

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

**YÖNETİCİ HEMŞİRELERDE LİDERLİK
ÖZELLİKLERİNİN HEMŞİRE PERFORMANSI
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BİR ARAŞTIRMA HASTANESİ
ÖRNEĞİ**

Yüksek Lisans Tezi

Tezi Hazırlayan:

Nilgün CAN

İstanbul, 2016

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

**YÖNETİCİ HEMŞİRELERDE LİDERLİK
ÖZELLİKLERİNİN HEMŞİRE PERFORMANSI
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BİR ARAŞTIRMA HASTANESİ
ÖRNEĞİ**

Yüksek Lisans Tezi

Tezi Hazırlayan:

Nilgün CAN

Öğrenci No:

130746365

Danışman:

Yrd. Doç. Dr. Erkut ALTINDAĞ

İstanbul, 2016

YEMİN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “**Yönetici Hemşirelerde Liderlik Özelliklerinin Hemşire Performansı Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma Hastanesi Örneği**” başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmamın içinde kullanıldıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım. 16/04/2016

Nilgün CAN



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

16/04/2016

Enstitümüz *İşletme Yönetimi* Anabilim dalı *Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi* Programı yüksek lisans öğrencilerinden 130746365 numaralı Nilgün CAN'ın "Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim - Öğretim Yönetmeliği"nin ilgili maddesine göre hazırlayarak, Enstitümüze teslim ettiği "Yönetici Hemşirelerde Liderlik Özelliklerinin Hemşire Performansı Üzerindeki Etkisi : Bir Araştırma Hastanesi Örneği" konulu tezini, Yönetim Kurulumuzun 05.04.2016 tarih ve 2016/14 sayılı toplantısında seçilen ve Taksim Yerleşkesinde toplanan biz jüri üyeleri huzurunda, ilgili yönetmeliğin (c) bendi gereğince (60) dakika süre ile aday tarafından savunulmuş ve sonuçta adayın tezi hakkında oyçokluğu/oybirliği ile ~~Kabul/Red veya Düzeltme~~ kararı verilmiştir.

İşbu tutanak, 4 nüsha olarak hazırlanmış ve Enstitü Müdürlüğü'ne sunulmak üzere tarafımızdan düzenlenmiştir.

DANIŞMAN
YRD. DOÇ. DR. ERKUT ALTINDAĞ
(Beykent Üniversitesi)

ÜYE
PROF.DR. TIĞİNÇE OKTAR
(Marmara Üniversitesi)

ÜYE
PROF.DR. MEHMET FİKRET GEZGİN
(Beykent Üniversitesi)

Adı ve Soyadı : Nilgün CAN
Danışmanı : Yrd. Doç. Dr. Erkut ALTINDAĞ
Türü ve Tarihi : Yüksek Lisans Tezi, 2016
Alanı : Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi
Anahtar Kelimeler : Hemşire, Yönetici Hemşire, Liderlik, Performans.

ÖZ

YÖNETİCİ HEMŞİRELERDE LİDERLİK ÖZELLİKLERİNİN HEMŞİRE PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BİR ARAŞTIRMA HASTANESİ ÖRNEĞİ

Bu tez çalışmasında, yönetici hemşirelerde liderlik özelliklerinin hemşire performansı üzerindeki etkisini belirleme doğrultusundadır. Hemşirelerin düşüncelerine dayanarak yapılan bu araştırma hastanedeki yönetici hemşirelerin liderlik özellikleri ile hemşire performansı arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı ortaya konulmaya çalışılmıştır. İlişkisi var ise ne yönde olduğu belirlenerek bu özellikleri yönetici hemşirelere faydalı sonuçlar elde etmek amaçlanmıştır.

Çalışmanın gerçekleştirilebilmesi için gerekli olan bilgiler yüz yüze anket tekniğiyle elde edilmiştir. Araştırma için 2015 yılı Kasım ve Aralık aylarında Eskişehir ili Araştırma Hastanesinde görevli 200 adet hemşire ile görüşülmüş ve anket toplanmıştır.

Çalışma sonucunda bağımsız değişken olan otokratik liderlik özelliğinin, bağımlı değişken olan hemşire performansı üzerinde doğrudan ve pozitif yönde etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Vizyoner liderlik ve örgüt ikliminin performans üzerinde etkisi olmadığı tespit edilmiştir. Yoğun çalışma ortamında etkili ve nitelikli sağlık hizmetlerinin sunulabilmesi için, yönetici hemşirenin otokratik liderlik düşüncesini benimsemesi çalışan hemşire performansını arttırdığı belirlenmiştir.

Name and Surname : Nilgün CAN
Supervisor : Assist. Prof. Dr. Erkut ALTINDAĞ
Degree and Date : Master Thesis, 2016
Major : Hospital and Healthcare Management
Key Words : Nurse, Nurse Manager, Leadership, Performance.

ABSTRACT

EXECUTIVE NURSE LEADERSHIP CHARACTERS OVER THE IMPACT OF NURSE PERFORMANCE: THE SAMPLE IS A RESEARCH HOSPITAL

This study defines the executive nurse affects nurses' performance. We apply for nurses' opinion about whether there is a meaningful relationship between executive nurses' leadership and performance of nurses or not. If there is a relative between them, we will define what kind of relative. In order to increase nurses' performance, we will have useful results.

We got information about the study from face-to-face survey technique. We surveyed to 200 nurses who work at Eskisehir Research Hospital for the search in October and December 2015.

As a result of the study, we got that independent variable which is autocratic leadership affects dependent variable that is nurse performance. These effects are direct and positive. Also, we determined there is no effect on performance as visionary leadership and organization structure. Eventually, if you want to give someone qualified, efficient health service and increase nurses' performance, the executive nurse needs to understand autocratic leadership.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No.
ÖZ	i
ABSTRACT.....	ii
İÇİNDEKİLER	iii
TABLolar LİSTESİ	vi
ŞEKİLLER LİSTESİ	vii
KISALTMALAR.....	viii
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

YÖNETİCİ HEMŞİRE VE LİDERLİK KAVRAMI

1.1. Yönetici Hemşire Kavramı	4
1.1.1. Yönetici Tanımı.....	4
1.1.2. Yöneticinin Özellikleri	5
1.1.3. Yönetici Hemşire	7
1.1.3.1. Hemşirelik Mesleği Kavramı ve Mesleğin Tanımı.....	7
1.1.3.2. Yönetici Hemşire Tanımı	8
1.1.3.3. Yönetici Hemşirelerin Görevleri.....	9
1.1.3.4. Yönetici Hemşirelerin Taşınması Gereken Özellikler	10
1.1.3.5. Yönetici Hemşirelik Uygulama Özellikleri.....	12
1.2. Lider Ve Liderlik Kavramı	13
1.2.1. Lider ve Yönetici Ayrımı.....	14
1.2.2. Liderlik Özellikleri	16
1.2.3. Liderliğin Önemi ve Gerekliği	16
1.2.4. Liderlik Çeşitleri.....	17
1.2.4.1. Grup Büyüklüklerine Göre	17
1.2.4.2. Durumlarına Göre	17
1.2.4.3. Davranışlarına Göre	18
1.2.5. Liderlik ile Yöneticilik Arasındaki Farklar.....	18
1.2.6. Liderlikte Yeni Yaklaşımlar.....	19
1.2.6.1. Karizmatik Liderlik Yaklaşımı	19
1.2.6.2. Etkileşimci Liderlik Yaklaşımı	20

1.2.6.3. Vizyoner Liderlik Yaklaşımı	21
1.2.6.4. Dönüşümcü Liderlik Yaklaşımı	21
1.3. Örgüt İklimi Kavramı	22
1.4. Hemşirelik Ve Liderlik	24

İKİNCİ BÖLÜM

HEMŞİRELERDE PERFORMANS KAVRAMI

2.1. Performans Kavramı	27
2.1.1. Performansın Boyutları	27
2.1.1.1. Etkililik	27
2.1.1.2. Etkenlik	28
2.1.1.3. Ekonomiklik	29
2.1.1.4. Verimlilik	29
2.1.1.5. Kalite	30
2.1.1.6. Çalışma Yaşamı Kalitesi	31
2.1.1.7. Yenilik	32
2.1.1.8. Kârlılık	32
2.1.2. Performans Yönetimi	33
2.2. Performans Değerlendirme Kavramı	34
2.2.1. Performans Yönetimi Sisteminin Önemi	35
2.2.2. Performans Yönetimi Sisteminin Amaçları	37
2.2.3. Performans Yönetimi Sisteminin Kullanım Alanları	38
2.3. Hemşirelerde Performans Değerlendirme	40
2.3.1. Hemşirelik Uygulamaları	40
2.3.2. Hemşirelik Uygulamalarını Etkileyen Faktörler	42
2.3.3. Hemşirelerin İş Performansını Etkileyen Faktörler	42

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

METODOLOJİ VE UYGULAMA

YÖNETİCİ HEMŞİRELERDE LİDERLİK ÖZELLİKLERİNİN HEMŞİRE PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BİR ARAŞTIRMA HASTANESİ ÖRNEĞİ

3.1. Araştırmanın Amacı	48
3.2. Araştırma Kapsamı ve Sınırlıkları	48
3.3. Araştırmanın Yöntemi	48

3.4. Araştırmanın Teorik Modeli	50
3.5. Araştırma Süreci	51
3.6. Araştırmadan Elde Edilen Veriler Ve Bunların Değerlendirilmesi	52
3.7. Araştırma Ölçeğinin Güvenilirlik Analizleri.....	56
3.8. Faktör Analizi	56
3.9. Korelasyon Analizi	59
3.10. Regresyon Analizi.....	60
SONUÇ	62
KAYNAKLAR	66
EKLER	73
Ek-1: Yönetici Hemşirelerde Liderlik Özelliklerinin Hemşire Performansı Üzerindeki Etkisi Anketi	73
ÖZGEÇMİŞ.....	76

TABLÖLER LİSTESİ

<u>Tablo No.</u>	<u>Sayfa No.</u>
Tablo 1. Yönetici ile Lider Arasındaki Bazı Temel Farklılıklar	15
Tablo 2. Katılımcıların Yaşı.....	52
Tablo 3. Katılımcıların Cinsiyeti.....	53
Tablo 4. Katılımcıların Eğitim Düzeyleri	53
Tablo 5. Katılımcıların Çocuk Sayısı	54
Tablo 6. Katılımcıların Çalıştıkları Bölümler	54
Tablo 7. Katılımcıların Çalışma Şekli	55
Tablo 8. Katılımcıların Aylık Nöbet Sayısı	55
Tablo 9. Güvenilirlik ve Temel Analizler	56
Tablo 10. Bağımlı Değişken Faktör Analizi	57
Tablo 11. Bağımsız Değişkenlerin Faktör Analizleri.....	58
Tablo 12. Korelasyon Analizi	59
Tablo 13. Regresyon Katsayıları	60

ŞEKİLLER LİSTESİ

<u>Şekil No.</u>	<u>Sayfa No.</u>
Şekil 1. Performans Yönetimi Süreci.....	33
Şekil 2. İş Performansını Etkileyen Faktörler	44
Şekil 3. Araştırmanın Teorik Modeli	51
Şekil 4. Araştırmanın Metodoloji Akış Şeması	52
Şekil 5. Araştırma Modeli	61



KISALTMALAR

- Diğ.** : Diğerleri
KMO : Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterlilik Ölçütü
İKY : İnsan Kaynakları Yönetimi
PYS : Performans Yönetim Sistemi
s. : Sayfa
vb. : ve benzeri
vd. : ve diğerleri



GİRİŞ

-Çalışmanın Amacı: Bu çalışmanın genel amacı, Eskişehir ilinde faaliyet gösteren bir eğitim ve araştırma hastanesinde çalışan hemşirelerin liderlik özelliklerinin hemşire performansı üzerindeki etkisini belirlemektir. Bu nedenle anket çalışması düzenlenerek yönetici hemşirelerin otokratik liderlik, vizyoner liderlik ve örgüt iklimi özelliklerinin çalışan personel üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Hangi liderlik özelliğinin çalışan performansını daha çok etkilediğinin bilinmesinin yönetici hemşirelere performans artırımı konusunda yol gösterici olacağı amaçlanmaktadır.

-Çalışmanın Problemi: Hemşirelik ve liderlik konuları hakkında geçmişten günümüze kadar birçok araştırma yapılmıştır. Sağlık sektörünün içinde yer aldığı dinamik yapı sürekli değişmektedir. Hastaneler ise bu yapının en önemli organizasyonlarıdır. Bu organizasyonların belirlemiş olduğu amaçlarına ulaşması, hedeflerini yerine getirmesi liderliği gerekli kılar. Hemşireler, sağlıklı ve hasta olan bireylere sağlık hizmeti vermesi açısından, sorumlulukları olan sağlık ekibi üyesidir. Hemşirelik hizmetlerinin başarılı olmasında, bakım sürecinin her aşamasında yer alan kişilere yön vermek ve bunu bir uyum içerisinde yapabilmek için, iyi bir liderliğin gerekli olduğu kaçınılmaz gerçektir.

