeri	7	2,69	,37		

**Tablo 6.8.** Hemşirelerin ‘‘Mesleki Tecrübesi’’ ile ‘‘Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve Alt Gruplar Arasındaki’’ İlişki (Devamı)

	Mesleki Tecrübe	N	Ort.	SS	F	p
Ödüllendirme Gücü	1-3 Yıl Arası	95	3,41	,60	2,650	<b>,035</b>
	4-10 Yıl Arası	65	3,46	,79		
	11-15 Yıl Arası	17	3,17	,53		
	16-19 Yıl Arası	17	3,57	,66		
	20 ve Üzeri	7	4,10	,24		
Yasal Güç	1-3 Yıl Arası	95	3,64	,61	3,058	<b>,018</b>
	4-10 Yıl Arası	65	3,52	,75		
	11-15 Yıl Arası	17	3,34	,53		
	16-19 Yıl Arası	17	3,80	,59		
	20 ve Üzeri	7	4,23	,25		
Uzmanlık Gücü	1-3 Yıl Arası	95	3,39	,82	2,612	<b>,037</b>
	4-10 Yıl Arası	65	3,32	,93		
	11-15 Yıl Arası	17	3,22	,62		
	16-19 Yıl Arası	17	3,52	,52		
	20 ve Üzeri	7	4,30	,17		

\*Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Hemşirelerin ‘‘Mesleki Tecrübe’’ değişkeni ile ‘‘Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve Alt Gruplar Arasındaki’’ ilişkiye ait bulgular Tablo 6.8’de belirtildi.

Yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları neticesinde; hemşirelerin mesleki tecrübelerine göre yönetici hemşirelerde algılanan güç, ödüllendirme gücü, yasal güç ve uzmanlık gücü düzeyleri anlamlı bir şekilde farklılaşırken (sırasıyla  $F= 3,321$ ,  $p=0.012$ ;  $F= 2,650$ ,  $p=0.035$ ;  $F=3,058$ ,  $p=0.018$ ;  $F=2,612$ ,  $p=0.037$ ) hemşirelerin karizmatik güç ve zorlayıcı güç düzeyleri arasında istatistiksel farklılık yoktur (sırasıyla  $F= 2,045$ ,  $p=0.090$ ;  $F= ,271$ ,  $p=0.896$ ).

Diğer bir ifade ile hemşirelerin mesleki tecrübeleri; yönetici hemşirelerde algılanan güç, ödüllendirme gücü, yasal güç ve uzmanlık gücü düzeylerini etkilerken karizmatik güç ve zorlayıcı güç düzeylerini anlamlı etkilememektedir.

**Tablo 6.9.** Hemşirelerin “Çalıştığı Birim” ile “Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve Alt Gruplar Arasındaki” İlişki

	<b>Çalıştığı Birim</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>SS</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
<b>Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç</b>	Servis	112	3,40	,56	1,150	,334
	Poliklinik	18	3,56	,45		
	Acil	10	3,44	,43		
	Yoğun Bakım	54	3,31	,39		
	Diğer(Ameliyathane, gastroskopi)	7	3,18	,71		
Karizmatik Güç	Servis	112	3,67	,96	1,734	,144
	Poliklinik	18	3,98	,74		
	Acil	10	3,94	,63		
	Yoğun Bakım	54	3,48	,69		
	Diğer	7	3,28	1,16		
Zorlayıcı Güç	Servis	112	2,69	,70	4,662	<b>,001</b>
	Poliklinik	18	2,50	,47		
	Acil	10	2,86	,64		
	Yoğun Bakım	54	2,60	,70		
	Diğer	7	3,73	1,01		
Ödüllendirme Gücü	Servis	112	3,43	,66	2,861	<b>,025</b>
	Poliklinik	18	3,82	,60		
	Acil	10	3,45	,74		
	Yoğun Bakım	54	3,42	,63		
	Diğer	7	2,85	,92		
Yasal Güç	Servis	112	3,63	,74	,600	,663
	Poliklinik	18	3,74	,45		
	Acil	10	3,43	,68		
	Yoğun Bakım	54	3,58	,49		
	Diğer	7	3,39	,80		
Uzmanlık Gücü	Servis	112	3,45	,83	1,781	,134
	Poliklinik	18	3,57	,76		
	Acil	10	3,41	,75		
	Yoğun Bakım	54	3,31	,68		
	Diğer	7	2,69	1,53		

\*Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Hemşirelerin ‘‘Çalıştığı Birim’’ değişkeni ile ‘‘Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Ölçeği ve Alt Gruplar Arasındaki’’ ilişkiye ait bulgular Tablo 6.9’da belirtildi.

Yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları neticesinde; hemşirelerin çalıştığı birime göre zorlayıcı güç ve ödüllendirme gücü düzeyleri anlamlı bir şekilde farklılaşırken (sırasıyla  $F= 4,662$ ,  $p=0.001$ ;  $F= 2,861$ ,  $p=0.025$ ) hemşirelerin çalıştığı birime göre yönetici hemşirelerde algılanan güç, karizmatik güç, yasal güç ve uzmanlık gücü düzeyleri istatistiksel olarak farklılaşmamaktadır (sırasıyla  $F= 1,150$ ,  $p=0.334$ ;  $F= 1,734$ ,  $p=0.144$ ;  $F= ,600$ ,  $p=0.663$ ;  $F= 1,781$ ,  $p=0.134$ ). Diğer bir ifade ile hemşirelerin çalıştığı birim; zorlayıcı güç ve ödüllendirme gücü düzeylerini etkilerken yönetici hemşirelerde algılanan güç, karizmatik güç, yasal güç ve uzmanlık gücü düzeylerini anlamlı etkilememektedir.



## 7-TARTIŞMA

Bu çalışmada yönetici hemşirelerde algılanan güç kaynağı ile sosyo-demografik özellikler arasındaki ilişki incelenmektedir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular ile literatürde bu kapsamda yapılmış araştırma sonuçları bazı noktalarda benzerlik gösterirken bazı noktalarda farklılaşmaktadır. Çalışmanın bu bölümünde bu kapsamda yapılmış araştırma sonuçlarıyla araştırmamız sonucunda elde edilen bulguların benzerlikleri ve farklılıkları ortaya konmaktadır.

Araştırma sonucunda örneklem grubunda yer alan hemşirelerin %78,1'inin kadın, %45,8'inin 18-25 yaş aralığında, %23,9'unun lise mezunu, %32,8'inin evli, %47,3'ünün 1-3 yıl arası mesleki tecrübeye sahip ve %55,7'sinin ise serviste çalıştığı tespit edilmiştir.

Yönetici hemşirelerde algılanan güç ölçeği ve alt grup ortalamalarına ilişkin bulgulara bakıldığında ise hemşirelerin yönetici hemşirelerinde en çok (3,65) karizmatik gücü algıladıkları, en az ise (1,57) ödüllendirme gücü algıladıkları tespit edilmiştir. Karadaş (2018) ise araştırmasında hemşirelerin yönetici hemşirelerinde en çok (3,45) yasal gücü algıladıkları, en az ise zorlayıcı gücü algıladıklarını tespit etmiştir. [70]. Araştırmacılar yasal gücün itaat için en güçlü neden olduğunu belirtmektedir. Yapılan bir çalışmaya göre alt düzey yönetici hemşirelerin bütün güç kaynaklarını kullandığını, bunun yanında en sık olarak uzmanlık gücü, yasal güç ve karizmatik gücü kullandığını en az ise zorlayıcı gücü ve ödüllendirme gücünü kullandıklarını belirtmektedir [70].

