

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
HASTANE VE SAĞLIK KURUMLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI

**HEMŞİRELERDE EMPATİ, EMPATİ BECERİLERİ VE
MOTİVASYON İLİŞKİSİ**
(Yüksek Lisans Tezi)

Tezi Hazırlayan:
Aynur AKKAYA

İSTANBUL, 2017

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
HASTANE VE SAĞLIK KURUMLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI

**HEMŞİRELERDE EMPATİ, EMPATİ BECERİLERİ VE
MOTİVASYON İLİŞKİSİ**

(Yüksek Lisans Tezi)

Tezi Hazırlayan:

Aynur AKKAYA

Öğrenci No:

110746224

Danışman:

Prof. Dr. Mehmet Fikret GEZGİN

İSTANBUL, 2017

YEMİN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “**Hemşirelerde Empati, Empati Becerileri ve Motivasyon İlişkisi**” konulu bu çalışma, bilimsel ahlak ve geleneklere uygun şekilde yazılmıştır. Bu çalışmada yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmanın içinde kullanıldıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım. 17/05/2017



Aynur AKKAYA

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS SINAV TUTANAĞI

17.05.2017

Enstitümüz *İşletme Yönetimi*, Anabilim Dalı *Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi* Programı yüksek lisans öğrencilerinden 110746224 numaralı *Aynur AKKAYA'nın* "Beypent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim – Öğretim Yönetmeliği"nin ilgili maddesine göre hazırlayarak, Enstitümüze teslim ettiği "*Hemşirelerde Empati, Empati Becerileri ve Motivasyon İlişkisi*" konulu tezini, Yönetim Kurulumuzun 04.04.2017 tarih ve 2017/13 sayılı toplantısında seçilen ve Taksim Yerleşkesinde toplanan biz jüri üyeleri huzurunda, ilgili yönetmeliğin (c) bendi gereğince (6.9) dakika süre ile aday tarafından savunulmuş ve sonuçta adayın tezi hakkında ~~oyçokluğu/oybirliği~~ ile ~~Kabul/Red veya Düzeltme~~ kararı verilmiştir.

İşbu tutanak, 1 nüsha olarak hazırlanmış ve Enstitü Müdürlüğü'ne sunulmak üzere tarafımızdan düzenlenmiştir.



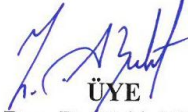
DANIŞMAN

Prof. Dr. Mehmet Fikret GEZGİN
(Beypent Üniversitesi)



ÜYE

Doç. Dr. Gönül İPEK ALKAN
(Dokuz Eylül Üniversitesi)



ÜYE

Yrd. Doç. Dr. Zeki ATIL BULUT
(Dokuz Eylül Üniversitesi)

Adı ve Soyadı : Aynur AKKAYA
Danışmanı : Prof. Dr. Mehmet Fikret GEZGİN
Türü ve Tarihi : Yüksek Lisans Tezi, 2017
Alanı : Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi
Anahtar Kelimeler : Empati, Empati Becerileri, Hemşire, İletişim, Motivasyon

ÖZ

HEMŞİRELERDE EMPATİ, EMPATİ BECERİLERİ ve MOTİVASYON İLİŞKİSİ

Sağlıklı bir yaşam sürebilme her bireyin hakkıdır. Kişiler sağlıklı yaşamak ya da yitirdikleri sağlıklarını yeniden kazanmak için sağlık kurumlarından yardım almaktadırlar. Sağlık kurumlarında, sağlık hizmetlerinin sunumunda birçok meslek grubu bir arada, iş birliği içinde çalışmaktadırlar. Hemşireler bu meslek gruplarından sadece birisidir. Hemşirelik hizmetleri, sağlık hizmetlerinin uygulanmasında önemli bir yere sahiptir. Hemşireler hasta, hasta yakınları ve diğer sağlık kurumu çalışanlarıyla birebir iletişim içerisindedirler. Hemşirelerin sergilediği performans verilen sağlık hizmetlerinin kalitesini doğrudan etkiler.

Yapılan bu çalışmada hemşirelerde empati, empati becerileri ve motivasyon konuları ele alınmıştır. Çalışma literatür taraması yapılarak hazırlanmıştır. Çalışma üç bölüm halinde hazırlanmıştır. Birinci bölümde empati kavramı açıklanmıştır. İkinci bölümde motivasyon kavramı açıklanmıştır. Üçüncü bölümde ise hemşirelerde empati ve motivasyon kavramları işlenmiştir.

Çalışmanın sonucuna göre, empati becerilerine sahip bir hemşire hasta, hasta yakını ve çalışma arkadaşlarıyla etkili ve başarılı ilişkiler kurabilirler. Bununla birlikte kaliteli sağlık hizmetinin verilmesini sağlarlar. Aynı şekilde motivasyonu yüksek hemşirelerin çalışmalarındaki başarılarının da arttığı gözlemlenmiştir. Motivasyonu yüksek hemşirelerin iletişim kurmada başarılı oldukları söylenebilir. Kaliteli hemşirelik hizmetlerinin sağlanabilmesi için hemşirelerde empati yeteneklerinin geliştirilmesi ve motivasyonun artırılmasına yönelik çalışmalara önem verilebilir.

Name and Surname : Aynur AKKAYA
Supervisor : Prof. Dr. Mehmet Fikret GEZGIN
Degree and Date : Master, 2017
Field : Hospital and Health Care Facilities
Management Key Words : Empathy, Empathy Skills, Nurse, Contact, Motivation

ABSTRACT

RELATIONSHIP OF EMPATHY, EMPATHY SKILLS AND MOTIVATIONS IN NURSES

A healthy life is the right of every individual. People receive help from health institutions to regain their health or lose their lives healthier. In health institutions, many professions work together in the presentation of health services, working together in a business association. Nurses are only one of these professional groups. Nursing services, has an important place in the implementation of health services. Nurses patients are in direct contact with patients' relatives and other health institution employees. The performance displayed by nurses directly affects the quality of health care services.

In this study, empathy, empathy skills and motivation are discussed in nurses. The study was prepared by literature review. The study was prepared in three sections. The first section explains the concept of empathy. Motivation concept is described in the second part. In the third part, the concepts of empathy and motivation are handled in nurses.

According to the results of the study, patients with a nurse empathy skills, may establish effective and successful relationships with patients, relatives and colleagues. However, they allow the delivery of quality health services. Likewise, the success of motivated nurses has been observed. It can be said that highly motivated nurses are successful in communicating. In order to provide quality nursing services, importance can be given to nurses' efforts to improve their empathy skills and to increase their motivation.

İÇİNDEKİLER

Sayfa No:

ÖZ	i
ABSTRACT	ii
İÇİNDEKİLER	iii
TABLOLAR LİSTESİ	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ	viii
KISALTMALAR	ix
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM EMPATİ KAVRAMI

1.İLETİŞİM	4
1.1 İletişim Süreci	4
1.2 İletişimi Engelleyen veya Etkileyen Faktörler.....	6
1.2.1 Kişisel Faktörler	6
1.2.2 Sosyal Ortama ve Kültürel Farklılıklara Bağlı Özellikler.....	7
2.EMPATİNİN TANIMI VE TARİHÇESİ	8
2.1 Empatinin Bilişsel Boyutu	11
2.2 Empatinin Duyuşsal Boyutu	12
3.EMPATİYLE KARIŞTIRILAN KAVRAMLAR	14
3.1 Empati ve Sempatı	14
3.2 Empati ve Sezgi	16
3.3 Empati ve Özdeşim	16
3.4 Empati ve İçtenlik	17
4.EMPATİ BASAMAKLARI	18
4.1 Onlar Basamağı.....	18
4.2 Ben Basamağı	19
4.3 Sen Basamağı.....	19
4.4 Alt Basamaklar	20
5.EMPATİNİN KURAMSAL AÇIKLAMASI	21
5.1 Çıkarsama Kuramı	21

5.2 Rol Oynama Kuramı	22
5.3 Heyecan Yayılması Olarak Empati Kuramı	23
6. EMPATİ EĞİTİMİ	23
6.1 Empatik Eğilim ve Empatik Beceri	23
6.2 Diktatör Anlatım Tekniği	25
6.3 Rol Oynama Tekniği	25
6.4 Yarattıcı Drama	25
6.5 Psikodrama	27

İKİNCİ BÖLÜM

MOTİVASYON KAVRAMI, TÜRLERİ VE TEORİLERİ

1. MOTİVASYONUN TANIMI VE ÖNEMİ	28
2. MOTİVASYON TÜRLERİ	32
2.1 İçsel Motivasyon	32
2.2 Fizyolojik Motivasyon	33
2.3 Sosyal Motivasyon	34
3. MOTİVASYON TEORİLERİ	36
3.1 Kapsam Teorileri	37
3.1.1 Maslow'un İhtiyaçlar Teorisi	37
3.1.2 Herzberg'in Çift Faktör Teorisi	40
3.1.3 Alderfer'in ERG Teorisi	41
3.1.4 McClelland'ın Başarı İhtiyacı Teorisi	42
3.2 Süreç Teorileri	43
3.2.1 Bekleyiş Teorileri	44
3.2.2 Adams'ın Eşitlik Teorisi	47
3.2.3 Locke'un Amaç Teorisi	48
3.2.4 McGregor'un X ve Y Teorileri	49
4. MOTİVASYONU ETKİLEYEN FAKTÖRLER	51
4.1 Ekonomik Faktörler	52
4.2 Sosyo-Psikolojik Faktörler	56
4.3 Örgütsel ve Yönetimsel Faktörler	59

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

HEMŞİRELERDE EMPATİ VE MOTİVASYON

1.SAĞLIK KAVRAMI.....	62
1.1Sağlık Kurumları ve Sağlık Hizmetleri Kavramları	64
1.1.1Sağlık Hizmetlerinin Kullanımını Etkileyen Unsurlar.....	65
1.1.2Sağlık Hizmetlerinin Sınıflandırılması	66
1.1.2.1 Koruyucu Sağlık Hizmetleri	68
1.1.2.2 Tedavi Edici Sağlık Hizmetleri	69
1.1.2.3 Rehabilitasyon Edici Sağlık Hizmetleri	70
1.2Hemşirelik ve Hemşirelik Hizmetleri Kavramı	70
1.2.1Hemşirelik Mesleği ve Önemi	70
1.2.2Hemşireliğin Tarihsel Gelişimi	71
1.2.3Hemşirelik Hizmetlerinin Kapsamı	72
1.2.4Hemşirelik Hizmetlerinde Görev ve Sorumluluklar	73
1.2.4.1 Başhemşirenin Görev ve Sorumlulukları	74
1.2.4.2 Süpervizör Hemşirenin Görev ve Sorumlulukları	74
1.2.4.3 Servis Sorumlu Hemşirelerinin Görev ve Sorumlulukları	76
1.2.4.4 Servis Hemşiresinin Görev ve Sorumlulukları	77
1.2.4.5 Ameliyathane Sorumlu Hemşiresinin Görev ve Sorumlulukları.....	78
1.2.4.6 Ameliyathane Hemşiresinin Görev ve Sorumlulukları	80
1.2.4.7 Poliklinik Hemşiresinin Görev ve Sorumlulukları	80
1.2.4.8 Acil Servis Hemşiresinin Görev ve Sorumlulukları	81
2.HEMŞİRELERDE EMPATİ.....	82
2.1Hemşire Hasta ve Hasta Yakınları Arasındaki Empati.....	83
2.2Hemşire ile Diğer Sağlık Çalışanları Arasındaki Empati	84
3.HEMŞİRELERDE MOTİVASYON.....	85
3.1Ekonomik Faktörler	85
3.2Sosyo-Psikolojik Faktörler	86
3.3Örgütsel ve Yönetimsel Faktörler	87
4.HEMŞİRELERDE MOTİVASYON VE EMPATİ İLİŞKİSİ	87
5.SAĞLIK SEKTÖRÜNDE EMPATİ VE MOTİVASYON ÜZERİNE YAPILAN	
ÇALIŞMALAR	89

SONUÇ	92
KAYNAKÇA.....	95
ÖZGEÇMİŞ	102



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo No:

Sayfa No:

Tablo 1. Motivasyon Teorileri 36

Tablo 2. Motivasyonu Etkileyen Faktörler..... 51



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil No:

Sayfa No:

Şekil 1. İletişim Süreci	5
Şekil 2. Empatik Algı Farklılığı	10
Şekil 3. İlgi Alanı ve Etki Alanı	12
Şekil 4. Empatinin Basamakları	18
Şekil 5. Motivasyon Süreci	29
Şekil 6. Maslow' un İhtiyaçlar Hiyerarşisi	38
Şekil 7. Alfenderin ERG Modeli	41
Şekil 8. Vroom Motivasyon Modeli	45
Şekil 9. Lawler-Porter Modeli	47
Şekil 10. Blum'a Göre "Sağlıklılık" Hali	63
Şekil 11. Bütüncül Sağlık Hizmeti Sunan Kurumlar	67

KISALTMALAR

ABD	:Anabilim Dalı
Akt.	: Aktarılan
Ark.	: Arkadaşları
AÜ	: Ankara Üniversitesi
C.	:Cilt
CÜ	: Cumhuriyet Üniversitesi
Çev.	: Çevirmen
DEÜ	: Dokuz Eylül Üniversitesi
DSÖ	: Dünya Sağlık Örgütü
EBE	: Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Ed.	: Editör
iÜ	: İstanbul Üniversitesi
MÜ	: Marmara Üniversitesi
s.	:Sayfa
ss.	: Sayfa Aralığı
S.	:Sayı
SABE	: Sağlık Bilimleri Enstitüsü
SBE	: Sosyal Bilimler Enstitüsü
vb.	:ve benzeri
ve diğ.	: ve diğerleri
YDT	:Yayımlanmamış Doktora Tezi
YYLT	:Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi

GİRİŞ

-Çalışma Konusunun Seçimi: İnsan sosyal bir canlıdır. Topluluk halinde yaşamak ve birbirleriyle iletişim kurmak ister. Bir insan çevresindeki diğer insanlarla, hayvanlarla, bitkilerle ve makinelerle sürekli etkileşim halindedir. Bu etkileşim döngü oluşturuyorsa yani karşılıklıysa buna iletişim denir.

İnsanoğlu doğası gereği bencil bir varlıktır. İnsan çevresini kendisini fikirlerince şekillendirmeye çalışır. Toplum yaşamında ise insan karşısındaki bireye de saygı duymalıdır. Karşılıklı anlayışın sağlanabilmesi için empati kurmak gerekmektedir. Son yıllarda şehir yaşamı olarak algılanan bir yaşam şekli oluşmuştur.

İnsan yaşam sürecinde doğar, büyür, okur, çalışır ve topluma karışır. Bu süreç içinde amaçlar oluşturur. Gerçekleştirmeye çalıştığı amaçlar için çabalar. Bu çabalama bazı dönemlerde yoğunluk kazanır. Bazı dönemlerde ise duraklar. Sağlık sektöründe motivasyon insanın yaşamı boyunca küçük veya büyük hedeflerine ulaşmak için güdülenmesidir. Sağlık çalışanı hasta, hasta yakını ve diğer sağlık çalışanları ile iyi iletişim kurması büyük önem taşımaktadır. Motivasyon sağlamak için birçok etken bulunmaktadır.

Sağlık sektörü her insanın yaşamı boyunca bir şekilde dâhil olduğu bir yapıdadır. İnsanların sayısının artması, teknolojinin gelişmesi, hastalıkların artması gibi durumlar sağlık sektörünü tam profesyonel ve örgüt yapısına kavuşturmuştur. Sağlık sektörü çalışanları, hasta, hasta yakını ve diğer sağlık çalışanlarıyla iyi iletişim kurabilmeleri büyük önem taşımaktadır.

İnsanların birbirleriyle iletişiminde karşısındaki kişiyi anlamasını sağlayan empati kavramı ve yaşamasındaki en önemli etken olan motivasyon kavramlarının kendi içlerindeki anlamlarını sorgulamak gerekmektedir. Hemşirelerde motivasyon ve hemşirelerde empati konularında ayrı ayrı çalışmalar mevcuttur. Ancak hemşirelerde empati, empati becerileri ve motivasyon ilişkisi üzerine bir çalışma ortaya konulması için bu konu seçilmiştir. Tarihsel metot tarama yöntemi ile hemşirelerde empati,

empati becerileri ve motivasyon ilişkisi üzerine bir çalışma ortaya konulması için bu konu seçilmiştir.

-Çalışmanın Amacı: Sağlık sektörü gelişimini sürdürdüğü sürece üstüne çalışılacak bir örgüt yapısındadır. Çalışanların iletişimlerinde daha dikkatli ve gelişime açık olması gerekmektedir.Çalışmada empati kavramları ve motivasyon kavramları tanımlayıcı analiz edilmesi, kendi içinde ayrı ayrı araştırılması ve hemşireler üzerinde etkilerinin belirlenmesi gerekmektedir. Ayrıca empatinin ve motivasyonun kendi içinde anlam karmaşasının ortadan kaldırılması çalışmanın amacıdır.

-Çalışmanın Önemi: Son yıllarda sağlık sektörü hızla gelişmektedir. Çalışanların hastalarla iletişimi için empati kavramı çalışma şevki içinse motivasyon kavramı ön koşul olarak gerekliliktir. Bu çalışmanın önemi hemşireler üzerinde çalışma koşullarında motive olabilmek için gerekli koşulların alan araştırmasının yapılmasıdır. Aynı zamanda empati yeteneklerinin temelleri ve nasıl geliştirebilecekleri anlatılmıştır.

- Çalışmanın Planı: Çalışma üç bölüm olarak planlanmıştır. Birinci bölümde empati kavramının tanımı, tarihsel süreci ve bileşenleri araştırılmıştır. İkinci bölümde motivasyon kavramının tanımı, tarihsel süreci ve motivasyona etki eden faktörler kuramsal olarak incelenmiştir. Üçüncü bölümde sağlık, hastane, hemşire kavramları kısaca anlatılmış hemşirelerin çalışma şartlarında empati kavramının yeri ve hemşirelerle motivasyon ilişkisi araştırılmıştır.

- Kullanılan Yöntem ve Teknikler: Empati, motivasyon kavramlarında tarihçi metot, alan araştırması ve kaynak taraması yapılmıştır. Bu bağlamda kitaplar, makaleler ve tezler taranmış güncel kaynaklar öncelikli tutulmak koşulu ile yararlanılmıştır.

- Karşılaşılan Zorluklar ve Sınırlamalar:

- Empati kavramı ile yayımlanan kaynakların kısıtlı olması,
- Empati ile ilgili yayımlanan kaynaklarda tarihçi metot kullanılmaması,
- Son yıllarda yapılan çalışmalarda empati kavramı ile ilgili yazıların farklı bakış açısı sunmaması,
- Motivasyon ile ilgili yapılan çok fazla araştırma bulunmasına karşın empati ve motivasyon kavramlarını birlikte inceleyen kaynakların kısıtlılığıdır.



BİRİNCİ BÖLÜM

EMPATİ KAVRAMI

1. İLETİŞİM

Latince *communicare* denilen iletişimin anlamı iletişim ya da haberleşme olarak da adlandırılabilir. İletişim, “duygu, düşünce veya bilgilerin akla gelebilecek her türlü yolla başkalarına aktarılmasıdır.”¹Biyolojik olarak yaşam süren canlıların toplum oluşturma bilincine geçişini sağlayan aracı yapıya iletişim denir. İnsanla insanlar arasında ya da diğer canlılar arasındaki etkileşime ve bu etkileşimi ürettiği verilere iletişim süreci olarak adlandırılabilir.²

Dökmene göre iletişim “bilgi üretme, aktarma ve anlamlandırma sürecidir.”³İki ya da daha fazla insanın etkileşimi, insanla bilgisayar, insanla hayvan, hayvanla hayvan arasındaki etkileşimde bu bilgi üretme aktarma ve anlamlandırma süreci oluşmuşsa iletişim denilebilir. Karıncaların yiyecek veya yuva içi etkileşimi iletişime örnektir. Arıların balözü olan yerleri diğer arılara aktarması, insanların bilgisayarda değer üretmeleri ya da mevcut bilgiyi öğrenmeleri sürecide örnek olarak gösterilebilir.

Toplumun var olmasını sağlayan temel bağ iletişimidir. İnsanların birbiriyle veya çevresiyle etkileşimini ve anlaşmasını sağlar ve var olan bağları güçlendirir. Bilginin paylaşımı, aktarımı ve artırımı iletişim yoluyla gerçekleşir.

1.1 İletişim Süreci

İletişimi oluşturan elementler bu sürecin oluşmasında gerekli olan adımlardır. İletişimin sürecinin temelinde mesajı gönderen ile alan arasındaki yapının tam olarak anlaşılması ve dış etkenlerin iletişime etkileri gözlemlenmek istenmiştir.

1Z. Baltaş- A. Baltaş, *Bedenin Dili*, İstanbul, 1998, Sayfa (s). 21

2İ. Vural, *İletişim*, Ankara, 2012, s.13

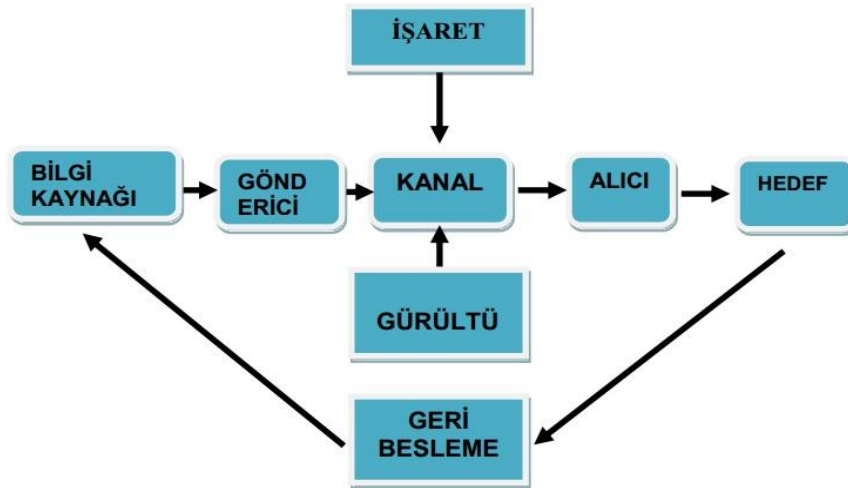
3 Ü. Dökmen, *Sanatta ve Günlük Yaşamda İletişim Çatışmaları ve Empati*, İstanbul, 2014, s.37

Kişilerarası iletişimi temel alacak bir iletişim süreci oluşturulabilir. Bu süreci oluşturacak temel öğeler şunlardır:

- “Kaynak (gönderici)
- Mesaj (ileti)
- Kanal
- Alıcı
- Geri bildirim(dönüt)’dir.”¹

Kaynak verici yani iletişimin başlangıcı olarak kabul edilir. Kaynak ve alıcı arasında özel ve anlamlı olarak aktarılan veriye mesaj denir. Aktarım biçimine kanal denir. Kanal bazen kişilerin konuşması bazense araçlar kullanarak iletişim kurmasıyla gerçekleşir. Alıcı mesajı aldığı anda ve verdiği tepkiyi kaynağa dönüt olarak ulaştırdığında iletişim ağı tamamlanır.²

Şekil 1: İletişim Süreci



Kaynak:Ü. Dökmen, Sanatta ve Günlük Yaşamda İletişim Çatışmaları ve Empati, İstanbul, 2014, s.350

1 N. Akyurt,“Sağlıkta İletişim ve Marmara Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin İletişim Becerileri”, Fırat Sağlık Hizmetleri Dergisi, Cilt (C): 4, Sayı (S): 11, İstanbul, 2009, s.15

2 Dökmen, s.38

İletişim süreci gönderenin(vericinin) düşüncesi ile oluşur. Bilginin kaynağı olan düşünce biçimi iletişimi tetiklediği andan itibaren alıcıya ulaşana kadar iletişim sürecinde gürültü ve işaret olarak adlandırılan etmenler mesajın ham halinden dönüşerek değişmesine ve karşılıklı anlaşmazlığa sebep olabilir. Bu anlaşmazlığı sürecin sekteye uğrayan bölümünden konuyu soyutlayarak ortadan kaldırılabılır. Bu durumda iletişimi engelleyen veya azaltan öğelerin incelenmesi gerekmektedir.¹

1.2 İletişimi Engelleyen veya Etkileyen Faktörler

İletişimi etkileyen çok sayıda ihtimal ve seçenek vardır. Birey iletişim sürecinde gönderene ulaştıracağı mesajı (duygu, düşünce, bilgi, istek vb.) sadece sözlü olarak değil yazıyla, sembolle, hareketlerle, birlikte harmanlayarak gönderir. Bu durumda iletişimi sekteye uğratan faktörler ayrı ayrı değerlendirilmelidir.²

1.2.1 Kişisel Faktörler

Kişiler farklı farklı özelliklere sahiptir. Her kesin olaylara bakış açısı, düşünce biçimi ve algılama şeklinde farklılıklar vardır. Bu tür farklılıklar kişilerin yaşam tarzlarının belirlenmesine etki etmektedir. Kişisel faktörler, kişilerin iletişim kurabilmelerini veya kurdukları iletişimin özelliklerine etki etmektedirler. Kişisel özellikler aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- “Algıda farklılık
- İletişim isteksizliği
- Kelimelere yüklenen anlamlardaki farklılık
- Alıcının ruh haline bağlı değişkenlik(gergin, sinirli)
- İletilenlerin kişinin yaşam görüşüne göre farklılaşması
- İletişim esnasında farklı bir eylem içerisinde bulunma

1L. Birol, Hemşirelik Süreci, İzmir, 2000, s.26

2 A. Özcan, Hemşire Hasta İlişkisi ve İletişim, İzmir, 1996, s.42

- Kişilerin duymak istemedikleri şeylere karşı kendilerini kapatması
- Dil yetersizliği (anlatılmak isteneni kelimelere dökememe)
- Bilinen ve kabul gören bir fikrin dışındakileri reddetme eğilimi
- Mesajı ileten kişiye karşı tavır(dost veya düşmandan gelen mesajlar)
- Dilin farklı lehçelerinden kaynaklanan anlamlandırılmama
- Duygu ve düşüncelerin detaylandırılması
- Fiziksel yetersizlik(duyu organı engeli)
- Mesaja katılan duyguların alıcıya ulaşamamasıdır.”¹

Kişilere bağlı iletişimde empati ve motivasyonun yeri çok önemlidir. İletişim kurmaya isteksiz ve motive olmamış alıcı ya da verici empati yapamaz ve iletişim kişilere bağlı olarak sekteye uğrar.

1.2.2 Sosyal Ortama ve Kültürel Farklılıklara Bağlı Özellikler

İletişimin kişilerin kültürel ve sosyal olarak farklı eğitim seviyesi ve farklı dünya görüşüne sahip olmasıyla da sekteye uğraması düşünülebilir. Sağlıklı iletişimin kurulmasına engel olan farkı faktörlerden bazıları aşağıda açıklanmıştır:

- İletişimin kurulduğu yerle ilgili alıcı veya verici farklı beklentilerle bulunması,
- Alıcı ve vericinin dünya görüşünün farklı olması ve kültürel düzeylerinin farklılığı,
- Yapılan davranışların ve sergilenen tavırların yorumlamada farklılığı ve algıda yetersizlik olarak sayılabilir.²

1 G. Terakye, Hemşirelikte İletişim ve Hasta-Hemşire İlişkileri, Ankara, 1994, s.58

2 Terakye, s.59

İnsanlar sosyal varlıklardır ve sürekli etkileşim halindedir. Kişiler arası iletişim, kaliteli bir yaşamın ön koşullarındandır. Kişiler arasında iletişimin sağlıklı yapılabilmesi için öne sürülen üç temel koşul vardır: Bu koşullar şunlardır:

- **“Doğallık:** İletişim kurulacak kişiye kendi düşüncelerini gizlemeden doğal ve samimi bir şekilde açma durumudur.
- **Kabul Etme/ Saygı:** İletişim kuran alıcı kaynağın duygu ve düşünce şekline saygı duymalı yargılamamalıdır.
- **Empati:** Kişinin kendini karşısındaki insanın yerine koyarak düşünebilme algısıdır.”¹

2. EMPATİNİN TANIMI ve TARİHÇESİ

Kişinin kendini karşısındaki insanın yerine koyarak düşünebilme algısına empati denir. Yunanca içinde anlamına gelen “em” ve algılama anlamına gelen “patheia” kelimelerinin birleşiminden oluşmaktadır. Empati en genel tanımıyla kişinin kendini karşısındaki yerine koyabilmesi, onun duygu ve düşüncelerini doğru bir şekilde anlayabilmesidir. Empati kavramı zaman içerisinde değişime uğrayarak bu günkü anlayış şekline ulaşmıştır. Empati kavramını tarihçesiyle birlikte ele almak daha açıklayıcı olacaktır. Empatikavramının temeli, felsefe ve estetiğe dayanmaktadır. 1909 yılında Titchener empathy olarak tercüme ettiği kelimenin anlamını kişinin öz benliğinin algılanan nesneye yüklenmesi olarak açıklamıştır.²

Kişiler iletişim ağında gözlemlenen nesnenin duygu ve düşünce şeklinin aktarılması ve genel duyarlılık hali olarak bahsedilen empati sanat dalında önemli bir değerdir. Sanatsal film, tiyatro, şarkı, resim vb. etkinliklerde duygu akışını sağlamak kişinin o sanatsal etkinlikten aldığı hazzı da artırır.Estetik bakış açısıyla çevreyi kişiselleştiren bu duyarlılık hali kişinin karşısındaki kişiyle iletişimini kolaylaştırmakla kalmayıp kişiler arası etkileşimi ve duygusal farkındalığı sağlar.³

1 Dökmen, s.117

2 F. Ay, Hemşirelerin Empati Becerilerinin Değerlendirilmesi, Marmara üniversitesi (MÜ), Sağlık Bilimleri Enstitüsü (SABE), Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi (YYLT), İstanbul, 1999, s.12

3 İ. Yayırdırgan, Grup Rehberliği Yoluyla Empatik Beceri Geliştirmede Edebi Eserlerin Kullanımı, MÜ, Eğitim Bilimleri Enstitüsü (EBE), YYLT, İstanbul, 2008, s.22

Dökmen'e göre empati "bir insanın kendini karşısındaki insanın yerine koyarak onun duygularını ve düşüncelerini doğru olarak anlamasıdır".¹ Günümüz toplumunda empati iş hayatında, aile bireyleriyle iletişimde, okul hayatında, psikolojik danışmanlarca veya arkadaşlar arasında kullanılan bir olgudur. Kişilerin kendilerini başkasının yerine koyarak karşısındakinin mevcut durumda hangi duygu yoğunluğunda olduğunu ve hangi düşünceleri paylaştığını anlaması kişiler arası hoşgörüyü ve saygıyı artırır. Rogers yaşamı boyunca empati alanında çalışmış ve çeşitli şekillerde ele almıştır. Tüm bilim çevrelerince kabul edilen empati görüşü kişinin kendini karşısındakinin yerine koyarak karşısındakinin olaylara bakış açısıyla bakabilmesi ve algılayabilmesi olarak özetlenebilir. Bu görüşe göre karşıdaki kişinin duygu ve düşüncelerini doğru olarak algılaması ve hissetmesi empatinin temel kuralıdır.²

Ünal empatinin sonradan edinilen bir olgu olduğunu ve biyolojik etkisinin az olduğu görüşünü savunmaktadır. Türe özgü bir motor taklitçilik olarak algılanabilen empati kişinin kendi farkındalığını bir anlığına terk ederek karşısındakinin dünya görüşüne göre algılaması gerektiğini savunmaktadır. Birey olarak yetişen insan zaman içinde empatik yetenek kazanmakta ve bu yeteneğini geliştirmektedir.³

Empati 20. Yüzyıl başlarında modernleşme ve şehir nüfusunun artmasıyla gündeme gelmiş ve kişiler arası iletişimde karşıdaki kişiyi anlama çabaları olarak adlandırılmıştır. 1950'lerin sonlarına kadar bilişsel olarak incelenen empati insanı anlama ve kişiliği hakkında bilgi sahibi olma olarak anlamlandırılmıştır. 1960 yılından itibaren oluşan düşünce ise: "Karşıdakini anlamak empatinin ön koşuludur fakat tek başına yeterli değildir, duygularını aynı şekilde hissetmek gerekir."⁴ Empatinin duyuşsal yönü de incelenmeye başlamıştır. Duyguların ön plana çıkmasıyla empati psikoloji biliminde de araştırılmış insanların mevcut eylemi hangi ruh hali içerisinde yaptıkları araştırma konusu olmuştur.