Günümüzde hemşireliğin odak noktası, kalite ve maliyet açısından etkin hasta bakımının sunulmasıdır. Bu odaklanma, hemşirelerin iyi ve etkili bir liderlik ortaya çıkarmalarını gerektirmektedir. Sağlık hizmetlerinin gerçekleştirildiği hastane ve sağlık kurumlarında, tanı, tedavi ve bakım sürecinde hizmetlerin yerine getirilmesinde hemşireler, tüm sağlık ekibi üyeleri içinde sayısal olarak önemli yer tutarlar. Bütün hizmetlerde olduğu üzere hemşirelik hizmetlerinde de amaçlara ulaşmayı sağlayan, etkili kılan, hizmetin maddi yönünü ve insan kaynaklarını aktif hale geçiren ögenin, yönetsel seviyede yer alan yönetici hemşireler olduğu söylenebilir. Bu nedenden ötürü örgütler, ne kadar nitelikli iş görene ve gelişmiş araç ve gereçlere sahip olursa olsunlar bunlar etkili bir şekilde yönlendirilmedikçe istenen sonuçların elde edilemeyeceği kaçınılmaz gerçektir. Etkili yönlendirme ise liderliği gerektirir.

Yönetici hemşirelerin vazife ve sorumluluklarından dolayı grupları doğru hedeflere etkili bir şekilde yönlendirmeleri liderlik tutumlarına bağlıdır. Hemşirelik hizmetlerindeki verimlilik ve etkililik, sergilenen liderlik becerileriyle yakından ilişkilidir. Değişik yönetsel pozisyonlarda yer alan yönetici hemşireler, sergiledikleri liderlik becerileriyle hedeflerine ulaşabilir ve sistemi de etkili kılabilirler.

Büyük ve karmaşık olan sağlık sistemi içinde yer alan yönetici hemşirelerin görev ve yapıları değişmekte, bu sebeple onlardan güçlü ve dayanıklı bir lider olmaları beklenmektedir. Bu durumda olan hemşireler, liderlik davranışları olarak yenilikçi, verimliliği artırıcı, birleştirici, örgütsel dönüşüm aracı olmalı ve temsil gücünü ortaya koymalıdır. Bu tutumların bilinmesi ve değerlendirilmesi, yöneticilerde sahip oldukları liderlik davranışlarının belirlenmesini ve işleyişin gerçeklerinin ortaya çıkmasını da sağlayacağı düşünülebilir.

Hizmet sektöründe ana unsur olan insan, makine veya robot olmadığından, duygu ve motivasyonu fiziksel ve psikolojik faktörler açısından etkilenmektedir. Bu nedenle yaşadığı duygular, hem örgütüne olan bağlılığını hem de işini gerçekleştirirken gösterdiği performansı etkilemektedir.

İşletmelerde en etkili ve başarılı hizmeti sunabilmek, çalışan personelin gösterdiği performans ile mümkündür. Çalışan personelin performansı ne kadar yükselirse, bireylere sunulan hizmet kalitesi de bir o kadar artar. Yoğun rekabet ortamına uyum sağlayabilmeleri için, yapılabilecek en iyi yatırımın insana yapılan yatırımın olduğunu bilen liderler, çalışan personellerinin donanımı sürekli arttıran ve becerilerinin ortaya çıkarılmasında çaba gösteren bir yol izlemelidirler. Bu tarz yönetim uygulamalarını sergileyen liderlerin, kurum içi ve kurum dışı çevre ile sürdürülebilir bağlar içinde olmaları kurumsal başarının ana kaynağı olarak görülmektedir. Bu kapsamda çalışmanın problem cümlesi de liderlik özellikleri ile çalışan performansı arasında ilişkinin olup olmadığıdır.

-Çalışmanın Önemi: Çağımızın rekabetçi ve hareketli iş ortamında kurumların faaliyetlerini yürütmelerinde, fazlaca gelir elde etmelerinde ve statülerini devam ettirmelerinde insan etkisi çok önemli bir konuma sahiptir. Örgütlerde lider pozisyonundaki çalışanların gösterdikleri davranışlar, diğer çalışanların örgüte olan

tutumunu ve performansını önemli derecede etkilemektedir. Liderlik konusunun, bir kurumda doğru yolların belirlenip uygulanması ve bunun için, örgüt çalışanlarının belirlenen amaca yönelik organize edilmesi, bu aşamalarda çalışanlardan etkili performans sağlanması için önemli olduğu düşünülmektedir.

-Çalışma Planı: Çalışma üç ana bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde yönetici hemşire kavramı, liderlik kavramı, hemşirelik ve liderlik kavramları incelenmektedir. Çalışmanın ikinci bölümünde, performans kavramı, performans değerlendirme kavramı ve hemşirelerde performans değerlendirme başlıkları ele alınmaktadır. Çalışmanın son bölümünde ise araştırmanın konusuna, amacına, yöntemine, analiz ile bulgularına, sonuç ve öneriler kısmına yer verilerek hemşirelerin liderlik özelliklerinin hemşire performansı üzerindeki etkisi ortaya konulmaktadır. Çalışmanın sonuç bölümünde ise yapılan analiz sonuçlarının yorumlarına, çalışma başlangıcında varsayılan hipotezlerin desteklenip desteklenmediğine ve daha sonra yapılacak olan akademik çalışmalar için yol gösterici önerilere yer verilmiştir.

-Kullanılan Metod ve Teknikler: Temel amaç doğrultusunda öncelikli olarak birincil kaynaklar kullanılmaya çalışılmakla birlikte ilk olarak literatür çalışması yapılmış ve bu alanda yapılan benzer çalışmalar incelenmiştir. Kaynak taramasında daha önce konu ile ilgili yapılan yerli ve yabancı bilimsel çalışmalara ulaşılmaya çalışılmıştır. Araştırma nicel araştırma modeli kullanılarak yürütülen tanımlayıcı bir araştırmadır. Veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anketler belirlenen hastanedeki görevli hemşirelere uygulanmış ve sonuçlar değerlendirilmiştir.

-Çalışmanın Başlıca Varsayımları: Bu çalışmada aşağıdaki varsayımlar değerlendirilecektir:

H₁. Otokratik liderlik uygulamaları hemşire performansını doğrudan ve pozitif yönde etkilemektedir.

H₂. Vizyoner liderlik uygulamaları hemşire performansını doğrudan ve pozitif yönde etkilemektedir.

H₃. Örgüt ikliminin liderlik türleri üzerinde ara değişken etkisi bulunmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

YÖNETİCİ HEMŞİRE VE LİDERLİK KAVRAMI

1.1. Yönetici Hemşire Kavramı

1.1.1. Yönetici Tanımı

Yönetimin fonksiyonlarından olan planlama, örgütleme, yöneltme, kontrol, iletişim, karar verme ve problem çözme gibi yönetsel fonksiyonları yerine getirmekle yükümlü olan kişi yöneticidir. Temelinde koyulmuş kural ve stratejileri uyguluyor olsalar da yöneticiler taşıyabilecekleri liderlik vasıflarıyla aynı zamanda düzeni değiştiriyor ve oluşturuyor olabilirler. Yöneticiler yaptıkları işin önemine uygun biçimde üç ana niteliği taşıyor olmalıdırlar (Apaydın, 2011, 35).

1. Her türlü gelişime açık olmak
2. Yönetimini sürdürdüğü çalışan grubunu anlamak
3. Yönetim süreçlerinde kendi görüşlerini çalışanlarına açıklıyor ve algılamalarını sağlıyor olmak.

Temelde ne tür bir işletme ya da örgütte görev aldığı çok önemli olmamakla birlikte profesyonel bir yöneticinin özellikleri aşağıdaki gibi verilebilmektedir (Tengilimoğlu ve Coşan, 2004, 59):

- “Tarafsızlık
- Adil olabilmek
- İkna edebilirlik
- Güçlü bir iletişim
- Karar alabilme
- Risk alabilme
- Problem çöze bilirlilik
- İnisiyatif kullanabilme
- Gelişim ve yeniliğe açıklık
- Sorumluluk alabilme”

En temel anlamıyla yönetici; temsil ettiği örgütte mevcut bilginin uygulanmasından ve bu uygulamanın performansından sorumlu olan kişidir (Hayran ve Sur, 1998, 102).

1.1.2. Yöneticinin Özellikleri

Başarılı bir yöneticinin taşıması gereken özelliklerin genel sınıflandırmasında kişilikten gelmiş olan yani doğuşsal ve ussal olan özellikler, sonradan kazanılmış olan bilgi ve tecrübeye ilişkin özellikler ve yürütmeye dair olan özellikler olarak incelenebilmektedir. Bu temel sınıflandırmayı göz önüne alarak işinde başarıya ulaşması mümkün bir yönetici profili çizilebilmektedir. Doğuştan gelen ve ussal özellikler: Bir yöneticinin başarılı olabilmesi için en önemli faktörler bu özellikleridir. Doğal bir kazanım olması sebebiyle ayırıcı bir özellik vermektedir. Zekâ, kuvvetli bir hafıza, olumlu tavır, kişilik sahibi olma, sabır, samimiyet ve dürüstlük bu manada olması beklenen özelliklerdir (Ak, 1990, 89).

Bu özellikleri kendi bünyesinde barındıran bir yönetici, bulunduğu örgüte ve faaliyet gösterdiği sahaya ait fikir üretme hali içinde olabilecek, bu fikirleri etik değerlere sahip çıkarak paylaşabilecektir. Dengeli bir ruh halinde olan yönetici karşı tarafa daha güven uyandıran ve ikna edici rolü oynamakta da güçlü olabilecektir. Olumsuz yaklaşımlarda bulunması durumunda bile soğukkanlı ve sabırlı yapısına ters yönde etki etmeyecek her tür koşulda sağlıklı düşünce yapısını koruyabilecektir. Bu durumun en önemli katkısı da dayanışmayı ve motivasyonu sağlama konusundaki olumlu tavırları olmaktadır. Böyle olumlu özelliklere sahip bir yönetici kendisini işini en iyi yapmanın tatmini ile besleyecektir (Topçu, 2006, 12).

Bilgi ve tecrübeye ilişkin özellikler: Kişiliğin içine yerleşmiş olan ve doğuştan gelen özellikler temelde yöneticiye kazandıran unsurlardır, bu durumun eğitim, öğrenim ve uygulamalı başka faaliyetlerle tamamlanarak günümüz ihtiyaçlarına hazır hale getirilmesi gereklidir. İyi ve başarılı bir yönetici kendisini bu anlamda geniş bir bilgi ağıyla donatmalı ve teknolojik gelişmelerle bunu birleştirerek güncellemelidir. İşletmecilik ve yönetsel teknikler konusunda eğitilmiş olmalıdır. Yüksek motivasyonu grup içinde oluşturup devam ettirebilecek yönetsel becerileri

öğrenerek uygulamaya sokmalıdır. Edinmiş olduğu bu edinimleri ve yönetsel becerileri şöyle sınıflandırılabiliriz (Topçu, 2006, 12):

- “Teknik Beceri,
- İnsan ilişkileri becerisi,
- Kavramsal beceri.”

Saymış olduğumuz bütün bu beceriler bazı eğitim ve öğrenim destekleri ile yöneticide var olmakta ve süreç içinde gelişimi sağlanmaktadır.

Yürütmeye ilişkin özellikler: Yöneticide var olan özellikler ve sonradan kazanılan beceriler iyi bir uygulama becerisi ile dengelenmezse görev yapan yöneticinin işinde ilerlemesi ve başarı göstermesi sağlanamaz. Başarılı bir yönetici önderlik vasfına sahip olmalıdır. Bu sayede destekleyici ve yönlendirici olma konusunda da güçlü olmalıdır. Örgütün ve bireylerin aynı amaç doğrultusunda yol almalarında birleştirici ve yönlendirici bir rolü olmalıdır. Yönetiminde olan grubu hedeflerine daha zevkli ve faal bir çalışma yöntemi kurarak teşvik etmelidir. Yöneticinin etkinliğini sürdürebilmesi için kendi statüsündeki meslektaşlarına ve onların görüşlerine değer vererek algılaması gerekir. Kullanılabileceği bütün kaynakların en optimal şekilde kullanılmasını sağlayabilmek adına yönetim prensiplerini hazırlayarak yürütülmesinde etkin olacaktır (Tengilimoğlu ve Coşan, 2004, 62).

Genel anlamda başarılı olacak bir yöneticinin sahip olması gereken özellikler sağlık sektöründeki yöneticiler için de elbette geçerli olmaktadır. Fakat yapılan işin doğası gereği daha farklı kullanılması gereken özellikleri de yanında taşıyor olması gerekmektedir. İşte bu anlamda bir sağlık hizmetleri yöneticisi statüsü ne olursa olsun yönetsel özelliklerini kaybetmeden sağlık kurumunun kendi gerek ve ihtiyaçlarını da biliyor ve uyguluyor olmalıdır. İmtiyazları doğru yönetebilme, kurumun etik değerlerine sahip çıkan ve bu değerleri astlarına da empoze edebilen, farklı gruplarla kurmak zorunda olduğu ilişkilerde belli taktik ve diplomatik özelliklere sahip bir durum sergilemelidir.