Araştırmamız sonucunda elde edilen bulgularda yönetici hemşirelerde algılanan güç düzeyi ile karizmatik güç, ödüllendirme gücü ve yasal güç düzeyi arasında istatistiki olarak anlamlı ve pozitif yönde; zorlayıcı güç düzeyi arasında ise istatistiki olarak anlamlı ve negatif yönde bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Ortalama değerlere bakıldığında hemşirelerde algılanan güç düzeyi ile karizmatik güç algılamaları en yüksek değere (3,65) sahiptir. Buna göre hemşirelerin yönetici hemşirelerde algılanan güç düzeyi arttığında karizmatik güç, ödüllendirme gücü,

yasal güç ve uzmanlık gücü düzeyleri artarken zorlayıcı güç düzeyi azalmaktadır. Bu sonuçlar ile hemşirelerin güç kaynağı algılarının birbirini etkilediği görülmektedir. Bu sonuçlar ile Gündoğdu (2018)'nin hemşirelerin yöneticilerinde algıladıkları güç kaynaklarını incelediği araştırma sonuçları paralellik göstermektedir. Gündoğdu araştırmasında güç kaynağı algıları arasındaki ilişkiyi incelediğinde, tüm güç kaynağı algıları arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki olduğunu tespit etmiştir [70]. Benzer şekilde Gorman (1986)'da araştırmasında güç kaynaklarının birbirlerini desteklediğini belirtmektedir [80]. Bunun yanında Wilson (1994) da araştırmasında hemşirelerin güç kaynaklarının birbirini etkilediğini belirtmektedir [81]

Karizmatik güç yöneticilerin kendi karakterlerinin gücüne dayanarak astlar üzerinde etki oluşturma yolunu ifade etmektedir [40]. Hemşirelerin karizmatik güç düzeyi ile zorlayıcı güç, ödüllendirme gücü, yasal güç ve uzmanlık gücü arasındaki ilişki değerlendirildiğinde ise hemşirelerin karizmatik güç düzeyi ile ödüllendirme gücü, yasal güç ve uzmanlık gücü düzeyi arasında istatistiki olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki; zorlayıcı güç düzeyi arasında ise istatistiki olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu belirlendi. Buna göre karizmatik güç düzeyi arttığında ödüllendirme gücü, yasal güç ve uzmanlık gücü düzeyleri artarken zorlayıcı güç düzeyi azalmaktadır.

Bu sonuçlar ile Karadaş (2018)'in araştırma sonucuyla örtüştüğü görülmektedir. Karadaş'ın yönetici hemşirelerde algılanan güç kaynağını ölçmeye dönük ölçek geliştirme çalışmasında karizmatik güç ile ödüllendirme gücü, yasal güç ve uzmanlık gücü arasında istatistiki olarak çok ileri düzeyde pozitif yönde anlamlı bir ilişki belirlenmişken karizmatik güç ile zorlayıcı güç arasından ise negatif yönlü ve istatistiksel olarak çok ileri düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir [70].

Araştırma sonucunda elde edilen diğer bulgularda ise hemşirelerin ödüllendirme gücü düzeyi ile yasal güç ve uzmanlık gücü düzeyi arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu, yasal güç düzeyi ile uzmanlık gücü düzeyi arasında ise anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Buna göre ödüllendirme gücü

düzeyi arttığında yasal güç ve uzmanlık gücü düzeyleri artmakta, yasal güç düzeyi arttığında ise uzmanlık gücü düzeyleri artmaktadır. Karadaş (2018) araştırmasında bu sonuçları kısmen destekler nitelikte sonuçlara ulaşmış ve en güçlü ilişkinin yasal güç ile uzmanlık gücü arasında en düşük ilişkinin ise yasal güç ve zorlayıcı güç arasında olduğunu belirtmiştir [70].

Katılımcıların demografik özellikleri ile algılanan güç kaynağı arasındaki ilişki incelendiğinde hemşirelerin **cinsiyetine** göre zorlayıcı güç düzeyinin anlamlı şekilde farklılaştığı (erkek hemşirelerin zorlayıcı güç algılama ortalamaları (2,72) kadınlara (2,69) göre yüksektir.) buna karşın hemşirelerin cinsiyeti ile yönetici hemşirelerde algılanan güç, karizmatik güç, ödüllendirme gücü, yasal güç ve uzmanlık gücü düzeylerinin ise anlamlı şekilde farklılaşmadığı görülmektedir. Bu sonuçlar ile Karadaş (2018)'in araştırma sonucunun örtüştüğü görülmektedir. Karadaş'ın yönetici hemşirelerde algılanan güç kaynağını ölçmeye dönük ölçek geliştirme çalışmasında erkeklerin zorlayıcı güç algısının kadınlara göre daha yüksek olduğu saptanmıştır [70]. Bayrak (2001) da tarihsel süreç içerisinde erkeklerin sürekli olarak güçlü olmayı istediğinin kadınların ise güce ihtiyaçları olmadığını savunulduğunu belirtmektedir [82]. Bu sonucun erkeklerden tarihsel süreç içinde sürekliliği olma ve amaca ulaşma beklentisinden kaynaklandığı düşünülmektedir.

Bu sonuçları destekler nitelikte başka bir çalışmada da Altinkurt ve arkadaşları (2014) yasal güç, zorlayıcı güç, uzmanlık gücü ve karizmatik güç alt boyutlarındaki katılımcı görüşlerinin cinsiyete göre değişmediğini belirtmektedirler [83]. Bunun yanında Çavuş ve Harbalıoğlu (2016) da araştırmalarında cinsiyet ile algılanan güç kaynağı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığını belirtmişlerdir. [73].

Katılımcıların **yaşları** ile algılanan güç düzeyi arasındaki ilişki incelendiğinde hemşirelerin yaşı ile zorlayıcı güç düzeyi arasında ise anlamlı bir ilişki olduğu (en düşük ortalama değer 18-25 yaş arasındaki katılımcıların zorlayıcı güç algılamasında (2,55) olduğu görülmüştür) ancak hemşirelerin yaşına göre yönetici hemşirelerde algılanan güç, karizmatik güç, ödüllendirme gücü, yasal güç ve uzmanlık gücü düzeylerinin anlamlı şekilde farklılaşmadığı görülmüştür. Karadaş (2018) da

araştırmasında 30 yaş ve altındaki hemşirelerin zorlayıcı güç algısının 31 yaş ve üzeri olan hemşirelere göre daha yüksek olduğunu belirtmektedir. Bu sonuç ile araştırmamız sonucunun örtüştüğü görülmektedir [70].

Aynı şekilde Gündoğdu (2018)'nin hemşirelerin yöneticilerinde algıladıkları güç kaynaklarını incelediği araştırma sonuçları da araştırmamız sonuçları ile paralellik göstermektedir. Gündoğdu, hemşirelerin yaşlarına göre algıladıkları güç kaynaklarını incelediğinde pozisyon gücü, kişisel güç, ekonomik güç, konum gücü, uzmanlık gücü ve etkileyici kişilik gücü algılarının istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermediğini bulgulamıştır [84]. Bu sonucu destekler nitelikte başka bir çalışmada da Korkmaz ve Abaan (2005) hemşirelerin algıladıkları güç kaynağının yaşa bağlı olarak farklılaşmadığını saptamıştır [85].