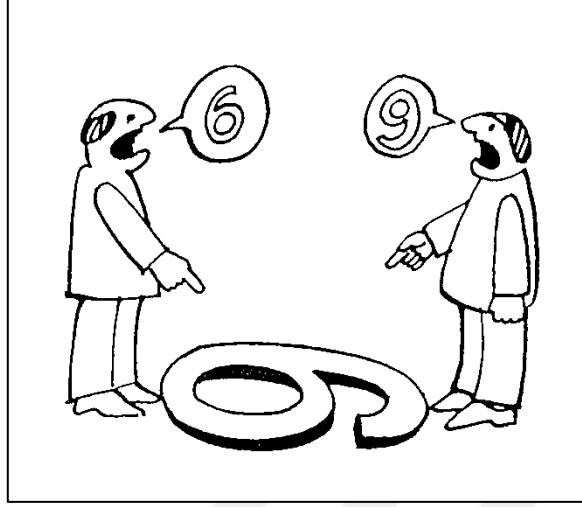
1 Dökmen, s.157

2 C. R. Rogers, "Empatik Olmak Değeri Anlaşılmamış Bir Varoluş Şeklidir", (Çev. F. Akkoyun), Ankara Üniversitesi (AÜ), Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, Ankara, 1983, s.106

3 E. Uygun, Psikiyatri Servisinde Çalışan Hemşirelerin Empati Beceri Düzeylerinin Belirlenmesi, İstanbul Üniversitesi (İÜ), SABE, YYLT, İstanbul, 2006, ss. 4-8

4 Ü. Dökmen, "Empati Kurma Becerisiyle Sosyometrik Statü Arasındaki İlişki", AÜ, Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, C.1, S.2, Ankara, 1987, s.183

Şekil 2. Empatik Algı Farklılığı



Kaynak: Ü.Dökmen, Sanatta ve Günlük Yaşamda İletişim Çatışmaları ve Empati, İstanbul, 2014, s.87

Lipps (1987) empatiyi insan ve nesne arasındaki ilişkiyle araştırmış sanat eserine duyguları yansıtma ve kendini sanat eserinin içinde özümseyerek anlamlandırma süreci olarak anlatmıştır. Daha sonrasında ise nesnelerin yanında sanat eserlerini ortaya çıkararak kişilerin duygularını anlamaya çalışmada da sanat eserini anlamlandırabileceğini belirterek kuramını ileriye taşımıştır.¹

Morse, Anderson ve arkadaşları empatinin dört önemli boyutunun olduğunu belirtmektedirler.

- **“Duyuşsal boyut;** diğer kişinin duygularını hayal ederek hissetmektir.
- **Moral boyut;** diğer kişinin duygularını anlamak için gerekli olan duygu yoğunluğudur.
- **Bilişsel boyut;** karşıdaki kişiyi anlamak için gerekli olan analitik rol becerisidir.

¹ Ü. Dökmen, Empatinin Yeni Bir Modele Dayanılarak Ölçülmesi ve Psikodrama ile Geliştirilmesi, İstanbul, 1988, ss.22-25

• **Davranışsal boyutta;** aktif dinleme, kritik etme gibi iletişim becerileri yer almaktadır.”¹

2.1 Empatinin Bilişsel Boyutu

20. yüzyılın başlarında bilimin ve modernleşmenin etkisi ve bilişsel kuramların artmasıyla kişiler arasında iletişim ve empati bilişsel olarak incelenmiş ve anlamlandırılmıştır. Birinci dünya savaşı sonunda seri üretim ve fabrikasyon artmış hammadde ve Pazar arayışlarında ise sömürgecilik ön plana çıkmıştır. Ülkeler ele geçirdikleri topraklarda yaşayan insanları kendilerine karşı yönlendirme ve kontrol altında tutma amacıyla askeri ve idari yöneticilerine empati becerileri konusunda yetenekli insanlardan seçmeye başlamıştır. Bilim adamlarının araştırmalarında gelişmemiş sömürge alanlarında ve insanlarda isyanı engelleme amacıyla bilişsel yönde kuramlaşmış empati ve iletişim bağı incelenmiştir.²

Empatiyi bilişsel boyutta ele alan en önemli kuram ise rol alma kuramıdır. George H. Mead tarafından geliştirilen kuramın bakış açısı başka kişinin rolüne girmek ve tiyatro oyunundaki gibi canlandırmak üzerine kuruludur. Empati yeteneği de taklit yeteneği üzerine çalışıldıkça gelişir. Empatinin bilişsel boyutta incelenmesi dönemin şartlarında tanıma ve anlama yeteneği olarak isimlendirilmiştir.³

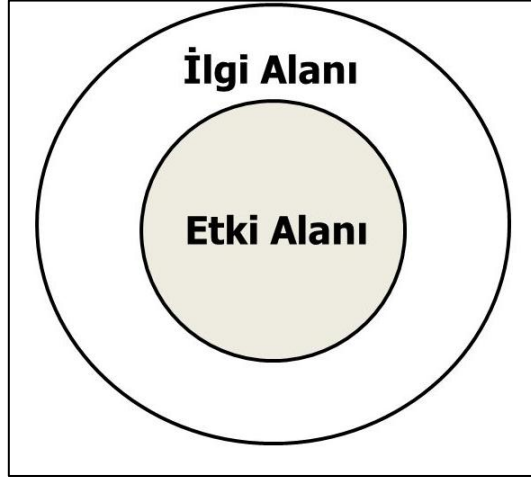
Dökmen’e göre bilişsel empati: “empatinin bilişsel yönü karşımızdakinin rolüne girerek onun ne hissettiğini anlamadır. Empati kurmak isteyen insan karşısındaki kişinin öznel alanına girmeli, yani kişilere özgü algısal alana girmeli.” İnsanlar etki alanı ve ilgi alanı olarak iki farklı çevre kurarlar. Diğer insanlar için eğer karşındakini anlayabiliyorsa etki alanına diğer bir adıyla özel alana konumlandırır.

1 N. Sütçü, Bir Klinikte Çalışan Hemşirelerin Empati Becerileri ve Etkileyen Faktörler, MÜ, SBE, YYLT, İstanbul, 2009, s.17

2 H. Bacanlı, Duyuşsal Davranış Eğitimi, Ankara, 2006, ss.48-49

3 Ş. Özdağ, Psikodrama Gruplarının Hemşirelik Yüksek Okulu Öğrencilerinin Benlik Saygısı Atılğan Davranış Empatik Eğilim ve Empatik Beceri Düzeylerine Etkisi, Hacettepe Üniversitesi (HÜ), SABE, Yayınlanmamış Doktora Tezi (YDT), Ankara, 1999, ss.49-53

Şekil 3. İlgi Alanı ve Etki Alanı



Kaynak: K. Özer, Kaygı, İstanbul, 2002, s.36

Piaget, empati gelişimini bilişsel boyutta yoğunlaşarak incelemiştir. İnsanların çocukluğundan itibaren gelişimini inceleyen ve 7 yaşına kadar benmerkezci olan çocukların empatik düşünceden yoksun olduğunu belirtmiştir. Yedi yaşından sonra rol yapma yeteneğinin gelişmesiyle karşıdaki kişinin ruh haline girmeyi öğrenir. Ergenlik döneminden itibaren duygusal olarak gelişen insan bilişsel yeteneğinin yanında empatik eğilimi duyuşsal olarak da değerlendirmeye başlar.¹

2.2 Empatinin Duyuşsal Boyutu

İkinci dünya savaşı sonlarında empati kavramı ve konuya bakış açısı değişmiştir. Dönemin yenedünya düzeninde kişilerin yaratıcılığı ön plana çıkmakta ve duyguların insanlar arasında daha fazla önem kazanmaktaydı. Empati duygu aktarımı ve duygusal zekânın gelişmişliğiyle orantılı olarak düşünülür. Bu düşünce akımıyla birlikte bilişsel boyutun tanımlamaya tam uygun olmadığı rol yapma eğiliminin empati kurmada yarım kaldığı anlaşılmıştır.

Empatiyi duyuşsal boyutta inceleyen ve tekrar tanımlayan Rogers bu tanımları üç öğeyle gerekçelendirmiştir. Buna göre empati kuracak kişi:

¹ M. Şimşek- vd. Şerif, Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış, Ankara, 2001, s.44

- “Kendisini karşısındaki bireyin yerine koyması ve olaylara onun bakış açısıyla bakması,

-Empati kurulan bireyin duygu ve düşüncelerini doğru olarak anlaması,

-Zihninde oluşan empatik anlayışı, empati kurulan bireye iletmesidir.”¹

Bir başkasını anlama güdüsü empatik dinleme ile oluşabilir olduğu görüşü Rogers ile büyümüşdür. Empati kurma karşındaki kişinin ruh halini yansıtmaya ve o kimliğe kendi kimliğini kaybetmeden bürünme olarak sağlanabilir. Bireyin yaşadığı coşku, heyecan, korku, üzüntü, keder gibi duyguları anlamak için rol yapma gibi bilişsel boyutun yeterli olmayacağını savunmuştur. Duyguyu anlamak için o duyguyu yaşamak gerekmektedir. Duygu paylaşımı empatik eğilimin ve yeteneğin duyusal olarak gelişmişliğine bağlıdır. Bu paydaşım kişiler arası iletişimin daha sağlam olması gerekliliğini sağlar.

Karshmer’den aktaran Dökmen (2014) empatiyi kuran ve diğer varlık arasındaki bağın iletişim becerisiyle anlaşılması ve karşılıklı uyumlanması olarak ifade etmiştir. Geliştirdiği empati modeline göre empatiyi kuracak kişi karşındaki kişiye odaklandığında zihnini tamamen diğer kişiye odaklamalı ve bir anlığına kendi düşüncelerini bir kenara bırakmalıdır. Empati kurulmak istenen birey düşünce biçimiyle anlamaya çalışmalı ve olaylara bakış açısını diğer kişi gibi odaklayabilmelidir. Empati kurulan kişiye kendi duygularını ve düşünceleri aktarabilmelidir. Empati kuran kişi bu aktarımı sağlayarak döngüyü tamamlar. Aktarılmamış ama paylaşılmış bir duygu gözlem olarak tanımlanır empati olabilmesi için döngü tamamlanmalıdır.²

Gelişim psikolojisinde rol alma ve duygu aktarma yeteneği altı yaşından itibaren gelişmektedir. Bu yaştan önce çocukta kişi kendi duygularını ön planda tutar dünyanın kendi etrafında döndüğüne inanmaktadır. Bu dönemde taklit etme örnek alacağına ve babaya ya da rol modellerine benzemeye çabalamaları kendilerine uygun bir rol model arayışındandır. Karşılarındaki rol modeli anlamaya çalışmazlar.

1 S. J. Stein-H. E. Book, Duygusal Zekâ ve Başarının Sırrı, (Çev. M. Işık), İstanbul, 2003, ss.12-18

2 Dökmen, 2014, ss.115-117

6 yaşından itibaren iyi bir ilişki biçiminin oluşmasında, empati kurulan kişinin zamanla empati kuran kişiden farkında olarak ya da olmayarak karşısındakinin duygu, düşünce ve davranışlarını anlama becerisini kazanabilmesine yol açabilir.¹

3. EMPATİYLE KARIŞTIRILAN KAVRAMLAR

Empati bir tür iletişim şeklidir. Empatiye anlam olarak benzerlik gösteren bazı kavramlar mevcuttur. Bu kavramlar çoğu kez empati ile karıştırılabilmektedir. Empati tanımına ilişkin White (1997), empati ile diğer kavramlar arasında ayırım yapılması gerektiğini savunmuştur.

- Empati kuran kişi sadece empati duyduğu olay, durum veya kişiye dikkatini vermelidir.
- İletişim esnasında empatik bağı kuran kişi ilgisini sözel ya da sözel olmayan yollarla belirtmelidir.
- Karşılıklı hissiyat sağlanmalı ve karşıdakine karşı önyargı kurmamalıdır.
- Empati duyan kişi kendi duygularıyla diğer kişinin duyguları arasında özdeşim kurmamalı farklı değerlendirmelidir.
- Empati kuran kişi karşı tarafı tam olarak anladığı ve duygularının doğruluğunu kanıtlamak için duygularını geri yansıtabilmelidir.²

3.1 Empati ve Sempati

Sempati kökeni yunanca “sympatheia” sözcüğünden gelmekte ve “birisıyla birlikte acı çekme” anlamına gelmektedir. Acı çeken kişinin karşısındaki kişiyle yüksek duygu akışı ve farkındalık durumu ile teselli etme çabasını yansıtır. Sempatiyi duyan kişi karşısındaki bireyin acısını sonlandıramazsa suçluluk duyar ve aynı acıya ortak olur.

1 R. S. Tabak, Sağlık İletişimi, Ankara, 2003, ss.43-57

2 A. Yontar, Sosyal Bilgiler Programında Kazandırılması Hedeflenen Sorumluluk Değeri Ve Empati Becerisi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Gazi Üniversitesi (GÜ), EBE, YDT, Ankara, 2013, s.45 (Akt. White, S. J. (1997). Empathy: A Literature Review And Concept Analysis. Journal Of Clinical Nursing, S. 6, ss. 253-257)

Sempati ve empati birbirine benzer kavramlar olmakla birlikte kişiler arası iletişimde farklı temellere dayanmaktadır. Sempati karşıdaki kişinin duygularını özümseyerek kişiselleştirir. Empati bundan farklı olarak karşıdaki kişinin duygularını anlamaya çalışır. Kişisel duygu ve düşüncelerini empati kuran karıştırmadan devam ettirir.

Karşıdaki kişiye duyulan sempati onunla birlikte sevinme, mutlu ya da mutsuz olma, üzülmeye, acı çekme gibi duyguları yaşama temeline dayanır. Bu duygu akışı iletişim öğeleri arasında alıcı ve kaynak arasında kaynaşma ve mesajın öneminin azalmasına sebep olur. Aynı zamanda durum değerlendirmesi yapılmasını güçlendirir. Sempati duyan kişi kendine ait olmasada karşısınin acısına ortak olur ve onunla birlikte üzülür. Yandaş olma esasına dayanır ki bu durum taraflı bakış açısıyla mevcut durumun diğer tarafındaki akış şemasına önyargılı bakış sağlar. Mevcut durum tam olarak kavranamaz ve farkındalık azalır.¹

Empati duyan kişi ise karşısındaki kişinin duygularını anlama kendi bilinciyle değerlendirme yetisini elinde tutar. Bu durum olay zincirine objektif bakış açısı sunar. Kişinin ruh hali ve tutumunu anlayan ve kendi duygularıyla farklı bir bakış imkânı sunan kaynak statüsündeki iletişim ögesi alıcıya mesajını daha net iletir.²

Uzun yıllar tüm toplumlarca karşılaştırılan bu kavramlar arasında benzerlikler de taşır. Empati kuran kişi ile sempati kuran kişiler iletişim kurdukları alıcıyla duygu aktarımı sağlanır. Sempati ile empati arasındaki fark ise hak vermek ile anlamak arasındadır. Empati karşıdaki kişiyi anlamaya odaklanır. Sempati karşıdaki kişiyi hak verir ve yanında yer alır.³

1 C.S., Keskin, Sosyal Bilgiler Derslerinde Empati Becerilerine Dayalı Öğretim Tekniklerinin Kullanılması, MÜ, EBE, YDT, İstanbul, 2007, s.56

2 Ç. Dereboy-ve diğ., “Tıp Eğitiminde Eş duyumu Öğretmek, Türk Psikiyatri Dergisi”, C.16, S.2, İstanbul, 2005, ss.16-18

3 F. Öz, “Hemşirelikte Özgecilik (Yardım Edicilik)”. Cumhuriyet Üniversitesi (CÜ), Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi, S.2, İstanbul, 1988, ss.55-60

3.2 Empati ve Sezgi

Sezgi kişinin gözlemlerle elde ettiği zihinsel bir refleks hali olarak tanımlanabilir. “Empatide deneyimleme, sezgide ise daha çok gözlemlerle söz konusudur. Sezgi, aslında empati ile ilişkili bir kavram değildir ve zihinsel etkinliklerin daha kısa sürede kullanılmasını sağlar. Empati yapılırken duygularla içgüdüler arasında bir bağlantı vardır. Sezgide ise düşünceler arasında bağlantı kurma söz konusudur.”¹ Sezgi ile kişi bir başkasının yaşantısına katılmak ve iletişim kurmak zorunda değildir. İnsanlar arasında kalp gözü yada gönül gözü olarak adlandırılır. Duygusal olarak değerlendirilmeye yakın olsa da zihinsel ve içgüdüsel olarak belirir. Sezgilere dayanarak karar almak ve hareket etmek kişileri yanıltır. Yeni tanışılacak bir kişiye sezgisel olarak olumsuz bir içgüdü beslemek o kişiyle iletişimi güçlendirir. Empati kurarak yaklaşma ise sezgisel yaklaşımın dışında karşıdaki kişinin yaşam görüşüne vakıf olmayı sağlar.

Sezgi doğrudan değerlendirme, fikir sahibi olma, yada görüş bildirme ilkesine dayanır. Empati gözlem ve duygu akışına bağlı olarak karşıdaki kişinin ortaya koyduğu eylemlerden sonra fikir sahibi olma sürecidir. Olayları yorumlama zamanlamasında sezgi ilk oluşum aşamasında yada daha önce fikri ve duyguyu ortaya atar. Bu durumun tersi bir durum ortaya çıkma olasılığı vardır. Empati kavramı ise olayların gelişim sürecine göre duygu beyanı söz konusu olduğu için yanılma payı daha azdır.²

3.3 Empati ve Özdeşim

Özdeşim kişinin rol model olarak aldığı kişi gibi yaşama eğilimidir. Özdeşim kurulan kişinin düşünce biçimine ve hareket şekilleri bire bir benimsenir ve taklit edilir. Empati ise kişiye karşıdan bakma duyguyu anlama ama onunla benzeşmeyen saf algıdır.³

1 S. Cengiz, “Hemşirelerde Empatik Eğilim ve İş Doyumu İlişkisi, MÜ, SABE, YYLT, İstanbul, 2008, s.11

2 Rogers, ss.103-124

3 F. Ay Keser- N. Özcan, “Hemşire ve Ebe Öğrencilerin Empati Beceri ve Kişilerarası İlişki Tarzlarının İncelenmesi”, 2. Uluslararası, 9. Ulusal Hemşirelik Kongresi, Bildiri Özet Kitabı, Antalya, 07-11 Eylül 2003, s.31

Özdeşimin oluşumu zihinsel benzeşim ve rol merkez alma çabasıdır. Karşıdaki kişinin yaptığıın olumlu yada olumsuz olması durumunun bir önemi yoktur. Özdeşim kuran kişi karşıdaki kişinin duygularını hareketlerini yansıtırken kendi fikirlerini göz ardı eder. Bu durumda kişisel benlik yok sayılır ve sadece özdeşim kurulan kişinin fikirleri vardır.¹

3.4 Empati ve İçtenlik

Kişi empati kurduğu sırada kendi yaşantısını gözden geçirme ve algılama çabasına içtenlik denir. İçtenlik ve empati birbirini tamamlar fakat anlam olarak birbirinden farklıdır. “Kişinin karşısındaki kişinin iç dünyasındaki duygularını anlamaya ve yaşamaya çalışması empati, bu sırada kendi yaşantısını da anlamak için çaba göstermesi ise içtenliktir. İçtenlik, gerçekten ilgilenme yeteneğidir. Dolayısıyla, içtenlik daha çok danışmanlarda olması gereken bir özellik olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durumda danışmanın samimi olması ve danışana içten davranması aralarındaki empatik süreci hızlandırarak daha olumlu bir iletişim atmosferi sağlayabilmektedir.”² Empatik anlayış kişinin karşısındaki kişinin yaşam algılarıyla bakabilme ve bu durumu kavrayabilmesini gerektirir. İçtenlik ise kişinin kendi iç dünyasını olduğu gibi kabul ederek karşısındakine aktarabilmesidir.

İletişim süreci düşünüldüğünde kaynak ile alıcı arasındaki mesajın ilk iletimi sırasında kurulan anlayışa empati denir. Dönüt olarak alıcı kaynağa geri bildirim aşamasında içtenlik sunar. Yani empati kuran kişi aldığı duyguları kendiyle özdeşim kurarak aktarımı süreci içtenlik olarak tanımlanabilir.³

1 Ö. Sezer- S. Damar, “Empati Öğretilebilir mi?”, İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi, Malatya, C.6, S.2, 2005, ss.69-73

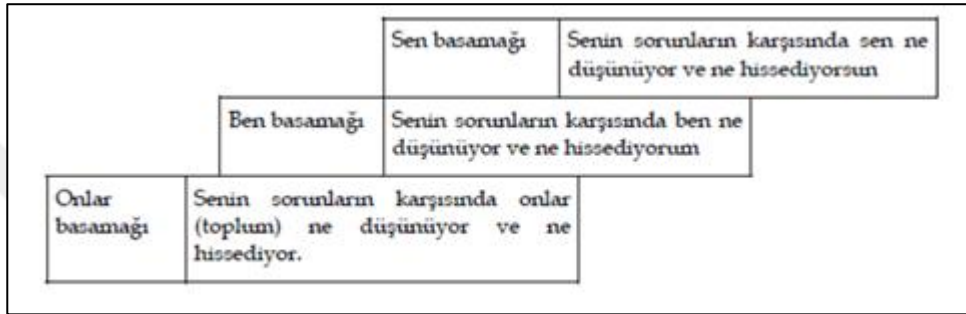
2 Uygun, ss. 5-8

3 H. Pek-S. Kuğuluoğlu-Z. Yıldırım- N. Çınar, “Çocuklara Bakım Veren Hemşirelerin Empati Becerileri”, Hemşirelik Forumu Dergisi, C. 1, S.1, İstanbul, 2001, s.47

4. EMPATİ BASAMAKLARI

Dökmen aşamalı empati sınıflaması kuramını 1988 yılında ortaya koymuştur. Bu kurama göre empati kurulması karşıdaki kişinin duygularını anladıktan sonra verilecek dönüş şekli değişkendir. Üç basamaktan oluşan bu kuram kendi içinde bilişsel ve duyuşsal olmak üzere iki alt basamaktan oluşur. Kişi empatinin ilk adımı olan duyguları anlamada değil aktarmada farklılaşır.¹

Şekil 4. Empatinin Basamakları



Kaynak:M.F. Özbek,“İnsan İlişkilerinde Empatinin Yeri ve Önemi”, Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, S.49,İstanbul, 2005, s.569

4.1 Onlar Basamağı

Tepki veren kişi karşıdaki kişinin yansıttığı sorun üzerine düşünmez ve sorunu olan kişinin duygusal ve bilişsel haline yoğunlaşmaz. Kişisel çözümlerden uzak toplumun görüşlerine bürünerek çözüm bulmaya çalışır. Empati kuran kişi aldığı duygulara kadar iletişimde sistemde sapma olmamakla birlikte geri bildirimde toplumun bireylerinin bakış açısıyla farklılaşır.²

Empati kuran kişi karşısındakini anlamaya ve kendi başına gelse nasıl olur gibi düşünme ihtiyacı duymadan genelleme yaparak durum bildirimini yapar. Kendi düşüncelerini karşısındakine aktarmayı dikkate almaz ve içtenlik bildirmez. Onlar basamağı Türk toplumunda çok yaygın olarak görülen ve kişilerin sık sık başvurduğu bir olgudur.

1 Dökmen, 2014, s.116

2 H. Öztürk, Kişiler Arası İlişkiler, Ankara, 1989, s.57

4.2 Ben Basamağı

Bu basamakta tepki veren kişi empati kurduğu kişinin duygularını kendi duygularıyla değiştirme eğilimindedir. Karşıdaki kişinin mevcut durumuna eğilip çözüm sunmak yerine sorunu yaratan etmenleri eleştirmeye yönelir ve öğüt verir. Karşısındaki kişiyi anlayan kişi kısa süreliğine empati kurar ve “aynı sorun bende de var.” cümlesini kurarak konuyu kendisine çeker. Daha sonrasında ise alıcıdan kendi hakkında empati kurmasını bekler.¹

Benmerkezcilik ve empati birbirinden taban tabana zıt iki terimdir. Empati kurmayı zorlaştıran ve karşıdaki kişiyi kendine yönlendiren bir algıdır. Empati basamağı olarak ben basamağı kullanan kişi de sorunun odağını kendi sorunlarıyla değiştirerek kendi hakkında empati kurulmasını ister. Bilişsel ve duyuşsal olarak empati bağı mevcut iletişimde empati yeterli düzeye ulaşamaz. Sezgisel yaklaşıma yakınlık içerir. Konu hakkında hemen sonuca ulaşır ve kendinin de bu durumu yaşadığı için karşıdakine kendi yaşantılarından çıkardığı dersleri anlatır.²

4.3 Sen Basamağı

Bu basamakta kişi karşıdakinin rolüne girerek genelde sempati kurma eğilimindedir ve sanki sorunu kendi yaşıyormuşçasına ileten rolüne bürünür. Sorun karşısında toplumun ya da kendi düşüncelerini değil sorunun sahibinin bakış açısıyla düşünerek çözüm bulma eğilimindedir. Psikiyatri doktorlarının sıklıkla başvurduğu bu yöntem hastalarıyla iletişimini artırır ve çözümü sanki hastası bulmuş gibi gösterir. Profesyonel olarak sen basamağı kullanımının faydası ise karşıdaki kişinin çözüm odağının sanki kendisinden kaynaklandığını sanması ve kabullenme sürecinin hızlanmasıdır.³

Mevcut durum karşısında kişi karşıdaki kişi gibi düşünerek çözüm aramaya başlar ve sen basamağını kullanırsa farklı bakış açısı sunma derdine düşmez. Bu durumda ise soruna iki kişi tek bir bakış açısı sunmuş olur. Daha iyi ve

1 Dökmen, 1987, s.181

2 Yıldırım, s.43

3 S. Köseoğlu, Psikolojik Danışmanların Empatik Becerilerinin ve Kişilik Özelliklerinin İncelenmesi, MÜ, Sosyal Bilimler Enstitüsü(SBE), YYLT, İstanbul, 1994, ss. 9-11

akılcı çözümler için düşünme eğilimi ortadan kalkar. Olumlu olarak ise kişiler arası anlayış artar ve içtenlik duygusu daha fazla kişiler arasında yayılır.¹

4.4 Alt Basamaklar

Aşamalı empati sınıflamasında sadece karşı tarafı anlamak değil, karşı tarafın duygu ve düşüncelerine göre verilecek tepkiler ele alınmıştır. Dökmen bu üç temel empati basamağını tanımlarken bunları destekleyen ve kişiler arasındaki iletişim farklarını gösteren on tane alt basamağı anlatmıştır.

• **Başkaları ne düşünür:** Toplum görüşüne atasözlerine başvuran kişi empati kurduktan sonra geri bildirim topluma atar. Toplumsal hissiyatı daha ön planda tutar. Empati kuran kişi sorunun kaynağına toplum görüşünü benimsetmeye çalışır.

• **Eleştiri:** Empati kuran kişi karşısındakini eleştirme ve hatalarını bulma çabasıdır.

• **Akıl verme:** Karşısındaki kişiye öğüt vererek yapması gereken şeyleri dikte etmeye çalışır.

• **Teşhis:** Sorun karşısında tanı koyma ve sorunu genelleme eğilimindedir. “Sorun sen değilsin toplumsal baskı” görüşüne benzer eleştirilerle karşısındaki kişiyi rahatlatmaya çalışır.

• **Bende de var:** Sorunun aynısı yada benzerini kendi sorununa yükleme koşuluyla kendi sorununu anlatarak karşısındaki kişiyi rahatlatmaya çalışır.

• **Benim duygularım:** Sorunu dinledikten sonra benim görüşüme göre diyerek cümleye başlayan kişilerdir. Sorunları kendi görüşüne göre anlatma yatkınlığı taşırlar.

• **Destekleme:** Karşısındaki kişinin sözlerini tekrar düşünmeden onaylama ve destekleme bildirim yapan kişilerdir.

• **Soruna eğilme:** Sorunun temeline inme düşüncesi hâkimdir. Sorunun kaynağını irdeler ve bununla ilgili sorular sorarak şüpheli yaklaşım sergiler.

1 Öztürk, s.58

• **Tekrarlama:** Karşısındaki kişinin anlattığı sorunu benzer cümlelerle tekrarlayarak karşısındakine durumu göstermeye çalışır ve konuyu anladığını belirtme güdüsündedir. Karşısındaki kişinin yansıyan duygularını ona sözlü olarak ileterek duruma hâkim olduğunun mesajını verir.