1.1.3. Yönetici Hemşire

Sağlık sektöründe meydana gelen gelişmeler ve organizasyonel yapılanmalar, daha çok operasyona yönelik, işin teorisini ve pratiğini bilen ve çalışan kadrosunun tecrübesine ikna olacağı ve onlara ulaşarak paylaşımda bulunabileceği ara yönetim kademeleri oluşumuna yol açmıştır. Bu sebeple de yönetim kademelenmesi içerisinde yönetici hemşirelik ihtiyaç duyulan bir kadro haline gelmektedir

1.1.3.1. Hemşirelik Mesleği Kavramı ve Mesleğin Tanımı

Hayat içinde insanların önüne çıkan sağlık sorunlarını çözmede hemşirelerin yardımlarına ihtiyaç duymaları hemşirelik mesleğinin ve hemşirelerin ortaya çıkma sebebi olarak görülmektedir. Hemşirelik mesleği insan sağlığını etkileyen her türlü kavramdan etkilenmiştir ve hemşireliğin tanımlanması da sağlık, insanı ve hastalık kavramını etkileyen faktörlerle birlikte değişiklik göstermiştir. Hemşireliğin biyolojik, ruhsal ve sosyal bir olgu olma özelliğinden dolayı, merkez noktayı insan, toplumsal etkileşim ve sosyal olgular oluşturmaktadır. Bu sebeple hemşirelik mesleğinin tanımı yapılırken de insan, sağlık, hastalık ve toplum gibi kavramlarla ilişkilendirmek gerekmektedir. Bireyleri ve onun içinde yaşadığı çevreyi anlamak hemşireliğin doğasını anlamak için zorunlu bir olgudur. Hemşirelik mesleği insan sağlığını geliştirmeye yönelik bir disiplindir (Şen, 2009, 9).

Hemşirelik mesleği üzerine yapılmış olan tanımlar, gelişen sağlık teknolojilerinden, çevreden, insandan, toplumun sosyo-kültürel yapısından etkilenmekte ve bu etkiler nedeni ile sürekli değişkenlik göstermektedir. Kuramcı hemşireliğin tanımlanmasında en önemli olgunun onun tanımlanamaması olduğu ifade edilmektedir. Fakat bir işin meslek olarak ele alınıp benimsenebilmesi için de standart bir tanımının olması kaçınılmazdır (Biol, 2004, 55-56).

Hemşireliğin, insanı sağlık ve hastalık durumunda, doğumundan ölümüne kadar geçen sürede anlamaya yönelik olduğu yapılan bir araştırmada vurgulanmaktadır. Hemşirelik her ülkede toplumsal sistemin bir parçası olarak kabul edilir.

Günümüzde hemşirelik bir bilim ve sanat olarak kabul edilmektedir. Mutlak bir bilim ya da mutlak bir sanat değil ama her ikisinin birleşmesinden oluşan bir uğraştır. Fakat hemşireliğin meslek olarak da bir boyutu bulunmaktadır. Bu durum da, bedensel, akılsal ve toplumsal açıdan yardım isteyen kişilere kendini adanması olmaktadır. Hemşirelik bir sanat olarak, hemşirenin yeterli bakım verebilmesi için teknik açıdan beceri geliştirmesini içerir. Bilim olarak ise, hemşirelik bakım ilkelerinin dayandığı, üzerine temellendiği biyolojik ve sosyal bilimleri kavraması anlamına gelir (Şen, 2009, 10).

Bir sağlık disiplini olarak ise hemşirelik hasta açısından insanı bilimsel ve mesleki bilgileri uygular. Hemşirelik bakımının sevk ve yönetiminden, tüm bilgilerin aktarılmasından, üretilmesinden ve toplanmasından sorumludurlar. Bunun yanında tıbbi personele ortak çalışma becerisi ve topluma sunulan sağlık hizmetlerinin kalitesi de değişikliklere yapıcı katkıda bulunmaktadır (Şen, 2009, 11).

Hemşirelik mesleğine ait olan bu tanımlamalar bireyi, toplumu, hemşirelik mesleğini tanımlaması ve hastalığı önleyip, sağlığı sürdürmeyi amaç edinmesi bakımından birbirine benzer yapıdadır. Hemşirelik mesleğinin oluşumunda ve bir meslek olarak kabul edilmesindeki en önemli unsurlardan birini oluşturan kuramcılar, hemşirelik mesleğini içlerinde bulundukları çağın etkilerine göre farklı şekillerde tanımlamışlardır (Topçu, 2006, 16).

Yapılan tanımlamalarda çevre, insan, hastalık, sağlık gibi kavramlara yer verilmiştir. Hemşirelik mesleğinin yapısını betimleyen ve bu yönü ile mesleğin gelişimine ışık tutmuş olan bilimsel veriler elde edilmiştir. Özellikle, hemşirelik mesleğinin kendine özgü yapısı ve iletişim kavramının irdelenmesi yönünde hemşirelik mesleğine öncü olan kuramlara ve kuramcılara bu noktada yer vermek, araştırma için uygun bir temel oluşturacaktır.

1.1.3.2. Yönetici Hemşire Tanımı

Bütün örgütlerde olduğu gibi günümüz şartlarında sağlık hizmetleri de gelişim ve değişim içerisinde yer almaktadır. Sağlık hizmetlerinin önemli bir bölümünü oluşturan hemşirelik hizmetleri de karmaşık teknoloji ve yoğun insan

ilişkilerinin yer alması önemli yönetsel sorunların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bu durum hemşirelik hizmetlerinin sorumluluk ve etki alanlarının genişlemesine yol açmaktadır. Buradaki başarı ya da belirlenen hedeflere ulaşma ya da hemşirelik hizmetlerindeki etkinlik ve verimlilik sergilenen liderlik davranışları ile çok yakından ilgilidir (Apaydın, 2011, 41).

1.1.3.3. Yönetici Hemşirelerin Görevleri

Yönetici hemşireler, hemşirelik ve hasta bakım hizmetleri ile hemşirelerle ilgili faaliyetlerin üst, orta ve alt kademelerinde sorumluluk üstlenmektedirler (Apaydın, 2011, 42).

(ICN) yani Uluslararası Hemşireler Konseyi'ne göre bir yönetici hemşirelerin görev tanımı içerisinde şu misyonlar gösterilmektedir (Apaydın, 2011, 42):

- “Hemşire, hemşirelik konusunda temel öncü olmalıdır. Hemşireliğin amacına uygun standartlar geliştirmeli ve bu standartları ifade edebilmelidir. Mesleği ile ilgili konularda konuşabilmelidir. Hemşirelik organizasyonu içinde hemşireliği en uygun biçimde temsil edebilmelidir.
- Hemşirelik alanında araştırmalar yapmalı ve yapılacak araştırmalara destek sağlamalıdır. Hemşirelik mesleğindeki gelişmeleri takip etmeli, mesleki bilgisini uygulamalarında kullanabilmelidir.
- Kaliteli hasta sunumu için gerekli her türlü insan kaynağını sağlamalıdır.
- Ulusal ve uluslararası sağlık standartlarını takip etmeli, gözlemeli ve geliştirmelidir.
- Hemşirelik hizmetini daha ileriye taşıyabilmek için etkili iletişim ağını planlamalı, disiplinler arası iletişim sağlamalı ve bu iletişimi sürdürmelidir.
- Kamuya, bakanlığa, hükümete hemşirelikle ilgili öneriler geliştirmelidir.
- Ülke, bölge veya hastaneyi esas alarak kaliteli sağlık sunumu için uygun çevrenin oluşmasına destek sağlamalıdır.
- Sağlık kurumu içinde görev gruplarına, projelere katılmalı ve liderlik rolünü üstlenmelidir.”

Yönetici konumundaki hemşirelerin grupları doğru ve etkili bir şekilde yönetmeleri liderlik vasıflarının ne kadar ileri olması ile alakalıdır. Hemşirelikte ortaya konulan etkin ve verimli olma durumu liderlikle ilgilidir (Topçu, 2006, 30).

Bireylerin problem çözme konusunda başarısız olmaları kişilerin bazı kişisel özelliklerinden kaynaklanmaktadır. Problem çözme yetisi kazanmış kişilerin liderlik vasıfları da doğru orantıda artmaktadır. Bireylerin problem çözmede yetersiz kalmalarındaki önemli faktörlerden birisi zekâdır. Bireyler zekâlarını ne ölçüde kullanırlar ise o ölçüde de problem çözme yetileri artış göstermektedir. Bilgi, inanç, değer yargıları, kullanılan kelimeler eski yaşantımızdan beri süregelen ürünlerin toplamıdır (Topçu, 2006, 30).

1.1.3.4. Yönetici Hemşirelerin Taşınması Gereken Özellikler

Serinkan ve İpekçi'ye (2005, 48) göre sıcaklık, anlayış, özendirme, empati kurma ve karşılıklı güven oluşturma hemşirelerin taşınması gereken nitelikleri arasındadır. Çünkü bu özellikler aynı zamanda liderlik özelliğinin merkezinde yer almaktadır (İpekçi ve Serinkan, 2005, 48).

İpekçi ve Serinkan, Uyer'den yararlanarak yönetici hemşirelerin taşınması gereken nitelikleri şöyle belirtmiştir.

- “Hemşireliği isteyerek seçmiş olmalı ve mesleğini severek yapmalıdır.
- İnsanlara karşı ilgili olmalıdır.
- Liderlik vasfını taşımali ve bu özelliğini geliştirmeye istekli olmalıdır.
- Ani durumlarda uygun kararlar verebilmelidir.
- Paniğe kapılmamalı ve duygusallıktan uzak olmalıdır.
- Yenilikleri takip etmelidir.
- İnsan davranışlarını doğru bir şekilde değerlendirebilmelidir.
- Zamanı etkin bir şekilde kullanabilmelidir.
- Öğrenmeye ve öğrendiklerini paylaşmaya istekli olmalıdır.
- Her türlü insanla iyi iletişim kurabilmelidir.”

Yönetici hemşire bağlı olduğu kurum/kuruluş üst amirine karşı (Hemşirelik Yönetmeliği, Resmi Gazete, 08-03-2011):

- a) “Hemşirelik hizmetlerinin planlanmasını, yürütülmesini, değerlendirilmesini, geliştirilmesini ve kayıt altına alınmasını sağlar,
- b) Hemşirelik hizmetleri organizasyonu doğrultusunda görevli hemşirelerin mevzuata ve meslek ilkelerine uygun olarak görev yapmalarından, hemşirelik hizmetlerinin etkin ve verimli sunumundan sorumludur. İstenmeyen olaylar ve hatalı hemşirelik uygulamalarını önleyici tedbirleri alır, meydana gelen menfi olayların kaydının tutulmasını ve bildirilmesini sağlar,
- c) Hemşirelik hizmetlerinde istihdam edilen personeli ilgili birimlere görevlendirir ve göreve uyumunu sağlar. Hizmet birimlerinde görevlendirilecek hemşirelerin sayısını ve niteliğini belirler,
- ç) Hemşirelik hizmetleri ile ilgili tüm kayıt sistemlerinin geliştirilmesini ve düzenli olarak kullanılmasını sağlar,
- d) Hemşirelerin bilgi ve deneyimlerini göz önünde bulundurarak görev dağılımlarının ve çalışma çizelgelerinin yapılmasını, izlenmesini sağlar ve onaylar. Göreve yeni başlayan hemşireler için uyum eğitimi, görevdeki hemşireler için hizmet içi eğitim programlarının planlanması, uygulanması ve değerlendirilmesini sağlar,
- e) Öğrenci hemşirelerin eğitimi için uygun çalışma ortamını oluşturur, öğretim elemanları ile işbirliği yaparak okul-hastane işbirliğini sağlar,
- f) Hemşirelerin mesleki gelişimleri için sürekli eğitimlerini destekler,
- g) Hemşirelik hizmetlerinin geliştirilmesi için yapılacak bilimsel araştırma faaliyetlerine destek olur. Hemşirelik hizmetleri bütçesinin planlanmasında yer alır,
- h) Hemşirelik hizmetlerine ilişkin stratejik çalışma planlarını yapar ve uygulanmasını sağlar,
- ı) Hastane ve sağlık kurumlarının ilgili yöneticileriyle işbirliği yapar,

i) Olağanüstü durumlarda afet planları doğrultusunda ilgili birimlerle işbirliği içinde, acil durum planlamaları yapar, protokol geliştirir ve/ veya geliştirilmesini sağlar ve gerekli durumlarda uygulamaya koymak üzere ekibini hazırlar,

j) Komite, konsey, yönetim kurulu toplantılarına üye olarak katılır,”

şeklinde hemşirelerin görev ve sorumlulukları mevcuttur. Hastane içinde çalışan hemşire ile yönetim birimiyle arasında köprü görevi görür. Çalışan hemşirelerin sorunlarını yönetime dile getirir. Yönetimin ise işleyiş konusunda yapılan değişikliklerden bilgi sahibi olunmasını sağlar.

1.1.3.5. Yönetici Hemşirelik Uygulama Özellikleri

Yönetici hemşirelik sıfatını taşıyan çalışanlar, hemşireliğin teorisi, uygulaması ve araştırma yöntemleri, günümüzün sağlık bakım ortamları, klinik uygulamaları, sağlık ekonomisi ve politikaları, liderlik ve yönetim teorileri ve kavramları hakkında yetkindirler.

Oldukça hızlı gelişen ve teknolojik değişimlerle beslenen kurumun ve çalıştığı bölümün hedeflerine varması konusunda liderlik sağlamak, mesleki anlamda ileri düzeydeki hemşirelik bilgisini; hasta bakım sistemlerinin yönetiminde, personel ve performans gelişiminde, finans ve bölüm uygulamalarında ve program geliştirmede kullanmak, yönetmekte olduğu kliniğin, sunulan hizmetin ve ekip performansının mükemmelliğini ve sürekli gelişimini sağlamak başlıca görevleri arasındadır (Apaydın, 2011, 46).

Yönetici hemşireler aldıkları eğitim desteği ile görev yaptıkları örgüte aşağıdaki hususlarda katkıda bulunmaktadır.

- “Yönetim ve organizasyon ile ilgili temel kavramları öğrenirler.
- Sağlık hizmetleri ve hemşirelik hizmetlerinin yönetimi ve ülkemizdeki sağlık sistemini öğrenerek gelişimine destek olmaktadır.
- Bulundukları ülkenin hemşirelerle ilgili yasal düzenlemeleri takip ederek, bilgilendirmeler yapmaktadırlar.