Katılımcıların **eğitim düzeyleri** ile algılanan güç düzeyi arasındaki ilişki incelendiğinde ise hemşirelerin yönetici hemşirelerde algılanan güç, karizmatik güç, yasal güç ve uzmanlık gücü düzeylerinin anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmüştür. En yüksek ortalama değer yüksek lisans mezunlarının karizmatik güç algılamaları olduğu (4,10) görülmüştür. Gündoğdu (2018) da araştırmasında kişisel güç, etkileyici kişilik gücü, uzmanlık gücü ve ekonomik güç ile hemşirelerin algıladıkları güç kaynaklarının istatistiki olarak anlamlı düzeyde ( $p<0,05$ ) farklılaştığını belirtmektedir [84]. Aynı şekilde Kaftancıoğlu (2004) da hemşirelerin güç kaynağı algılarının eğitim durumları düştükçe yükseldiğini belirtmektedir [71]. Korkmaz ve Abaan (2005) ise önlisans mezunu olan hemşirelerin zorlayıcı ve yasal güç algılarının lisans mezun olan hemşirelere kıyasla daha yüksek olduğunu da bulgulamıştır [85]. Bu sonuçların aksine Karadaş (2018)'in araştırmasında yönetici hemşireler ve algılanan güç kaynağı ölçeği alt boyut ortalamalarında eğitim düzeyinin tüm ölçümlerde istatistiki olarak anlamlı bir farklılık oluşturmadığını saptanmıştır [70]. Araştırma sonucunun yüksek lisans eğitim düzeyinin meslekte uzmanlaşma, görevde yasal sorumlulukların artması ve buna bağlı bireylerde profesyonel düzeyde karizmatik güç seviyesinde artmaya neden olduğu düşünülmektedir.

Katılımcıların **medeni durum** ile ödüllendirme gücü arasında pozitif, yasal güç arasında ise negatif anlamlı farklılık saptandı.

Gündoğdu (2018) araştırmasında bekar hemşirelerin güç kaynağı algılarının her boyutta evli olanlara göre daha yüksek olduğunu tespit etmiştir [84]. Karadaş (2018) da bekar olanların zorlayıcı güç algılarının evli olanlara kıyasla daha yüksek olduğunu bunun ise bekar hemşirelerin daha çok gece nöbetine ve hafta sonu nöbetine kalarak daha fazla iş performansı beklenmesinin evli hemşirelere ayrıcalık tanınmasına dönük yaşanan durumdan kaynaklanabileceğini belirtmektedir [70].

Buna karşın Lek (2014) araştırmasında bekar hemşirelerin genel ve alt boyutları itibari ile algıladığı gücün tercih ettikleri düzeyin altında olduğunu evli hemşirelerin ise genel olarak gücün alt boyutlarında algıladıkları gücün tercih ettiklerinden daha fazla olduğunu belirtmektedir [74]. Yapılan araştırmalar araştırmamızdan elde edilen sonuçlarla paralellik göstermektedir.

Katılımcıların **mesleki tecrübesi** ile algılanan güç düzeyi arasındaki ilişkiye bakıldığında ise hemşirelerin mesleki tecrübesine göre yönetici hemşirelerde algılanan güç, ödüllendirme gücü, yasal güç ve uzmanlık gücü düzeylerinin anlamlı bir şekilde farklılaştığı karizmatik güç ve zorlayıcı güç düzeylerinin ise anlamlı şekilde farklılaşmadığı görülmüştür. Ortalama değerlerine bakıldığında 20 ve üzeri yıl mesleki deneyimi olanların karizmatik güç algılamalarının en yüksek değere (4,38) sahip olduğu görülmektedir. Buna göre hemşirelerin mesleki tecrübeleri; yönetici hemşirelerde algılanan güç, ödüllendirme gücü, yasal güç ve uzmanlık gücü düzeylerini anlamlı şekilde etkilerken karizmatik güç ve zorlayıcı güç düzeylerini anlamlı şekilde etkilememektedir.

Karadaş (2018) araştırmasında 5 yıl ve daha altında görev yapan hemşirelerin zorlayıcı güç algılarının 11 yıl ve üzeri görev yapan hemşirelere kıyasla daha yüksek olduğunu saptamış ve bunun yönetici hemşirelerin mesleğin ilk yıllarında olan hemşirelere karşı daha katı ve kuralcı davranarak kendi otoritesini kabul ettirmek istemesine bağlamaktadır [70]. Buna karşın Gündoğdu (2018) ise hemşirelerin

algıladığı güç kaynağını incelediğinde hemşirelerin konum gücü ve pozisyon gücü algılarında istatistik olarak anlamlı bir farklılık olmadığını ekonomik güç, uzmanlık gücü, etkileyici kişilik gücü ve kişisel güç algılarında ise istatistik olarak anlamlı bir farklılık bulunduğunu saptamıştır [84].

Turhan (1998) ve Kaftancıoğlu (2004) da araştırmalarında hemşirelerin mesleki deneyimlerine göre güç algıları arasında anlamlı bir farklılık olmadığını ve mesleki çalışma süresinin güç algısı üzerinde farklılık yaratmadığını tespit etmişlerdir [71, 72].

Mesleki tecrübe arttıkça kişilerin algıladığı uzmanlık gücü, yasal güç ve ödüllendirme gücünün anlamlı farklılaşmasının örneklem grubunda yer alan hemşirelerin büyük bir çoğunluğunun yüksek lisans mezunu olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Hemşirelerin **çalıştığı birim** ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik tek yönlü varyans analizi sonuçlarına bakıldığında hemşirelerin çalıştığı birime göre zorlayıcı güç ve ödüllendirme gücü düzeyleri anlamlı bir şekilde farklılaşırken yönetici hemşirelerde algılanan güç, karizmatik güç, yasal güç ve uzmanlık gücü düzeylerinin ise istatistiksel olarak farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Ortalama değerlere bakıldığında en yüksek ortalama değer poliklinikte çalışan hemşirelerin karizmatik güç algılamaları (3,98) olduğu görülmüştür. Karadaş'ın araştırmasında da servis hemşirelerinin ödüllendirme gücü, yasal güç ve uzmanlık gücü algılarının özellikli birimlerde görev yapanlara göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Aynı şekilde Gündoğdu'nun araştırmasında da hemşirelerin yöneticilerde algıladıkları güç kaynakları ölçeğinin çalışılan birime göre kişisel güç, etkileyici kişilik gücü, uzmanlık gücü, pozisyon gücü, konum gücü ve ekonomik güç algısında istatistiksel olarak anlamlı farklılıkların olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ) [70, 84].

Araştırma sonucumuzda zorlayıcı gücün düşük olmasının diğer birimler olan ameliyathane ve gastroskopi bölümlerindeki çalışan hemşirelerin çalıştıkları ortamlarda bulunan stresörlerin fazla olmasına, ödüllendirme gücünün yüksek olmasının ise 24 saat nöbet usulü ile çalışma temposu bulunmayan ve rutin iş akışının bulunduğu polikliniklerden kaynaklandığı olduğu düşünülmektedir.

## 8-SONUÇ

Yönetici hemşirelerde algılanan güç kaynağı ile sosyo demografik özellikler arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla yapılan bu çalışmada hemşirelerin görüşlerine göre aşağıdaki sonuçlar elde edildi.

- Araştırmaya katılan hemşirelerin çoğunluğunun kadın olduğu,
- Hemşirelerin yaş durumu dağılımına bakıldığında, %45,8'inin 18-25 yaş aralığında bulunduğu,
- Hemşirelerin %45,8'inin eğitim düzeyinin lisans olduğu,
- Örneklem grubundaki hemşirelerin %67,2'sinin bekar olduğu,
- Hemşirelerin %47,3'ünün 1-3 yıl arasında meslek tecrübesinin olduğu,
- Çalışmaya katılan hemşirelerin %55,7'sinin serviste çalıştığı saptandı.

*Hemşirelerin yönetici hemşirelerde algılanan güç düzeyi ile araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiler değerlendirildiğinde;*

Araştırma grubunda yer alan hemşirelerin karizmatik güç düzeyi ile ödüllendirme gücü, yasal güç ve uzmanlık gücü arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif

yönlü ilişki ( $p < 0.001$ ) olduğu, karizmatik güç düzeyi ile zorlayıcı güç düzeyi arasında ise anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu ( $p < 0.001$ ) saptandı.