• **Derin duyguları anlama:** Empati kuran kişi kendini karşısındakinin yerine koyarak açıkça ifade edilenlerin haricinde ifade edilmeyen durumları anlamaya çalışır.¹

Bu basamaklardan sadece başkaları ne düşünür görüşünde olanlar onlar basmağı içinde yer alır. Eleştiri, akıl verme, teşhis, bende de var, benim duygularım alt basamaklarındaki öğeler ben basamağına aittir. Destekleme, soruna eğilme, tekrarlama, derin duyguları anlama alt basamağına ait düşünce biçimleri ise sen basamağına aittir. Empatinin net biçimde ortaya çıktığı basamak ise sen basamağındaki alt basamaklardır.²

5. EMPATİNİN KURAMSAL AÇIKLAMASI

Ünal 1972 yılındaki çalışmasında empati kavramını “insanları anlama kabiliyeti” olarak açıklamıştır. Empatiyi açıklarken kuramını üç ana başlık içinde genişletmiştir. Bunlar: çıkarsama kuramı, rol oynama kuramı, heyecan yayılması kuramıdır.³

5.1 Çıkarsama Kuramı

Kişinin iç dünyasının dışa vurumu olarak tanımlanır. Kişinin zihinsel çalkantılarının fiziksel bedenine yansması ve hareketlerle gösterilmesi ilkesine bağlı empati türüdür. Bir kişi geçmişte yaşadığı olaylar karşısında verdiği tepkiyi karşısında görmesiyle empatik bağ kurması ve karşısındakinin verdiği tepkileri özümsemesi bu kuramın örneğidir.⁴

¹ Dökmen, 1987, s.173

² Dökmen, 1987, s.183

³ C. Ünal, İnsanları Anlama Kabiliyeti, Ankara, 1972, ss.71-73.

⁴ Ünal, s.73

Kişi düşüncelerini hareketlerine ve yaşam tarzına yansıtır. Fiziki ifadeler iç yaşantının bir çıkarımı olarak yorumlanır. Beden dili olarak ifade edilen kişilik yansımaları durumunu empati kuran kişi algılar ve duygu akışı sağlanması durumuna çıkarsama kuramı denir.

5.2 Rol Oynama Kuramı

Çevredeki insanları taklit ederek kişilik kopyalama çabası olarak adlandırılır. Mead'in geliştirdiği bu kuram kişinin kendini başkasının hareketlerini kopyalayarak davranış değiştirme ve rol merkez olarak gözlemlenen kişinin mevcut durumuna dair beklenti geliştirme şekli olarak sınıflandırılır. Eğitim bilimlerinde çocukluk yaşlarında ebeveynlerin davranışlarını kopyalamaya çalışma şekli rol oynama kuramının başlangıç aşamasıdır.¹

Çocukluk dönemi taklit kabiliyeti ergenlik döneminde duygusal rol arayışı ile birleşir. Birey taklit ederek kişilik arayışını sürdürür. Başkaları hakkında kavram geliştirme kendi kişiliğini sağlama yolunda kişiler arası empati geliştirerek kendi kalıbını ortaya koyar. Başlangıçta sadece taklit söz konusu iken ilerleyen dönemlerde duygusal bağlar gelişir ve birey başkalarının duygularını taklit ederken anlamaya başlar. Bebekler gülümseyen kişiyi taklit ederek yüz mimiklerini oynatır. Daha sonrasında mutlu olduğu zaman gülümsendiğini duygu olarak anlama ve bunu sağlama süreci gelişir. Ünal rol oynama davranışı ile empati arasındaki güçlü bağları anlatmıştır.²

İnsan yaşam sürecinin başından kişiliğin oturduğu yirmili yaşların sonuna kadar rol oynama kuramının esaslarını yansıtır. Empati geliştirebilme yeteneği de bu dönemde gelişir. Bireylerin rehberleri olarak adlandırılan rol modellerinin kalıbına girerken karşıdaki kişiyi anlama yeteneği de kazanır.

1 V. N. Acar, İnsan İlişkileri, Ankara, 2010, ss.49-51.

2 Ünal, s.88

5.3 Heyecan Yayılması Olarak Empati Kuramı

Empati kuran kişi karşıdaki kişiyi anlamaya çalışırken duygu aktarımı sağlanması ve bu duyguyu benimsemesi durumudur. “Bu görüşe göre empati kuran kişi hem sıkıntı duyan kişiyi rahatlatmak hem de sıkıntılı kişiyi gözlerken duyduğu kendi sıkıntısını gidermek için yardım davranışında bulunabilmektedir”¹ iletişimin iki yönlü olması duyguların karşılıklı alışverişi ilkesiyle yola çıkan dökmen sıkıntılıların paylaşılması ve çözüm bulma durumundaki heyecanın karşılıklı olmasını gözlemlemiştir.

Karşıdaki kişinin duygularının kaynağı belli ise ortaya çıkan bir durum olarak bilinen heyecan yayılması kaynağı belli olmayan korku gibi durumlarda etki göstermez. Empati kuran kişi duygu aktarımı sağlanabilmesi için duruma hâkim ve sorunu yada sevinci olan kişinin duygusal coşkusunun boyutunu tahmin etmesi gerekmektedir. Başkasının heyecanını yakalayıp kendini olayın içinde bulan kişi empatize olmuş demektir.²

6. EMPATİ EĞİTİMİ

Empati doğumda gelen bir yetenek değil sonradan eğilim ve eğitim yoluyla kazanılabilir bir yetenektir. Empati eğitimi son yıllarda Avrupa’da ve Türkiye’de yaygınlaşmış kişisel gelişim kurslarında empati ile ilgili dersler verilmeye başlanmıştır.³

6.1 Empatik Eğilim ve Empatik Beceri

Kişilerin sağlıklı iletişim kurma çabası çok eskilere dayanmaktadır. Hz. Mevlânâ "aynı dili konuşanlar değil, aynı duyguyu paylaşanlar anlaşabilir"⁴sözleriyle empati kavramını duyguların aktarımı olarak anlatır. Empati kurabilmek için dil

1 Dökmen, 1987, s.192

2 Ö. Sezer- S, “Damar, Empati Öğretilir mi? İnönü Üniversitesi”, Eğitim Fakültesi Dergisi, C.6, S.9, Malatya, 2005, s.35

3 Dökmen, 1988, s.8

4 C. R. Mevlâna, Mesnevi, İstanbul, 2009(Çev. V. Ç. İzbudak), C.1, s.142

yeterli değil karşılıklı birbirini anlama ve duyguları paylaşım önemlidir. Karşılıklı iletişimde özverili olmanın önemide bu beyitten anlaşılmaktadır.

Dökmen empatiyi empatik eğilim ve empatik beceri olarak iki ana kıstasta incelemiştir. İnsanlarda yardım etme eğilimi ve empati eğilimi birbiriyle orantılıdır. Empatik beceri ise bu eğilimin kullanılabilen kısmıdır. Bir kişinin başkasını anlayabilmesi için empatik duyarlılığın yeterli seviyede olması gerekmektedir. Yardımsever kişilerin empatik eğilimlerinin normalden fazla olduğu gözlemlenmiştir. Bu durumun empatik becerisi yüksek kişilerin çevrelerinde dert babası olarak adlandırıldığı örneği gösterilebilir.¹

Empatik becerilerin hem duyuşsal hemde bilişsel yönünün aynı oranda geliştirilmesi gerekmektedir. Empatik beceri hem bilişsel hemde duyuşsal boyutlarda gerekli bir duygu bütünüdür. Empati eğilimi ise sadece duyuşsal beceri ile tanımlanabilir. Bu becerilerin kazanılabilmesi süreci bebeklik döneminden kişiliğin oturduğu döneme kadar taklit şeklinde başlayıp yardım etmeye açık bir insan olarak devam eder. Bu durum kişinin yetiştiği çevreye bağlı olmakla birlikte cinsiyet gibi genetik faktörlerde empati eğiliminde önem arz eder. Kadınlarda empati kurma yeteneği daha fazla görülmekle birlikte erkeklerde empati eğilimi yetiştirme biçimiyle orantılıdır.²

Empati eğitiminden her insanın yararlanması arzulansa da fayda sağlanabileceğine inanılan guruplar vardır. Bunlar:

- “Tıp öğrencileri, doktorlar, hemşireler ve diğer sağlık çalışanları
- Psikiyatristler, psikologlar ve danışmanlar
- Öğretmenler ve yönetici statüsünde çalışanlar
- Hâkimler, savcılar, avukatlar ve adalet mensupları
- Yeni evli çiftler yada anne baba olmaya aday bireyler”³

1 Dökmen, 2014, s.38

2 Y. A. Yüksel, Empati Eğitim Programının İlköğretim Öğrencilerin Empatik Becerilerine Etkisi, AÜ, EBÜ, YDT, Ankara, 2003, s.28

3 Yıldırım, s.68

6.2 Diktatik Anlatım Tekniği

Sağlık alanında okuyan terapötik iletişim dersleridir. Öğrencilere teorik olarak empati kurma eğitimi verilir. Sınıf içi ders ortamında empati becerisi olan insanın yapması gerekenler teorik olarak anlatılır.¹

6.3 Rol Oynama Tekniği

Bir kişinin başkasının rolüne bürünmesi ve rol yaparak empati kurmayı canlandırma tekniğidir. Bu kişiler başka bir kişinin rolüne bürünüp sanki o insanmış gibi oynarlar. Tiyatro ve film çalışmalarında canlandırılacak karaktere bürünme amacıyla empati kurulması temeli bu tekniği içinde barındırır.²

Psikodrama için sık kullanılan bir tekniktir. Karşıdaki kişinin rolünü alma olarak yaklaşılan bu metotta diğer tekniklerle birlikte kullanılır. Hizmet içi eğitim çalışmalarında da bu teknik kullanılır. Özellikle staj gören öğrenciler tarafından uzman kişileri taklit ederek mesleki tecrübe ve deneyim kazandırılması amaç edinilir. Hemşireler üzerinde yapılan bir araştırmada psikodrama ile hasta bakış açısı ve doktor bakış açısını incelemeleri sağlanan hemşirelerde çalışmadaki kaliteleri ve motivasyonlarında belirgin bir artış gözlemlenmiştir.³Rol oynama tekniğinde rolü alan kişi rol merkezinin duygularını anlamaya başladığında empati bilişsel boyutta harekete geçer, rol merkezinin ruh halinden yansımalar sunup durum hakkında benimseme sağladığında ise empatinin duyuşsal boyutu devreye girer.

6.4 Yaratıcı Drama

Bir gurupla gurup üyelerinin yaşantılarını rol alan ve doğaçlama çalışılan bir tekniktir. Temelinde doğaçlama ve bir amaca bürünme üzerine rol yapma etkinliği olarak tanımlanabilir. Yaratıcı drama eğitmen öncülüğünde bir amaca hizmet edecek

1 F. Y. şahin, Gurupla İletişim Becerileri Eğitiminin Üniversite Öğrencilerinin İletişim Beceri Düzeylerine Etkisi, Erkan S, Kaya A (Ed.) Deneysel Olarak Sınanmış Gurupla Psikolojik Danışma ve Rehberlik Programları II, İstanbul, 2009, s.111.

2 D. Altınay, Psikodrama Grup Psikoterapisi El Kitabı, Ankara, 2007, s.37

3 Z. Özkan, 66 Soruda Sağlıkta İletişimin Gücü, İstanbul, 2011, s.62

şekilde yarı planlı yarı gelişi güzel şekilde yürütülür. Genelde –miş gibi yapmayı doğrudan kullanır. ¹

Yaratıcı dramının hedef davranışı doğaçlama yaparak rol aldığı karaktere empati duyarak o karakteri anlama güdüsüdür. Empatik becerinin gelişmesi rol aldığı karakterle uyum sağlamasına ve karakterin duygularına bürünmesine bağlıdır. İletişim becerilerinde sözlü yada sözsüz tüm aşamalarının kullanılması ve canlandırma yapılmasıyla empatinin örtük amacına hizmet eder. Empatik beceriyi geliştirmek için uygulanan bazı yaratıcı drama çeşitleri vardır. Bunlar:

- “Rol oynama,
- Doğaçlama,
- İç ses tekniği,
- Bilinç koridoru tekniği,
- Donuk imge tekniği,
- İstasyon tekniğidir.”²

Yaşantısal eğitim tekniği;uzmanlar tarafından bir kişinin yaşantısı kaydedilmesi koşuluyla izlenir. Gözlem odasında veya dışarıda kişiye müdahale etmeden kayıt yapılır. Bu kayıtların sonunda kişiye izlettirilerek geri dönüt verilerek kişinin kendine dışarıdan bakması amaçlanır.

İç ses tekniği;karşılıklı iki kişi tarafından uygulanan bu teknikte bir kişi diğerinin iç sesi gibi dışarıdan ayrıca fikir beyan etmesi temeline dayanır. Bu teknikte iç sesi canlandıracak kişi karşısındakinin duygularını anlamış olmalıdır. Karşıdaki kişinin söylemlerine ters yada alternatif bakış açısı sunarak vizyonunu genişletmeyi amaç edinmiştir.

1 Altınay, s.39

2 Ö. Adıgüzel, Eğitimde Yaratıcı Drama, Ankara, 2012, ss.53-59

6.5 Psikodrama

Psikodrama insanın yaratıcılık ve eylemlerini temel alan ve her insanda potansiyel olarak var olan empati ve telepati yeteneklerini araştıran ve psikoterapi çalışma sahasında grup olarak kullanılan bir tekniktir. Psikodramada kullanılan üç temel teknik vardır. Bunlar:

- “Eşleme,
- Rol değiştirme,
- Ayna tekniğidir.”¹

Eşleme: En temel psikodrama tekniğidir. Grup içinde bir üye başka bir üyenin yada kişiselleştirilmiş rolün konuşması ihtimal çerçevesinde olan cümleleri söylemesidir. Psikodrama direncinin çözümünde temel teknik olarak görölür. Empati yoluyla kişinin bastırđı duygularının ortaya çıkması ve iç görü kazanması amaçlanır.²

Rol Değiştirme: Psikodramanın üstüne kurulduğu ana tekniktir. Temel tekniklerin diğerlerindeki gibi dolaysız tedavi edici bir özelliği vardır. Rol değiştirmede başlangıç çalışması kişi bir cansız varlığın rolüne bürünür. O rol için gerekli duygu ve düşünce ne ise imgelenir ve vücudu şekil alır. Böylece algılamak istediği varlığın tüm kazanımlarıyla içine girer.³

Ayna Tekniği:Bu teknikte kişi dışarıda kalır ve kişinin rolünü bir başkası oynar. Dışarıdan kendi davranışlarını izleyen kişi kendisi ile doğrudan empati kurarak objektif olarak kendisini görebilir. Bu teknik içsel duyarlılık şuursak açıklık ve içgörü kazanımını sağlar.⁴

1 Altınay, s.44

2 Adığüzel, s.57

3 Adığüzel, s.58

4 Altınay, s.47

İKİNCİ BÖLÜM

MOTİVASYON KAVRAMI, TÜRLERİ ve TEORİLERİ

1. MOTİVASYONUN TANIMI ve ÖNEMİ

İnsan yaşamı iş, aile, sosyal olarak değişken ve karmaşık bir yapı oluşturmuştur. İnsanların bir akış için güdülenmesi ve harekete geçmesi için yapılan çalışmalar son yıllarda artmıştır. Bu çalışmalar eşliğinde motivasyonla ilgili çok sayıda kaynak kitap, makale, tez, dergi bulmak mümkündür. Türkiye’de 1990’ların başında motivasyonla ilgili çalışmaların yoğunlaştığı bir döneme girmiştir. İnsanların isteksizliği ve duygusal zekâ kavramlarının çözümü olarak işine motive olmuş bireyler istenmektedir.¹

Bir iş, olay, durum için harekete geçme güdüsünün harekete geçmesi olarak tanımlanabilir. Motivasyon İngilizce motive kelimesinden Türkçeye geçmiştir. Türkçe tam karşılığı bulunmamaktadır. İnsan doğasında varolan içsel harekete geçme dürtüsü olarak tanımlanabilir.²

İnsanların bir işte vereceği verimi yüksek olması o işe adapte olmuş ve kendini işe vermiş olmalarıyla mümkündür. Bu adaptasyon süreci motive olmadan geçer. “Motivasyon, bir veya birden fazla insanı, belirli bir gaye veya amaca doğru devamlı bir şekilde harekete geçirmek için yapılan çabaların toplamıdır.”³ İnsanın yaptığı işi kabullenmesi ve benimsemesi o işte verimi arttırır. Aynı zamanda günlük sıkıntılarından arınmasıyla bireyin kendini işe vermesi ve çalışmaya odaklanması motivasyon gerekliliğidir.

Motivasyon iş tatmini ile doğru orantılı terimlerdir. Bir iş koşumu sağlamak için insanı tetikleyici güç ve işte süreklilik sağlamak amacıyla güdülenmek olarak tanımlanabilir. Motivasyonu tanımlamada üç temel faktör kullanılabilir. Bu faktörler: tetikleme, yönlendirme, sürdürmedir. İşe başlamak için tetikleme gerekli, işteki

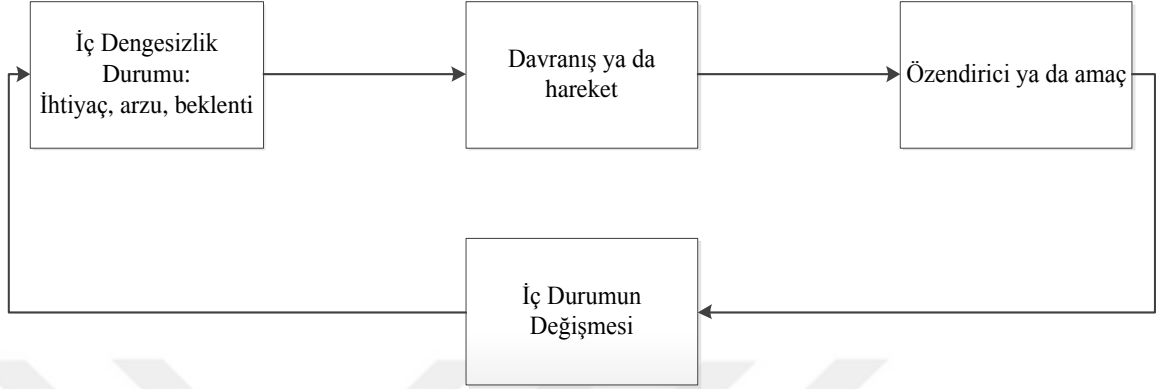
1H. Gürsoy, Okulda-İşyerinde Verimli Çalışma Yolları, Kocaeli, 2007, s.69

2F. Eroğlu, Davranış Bilimleri, İstanbul, 2004, s.321

3E. Eren, Yönetim ve Organizasyon, İstanbul, 2003, s.492

verimliliği arttırmak için yönlendirme yapılmalı ve verimi devamlı kılmak için sürdürme kavramları kullanılır.¹

Şekil 5. Motivasyon Süreci



Kaynak:E. Eren, Yönetim ve Organizasyon, İstanbul, 2003, s.494

Motivasyon süreci olarak iç dengesizliğin gerekliliklerini karşılama adımlarını takip etmektir. İstek, arzu veya beklenti durumlarında motivasyon süreci başlar. Davranış veya hareketlerle beslenen süreç özendirici bir durum veya bir amaç gerektirir. İç durum değişmesi ile süreç döngüsü devam eder. Motive olabilmek için bir istek ve o isteğe yönelecek hareket süreci gereklidir.²

Her insanın motivasyon süreci ve motive edilecek davranış ve hareketler bütünü farklıdır. Kimi insan amirinin uyarısına motive olurken kimi iş yaşamının getirisi olan maddi imkânlar için motive olur. İnsanların motivasyon için isteği ve arzularını bilmek için çevresinin farkında olan insan davranışlarını anlayabilen birey olmayı gerektirir. İnkili ilişkileri güçlü bireyler aralarındaki sorunları birbirini anlayarak çözer. Buda motivasyonun katılımcılığın sonucu olduğu sonucuna ulaştırır.

Türkiye gelişmekte olan bir ülkedir. Bu durum küçük ölçekli işletmelerde ve büyük ölçekli işletmelerde örgüt kültürü ve iş analizini kavramada eksik bireylerin çokluğu anlamına gelir. İnsanları işe ve üretime yöneltmek motivasyonla mümkündür. Motivasyon yönetici ve yönetilen olarak karşılıklı değerlerin birleşmesini sağlar. Yönetici statüsündeki bir bireyin başarısı altında çalışan

1 N. Fidan, Okulda Öğrenme ve Öğretme, İstanbul, 1997, s.13

2 M. Erkal, Sosyoloji, İzmir, 1987, s.214

insanların ürettiği değerlerle ve kaynaklarını en verimli kullanması gerekmektedir. Bu amacı gerçekleştirmesi için motivasyon ile ilgilenmesi ve çalışanlarını motive edecek yeni yollar arayışını sürdürmesi gerekmektedir. Motivasyon ile performans arasında doğru orantılı bir ilişkiden söz edilebilir.¹

İlk kez Yunan mitolojisinde ‘hedonizm’ kavramı olarak tanınan motivasyon 19. Yüzyılda bilimsel araştırmaların ilgi alanına girmiştir. Psikolojik araştırmalar yapan bilim adamlarının çalışmaları birinci dünya savaşından sonra eğitim biliminin ilgisinin de artmasıyla gelişmiştir. Motivasyon sürecinin temelinde insanı bir iş ya da oluş için güdüleme ve harekete geçirme ihtiyacı vardır.²

İnsanlar dışındaki canlılar bilinçsiz davranışlar sergilerler bu davranışlar bütününe içgüdü denir. İçgüdüleri sayesinde hayvanlar yaşamını sürdürme ve çoğalma yeteneklerini geliştirir. İnsanların doğuştan gelen güdüleri birincil ihtiyaçlarının bir parçasıdır. Bu davranışlar içgüdüsel harekete geçer. Bir olay karşısında refleks olarak hareket etme ile gösterilir. İnsanlar refleks olarak hareketlerinin yanında bilinçli ve isteyerek hareket etme yetenekleri de vardır. Bilinçli davranışlarda içgüdü yok sayılır. İnsandaki güdülenme durumunu bilinçli olarak sürdürmesi için bazı öğeler geliştiren Atkinson bu durumu şu şekilde sıralar:

- Tüm bireylerde potansiyel olarak güdüler bulunur. Bu durum uyarıldığında davranışı etkiler.
- Bu güdülerin uyarılması durumu insanın çevreye ve olaylara bakış açısında bağlıdır.
- Bir güdünün uyarılması için bazı çevresel etmenlerin bir araya gelmesi gerekmektedir. Aksi takdirde potansiyel bir yetenek olarak kalacaktır.
- İnsanların bakış açıları motive oldukları yöntemi değiştirir. Ve uyarılan güdüyü etkiler.
- Her bir ihtiyaç durumu için ayrı ayrı motivasyon durumu söz konusudur.³

1 Erkal, s.71

2 M. Silah, Çalışma Psikolojisi, Ankara, 2005, s.66

3 Ö. Yüksel, İnsan Kaynakları Yönetimi, Ankara, 1998, s.8

Kısaca bireyin harekete geçmesi için geçerli olan isteklendirme sürecine motivasyon denir. Her bir insanın aynı iş için aynı kaynakla ve yöntemle motive olması beklenemez. Çünkü her insanın istek ve arzuları farklıdır. İnsanların ihtiyaçları da değişkendir. Kimi insan için bir araba ihtiyaç olarak görülmesine rağmen kimisi içinse lüks olarak nitelendirilebilir. Bu durumu yönlendirenin kavraması ve motivasyon sürecini yönlendirirken insanların ihtiyaçlarını dikkate alması gerekmektedir.¹

Motivasyonun bir iş için üç farklı zaman diliminde ayrı ayrı kullanılması da söz konusudur.

- Davranışın başlatılması
- Davranışın sürdürülmesi
- Davranışın istenilen doğrultuya yönlendirilmesidir.²

Motive edilecek bireyin davranışa başlaması için cesaret verici güdülemeye ihtiyaç duyar. Davranışın sürdürülmesi için bıkkınlık veya tatminsizlik hislerinin önüne geçici ve heyecanını koruyacak bir güdüleme ihtiyacı duyar. Davranışın hedeften sapmasının engellenmesi için amacı tam açıklamak ve yönlendirmek gereklidir. Belli bir kaliteye ulaşmaya isteklendirilmelidir.

İnsanların bir iş için isteklerinin olmaması ya da sonradan kaybolması durumuna demotivasyon denir. Motive olamayan bireylerin performansı düşer ve çalışmaları eziyet halini alır. Duygusal saldırılar, mobbing, monotonluk, iş tatminsizliği, ücret yetersizliği, psikolojik yıkım veya psikolojik terörden kaynaklanan bir demotivasyon durumu oluşabilir. Yöneticinin bu duruma el koyması ve çalışanları işe koşma durumunda rahatlamasını ve sorunu çözmesi beklenir.

1 Yüksel, s.12

2 Milli Produktivite Merkezi, Motivasyon, İstanbul, 1998, s.24

2. MOTİVASYON TÜRLERİ

Bir canlının istemli ya da istemsiz davranış sergilemesini sağlayan uyarıcılara güdü denir. Yani gereksinim duyulan konu ile ilgili organizmanın hareket yönünü sağlar. Bu hareket esnasında organizmaya kendi içinden veya çevreden uyarılar gelir. Bu uyarıları işleyen canlı nasıl tepki vereceğine karar verir. Yapılacak eylem gerçekleşir. Bu eylemin temel güdüsü motivasyondur. Motivasyonu içsel motivasyon, fizyolojik motivasyon, sosyal motivasyon ve psikolojik motivasyon olarak dört türe ayrılabilir.

2.1 İçsel Motivasyon

İnsanın hayata karşı sergilediği yeterli ve etkin olma duygusuna öz benlik denir. Kişinin özbenliği çocukluk yaşlarda oluşmaya başlar ve insanlara bakış açısını belirler. Duygu, düşünce, inanç veya zevklerini öz benlik içinde barındırır. Öz benliğin getirdiği içsel harekete geçme duygusuna içsel motivasyon denir. “Kişinin öz benliğinden gelen isteklerine ve ihtiyaçlarına yönelik gelişen içsel ve doğal davranışlar bütünü”¹ içsel motivasyonun temel açıklamasıdır. İnsan ihtiyaçları ve istekleri için dışarıdan herhangi bir uyaran olmadan harekete geçmesi durumunda içsel motivasyon oluşur.

İç motivasyon insan zihninde oluşumuna başlar. İçsel güdülerinde karanlıkta kalan ve tedirgin edici duyguları varsa eylemi erteleyebilir. Öz benlik bu durumu tartar ve kişinin harekete geçme yanının ağır bastığı durumlarda harekete geçmeye yönlendirir. Kişinin eylemini kendi isteğiyle yapması gerekmektedir. Kişinin budurum için bazı unsurlara gereksinimi vardır. Bunlar:

- “Umutsuzluktan kaçınma
- Başarı fırsatı yaratma
- İş hayatından hoşnut olma

1 G. Shinn, Motivasyonun Mucizesi, (Çev. U. Kaplan), İstanbul, 1996, s.5

- Belli becerilerin üstesinden gelme arzusu
- Bilgi edinme arzusu
- İlgörü geliştirme
- Merak
- Otonomi- faaliyetlerin kendi seçimi olması
- Özdeşleşme- içselleşmedir.”¹

Motivasyonun içsel olarak nitelendirilebilmesi için üç ana koşul gereklidir. Fizyolojik bir olgudan kaynak almalıdır. Davranışın hayvanlar âleminin tamamında evrensel nitelik taşıması gerekmektedir. İçgüdüye dayalı davranış öğrenme süreci sonunda gerçekleşmelidir.

2.2 Fizyolojik Motivasyon

İnsanların motive olabileceği temel içgüdüdür. İnsanların yaşamlarını ikame ettirebilmesi için temel ihtiyaçlarını karşılaması gerekmektedir. İnsanın yaşamsal istek ve ihtiyaçları için çalışmasını sağlayan güdülerdir. Bu güdüler insanın toplumdaki konumunu ve insanlarla ilişkilerini etkileyebilir.

Kişilerin temel gereksinim duydukları şeyleri sağlayabilmesini destekleyen motivasyon türüdür. Yemek, barınma, hayatını ikame ettirecek para, insanlar arasında küçümsenmeyecek ve şartlara uygun olacak kadar giysi, yapacağı işi anlayacak kadar eğitim bu gereksinimlerin başında gelir Birey temel ihtiyaçlarını karşılayamazsa daha soyut bir amaç için motive olamaz. Temel ihtiyaçlarındaki ihtiyaç halinin giderilmemesi durumunda kişi demotive olmaya hazır ve toplum adına ise bu ihtiyaçlar çerçevesinde zarar verebilme kapasitesi olan birey olarak doğar.²

1T. Argon- A. Eren, İnsan Kaynakları Yönetimi, Ankara, 2004, s.118

2 Z. Bursalıoğlu, Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış, Ankara 2002, s.150

2.3 Sosyal Motivasyon

İnsan doğası gereği toplum ile birlikte çalışmaya güdülenmiştir. Sosyal bir varlık olarak evrilen ve toplum içinde yaşamak için belli kuralları olan bir yaşam şekli benimsemiştir. Günümüz toplumlarında insanların kendine özgü kuralları ve gelenekleri vardır. Her toplum için iyi, güzel ve ideal kabul edilen kavramlar değişkenlik gösterebilir. Her toplumda insanların takdir görme isteği ve toplumda önemli bir birey olma isteği değişmez.¹

İnsan her zaman toplum içinde kendine yer bulma ve ait olma güdüsündedir. Toplumdaki değişimi izle ona göre şekillenir ve gelişir. Yöneticisi tarafından diğer çalışanlar yanında takdir edilen bireyin çalışma güdüsü artar. Aynı zamanda ödevini yapmayan bir öğrencinin sınıfın önünde azarlanma korkusuyla ödevini yapması da bu yüzdendir.

Bu bağlamda sıralanabilecek sosyal motivasyon güduları şunlardır:

• **Not ya da performans puanı:** Öğrenim hayatında not, çalışma hayatında performans puanlı olarak geçer işe veya derse güdülemek için alacağı notla endeksli ödül ceza sistemi insanları motive eder.

• **Mükâfat:** İnsanlar yaptıkları iyi bir davranışın karşılığında mükâfat isterler. Kimi durumlarda bir tebrik olan mükâfat başarı durumuna göre daha maddi ve büyük olabilir. İnsanları güdülemek ve motive etmek için kullanılan en başlıca yöntemdir.

• **Ödül:** Çalışmanın sonunda ulaşacağı ödülü bilen bir birey çalışma motivasyonunu artırır. Aynı zamanda yaptığının karşılığı olacağını bilen insanın güdülenmesi daha kolaydır.

• **Sertifika ya da diploma:** Uzun vadede çalışma ve okul hayatında insanları güdüleyecek ve harekete geçirecek en önemli değerdir. Türkiye’de kalifiye eleman anlayışı insanların sahip olduğu diploma ve sertifikalarla ölçü alınmaktadır. Bu durumun sonucu insanları bir sertifika programına gitmeye motive eder.