- Liderlik ile ilgili temel yaklaşımları öğrenerek, ekiplerindeki hemşirelere liderlik etmektedirler.
- Hemşirelik bölümünün bütçesinin hazırlanması ve takibini yürütmektedirler.
- Hemşirelik hizmetleri bölümüne eleman seçme ve yerleştirme sürecinin de aktif rol almaktadırlar.
- Hemşirelik hizmetleri bölümünde verilecek eğitimlerin planlanması ve uygulamasında etkin olmaktadır.
- Hemşirelik bölümünde haberleşme sistemini oluşturma ve kontrolünü sağlama görevi üstlenmektedirler.
- Bölüm içi istek ve şikâyetlerin yönetimini sağlamaktadırlar.
- Performans yönetim sistemi ile ilgili temel kavramları bilerek bu konuda değerlendiricilere raporlama yapmaktadırlar.
- Organizasyonel kültür oluşturma ile ilgili temel kavramları ve yaklaşımlarını uygulayıcıdır.”

Ekip çalışması, iletişim, motivasyon, stres yönetimi ve çatışma yönetimi ile ilgili temel kavramları ve yaklaşımları bilerek ekiplerine uygulama sorumluluğu taşımaktadırlar (Uysal, 2012, 21).

1.2. Lider Ve Liderlik Kavramı

İnsan toplumsal bir varlık olması nedeniyle diğer insanlarla toplumda birlikte hayatına devam etmek zorundadır. Bireylerin ortak düşünceler doğrultusunda yönlendirilmeleri ve idare edilmeleri düzenli bir sosyal hayatın oluşturulması ile mümkündür. Lider ve liderlik kavramları bu durum nedeniyle ortaya çıkmış bulunmaktadır. Liderlik, son derece mühim olan evrensel, beşeri ve sosyal bir olgu olması sebebiyle insan gruplarının ve örgütlerin var olduğu her alanda bulunmaktadır.

Türk Dil Kurumunda lider ve liderlik şu şekilde tanımlanmaktadır; lider “Yönetimde gücü ve etkisi olan kimse, önder, şef” olarak, liderlik ise “liderin görevi” şeklinde ifade edilmektedir.

Liderlik kavramı ile ilgili olarak, 1930’lu yıllardan itibaren psikolojik, sosyal ve örgütsel davranışlar alanında pek çok araştırmalar yapılmış ve konu hakkında binlerce makale ve kitap kaleme alınmıştır. Liderlik hakkında yapılan inceleme ve araştırmaların çokluk nedenine baktığımız zaman nedenin liderlerin başarılarına etki eden ana faktörlerin tespit edilmesinin olduğu görülmüştür. Bu durumun bu derece önemsenmiş olmasının nedeni ise lider tarafından gerçekleştirilen faaliyetlerin ve yapılan yönlendirmelerin grup başarısını ciddi olarak etkilemesidir (Turan ve Ebiçlioğlu, 2002, 31).

Liderliğin pek çok bakış açısıyla değerlendirilmiş olduğu kaynakların taraması sonucunda bu konuda yapılmış pek çok tanımının varlığı tespit edilmiştir. Mesela; Lider; yönetme gücünü kendisini takip edenlerden alan, bilgi sahibi, iletişimi iyi kuran, kafi derecede güdülenme ve katılım temin eden kişidir. Liderlik; “Herhangi bir amaç ve hedefe ulaşmak için, insanlar bulmak ve onları ortak amaca doğru tek bir kuvvet halinde birleştirerek sevk etme kabiliyet ve tekniğidir” (Koçel, 2003). Sonuç itibari ile liderlik; tespiti yapılmış olan bir amaç için bir araya gelen kişilerden oluşan topluluğu, bu amaca etkin bir biçimde erişebilmesi bakımından onları bu doğrultuda yönlendirmesi ve etkilemesi sürecidir (Eren, 2004, 69).

1.2.1. Lider ve Yönetici Ayrımı

Liderlik ve yöneticilik kavramlarının birbirlerinin yerine kullanılıyor olmasına rağmen, iki kavram arasında belirgin ayrılıkların bulunduğu söylenebilir. Liderlik ve yönetici davranışları arasında bulunan farkları şu şekilde özetlemek mümkündür; yöneticiler, esas olarak iş görenleri denetleyerek, tespit edilen hedefe yönlendirmek için uğraş vermekte, liderler ise, takip edenlerin temel gereksinimlerini gidermek suretiyle, onların hedefe doğru güdülenmesi için çalışmaktadırlar (Karkın, 2004, 445).

Tablo 1. Yönetici ile Lider Arasındaki Bazı Temel Farklılıklar

YÖNETİCİLİK	LİDERLİK
- Yönetici gücünü ve yetkisini mevkiinden, statüsünden, rütbesinden ve yasal kaynaklardan alır. - Yönetici astlarını yasal yollarla ve gerektiğinde zorla çalıştırır. - Yönetici arkadan iter. - Yönetici örgütün mevzuatına, amaçlarına, politikasına, ilkelerine ve hedeflerine bağlı olan kişidir. - Yönetici, örgütte astların/çalışanların kendisine hukuki olarak itaat ve hürmet ettiği kişidir - Yönetici astlarına verilen işleri yaptırır. - Yönetici nasıl yapılacağını söyler. - Yönetici tek adamdır. - Yönetici sistem ve yapıya odaklanır - Yönetici kontrole önem verir ve kontrolü etkin kılar. - Yönetici kısa vadeli bakış açısına sahiptir. - Yönetici statükoyu kabullenir. - Yönetici örgütü öne çıkarır, örgüte önem verir; -Yönetici gizlilik yaratır. -Yönetici dikte eder, emir verir ve yönetir.	-Lider ise gücünü karakterinden, örnek ve üstün kişiliğinden, kendi yeteneğinden, ilke ve değerlerinden alır. - Lider ise, insanları içinden gelerek ve motive ederek çalıştırır. - Lider önde gider ve önderlik eder. - Lider ise, örgütte amaçları, politikaları, ilkeleri ve hedefleri ortaya koyan kişidir. - Lider ise, insanların kendisini daha çok duygusal olarak benimsediği ve sevdiği kişidir. - Lider ise, astlarını yapılacak işlere yöneltir. - Lider ise nasıl olacağını ve ne yapılacağını söyler. - Lider ise ekip adamıdır, takım oyuncusudur. - Lider insana odaklanır. - Lider insanlara güvenir, güven duygusunu geliştirir ve güveni etkin kılar. - Lider uzun vadeli bakış açısına sahiptir. - Lider statükoyu değiştirir. - Lider insanı öne çıkarır ve insanın insan tarafına önem verir. - Lider açıktır ve açık davranır. - Lider danışır, görüş ve fikir alır, yöneltir.

Kaynak: Kılıç, G. Eğitim Kurumlarında Liderlik Tarzları Ve Örgüt Kültürünün Performans Üzerindeki Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri, 2006, s.6.

1.2.2. Liderlik Özellikleri

Bugün iyi bir idareci olmanın aşamaları idareciliğin yanı sıra iyi lider olmayı da gerektirmektedir. Lider konumunda olabilmek noktasında da, bir takım özellikler bulundurulmalıdır. Bir liderin aşağıda belirtilen özellikleri taşıması sayesinde lider olduğu belirtilmektedir (Erdoğan, 1997, 332):

- “Takip edilen birey niteliğinde olan liderlerin takibi mecburiyetten ziyade toplumun isteği ile olmaktadır.
- Takipçileriyle arasında duygusal bir bağ bulunan bu kişi takipçilerini memnun kılmak ile yükümlüdür.
- Bu kişiler, grubun gereksinimlerine öncelik verirler.
- Mevcut koşullarda gücün kendisinde olduğuna inanan liderler bu güç sayesinde amaçlarına erişmek için çabalar.”

Lider çoğu zaman biçimsel nitelikte olmayan yetkileri ile biçimsel olmayan bir şekilde çalışır.

1.2.3. Liderliğin Önemi ve Gerekliliği

Âdem ile Havva’dan bu yana mevcut olan liderliktir. Kişilerin tek başlarına ulaşamayacakları istek ve gereksinimleri yerine getirebilmek, bireysel amaçlarına erişmek için belli gruplara gereksinim duymaktan ziyade kendiyle birlikte eyleme geçmekten tereddüt etmeyecek bireyler ile toplanıp bir grup kurmak için çabalayabilirler ki tam da bu noktada liderlik kaçınılmaz duruma gelir. Daniel Katz ve Robert L. Kahn örgütlerde bir lidere gereksinim olmasının altında yatan nedenler:

- “Örgütsel Tasarım Eksikliği: örgütün planı ile tasarımları bütün faaliyetleri içeren nitelikte değildir. Özellikle de davranışlar plandan karışık, kapsamlı ve de değişken olmaktadır.
- Değişen Çevresel Koşullar: örgütün dâhil olduğu çevre devamlı değişiklik göstermektedir. Önder, açık bir sistem niteliğindeki örgütün yenilen çevre şartlarına ayak uydurmasını ve de kendini yenilemesi noktasında yardımcı olur.

- Örgütün İçsel Dinamiği: örgütlerde var olan eğilimlerden biri de büyüme dinamiği olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgüt büyüdüğü müddetçe yeni fonksiyonlar üstlenir ve yeni karışık yapılar meydana getirilir. Var olan yapılar ile yeni meydana gelen karışık yapılar arasında eşgüdüm sağlanması gereksinimi doğar ve de yeni politikaların yaratılması gerekmektedir.
- İnsan Üyeliğinin Doğası: bireyler edindikleri deneyimlere dayanarak ihtiyaçlar, güdüler ve de özel tepkilerin biçim ve yoğunluklarında değişim oluşturmaktadır.”

yukarıda belirtilen 4 etkene bağlamışlardır (Arıkan, 2001, 288). Örgütlerde lider pozisyonundaki çalışanların gösterdikleri davranışlar, diğer çalışanların örgüte olan tutumunu ve performansını önemli derecede etkilemektedir.

1.2.4. Liderlik Çeşitleri

Liderlik çeşitleri uygulama alanında üç farklı lider tipi olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunlar üç ana grupta toplanmaktadır (Türk ve Söngü, 2004, 17).

1.2.4.1. Grup Büyüklüklerine Göre

Grup büyüklüklerine göre liderlik tipleri şahsi lider ve yönetici lider olarak ikiye ayrılır. Aşağıda bu liderlik tiplerinin tanımı yapılmıştır.

Şahsi lider: Bu tip lider oldukça küçük bir grubun lideridir. Grubun üyeleri ile karşılıklı olarak konuşma ve görüşme durumundadır. Grup çalışmasında liderin kişiliği ağırlığını ortaya koymaktadır.

Yönetici lider: Liderin sahip olduğu kişiliğinin kapsamı ve etkisi grup büyüdükçe azalmaktadır. Özel ilişkiler yerine formel ilişkiler kurulmaktadır (Türk ve Söngü, 2004, 17).

1.2.4.2. Durumlarına Göre

Durumlarına göre liderlik tipleri pozitif lider ve negatif lider olarak ikiye ayrılır. Aşağıda bu liderlik tiplerinin tanımı yapılmıştır.

Pozitif lider: Bu t p lider grubu teşvik edici, pozitif, grubu harekete geçirici ve katılıma yönlendiren liderdir.

Negatif lider: Engelleyici, umut kıran, negatif, baltalayıcı, grubu harekete geçirme ve hareke geçme yeteneği bulunmayan liderdir (Türk ve S ng , 2004, 18).

1.2.4.3. Davranışlarına Göre

Davranışlarına göre liderlik tipleri demokratik lider, otokratik lider ve serbestçi lider olarak  e ayrılır. Aşağıda bu liderlik tiplerinin tanımı yapılmıştır.

Demokratik lider: Hedeflerin planlanması ve izlenecek politikaların tespit edilmesinde işbölümü yapılmasında ve işle ilgili emirlerinin oluşturulmasında  nder, her zaman astlarından aldığı fikir ve düşünceler ışığında önderlik davranışını belirlemeye önem veren liderdir.

Otokratik lider: Bu lider tipi baskıcı ve saldırgan bir kişiliğe sahiptir. Kimse kendisi kesin emir vermeden bir şey yapamaz. İzleyenlerini tehdit eder, korku ve beraberinde ceza verir, tek karar alıcıdır.

Serbesti lider: Grup  yelerinin bütünüyle serbest bırakıldığı bir liderlik türüdür. Liderin rolü diğer grup  yeleri ile aynıdır. Lider yalnızca örgüt dışından bilgi ve kaynak temin ederek katkıda bulunmaktadır (Türk ve S ng , 2004, 19).

1.2.5. Liderlik ile Yöneticilik Arasındaki Farklar

Genellikle liderlik ile idarecilik birbirlerine karıştırılmaktadır, birbirlerine yakın olmalarının yanı sıra aslen oldukça farklı anlamdadırlar.  nderliği belli bir takım hedeflere erişme yolunda, belli birey ya da grupların tutumları üzerine etkili olma ya da bu tutumları değiştirebilme süreci olarak karşımıza çıkmaktadır. İdarecilik ise belli bir takım hedeflere erişme yolunda var olan bütün kaynakların birbirleri ile en uyumlu ve en verimli biçimde kullanılabilmesi süreci olarak karşımıza çıkmaktadır (Bayram, 2013, 7).