- Örnek grubundaki hemşirelerin zorlayıcı gücü düzeyi ile ödüllendirme gücü, yasal güç ve uzmanlık gücü arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu ( $p < 0.001$ ) tespit edildi.
- Hemşirelerin ödüllendirme gücü düzeyi ile yasal güç ve uzmanlık gücü arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu ( $p < 0.001$ ) belirlendi.
- Araştırmaya katılan hemşirelerin yasal güç düzeyi ile uzmanlık gücü düzeyi arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu ( $p < 0.001$ ) belirlendi. Ayrıca yasal güç düzeyi arttığında uzmanlık gücü düzeylerinin arttığı saptandı.

*Hemşirelerin sosyodemografik özellikleri ile araştırma değişkenleri ilişkiye bakıldığında;*

- Araştırma grubunda yer alan hemşirelerin “cinsiyet değişkeni ile ölçek “zorlayıcı güç” alt grubu düzeyi arasında anlamlı bir farklılık ( $p < 0.05$ ) saptandı. Erkek hemşirelerin zorlayıcı güç algılama ortalamaları (2,72) kadınlara (2,69) göre yüksek bulundu.
- Hemşirelerin “yaş” değişkeni ile “zorlayıcı güç” düzeyi arasında istatistiksel anlamlı farklılık ( $p < 0.05$ ) saptandı. En yüksek ortalama değer 26-35 yaş arasındaki katılımcıların zorlayıcı güç algılamasında olduğu (2,83) tespit edildi.
- Örneklem grubundaki hemşirelerin eğitim düzeyi ile yönetici hemşirelerde algılanan güç, karizmatik güç, yasal güç ve uzmanlık gücü düzeyleri arasında anlamlı farklılık ( $p < 0.05$ ) tespit edildi. En yüksek ortalama değer yüksek lisans mezunlarının karizmatik güç algılamaları olduğu (4,10) saptandı.
- Hemşirelerin medeni durumu ile ödüllendirme gücü ve yasal güç düzeyleri arasında anlamlı farklılık ( $p < 0.05$ ) saptandı. Ortalama değerlere bakıldığında evli olan hemşirelerin ödüllendirme gücü (3,50) algısının bekar olanlara göre yüksek olduğu tespit edildi. Yasal güç algısının (3,63) ise bekar hemşirelerde yüksek olduğu saptandı.



- Araştırmaya katılan hemşirelerin mesleki tecrübesi ile yönetici hemşirelerde algılanan güç, ödüllendirme gücü, yasal güç ve uzmanlık gücü düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık belirlendi. Ortalama değerlerine bakıldığında 20 ve üzeri yıl mesleki deneyimi olanların karizmatik güç algılamalarının en yüksek değere (4,38) sahip olduğu görüldü.

- Araştırma grubunda yer alan hemşirelerin çalıştığı birime göre zorlayıcı güç ve ödüllendirme gücü düzeyleri arasında istatistiksel anlamlı farklılık saptandı. Ortalama değerlere bakıldığında en yüksek ortalama değer poliklinikte çalışan hemşirelerin karizmatik güç algılamaları (3,98) olduğu belirlendi.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgulardan hareketle şu önerilerde bulunulabilir;

- Yöneticiler hemşirelik hizmetlerinin profesyonel şekilde uygulanmasını sağlamak amacıyla güçlerini hemşirelerin hemşirelik uygulamalarını meslek alanı sınırları içerisinde geliştirmelerine katkı sağlayacak şekilde kullanmalıdır.
- Araştırma bulgularında da görüldüğü gibi hemşirelerin algıladığı güç kaynağı demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir. Yöneticiler bu nedenle hemşireler üzerinde etkili bir yöneticilik faaliyeti yürütmek için değerlendirmelerinde hemşirelerin demografik özelliklerini dikkate almalıdır.
- Yönetici hemşirelerin sorumluluk alanları ile görev tanımları hemşirelik yasası ve yönetmelikleri doğrultusunda belirlenmelidir.
- Yönetici hemşireler güç kullanımında adaletle davranmalıdır.
- Yönetici hemşireler çalışanlarının talep ve beklentilerini dikkate almalıdır.

- Yönetici hemşireler yeniliklere açık olmalı ve çalışanlarının kişisel gelişimlerine destek olmalıdır.
- Kanaatimizce yönetici hemşireler, çalışanlarla iletişimlerini kontrol ederek onların sevgi ve saygılarını kazanmalı, sahip oldukları ödüllendirme gücünü adaletli kullanmalı ve durumun gereklerine göre zorlayıcı güce başvurmalıdırlar.
- Yönetici hemşirelerin hemşirelikte yönetim eğitimini alması amacıyla kurumlar tarafından eğitimler düzenlenmelidir.
- Kurumlar tarafından temel hemşirelik eğitimi sonrasında yönetim ve liderlik yetkinliklerine yönelik hizmet içi eğitim programları ve yönetici kursları düzenlenmeli ve yönetici hemşirelerin bu kursalara katılımları teşvik edilmelidir.
- Kurumlar tarafından yönetici hemşirelerin ekip işbirliğini sağlayacak sağlıklı çalışma ortamı oluşturulmalıdır.
- Ülkemizde güç kaynaklarının ne şekilde algılandığına yönelik araştırmalar kısıtlı olduğu için toplumsal özelliklerin de dikkate alındığı ve daha fazla sayıda çalışma yapılmalı daha çok sayıda örneklemin baz alındığı yeni araştırmalar yapılmalı ve günün değişen şartlarına göre yeni güç kaynakları ortaya çıkarılmalıdır.

## 9-KAYNAKLAR

- [1] Ateş G, Yöneticilerin Liderlik Davranışlarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Hava Kuvvetleri Komutanlığında Uygulama. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi, s. 26-27, Kütahya, 2005.
- [2] Kasal Ö, Yönetici Hemşirelerin Kullandıkları Güç Tarzlarının Hemşireler Tarafından Algılanışı. İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, s. 18-19, İstanbul, 2010.
- [3] Girvin J, Leadership and nursing: part three: traditional attitudes and socialisation. Nursing Management. 3(3), 22-20, 1996.
- [4] Canbolat S, Dünden Bugüne Hemşirelik Yönetimi. <https://docplayer.biz.tr/33926753-Dunden-bugune-hemshirelik-yonetimi.html>, Erişim Tarihi: 30 Nisan 2019.
- [5] Serinkan C, İpekçi İpek. Yönetici hemşirelerde liderlik ve liderlik özelliklerine ilişkin bir araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi. 10(1), 294-281, 2005.
- [6] Öztürk H, Bahçecik Nefise, Gürdoğan Eylem Paslı. Hastanelere göre yönetici hemşirelerin liderlik yaklaşımlarının değerlendirilmesi. İ.Ü.F.N. Hemşirelik Dergisi. 20(1), 25-17, 2012.
- [7] Vatan F, Hemşirelerde Liderlik Geliştirmede Formal Mentorluk Programı: Eylem Araştırması. Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, s. 52-45, İzmir, 2009.
- [8] Uyer G, Hemşirelik ve Yönetim s. 48. Hürbilek Yayınları, Ankara, 1993.
- [9] Engin D. E. İlkeler ve İşlevlerle İşletme s. 251-250 içinde: Babacan Muazzez, editör. Ankara, Detay Yayıncılık, 2017.
- [10] Etem Y, Akademik ve yönetsel liderlik. Doğu Anadolu Bölgesi (DAB) Araştırmaları Dergisi. 5(3), 80-76, 2007.