¹ Shinn, s.161

• **Madalya veya kupa:** Spor ve rekabetin bulunduğu çalışma ortamlarında madalya kupa veya temsili bir andaç verilerek hem başarının derecesini somutlaştırılır hem de diğer insanlar için hedef olunan madalya motivasyon aracı olur.

• **Kulüp veya dernek üyeliği:** Kulüp seçmeleri ya da okul için seçme sınavlarının yapıldığı testlerde insanlar başarılı olmaya daha fazla motive olurlar.

• **Rekabet:** Performansa dayalı işletmelerde rekabet koşulları çalışanların birbiriyle rekabetini artırır. Bir işyeri çalışanlarının birbirlerini motive ederek bir başkasının kalite ve performansını geçmek amacıyla çalışmaları da motivasyon artırıcı bir etmendir.

• **Tasdikedilme veya benimsenme arzusu:** Genelde aile içi çocukların ebeveynlerine karşı olan güdülenme durumudur. Takdir edilen çocuklar bu takdirin artması için daha çok çalışır. Aynı durum iş hayatında gözden düşmemek için performansını koruma ve arttırma çabası olarak görülmektedir.¹

Bu olumlu yönlendirmeler insanın toplum önünde başarılı görünmek için güdülenmesini ve motive olmasını sağlar. Birey takdir edilmek için çalışır. Çalışmasının ödülünü almak ister ve beklentilerine göre güdülenir. Bu güdülemeyi canlı tutmak için yönetici statüsündeki kişiler altında çalışanların başarılarını gördükten sonra beklentilere göre dönüt vermeleri gerekmektedir. Çalışma hayatında rutin çalışmaktan şikâyet eden kişilerin bile başarı takdiri ve ödülü almaları durumunda işlerindeki sıradanlığı unuttukları bilinmektedir.²

Olumlu olan bu güdülerin terside söz konusu olabilir. İnsantoplum içinde küçük düşme ve insanlar tarafından rencide edilme durumlarında tüm motivasyonlarını kaybederler. Bu durum alay edilen çalışan, ya da yaptığı küçümsenen, yapamayacağı dikte edilmek koşuluyla aşağılanan, küçük bir kusurunda azarlanan veya cezalandırılan bireylerce görünür. Demotive olmuş bireyin

1 Bursalıoğlu, s.152

2Shinn, s.163

performansı düşer bazı durumlarda ise hakkını geri almak için olumsuz bir takım girişimlerde bulunabilir.¹

3. MOTİVASYON TEORİLERİ

Motivasyon için özel olarak araştırma yapılmamakta insanların komplike yapılarında güdülenme ve yaşama içgüdüleri incelenip davranışlarında motive olma biçimleri araştırılmaktadır. Bu araştırmalar eğitim bilimleri, psikoloji, sosyoloji ve biyoloji bilimini yakından ilgilendirmekte ve çalışmaya zorlamaktadır.²

Çalışma hayatında verim performans ve çalışma konularında her zaman beklentiler artar. Global dünya anlayışında çalışma ve verim kavramları önde gelen terimlerdir. İnsanların daha verimli kullanımı ve çalışma ortamlarında daha iyi performans sergilemeleri tüm ülke ve ülke içi işletmelerde sorgulanan ve devamlı geliştirilmekte olan terimlerdir. Bu anlayışın çalışma koşulları ve insan psikolojisi alanında çalışma yapan kişilerce gözlemlenip bazı kuramlar geliştirmelerini sağlamıştır.

Tablo 1. Motivasyon Teorileri

Motivasyon teorileri	
Kapsam teorileri	Süreç teorileri
Geleneksel İçsel durum	Modern Dışsal durum
Bireyin ne şekilde motive olacağıyla ilgilenir	Bireye çevre koşullarını kullanarak davranış geliştirmeye yönelir

Kaynak: S. Kocakaya, <https://www.slideshare.net/serceyy/motivasyon-nilayyonetim>, (19.03.2017)

Motivasyonu ilgilendiren ve kapsayan teoriler kendi aralarında iki guruba ayrılır. Kapsam teorileri içsel durum tespiti yapar ve geleneksel bakış açısına göre şekillenir. Süreç teorileri dışsal durum tespiti yapar modern düşünce ekolüne göre şekillenir. Kapsam teorileri bireyin ihtiyaç duyduğu güdüyü tahmin edip bu durumu

1 İ. Ağırbaş, Sağlık Kurumları Yönetiminde Temel Kavramlar, Sağlık Kurumları Yönetimi I, (Ed. M. Tatar), Eskişehir, 2012, s.48

2 H. Can, Organizasyon ve Yönetim, Ankara, 1992, s.82

gidermeye yönelik durumları inceler. Bireyin içinde var olan potansiyel iş güdümünü ortaya çıkaracak elementleri ortaya koyarak bireyi güdülemeyi amaç edinir. Süreç teorileri bireyin davranışını başlangıcından itibaren ele alır. Bireyin davranışlarındaki tutumunu sürdürmeyi veya motive etme koşuluyla davranış geliştirmeyi amaçlar.

3.1 Kapsam Teorileri

Bireyin davranışını etkileyen nedenleri ve bu etkilere nelerin etki ettiğini araştırır. Bireyden alınan verimi artırma ve performans çizgisi çıkarmak için kullanılan bir kuramlar ağıdır. Yönetici veya işyeri sahibi kişilerce kullanılan bir veri modellemesi olarak görülür. Çalışanların daha iyi çalışmak için gerekli motivasyon kaynaklarını veya motivasyonunu düşüren etmenlere odaklanmayı amaç edinir.¹

İncelediği konu çalışanın performansı ve verim üzerinde kısıtlı kalması açısından statik olarak değerlendirilir. Personeli örgütlenme ve çalışma şartlarına uygun hareket etme dürtülerini kazandırmayı teşvik eder.

3.1.1 Maslow'un İhtiyaçlar Teorisi

Motivasyon ile ilgili en tanınmış teorisyenlerden olan Abraham Maslow 1943 yılında ihtiyaç hiyerarşisi teorisini ortaya atmıştır. Buna göre insan ihtiyaçlarını karşıladıkça ihtiyaçları evrenselleşir. Önce fizyolojik ihtiyaçlarını gidermeye yönelen insanlar bu duruma göre motive olurlar. İhtiyaçları karşılandıkça daha yüksek hedefler için motive olma ihtiyacı duyarlar.²

İnsan davranışlarında beş ayrı ihtiyaç için motive olur. Bu ihtiyaçlara göre dahil olduğu seviyeye göre motivasyonu daha fazladır. Eğer bir seviyenin ihtiyaçlarını karşılamışsa o seviyeden gelen iletilere ait motivasyonu düşer. Daha yüksek amaçlar için çalışmaya güdümlü hale gelir. Çünkü doyurulmuş ihtiyaçlar insan için aktif motive aracı değildir. Hiyerarşik bir şekilde en üst basamağa kadar ilerleyebilir.³

1 S. Tevrüz, Güdülenme, Örgütte Kişisel Gelişim, Ankara, 2002, s.101.

2 Eroğlu, s.259

3 İ. Barutçugil, Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul, 2004, s.375

Ülkeler ve kültürler arasında kalıcı basamak seviyesi bulunabilir. Bu durumda ülke içinde insanların genel motive oldukları ve topluluğu etkileyen basamaklarda bulunabilir. Kolektivizm ile yönetilen ülkelerde ilk basamak olan fizyolojik ihtiyaçlar yerini ait olmaya bırakır. Saygı ve güven ihtiyacı toplumu eşit kabul eden ülkelerde sıralamalardan çıkartılır.

Şekil 6. Maslow' un İhtiyaçlar Hiyerarşisi



Kaynak:İ. Barutçugil, Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul, 2004, s.375

Fizyolojik İhtiyaçlar: İnsanın fizyolojik olarak gereksinim duyduğu temel ihtiyaç türüdür. Piramidin en alt basamağında olması sebebiyle insanın doğuştan gelen en temel motivasyon aracıdır. Hayvanlar arasında bulunan güdülenme bu temel ihtiyaç biçiminin içinde yer alır. İnsanın öncelikli sahip olması gereken ve ihtiyaç duyduğu yemek, içmek, barınmak, cinsellik ve uykusuzluk gibi olmazsa olmaz ihtiyaçlar bu basamaktadır. Bu basamaktaki ihtiyaçlar fiziki bedeni ve yaşamı tehlikeye atacağı için çok önemlidir. Aç ve susuz bir insan için diğer tüm ihtiyaçlar motive etmez. İnsan biyolojik olarak varlığını sürdürmesi gereken ve yaşadığı

mühletçe bu eğilimini sürdüren bir bireydir. Fiziki bedeninin ihtiyaçları giderilen insan çevresindeki diğer ihtiyaçlara yönelir.¹

Güvenlik İhtiyacı: Bireylerin can ve mal güvenliği öncelikli sahip olmak isteyecekleri bir gerekliliktir. Fizyolojik ihtiyaçlarını sağlayan birey kendini güvende hissedeceği bir ortamda bulunmak ister. Güvenlik can ve mal güvenliğiyle başlar, iş güvenliği, iş güvencesi, sigorta ve emeklilik gibi daha kişisel güvencelerle devam eder. Birey güvende olduğunu hissederse yapacağı işe daha fazla motive olur.²

Ait olma ve Sevgi İhtiyacı: İnsan sosyal yönü güçlü ve bağıllık hissi en güçlü canlıdır. Sevmek, bağlanmak ve sevilme gibi birlikte yaşam koşullarına ihtiyaç duyar. Sosyal birey toplum içinde sevgi görme ve ait olma ihtiyacı güder. Bu güdü sağlanırsa insanın çalışmaya olan ihtiyacı artar ve motivasyon kaynağı haline gelir.

Fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyacı ve ait olma, sevgi ihtiyacı temel ihtiyaçlardır. Bu ihtiyaçlar gelişmiş ülkelerde kanunlarca garanti altına alınmaya çalışılmış ve daha verimli bir toplum yapısı oluşturulmaya çalışılmıştır.

Saygı İhtiyacı: Birey toplum içinde saygı duyulmak ve takdir edilmek ister. Kişi kendisine güven duyulmasını ister. Başarılı olduğunu, bilgi ve birikim sahibi olduğunu ve yetenekli olduğunu duyan insanlar çalışma ortamına daha fazla adapte olur ve motivasyonu artar. Dış çevreden beklentiler statü sahibi olmak ve değer verildiğini hissetmek olan insanlar bulunduğu yeri kaybetmemek için ekstra motivasyon kaynağı bulurlar.³

Kendini Gerçekleştirme: İnsanın duyduğu en üst düzeydeki ihtiyaçlardır. İnsan kendini tanıyarak eksiklerini gidermek ve topluma daha faydalı bir birey olmak için motive olur. İnsan kendi mükemmelliğine ulaşma çabasındadır. Bu çabası gelişime ve daha fazla çabaya dönüşür. Bu basamaktaki insanlar dış çevreden gelecek dürtülere ihtiyaç duymazlar.

1 Barutçugil, s.378

2 Ö. Ozankaya, Toplumbilim, Ankara, 1986, s.49

3 Can, s.88

3.1.2 Herzberg'in Çift Faktör Teorisi

Herzberg önderliğinde Mausner ve Synderman'ın yaptığı araştırmanın sonucu olarak ortaya çıkan bu kuram iki parçaya ayrılmıştır.

Hijyen Faktörleri:Öncelikli her kurumda ve toplulukta oluşturulması esas olan faktörlerdir. Hijyen faktörleri iş tatminiyle doğru orantılıdır. Hijyen faktörleri negatif olan durumlarda motivasyondan söz edilemez ama pozitif ise motive edici bir etkiye sahip olabilir. Bunlar:

- Ücret,
- Personel ilişkileri,
- Çalışma koşulları,
- Örgüt politikası,
- Denetim düzeyi ve niteliği,
- Teknik altyapı,
- Çalışanlar arasındaki alt- üst ilişkisidir.¹

Motivasyon Faktörler: Bireyi çalışmaya istek duymasını sağlayan bu faktör türünde öncelikle sağlığa uygunluk faktörlerin yerine getirilmiş olması gerekmektedir. Birey başarı, takdir görme, fikirlerine saygı duyulması, organizasyona olan bağlılığını bu faktörleri yerine getirme durumuna bağlı kazanır. Motive edici bu faktörler insanda doyum seviyesini gösterir. Bu faktörler:

- Başarı,
- Tanınma,
- Gelişme ve ilerleme,

¹Eren, s.570

- Sorumluluk,
- İnsiyatif kullanma,
- Kazanmadır.

3.1.3 Alderfer'in ERG Teorisi

Alderfer üç farklı basamakta incelediği motivasyonu bireyin temel ihtiyaçlarına dayandırmıştır. Birey var olma ihtiyacıyla başlar. Var oluşun gerekliliklerini yerine getirme ile güdülenir. Maslow'un fizyolojik ihtiyaçlarına benzerlik gösterir. Doğasında temel güdülerin çoğunu barındırır. Ait olma ihtiyacı sosyalleşme ve özsaygı ihtiyaçlarının temelleri üzerine kuruludur. Bu basamakta kişi sosyal çevresinde kendine yer bulma ve bu yere aidiyet duyma çabasıyla güdülenir. Gelişme ihtiyacı ise kişinin kendini bulunduğu yerden daha ileriye götürme ve geliştirme isteği duymasına ve bu duruma motive olmasıdır. Daha evrensel fikirlere açıldığı basamaktır.¹

Şekil 7. Alderfer'in ERG Modeli



Kaynak: T. Koçel, İşletme Yöneticiliği, 2010, s. 628

ERG teorisinde birey her zaman yukarı doğru ihtiyaç geliştirmez. Yaşamının bazı dönemlerinde aidiyet ihtiyacı insanı motive ederken hemen sonrasında var olma ihtiyacı motivasyon kaynağı olabilir. Bu ihtiyaç durumlarına göre çalışanı motive edecek basamağı gözlemleyip sunmak yöneticinin işidir. Yönetici maddi sıkıntı

¹ T. Koçel, İşletme Yöneticiliği, 2010, s.628

çeken bireyi var olma ihtiyacına göre güdülerken bir başka bireyi gelişme ihtiyacına göre güdülemelidir.¹

Teorinin temelinde insan her dönemde tüm basamakları yaşar. Bazı dönemlerde bir basamak ağırlık kazanır. Ergenlik döneminde aidiyet- ilişki kurma ihtiyacına göre motive olan birey yirmili yaşların başında gelişme ihtiyacına yönelir. Otuzlu yaşların başında aile formuna yönelerek tekrar aidiyet kurabilir. Farklı şekilde örneklendirmek gerekirse iş değiştiren bir çalışan gelişme ihtiyacı doğrultusunda değiştirdiği yeni işyerine uyum sağlama aşamasında aidiyet ihtiyacı duyar.

3.1.4 McClelland'ın Başarı İhtiyacı Teorisi

Psikolog David McClelland İnsanların ihtiyaçlarının karşılanması ve tatmin olmaları arasında doğrudan bir ilişki olduğunu savunmuş ve bu ihtiyaçları üç ana başlık altında incelemiştir. Bunlar:

- “Başarma,
- İlişki Kurma,
- Güç Kazanmadır.²

Başarma isteği kişinin yaptığı işe emek verip daha fazla çalışarak ve özen göstererek hep daha üste yükselmesi isteğiyle açıklanabilir. Kişiye verilen işte başarı oranı düşük ise kişi muhtemel olarak mazeretler bulacak ve odağını başka şeylere yönlendirecektir. Bunun aksine kişi kendine güven içinde daha fazla sorumluluk alıp daha fazla zorlandıkça başarı ihtiyacı daha da artacak ve odağını tamamen o işe yönlendirecektir. “McClelland’a göre başarı isteği tüm kültürlerde en önemli motivasyon unsurlarından biridir.”³ Bu teoriye göre başarı ihtiyacı olan birey kendisine verilen işi yapmak için daha fazla çabalayacak ve gerekli donanımına sahip olmak için yeni bilgiler öğrenecektir.

1B. Baykal, Motivasyon Kavramına Genel Bir Bakış, İstanbul, 1978, s.82

2 Eren, s.365

3L. Önen- M. B. Tüzün, Motivasyon, İstanbul, 2005, s.110

İş alanlarında verimliliği arttırabilmek için başarıyı gösteren kişi aynı ev hayvanlarında olduğu gibi takdir edilmeli ve ödüllendirilmelidir. Bu, yine aynı şekilde diğer çalışanların da motive olmasını sağlayacak ve ortama toplu bir başarı getirecektir. Bunun yanında kişinin çevresi tarafından sevilmesi ve saygı duyulmasını istemesi de başarı için önemli motivasyon unsurlarından biridir.

McClelland'a göre yönetici konumundaki kişiler özellikle başarıma güdüsüne sahip olmalı ve diğer kişilere aşlamayı bilmelidir. Yöneticilik konumuna erişebilmek için kişinin bu güdüye fazlasıyla ihtiyacı vardır ve bu güdüyü diğer çalışanlara nasıl aktaracağı hakkında eğitimler almalı, bilgilendirilmelidir. Böylece yönetici konumundaki kişiler çalışanların istek ve ihtiyaçlarını daha iyi kavrayabilir ve onlara nasıl yaklaşmaları gerektiğini daha iyi bilirler. Daha önce belirtildiği gibi bu toplu bir başarı durumu ve daha samimi bir ortamı beraberinde getirir.¹

İnsan doğal yapısından dolayı güce sahip olmak ve elinde tutmak ister. Bu iyi bir motive aracıdır ve bunun için belirli bir çevreye ihtiyaç vardır. Tek başına güçlü olmakla çalışılan ortamda saygınlık duyularak güçlü olmak farklı şeylerdir. Buna bağlı olarak kişiye saygınlık duyulması da güç unsurunu arttıran etmenlerdendir.

Üçüncü olarak sosyalleşme, iletişime geçme isteği de daha önce belirtildiği gibi insanın doğasında bulunan bir güdüdür ve yok sayılamaz. Motivasyon ve buna bağlı olarak başarı bu etmen olmadan düşünülmemelidir. İş yerlerinde bu ihtiyacın giderilmesi için yine gerekli ortam sağlanmalı ve bu hareket desteklenmelidir.

3.2 Süreç Teorileri

Motivasyon teorilerinin ikinci bir bakış açısıyla düşünüldüğü süreç olarak ele alınan kuramlarıdır. Kapsamına göre kişinin davranışının nasıl oluştuğu ve nelerin davranışı etkilediği ele alınır. Süreç teorilerinde ise davranışı nasıl yönlendireceğini ve değiştireceğine odaklanılır. Süreç teorilerinde kişiden kişiye değişken değil

1 Önen, s.110

bölgesel ve kültürel davranışlara odaklanır. Kültürel, yöresel ve bölgesel olan sübjektif davranışları yönlendirmeyi ve değiştirmeyi amaçlar.¹

Bir işyerinde çalışan her birey aynı gelişim koşullarına uymak zorunda değildir. Bir insanın hedef koyduğu yer müdürlük iken başka bir insan için işyeri maddi bir kapı olarak düşünülüyor olabilir. Bu davranışların eşliğinde hedeflerine ulaşma yolunda davranışlarını keskinleştirmeye yönelik motivasyon kaynaklarını süreç teorileri sunar.

3.2.1 Bekleyiş Teorileri

Bekleyiş teorileri motivasyona bakış açısı bakımından işletmelerde daha çok kullanılmaya başlanmıştır. Kişilerin işe başlamadan önce yapacaklarının yanında iş sonunda elde edilecek başarı durumları da anlatılarak motive olmaları hedeflenir. İş bitiminde varacakları noktaya ve iş sonu doyumunu gören insanların motivasyonunun daha iyi olacağını savunan iki farklı bekleyiş teorisi vardır.

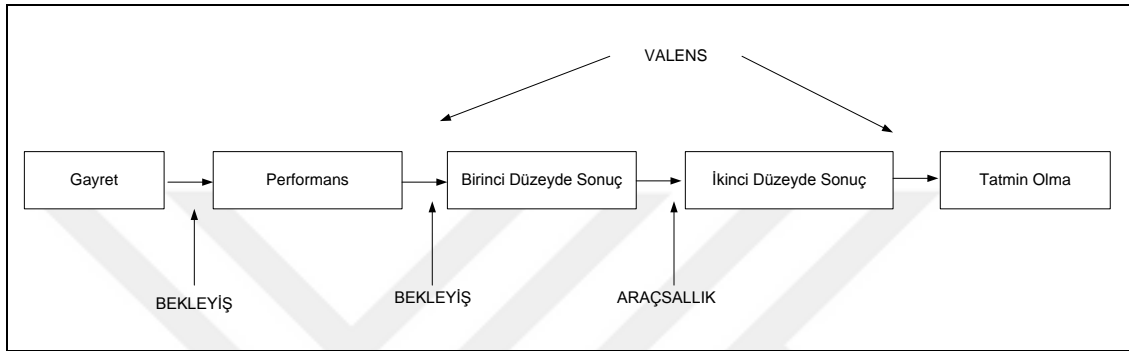
-Vroom'un Beklentiler Teorisi: Vroom'agöre iş sonunda alınacak ödül ve doyum hissi işin başarısına doğrudan etki eder. Bireyler kişisel özellikleri açısından kalifiye (deneyim ve beceri) oldukları kadar işyerine katkıda bulunurlar. Çalışma ödül ve prim yoluyla desteklenir ve şartlanırsa çalışma güdüsü artar. İnsanların çalıştıkları işten beklentileri farklıdır. Çalışmanın sonundaki beklentilerinin ödül olarak sunulması ve bu ödülü arzulama dereceleri çalışmanın yönünü belirler.

Kişiler bir işe başlarken iki farklı hedefe odaklanırlar. Örgütsel kazanımlar ve bireysel kazanımlar iki farklı hedefdir. Örgütsel kazanımlar ilk öncelikli hedef olarak kabul görür. İkincil hedeflerse bireysel kazanımlardır. Toplum yapısındaki bozulma bireyleri olumsuz etkiler. Toplumun algı seviyesindeki gelişim ise toplum içindeki bireyleri olumlu olarak etkiler. Bireyin topluma dair görev ve sorumluluklarını yerine getirmesi hem bireyi hemde toplumu pozitif bir gelişim sürecinde ilerletir. Birey

1 Baykal, s.88

öncelik alınırsa ödül için başarı hedeflenir. Bir kazanç oluşması durumunda birey hem toplum hemde şahsi hedeflerini yerine getirmiş olur.¹

Şekil 8. Vroom Motivasyon Modeli



Kaynak:P., İzbirakin, Yönetim ve Organizasyon, <http://izbirakin.blogspot.com.tr/2014/02/yoneticilik-ve-motivasyon.html>, (21.03.2017)

-Lawler-Porter Modeli:Lawler-Porter modeli beklenti teorisi Vroom'un beklenti teorisinin ana hatlarına sahiptir. Vroom birinci düzey beklentiler ile ikinci düzey beklentileri sıraya koymuştur. Lawyer-Porter teorisinde ise içsel ve dışsal ödüller yan yana yer almaktadır. Bu ikisinin yeterli tatmin seviyesinde olması motivasyonu arttırır. Bir işe başlamadan önce iki farklı beklentiden söz edilebilir. Birinci ödül gereksinimlerin giderilmesi ikincisi ise emeğe bağlı beklenti durumunun karşılanması olarak açıklanmıştır.²

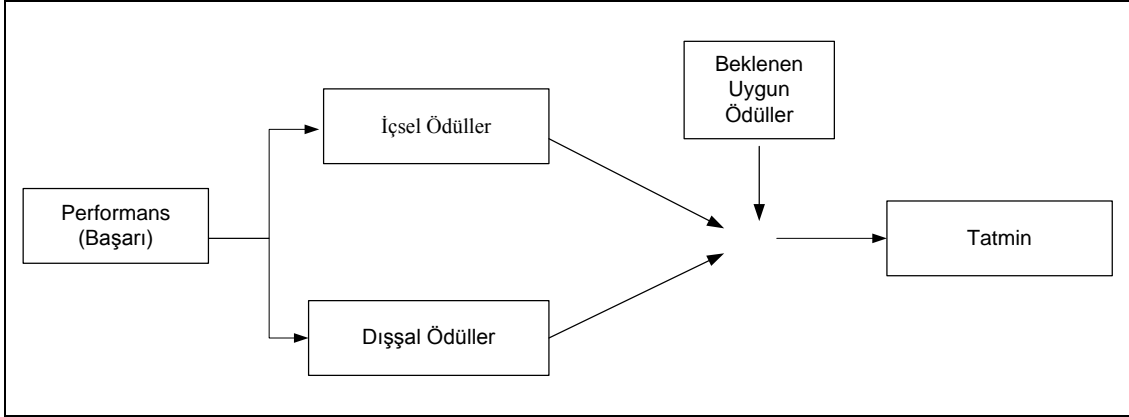
Bireylere bazı durumlarda ne kadar çabalarsa çabalasın bulunduğu durumda verim alınamaz. Bu durumda özgüven ve motivasyon aracı olması için beklentilerin çok altında bir işe yönlendirerek bireye mola verdirtirler. Bu durum bireyin başarı ihtiyacını karşılandıktan sonra beklenti seviyesine dönmesiyle son bulur. Birey çalışma sonunda daha çok motive olmuş ve daha zinde bir yapıyla geri döner.

1 Koçel, s.650

2 P. İzbirakin, Yönetim ve Organizasyon, <http://izbirakin.blogspot.com.tr/2014/02/yoneticilik-ve-motivasyon.html>, (21.03.2017)



Şekil 9. Lawler-Porter Modeli



Kaynak:F. Eroğlu, Davranış Bilimleri, İstanbul, 1998, s.260.

İşyerlerinde çalışanlar arasında ayırım yapılması ve mobbing uygulanması motivasyonu düşürmektedir. Bekleyiş teorilerinin temelinde eşitlik ve adil ödül anlayışı vardır. Çalışanların ihtiyaçlarının belirlenmesi ve bu beklentiler eşliğinde çalışma şartlarının uygulanması ilkesine bağlıdır. Bu ilkeler büyük ölçekli işletmelerde denetim eksikliği olacağı için uygun değildir. Birim olarak çalışan ya da sorumlu dönüşlerine bağlı yönetim anlayışı bekleyiş teorilerinin uygulanabilirliğini sağlayabilir.¹

3.2.2 Adams'ın Eşitlik Teorisi

Adams'ın eşitlik teorisi kurum içinde adalet anlayışı temeline dayanır. Kurum içinde motivasyonu sağlamak amacıyla eğitim durumu, tecrübe, beceri, cinsiyet, teknik bilgi vb. konular kesin çizgilerle yazılı olarak sunulmalıdır. Çalışma ortamındaki eşitsizlik olgusu bireylerden pozitif ayırım yapılan birkaçının motivasyonunu yerel olarak artırabilir. Kalan tüm bireylerin motivasyonu düşer ve iş yapabilme becerileri gözle görülür oranda azalma gösterir.²

Çalışanlar bilinçaltında kendisi ile aynı statüdeki bireyler ile kendi durumlarını mukayese eder. Eşitlik olgusunun oturmadığı durumlarda demotive

1 Eroğlu, s.261

2 Eren, s.212

olurlar. Aynı işi yapmasına karşın çalışma saatlerinde farklılık varsa, aldıkları ücretlerde fark oluşuyorsa başarı kıstaslarını değiştirirler. Motive olamaz ve kalite düşer.

3.2.3 Locke'un Amaç Teorisi

Locke 1968 yılında literatüre kazandırdığı amaç teorisiyle bireyin temel motivasyon kaynağının amaçlarına bağlılığını anlatmıştır. “Amaç var olan değil ulaşılmak istenen durumdur. Bireylerin kendi amaçları doğrultusunda davranış geliştirmeleri işletmenin varlığını belirler.”¹ Örgüt yapısı içerisindeki işletmeler bireyin amaçlarını gerçekleştirmek amacıyla dâhil oldukları yapıdır. Amaç birliği yapmış bireylerin başarıları daha belirgin duruma gelir. Bu durumda örgüt içerisindeki bireylerin amaçlarının bilinmesi ve bu amaçların kullanılması gerekmektedir.

Amaçların üç temel özelliği vardır:

- Belirginlik,
- Kabul derecesi,
- Kabul derecesi/ Bağlılıktır.²

Belirginlik: Amaçların açık ve net biçimde ifade edilmesi gerekmektedir. Açık ve net bir şekilde açıklanmış amaca sahip birey için diğer çalışanlarda nasıl hareket edeceğini önceden kavrar. Çalışana yapılacak yardımlarda amaca hizmet edeceğinden daha sonuç odaklı olur.

Güçlük: Bireyin ulaşmak istediği başarı hedefidir. Hedef ne kadar büyük olursa verilecek emek daha fazla olur. Bu yapıda güçlük derecesini zaman kavramında etki eder. Uzunzamana yayılmış hedefler motivasyonu olumlu etkilemez. Büyük hedefler bile belli kıstaslara göre parçalara ayrılmalı ve sürece dönüştürülmelidir. Bu süreç doğrultusunda oluşturulan adımlar için ayrı ayrı motive olunması sağlanmalıdır.

1 Eroğlu, s.278

2 Yüksel, s.138

Kabul Derecesi/ Bağlılık: Amaç edinilen hedefin makul ve kabul edilebilir olması gerekmektedir. Bu kabul edilebilen amacı bireyin benimsenmesi ve bağlılık göstermesi kabul derecesini gösterir. Bireyin amaç ve hedef fark etmeksizin gösterdiği azim ve çaba amaca bağlılığı gösterir.

Teorinin temel esası işverenin hedeflerine uygun ve bu hedefleri amaç edinebilecek çalışan topluluğuyla daha iyi motive olacağıdır. Kişinin amaçları geçmişteki tecrübeleri ve yaşantılarının gelecekte ulaşmak istediği hedefle birleşmesidir. Yapılacak her çalışma basamağının hedefinin ve bu esnada yapılacak davranışın çalışanlara aktarılması belirginliği ve bağlılığı artırır. Güçlük seviyesi yüksek olan hedefleri basamaklandırma makul ve kabul edilebilir hedefler haline getirmek yöneticinin işidir.