Yapı yönünden farklı olmalarına karşın liderlik ve yöneticilik kavramları birbirlerini tamamlayan düşünce ve eylemleri de kapsamaktadır. Evrende var olan ve

olması beklenmekte olan yenilikler akıl almaz bir süratle yaşandığı için bir kurumun devamlılığını sağlamak noktasında uygulanması gerekli olan idarecilik anlayışı; yaratıcı olma, yönlendirici olma, etkileyici olma, motivasyonu sağlama, kendini yenileyebilme vb. özelliklerini taşıyan dinamik bir yapılanma olmalıdır ki burada sözü geçen olgu lider ile yönetici kavramlarını bir bütün haline getiren lider yönetici kavramı olarak karşımıza çıkmaktadır (Oral, 2013, 22).

1.2.6. Liderlikte Yeni Yaklaşımlar

1.2.6.1. Karizmatik Liderlik Yaklaşımı

Karizma sözcük manası olarak çekicilik, etkileyicilik, doğuştan gelen büyüleyici nitelikler olarak açıklanabilmektedir. Karizma kavramını ilk önce Max Weber işletme literatüründe ve liderlikte değerlendirmiştir (Saruhan ve Yıldız, 2009, 249).

Karizma kavramı çekiciliği açıklamaktadır. Bir bireyin karizması, o bireyin diğer insanları etkilemesinde önemli bir rol üstlenmektedir. Bu anlamda karizmatik lider, sahip olduğu karizma oluşturan nitelikleri sayesinde takipçilerini, kendi istediği doğrultuda davranmaya yönelten ve üstün performansa ulaştıran bireydir. Öte taraftan Kılınç, House'ın Karizmatik Liderlik Kuramı, Conger ve Kanungo'nun Karizmaya Atıf Kuramı, Shamir'in Benlik Kavramı Kuramı gibi birtakım karizmatik liderlik yaklaşımlarında belirtilen karizmatik liderlerin karakteristik niteliklerini aşağıdaki gibi açıklamıştır (Durukan, 2013, 38).

- “Aşırı özgüven,
- Yüksek etkileme ve baskın olma gereksinimi,
- İnançlarının doğru olduğuna ikna etme becerisi,
- Bireysel risk üstlenme,
- Kendini feda etme,
- Güven oluşturma,
- Vizyonu elde edebilmek için yüksek maliyete katlanmaya hazır olma,
- Güdülerini harekete geçirme becerisi”

Karizmatik liderliğin meydana geldiği şartları değerlendirecek olursak karizmatik liderlik demokratikleşmeyi ve gruplar içinde hiyerarşi, geleceğe yönelim, misyon ve amaçları gerçekleştirmeyi sağlamak maksadıyla şartları hazırlamak için oluşmaktadır (Aksu, 2003, 45).

1.2.6.2. Etkileşimci Liderlik Yaklaşımı

Literatürde, etkileşimci liderlik “al-verci önderlik” olarak karşımıza çıkmaktadır. Etkileşimci liderler astlarını yönetmek için resmi ödül ve cezaları kullanmaktadırlar. Bu tip liderler, astlarına hedeflere erişmeleri için rollerini ve vazifelerinin gereklerini izah ederek onlara kılavuzluk yapan ve motive eden liderlerdir. Etkileşimci liderler, ödül ve tehdit faktörlerini itaat karşılığında kullanırlar. Bu liderler, örgütün performansının devamlı arttığı, ancak büyük çıkışlar göstermediği hipotezini temel alan liderlerdir (Demiroğlu, 2002, 26).

Etkileşimci liderlerin, karakteristik özellikleri aşağıda belirtilmiştir (Demiroğlu, 2002, 26):

- “Koşullu ödüller: Sergilenen iyi performans, vaktinde yerine getirilen işler için verilen mükafatlardır. Burada liderler ve astlar hangi gereksinimlerin karşılanması hususunda ve bunun karşılığı olarak hangi ödülün verileceği konusunda hem fikirlerdir. Lider, tamamen etkindir.
- İstisnalarla yönetim-aktif: Liderin etkinliği düşüktür. Lider, takip ederek ve araştırarak kural ve standartlarda oluşan sapmaları test eder ve bunları düzeltmeye yönelik faaliyetlerde bulunur. Aktif bir şekilde hataları, yanlışları veya norm ve standart sapmaları takip eder.
- İstisnalarla yönetim-pasif: Burada lider etkin değildir. Yalnızca standartlara ulaşılmadı zaman müdahalede bulunur. Yani pasif bir şekilde hata veya sorun ortaya çıkıncaya kadar bekler, sonradan harekete geçer.
- Laissez- faire: Lider etkin değildir. Karar ve sorumluluk almaktan kaçınma durumudur.”

1.2.6.3. Vizyoner Liderlik Yaklaşımı

Gelecekte lider olacak kişilerin esas görevi, toplulukları ve insanları heyecanlandırabilecek, kapasitelerini ve yeteneklerini bütünüyle sergileyebilecekleri ortak bir vizyonun oluşmasını sağlamak ve bunu canlı tutmaktır. Liderlerin vizyon oluşturma sürecine katılım ne kadar gerçekleştirilirse çalışanların oluşturulan vizyona bağlılığı da o derece güçlü bir şekilde gerçekleşecektir. Örgütün gelecekteki fotoğrafını vizyon gösterecektir. Bu fotoğrafın çekilmesine astlarını da dahil eden ve onlara geleceklerine yönelik bir ufuk kazandırmış olan liderler, gelecek de dünyaya yön vereceklerdir (Ekici, 2006, 136).

Vizyoner lider, yalnızca gelecekte oluşabilecek olayların tahmin edilmesi ile yetinmez, aynı zamanda riskleri göze alabilen, istekli ve stratejik düşünürlerdir. Liderler, gelecekte olmasını istedikleri eyleme karar verir ve sonrasında bu durumu ne şekilde gerçekleştirebilecekleri hakkında düşünürler. Bu ilgiyi bir kez kurduklarında, bunu iş görenler ile paylaşırlar. Vizyoner liderler, beyinlerinde bugünü net bir biçimde anlayabilmek ve geleceğe odaklanmak arasında bulunan dengeyi kurabilen bireylerdir (Doğan, 2001, 88).

Vizyoner liderlik yaklaşımına ait davranış daha ziyade liderin belli bir vizyon oluşturmaya ve bunu yönetme davranışına yoğunlaşması nedeniyle dönüştürücü liderlik yaklaşımı ile yüksek oranda örtüşme göstermektedir. Bununla birlikte vizyoner liderlik yaklaşımı, liderin vizyon sahibi olmasını ve vizyon oluşturmaya, liderin geleceği tahmin etme ve hedef belirleme gibi nitelikleri üzerine temas edilmesini, lider davranışının merkezine vizyonun yerleştirilmesi gerektiğini ön plana çıkarmışlardır. İçinde yaşadığımız dünyada meydana gelen hızlı değişimler, örgütleri devamlı geleceğe yönelik olarak düşünmek zorunda bırakmaktadır. Vizyoner liderlik yaklaşımı liderlik literatürüne yalnızca vizyon kavramını katmakla kalmamış aynı zamanda lider davranışını gelecek yönelimli olan vizyona dayandırmaktadır (Ekici, 2006, 137).

1.2.6.4. Dönüşümcü Liderlik Yaklaşımı

Dönüşümcü liderlik kavramı yeni ve modern liderlik yaklaşımı olarak kabul görmektedir. Bu yaklaşım liderlik literatürüne yeni dahil olmuştur. Dönüşümcü

liderlik anlayışı modern yönetim araştırmalarında ilgi çeken ve önem verilen bir anlayıştır (Bayram, 2013, 42).

Dönüşümcü liderlik anlayışına sahip liderler yapı ağıısından karizmatik liderler ile benzerlik göstermektedirler. Ancak değişime ağıık olan yapıları nedeniyle bu gruptan ayrılmaktadırlar. Dönüşümcü liderlerin en belirgin özellikleri içinde bulunulan zaman dilimi ile gelecek arasında bağlantı kurularak örgütte yenilik ve değişim hareketlerini başlatmalarıdır. Bu yönden incelendiği zaman iş görenlere vizyon kazandırmak ve onları örgütte yapılacak olan değişimin gerekli olduğuna inandırılmaları oldukça önem arz etmektedir. Bu durum gerçekleştirilirse örgüt iş görenlerinin çalışmaya yönelik istek ve arzuları pekiştirilerek sıra dışı fikir ve düşünceler ile çalışmaların kendini göstermesi temin edilir (Bayram, 2013, 43).

1.3. Örgüt İklimi Kavramı

İklim kelimesi etimolojik ağııdan Yunanca kökenlidir ve yönelim anlamını taşımaktadır. Bu kelime, yalnızca basınç, ısı gibi fiziksel durumları anlatmaz, aynı zamanda kuruluş mensuplarının çalışma ortamını nasıl algıladığını da tanımlar. Dolayısıyla bu kavramın psikolojik bir yönü de vardır.

Tüm bunların yanında, kişilerin davranış ve tutumlarını öngörmemize katkı sağlayacak olan bazı nitelikleri, kuruluşları da tanımlarken kullanmamız mümkündür. Mesela, bu kavramlar tutucu, katı, sıcak, dost veya yenilikçi gibi terimlerdir (Karcioğlu, 2001, s.268).

1960'lerden bu yana endüstri ve kuruluş psikolojisi çalışmalarına konu olan en önemli kavramlardan bir tanesi örgüt iklimidir. Kuruluş kuramıları, araştırmacılar ve uygulayıcılar için modern bir yönelim alanı olarak önem kazanan örgüt iklimi tanımı sayesinde, kuruluşlardaki kişi davranışlarını farklı yönlerden ele alarak genel bir başlık altında değerlendirmek mümkün hale gelmiştir.

İlk kez Argyris (1958) tarafından kapsamlı olarak örgütsel iklim tanımı yapılmış ve Argyris kuruluşun psikolojik yapısını ifade edebilmek için örgütsel iklim kavramını ortaya çıkarmıştır. Bununla beraber, Lewin ve arkadaşlarının makalesinde örgüt iklimi konusunda ilk referans yer almaktadır. Makalede genç toplulukların

sosyal iklim yaratan deneyimleri konusu ele alınmıştır. Örgütsel iklimin işgörenler üzerine olan etkileri açıkça belirtilmelidir ki Hawthorne araştırmalarına dahi konu olmaktadır. Yapılan çalışmalarda, personellerin adaptasyonları, çalışma memnuniyetleri ile performansları ve verimlilikleri arasındaki ilişkileri belirlemek amaçlandı. Çalışanların örgütsel iklimi olumlu algıladıkları zamanlarda bu durumun performansları üzerinde olumlu etkisinin olduğu Hawthorne çalışmalarının sonucunda ortaya konmuştur (Tutar ve Altınöz, 2010, s.198).

Gerçekleştirilen literatür çalışmaları sonucunda örgüt iklimi kavramını tek bir tanımla açıklamanın mümkün olmadığı belirlenmiştir. 1930'lu yıllarda Kurt Lewin tarafından kavramla alakalı ilk araştırmalar bireylerin davranışlarını doğru şekilde değerlendirebilmek için çevresel unsurların öneminin üzerinde durulmasıyla meydana gelmiştir. Bahsedilen çevresel unsurlar iklim kavramının gelişimine ortam hazırlamış ve 1960'lardan günümüze örgüt iklimi tanımı kavramsal bir boyuta taşınmış, çeşitli çalışmalarda kullanılmaya başlanmıştır (Aksoy, 2007, s.18).

Kuruluşu diğerlerinden farklı kılan çalışma ortamının özelliklerini örgüt iklimi gösterir. Kuruluş içerisindeki çalışma ortamının bilişsel bir yorumu örgüt iklimidir. Dolayısıyla iklim, psikolojik iklim olarak da isimlendirilebilmektedir. Çalışma ortamı kişi davranışının belirleyicisidir ve daha önce yapılan çalışmalar iklimin kuruluş veya departman yaratıcılığı ve yenilikçiliği üzerinde etkileri olduğunu ortaya koymaktadır (Çekmecelioğlu, 2005, s.25).

Yaratıcılığın ve girişimciliğin olduğu yer örgüt iklimidir. Kurumsal yapılar, işin niteliği, görev tanımları, idarenin tutumu, insan kaynakları etkinlikleri ve topluluk kültürü gibi pek çok etken çalışma ortamının doğasını meydana getirirken, yaratıcılığı da etkilemektedir. Pek çok çalışma kurumlara rekabet avantajı getiren yaratıcılığın kişisel niteliklerle alakalı olduğu kadar içerisinde bulunan çalışma ortamı şartlarıyla da alakalı olduğunu ortaya koymuştur (Çekmecelioğlu, 2005, s.25).

Çalışmanın gerçekleştirildiği ortam şartlarını örgüt iklimi yansıtır. Bu açıdan bakarsak örgüt iklimi; kuruluşların, kişisel ve çevresel nitelikleri ile kuruluşlardaki kişi davranış ve ilişkilerinin meydana getirdiği ortam olarak tanımlanmaktadır. Ortak bir hedef için toplanıp kuruluşu ortaya çıkaran bireylerin hedefleri hayata geçirmek

için yaptıkları bütün çalışmalarda ortak kurumsal davranış kalıpları meydana getirerek kuruluş kültürünü oluşturup, bütün çaba ve çalışmalarda uyumlu bir ortam yaratmalarına denir (Yüceer, 2009, s.447).

İş görenlerin tutumları, davranışları ve gerçekleştirdikleri kurallar sonucu ortaya çıkan, kuruluşun düzensel niteliklerini meydana çıkaran ve ortak hedeflerin oluşturduğu iş ortamının etkisi şeklinde örgüt iklimi tanımlanabilmektedir (Gök, 2009, s.589).