- [11] İnan Ö, Şahin M, Koparal C, Berberoğlu G, Ceylan R. Yönetim ve Organizasyon s. 10-8. Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları No: 774. Eskişehir, 2011.
- [12] Karalar R, Genel İşletme s. 100-95. Babil Yayınları. Ankara, 2017.
- [13] Toprak S, Yönetici Hemşirelerde Liderlik Modelleri (Diyarbakır Kamu Hastaneleri Örneği). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, s. 9-55, İstanbul, 2015.
- [14] Ulusoy M. Filiz, Görgülü R. Selma. Hemşirelik Esasları s. 21-12. TDFO Ltd. Şti. Ankara, 2001.
- [15] Velioglu P, Babadağ K. Hemşirelik Tarihi ve Deontolojisi s. 46-44. Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları No: 260. Eskişehir, 1992.
- [16] Ünsal A, Hemşireliğin dört temel kavramı: insan, çevre, sağlık & hastalık, hemşirelik. Ahi Evran Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi. 1(1), 28-11, 2017.
- [17] Kutun Feyza Çetinkaya. Hastanelerde Hemşirelik Hizmetleri Yönetiminin Etkinliğinin Belirlenmesi. İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, s. 21, İstanbul, 2011.
- [18] [www.tdk.gov.tr](http://www.tdk.gov.tr), Erişim Tarihi: 8 Mayıs 2019.
- [19] Eren E, Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. Beta Yayınevi, İstanbul, 2017.
- [20] Kotter J, Power and Influence. NY Free Press, New York City, 1985.
- [21] Pfeffer J. Managing with Power: Politics and Influence in Organizations. Harvard Business School Press, Boston, 1992.

- [22] Lourenço Maria Regina, Shinyashiki Gilberto Tadeu, Trevizan Maria Auxiliadora. Management and leadership: analysis of nurse managers knowledge. Rev. Latino-Am. Enfermagem, 13(4), 469-473, 2005.
- [23] Sinanoğlu R, Dünyada Liderlik ve Güç İlişkisi. <http://resatsinanoglu.com/9/dunyada-liderlik-ve-guc-iliskisi.html>, Erişim Tarihi: 8 Mayıs 2019.
- [24] Eren E, Yönetim ve Organizasyon s. 8-16. Beta Yayıncılık, İstanbul, 2019.
- [25] Güney S, Örgütsel Davranış s. 7-25. Nobel Akademik Yayıncılık, İstanbul, 2017.
- [26] Koçel T, İşletme Yöneticiliği s. 550-652. Beta Yayınevi, İstanbul, 2014.
- [27] Gümüş Z, Sağlık Sektöründe Liderlik. Hayat Yayın Grubu, İstanbul, 2017.
- [28] Bayrak S, Yönetimde bir ihmal konusu olarak güç ve güç yönetimi. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 5, 21-34, 2000.
- [29] Aydın Ş, Coşkun R. Örgütsel güç'e ilişkin eleştirel bir çözümleme. Akademik İncelemeler. 2(2), 97-128, 2007.
- [30] Turgay T, İşletme yönetiminde otorite kavramı ve analitik bir yaklaşım. Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi. 12, 61-71, 1994.
- [31] Başaran İE, Örgütsel Davranış-İnsanın Üretim Gücü. Siyasal Kitabevi, Ankara, 2008.
- [32] Çalışkur A, Örgütlerde güç olgusu ve gücün kullanımı. Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 7(1), 29-48, 2016.
- [33] Erdem O, Dikici AM. Liderlik ve kurum kültürü etkileşimi. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi. 8(29), 198-213, 2009.
- [34] Tosun K, İşletme Yönetimi. Savaş Yayınevi, İstanbul, 2000.

- [35] Robbins SP, Judge T. Örgütsel Davranış, s. 418-452. 14. Baskı, Çeviren Editör: Erdem İ, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara, 2015.
- [36] Goncalves M. Leadership styles: the power to influence others. International Journal of Business and Social Science. 4(4), 1-3, 2013.
- [37] Belgil EE, Güç Kaynakları ve Bunların Ortam Faktörleri İle İlişkisi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 1995.
- [38] Başaran S, Duygulu Sergül. Hemşirelikte güç kavramının analizi. Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi. 1(3), 62-73, 2014.
- [39] French J, Raven Bertram H. The bases of social power s. 150-167. In: Cartwright D., editor. Studies in Social Power. Institute for Social Research, Ann Arbor, 1959.
- [40] Bağcı Z, Mohan Bursalı Yeliz. Yöneticilerin güç kaynaklarının çalışanların örgüte bağlılıkları üzerine etkisi: çalışanların algılamalarına bağımlı analitik bir inceleme. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 9, 9-23, 2011.
- [41] Can H, Kavuncubaşı Ş, Yıldırım S. Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi s. 377-382. Siyasal Kitabevi, Ankara, 2016.
- [42] Tuncer A, Yönetim Tarzlarına Göre Liderlerin Otorite ve Güç Kaynakları. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir, 1999.
- [43] Turgut T, Liderin Kullandığı Güç ile Çalışanların Uyma/Direnç Davranımları Arasındaki İlişkide Bireysel Çalışma Amaçlarının Rolü. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2001.
- [44] Sungurlu M, Güç Tarzları ve Organizasyona Bağlılık. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, s. 5-30, İstanbul, 1994.

- [45] Uysal ŞA, Keklik B, Erdem R, Çelik R. Hastane yöneticilerinin liderlik özellikleri ile çalışanların iş üretkenlik düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi. 15(19), 25-57, 2012.
- [46] Erkuş A, Çok boyutlu lider izleyici etkileşiminde kişilik özelliklerinin ve güç kaynaklarının rolü. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi. 25(1), 127-152, 2011.
- [47] Meydan CH, Polat M. Liderin güç kaynakları üzerine kültürel bağlamda bir araştırma. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi. 65(4), 124-140, 2010.
- [48] Braynion P, Power and leadership. Journal of Health Organization and Management. 18(6), 447-463, 2004.
- [49] Lo MC, Ramayah T. The multi-dimensional nature of power bases in a non-western context: The Case of Malaysia. Journal of Management Research. 11(2), 99-111, 2011.
- [50] Podsakoff PM, Schriesheim Chester A. Field studies of French & Ravens bases of power: critique, reanalysis and suggestions for future research. Psychological Bulletin. 97(3), 387-411, 1985.
- [51] Üçok T, Yönetim İlkeleri. Gazi Büro Kitabevi. Ankara, 2003.
- [52] Kırım A, Yeni Dünyada Strateji ve Yönetim. Sistem Yayıncılık. İstanbul, 2009.
- [53] Bayrak S, Yönetimde bir ihmal konusu olarak güç ve güç yönetimi II. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 6(1), 23-42, 2001.
- [54] Kelman H, C. Compliance, identification and internalization three process of attitude change. The Journal of Conflict Resolution. 2(1), 51-60, 1958.
- [55] Sabuncuoğlu Z, Vergiliel Tüz M. Örgütsel Psikoloji s. 230-210. Alfa Aktüel Yayınları. Bursa, 2008.

- [56] Kelez A, Hemşirelerin Örgüt Kültürünü ve Yöneticilerin Liderlik Davranışını Algılamaları. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, s. 77-79, İstanbul, 2008.
- [57] Aysel L, Liderlik ve Duygusal Zekâ. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, s. 13, Kocaeli, 2006.
- [58] Zel U, Kişilik ve Liderlik s. 127-155. Nobel Akademik Yayıncılık. Ankara, 2011.
- [59] Eren E, Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi s. 26-40, 450-465. Beta Yayıncılık. İstanbul, 2017.
- [60] Budak G, Budak G, İşletme Yönetimi s. 92-93. Barış Yayınları. İzmir, 2013.
- [61] Can H, Aşan Azizoglu Ö, Miski EA, Organizasyon ve Yönetim s. 296. Siyasal Kitabevi. Ankara, 2011.
- [62] Ataman G, İşletme Yönetimi Temel Kavramlar ve Yeni Yaklaşımlar s. 468. Türkmen Kitabevi. İstanbul, 2002.
- [63] Forouzande R, Rastegari M, Nasiri M, Khah AS, Leadership effectiveness among nurse managers and its relationship with extrovert/introvert personality. Iranian Journal of Nursing and Midwifery Research. 14(4), 168-173, 2009.
- [64] Ardahan M, Konal E, Hemşirelikte yöneticilik ve liderlik. Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi. 6(1), 140-147, 2017.
- [65] Elias S, Fifty years of influence in the workplace. Journal of Management History. 14(3), 267-283, 2008.
- [66] Cruze D, Almeida LM, Pimenta Cibele AM, Pedrosa Maria Fernanda Vita, Lima AFC, Gaidzinski RR. Nurses' perception of power regarding their clinical role. Rev Latino-am Enfermagem. 17(2), 234-239, 2009.