3.2.4 McGregor'un X ve Y Teorileri

Maslow ihtiyaç teorisinin sürece uyarlanmış hali olarak 1960 yılında McGregor tarafından ortaya atılmıştır. X faktörü yöneticinin geleneksel yaklaşımını anlatır. Y faktörü ise bireysel ve örgütsel dinamik hedeflere yönelimi anlatır. Y faktörüne göre birey alt düzeydeki ihtiyaçları karşılandıktan sonra işe odaklanır. Başarıyı hedef haline getirir ve bu amaçlar doğrultusunda motive olur. Etkin ve verimli çalışma X faktöründe dominant yaklaşımla mümkün görünürken Y faktöründe bireylerin ihtiyaçlarının karşılanması ve teşviki ile sağlanır. İki faktör birbiri ile kaynaştığında verimli bir çalışma ortamı oluşur.¹

X teorisine göre insan çalışmaktan hoşlanmaz ve bulunduğu her fırsatta tembelliğe yönelir. Onları motive eden ve işe yönlendiren durumlar yöneticinin elindedir. İnsan kendi temel ihtiyaçları haricindeki bir hedef için isteksiz ve çok az hırs duyar. X teorisi insanı bencil, tembel, duyarsız ve beceriksiz olarak görür. İşteki başarının yöneticinin çalışana dayattığı iş yükünü kaldırması olarak algılanır. Buna göre X faktöründe bireyi motive edecek davranış biçimleri şunlardır:

1 Eren, ss.442-443

• Yönetim algısının projeyi sonuç odaklı sürdürmesidir. Zaman ve iş değerlendirilir.

• Yönetici çalışanlarına asabi tutum sergiler ve çalışanlarıyla arası soğuktur.

• Talepkar tutum sergilemelidir. Çalışanlarından talep ettiği kadar iş görüleceğini düşünür.

• Yönetici dışarıda ve denetleyicidir. İşte kendisini dâhil etmez.

• Genel yönlendiricidir. İletişimi tek yönlü ve emir komuta zincirine göre uygular.

• Teşekkür ve övgü çalışanın yaptığı iş için gereksizdir. Zaten yapması gerekeni yapmıştır.

• İş sonucunu düşünür. Çalışanın bu iş için kazanımını ve moral durumunu umursamaz.¹

Y teorisi yöneticinin çalışan ile kaynaşmış ve iş sonunda tatmin sağlamak için tüm etmenleri inceleyen duyarlı yönetim anlayışıdır. Dinamik ve sürekli iş olgusunu çalışanın gözüyle inceler çalışma koşullarındaki değişikliklere göre esner. Y teorisininse sahip yöneticinin motivasyon sağlama amaçları şunlardır:

• Yaratıcılık esasına göre çalışanın hayal gücüne güvenmelidir.

• Tüm bakış açılarını ve fikirleri sorgulamalıdır.

• Gelişim odaklı ve her daim yeni şeyler öğrenmeye açık olmalıdır.

• Çalışanlar ile arasındaki iletişimde sıcak ve samimiyet esası bulunmalıdır.

• Farklı fikirlere katılımcı ve çoğunluğun fikirlerini onaylayıcı olmalıdır.

1 Eroğlu, s.294

•Görev ve sorumluluklarını çalışanlarla paylaşmalı ve tüm çalışanların sorumlulukları almasını beklemelidir. Merkez değil katılımcı rolünde olmalıdır.¹

McGregor'un X ve Y teorilerine Japonya'da Z teorisi eklenmiştir. İnsanlara yönelik tutumların karmaşık olduğunu ve diğer iki teorinin karma yapıya büründürülmesi gerektiğini savunmaktadır. Ve motivasyonun ömür boyu sürdürülmesi gerekliliğini vurgular. Gelişmiş ülkelerde Z ve Y teorileri uygulanmakla birlikte Türkiye'de Kurumlar arası benimsenen kuramlar X ve Y teorileridir.

4. MOTİVASYONU ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Motivasyon insan yaşamında farklı etkenlerin bir araya gelmesiyle oluşan bir güdüdür. Çalışanların motive olduğu sayısız faktör vardır. Bazı faktörler ekonomik etkileri bazı faktörler ise psikolojik etkileri içerir. Akman'a göre motivasyonu etkileyen faktörler üçe ayrılır.²

Tablo 2. Motivasyonu Etkileyen Faktörler

Motivasyonu Etkileyen Faktörler		
Ekonomik Faktörler	Sosyo-Psikolojik Faktörler	Örgütsel ve Yönetsel Faktörler
-Ücret -Primli Ücret Sistemi -Kar Payına Katılma -Ekonomik Ödüller	-Taktir Edilme -Terfi, Eğitim, Kariyer Geliştirme Olanakları -Sosyal İmkanlar -Kararlara Katılma ve Çalışmada Bağımsızlık Güvenlik	-Amaç Birliği -İletişim -Yetki ve Sorumluluk -Fiziksel Çalışma Koşulları

Kaynak:H., Gül, Motivasyon ve Sağlık Çalışanları, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü(SBE), YYLT, İstanbul, 2014, s. 93

1 M. Önder, Liderlerde Duygusal Zekâ ve Motivasyon İlişkisi ve Bir Uygulama, Gazi Üniversitesi, SABE, YYLT, 2010, s.78

2 Dinçer, s.82

4.1 Ekonomik Faktörler

Birey yaşamını sürdürebilmek için ekonomik açıdan yaptığı işin karşılığını almak zorundadır. Ekonomik özgürlüğe sahip olmayan birey yarım ehliyetli olarak geçmekte ve bir şahsa bağımlı yaşamak zorundadır. Öğrenci ailesine, çocuk ailesine, ev hanımı eşine, engelli bireyler bakıcılarına bağımlı yaşamak durumundadır. Çalışma hayatında ise karşılıksız bir getiri söz konusu değildir. Çalışan emeğinin karşılığını aldığı zaman tam motive olabilir.¹

Geçim sıkıntısı çeken kişiler kendilerini işe vermekte zorlanır. Bu zorluk çalışma koşullarında verimin düşmesine ve demotive olma durumudur. Örgütlerde motivasyon aracı olarak öncelikli kullanılan faktörler ekonomik olanlardır. Özellikle gelişmiş ülkelerde maddi kaygılar fazla olduğu için motivasyon buna bağlıdır. Getirisi verilen emeğe göre düşük olan işlerde çalışanları motive etmesi zordur.

Ekonomik faktörler kendi içinde ücret, primli ücretlendirme veya ödül sistemi gibi birkaç alt basamağa ayrılır. Ücretle çalışan bir çalışan prim sistemiyle çalışana veya sonunda ödül olan bir kurumda çalışana göre motivasyon faktörü farklılıkları bu bölümde incelenmiştir.

Ücret:Paranın icadından beri çalışmanın karşılığı olarak görülen bir motivasyon aracıdır. İlk akla gelen ve tüm çalışma koşullarında oranı en fazla olan motivasyon aracıdır. Ücret kişinin ekonomik skalasını, refah koşulunu belirler. Toplum içindeki saygınlık ve otorite kaynağı ekonomik sebepler belirler. Kişinin işe koşma durumunda ücret motive edici faktörlerin başında gelmesi durumu beklentilere bağlıdır. Düşük gelirli kişi gelirini artırmak için çalışırken gelir seviyesi alım gücünün üstünde olan kişi ise birikim amaçlı motive olur.²

Ücret işveren işe iş gören arasında anlaşma ve yapılan işe verilen değer olarak karşılıklı bir etmendir. Çalışma koşullarının ağırlaşması ücrette doyunluk sağlandığı sürece kabul edilir. İşverenin çalışana işe çekmek için kullandığı ücret insanların güdülenmesini ve verimin artmasını sağlamaktadır.

1 Sabuncuoğlu, s.284

2 Eren, s.361

Bankacılık sektörünün geliştiği son yıllarda insanlar bir şeylere sahip olabilmek için kredi kullanarak borçlanmakta ve ileride alacakları maaşı ipotek altına almaktadır. Bu durum kişinin işe mecbur kalmasını ve işverenin daha baskın olmasını sağlamaktadır. İşveren merkezli ülkelerde ücretler arasında büyük farklılıkların görünmesi borçlanmış kişinin mecburi çalışma güdüsünde olmasıdır.

Kalifiye ve işinde başarılı kişileri çekmek isteyen firmalar ücret faktörünü kullanırlar. İşveren daha yüksek maaş ve daha iyi sosyal imkânları öne sürerek işletmesine iş gücü kazandırır.

İyi işleyen ücret sisteminde işletmeler şu kıstasları uygular:

- Maaş politikası haftalık yada aylık olmalı ve bir kişiyi tatmin etmelidir.
- Maaşlar enflasyon değişkenlerini izleyebilmelidir.
- Firma içi maaş dengesi sağlanmalıdır.
- Ülke özel sektörü maaşları memur maaşlarıyla orantılı olmalıdır.
- Maaşın maksimum değeri ile minimum değeri arasında kabul edilemez fark bulunmamalıdır.
- Maaşlar bölgesel farklılıkları gütmelidir (pahalılık, mahrumiyet vb.).
- Çalışanın ailevi sebepleri göz önüne alınmalıdır(eş durumu, çocuk sayısı, doğum yardımı vb.).¹

Maaşlar her ülkenin çalışma kanunlarınca güvence altına alınmıştır. Ücret politikaları çalışanın ve işverenin menfaatine ve taraflara zarar vermeyecek şekilde planlaması yapılmalıdır. Çalışanın sağlık primleri, emeklilik primleri ve vergi iadelerinin kanunlara uygun yatırılması özel sektörde çalışanı motive eder. İşyerine ve işverene olan güveni artırır.²

1 Eren, s.371

2 Sabuncuoğlu, s.92

Primli Ücret Sistemi:Çalışanların daha verimli çalışmalarını sağlamak amacıyla hak edişleri olan maaşın yansira verilen performansa bağlı ücretlendirmeye prim denir. Asıl amaç çalışma örgütünün gelirlerini arttıran çalışanlarıyla kazanımları paylaşmasıdır. Çalışan kazancını arttırmayı kendi çabasıyla sağlar.¹

Özel sektörde primli ücret sistemi uygulaması çalışanın ürettiği değer kadar maaş alması temeline dayanır. Üretilen değer fazlalaştıkça alınacak ücret artar. Bu durumun bilincinde olan çalışan daha fazla değer üreterek gelirini arttırma isteği duyar. Hizmet sektöründe uygulaması yaygın olan bu sistemin temel amacı çalışanın işte monotonlaşmasını engellemek ve daha fazla satış yapma amacıyla güdülenmesini sağlamaktır.

Yöneticiler ücretli prim sistemini uygulayarak çalışanlar arasında verimlilik ve hak ediş oranlarını belirlemiş olur. Bu durum çalışanlar arasında adalet anlayışını sağlar. Getiri miktarı kısıtlı işletmelerde ise prim sistemi sabit maaşa oranla daha az getiri sağlama ihtimali olduğu için çalışanların motivasyonunun düşme ihtimalini ayarlamak ve sistemi yönetmek yöneticinin işidir.

Kamu kurumları incelendiğinde gelir getiren ve kendi döner sermayesi bulunan yerlerde ücretli prim sistemi uygulanır. Çalışılan birim, yapılan işgücü, risk faktörü, yıpranma oranları birleştirilip oluşan karma oranla gelirin bir kısmının çalışanlara aktarımını sağlama işidir. Döner sermaye olarak adlandırılan prim sistemi hastanelerde, belediyelerde, kamu elektrik birimlerinde, posta hizmetlerinde ve para akışı bulunan kurumlarca kullanılır.²

Kar Payına Katılma:Ekonomik olarak kar eden işletmelerde yapılan işin daha özendirici olması için kullanılan tekniklerden biridir. Diğer ekonomik faktörler gibi ekonomik olarak güdüleyici olmayı hedefler. Kazancın belli yüzdesinin çalışanlara ekstra dönmesi işyerine sadakati ve bağlılığı artırır. İşyerinin yönetim kademesi karın arttırılmasına uğraşırken kâr payı alan çalışanlar ise kendilerine dönecek maddi kaynağı arttırmak için çalışır. İşyerinde yönetim, çalışan ve işverenin amaçlarının birleşmesini sağlar.³

1 B. G. Akad, İşletme Yönetimi, İstanbul, 1994, s.171

2 H. Can, Organizasyon ve Yönetim, Ankara, 1994, s.93

3 Can, s.94

Kar elde edemeyen işyerleri gerileme ve kapanma durumundadır. İşyerlerinde asıl amaç kazanç sağlamaktır. Kazanç sağlayan işverenin elde ettiği kazancın bir kısmını hammaddeye, bir kısmını amortisman bedellerine ve başka bir kısmını çalışan maaşlarına ayırır. En sonunda kalan kazanç işyerinin büyüme endeksindeki başarıdır. Bu başarıyı sağlayan ve emekleriyle destekleyen çalışanlara kalan karlılık oranından pay vermek çalışanları daha fazla güdüler. İnsan çalıştığı kadarını maaş karşılığı alacağıın garantisini aldıktan sonra fazladan harcayacağı eforun getirisini ayrıca aldığıında motivasyonu artar.

Uygulamanın yöntemini kullanmak yönetimin çalışanlarla alması gereken bir adımdır. Bu adımda kâr payının dağıtımını nakit olarak, hisse senedi ile veya karma yöntemle sağlayabilir. Ertelemiş dağılım gibi emeklilik durumunda veya kaza, ölüm gibi durumlarda vermek üzere fon oluşturma suretiyle ayrılabilir. Bu durumda çalışanın güvenini kazanma ve süreklilik açısından son derece iyi bir güdüleyicidir.¹

Ekonomik Ödüller: İş görenin çalışmaya güdülenmesini sağlamak amacıyla iş yükünün fazla olduğu dönemlerde yapılan işe göre ödül alabilmesi şartıyla güdülenmesi faktörüdür. İşletmenin devamlılığını ve çalışanın ihtiyaç duyduğu bazı yaşam araçlarına ekstra çalışarak ulaşmasını sağlar. Çalışma durumunda aylık belli oranda hedef belirlenmesi ve bu hedefe ulaşılması durumunda çalışanlara birtakım hediyeler verilmesi şeklinde uygulanır.

İki önemli etken ekonomik ödüllerde belirleyicidir. İlk etken ödülün hedefe ulaşıldıktan hemen sonra tamamlayıcı olarak verilmesidir. İkincisi ise hedeflenen durumla verilen ödül arasında orantılı bir ödül olmasıdır. Aksi durumlarda çalışanın işverene güvenini sorgulamayı veya ödül sistemine olan bağlantıyı azaltır. Verilen ödüllerin kişiler arası adil dağılımı da çalışanlar arasında huzurun sağlanması ve adalet algısının oturması açısından gereklidir.²

Ödül sistemi ihtiyacın fazla olduğu kısa ve uzun dönem ödüller şeklinde verilebilir. Rutin ödül sistemi monotonlaşmaya başlayacağı için çalışanların motivasyonlarının düşmeye başladığı durumlara özel uygulanması temel esaslarındandır.

1 D. Cüceloğlu, İnsan İnsana, İstanbul, 1994, s.204

2 Can, s.97

4.2 Sosyo-Psikolojik Faktörler

Ekonomik faktörler yüzyıllardır insanları motive edici bir faktör olarak kullanılsa da bellibir gelir seviyesini aşan bireylerde motivasyonu tam olarak sağlamaz. Örgüte bağlılığı artırmak işyerinde kademe anlayışını sağlamak amacıyla psiko-sosyal faktörlerin kullanılması gerekmektedir. Psikolojik olarak çalışanın kendine değer verildiğini sağlamayı ve sosyal olarak işyerindeki yönetime güveni arttırmayı sağlar. Psiko-sosyal araçlar birkaç alt başlıkta incelenebilir.¹

Takdir Edilme: Bireyler yaptıkları eylem ve davranışların çevreleri tarafından onaylanmasından hoşnut olurlar. Dönütlerin olumlu olması durumunda birey eyleminin gerekliliğini ve sürekliliğini sağlar. Bilinçaltında takdir edilme hissi insanlara her zaman daha fazla çalışma güdüsü verir. Sosyal yaşama endeksli toplum yapısı içinde birey kendi sosyal çevresinin takdiri, saygınlık, itibar ve güven olgularını kazanmak için uğraşır.²

Takdir edilen birey olumlu davranışlarını keskinleştirir. Olumsuz davranışlarını ise azaltma yoluna gider. İşyerinde takdir gördüğü için işyeri adına daha motive olur. Diğer çalışanlar için bir hedef davranış olarak görülürse takdir görenin yaptıkları toplumun diğer bireylerince de benimsenir. İşveren yazılı, sözlü olarak olumlu davranışı pekiştirebilir. Sözlü pekiştirme kısa süreli motivasyon sağlar. Yazılı pekiştirme teşekkür belgesi verilmesi gibi yapılır. Bu durumda birey uzun süre bu başarısını sürdürür.

Terfi, Eğitim ve Kariyer Geliştirme Olanakları: Bireyler yükselme ortamının sağlandığı kurumsal firmalarda çalışmak isterler. Çalışan daha fazla sorumluluk alarak yaptığı iş kalitesi arttırmayı belli bir amaç için yapmalıdır. Terfi olanağı bulunan işyerlerinde çalışanlar bir üst kademeye ulaşmak için daha fazla mesai harcarlar. Çalışma yaşamının silsilesinde alt kademe genel itibarıyla fiziksel çaba gerektirirken üst kademeler sistemi yürütmeye çabalar. Daha üst kademelerde bulunanlar denetim ve sistemi geliştirme fikrine odaklanırlar. Alt kademelerdekiler için yükselme şansının bulunduğunu bilmek çalışmasını motive eder.

1 Eren, s.181

2 Koçel, s.327

Kurum içi eğitimler kuruma hem bağlılığı hem de yapılan işin işleyişini artırır. Eğitim imkânı sunan işyerlerinde çalışan kendine değer verildiğini hisseder. Çalışanlarına yatırım yapılan ve kariyer geliştirme imkânları sunan kurumlar daha sistemli çalışır. Çalışanları için her bir mevki daha ilerisi için motivasyon kaynağıdır. Eğitim imkânı bulunan kurumlarda bulunduğu mevkide daha başarılı olması sağlanan çalışan bir üst kadroya hazırlanır.

Ekonomik olarak temel ihtiyaçlarını karşılayan birey çalıştığı kurumda yükselme ve daha çok yetki ister. Bu isteği kurumsal yapıdaki işyerleri kariyer geliştirme ve terfi ile kontrollü olarak yapar. Kontrol ihtiyaç duyulan mevki için çalışması ve motivasyonu en uygun kişinin seçilmesine yöneliktir. Aynı zamanda çocukluğundan beri eğitime alışkın olan birey çalışma hayatında da eğitim alması durumunda eksiklerini giderme imkânı bulur.

Sosyal İmkânlar: Çalışanlara iş yükünden bunaldığı durumlarda motivasyonu artırmak amacıyla uygulanan her türlü sosyal aktivitelerdir. Mesai içinde veya mesai dışında oluşturulan sosyal imkânlar çalışanların birbirleriyle daha samimi olmalarını sağlar. İşyeri için kaynaşma ortamı sunan ve çalışanlarının stresini azaltan bir durumdur. Gezi, tatil, piknik, yemek programları düzenleyerek çalışanların stresini azaltma ve yapacakları işte motivasyonu arttırmaya yönelik aktiviteler son yıllarda daha uygulanır olmuştur.¹

Sosyal imkânları sunan işyerlerinde bağlılık, sadakat, güven ve samimiyet olgularının daha çok bulunduğu gözlemlenmiştir. Çalışanların kaynaşması örgüt yapısını güçlendirir. Aynı zamanda karşılıklı anlayış artar. Kurumlarda çeşitli sosyal imkânlar sunulabilir bunlardan bazıları şunlardır:

- Spor tesisi kurma,
- Kütüphane oluşturma,
- Gezi veya piknik organizasyonları,
- Tatil programları,
- Özel günlerde çeşitli yemek veya eğlence programlarıdır.

1 Koçel, s.330

Kararlara Katılma ve Çalışmada Bağımsızlık: Bireyler sosyal çevresi tarafından veya çalışma hayatındaki insanlar tarafından alınan kararlarda pay sahibi olmayı isterler. Alınan bir kararda fikri sorulan bir birey o fikri daha çabuk benimser ve uygular. Kendilerine değer verildiği algısının olduğu kurumlarda alınacak bir karar için değişik bakış açıları almak ve çalışanları bu karara hazırlamaya yönelik kullanılan bir faktördür. Motivasyonu ve özgüveni artırmayla birlikte kurumun içinde birey olduğu psikolojisini oluşturur. Bu durum kurumun başarısını olumlu yönde etkiler.¹

Karara katılma yöntemi kişilerin kurum içinde söz sahibi oldukları hissi uyandırır. Özgüveni destekleyen ve bağlılığı artıran bireyler girişimci bir yapıya bürünerek çalışmasının verimini artırır. Bazı durumlarda bireyler kendilerini göstermeye çabalarken yarar getirmeyecek ve gerekliliği sorgulanacak fikirlerle çalışmayı sekteye uğratabilir. Örnekte olduğu gibi olumsuz durumların önüne geçmek için yönetici fikri ve aralığı sunarak çalışanlardan fikir alma yoluna gitmeli yani karar alınacak konu lokalize edilmelidir.

Güvenlik: Çalışma hayatında güvenlik faktörü iki farklı yönden incelenir. İş güvenliği ve sosyal güvenceler olarak ayrılan güvenlik olgusu özünde örgüt ve çalışanları korumaya yönelik bir faktördür. Bu iki olgunun yanında çalışanların kuruma güven duyması yaptıkları işe kendilerini vermelerini sağlar. Üçüncü bir bakış açısı olarak değerlendirilebilir.²

İş güvenliği son yıllarda işyerlerinde ihtiyaç duyulan ve yaygınlaşan bir örgütsel yapıdır. Çalışanın önce can güvenliğini sağlamaya yöneliktir. İşyerinde kendine değer verildiğini hisseden ve kendini güvende hisseden bireylerde motivasyon ve verimlilik artar. Risk faktörünün bulunduğu işletmelerde çalışanların korkuları bazı durumlarda verimliliği azaltır. Çalışanına değer veren ve bunu hissettiren işyerleri iş güvenliğini sağlayarak motivasyonu artırmayı amaçlar.

Çalıştığı işyerinde yaptığı bir hatalı iş yüzünden atılma korkusu yaşamak insanın motivasyonunu düşürür. Sosyal güvence insanın kuruma ve kendine güvenmesini çalışma verimini artırır. Ayrıca yapılan işin karşılığını tam olarak

1 Baykal, s.114

2 Can, s.91

alacağını bilen çalışan daha verimli olur. Maslow ihtiyaç hiyerarşisinde belirtildiği gibi güvenlik ihtiyacı temel bir güdüdür. Bireyin bu temel güdüyü sağladıktan sonra aidiyet duyması beklenir.¹

Çalışanların işyerinde güven duymasını sağlamak yöneticinin işidir. Her an çıkarılma korkusu duymak, yapılan bir hatada azar yeme korkusu taşımak, kiminle nasıl çalışacağını belirsizliği gibi durumlar işyerine ve yöneticiye olan güven hissini sarsar. Üstüne güvenen bir birey yapacağı işte daha atılgan olur. Aynı zamanda hata yapmaktan korkmayan birey girişimci bir yapıda verimli çalışır.

4.3 Örgütsel ve Yönetimsel Faktörler

İnsanlar örgüt yapısı oturmuş ve yönetimsel olarak işler bir kurumda çalışmaya daha sıcak bakar. Türkiye'nin en büyük örgütsel yapısı kamu kurumlarıdır. Yönetim ve örgüt yapısı oturmuş ekonomik ve psiko-sosyal faktörleri daha iyi uygular durumda olan işyerleri insanların asıl hedefleridir. Örgüt yapısı ve yönetim anlayışının güdüleyici etkileri ve motivasyon üzerine etkileri bu başlık altında incelenmiştir.

Amaç Birliği: kurumsal yapıdaki bir işyeri için çalışanların ortak bir amaç etrafında toplanmaları gerekir. En alt birimden en üst yöneticiye kadar çalışma yapısı, örgütün amacının benimsenmiş olması başarıyı arttıran bir etmendir. İşverenlerin amaçlarını iş görenlere aktarması ve benimsemesini sağlaması gerekmektedir. Ortak bir hedef oluşturulmalı ve bu konuda tüm çalışanlar güdülenmelidir.²

Karşılıklı iletişim ve amaç birliği çalışanların daha uyumlu çalışmasını sağlar. Yapılan bir hata çalışanlar arasında telafi edilir. Grup çalışmasında bireyler yetersiz kaldıkları bir konuda başkasından yardım istemekten çekinmezler. Amaç birliği yapmış ve iş bölümü oluşturmuş gruplar üreteceği değerlere odaklanırlar. Motivasyon sağlamak daha kolaydır. Çalışanlar alışkın oldukları işi sürdürme eğilimindedir. Yapılan iş ortak bir amaca hizmet etmesi herkesin uzmanı olduğu

1 Koçel, s.334

2 Can, s.93

konuda yapması gerekenin farkında yapıcı durumda kalır. Bu durum kurumun daha uyumlu çalışmasını sağlar.

İletişim: Çalışmanın başında ayrıntılı olarak anlatıldığı üzere iletişim kişiler arasında bağı güçlendirir. Çalışanların motivasyonu yapıcı bir iletişim sürecinde artar. Her bir organizasyon yapısında emir komuta zinciri ve alınan bir kararın mesaj olarak iletimi kurumsal çalışma şeklini belirler. Çalışanlar arasında daha organize bir yapı etkili bir iletişim ağı oluşturmadan geçmektedir. Kurum içi alınan kararların tüm çalışanlara iletimi ve uygulamaya konulması gerekliliktir. Ayrıca iletişim çatışması yaşayan kurumlarda örgüt yapısı bozulmakta sonuç olaraksa motivasyon ve verimlilik düşmektedir.¹

Yetki ve Sorumluluk: Kurumsal yapı yetki ve sorumluluğu gerekli birimlerce paylaşarak her bir bireyin işe katılımını gerektirir. Bu yapıdaki kurumlarca hedeflerin ve beklentilerin bireylere anlatımı yoluyla sorumluluk verilir. Her birey uzmanı olduğu alan konusunda yetkilendirilir ve denetim mekanizmasının çift yönlü çalışması sağlanırsa kurum sağlıklı bir yapıya bürünür. Kurum içinde yetkilendirilecek sorumlular ve verilecek yetkilerin kimlere nasıl paylaştırılacağı çok önemlidir. Proje aşamasındaki bir çalışmada bile kimin ne yapabilir olduğunu bilen ve kişilere yetki dağılımını iyi ayarlayan bir yönetici gerekmektedir.²

Çalışanların yetki ve sorumluluk verilme aşamasında bilgi, beceri, tecrübe, yetenek, ilgi alanı gibi birçok kıstasın değerlendirilmesi gerekmektedir. Bireye yapabilir olduğu beceriden daha fazlasını yüklemek kişiyi motive etmez. Aynı zamanda kendine güvenini kaybeder. Farklı bir yönden incelenirse bireyin sınırlarını zorlayacak bir iş verilmesi durumunda kişinin kendi becerilerini daha hızlı geliştirmek için motivasyon kaynağı olur. Bu ayrımı yöneticinin her birey için iş yüküne girmeye istekli olma durumuna göre değerlendirmesi gerekmektedir.

Fiziksel Çalışma Koşulları: Fiziksel ve kişisel çalışma koşulları vardır. Fiziksel çalışma koşulları bireyin sağlığını ve çalışma ortamının güvenilir yapıda olmasını sağlamaya yöneliktir. Çalışma koşullarındaki bir aksama durumu

1 Eren, s.189

2 Koçel, s.337

motivasyonu doğrudan etkiler. Örnek olarak çalışanların iletişime elverişsiz bir ortamda çalışmasının verimliliği düşürür ve iletişim kurmak için fazladan çabalamaları gerekir. Bunlar aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Sağlıklı ve temiz bir ortamda çalışılmasını sağlamak,
- Kişilerin sağlık durumlarını göz önünde bulundurmak,
- Teknolojik desteğin çalışma koşullarını iyileştirmek amacıyla işe koşulması,
- Yönetici ve çalışan ilişkisinde iletişim berraklığı sağlamak,
- Nöbet veya vardiyalı çalışma gerektiren yerlerde bireylerin ihtiyaçlarını gözetmek,
- Fiziki çalışma koşullarının kurumsal iletişime açık yapıda düzenlenmesi,
- Uyumlu ve iletişim sorunları yaşamayan bireylerle ekip çalışmasına yönlendirmedir.¹

Yukarıda bahsi geçen her bir konu çalışma koşullarının motivasyonu sağlamak ve verimliliği artırmak için ayrı ayrı değerlendirilmesi gerekmektedir. Mükemmel bir çalışma koşulu sağlanamaz. Bir iş için iyi işleyen bir ortam başka bir çalışma için sıkıntı çıkarabilir. Organizasyonun yönetim kademeleri çalışma koşullarının geliştirilmesini sağlayarak daha işler bir yapıyı oluşturmaları gerekmektedir.

1 Koçel, s.338

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

HEMŞİRELERDE EMPATİ VE MOTİVASYON

1. SAĞLIK KAVRAMI

Sağlık hakkı sadece insanların değil tüm canlıların hakkıdır. İnsanlık tarihi boyunca insanlar sağlıklı yaşayabilme ve kaybettikleri sağlıklarını nasıl geri kazanabileceklerine yönelik arayışlar içine girmişlerdir. Sağlıklı olmak ruhen, bedenen ve sosyal yönden tam bir iyilik durumudur. Sağlık kavramı çok yönlü bir yapıya sahiptir ve sağlığa etki eden birçok faktör vardır.¹

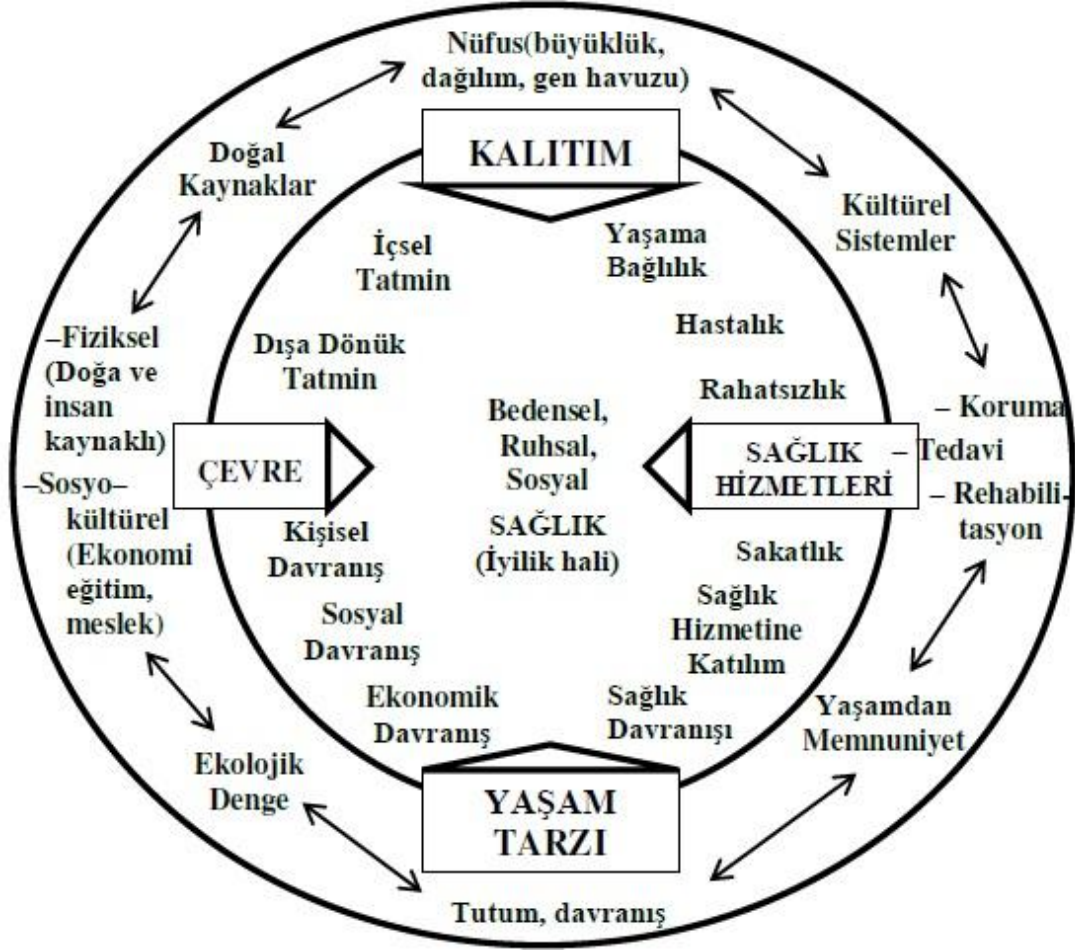
Sağlık kavramı, kişi, toplum ve kültürlere göre farklılıklar gösterebilir. Kişilerin sağlıklarını koruyabilmeleri için değişen yaşam koşullarına ayak uydurabilmeleri önemlidir. Değişimlere bağlı olarak yeni hastalıklar ortaya çıkmaktadır. Aynı zamanda başta teknolojik gelişmelerinde yardımıyla yeni tedavi yöntemleri keşfedilmiş ve sağlığın korunması yolunda birçok yenilik geliştirilmiştir.