Campell örgüt ikliminin kişisel algılamadan ziyade, kuruluşa ve onun çevresine ait bir dizi nitelik olarak açıklayanlar arasında bulunmaktadır. Örgüt iklimi Campell tarafından belli bir kuruluşa ait kuruluşun mensupları, kuruluşun yapısı ve çevresiyle alakalı bir dizi nitelik olarak açıklanmıştır. Bu niteliklere örgütün durağan, (örgütsel yapı, hiyerarşik düzen, disiplin düzeni gibi) ve dinamik (eylem-sonuç) özellikleri de dâhildir (Arslan, 2004, s.208).

Kültürü meydana getiren tanımlanabilir öğeleri örgüt iklimi yansıtır. Personellerin bir durum karşısında sergiledikleri ortak tepki ya da algılar, kişinin davranışı üzerine etkisi olan belirli şartlar olarak açıklanabilir (Özdemir, 2006, s.11).

1.4. Hemşirelik Ve Liderlik

Her meslek de ihtiyaç duyulduğu gibi hemşirelik mesleğinde de bir lidere ihtiyaç vardır. Etkin bir lider ile kaliteli bir sağlık hizmeti sunabilmesi, mesleğin ileriye götürebilmesi, meslek de başarı sağlanabilmesi gerçekleştirilebilir.

Sağlık hizmetinin kalitesinde hemşireler önemli rol oynarlar. Hemşirelerin etkili bir şekilde idare edilebilmeleri yönetici hemşirelerin liderlik özelliklerine ve becerilerine sahip olmalarına bağlıdır. Bu da sağlık alanında sunulan hizmetlerde ulaşmak istenen amaçlara daha çabuk ve kolay ulaşmayı ve sağlık hizmetinin kalitesinin artmasını sağlar. Toplumun sağlık seviyesinde artış sağlanması içinde sağlık ekibinin önemli yapıtaşı olan hemşirelerin liderlik karakterine sahip olması gerekmektedir. Yönetim departmanının da görev alan hemşireler liderlik özelliklerine sahip olurlarsa sağlık hizmeti de bir o kadar kaliteli ve verimli olacaktır (Sağlam, 2014, 35).

Yönetici hemşirelerin her liderde olduğu üzere bazı özellikleri taşımaları beklenir. Bunlardan bazılarını aşağıda yer verilmiştir (Sağlam, 2014, 35);

- “Mesleğini sevmek,
- İnsanları sevmek ve insanlara karşı saygılı ve hoşgörülü olmak,
- Özgüven ve liderlik ruhuna sahibi olmak,
- Karmaşık olayları tarafsızca en kısa sürede çözebilecek zekaya sahip olmak,
- İnsanlara ve olaylara karşı duyarlı olmak,
- Ani olaylar karşısında sakinliğini koruyarak karar verebilme yeteneğine sahip olma,
- Mesleği ile alakalı yenilikleri takip edebilmek ve yeniliklere açık olmak,
- Çalışanlar arasındaki motivasyonu sağlayabilmek,
- Çalışanları ile arasında güven ortamı oluşturabilmek,
- İletişim çatışmalarının gerçekleşmediği bir çalışma ortamı yaratabilmek,
- Her muhitten insan ile iletişim kurabilmek.”

Hemşirelik mesleği uzun yıllar lider yetiştirememiştir. Hemşirelik mesleğinin toplumda bayan mesleği olarak görülmesi ve kadınların da liderlik niteliklerini taşıyamayacağı görüşü yüzünden uzun seneler baskı altında kalmış ve lider hemşire yetiştirememiştir. Hemşireliğin bayan mesleği olarak düşünülmesi ve liderliğinde erkek becerisi ile olabilecek görülmesi etkili olmuştur. Kadınların yönetim ve liderlik alanında beceriksiz ve otoritesiz görünmesinin nedeni cinsiyet ayrımcılığı yapılmasından dolayı olmaktadır.

Toplumlarda erkek her zaman bir adım ilerde görüldüğünden dolayı bayan yönetiminde olacak bir erkek düşünülememiştir. Fakat günümüzde bu düşünce yıkılmaya başlamış bayanlarında iş hayatında aktif rol almaları ile birlikte bu endişeler ortadan kalkmaya başlamıştır.

Hemşirelik kendine has özgü alanı ve eğitimi olan bir meslektir. Hemşire, toplum sağlığı alanındaki mühim konumu ve yüklenmesi gereken sorumlulukları sebebi ile çeşitli kesimlerde ve çeşitli toplulukları yönlendirmeye yükümlüdür. Hemşire olarak; halkı sağlıklı yaşam ve çevre oluşturmada yönlendirmek, başhemşire olarak; görevli olduğu hastanedeki hemşireleri yönlendirmek, servis

sorumlu hemşiresi olarak; servisinde çalışan sağlık ekibini yönlendirmek, ekip lideri olarak; ekibinin üyelerini yönlendirmek, bahsetmek istediğimiz yükümlülüklerinden bazılarıdır (Sağlam, 2014, 37).

Sorumlulukları yerine getirmek, mesleğinin yetkilerini iyi kullanmak ve hemşireliğin amaçları doğrultusunda yönlendirmek, belirlediği hedefleri gerçekleştirebilmek için, yönetici bir hemşirenin kaynak ve olanakları iyi bilmesi, doğru seçmesi ve iyi bir şekilde kullanması gerekir. Bu yüzden yönetici hemşire, amaçları ve hedeflerinden dolayı alınacak kararların gelecekteki şekli, nitelikleri ve boyutlarını belirleyici çalışmalar yaparken, kullanacağı kaynak ve olanakların ekonomik ve doğru kullanımı durumlarında önlemler alır. Görev ve sorumluluklarından dolayı grupları doğru hedef noktalarına etkili şekilde yönlendirebilmeleri, yönetici hemşirelerin liderlik yetenekleri ile doğru orantılıdır.

Liderlik, yetenek olarak incelendiğinde, bir kısım otoriteler liderlik yeteneğinin nadir bulunan yetenekler arasında yer aldığı düşüncesini desteklemektedir. Hemşireliğin kendi içinde yönetilmesi ve kararlarını kendileri verebilmesinden ötürü, hemşirelikte liderliğin önemini bir kat daha artırmaktadır. Bu sebeple, liderlik yeteneği olan ve liderlik becerilerini taşıyan hemşirelerin zamanında fark edilerek, yeteneklerinin daha da geliştirilmesi yoluna gidilmelidir. Yeteneklerinin geliştirilmesi sürecinde ise özellikle; liderlik, grup teorisi ve etkili liderin özellikleri üzerinde durulmalıdır (Ozan, 2008, 27).

İKİNCİ BÖLÜM

HEMŞİRELERDE PERFORMANS KAVRAMI

2.1. Performans Kavramı

Performans; belli bir hedefi olan, planlı bir etkinlik neticesinde elde edilenleri nicel ya da nitel biçimde belirleyen kavram şeklinde tanımlanabilmektedir (Akal, 2005, 11). Bir diğer yönden performans, çalışanların işini yaparken gösterdikleri verimlilik ve etkinlik düzeyidir (İzgören, 2001, 22).

Organizasyonların performansı ise stratejik, taktiksel ve operasyonel hedeflere ulaşmak için, iş görenlerin, işin gerektirdiği niteliklere sahip olmak ve işin gereklerini yerine getirme harcadıkları tüm çabaların değerlendirilmesi şeklinde tanımlanabilmektedir (Barutçugil, 2002, 30).

Bir işletmenin hedefleri çoğu zaman, verimlilik, etkinlik, yüksek kâr, düşük maliyet oranları, müşteri memnuniyeti, büyüme, itibar kazanma, iş standartlarının yükseltilmesi vb. performans göstergeleri ile belirtilmektedir (Barutçugil, 2002, 30; Akal, 2005, 12). Söz konusu hedeflerin tamamına önemli ölçüde ulaşmış olan kurumlar yüksek performanslı kurumlar şeklinde tanımlanmaktadır (Barutçugil, 2002, 30).

2.1.1. Performansın Boyutları

Performans, aşağıda detaylıca açıklanan çeşitli boyutların birbirleriyle çok yönlü ve girift ilişkileri neticesinde meydana gelmektedir.

2.1.1.1. Etkililik

Etkililik kavramı ile hedefe ulaşma düzeyi kast edilmektedir. Dönem sonunda elde edilen netice hedeflenen düzeye ne kadar yakınsa etkililiğin o kadar fazla olduğu söylenebilmektedir (Bayer ve Tüfekçi, 2006, 50).

Taylor, kurumsal etkililiğin mümkün olan en yüksek düzeyde üretim, en düşük düzeyde maliyet ve teknolojiye mükemmel uyum sağlamak vb. etkenlerle ölçülebileceğini söylerken; Fayol ise kurumsal etkililiğin kurumda açık bir disiplin

ve otorite mekanizmasının varlığı olduğunu belirtmektedir)Bayer ve Tüfekçi, 2006, 50).

Kurumsal etkililik, kurumsal hedeflerin planlara uygun biçimde hayata geçirilmesi için kurumun sistem öğelerinin değişkenlerini etkileyip geliştirmek sureti ile harekete geçirebilmedir.

Etkililik, bir kurumun belirlediği hedefin ve gerçekleştirdiği eylemlerin uygunluk ve doğruluğunu, söz konusu işlerin uygun zamanda, yeterli kalitede ve istenilen düzeyde yapılıp yapılmadığının bir göstergesidir (Akal, 2005, 18).

2.1.1.2. Etkenlik

İktisadi olarak etkenlik, mümkün olan en düşük maliyet ya da en az emekle en iyi neticelere ulaşabilme kapasitesi şeklinde tanımlanmaktadır (Lorcu, 2008, 60). “Etkenlik, örgütlerin tanımlanmış amaçlarına ulaşmak amacıyla gerçekleştirdikleri etkinliklerin sonucunda bu amaçlara ulaşma derecesini belirleyen ve işletme düzeyinde toplam performansı yansıtan en önemli performans boyutudur” (Akal, 2005, 18). Oldukça basit olarak “doğru işi yapmak” şeklinde de tanımlanabilir.

“Etkinlik kurumun gerçekleştirdiği faaliyetlerin başarısının bir göstergesidir. Etkin olmaktan hedef mevcut teknoloji çerçevesinde çıktıları olası en az kaynakla (girdi) üretebilme yeterliliğidir. Bu bağlamda organizasyonlar minimum kaynak ile mümkün olan maksimum çıktıyı elde edebilmek amacı ile kısa ya da uzun vadede çeşitli kararlar almak durumundadırlar. Bir organizasyonun etkin olup olmadığına verimliliğini rakip organizasyonların verimliliği ile kıyaslanarak karar verilebilir” (Dikmen, 2007, 5).

Etkenlik kavramı etkililikten daha dar kapsamlı olup; bir organizasyonun kaynaklarından nasıl faydalandığını göstermektedir. Bir organizasyonun etkenlik düzeyini imalat için kullanılan malzemelerin düzeyi, bunların ne kadarının ürün haline getirilebildiği, ne kadarını sistemin kullandığı göstermektedir.

Bir organizasyonun dönemin başında planladığı imalat düzeyine dönem sonunda erişmiş olması durumunda etkililikten söz edilebilmektedir. Ancak organizasyonun rakiplerinin söz konusu imalat düzeyinin üzerine çıkması durumunda organizasyonun etkin olduğu söylenememektedir (Bayer ve Tüfekçi, 2006, 51). Sağlık kurumlarında hizmet verilen hasta sayısının hizmet verilmesi gerekli olan hasta sayısına oranı; söz konusu sağlık kurumunun tedavi sürecindeki etkinlik düzeyini göstermektedir.

Etkinliğin, belirli bir eylem için yapılan planların başarıya ne denli ulaştığını göstermesi nedeni ile söz konusu eylemin düşünülmemiş olumsuz bir etkisinin görülmesi halinde; etkinlik olumlu ve olumsuz neticelerine göre değerlendirilir. Tam da bu noktada bireylerin değer yargıları devreye girmektedir. Etkinliğin tanımlanmasındaki güçlük, öznel etkenler barındırması nedeniyledir (Köseoğlu, 2005, 16).

2.1.1.3. Ekonomiklik

Minimum maliyet ile elde edilen kaynaklar ile yeterli kalitede üretim yapabilmek ekonomiklik ya da bir başka adı ile tutumluluktur. Hedefe mümkün olan en az masraf ile ve en doğru zamanda ulaşmak şeklinde de tanımlanabilmektedir.

Ekonomiklik ölçütünün hem kamu kuruluşları hem de özel kuruluşlarda ve hatta sosyal gayeler ile kurulmuş olan kurumlarda performansın ana ölçütü olması nedeni ile bu ölçüt daima performans yönetiminde ehemmiyetini korumuştur. Ancak işletme için ekonomiklik ölçütünün de diğer performans ölçütlerinin de olduğu üzere hedef değil yalnızca bir araç olduğu unutulmamalıdır (Bilgin, 2004, 33).

2.1.1.4. Verimlilik

“Verimlilik işletmenin kaynaklarını belirli bir zaman periyodu içinde nasıl tükettiğini gösteren bir etkinlik ölçüsüdür. “İşleri doğru yapmak” olarak ta tanımlanabilir. Çıktılar bu zaman periyodu içinde üretilen mal ve hizmetlerin toplam değerini ifade eder. Girdiler ise bu çıktıları üretmek için gerekli kaynak miktarıdır. Verimlilik artışı girdiye göre çıktıdaki değişme oranıdır” (Bilgin, 2004, 33).