- [67] Duygulu S, Kubilay G, Yönetici hemşirelerin ve birlikte çalıştıkları hemşirelerin liderliğe ilişkin değerlendirmeleri ve yönetici hemşirelerin sahip oldukları liderlik özellikleri. Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Dergisi. 1-15, 2008.
- [68] Karaöz S. Hemşirelerin politik gücü. C.Ü Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi. 8(1), 30-36, 2004.
- [69] Kantek F, Gezer N, Hemşirelerin güç kullanımı. Hastane Yönetimi. 10, 37-40, 2006.
- [70] Karadaş A, Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Kaynağı: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması, İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul, 2018.
- [71] Kaftancıoğlu Ü, Yönetici Hemşirelerin Hemşirelerde Kullandıkları Güç Tarzları. Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2004.
- [72] Turhan B, Yönetici Hemşirelerin Kullandıkları Güç Tarzlarının Astları Tarafından Algılanışı ve Organizasyona Bağlılığın İncelenmesi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir, 1998.
- [73] Çavuş M, ve Harbalıoğlu M, "Yöneticinin Güç Kaynakları Algısı & Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma." Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 9.1, s. 117-130, 2016.
- [74] Lek Ö, Hemşirelerin Yöneticilerinde Algıladıkları Güç Tipleri ve Öncelikleri (Özel Deniz Hastanesi Örneği). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi, 2014.

- [75] Korkmaz G, Abaan S, "Servis Sorumlu Hemşirelerinin Liderlik Güç Tipi Algılamaları ve Tercihleri." Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi 12.2, s. 26-42, 2005.
- [76] Veliöğlü S, Vatan F, Yönetici hemşirelerin liderlik davranışı boyutlarının incelenmesi s. 78. 5. Ulusal Sağlık kuruluşları ve Hastane Yönetimi Sempozyumu. Eskişehir, 2002.
- [77] Abaan S, Duygulu S, Bir yataklı tedavi kurumunda çalışan hemşirelerin örgüte bağlılık durumu. Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi. 11-25, 2004.
- [78] Abaan S, Hemşirelikte güç sahibi olma. Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi. 2(1), 4-10, 1995.
- [79] Kalaycı Ş, SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.(2005).
- [80] Gorman S, and Noreen C, "Power and effective nursing practice." Nursing Outlook 34.3;129-134, 1986.
- [81] Wilson B, and Laschinger HK, "Staff nurse perception of job empowerment and organizational commitment. A test of Kanter's theory of structural power in organizations." The Journal of nursing administration 24.4 Suppl, 39-47, 1994.
- [82] Bayrak S, "Yönetimde bir ihmal konusu olarak güç ve güç yönetimi-II." Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 6.1, 2001.
- [83] Altinkurt Y, Yılmaz K, Erol E, Salalı TE, "Okul Müdürlerinin Kullandığı Güç Kaynakları İle Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişki." Journal of Teacher Education and Educators 3.1, s.25-52, 2014.
- [84] Gündoğdu HŞ, Hemşirelerin Yöneticilerinde Algıladıkları Güç Kaynakları, İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2018.
- [85] Korkmaz G, Abaan S, "Servis Sorumlu Hemşirelerinin Liderlik Güç Tipi Algılamaları ve Tercihleri." Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi 12.2, s. 26-42, 2005.

## 10. EKLER

### YÖNETİCİ HEMŞİRELERDE ALGILANAN GÜÇ KAYNAĞI İLE SOSYODEMOGRAFİK ÖZELLİKLER ARASINDAKİ İLİŞKİ

#### Sayın Katılımcı

“Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Kaynağı ile Sosyodemografik Özellikler Arasındaki İlişki”nin belirlenmesi amacıyla planlanmış bu çalışmanın, amacına ulaşması göstereceğiniz hassasiyet ve katkılarınıza bağlıdır.

Lütfen sizi ve düşüncelerinizi en iyi şekilde anlatan ifadelerin yanına (X) işareti koyunuz.

Verdiğiniz tüm yanıtlar gizli tutulacaktır.

Bu çalışmaya katılımınız ve duyarlılığınız için teşekkür ederiz.

#### TANITICI BİLGİLER

Anket No:

.....

*Lütfen sosyo-demografik özelliklerinizle ilgili aşağıdaki soruları cevaplandırınız.*

#### 1. Cinsiyetiniz?

- a. ( ) Erkek b. ( ) Kadın

#### 2. Yaşınız?

- a. ( ) 18-25 b. ( ) 26-35 c. ( ) 36-45 d. ( ) 46-55 e. ( ) 56 ve üzeri

#### 3. Eğitim durumunuz?

- a.( ) Lise b. ( ) Ön Lisans c. ( ) Lisans d. ( ) Yüksek lisans e. ( ) Doktora

#### 4. Medeni durumunuz?

- a. ( ) Evli b. ( ) Bekar

#### 5. Çalıştığınız Kurum?

- a. ( ) Devlet Hastanesi b. ( ) Özel Hastane

#### 6. Mesleki tecrübeniz?

- a.( ) 1-3 yıl b. ( ) 4-10 yıl c. ( ) 11-15 yıl  
d. ( ) 16-19 yıl e. ( ) 20 ve üstü yıl

#### 7. Hangi birimde görev yapmaktasınız?

- a.( ) Servis b. ( ) Poliklinik c. ( ) Acil d. ( ) Yoğun bakım  
e. ( ) Diğer.....

## YÖNETİCİ HEMŞİRELERDE ALGILANAN GÜÇ ÖLÇEĞİ

Aşağıda yönetici hemşirenizle ilgili bazı ifadeler bulunmaktadır. Bu ifadelerden **bir üst yönetici hemşirenizin o özelliğe ne derece sahip olduğunu** lütfen her ifadeyi dikkatlice okuyup uygun olan basamak üzerinde işaretleyerek belirtiniz.

YÖNETİCİ HEMŞİRELERDE ALGILANAN GÜÇ ÖLÇEĞİ (YHAGÖ)	Kes inli kle Kat ılıy oru m	K atı lıy or u m	Kar arsı zım	Kat ılmı yor um	Kes inli kle Kat ılmı yor um
1. Yöneticim, insanlarla olan ilişkilerinde çoğunlukla başarılıdır.					
2. Yöneticim, dış görünümüyle (boyu, giyim tarzı, güzelliği, yakışıklılığı vb.) çalışanları etkiler.					
3. Yöneticim, ikna etme yeteneğine sahiptir.					
4. Yöneticim, gerekli durumlarda çalışanlarını dinler.					
5. Yöneticim, gerekli durumlarda çalışanlarını savunur.					
6. Yöneticim, çoğunlukla gerçekleştirebileceği sözler verir.					