Kişi bedenen olduğu kadar ruhen, sosyal ve ekonomik yönden de tam bir iyilik durumunda olduğunda sağlıklı sayılabilir. Birey veya toplumun sağlığına etki eden birçok etmen vardır. Çevresel koşullar yeterince iyi duruma getirilmeden o toplulukta yaşayan kişilerin tam bir sağlıklı yaşam sürdürebilmeleri beklenemez. Sosyal faktörlerin insan sağlığını etkilediği gibi bireylerdeki hastalık hali sosyal yaşamların kalitesini düşürecektir. Kişilerin edinmiş oldukları yaşam tarzları, değer ve tutumları kişilerin sağlık duruma doğrudan etki etmektedir. Bunlar; beslenme alışkanlıkları, temizlik koşulları, sigara, alkol gibi bazı maddeler olan bağımlılıklardır.²

1 Tabak, ss. 96-98

2S. Somuncuoğlu, “Kavramsal Açıdan Sağlık”, Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, Ankara, C.1, S.4, 1999, s.52

Şekil 10. Blum'a Göre "Sağlıklı" Hali



Kaynak: A.E. Sargutan, "Sağlık Sektörü ve Sağlık Sistemlerinin Yapısı", Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, Ankara, C.3, S.8, 2005, s.403

Kişi sağlığını kaybettiğinde hastalık kavramı ortaya çıkar. Kişi beden en olduğu kadar, ruhen veya sosyal olarak da sağlığını yitirebilir. "Sağlık ve hastalık kavramları, tıbbi sosyoloji alanında hala tartışılmakta olan konulardır. Klasik tıp anlayışına göre sağlık, özünde biyolojik bir durumdur ve bireyin biyolojik yapısındaki bozulmalar, hastalık olarak kabul edilmektedir. Hastalık genellikle sağlığın olmayışı olarak tanımlanırken, sağlık ise hastalığın bulunmaması olarak tanımlanır." ¹ Tıbbi açıdan sağlık kavramı sadece biyolojik açıdan değerlendirilmektedir. Ancak bazı görüşlere göre sağlık kavramı sadece biyolojik

¹ Ş. Kavuncubaşı-S. Yıldırım, Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi, Ankara, 2012, s.18

açından değerlendirilmez, ruhen ve sosyal açıdan da sağlık kavramı ele alınabilir. Hastalıklara sebep olan birçok unsur vardır. Çevresel unsurlar, yaşam biçimleri, genetik yapı ve sağlık hizmetlerinin gelişimi gibi unsurlar kişilerin sağlıklarına etki eden unsurlar arasında sayılabilir. Çevresel faktörler, insan sağlığı üzerinde büyük ölçüde etkiye sahiptir. Çevresel unsurların iyileştirilmesi ile birçok hastalığın önüne geçilebilir. Bu konuda özellikle idari mercilere büyük sorumluluklar düşmektedir. Sağlık kuruluşlarının işleyişleri, gelişmeleri yakından takip edilip, denetlenmeli ve daha iyi sağlık hizmeti sunabilmeleri adına düzenlemeler yapılmalıdır. Çünkü sağlık hizmetlerinin işleyişindeki her aksaklık, eksiklik sağlıkta iyileşme yerine daha kötü sonuçlara neden olabilir. Ayrıca kişilerin beslenme alışkanlıkları, yaşam koşulları hayatlarına yön verebilmektedir. Kişi beslenme alışkanlıklarında ve yaşam koşullarında bazı değişiklikler yaparak sağlıklı bir yaşam sürdürebilir. Bazı hastalıklar da genetik yapıdan kaynaklanır. Genetiğinde bazı hastalıklara yatkınlığı olan kişilerin hayatlarını üçüncü kişilere ihtiyaç duymadan yürütebilmelerini sağlayacak uygulamalar geliştirilebilir.¹

1.1 Sağlık Kurumları ve Sağlık Hizmetleri Kavramları

Sağlık hizmetlerinin verildiği sağlık kurumları genel olarak kamu kurumlarının sorumluluğundadır. Ancak idari mercilerin yükünü hafifletmek ve sağlık hizmetlerinde iyileştirme çalışmalarını desteklemek amacı ile sağlık hizmetleri devlet denetimi altında özel sektör tarafından da verilmektedir. Dünya çapında yaşanan değişiklik ve gelişmeler sağlık konusunda da birçok yeniliğe sebep olmaktadır. Sağlık kurumları bu değişiklikler göre kendilerini yenilemeliler ve verdikleri sağlık hizmetlerini geliştirmelilerdir. En yaygın sağlık kurumu hastanelerdir. Bunun yanı sıra, aile sağlığı merkezi, rehabilitasyon merkezi, verem savaş dispanseri, kanser erken teşhis tarama ve eğitim merkezi (KETEM), 112 acil yardım istasyonu, halk sağlığı laboratuvarı sağlık kurum ve kuruluşları arasında sayılabilir.²

1 Ş. Kavuncubaşı, Sağlık Kurumları Yönetimi, Eskişehir, 2007, s.42

2 Ş. Kavuncubaşı, Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi, Ankara, 2010, s.246

Kişilerin yitirdikleri sağlıklarını yeniden kazanmalarını, sağlıklarını korumayı ve sağlıklı yaşam için kişilerin eğitilmesi gibi hizmetlerin tümüne sağlık hizmetleri denilebilir. Genel olarak sağlık hizmetleri kişilerin kaliteli bir yaşam sürmelerini sağlamayı hedefler. Kişilerin sağlıklı bir yaşam sürdürebilmelerini sağlamak idari mercilerin, hükümetlerin yükümlülükleri arasındadır. Hükümetler, kişilerin kaybettikleri sağlıklarını geri kazanmasını, hastalıklara karşı nasıl korunabileceklerini ve kaliteli bir yaşam sürdürebilmeleri için gerekli bilgilendirmelerin yapıldığı eğitim programları düzenleyebilirler. Fiziksel, ruhsal veya sosyal yönden sağlıklı bir toplum, güçlü bir ülke demektir. Devletin sağlık alanına yaptığı yatırım ülke kalkınması açısından önem taşımaktadır.¹

1.1.1 Sağlık Hizmetlerinin Kullanımını Etkileyen Unsurlar

Sağlık hizmetlerinin kullanımını belirleyen bazı unsurlar vardır. Bu unsurları üç başlık altında incelemek mümkündür.

Hazırlayıcı Unsurlar: Sağlıklı bir yaşam sürbilmek her bireyin hakkıdır ve sağlık hizmetleri herkese eşit bir şekilde verilmelidir. Ancak herkes aynı ölçüde sağlık hizmetine ihtiyaç duymaz, bazı kimseler daha çeşitli sebeplerden dolayı daha fazla sağlık hizmetine ihtiyaç duymaktadır. Bu sebepler; çevresel faktörler, yaşam koşulları, kişisel, ekonomik, sosyal ve toplumsal özellikler, bireyin psikolojik ve genetik yapısıdır. Hastalanabilme olasılığı belirlenen kişilerin, durumları ve neler yapabilecekleri konusunda bilgilendirilmelilerdir.

Kolaylaştırıcı Unsurlar: Birey sağlık hizmeti almak zorunda kaldıklarında kendini bu duruma hazırlar. Sağlık hizmeti almanın farklı yolları vardır. Bazı sağlık hizmetlerinden yararlanabilmek için çeşitli olanak ve araçlara ihtiyaç duyulur. Bireylerin sağlık hizmeti alabilmesini sağlayan olanak ve araçlar kolaylaştırıcı unsurlar arasında sayılabilir. Kişinin aile yapısı, ekonomik olanakları, sosyal güvencesi, yaşadığı toplumun ve çevrenin özellikleri kolaylaştırıcı unsurlar arasında sayılabilir.

1 M. Kelleci-Z. Gölbaşı, “Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin Problem Çözme Becerilerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi”, CÜ, Hemşirelik Yüksekokul Dergisi, Sivas, C.8, S.2, 2004, ss.1-3

Gereksinim Unsurları: Kişi veya ailesi rahatsızlık fark edildikten sonra gerekli olan sağlık hizmetini alabilmek için sağlık kuruluşlarına başvurur. Sağlık kurumundaki sağlık çalışanları tarafından kişinin durumunu yansıtan tıp tetkikler yapılır, teşhis konulur ve gerekli olan tedavi yöntemi belirlenir. Kişini onayı ile tedavi süreci başlar. Kişinin yapısına ve hastalığına göre farklı unsurlardan yararlanılabilir. Tüm bu unsurlara gereksinim unsurlarıdır.

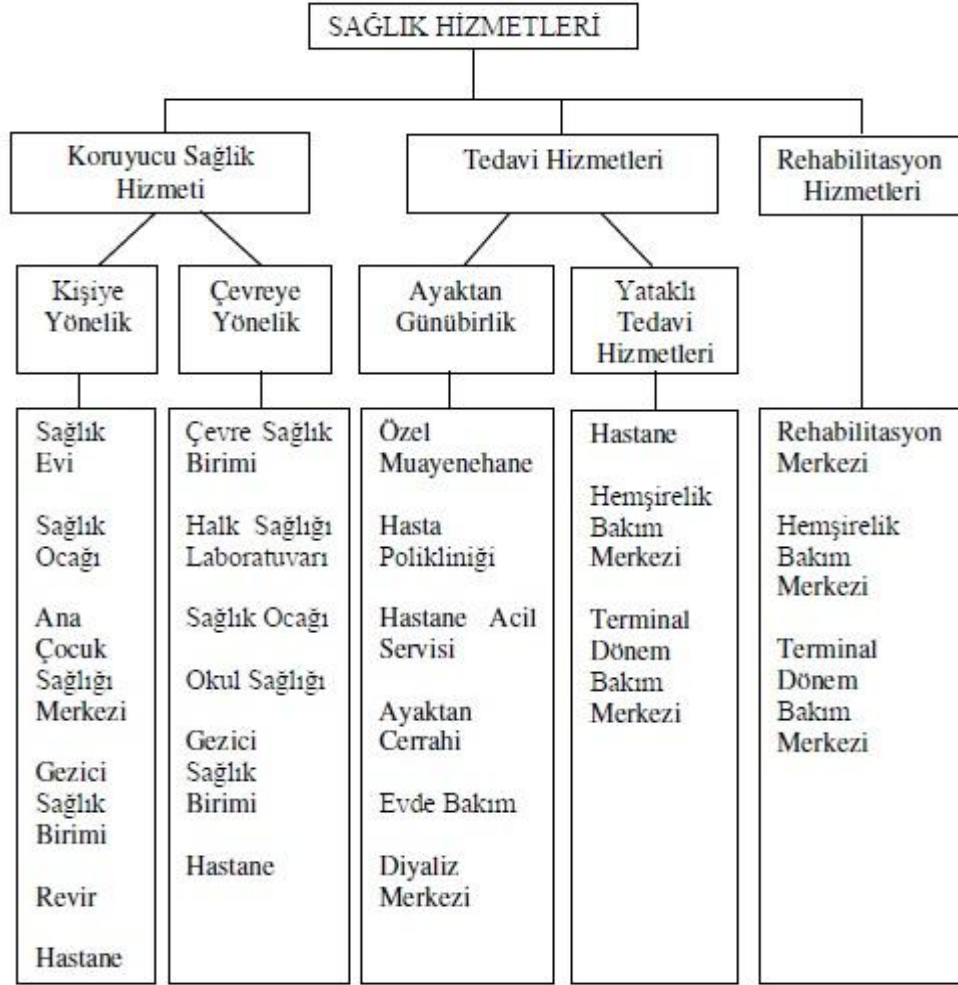
Sağlık hizmetlerinin birincil amacı hastalıklara karşı korunmaktır. Sağlık alanında yapılan birçok yenilik ve değişikliğe rağmen her hastalığın önüne geçilememektedir. Buna bağlı olarak ikinci amaç sağlığını yitiren kişilerin yeniden sağlığına kavuşturulmasıdır. Hastaların sağlıklarını yeniden geri kazanmalarını sağlamak için birçok metot ve yöntem vardır. Sağlık hizmetlerini bir diğer amacı ise rehabilite etme ve kişilerin sağlık yönünden kaliteli bir yaşam sürdürebilmelerini sağlamak için gerekli bilgilendirme çalışmaları yapmaktır.¹

1.1.2 Sağlık Hizmetlerinin Sınıflandırılması

Sağlık hizmetleri geçmişte sadece hastalıkların tedavi edilmesi, kişilerin kaybettikleri sağlıklarına yeniden kavuşturulmasını kapsamaktaydı. Ancak son zamanlardaki değişim ve gelişmelerle birlikte sağlık hizmetleri anlayışında da değişiklikler oluşmuştur. Tedavi edici hizmetlerin yanı sıra hastalıkları önleyici hizmetler ve kişileri sağlıklı bir yaşam sürdürebilmeleri için bilgilendirme hizmetlerini de içermektedir. Dünya çapında yaşanan gelişmeler, özellikle teknolojik alandaki gelişmeler hastalıkların önüne geçilebilmesini ya da hastalıkların daha hızlı bir şekilde iyileştirilmesine olanak sağlamıştır. Sağlık hizmetlerinin etki alanı genişlemiş ve birbirini tamamlayan hizmet unsurlarının birleşimi halini almıştır.

¹Sağlık Bakanlığı, Aday Memur Hazırlayıcı Eğitim Ders Notları, Ankara, 2002, s.5

Şekil 11. Bütüncül Sağlık Hizmeti Sunan Kurumlar



Kaynak:E. Y.Karabulutlu – ve diğ.,“Öğrencilerin Duygusal Zekâ Düzeyleri ile Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişki”, Psikiyatri Hemşireliği Dergisi, Ankara, C.2, S.2 2011, s.14

Şekil 10’da görüldüğü gibi sağlık hizmetleri üç ayrı alanda ele alınmaktadır. “Sağlık hizmetlerinin anlaşılabilirliğini kolaylaştırmak, hizmet sunumunda etkinlik sağlamak, maliyet fayda analizi yapabilmek vb. amaçlarla sınırlandırılma gereği doğmuştur. Bununla ilgili olarak birçok değişik ayrıma gidilmişse de bu çalışma da kullanılan sınıflandırma dünyada sağlık alanında en yetkili örgüt olan Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) tarafından yapılmış ve ülkemizde sağlık hizmetlerinden sorumlu olan Sağlık Bakanlığı’na da kabul edilmiş şekliyle sınıflandırılacaktır.”¹ Bu

1Ş. Ertekin, 1980 Sonrası Dönemde Türkiye’de Sağlık Hizmetlerinin Yeniden Yapılandırılması ve Finansman Sorunu, Dokuz Eylül Üniversitesi (DEÜ), SABE, YYLT, İZMİR, 2000, ss.18-19

sınıflandırmaya göre: Koruyucu sağlık hizmetleri, tedavi edici sağlık hizmetleri ve rehabilite edici sağlık hizmetleridir.

1.1.2.1 Koruyucu Sağlık Hizmetleri

Çalışmanın önceki bölümlerinde de değinildiği gibi sağlık hizmetleri daha önceleri sadece tedavi edici hizmetleri içermekteydi. Zamanla meydana gelen gelişmelere bağlı olarak sağlık hizmetlerinin kapsamı genişlemiştir. Sağlık hizmetlerinin belki de en önemli hizmet alanlarından biri koruyucu sağlık hizmetleridir. Çevre unsurlarının sağlığa etkisi bilinmektedir. Koruyucu sağlık hizmetleri kapsamında, sağlıklı bir yaşam için uygun çevresel koşulların sağlanması vardır. Sağlığı olumsuz etkileyen çevresel faktörlerin belirlenip, iyileştirilmesi yönünde çalışmalar yapılabilir. Çevresel olumsuzlukların iyileştirilmesinde idari mercilerin yanı sıra bireylere de sorumluluklar düşmektedir. Her birey yaşadığı çevre koşullarının iyileştirilmesi yönünde üzerine düşeni yapması ve idari mercilerinde bu alanda üzerine düşeni yapması ile çevresel unsurlar sağlıklı bir yaşam sürmeye uygun hale getirilebilir.¹

Bazı bireyler, genetik yapılarından kaynaklı olarak hastalanmaya meyilli olabilirler. Bu tür kişiler hastalıktan korunmak ya da hastalıktan en az şekilde etkilenmek için birtakım önlemler alabilirler. Sağlık kurumları bu tür kişilerin hastalanmasını önlemek ve üçüncü kişilere muhtaç olmadan hayatlarını sürdürebilmelerini sağlamak için hizmet verilebilmektedir. Ayrıca çeşitli hastalıklardan korunmak için geliştirilmiş aşılar da mevcuttur. Bu aşular sayesinde birçok hastalığın önüne geçilebilmekte ya da hafif bir şekilde atlatılması sağlanmaktadır. Erken teşhis, tanı, uygun tedavi yönteminin belirlenmesi, ilaçla korunma, dengeli beslenme, yaşam koşullarını iyileştirme, sağlık eğitim, kişisel ve çevresel temizliğin sağlanması gibi unsurlar koruyucu sağlık hizmetleri kapsamındadır.²

1 Ş. Kavuncubaşı- A. Kısa, Sağlık Kurumları Yönetimi, Eskişehir, 2007, s.56

2 O. Hayran- H. Sur, Sağlık Hizmetleri El Kitabı: Örgütlenme, Finansman, Yönetim Mevzuatı, İstanbul, 1998, s.19

1.1.2.2 Tedavi Edici Sağlık Hizmetleri

Kişiler fiziksel veya ruhsal yönden hastalık belirtisi göstermeye başladıklarında sağlık kuruluşlarına başvurdukların verilen teşhis ve tedavi hizmetlerinin tümüdür. Tedavi edici sağlık hizmetleri tüm sağlık kurumlarında verilebilmektedir. Hastanın dahili, cerrahi ve psikolojik rahatsızlıklarının giderilmesi yönünde yapılan tüm çalışmalar tedavi edici sağlık hizmetlerinin kapsamındadır. Tedavi hizmetlerinde kullanılan araç, makine, ilaç, gerekli alan ve sağlık hizmeti veren çalışanların masraflı olması nedeni ile koruyucu sağlık hizmetlerine verilen önem artırılmıştır.¹

Tedavi edici sağlık hizmetleri üç basamakta ele alınabilir. Birinci basamakta temel tedavi edici sağlık hizmetler verildiğinden dolayı koruyucu sağlık hizmetleriyle birlikte hizmet verilir. Yataksız tedavi kuruluşlarında ayakta veya evde teşhis, tedavi yöntemi kullanılarak tedavi edici sağlık hizmetleri verilebilmektedir. “Birinci basamak tedavi hizmeti aile hekimliği, aile sağlığı merkezi, sağlık evi, AÇSAP merkezi, verem savaş dispanseri, kanser erken teşhis tarama ve eğitim merkezi (KETEM), 112 acil yardım istasyonu, halk sağlığı laboratuvarı tarafından verilmektedir.”² Birinci derece sağlık hizmeti sunan birçok sağlık kuruluşu olduğu görülmektedir.

İkinci derece tedavi edici sağlık hizmetleri kapsamlı tedavi gerektirmeyen, küçük sağlık müdahaleleridir. Sağlık bakanlığına bağlı tam teşekküllü hastaneler ile günü birlik yatış-çıkış yapan sağlık kuruluşları tarafından verilmektedir. Tanı ve tedavisi kolay olan ve fazla zaman gerektirmeyen hastalıklara yapılan sağlık müdahaleleri bu basamağın kapsamındadır.³

Birinci ve ikinci basamak tedavi edici sağlık hizmetlerinin veremediği hizmetler, uzman personeller tarafından, üçüncü basamak sağlık hizmetlerinde verilmektedir. Belli branşlarda uzmanlaşmış teknolojik ve araç-gereç bakımından imkanlara sahip sağlık kurumlarınca verilmektedir. Üçüncü derece tedavi edici sağlık

1 A. Kısa- Ş. Kavuncubaşı, Sağlık Kurumları Yönetimi, Eskişehir, 2010, s.7

2 F. Karasioğlu, Sağlık İşletmelerinde Muhasebe Uygulamaları, Konya, 2007, s.12

3 D. Tengilimoğlu ve diğ., Sağlık İşletmeleri Yönetimi, Ankara, 2012, s.74

hizmetleri, özel dal hastaneleri, eğitim, araştırma ve üniversite hastaneleri, ruh ve sinir hastalıkları hastaneleri ve benzeri sağlık kurum ve kuruluşları tarafından verilmektedir.¹

1.1.2.3 Rehabilitasyon Edici Sağlık Hizmetleri

Rehabilitasyon hizmetleri bireysel ve toplumsal rahatsızlıkları en aza indirmeyi ya da ortadan kaldırmayı amaçlamaktadır. Bu tür sağlık hizmetleri rehabilitasyon merkezleri, hastaneler ve evde bakım hizmetleri ile etkin bir şekilde hizmet vermektedir. Trafik kazası, iş kazası, hastalık ve genetik yapıdan kaynaklanan fiziksel ve psikolojik engelleri oluşan kişilerin kendi ihtiyaçlarını üçüncü bir kişiye gereksinim duymadan karşılayabilmesini sağlamayı amaçlamaktadır. Savaş, iç çatışma, salgın hastalık, deprem, sel gibi doğal ve yapay felaketler toplumsal rehabilitasyon hizmetlerine ihtiyaç duyulmasına sebep olmuştur. Bireysel veya toplumsal rehabilitasyon hizmetleri toplumsal refahın yükselmesini sağlar.²

1.2 Hemşirelik ve Hemşirelik Hizmetleri Kavramı

Sağlık kurumlarında hizmet veren birçok meslek grubu vardır. Yöneticiler, hekimler, uzmanlar, teknisyenler, sağlık teknikerleri, hemşireler, ebeler, sekreterler, sağlık memurları gibi sağlık kurumlarında hizmet veren meslek grupları sayılabilir. Bu çalışmada hemşirelerin empati yetenekleri ve motivasyonları incelendiği hemşirelik mesleği açıklanacaktır.

1.2.1 Hemşirelik Mesleği ve Önemi

Sağlık kurumlarında, özellikle hastanelerde hemşireler kapsamlı ve önemli görevleri vardır. “Henderson’a göre hemşirelik, bireylerin sağlığına ve bağımsızlığına kavuşması sürecindeki dinamik güçtür. Hemşirelerin temel görevi, sağlam veya hasta bireylere sağlıklarını korumaları ya da tedavileri sırasında veya ölüm sürecinde yardım eden bir güçtür.”³ Bu tanım genel olarak geçerliliğini korumaktadır.

1 Kısa-Kavuncubaşı, s.58

2 Tengilimoğlu-vd., s.82

3 F. Akça Ay (Ed.), Temel Hemşirelik Kavramlar, İlkeler, Uygulamalar, İstanbul, 2007, s.47

Hemşireler sağlık kurumlarında hekimlerin hastalara uygun gördüğü tedavi şeklinin uygulanmasına yardım eder. Hastaların diğer ihtiyaçlarını karşılayabilmelerine yardımcı olur. Hasta ve hasta yakınlarının hastanın durumu, iyileşme aşaması ve uygulanacak tedavi yöntemleri hakkında bilgilendirilmelerini sağlar. Sağlık kurumlarında hemşireler, hasta ve hasta yakınları ile sürekli olarak birebir iletişim içerisindedirler. Türk Hemşireler Derneği Eğitim Komisyonuna (1981) göre: Hemşirelik, bireyin, ailenin ve toplumun sağlığını koruma ve hastalık halinde eski sağlığın geri kazanılmasını sağlamayı amaçlar. Hemşirelik hizmetlerinin planlanması, örgütlenmesi, uygulanması, değerlendirilmesi ve bu hizmetleri yerine getirecek iş gücünün eğitilmesinden sorumlu meslek grubudur.¹

1.2.2 Hemşireliğin Tarihsel Gelişimi

Hemşireler tarih boyunca herhangi bir karşılık beklemeden hasta ve yoksul kimselere yardım etmeyi amaçlamışlardır. Hemşirelik kavramı genel olarak değişmemiştir. Ancak hemşirelik hizmetlerinin kapsamı ve niteliği değişen ve gelişen toplum yapılarına bağlı olarak değişim göstermiştir.

Hemşireliğin çok uzun zamanlardan bu yana var olduğu bilinmektedir. Ancak tarih boyunca hemşirelik mesleğinin değeri yeterince anlaşılamamıştır. Hemşirelik mesleği son zamanlarda önem kazanmaya başlamıştır. Hemşireler günü; tüm dünya da Florence Nightingale'in doğum günü olan 12 Mayıs, 1954 yılından bu yana, Türkiye'de ise 1964 yılından bu yana kutlanmaya başlanmıştır. Hemşirelik mesleğinin tarihinin çok eski tarihlere dayandığı bilinmektedir. Ancak modern anlamda hemşireliğin Kırım Savaşı (1854-1856) sırasında, Florence Nightingale ile ortaya çıktığı kabul edilmektedir. Kırım Savaşı sırasında Ümraniye Selimiye Kışlasında hizmet vermiştir. Türkiye, Florence Nightingale sayesinde hemşirelik modern tarzda hemşirelik mesleğinin ortaya çıkışına tanık olmuştur.²

Florence Nightingale insan hakları uygulayıcılarının öncülerinden kabul edilir. İnsan yaratıcı güce sahip olduğunu, kaderine müdahale edebileceği ve

1L. Birol, Hemşirelik Süreci, İzmir, 2004, s.63

2 G. Uyer, Hemşirelik Hizmetleri Yönetimi El Kitabı, İstanbul, 1996, s.3

geleceğine yön verebileceğine inanır. Henüz küçük yaşlardayken hastanelerde hastalara yeterince iyi davranılmadığını ileri sürmüş ve hasta bakıcı olarak çalışma isteğini dile getirmiştir. Ailesinin karşı çıkmalarına rağmen bu alanda çalışmış, hala hatırlanan, belki de uzun yıllar hatırlanacak olan bir öncü lider olmuştur.

Türkiye’de hemşirelik eğitimi ilk olarak, 1911 yılında gönüllü hasta bakıcı kursları açılarak başlatılmıştır. Müslüman Türk kadınlarına altı aylık bir eğitim sürecinin ardından sertifika verilmekteydi. Bu hasta bakıcıları ilk olarak Balkan Savaşı (1912) ve Çanakkale Savaşı (1915- 1916)’nda hizmet vermişlerdir. 1920 yılında Amiral Bristol Hastanesine bağlı ilk hemşire okulu açılmıştır. Eğitim alanındaki değişimler devam ederken, bakanlıklarda da değişimler meydana gelmiştir. Sağlık Sosyal ve Yardım Bakanlığı kapsamında 1957 yılında hemşirelik eğitimi ve hemşireliğe yönelik diğer düzenlemelerin görüşülmesi amacı ile Hemşirelik İstişare Konseyi kurulmuştur. 1955 yılında açılan Ege Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu, Türkiye’de üniversite düzeyinde açılan ilk eğitim kurumudur. Daha önceleri hemşirelik mesleği sadece kadınların yapabildiği bir meslek grubuyken, bugün birçok erkek de bu mesleği yapabilmektedir.¹

1.2.3 Hemşirelik Hizmetlerinin Kapsamı

Hemşirelik hizmetleri, sağlık hizmetlerinin birçok alanında yer almaktadır. Hemşirelik hizmetleri, sağlık kurumlarındaki hemşire bakımının kapsamındaki görevlerin yanı sıra eğitim programlarına destek vermeyi de kapsamaktadır. Hemşirelik hizmetleri yönetiminden başhemşire sorumludur. Bunun dışında yönetime yardımcı bazı diğer hemşireler de vardır. Başhemşire yardımcısı, servis başhemşireleri ve servis sorumlu hemşireleri bunlar arasında sayılabilir. Hemşirelik hizmetlerinin etkin ve başarılı olabilmesi için özellikle yönetici hemşirelerin seçiminde titiz davranılması önem taşımaktadır. Seçilecek yönetici hemşirelerin eğitim seviyelerinin yanı sıra, liderlik vasıflarına sahip olması, gelişime açık olması, mesleki yetenek, bilgi ve beceriye sahip olmasına dikkat edilmelidir.

1 Kısa- Kavuncubaşı, s.71

1.2.4 Hemşirelik Hizmetlerinde Görev ve Sorumluluklar

Hemşirelik hizmetleri kendi içinde bölümlere ayrılmıştır. Ancak tüm hemşireler için geçerli olan görev ve sorumluluklar vardır. Bunlar çalışmanın devamında maddeler halinde verilecektir:

- “Görev yaptıkları sağlık kuruluşu veya hastanenin amaç, strateji ve politikalarını benimseyip, bu doğrultuda sağlık hizmetleri vermelilerdir.

- Görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için, hasta, hasta yakınları ve çalışma arkadaşları ile sağlam ilişkiler kurmalıdırlar.