Verimlilik ya da bir başka deyiş ile üretkenlik ya da prodüktivite kavramı (productivity), kabaca çıktının girdiye oranı şeklinde tanımlanabilmektedir (Tarım, 2001, 13).

$$\text{Verimlilik} = \frac{\text{Çıktı}}{\text{Girdi}}$$

Belirli bir faaliyete “verimli” diyebilmek için aşağıda belirtilen maddeleri kapsamı gerekmektedir (Arslan, 2002, 6);

1. “Aynı düzeydeki girdiyle daha yüksek düzeyde çıktı sağlanması,
2. Aynı düzeydeki çıktının daha az girdiyle üretilmesi,
3. Çıktı artışının girdi artışından daha fazla olması gerekmektedir.”

İdari olarak kurumun verimliliğini sağlama sürecinde; idarenin çeşidi, plânlama, örgütleme, koordinasyon, uzmanlık ve iş bölümü, vakit kaybının engellenmesi, moral, motivasyon, denetleme, eğitim, işyeri standartları vb. unsurlar rol almaktadır (Özer, 2009, 29).

Tüm organizasyonlar var olan kaynaklarından etkin olarak faydalanmak ve verimliliğini yükseltmeyi hedefler. Organizasyonun mevcut kaynaklarını verimli kullanması, kaynakların performansı ile de ilişkilidir. Organizasyonun var olan kaynaklarının performansı, gelecek ile alakalı kararlar üzerine direkt olarak etkilidir (Yılmaz ve Ünsar, 2007, 40).

2.1.1.5. Kalite

Kalite, bir işletmenin var olan kaynaklarından verimli bir biçimde faydalanmasını sağlayan, ortaya çıkarılan ürün ve hizmetlerin kolay kullanımını sağlayan, müşterilerin beklentileri doğrultusunda mal ve hizmet üretmeyi ana hedef olarak belirleyen ve bu sayede kurumun kamusal yükümlülüklerini gerçekleştirmelerine de imkân tanıyan bir performans boyutudur (Akal, 2005, 48).

Sağlık hizmetlerinin verilmesinde kalite; Milletlerarası kabul edilmiş olan standartlara uygun olarak hastalıklara tanı koyulması, tedavi işlemlerinin yapılması,

bakım hizmetleri ve bununla birlikte, sunulacak olan hizmetlerin tamamına ait süreçte hastaların gereksinimlerinin ve beklentilerinin bütünüyle temin edilmesi şeklinde tanımlı yapılabilir. Bu bağlamda kalite; sağlık hizmetleri sunumunda kullanılacak olan kaynakların en verimli şekilde kullanılması ve dağıtımlarının en etkin şekilde gerçekleştirilmesi, kaynakların dağıtılmasında ve hedeflenen kitlelerin sağlık hizmetlerine erişimlerinde adil olmaya itina edilmesi ve sağlık hizmetinin verilmesi aşamasında ve sonrasında hizmeti alanların memnun olmalarının temin edilmesi şeklinde tanımlı yapılmaktadır (Özer, 2009, 30).

2.1.1.6. Çalışma Yaşamı Kalitesi

“Örgüt çalışanlarının fiziksel psikolojik ve sosyal bütünlüğünü gözetken, örgütsel kültürde çalışanların değerini ve potansiyelini artıracak yönde değişimler yaratan bir yönetim felsefesidir. Çalışma yaşamı kalitesi, örgüt çalışanlarının ücret, fiziksel çalışma koşulları, örgüt kültürü, liderlik, işbirliği ortamı, iletişim, bağımsızlık, bilgi ve beceri geliştirme, işle bütünleşme, tanınma-takdir ve planlama, sorun çözme, karar almaya katılım gibi, çok çeşitli sistem olgularına karşı oluşan davranış biçimlerini ve düşüncelerini açıklayan bir kavramdır” (Akal, 2005, 49).

İş hayatının kalitesine etki eden kurum içi uygulamaları ve davranışları (Akal, 2005, 49):

- “Ücret sistemlerinin adil olması,
- Mali ve mali olmayan özendirici yöntemler,
- İş emniyeti, fiziki çalışma şartlarının uygun ve modern olması,
- Mesleki eğitimler, geliştirmeye yönelik eğitimler, terfi imkanları,
- Yönetimlere ait uygulamalarının katılımcı olması, örgütün amaçlarına yönelik yönetilmesi ve takım çalışmaları,
- Öneri yöntemleri, kalite kontrol mekanizmaları”

Yukarıdaki gibi sıralamak mümkündür.

2.1.1.7. Yenilik

Yenilik, bir fikrin satılabilmesi, yeni veya geliştirilmiş bir ürüne veya mal ve hizmete dönüştürülmesidir. Yenilik örgüt içinden ve örgüt dışından kaynaklanan her çeşit tehdit, baskı, istek ve imkânlar, yöntemler, ürünler, hizmetler, teknoloji ve uygulanan politikalar bakımından başarılı olmak için gerçekleştirilen değişiklikleri kapsayan yaratıcı bir süreçtir. Akal'ın teorisine göre yenilikçi olan idarelerin, yaratıcılıkların ve değişimlerin desteklendiği, yeni fikirlerin ve takım çalışmalarının, bağımsız uygulamaların, geliştirici olan mesleki eğitimlerin desteklendiği ve beslendiği bir çevre oluşturmaları gerekmektedir. Örgüt içinde uygulanmış olan yeniliklerin miktarı, uygulanmakta olan sistemlerden vazgeçilmiş veya değiştirilmiş olanların miktarı, örgüt tarafından gerçekleştirilmiş olan yenilikler sebebiyle kamuoyunda sahip olduğu imajı, kazandığı ödüller ve benzeri gibi hususlarda geliştirilen göstergeler ile örgütün yaptığı yeniliklerde elde etmiş olduğu performansın ölçülmesi mümkündür (Akal, 2005, 50).

2.1.1.8. Kârlılık

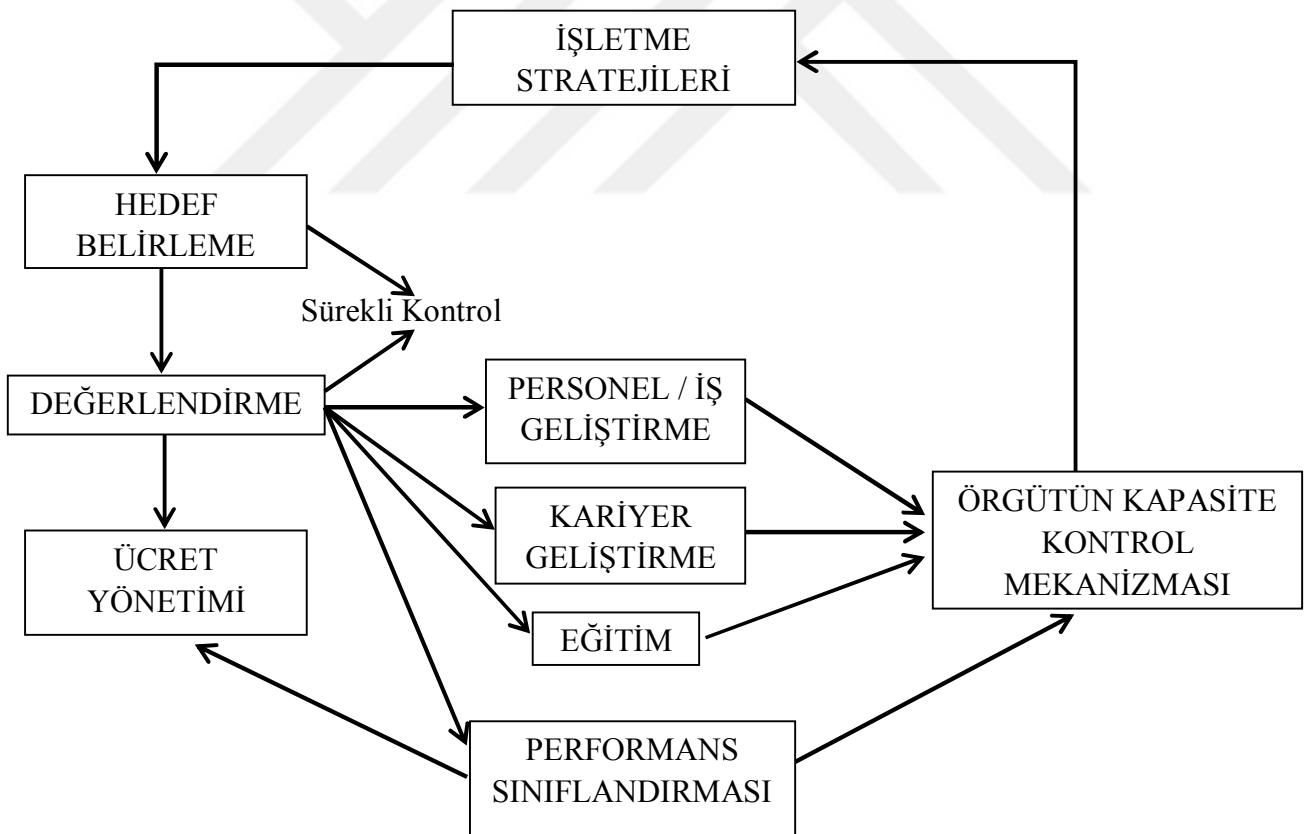
İşletmelerde kâr ve kârlılık toplam gelirler ve toplam maliyetler arasında kurulmuş olan bir sonuç ilişkisidir. En basit tanımlama ile kârı, maliyetler ile satışlar arasında ortaya çıkan artı fark olarak ifade edebiliriz. Kârlılığı ise işletmenin gelirleri ve giderlerini ağırlıklı olarak tanımlayacak olursak, bir dönem sonucu elde edilen dönemsel kârın yapılan satışlara bölünmesi ile bulunan orandır (Akal, 2005, 51).

İşletmenin satışları ile maliyetleri arasında ortaya çıkan olumlu farkı kar şeklinde tanımlayabiliriz. Maliyetler ve satışlar arasında oluşan fark olumsuz ise bu durum zarar olarak ifade edilmektedir. Oluşan bu iki taraflılık bakımından kar müteşebbisin işletmesinde bulunan üretim faktörlerini bir araya getirerek işletmesindeki “riski ve belirsizlikleri karşılama payı” şeklinde de ifade edilebilmektedir (Kavuzlu, 2007, 66).

2.1.2. Performans Yönetimi

Performans Yönetimi Lawson (1995) tarafından bir işletme ya da örgütün kendileri için en yüksek stratejik öncelikleri belirleme ve bu öncelikleri örgütün en üst düzeyinden başlayarak tabana kadar örgütün tüm birimlerine ve iş görenlerine kadar genişleterek bunları stratejik çıktılara dönüştürme ve işletme için en ideal sonucu elde etme süreci olarak tanımlanmıştır. Performans yönetimi bir başka tanıma göre ise, organizasyonun var olma nedenlerini (misyon) ve uzun dönemli önceliklerini (vizyon) ve hedeflerini tespit ederek, organizasyona dahil olan bütün süreçlerin ve iş görenlerin performanslarının yönetimi olarak ifade edilmektedir (Güran, 2005, 29).

Şekil 1. Performans Yönetimi Süreci



Kaynak: Uysal, A. (2012). Hemşirelerde Performans Değerleme Yöntemi Konusunda Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, s.18.

Bir sağlık kuruluşunda performans yönetiminin etkin bir biçimde gerçekleştirilebilmesi için kuruluşun takip edeceği aşamalar; işle ve performansla ilgili planların yapılması, yeterliliğe bağlı eğitimlerin verilmesi, ürünün kalite güvencesi ve kıyaslamalarının yapılması, kliniklerin denetim işlemleri ve elde edilen performans göstergeleridir (Ildır, 2008, 9).

2.2. Performans Değerlendirme Kavramı

İş gören performanslarının incelenmesi amacı ile bulunan metotların artması neticesinde, kurumlar etkin biçimde kullanabilecekleri metodun hangisi olduğunu belirleyerek, bu doğrultuda bir sistem geliştirme ihtiyaı duymaktadırlar. Kurumların performansı düzgün bir biçimde anlaması ve değerlendirilmesi, daima mühim bir problem olmuş ve bu yüzden de uygulanacak metoda karar vermek g olmuştur (Uyargil, 2008, 15).

Organizasyonların yalnızca teknik yönlere önem vermeleri ve bunları da belli bir sisteme oturtmadan hayata geçirmeleri pek çok probleme yol açmaktadır. Özellikle günümüzde, organizasyonlar söz konusu problemleri çözmek amacı ile diğer organizasyonel sistemlerle bir bütünlük arz eden ve uyumlu bir biçimde çalışabilecek olan bir performans değerlendirme yöntemi bulmak için çalışmışlardır (Demir, 2009, 19).

Performans Yönetim sistemi, performans değerlendirmeyi salt durağan bir eylem olarak değil, dinamik bir süreç şeklinde tanımlayan, iş görenlerin performanslarının planlanması, değerlendirilmesi ve geliştirilmesini hedeflemiş olan organizasyonel sistemlerdir. Performans Yönetim sistemi dhilinde elbette ki performans değerlendirme sürecinin önemi tartışılmayacak kadar büyüktür; ancak performans değerlendirmenin, Performans Yönetim Sistemi (PYS)'nin aşamalarından biri olduğu unutulmamalı ve performans değerlendirmeden tek başına bir İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY) aracı şeklinde yararlanılmamalıdır (Barutçugil, 2004; Uyargil, 2008, 16).