7. Yöneticim, çalışanlar tarafından kolayca ulaşılabilir biridir.					
8. Yöneticim, işle ilgili konularda disiplini sağlamak üzere katı bir tutum sergiler.					
9. Yöneticim, kendisiyle ters düşen hemşirelerin kariyerinde engeller çıkarır.					
10. Yöneticim, hemşirelerin tüm eylemlerinin kontrolünü çoğunlukla elinde tutar.					
11. Yöneticim, hatalara karşı tolerans göstermez.					
12. Yöneticim, hata yapan hemşireyi topluluk önünde deşifre eder.					
13. Yöneticim, çoğunlukla hemşirelere söz hakkı tanımaz.					
14. Yöneticim, yüksek performans gösteren hemşireleri takdir eder.					
15. Yöneticim, verilen görevleri yerine getiren hemşirelere teşekkür eder.					
16. Yöneticim, iş performansı iyi olan hemşireler için terfi önerebilir.					
17. Yöneticim, hemşirelerin yaratıcı girişimlerini engeller.					
18. Yöneticim, hemşireleri ödüllendirmede adil davranmaz.					
19. Yöneticim, hemşirelerin başarılarını çalışanlar ve üst yönetim ile paylaşır.					
20. Yöneticim, hemşirelerin bireysel gelişimini destekler.					
21. Yöneticim, kendi faaliyetlerini mevzuat hükümleri doğrultusunda gerçekleştirir.					
22. Yöneticim, tüm işlerin yürütülmesinden yasal olarak sorumlu olduğunu hissettirir.					
23. Yöneticim, yasal gücünü kullanırken herkese eşit davranır.					
24. Yöneticim, hemşirelik mevzuatına uygun değişiklikleri takip eder.					
25. Yöneticim, hemşirelik mevzuatının uygulamaya yansıtılması için çaba gösterir.					
26. Yöneticim, hemşirelik mevzuatına aykırı uygulamalara izin vermez.					
27. Yöneticim, mevzuata uygun davranmak için üst yönetimi ikna edebilir.					

28. Yöneticim, çalışmalarında üst yönetim tarafından desteklenir.					
29. Yöneticimin problem çözme yeteneği yüksektir.					
30. Yöneticim, karşılaşılan çatışmaları etkili yönetebilir.					
31. Yöneticim, alanı ile ilgili gelişmeleri takip ederek kendini geliştirir.					
32. Yöneticim, zamanı etkili kullanır.					
33. Yöneticim, olağanüstü durumları başarılı bir şekilde yönetebilir.					
34. Yöneticim, hemşirelerin gelişimini destekleyen iş ortamı yaratır.					
35. Yöneticim, mesleki hedeflerini belirleyip faaliyetlerde bulunur.					

## 11. ETİK KURUL ONAYI



T.C.  
**İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ**  
Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulu Başkanlığı

E-İmzalıdır

Sayı : 10840098-604.01.01-E.44129  
Konu : Etik Kurulu Kararı

08/10/2018

**Sayın Dr. Öğr. Üyesi Aysel KÖKCÜ DOĞAN**

Üniversitemiz Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kuruluna yapmış olduğunuz "Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Kaynağı ile Sosyodemografik Özellikler Arasındaki İlişki" isimli başvurunuz incelenmiş olup etik kurulu kararı ekte sunulmuştur.

Bilgilerinize rica ederim.

Prof. Dr. Hanefi ÖZBEK  
Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar  
Etik Kurulu Başkanı

Ek:  
-Karar Formu (2 sayfa)

Bu belge 5070 sayılı e-İmza Kanununa göre Prof. Dr. Hanefi ÖZBEK tarafından 08.10.2018 tarihinde e-İmzalanmıştır.  
Evrakınızı <https://ebys.medipol.edu.tr/e-imza> linkinden 1D7EB075X7 kodu ile doğrulayabilirsiniz.

**İstanbul Medipol Üniversitesi**

Kavacak Mah. Ekinciler Cad. No.19 Kavacak Kavşağı - Beykoz  
34810 İstanbul

Tel: 444 85 44  
İnternet: [www.medipol.edu.tr](http://www.medipol.edu.tr)  
Ayrıntılı Bilgi İçin : [bilgi@medipol.edu.tr](mailto:bilgi@medipol.edu.tr)

İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ  
GİRİŞİMSEL OLMAYAN KLİNİK ARAŞTIRMALAR  
ETİK KURULU KARAR FORMU

<b>BAŞVURU BİLGİLERİ</b>	ARAŞTIRMANIN AÇIK ADI	Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Kaynağı ile Sosyodemografik Özellikler Arasındaki İlişki			
	KOORDİNATÖR/SORUMLU ARAŞTIRMACI UNVANI/ADI/SOYADI	Dr. Öğr. Üyesi Aysel KÖKCÜ DOĞAN			
	KOORDİNATÖR/SORUMLU ARAŞTIRMACININ UZMANLIK ALANI	Hemşirelik			
	KOORDİNATÖR/SORUMLU ARAŞTIRMACININ BULUNDUĞU MERKEZ	İstanbul			
	DESTEKLEYİCİ	-			
	ARAŞTIRMAYA KATILAN MERKEZLER	TEK MERKEZ <input checked="" type="checkbox"/>	ÇOK MERKEZLİ <input type="checkbox"/>	ULUSAL <input checked="" type="checkbox"/>	ULUSLARARASI <input type="checkbox"/>



**İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ**  
**GİRİŞİMSSEL OLMAYAN KLİNİK ARAŞTIRMALAR**  
**ETİK KURULU KARAR FORMU**

Değerlendirilen Belgeler	Belge Adı	Tarihi	Versiyon Numarası	Dili		
	ARAŞTIRMA PROTOKOLÜ/PLANI				Türkçe <input type="checkbox"/>	İngilizce <input type="checkbox"/>
BİLGİLENDİRİLMİŞ GÖNÜLLÜ OLUR FORMU		02/10/2018		Türkçe <input checked="" type="checkbox"/>	İngilizce <input type="checkbox"/>	Diğer <input type="checkbox"/>
Karar Bilgileri	Karar No: 540		Tarih: 05/10/2018			
	Yukarıda bilgileri verilen Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulu başvuru dosyası ile ilgili belgeler araştırmanın gerekçe, amaç, yaklaşım ve yöntemleri dikkate alınarak incelenmiş ve araştırmanın etik ve bilimsel yönden uygun olduğuna "oybirliği" ile karar verilmiştir.					

İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ GİRİŞİMSSEL OLMAYAN KLİNİK ARAŞTIRMALAR ETİK KURULU	
BAŞKANIN UNVANI / ADI / SOYADI	Prof. Dr. Hanefi ÖZBEK

Unvanı/Adı/Soyadı	Uzmanlık Alanı	Kurumu	Cinsiyet		Araştırma ile İlişli		Katılım *		İmza
Prof. Dr. Şeref DEMİRAYAK	Eczacılık	İstanbul Medipol Üniversitesi	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Prof. Dr. Hanefi ÖZBEK	Farmakoloji	İstanbul Medipol Üniversitesi	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Doç. Dr. İknur KESKİN	Histoloji ve Embriyoloji	İstanbul Medipol Üniversitesi	E <input type="checkbox"/>	K <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Dr. Öğr. Üyesi Devrim TARAKCI	Ergoterapi	İstanbul Medipol Üniversitesi	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Dr. Öğr. Üyesi Sibel DOĞAN	Psiko-onkoloji	İstanbul Medipol Üniversitesi	E <input type="checkbox"/>	K <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Hikmet ÜÇİŞİK	Biyoteknoloji	İstanbul Medipol Üniversitesi	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Dr. Öğr. Üyesi Keziban OLCAY	Endodonti	İstanbul Medipol Üniversitesi	E <input type="checkbox"/>	K <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	

\* :Toplantıda Bulunma



T.C.  
İSTANBUL VALİLİĞİ  
İl Sağlık Müdürlüğü

İSTANBUL İL SAĞLIK MÜDÜRLÜĞÜ - İSTANBUL  
SAĞLIĞIN GELİŞTİRİLMESİ BİRLİĞİ



Sayı : 16867222-604.01.01  
Konu : Merve AKPINAR'ın Tez çalışması

İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE  
(Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü)  
(Kavacık mah. Ekinciler cad. No:19 Kavacık Kavşağı 34810 Beykoz/İstanbul)

İlgi : 15/01/2019 tarihli ve 71211201-1664 sayılı yazınız.