- Hekimlerin uygun gördüğü tedavi şeklinin uygulanması aşamasında üzerine düşen görevleri yerine getirmeli, hasta ve hasta yakınlarını, tanı ve tedavi süreci hakkında bilgi vermelidir.

- Tanı ve tedavi sürecinde kullanılan araç-gereç, ilaç ve kurumun demirbaşlarını uygun ve yerinde kullanmalı ve kullanıldığından emin olmalı.

- Hemşireler üstlerine karşı sorumludur. Verilen hizmetleri ve tüm faaliyetleri bir üst mercie bildirmekle yükümlüdürler.

- Verilen hizmetlerde kullanılacak tüm araç-gereç ve malzemelerin her an kullanıma hazır olmasını sağlamalıdır. Verilen sağlık hizmetlerinde kullanılan araç-gereç, malzeme ve çalıştıkları ortamın steril olması için temizliğinin yapılmasını sağlamalıdır. Sağlık kurumları ve hastaneler dinamik bir yapıya sahiptir. Bunun için bu kurumlar her türlü olasılığa karşı hazır durumda bulundurulmalıdır. Aynı şekilde tüm sağlık çalışanları da her tür olaya karşı hazırlıklı olmalıdırlar”¹

Çalışmanın önceki bölümlerinde de değinildiği gibi hemşireler sağlık kurumlarının birçok biriminde görev alabilmektedirler. Yukarıda sayılan tüm hemşirelerin ortak görev ve sorumlulukları dışında çalıştıkları bölüme göre bazı görev ve sorumlulukları vardır. Hemşirelerin hizmet verdikleri birimlere göre görev ve sorumlulukları çalışmanın devamında alt başlıklarla açıklanacak.

1 Uyer, s.3

1.2.4.1 Başhemşirenin Görev ve Sorumlulukları

Başhemşire hemşirelik yönetimiyle ilgilenen sağlık çalışanıdır. “Başhemşire, hastane ya da diğer sağlık kurumlarındaki hemşirelik bakımının en üst bir şekilde karşılanmasından ve hemşirelik hizmetlerinin planlanması, örgütlenmesi, yönetilmesi, denetlenmesi, koordine edilmesi ve değerlendirilmesinden sorumlu olan hemşirelerdir.”¹ Başhemşireler hemşirelik hizmetlerinin yönetiminin yanı sıra hemşirelerin mesleki eğitimleri ile ilgili çalışmalarda yapmaktadırlar.

Başhemşirelerin nitelik ve özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir:²

- Başhemşireler belirli bir mesleki eğitime sahip olmasının yanında mesleki bilgi beceri ve yönetsel yeteneklere de sahip olması,
- Dürüst ve adaletli olmalı, kararlarını tarafsızca verebilmesi,
- Beden ve ruh sağlığının yerinde olması,
- İyi bir ahlaka sahip olması,
- İletişim becerilerine sahip olması gerekir. Hasta, hasta yakınları ve çalışma arkadaşlarıyla etkin bir iletişim sağlayabilmesi,
- Sürekli kendini geliştirmeli, gelişime açık olmalı,
- Empati becerisine sahip olması gerekmektedir.

1.2.4.2 Süpervizör Hemşirenin Görev ve Sorumlulukları

Süpervizör Hemşirelik görevine gelebilmek için gerekli olan eğitim şartlarının yanında en az beş yıl meslek deneyimine sahip olmak gerekmektedir. Hemşirelik Hizmetleri Müdürlüğü'nün yürüttüğü faaliyetleri mesai saatleri dışında devralan profesyonel hemşiredir. Hemşirelik Hizmetleri Müdürlüğü'nün müdür ve müdür yardımcılara karşı sorumlulukları vardır. Sağlık kurumlarında ihtiyaç

1 P. Velioglu, Hemşirelikte Yönetim, Ankara, 1982, s.77

2 H. Sur- T. Palteki, Hastane Yönetimi, İçinde, A. Yıldırım, Hemşirelik Hizmetleri Yönetimi, İstanbul, 2013, ss.807-832

duyulan hemşirelerin niteliğini ve sayısını konusunda Hemşirelik Hizmetleri Müdürlüğü'ne önerilerde bulunur. Akşam, gece, hafta sonu ve özel günlerde çalışan ekiplerin Hemşirelik Hizmetleri Müdürlüğü'nün politikalarına uygun şekilde hizmet vermelerini sağlar. Akşam ve gece çalışan ekibin ulaşım koşulları sağlanmalı, bu alanda sorun çıkarsa, gerekli düzenlemeler için ilgili mercilere iletilir. Süpervizör hemşirenin diğer görev ve sorumlulukları aşağıda maddeler halinde verilecektir:

- "Hemşirelik Hizmetleri Müdür Yardımcılığı'na çalışma saatlerinde hemşirelik hizmeti, yönetsel konu, ihtiyaç ve sorunlarla ilgili bilgi paylaşımı yapar ve danışmanlık hizmeti alır.

- Çalışma saatleri içerisinde oluşan şikâyet ve problemlerin çözümüne yönelik çalışmalar yapar, çözemediği durumları ilgili mercilere sözlü ya da yazılı olarak bildirir.

- Çalışmalarda verilen sağlık hizmetlerinin değerlendirir, çıkabilecek sorun ve ihtiyaçları belirlemek için ünite ve servislerdeki işleyişi yakından düzenli olarak takip eder.

- Hastalara verilen sağlık hizmetlerini değerlendirir, gerekli gördüğünde hizmet sunumuna ilişkin düzenlemelerde bulunur.

- Hemşirelik hizmetleri ve hastaya ilişkin kayıtların doğruluğunu ve düzenini inceler ve uygun şekilde kayıt tutulmasını sağlar.

- Nöbetlerde hemşirelerin mesleki bilgi, beceri ve yeterliğini, iş performansını değerlendirmelidir. Müdahale gereken durumlar tespit edildiğinde ilgili mercilere rapor eder.

- Hemşirelerin çalışma çizelgesini yakından takip eder ve gerekli gördüğünde değişiklik yarar.

- Hemşirelik kayıt formlarının düzenli tutulduğundan emin olmalı, bu alandaki aksaklıkları gidermek için çalışanları yönlendirmeli ve çözümlenemeyen durumları rapor etmelidir.

- Hemşirelik hizmetleri kapsamındaki tüm faaliyetler hasta hakları gözetilerek, etik kurallara uygun olarak yürütülmelidir.

- Düzenli, temiz ve huzurlu bir çalışma ortamı oluşturulabilmesi için Hemşirelik Hizmetleri Müdürlüğü'ne önerilerde bulunabilir.

- Çalışanların verimli bir hizmet sunmaları için gerekli ortam sağlanması ve çalışan iş doyumunu ve motivasyonunun sağlanması için gerekli önlemler alabilir ya da gerekli mercilere önerilerde bulunur.

- Yetki alanında olan hemşirelerin değişen kural, politika ve hemşireliğe ilişkin diğer konulardan haberdar olmalarını sağlamalıdır.

- Yeni göreve gelen hemşirelere mesleğe uyum sürecinde destek verir.

- Hemşirelik Hizmetleri Müdürlüğü'nün görevlendirdiği toplantı ve kurul gibi görevlendirmeleri yerine getirmelidir.

- Mesleki bilgi, beceri ve yeteneklerini iletirmek ve geliştirmek için mesleki ilişkiler kurar, seminer, konferans ve eğitim programlarına katılmalıdır.”¹

1.2.4.3 Servis Sorumlu Hemşirelerinin Görev ve Sorumlulukları

Servislerdeki hemşire sayısına bağlı olarak servislere servis sorumlu hemşiresi atanır. Böylelikle genel yönetim yükünün hafiflemesi amaçlanır. Servis sorumlu hemşireleri nöbet usulü çalışmazlar, Çalışmalarını hafta içi yürütürler.

Servis sorumlu hemşiresi servisteki faaliyetlerinden dolayı Başhemşireye karşı sorumludur. Servis sorumlu hemşirelerinin görev ve sorumlulukları aşağıda maddeler halinde verilecektir:²

- “Görevli olduğu bölümde çalışan tüm personelin çalışma planını yapıp, uygulanmasını sağlar.

1 Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi Hemşirelik Hizmetleri Müdürlüğü Yönergesi, <http://hastane.omu.edu.tr/hastaneyonetimi/hemsirelik-yonerge.pdf>, (22.03.2017)

2 Uyer, s.34

- Tüm faaliyetlerin işleyişini gözlemler ve değerlendirir.
- Serviste yatan ya da çıkan hastaların giriş, çıkış işlemlerinin doğruluğundan emin olur.
- Serviste yatan hastaların tedavilerinin durumu yakından takip edilir.
- Hasta ya da hasta yakınlarının istek ve şikâyetlerini dinler ve değerlendirir.
- Serviste görev yapan hemşire ve diğer çalışanların görev takibinden, servisteki düzen ve temizlikten sorumludur.
- Hasta için doktor tarafından uygun görülen tedavi yönteminin uygulanmasını ve tüm faaliyetlerin organize edilmesinden sorumludur.
- Servisteki çalışama düzeni ve disiplininden sorumludur.
- Serviste görev yapan çalışanlar arası etkin bir iletişimin kurulmasından sorumludur.
- Serviste verilen sağlık hizmetlerinde kullanılan ilaç, araç-gereç, malzeme ve demirbaşlardan sorumludur. Bu malzeme ve demirbaşların yerinde ve uygun şekilde kullanılması sağlar.
- Servis faaliyetleri ile ilgili değerlendirmelerin yönetim kademesine veya idari merciler zamanında bildirilmesinden sorumludur.”¹

1.2.4.4 Servis Hemşiresinin Görev ve Sorumlulukları

Hastalar ile tıbbi ve psikolojik açıdan ilgilenebilecek yetenek ve becerilere sahip, gerekli mesleki eğitim almış kişiler hemşirelik görevine gelebilir. Servis hemşirelerinin görev ve sorumlulukları aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- “Hasta ile yakından ilgilenir, tansiyonunu, ateşini, genel durumunu takip eder.

1 Kavuncubaşı, s.412

- Hastadan durumu hakkında bilgi alır ve tedavi sürecini hasta dosyasında takip eder.

- Hastaneye yatırılan kişinin rahatsızlığının yanı sıra ruhsal, psikolojik ve sosyal yaşamı değerlendirilir.

- Hastayı, uygulanacak olan tedavi sürecine hazırlar.

- Hastaya uygulanacak olan tedavi yönteminin en uygun şekilde yerine getirmesini sağlamakla yükümlüdür.

- Pansuman gerektiren hastaların gerektiğinde ve gerektiği kadar pansuman yapılmasını sağlamalıdır.

- Özel yemek diyeti olan hastaların yemeklerinin uygun şekilde yediklerinden emin olmalılardır.

- Görev teslimlerinde diğer çalışma arkadaşlarını hastalar hakkında bilgilendirmelidir.

- Servis çalışmalarının ve temizliğinin yerine getirilmesini sağlamalıdır. Hastaların kişisel, yatak ve oda temizliklerinde gözlemlenen eksikliklerin giderilmesini sağlamalıdır.

- Sorunlar, ihtiyaçlar ve faaliyetlere ilişkin sorumlu hemşiresine gerektiğinde bilgi verir ve danışır.”¹

1.2.4.5 Ameliyathane Sorumlu Hemşiresinin Görev ve Sorumlulukları

Cerrahi müdahaleler için gerekli ortamın, personelin, malzeme ve ekipmanın planlanması, kullanıma hazır hale getirilmesini ve yönlendirilmesini sağlar. Ameliyathane sorumlu hemşiresinin görev ve sorumlulukları aşağıda maddeler halinde verilmiştir:

1 Uyer, s.35

- “Ameliyathane için uygulanacak en uygun politika ve standartları belirlemek ve ameliyathane faaliyetlerini planlamak başlıca görevleri arasındadır.

- Ameliyathane çalışanları arasında sağlam bir iletişim ağı kurulmasını sağlamalı ve gerektiğinde diğer servislerle de iletişim halinde bulunmalı, hizmetlerin geliştirilmesi için ortak çalışmalarda bulunabilmelidir.

- Ameliyathane çalışanlarının çalışma planını yapmalı, izin günlerini düzenlemeli ve Hemşirelik Hizmetleri Müdürlüğü'nün onayına sunmalıdır.

- Çalışma saatleri, yemek ve dinlenme aralarını düzenlemelidir.

- Her cerrahi operasyon için gerekli olan malzeme, araç-gereçlerin önceden temini ve kullanıma hazır hale getirilmesini sağlamalıdır.

- Planlan cerrahi operasyon için personel çalışma düzenini yapmalı ve ilgili çalışanlar ile görüşerek sözlü ya da yazılı bilgilendirme yapmalıdır.

- Ameliyathane çalışmalarına ilişkin gelişmeleri, yenilikleri, teknolojik ve teknik değişiklikleri yakından takip etmeli ve yeni uygulamalara yönelik araştırmalar yapabilir.

- Hasta, hasta yakınları ve çalışanlara karşı empati duyabilmelidir.

- Ameliyathanede yeni çalışmaya başlayan hemşirelerin uyum sürecinde gerekli olan mesleki eğitimi vermeli ya da verilmesini sağlamalıdır.

- Hemşirelerin hizmet içi eğitim almalarına ve kendilerini geliştirebilmelerine destek verirler.

- Ameliyathane salonları düzenli olarak kontrol edilmeli ve tespit edilen eksikliklerin giderilmesini sağlar.

- Bir üst kuruma ve idari mercilere çalışmalar ile ilgili rapor ve bilgiler bildirilir.

- Tüm faaliyetlerin etik kurallara uygun ve hasta hakları doğrultusunda olması sağlanmalıdır.

- Serviste çalışmaların etkin bir şekilde yerine getirilmesi ve servisteki disiplini sağlamak ameliyathane sorumlu hemşiresinin görevleri arasındadır.”¹

1.2.4.6 Ameliyathane Hemşiresinin Görev ve Sorumlulukları

Ameliyathane hemşirelerinin görev ve sorumlulukları aşağıda maddeler halinde verilmiştir:²

- Çalışmalara ilişkin sorun ve ihtiyaçlar sorumlu hemşireye bildirir ve çözüm önerileri sunar.

- Hasta ve çalışanlar için temiz ortamların oluşmasını sağlamalıdır.

- Tüm faaliyet ve uygulamalar etik kurallara uygun ve hasta hakları doğrultusunda yerine getirilmesini sağlamalıdır.

- Çalışmaların kaydını tutmalı ve sorumlu hemşireye bilgi vermelidir.

- Stajyer hemşirelerin eğitimlerinde öğretim görevlileri ve sorumlu hemşirelere yardımcı olmalıdırlar.

- Hizmet sunumunda gerekli hallerde diğer bölümlerin hemşire ve çalışanlarıyla iletişim halinde olmalıdırlar.

1.2.4.7 Poliklinik Hemşiresinin Görev ve Sorumlulukları

Polikliniklerdeki hemşirelik hizmetlerinin yerine getirilmesinden sorumlu hemşirelerdir. Poliklinik hemşireleri, Hemşirelik Hizmetleri Müdürlüğü tarafından hemşirelik hizmetlerinde en az altı ay çalışmış hemşireler arasından seçilerek

1.....//hastane.sdu.edu.tr/HKS/Files/Ameliyathane.Sorumlu.Hemsiresi.Gorev.Tanimi.pdf, (22.03.2017)

2, <http://www.e-hemsire.com/blog/hemsire-calisma-alanlari/ameliyathane-hemsiresi>, (22.03.2017)

görevlendirilirler. Poliklinik hemşirelerinin görev ve sorumlulukları çalışmanın devamında verilmiştir:¹

- Hastalara doktorların çalışma programına göre randevu verir, hasta kayıtlarını ve kontrollerini kaydeder.

- Poliklinikte verilen sağlık hizmetlerinde kullanılacak tüm malzemenin kullanıma hazır bulundurulmalıdır.

- Poliklinikte kullanılan araç-gereç ve malzemeleri iyi bir biçimde kullanabilmelidir.

- Hasta muayenesi sırasında hasta ve doktora yardımcı olmalıdır.

- Hasta ve hasta yakınlarını, hastalık, tedavi, kullanılacak ilaçlar ve uygulanacak diyetler konusunda bilgilendirmelidir.

- Polikliniğin ve burada kullanılan malzemelerin temizliğinin yapılmasını sağlamalı ve sterilizasyon ve dezenfeksiyon işlerinin yerinde ve zamanında yapılmasını sağlamalıdır.

- Hastaların başka kurumlara sevk edilmesi durumunda, hastaları yönlendirmelilerdir.

- Laboratuvara gönderilecek olan örneklerin gerekli kayıtları yapıp, laboratuvara ulaşması sağlanır.

- Hemşirelik Hizmetleri Müdürlüğü tarafından talep edilen gerekli bilgi ve belgeler hazırlanıp, sunulmalıdır.

1.2.4.8 Acil Servis Hemşiresinin Görev ve Sorumlulukları

Acil servisler diğer birimlere göre daha dinamik bir yapıya sahiptirler. Acil servislerdeki hemşirelik hizmetlerinin yerine getirmesinden sorumludurlar. Acil servis hemşireleri, en az sağlık meslek lisesi, hemşirelik hizmetlerinin ön lisans veya

1,<http://www.e-hemsire.com/blog/hemsire-calisma-alanlari/poliklinik-hemsireligi->, (23.03.2017)

lisans programlarından mezunu olan hemşirelerden seçilirler. Acil servis hemşirelerinin görev ve sorumlulukları aşağıdaki gibi sıralanabilir:¹

- Acil servislerde hızlı ve doğru tetkikler yapıp, uygun tedavi yöntemi hızlı bir şekilde belirlenip, uygulanabilmesi sağlanmalıdır. Bu süreçte acil servis hemşirelerine büyük sorumluluklar düşmektedir.

- Hastaya uygun görülen tedavi yönteminin hızlı ve doğru bir şekilde uygulanması sağlanmalı ve hastadaki değişiklikler gözlemlenerek, doktorlara bildirmekle yükümlüdürler.

- Yatışına karar verilen hastaların ilgili servise nakli için gerekli işlemlerin yapılması sağlanır.

- Servisteki tüm faaliyetler kaydedilmeli ve raporlanmalıdır.

- Adli olaylarda hastane politikasına uygun hareket edilir, eğer varsa adli tıp hemşiresiyle iletişime geçebilirler.

- Acil servis hastaları ve hasta yakınlarının fiziki ve psikolojik durumlarına göre iletişim kurmalılardır.

- Acil durumlarda, doktor eksikliğinde tıbbi müdahale gerektiren durumlarda, gerekli bilgi ve beceriye sahipse acil servis hemşireleri gerekli sağlık hizmetini verebilir.

2. HEMŞİRELERDE EMPATİ

Empati, kişinin kendini karşısındakinin yerine koyabilmesi, karşısındakinin duygu ve düşüncelerini anlayabilmesi ve karşısındakine bunu hissettirebilmesidir. Etkili bir iletişimin en temel kurallarından biri empati kurabilmektir. Sağlık çalışanları içerisinde hasta ve hasta yakınlarıyla karşılıklı etkileşimi en çok yaşayan

1 C. Oktay, “İkinci Basamak Sağlık Kuruluşlarının (Hastanelerin) Acil Servislerinde Çalışan Sağlık Personelinin Görev Tanımları”, Türkiye Acil Tıp Derneği, Ankara,C. 12, S. 1,2006, <http://www.tatd.org.tr>, (23.03.2017)

hemşirelerdir. Etkili bir sağlık hizmeti verebilmek için hemşirelerin diğer sağlık çalışanlarıyla da iyi bir iletişim ağı kurmalıdır.

2.1 Hemşire Hasta ve Hasta Yakınları Arasındaki Empati

Hemşireler hasta ve hasta yakınlarıyla birebir iletişim halindedir. Hasta ve hasta yakınlarının sağlık kurumundan memnuniyeti büyük ölçüde hemşire ile kurduğu iletişime bağlıdır. Kişilerin sağlık kurumlarına karşı bakış açısını hemşirelerin tavır ve davranışları etki etmektedir.

Empati becerilerine sahip olan bir hemşire hasta ve hasta yakınlarıyla iyi bir iletişim kurabilir ve verimli hizmet verebilir. Sağlık kurumlarına hizmet almak için başvuran kişiler genel olarak hassas bir yapıya sahiptirler. Bu kişileri incitmeden, şikâyet ve isteklerini doğru olarak anlayabilerek ve bu doğrultuda hizmet vermek hasta ve hasta yakınlarının memnuniyet düzeyinin artıracaktır. Bu tür bir sağlık hizmetinin verilebilmesi için, hastalarla birebir iletişim halinde olan hemşirelere büyük iş düşmektedir.¹

Hemşireler kendilerini hastaların veya hasta yakınlarının yerine koyabilmeli, onların düşündüklerini, hissettiklerini, yaşadıkları acıyı anlayabilmeli ve anladığını karşı tarafa geçirebilmelidir. Hemşirelik mesleğinin gereğince yerine getirilmesinde, hemşirelerin sahip olduğu empati becerisinin etkisi büyüktür. Hemşirelerin, hastaların ihtiyaçlarını, duygu ve düşüncelerini anlayıp, davranışlarına bu şekilde yön vermeleri hasta açısından önem taşımaktadır. Hasta anlaşıldığı ve ilgilenildiği duygusunu yaşayabilmektedir. Hemşirelerin hasta ve hasta yakınlarına karşı kurduğu veya kurabileceği empatiyi düzeyini etkileyen bazı etmenler vardır. Bunlar:

- Hemşirenin empati beceri düzeyi,
- Hemşirenin psikolojik yapısı ve motivasyon düzeyi,
- Hemşirelerin karakter yapısı ve sosyal hayatları,

1 M. Yılmaz, "Sağlık Bakım Kalitesinin Bir Ölçütü: Hasta Memnuniyeti; CÜ Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi", Erzurum, C. 5, S. 2,2001, ss.69-74

- Hemşirelerin ekonomik yaşantıları,
- Hemşirelerin mesleki bilgi, beceri ve deneyim düzeyleri,
- Hastaların ihtiyaç ve istekleri,
- Hasta ve hasta yakınlarının fiziki ve psikolojik yapısı,
- Çalışma ortamlarının özellikleri,
- Çalışma arkadaşlarıyla olan iletişimin etkisi gibi unsurlar hemşirelerin hasta ve hasta yakınlarına karşı kurabileceği empati düzeyini etkiler.

2.2 Hemşire ile Diğer Sağlık Çalışanları Arasındaki Empati

Hemşirelik hizmetlerinin başarılı bir şekilde verilebilmesi için çalışanlar arası sağlam bir iletişim ağının olması gerekir. Hemşirelerin, çalışma arkadaşlarının duygu ve düşüncelerini anlayabiliyor olması ve davranışlarını bu şekilde yönlendirmesi çalışmaların başarı düzeyine etki eder. Çalışanlar arası iletişimin güçlenmesine empatinin etkisi büyüktür. Hemşirelerin diğer çalışanlara karşı kurabileceği empati düzeyine etki eden unsurlar aşağıdaki gibi sıralanabilir:¹

- Hemşirenin mesleki bilgi, beceri ve deneyim düzeyi,
- Hemşirenin psikolojik yapısı ve motivasyon düzeyi,
- Hemşirelerin karakter yapısı ve sosyal hayatları,
- Çalışma ortamının yapısı,
- Hemşirelerin empati kurabilme beceri düzeyi,
- Hemşirenin çalışma şartları ve koşulları gibi unsurlar, hemşirelerin diğer çalışanlara karşı kurabileceği empati düzeyini etkiler.

1 F. Öz, Hemşirelerin Empatik İletişim Becerisi ve Eğilimine Eğitimin Etkisi, HÜ, SABE, YDT, Ankara, 1992, ss.13-14.

3. HEMŞİRELERDE MOTİVASYON

Motivasyon, kişileri belirli bir amaç doğrultusunda yönlendirilmesidir. Motivasyon bir ihtiyacı karşılamak için gerekli davranışları başlatan güçtür. İnsanın yaşamına etki eden bu güç, insanın içinde bulunur ve çeşitli uyaranlarla harekete geçer. Motivasyon, kişilerin özellikle çalışma yaşamındaki başarılarını doğrudan etkilemektedir.

Hemşireler, sağlık hizmetleri içerisinde oldukça önemli bir yere sahiptir. Hemşirelerin etkin ve verimli bir çalışma ortaya koymasında motivasyonları büyük ölçüde etkilidir. Motive olmuş bir hemşirenin verimli çalışmalar çıkaracağı söylenebilir. Hemşirelerin motivasyonunun sağlanması önemli ancak zor bir iştir. Sağlık kurumu faaliyet verimliliğinin artırılması, kurum güvenilirliğinin sağlanması gibi konular çalışan performansına bağlıdır. Çalışan performansını üst düzeylere çıkarılmasına etki eden birçok unsur vardır. Bu unsurların en önemlilerinden bir çalışan motivasyonunun sağlanmasıdır. Hemşirelerin motivasyonuna etki eden faktörler üç alt başlıkla çalışmanın devamında ayrıntılı olarak işlenecektir.¹

3.1 Ekonomik Faktörler

İnsan hayatının devamlılığı için gerekli olan ön önemli unsurlardan biri ekonomik yeterliliklerdir. İnsanların çalışmaya ihtiyacı duymasının başlıca sebeplerinden biri ekonomik özgürlüğe kavuşma isteğidir. Ekonomik koşulları iş yaşamını olduğu gibi sosyal yaşamı da etkilemektedir. Kimilerine göre ekonomik faktörler diğer motivasyon araçlarından daha etkilidir. Ekonomik faktörler büyük ölçüde motivasyona etki etmektedir. Ancak ekonomik olanaklar tek başına yeterli değildir. Ekonomik olanakların sağlanmasında adil davranılması çok önemlidir. Ekonomik faktörler; ücret, prim ücret sistemi, kara katılma, ekonomik ödüller olarak sıralanabilir.

Ücret, genel olarak kabul edilmiş en güçlü motivasyon araçlarından biridir. Kişilerin iş tercihinde ve işinde devam etmesinde belirleyici unsurlardan biri ücrettir.

1 P. Velioglu, Hemşirelikte Kavram ve Kuramlar, İstanbul, 1999, ss.53- 58

Kurumların nitelikli personeli kazanmaları ve elde tutmaları için ücret belirleyici niteliktedir. Hemşirelerin performans verimliliğinin sağlanması için ücret yönünden doyurulması gerekir. Çalışanların daha istekli ve daha çok çalışmasını sağlamak için prim ücretleri uygulaması getirilmektedir. Hizmetler karşılığında alınan sabit ücretin yanında, çalışanların verimliliğe göre ek olarak verilen ödemedir. Bunların yanında kara katılma ve ekonomik ödüller gibi ekonomik faktörlerinde motivasyona etkisi vardır.¹

3.2 Sosyo-Psikolojik Faktörler

Sosyo-psikolojik etmenler insan yaşamı kalitesi üzerindeki etkisi çok fazladır. Motivasyona etki eden birçok sosyo-psikolojik faktör vardır. Bunlardan bazıları; takdir edilme, terfi, eğitim ve kariyer geliştirme olanakları, sosyal imkânlar, kararlara katılma, çalışmada bağımsızlık ve güvenlik faktörleri olarak sıralanabilir.²

Hemşirelerin verdikleri hizmetlere karşılık ekonomik olanakların yanı sıra sözlü ya da yazılı olarak takdir edilmeleri motivasyonlarını artırır. Hemşireler insan sağlığı için önemli bir kamu hizmeti sunmaktadırlar. Hemşirelerin verdikleri hizmetler karşısında takdir edilmeleri motivasyonlarına olum etki yapacaktır.³

Hemşireler, terfi, eğitim ve kariyer geliştirme olanakları sunulması, çalışmalarının verimini artıracaktır. Hemşireler bu olanaklarda eşit şekilde yararlanabilmelilerdir. Her konuda olduğu gibi bu konularda da adil davranılması hemşirelerin kuruma olan güvenlerini artıracaktır. Kişiler terfi ve kariyer geliştirme konusunda sürekli bir üst kademeye yükselme isteğinde olabilir. Bu isteklilik kişilerin çalışma performanslarının gelişmesini sağlar.

Hemşirelere çalışmalar veya uygulanacak politikalar konusunda kararlar alınırken fikirlerinin sorulması, kuruma olan bağlılıkları artırır. Çalışmalarında inisiyatif kullanabilme olanağı tanınması kişinin kendine olan güvenini artırır nitelik taşıdığından, motive olmasını da sağlar. Hemşireler çalışma arkadaşlarına ve

1 M. Ertürk, İşletme Biliminin Temel İlkeleri, İstanbul, 2001, ss.73-75

2 Velioğlu, s.61

3Y. Ertekin, Örgüt İklimi, Ankara, 1978, s.99

çalıştıkları kuruma güven duyabilmelilerdir. Herhangi bir güven eksikliği kişinin motivasyonunu olumsuz etkiler. Çalışanlara karşı açık bir politika izlenmesi kişinin kendine ve kuruma olan güvenini sağlamlaştıracaktır.

3.3 Örgütsel ve Yönetmel Faktörler

Motivasyona etki eden faktörler arasında, amaç birliğı, iletişim, yetki ve sorumluluk, fiziksel çalışma koşulları sayılabilir. Hemşirelerin tek bir amaç çevresinde toplanıp, bu amaç doğrultusunda çalışmalarının sağlanması çalışmaların verimliliğini artıracaktır. Kurumun amaç, politika ve stratejileri çalışanlarla paylaşılır ve çalışmaların bu doğrultuda yapılması, çalışanların motive olmasını sağlayacaktır.¹

İletişim, yaşamın tüm alanlarında olduğu gibi çalışma yaşamında da büyük etkiye sahiptir. Hemşireler arası iletişimin etkin ve sağlam olması, hemşirelerin motivasyonunu artırır ve çalışmaların daha verimli olmasını sağlar. Kurum içinde yetki ve sorumluluklar verilirken adil davranılmalıdır. Ayrıca, yetki ve sorumluluklar açık ve net bir şekilde herkese yazılı veya sözlü olarak bildirilmelidir.

Hemşirelik hizmetlerinin sunulduğu fiziksel çalışma ortamları uygun hale getirilmelidir. Fiziksel çalışma ortamları işin ve çalışanın niteliklerine uygun olarak düzenlenmelidir. Personellerin görev yerleri belirlenirken, işin ve personelin nitelik ve özellikler göz önünde bulundurulmalıdır.