İlgi a) sayılı yazınız ile Üniversiteniz Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Anabilim Dalı tezli yüksek lisans programı öğrencisi Merve AKPINAR'ın "Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Kaynağı ile Sosyodemografik Özellikler Arasındaki İlişki" konulu tez çalışmasını, Sultan Adülhamid Han EAH'nde yapma talebi Müdürlüğümüze iletilmiştir.

Söz konusu araştırma Müdürlüğümüzce onaylanmış olup, konunun çalışmada adı geçen öğrencinize tebliği hususunda;

Gereğini bilgilerinize arz ederim.

e-İmzalıdır.  
Op. Dr. Kemal TEKEŞİN  
Müdür a.  
Başkan

GÜVENLİ ELEKTRONİK İMZALI  
ASLI İLE AYNI DİR  
21.02.2019

Permin GÖRECEK  
İstanbul Sağlık Bilimleri Enstitüsü  
Sağlığın Geliştirilmesi Şubesi  
Birim Sorumlusu

Seyitnizam mahallesi Mevlana Caddesi No: 85 34015 Zeytinburnu/İstanbul

Telefon: Faks No: 0 212 638 33 99

e-Posta:selmin.nazligul@saglik.gov.tr İnt. Adresi:  
selmin.nazligul@beyoglubirligi.gov.tr

Evrakın elektronik imzalı suretine <http://e-belge.saglik.gov.tr> adresinden 7b82e5f0-ad20-416d-b95e-4d4bb47d11bb kodu ile erişebilirsiniz.  
Bu belge 5070 sayılı elektronik imza kanuna göre güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Bilgi için:Selmin NAZLIGÜL.

TIBBİ SEKRETER

Telefon No:0 212 638 33 99

Fwd: Yönetici hemşire ve güç (Gelen Kutusu)

marve akcılar  
Alınan bir...  
İngilizce - Türkçe - İki yönlü çeviri

İfotona'lardan gönderildi

İki başlangıç:

Kimden: Ayşe GÜLSEN KARADAĞ <[www.gulsenkaradag@gmail.com](mailto:www.gulsenkaradag@gmail.com)>  
Tarih: 27 Eylül 2018 22:52:06 GMT+3  
Konu: [marve\\_500@gmail.com](mailto:marve_500@gmail.com)  
Konu: Tıbbi hemşire ve güç

- AKISLAI M 2016.pdf
- ardahan ve koral 2017.pdf
- aydin ve coşkun, 2007.pdf
- bacharach ve bowler.pdf
- bauer ve erdoğan.pdf
- BAHİLİ ANU ERDOĞAN Z...
- BAYRAK 2001.pdf
- BAGCI VE MOHAN BUIKSA...
- BASARAN 2011.pdf
- BASARAN VE DUYGULU.pdf
- BELOLI bb.pdf
- belli nazma 1993.pdf
- douglas-1997-Journal of
- GENÇLİK 2011.pdf
- conceptover / dahl 1957....
- CIILIK b i ALL.pdf
- DUFFY.pdf
- durgulu ve kubisy 2006.pdf
- ELIAS 2000000.pdf
- enpu walenangum 1 b c d h i j
- ERDOĞAN 1997.pdf
- Forouzanfar.pdf
- GARDA-SANTA-SALDAKA...
- Gen Yuki and Cecilia W. Pal...
- GLASS 1991.pdf
- green1981.pdf
- guzun ve akayan 2003.pdf
- GÜLBAHAR KORKMAÇ.pdf
- Hiroko Komatsu.pdf
- Hurley,2003.pdf
- John K. Schermerhorn Jr.
- JONES Ilic, ThereseLöschner.pdf
- Karakoc ve dörmeç 2014.pdf
- KARADAG 2004.pdf
- Kabrita ve ark..pdf
- KELLY, 2010.pdf
- kahraman1996.pdf
- KORKMAÇ AKKAN 2008.pdf
- LO AND KANAYAM 2011.pdf
- laurence 2003.pdf
- Marcus Gonzalez.pdf
- MELİK SUNGURLU.pdf
- masak cimen 2010.pdf
- Mamukhelelidin.pdf
- Mauli Shyam.pdf
- Mcdevitt 1991.pdf
- podakadot 1955.pdf
- nahin 1988.pdf
- nahin 1988.pdf
- ILAMP.pdf
- Neven.pdf
- recep yucel 1995.pdf
- RICHARD WAGNER, MICHE...
- robbins and judge.pdf
- Schreierm.pdf
- alter basaran serpil durg...
- ardahan ve koral 2017.pdf
- Seich-2003-Journal of
- SHANLEY, 2003.pdf
- SHANLEY, 2003-Journal of
- SHANLEY, 2003-Journal of
- The bases of social powe...
- Timothy H. Minn 1989.pdf
- VAHAN VE ARIK 2015.pdf
- VELDCLU VE VAHAN.pdf
- vekarimn.pdf
- sumi, 1997.pdf
- Organizasyonel Güç ve İstikrar
- Organizasyonel Güç ve İstikrar

## BİLGİLENDİRİLMİŞ ONAM FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu çalışmaya katıldığınız için teşekkür ederiz.

Bu çalışma; **“Yönetici Hemşirelerde Algılanan Güç Kaynağı ile Sosyodemografik Özellikler Arasındaki İlişki”**nin belirlenmesi amacıyla planlanmıştır. Çalışma kapsamında sizden yönetici hemşirelerde algılanan güce ilişkin görüşleriniz toplanacak ve toplanan bu bilgiler araştırma verisi olarak kullanılacaktır. Çalışmaya katılıp katılmamakta özgürsünüz, dolduracağınız ankette kimlik bilgileriniz yer almayacaktır. Sorulara vereceğiniz yanıtlar sadece araştırmanın raporunda ve yayınlanmasında kullanılacaktır.

Bu koşullarla, söz konusu araştırmaya kendi rızamla hiçbir baskı ve zorlama olmaksızın katılmayı kabul ediyorum.

Katılımcı Adı- SOYADI:

Bilgilendirenin Adı- Soyadı:

İmza:

İmza:

## 12. ÖZGEÇMİŞ

### Kişisel Bilgiler

Adı	Merve	Soyadı	AKPINAR
Doğum Yeri	Kadıköy/İST	Doğum Tarihi	18.08.1991
Uyruğu	TC	TC Kimlik No	
E-mail	merve_390@hotmail.com	Tele	

### Eğitim Düzeyi

	Mezun Olduğu Kurumun Adı	Mezuniyet Yılı
Doktora/		
Yüksek Lisans		
Lisans	İstanbul Medinol Üniversitesi – Hemşirelik	2015
Lise	Franköy Kaz Lisesi	2009

### İş Deneyimi (Sondan geçmişe doğru sıralayın)

	Görevi	Kurum	Sıra (Yıl - Yıl)
1.	Hemşire	Innovex Evde Bakım Hizmetleri	2017- devam
2.		Baskent Üniversitesi İstanbul	2014-2017
3.			-

Yabancı Dilleri	Okuduğu Anlama*	Konuşma*	Yazma*
İngilizce	orta	orta	orta

Yabancı Dil Sınav Notu								
KPDS	YDS	IELTS	TOEFL IBT	TOEFL PBT	TOEFL CBT	FCE	CAE	CPE

	Sayısal	Eğit. Ağırık	Sözel
ALES Puanı	71.89	72.03	67.64
(Diğer) Puanı			

### Bilgisayar Bilgisi

Program	Kullanma becerisi
Word	Çok iyi
PowerPoint	Çok iyi
Excel	Orta