4. HEMŞİRELERDE MOTİVASYON ve EMPATİ İLİŞKİSİ

Hemşirelerde motivasyon ve empati ayrı ayrı çalışmanın başında açıklanmıştır. Bu başlık altında hemşirelerde motivasyon ve empati ilişkisine kısaca değinilecektir. Hemşirelerde motivasyonun sağlanması, hemşirelerin çalışmaları üzerinde olumlu etki yaratacaktır. Motive olmuş bir çalışan işlerinde başarı gösterebileceğı gibi çevresindeki kişilerle olan ilişkilerinde de yapıcı bir rol üstlenebilirler.²

1 Özkan, s.246

2 Dökmen, 2014 ss.224-228

Kişilerin moral ve motivesi yüksekse çevresine pozitif enerji yayar. Çalışma arkadaşlarıyla, hasta ve hasta yakınlarıyla ilişkilerinde empati kurabilmeleri kolaylaşır. Hemşirenin kendi içinde çözemediği bir problemi varsa, çevresine karşı duyarlı olması beklenemez. Motive olmamış çalışan, çalışmalarına kendini yeterince veremediği gibi üçüncü kişilerle sağlam bir iletişim kurması da zorlaşır.

Sağlık kurumlarına etkili hemşirelik hizmetlerinin sunumu için; öncelikle hemşirelerin motivasyonu sağlanmalıdır. Motivasyona etki eden faktörler ayrıntılı bir şekilde değerlendirilip, uygun çalışmalar belirlenip, uygulamaya konulmalıdır. Motive olmuş çalışanların genel olarak çevreleriyle iyi iletişim kurabildikleri söylenebilir. Ancak, hemşirelik mesleği için ayrı bir önem taşıyan empati kurabilme yeteneğinin kazanılması için gerekli olan tüm çalışmalar yapılmalıdır. Empati becerisi kişide var olabileceği gibi sonradan da kazanılabilen bir özelliktir. Bu özelliğin geliştirilebilmesi için eğitim programları, seminer ve toplantılar gibi etkinlikler düzenlenebilir. Hemşirelerin motivasyonu, empati kurabilme ve etkin iletişim kurabilmeleri üzerinde olumlu etkiye sahiptir.

Hemşirelerde motivasyonun sağlanması çalışanların iş verimliliğinin artmasını sağlayacaktır. Çalışanların motivasyonunu sağlamak için kurumların yönetim ve organizasyon alanlarında bazı düzenlemeler yapılabilir. Daha önceleri çalışma yaşamında hammadde, sermaye ve araç-gereçler ön planda tutulurken, son zamanlarda insan kaynağı önem kazanmıştır. İnsan kaynakları alanında bazı yenilikler, çeşitli çalışmalar yapılmaktadır. Çalışan motivasyonunun sağlanması insan kaynaklarının kapsamındadır. İnsan kaynaklarının geliştirilmesi aşamasında çalışanların empati yeteneklerini geliştirmeleri için yapılan çalışmalarda yer alabilir.

5. SAĞLIK SEKTÖRÜNDE EMPATİ ve MOTİVASYON ÜZERİNE YAPILAN ÇALIŞMALAR

Sağlık sektöründe empati ve motivasyon kavramları ayrı ayrı birçok çalışmada incelenmiştir. Yapılan diğer çalışmalardan bazı örnekler aşağıdaki gibi verilebilir.

Aytül TUTUK, Derya AL, Selma DOĞAN'ın (2002), "Hemşirelik Öğrencilerini İletişim Becerisi ve Empati Düzeylerinin Belirlenmesi" adlı makale incelenmiştir. Cumhuriyet Üniversitesi, Hemşirelik Yüksekokulu öğrencilerinin algıladıkları iletişim becerisi ve empatik eğilim düzeyleri orta derecede olup, eğitim yılı yükseldikçe her iki özellik artmaktadır. Eğitim süresi içinde gerek iletişim dersleri gerekse diğer dersler ve uygulamaların öğrencilerin iletişim becerilerinin gelişmesine olumlu katkı sağladığı sonucuna ulaşılmıştır. Hemşirelerde empati ve iletişim becerilerinin önemi göz önünde bulundurulduğunda daha öğrencilik döneminde bu özelliklerin kazanılması, ileriki meslek yaşamında artı bir yön olacaktır¹.

Dursun ÇİÇEK'in (2005), "Örgütlerde Motivasyon ve İş Yaşam Kalitesi: Bir Kamu Kuruluşlarındaki Yönetici Personelin Motivasyon Seviyelerinin Tespit Edilerek İş Yaşam Kalitesinin Geliştirilmesi Üzerine Bir Araştırma" adlı çalışma verileri incelenmiştir. Yapılan anket çalışmalarının sonuçları incelendiğinde çalışmaya katılan personelin; en yüksek memnuniyet oranına ulaştığı konuların başında % 79 memnuniyet oranı ile "Örgütte görev dağılımının belirgin ve adil olması" gelmektedir. Daha sonra % 78 memnuniyet oranı ile "Bağlı olduğunuz amir ile ilişkilerin durumu", % 76 memnuniyet oranı ile "Mesleğiniz nedeniyle toplumda duyulan saygınlık" ve "İşteki çalışma saatleri ve mesai uygulamaları", % 75 oranı ile "Örgüt içi haberleşme ve iletişim", konularının yer aldığı belirlenmiştir².

Selma İNFAL, Said BODUR'un (2011), "Hemşirelerin Önem Verdikleri Motivasyon Araçları" adlı makale çalışması incelenmiştir. Çalışma verileri incelendiğinde hemşireler için motivasyon araçlarının başında iş güvencesinin geldiği sonucuna ulaşılmıştır. Çalışma sonuçlarına göre: hemşirelerin önem verdiği motivasyon araçları; sosyal güvenceye sahip olmak, yöneticiler tarafından değer

¹ A.Tutuk-D. Al-S.Doğan, "Hemşirelik Öğrencilerini İletişim Becerisi ve Empati Düzeylerinin Belirlenmesi", Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi, Sivas, C. 6, S. 2, 2002, ss. 39-40.

² D. Çiçek, Örgütlerde Motivasyon ve İş Yaşam Kalitesi: Bir Kamu Kuruluşlarındaki Yönetici Personelin Motivasyon Seviyelerinin Tespit Edilerek İş Yaşam Kalitesinin Geliştirilmesi Üzerine Bir Araştırma, Çukurova Üniversitesi, SBE, İşletme Anabilim Dalı, YDT, Adana, 2005, s.217.

görme, toplum tarafından saygı görme ve fiziksel çalışma koşullarının uygunluğu olarak sıralanmıştır¹.

Evrin GENÇER BAYSAL'ın (2014), "Sağlık Çalışanlarının Hastalarla Olan İletişim Problemlerine Yönelik Bir Alan Çalışması: Diyarbakır Gazi Yaşargil Eğitim ve Araştırma Hastanesi Örneği" adlı çalışma verileri incelenmiştir. Çalışmaya katılan çalışanlardan %56'sı hasta yakınlarının sağlık personeli ile ilgili olarak olumsuz ön yargı taşıdıklarını belirtirken, %23'ü taşımadığını %21'i ise fikri olmadığını bildirmiştir. Çalışmaya katılanların %27'si sağlık personeli ve sağlık kuruluşuna olumsuz önyargı taşıma nedeni olarak, toplumdaki olumsuz görüşten ötürü olduğunu, %17'si medya, %15'i hastaların geçmişte yaşadıkları olaylar, %26'sı ise çevreden duyulanlar ve diğer olarak belirtmişlerdir. Sağlık personelleri ile hasta ve hasta yakınları arasında ciddi iletişim problemleri yaşanmaması için çalışanların bu konuda motive edici bir takım ihtiyaçlarının giderilmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır².

Hediye ALTINOLUK'un (2014), "Hemşirelerde/Ebelerde Empatik Eğilim ve Becerilerinin Değerlendirilmesi (Denizli Servergazi Hastanesi Örneği)" adlı çalışma verileri incelenmiştir. Ulaşılan bulgular ışığında yaş arttıkça empatik eğilim puan ortalamalarının arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Maddi gereksinimlerini rahat karşılama durumunun empatik eğilim ve becerilerini büyük ölçüde etkilemediği sonucuna ulaşılmıştır. Aynı şekilde sosyal aktivitelerin de empatik eğilim ve becerilerini çok fazla etkilemediği görülmüştür. Çalıştığı ortamda sağlık çalışanlarına yönelik şiddet olaylarının var olması çalışanların empati eğilim ve becerilerini olumsuz etkilediği sonucuna ulaşılmıştır³.

¹ S. İnfal-S. Bodur, "Hemşirelerin Önem Verdikleri Motivasyon Araçları", İstanbul Üniversitesi Florence Nightingale Hemşirelik Dergisi, İstanbul, C. 19, S. 2, 2011, s. 82.

² E.G. Baysal, Sağlık Çalışanlarının Hastalarla Olan İletişim Problemlerine Yönelik Bir Alan Çalışması: Diyarbakır Gazi Yaşargil Eğitim ve Araştırma Hastanesi Örneği, Beykent Üniversitesi, SBE, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, YYLT, İstanbul, 2014, ss. 73-74.

³ H. Altınoluk, Hemşirelerde/Ebelerde Empatik Eğilim ve Becerilerinin Değerlendirilmesi (Denizli Servergazi Hastanesi Örneği), Beykent Üniversitesi, SBE, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, YYLT, İstanbul, 2014, ss. 116-118.

SONUÇ

İnsanlar doğası gereği iletişim kurmaya güdülenmiştir. İletişim kurarken karşısındaki insana empati kurmak karşılıklı iletişimi artırır. İnsanlar aynı zamanda yaşamaları için amaçlı yaşamaya ihtiyaç duyar. Amaçlarına ulaşması konusunda güdülenme durumuna motivasyon denir.

Sağlık sektörü sürekli gelişen ve kendini geliştiren bir yapıdadır. Gelişimi esnasında sadece tedavi hizmeti sunmaz aynı zamanda çalışanların hastalarla veya diğer insanlarla sağlıklı iletişim kurması sağlanır. Çalışma ortamında motive olmuş bireylerin çokluğu sağlık hizmetlerini daha kaliteli olmasını sağlar.

Hemşireler, sağlık kurumları içinde önemli bir yere sahiptirler. Sağlık kurumları içinde üstlendikleri görevler ve verdikleri hizmetler düşünüldüğünde hemşirelerin performanslarının verimliliği ön plana çıkmaktadır. Hemşirelik hizmetlerindeki verimliliği arttırmak için hemşirelerin azimle, istekle, severek işlerini yapabiliyor olmaları gerekmektedir. Bu da hemşirelerde motivasyonun önemini ortaya çıkarmaktadır. Yani hemşirelik hizmetlerinin etkin ve başarılı bir şekilde verilebilmesi için hemşirelerde motivasyon olgusuna dikkat çekilmelidir. Hemşirelerde motivasyonun sağlanabilmesi için motivasyona etki eden faktörlerin ayrıntılı bir şekilde incelenmesi ve çalışan motivasyonunu artırıcı uygulamaların belirlenip, uygulanması gerekir.

Bu çalışmada yapılan literatür taramalarıyla, hemşirelerin motivasyonu etkileyen etmenler ve hangi etmenin daha etkili olduğu konuları incelenmiştir. Yakın zamana kadar tüm çalışanlarda olduğu gibi hemşirelerde de motivasyonu ekonomik faktörler etkilemekteydi. Ancak son zamanlarda ekonomik faktörlerin yanı sıra yönetsel ve psikolojik unsurlar ön plana çıkmıştır. Yöneticilere ile ilişkilerin, mesleki bilgi ve beceri kazanmanın, kurum ilke ve amaçlarını benimsemenin, işini severek yapmanın, kurumun çalışanlarına iş güvencesi sağlamanın, grup olarak çalışmanın, mesleki bilgi, beceri ve deneyimlerin yapılan işi için uygunluğu gibi faktörlerin çalışan motivasyonu üzerinde olumlu etkiye sahiptir. Bununla birlikte; kariyer geliştirme olanakları, ekonomik koşullar ve sosyal imkânlar gibi motivasyona etki

eden faktörlerin incelenen diğer faktörlere göre hemşirelerin motivasyonu üzerinde daha az etkiye sahip olduğu söylenebilir.

Hemşireler hem hasta ve hasta yakınlarıyla hem de diğer sağlık kurumu çalışanlarıyla sürekli bir etkileşim halindedirler. Hemşire statüsündeki bir çalışanın karşısındakini anlaması için empati kurması gerekmektedir. Hemşirelerin etkili ve başarılı ilişkiler kurabilmeleri için yeteri kadar empati becerisine sahip olması gerekmektedir. Empati becerisi doğuştan gelen bir özellik olabileceği gibi sonradan da kazanılabilir. Empatiye etki eden etmenler veya empati becerilerini kazanma ile geliştirmeye yönelik çalışmalar geliştirilir ve uygulanabilir.

Hemşirelerde empati becerileri başarılı iletişim kurabilmeyi sağlamaktadır. Sağlık kurumlarında verimli hemşirelik hizmetlerinin sağlanabilmesi için hemşirelerin hasta, hasta yakını ve diğer çalışanlarla etkili iletişim kurabilmesi gerekmektedir.

Hemşirelerde motivasyonun sağlanması, performanslarını olumlu yönde etkilemektedir. Motive olmuş hemşirelerin sunacağı sağlık hizmetlerinden yüksek düzeyde verim elde edilebileceği söylenebilir. Aynı zamanda hemşirelerde motivasyonun sağlanması, iletişim becerilerini ve empati becerilerini olumlu yönde etkileyebilir. İncelenen birçok çalışmada hem motivasyon için hem de empati becerilerini etkileyen faktörlerden sosya- psikolojik, örgütsel ve yönetsel faktörlerin ekonomik faktörlerden daha çok ön plana çıktığı gözlemlenmiştir.

Yapılan bu çalışma hemşirelerde empati, empati becerileri ve motivasyon kaynak taraması yapılarak ele alınmıştır. Sağlık sektöründe empati ve motivasyon kavramlarını kaynaştırmış tarihci metot kullanılarak planlanmıştır. İleride yapılacak çalışmalara kaynak oluşturması amaçlanmıştır.

Bu çalışma üç bölümden oluşmuştur. Birinci bölümde empati ve empati becerileri teorik olarak incelenmiştir. İkinci bölümde motivasyon ve motivasyonu oluşturan etmenler kuramsal olarak incelenmiştir. Üçüncü bölümde sağlık, hemşire kavramları ile hemşirelerde empati ve motivasyon kavramları incelenmiştir.

Ayrıca hemşirelerde empati ve hemşirelerde motivasyon kavramlarının incelendiği beş ayrı çalışmanın sonucunda elde edilen sonuçlara yer verilmiştir. Bu çalışmaların sonuçlarına dayanarak; hemşirelerde motivasyon kavramını etkileyen etmenlerden ekonomik olanaklardan daha çok, görev dağılımı, adil davranılması, çalışanlar arası iletişim gibi konuların etkili olduğu görülmektedir. Kişiler temelde kendisi ve bakmakla yükümlü olduğu kişilerin ekonomik gereksinimlerini gidermek için çalışır. Eğer bunu sağlayabiliyorsa, diğer etmenler (çalışma düzeni, görev dağılımı, çalışanlar arasında adil davranılması ve çalışanlar arası iletişim, güvenlik, sosyal güvenceye sahip olma, meslekte yükselebile olanakları gibi...) daha çok ön plana çıkar.

İncelenen araştırmaların katılımcıları da bu teoriyi destekler nitelikte cevaplar vermişlerdir. Bu alanda yapılan akademik çalışmalar çok sınırlı kalmıştır. Daha kapsamlı çalışmaların yapılması motivasyonun empati üzerindeki etkisini ortaya çıkaracaktır. Motivasyonun, iletişim ve empati becerisi üzerindeki etkinin ortaya çıkarıldığı çalışmaların yapılması ile çalışan motivasyonu sağlanabilir.

KAYNAKÇA

- Acar, V. N., İnsan İlişkileri, Ankara, 2010
- Adıgüzel, Ö., Eğitimde Yaratıcı Drama, Ankara, 2012
- Ağırbaş, İ., Sağlık Kurumları Yönetiminde Temel Kavramlar, Sağlık Kurumları Yönetimi-I, (Ed. M. Tatar), Eskişehir, 2012
- Akça Ay, F. (Ed.), Temel Hemşirelik Kavramlar, İlkeler, Uygulamalar, İstanbul, 2007
- Akyurt, N., “Sağlıkta İletişim ve Marmara Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin İletişim Becerileri”, Fırat Sağlık Hizmetleri Dergisi, C.4, S.11, Elazığ, 2009
- Akad, B. G., İşletme Yönetimi, İstanbul, 1994
- Altınay, D., Psikodrama Grup Psikoterapisi El Kitabı, Ankara, 2007
- Altınoluk, H., Hemşirelerde/Ebelerde Empatik Eğilim ve Becerilerinin Değerlendirilmesi (Denizli Servergazi Hastanesi Örneği), Beykent Üniversitesi, SBE, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, YYLT, İstanbul, 2014
- Argon, T.- Eren A., İnsan Kaynakları Yönetimi, Ankara, 2004
- Ay, F., Hemşirelerin Empati Becerilerinin Değerlendirilmesi, MÜ, SABE, YYLT, İstanbul, 1999
- Ay, F, Keser –Özcan N., “Hemşire ve Ebe Öğrencilerin Empati Beceri ve Kişilerarası İlişki Tarzlarının İncelenmesi” 2. Uluslararası 9. Ulusal Hemşirelik Kongresi Bildiri Özet Kitabı, Antalya, 07-11 Eylül 2003
- Bacanlı, H., Duyuşsal Davranış Eğitimi, Ankara, 2006
- Baltaş, Z.- Baltaş A., Bedenin Dili, İstanbul, 1998.

- Barutçugil, İ., Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul, 2004
- Baykal, B., Motivasyon Kavramına Genel Bir Bakış, İstanbul, 1978
- Baysal, E.G., Sağlık Çalışanlarının Hastalarla Olan İletişim Problemlerine Yönelik Bir Alan Çalışması: Diyarbakır Gazi Yaşargil Eğitim ve Araştırma Hastanesi Örneği, Beykent Üniversitesi, SBE, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, YYLT, İstanbul, 2014
- Birol, L., Hemşirelik Süreci, İzmir, 2000
- Bursalıoğlu, Z., Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış, Ankara 2002
- Can, H., Organizasyon ve Yönetim, Ankara, 1992
- Cengiz, S., Hemşirelerde Empatik Eğilim ve İş Doyumu İlişkisi, MÜ, SABE, YYLT, İstanbul, 2008
- Cüceloğlu, D., İnsana İnsan, İstanbul, 1994
- Çiçek, D., Örgütlerde Motivasyon ve İş Yaşam Kalitesi: Bir Kamu Kuruluşlarındaki Yönetici Personelin Motivasyon Seviyelerinin Tespit Edilerek İş Yaşam Kalitesinin Geliştirilmesi Üzerine Bir Araştırma, Çukurova Üniversitesi, SBE, İşletme Anabilim Dalı, YDT, Adana, 2005.
- Dereboy, Ç. ve diğ., “Tıp Eğitiminde Eş Duyumu Öğretmek”, Türk Psikiyatri Dergisi, C.16, S.2, İstanbul, 2005
- Dökmen, Ü., Sanatta ve Günlük Yaşamda İletişim Çatışmaları ve Empati, İstanbul, 2014
- Dökmen, Ü., “Empati Kurma Becerisiyle Sosyometrik Statü Arasındaki İlişki”, AÜ, Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, C.1, S.2, Ankara, 1987
- Dökmen, Ü., Empatinin Yeni Bir Modele Dayanılarak Ölçülmesi ve Psikodrama ile Geliştirilmesi, İstanbul, 1988
- Eren, E., Yönetim ve Organizasyon, İstanbul, 2003

- Erkal, M., Sosyoloji, İzmir, 1987
- Eroğlu, F., Davranış Bilimleri, İstanbul, 2004
- Ertekin, Ş., 1980 Sonrası Dönemde Türkiye’de Sağlık Hizmetlerinin Yeniden Yapılandırılması ve Finansman Sorunu, DEÜ, SABE, YYLT, İzmir, 2000
- Ertekin, Y., Örgüt İklimi, Ankara, 1978
- Ertürk, M., İşletme Biliminin Temel İlkeleri, İstanbul, 2001
- Fidan, N., Okulda Öğrenme ve Öğretme, İstanbul, 1997
- Gül, H., Motivasyon ve Sağlık Çalışanları, Beykent Üniversitesi, SBE, YYLT, İstanbul, 2014, s. 93
- Gürsoy, H., Okulda-İşyerinde Verimli Çalışma Yolları, Kocaeli, 2007
- Hakmal, H., Hemşirelerin Motivasyon Düzeylerine Etki Eden Faktörlerin İncelenmesi GATA Eğitim Hastanesinde Bir Uygulama, Genel Kurmay Başkanlığı, GATA Komutan Bilimsel Yardımcılığı, SABE, Sağlık Hizmetleri Yönetimi Bilim Dalı, YYLT, Ankara, 2009, s. 90
- Hayran,O.- Sur, H., Sağlık Hizmetleri El Kitabı: Örgütlenme, Finansman, YönetimMevzuatı, İstanbul, 1998
- Hortaçsu, N., İnsan İlişkileri, Ankara, 2003
- İnfal, S.-Bodur, S., Hemşirelerin Önem Verdikleri Motivasyon Araçları, İstanbul Üniversitesi Florence Nightingale Hemşirelik Dergisi, C. 19, S. 2, İstanbul, 2011, s. 82.
- Karabulutlu, E.Y-Yılmaz, S-Yurttaş, A. “Öğrencilerin Duygusal Zekâ Düzeyleri ile Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişki”, Psikiyatri Hemşireliği Dergisi, C. 2, S. 2, İstanbul, 2011
- Karasioğlu, F., Sağlık İşletmelerinde Muhasebe Uygulamaları, Konya, 2007

- Kavuncubaşı, Ş.- Yıldırım S., Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi, Ankara, 2012
- Kavuncubaşı, Ş., Sağlık Kurumları Yönetimi, Eskişehir, 2007
- Kelleci, M- Gölbaşı Z., “Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin Problem Çözme Becerilerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi”, CÜ, Hemşirelik Yüksekokul Dergisi, C.8, S.2, Sivas, 2004
- Keskin, C.S., Sosyal Bilgiler Derslerinde Empati Becerilerine Dayalı Öğretim Tekniklerinin Kullanılması. MÜ, EBE, YDT, İstanbul, 2007
- Koçel, T., İşletme Yöneticiliği, 2010
- Köseoğlu, S., Psikolojik Danışmanların Empatik Becerilerinin ve Kişilik Özelliklerinin İncelenmesi, MÜ,SABE, YYLT, İstanbul, 1994
- Mevlâna, C. R., Mesnevi, (Çev. V. Ç. İzbudak), C. 1, İstanbul, 2009
- Milli Prodüktivite Merkezi, Motivasyon, İstanbul, 1998
- Ozankaya, Ö., Toplumbilim, Ankara, 1986
- Önen,L.- Tüzün, M. B., Motivasyon, İstanbul, 2005
- Önder, M., Liderlerde Duygusal Zekâ ve Motivasyon İlişkisi ve Bir Uygulama, Gazi Üniversitesi, SABE, YYLT, 2010
- Öz, F. Hemşirelerin Empatik İletişim Becerisi ve Eğilimine Eğitimin Etkisi, HÜ, SABE, YDT, Ankara, 1992
- Öz, F., “Hemşirelikte Özgecilik (Yardım Edicilik)”,CÜ, Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi, S.2, İstanbul, 1988
- Özbek, M. F., “İnsan İlişkilerinde Empatinin Yeri ve Önemi”, Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, S.49, İstanbul, 2005
- Özcan, A., Hemşire Hasta İlişkisi ve İletişim, İzmir, 1996

- Özdağ, Ş., Psikodrama Gruplarının Hemşirelik Yüksek Okulu Öğrencilerinin Benlik Saygısı Atılgan Davranış Empatik Eğilim ve Empatik Beceri Düzeylerine Etkisi, HÜ, SABE, YDT, Ankara, 1999
- Öztürk, H., Kişiler Arası İlişkiler, Ankara, 1989
- Özer, K., Kaygı, İstanbul, 2002
- Özkan, Z., 66 Soruda Sağlıkta İletişimin Gücü, İstanbul, 2011
- Pek, H- Kuğuluoğlu S- Yıldırım Z- Çınar N., “Çocuklara Bakım Veren Hemşirelerin Empati Becerileri”, Hemşirelik Forumu Dergisi, C.1, S.1, İstanbul, 2001
- Rogers, C. R., “Empatik Olmak Değeri Anlaşılmamış Bir Varoluş Şeklidir”, (Çev. Akkoyun), F., AÜ, Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, S.16, Ankara, 1983
- Sağlık Bakanlığı, Aday Memur Hazırlayıcı Eğitim Ders Notları, Ankara, 2002
- Şahin, F. Y., Grupla İletişim Becerileri Eğitiminin Üniversite Öğrencilerinin İletişim Beceri Düzeylerine Etkisi, 4. Bölüm, Erkan S, Kaya A (ed.), Deneysel Olarak Sınanmış Grupla Psikolojik Danışma ve Rehberlik Programları II., İstanbul, 2009
- Şahin, Z.A.- Özdemir, F.K., “Hemşirelerin İletişim ve Empati Beceri Düzeylerinin Belirlenmesi”, Kafkas Üniversitesi, Sağlık Yüksekokulu, Hemşirelik Akademik Araştırma Dergisi, C. 1, S. 1, Kars, 2015
- Sargutan, A.E., “Sağlık Sektörü ve Sağlık Sistemlerinin Yapısı”, Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, Ankara, C. 3, S. 8, Ankara, 2005
- Sezer, Ö-Damar, S, “Empati Öğretilebilir mi?”, İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi, C.6, S. 9, Malatya, 2005,
- Silah, M., Çalışma Psikolojisi, Seçkin Yayınevi, Ankara, 2005
- Şimşek, M. ve ark. Şerif, Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış, Ankara, 2001

- Shinn, G., Motivasyonun Mucizesi, (Çev. U. Kaplan), İstanbul, 1996
- Stein, S. J.- Book, H. E., Duygusal Zekâ ve Başarının Sırrı, (Çev. Işık M.), İstanbul, 2003
- Sur,H.- Palteki, T., Hastane Yönetimi, İçinde, Yıldırım A., Hemşirelik Hizmetleri Yönetimi, İstanbul, 2013
- Sütçü, N., Bir Klinikte Çalışan Hemşirelerin Empati Becerileri ve Etkileyen Faktörler, MÜ, SABE, YYLT, İstanbul, 2009
- Somuncuoğlu, S., “Kavramsal Açından Sağlık”. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, Ankara, C.1, S.4, 1999
- Tabak, R.S., Sağlık İletişimi, Ankara, 2003
- Terakye, G., Hemşirelikte İletişim ve Hasta-Hemşire İlişkileri, Ankara, 1994
- Tengilimoğlu,D.- Işık,O.- Akbolat, M., Sağlık İşletmeleri Yönetimi, Ankara, 2012
- Tevrüz, S., Güdülenme, Örgütte Kişisel Gelişim, Ankara, 2002
- Tutuk, A.-Al, D.-Doğan, S., Hemşirelik Öğrencilerini İletişim Becerisi ve Empati Düzeylerinin Belirlenmesi, Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksek okulu Dergisi, C. 6, S. 2, Sivas, 2002.
- Uyer, G., Hemşirelik Hizmetleri Yönetimi El Kitabı, İstanbul, 1996
- Uygun, E., Psikiyatri Servisinde Çalışan Hemşirelerin Empati Beceri Düzeylerinin Belirlenmesi, İÜ, SABE, YYLT, İstanbul, 2006
- Ünal, C., İnsanları Anlama Kabiliyeti, Ankara, 1972
- Velioglu, P., Hemşirelikte Yönetim, Ankara, 1982
- Vural, İ., İletişim, Ankara, 2012
- Yaydırğan, İ., Grup Rehberliği Yoluyla Empatik Beceri Geliştirmede Edebi Eserlerin Kullanımı, MÜ, EBE, YYLT, İstanbul, 2008

- Yılmaz, M.,“Sağlık Bakım Kalitesinin Bir Ölçütü: Hasta Memnuniyeti”,CÜ, Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi, C. 5, S. 2, İatanbul, 2001
- Yüksel, Ö., İnsan Kaynakları Yönetimi, Ankara, 1998
- Yüksel, Y. A., Empati Eğitim Programının İlköğretim Öğrencilerin Empatik Becerilerine Etkisi, AÜ, EBÜ, YDT, Ankara, 2003
- Yontar, A., Sosyal Bilgiler Programında Kazandırılması Hedeflenen Sorumluluk Değeri ve Empati Becerisi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Gazi Üniversitesi, EBE, YDT, Ankara, 2013(Akt. White, S. J. (1997). Empathy: A literature review and consept analysis. Journal of Clinical Nursing, S. 6, ss.253-257)
- İzbrakın, P., Yönetim ve Organizasyon, <http://izbirakin.blogspot.com.tr/2014/02/yoneticilik-ve-motivasyon.html>, (21.03.2017)
- Kocakaya, S., <https://www.slideshare.net/serceyy/motivasyon-nilayyonetim>, (19.03.2017)
- Oktay, C., İkinci Basamak Sağlık Kuruluşlarının (Hastanelerin) Acil Servislerinde Çalışan Sağlık Personelinin Görev Tanımları, Türkiye Acil Tıp Derneği, <http://www.tatd.org.tr>, (23.03.2017)
- Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi Hemşirelik Hizmetleri Müdürlüğü Yönergesi, <http://hastane.omu.edu.tr/hastaneyonetimi/hemsirelik-yonerge.pdf>, (22.03.2017)
-, <http://www.e-hemsire.com/blog/hemsire-calisma- Alanlari/ameliyathane-emsiresi>, (22.03.2017)
-, <http://www.e-hemsire.com/blog/hemsire-calisma- Alanlari/poliklinik-hemsireligi->, (23.03.2017)
-, <http://hastane.sdu.edu.tr/HKS/Files/Ameliyathane.Sorumlu.Hemsiresi.Gorev.Tanimi.pdf>, (22.03.2017)

ÖZGEÇMİŞ

Konya İlinin Seydişehir İlçesinde 21.12.1983 tarihinde doğdum. İlkokulu Seydişehir Alüminyum İlkokulunda, ortaokulu Seydişehir Mahmut Esat Ortaokulunda, liseyi Seydişehir Enis Şanlıoğlu Lisesinde okudum. Niğde Üniversitesi Zübeyde Hanım Sağlık Yüksekokulu Hemşirelik bölümünü bitirdim. Niğde Özel Simge Hemodiyaliz Merkezi ve Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi İbn-i Sina Hastanesi Hemodiyaliz Ünitesinde görev yaptım. 2009 tarihinden itibaren de Pamukkale Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesinde hemşire olarak görev yapmaktayım. Evli ve iki erkek çocuk annesiyim.

Aynur AKKAYA