2.2.1. Performans Yönetimi Sisteminin Önemi

İş görenlerin profesyonel bir ihtiyacı niteliğinde olan PYS, bunun yanı sıra kurumun ve çalışanların stratejik ve operasyonel ihtiyaçlarına da verebilecek niteliktedir ki bunlar aşağıda örneklenmektedir (Demir, 2009, 20):

İKY'nin Temeli Olarak PYS: Performans Yönetim sistemi, iş gören performansının bilimsel ve nesnel olarak belirlenmesi için gereken ana şartlardan biri niteliğindedir. İKY'nin kalbinde, ödül, kariyer, ekip oluşumu, kurumsal kültür, performans ölçümü, yetkinleşme, liderlik vb. performansın harekete geçmesini sağlayan çalışmalar yatmaktadır. İKY işlevlerinin, iş görenlerin ve kurumun isteklerine cevap verebilmesi halinde, öncelikli olarak performans geliştirmeyi önemseyen İKY uygulamalarının daha etkin olmasına katkı sunacaktır (Koç, 2007, 26).

Rekabetçi İş Ortamı: Ciddi bir rekabet ortamının bulunduğu ve verimlilik artış oranlarının kısmen düşük olduğu bugünlerde, kurumlar mümkün olan en az kaynak ile maksimum düzeyde hizmet üretmek istedikleri için, performans konusunda geçmişte olduğundan daha temkinli çalışmak durumundadırlar. Bireyin, değişkenlikler gösteren iş ortamında, kurumun varlığını sürdürmesini sağlayacak olan tek varlık olması sebebiyle, performans odaklı İKY çalışmaları, toplu iş sözleşmeleri yapmaktan daha anlamlıdır (Bingöl, 2006, 31).

İş İnsan Kaynakları Ortaklığı: İnsan kaynakları idarecileri kendi üzerlerinde insan kaynakları fonksiyonunun temel olarak iki şekilde oluşturmaları yönünde baskı altına alınmaktadırlar. Oluşan bu baskılardan ilki, insan kaynakları tarafından örgüte kar, satış işlemleri ve ciro bakımından yapılan katkılardır. İkincisi ise, insan kaynakları işlevinin ve yaptığı uygulamalarının, örgütün çalışma kültürüne, iş görenlerin sergiledikleri performansa ve insan kaynaklarının yetkin ve yeterli olarak kullanılması yönünde sağladığı yararlarıdır. Bu iki konuda arzu edilen hedeflere ulaşılması için PYS uygulamalarına öncelik verilmesi gerekmektedir (Demir, 2009, 21).

İnsan Kaynağı Gereksiniminin Karşılanması: İşletme çalışanları, yaptıkları işlerinde başarılı olmaları hakkında kendilerinin bilgilendirilmelerini ve kendileriyle alakalı alınacak olan kararlarda söz haklarının olmasını beklemektedirler. Bulundukları pozisyonlardan daha üst pozisyonlarda performans sergilemeyi ve işleri ile alakalı güçlükler ile özgür ve esnek bir biçimde baş edebilmeyi, verdikleri emek karşılığında para haricinde ödüller almayı, kabiliyetlerini artırarak geliştirmeyi, ekip çalışmalarını hareketlendirecek performansın oluşturulmasını, iletişimin açık olmasını ve örgütün şeffaf olmasını beklemektedirler. Örgüt çalışanlarının bu gibi beklentileri ise, ancak performans odaklı insan kaynakları uygulamalarının yürütülmesi ile gerçekleşmesi mümkün olacaktır (Koç, 2007, 28).

Motivasyonu Sağlayan Bir Araç: Performans yönetim sistemi, iş görenlerin performanslarını daha yüksek düzeylere taşımalarına katkı sunan motivasyonel bir araç olarak değerlendirilmelidir. Bunun yanı sıra, iş görenlerin içinde olan gizli potansiyelin açığa çıkmasını temin etmelidir. Performans yönetim sistemi uygulamaları, önemli oranda Maslow'un gereksinimler hiyerarşisi, Herzberg'in hijyenik-motivasyonel faktörleri ve Vroom'un değer-beklentileri gibi iyi bilinen motivasyon kuramları çerçevesine göre uygulanmalıdır. Özetlemek gerekirse sistem, iş görenleri motive etmek için anahtar olarak kullanılmalıdır (Uyargil, 2008, 56).

Uzun Ömürlü Etki ve Sürdürülebilir Sonuçlar: Performans yönetim sistemi, iş gören ve örgüt için uzun vadeli olumlu neticeler sağlanmasında, örgütün ve iş görenlerin kısa ve uzun vadeli ihtiyaçlarının karşılanmasında oldukça önemlidir. Örgüt, sistemin sayesinde kazanç elde edilmesine yönelik olan fırsatları daha iyi görerek beklentilerin üstünde gelir sağlayabilir, geri besleme yöntemi ile ilerleyen yıllar için daha yüksek seviyede performans hedefleri koyabilir, işletme kaynaklarını daha etkin olarak kullanabilir ve sürekli olarak değişen piyasa şartlarına süratle entegre olabilir (Coşkun, 2006, 37).

Çalışma Kültürü Yaratma Yeteneği: Performans yönetim sistemi, yararlı ve değişik bir çalışma kültürü oluşturmak için çalışmalı ve örgüt çalışanları arasında işbirliğini, itimadı, açık olmayı ve karşılıklı empati kurmayı temin etmelidir. Bunların tamamı iş görenlerin performanslarının artmasını temin eden temel bileşenlerdir. Ayrıca bunlar sistemin bir uygulamalar ve süreçler bütünü olduğu

anlamını taşımaktadır. Nelerin yapılacağına uygulamalar, nasıl yapılacağına ise süreçler yardımcı olmaktadır (Demir, 2009, 23).

Bireysel ve Kolektif Gelişim: Performans yönetim sistemi, örgüt çalışanlarının kişisel ve kolektif gelişimlerini temin ederek, iş görenin bir birey ve ekip üyesi olarak, bütün performans çalışmaları bakımından değerlendirilmesini sağlamaktadır. Bu uygulamalar iş görenin performansını arttırmakla birlikte kendisine farklı bir kimlik geliştirmesi için de imkan vermektedir. Modern örgütlerde çalışabilmek hem kişisel hem de kolektif performans biçimlerinin ve bunların aralarında uyum sağlanmasını gerekli kılmaktadır (Demir, 2009, 23).

İnsan Sermayesini En İyi Şekilde Kullanmak: Performans yönetim sistemi, iş görenlerin genel olarak sahip oldukları potansiyellerini gizledikleri gerçeğini ön planda tutar. İş görenlerin gizli olan bu potansiyellerini en verimli biçimde kullanılmasını sağlamak, tanımlanmış bir amaca bunların aktarılması ve anlamlı kabiliyetlere dönüşümlerinin sağlanması, iş kazanımları bakımından akıllıca kullanılmasını sağlamak, iş hayatında karşılaşılan gerçek zorluklardandır. Sistemin bünyesinde bulunan bir takım etkenler, müdahaleler ve stratejiler, bir sistem çerçevesinde insan faktörünün en verimli biçimde kullanılmasını güvence altına almak için uğraşmaktadır. İnsan kaynağı, onun saklı kalmış yeteneklerinin ortaya çıkarılması ile hayata getirilebilmekte ve örgütler belirlenmiş olan hedefleri gerçekleştirmek amacıyla bunlardan en iyi biçimde faydalanmaktadırlar (Demir, 2009, 24).

2.2.2. Performans Yönetimi Sisteminin Amaçları

Performansları değerlendiren yöntemler şu temel amaçlara odaklanmıştır. Bu amaçlar;

-İş performansı konusunda bilgi sahibi olmak iken,

-İş görenlerin yapılan iş tanımlamalarında ve gerçekleştirilen iş analizlerinde saptanmış olan standartlara ne derece yaklaştığına ait geri bildirim ve gelişimleri temin etmektir (Öztürk, 2002).

Bu iki genel amaç dışında performans değerlendirme yöntemleri;

- “İş görenin örgüte sağladığı katkının tespit edilmesi,
- İş görenin örgütün hedeflerine yönelik olarak etkin bir biçimde çalışmasını temin etmek,
- Örgütün zayıf ve güçlü olan taraflarını belirlemek, iş görenleri devamlı başarılı olmaları doğrultusunda isteklendirmek; iş görenin daha üretici ve daha etkili olabilmesi için eksikliklerini gidermesini, kendisini geliştirmesini ve daha iyi bir şekilde yetiştirmesi için imkan yaratmak,
- Hakkaniyetli olacak şekilde ödül yöntemi uygulamak,
- İşinde başarılı olan iş görenin terfi ettirilmesi ve daha üst vazifeler için hazırlanması,
- İdareci ve iş gören arasında oluşan etkileşimlerin güçlendirilmesi ve iş ilişkilerinin geliştirilmesini temin etmek,
- Örgüt çalışanlarının eğitim ihtiyaçlarının tespit edilmesi,
- İstendiği şekilde çalışmayanların tespit edilmesi,
- İş görenlere ait kararlarda öznel yargıların azaltılması” (Uyargil, 2008, 17).

gibi yukarıda belirtilen çok çeşitli amaçları dikkate almaktadır.

2.2.3. Performans Yönetimi Sisteminin Kullanım Alanları

Performans Değerlendirme, örgütlerde insan kaynakları denetimi ve üretiminde kullanılmakta olan en önemli araçlardan biridir. Performans değerlendirme iş göreni, idarecileri ve örgütü ilgilendiren bir sistemdir. İş görenin, idarecinin ve örgütün sistemin kullanılması yönünden değişik amaçları ve beklentileri bulunmaktadır. Çoğunlukla idarenin isteği doğrultusunda kurulmuş olan sistemin iş görenler tarafından benimsenmesi ve kabul edilmesi için örgütte bulunan bütün kullanım alanlarının ve sonucunda değerlendirme işlemini yapan ve değerlendirmeye tabi tutulan için ortaya çıkacak olan olumlu neticelerin açıklamalarının yapılması gerekmektedir (Uyargil, 2008, 18).

- “İnsan Kaynakları Planlaması: Örgütlerin belirledikleri hedeflere erişebilmeleri için, örgüte bulunan her bireyin yapılacak işin tanımında bulunan iş beklentilerini yerine getirip getiremediğinin, tanımı yapılan işe ait yükümlülüklerine ve yürürlükte bulunan kanun, düzenleme, lisans ve sertifikalara uygun olarak kafi miktarda iş görenin var olup olmadığının tespit edilmesi maksadıyla yapılmış olan planlamalarda personelin performans seviyesine ait verilere de ihtiyacı olmaktadır. Yapılan performans değerlendirmelerinden elde edilen sonuçlar, terfi etmeler ve bölüm değişiklikleri ile alakalı kararların tespit edilmesiyle insan kaynakları planlaması fonksiyonuna da katkı sunmaktadır.
- Ücret-Maaş Yönetimi: Performansların değerlendirilmesi çalışmalarında en önemli amaçlardan birisi de elde edilen sonuçlarının iş görenlere ödenecek olan maaş ve ücretlerin yönetiminde kullanılmasıdır. Birçok işletmede performansların değerlendirilmesine ait sonuçlar doğrudan veya terfi etmeler yoluyla dolaylı olarak çalışanların ücretlerinin belirlenmesinde etkilidir. Sisteme ait bu amaç çok önemli bir paradoksu kapsamaktadır. Sistemin bireyleri motive edebilmesi için performans ve ödül sistemleri arasında oldukça sıkı bir bağın oluşması ve bireyin de bu bağı açık bir şekilde görmesi gerekmektedir. Bu ilişkinin kurulabilmesi için de en iyi yol maaş, prim, ücret, komisyon ve bunun gibi maddi ödüllerin tespit edilmesinde başka kriterler ile birlikte bireyin performans değerlendirmesine ait sonuçları da veri olarak kullanılmaktır.
- Kariyer Planlaması ve Geliştirme: Günümüz koşullarına göre oluşan modern yönetim anlayışında örgütlerin insan kaynaklarından etkin bir şekilde faydalanabilmeleri için örgütlerde kariyer geliştirme programlarının yer alması gerekmektedir. Kariyer geliştirme programları hem organizasyonel etkinlik için hem de iş görenin tatmin olması bakımından çok önemlidir.
- Eğitim Gereksiniminin Belirlenmesi: Örgütlerde iş görenler için uygulanan yetiştirme ve geliştirme çalışmalarının başarılı olması, bu çalışmaların oldukça iyi bir şekilde planlanması ile mümkün olmaktadır. İş görenlerin eğitimleri yönetiminde uygulanan iyi bir planlama ile örgüt içinde kimin,

hangi konuya, ne zaman ve ne derece gereksinim duyduğunun belirlenmesi ile gerçekleştirilebilir.

- İşten Ayırma Kararları: Yaptıkları işlerde başarılı veya başarısız olan iş görenlerin adaletli bir şekilde ve tarafsız olarak ayrımlarının yapılmasında, başarılı olanların ödüllendirilmesi veya başarısız olanların, uygulanan eğitim ve geliştirme yöntemleri ile performansı örgüt tarafından kabul görebilir bir seviyeye getirilememiş olan bireylerin işten çıkarılmalarına ait kararların alınmasında başka değişkenler ile birlikte performans değerlendirme neticeleri de göz önüne alınmaktadır. Bu konuda 2003 senesinde yürürlüğe girmiş olan 4857 sayılı İş Yasası ile düzenlemeler getirilmiştir. Bahsedilen yasaya göre işveren iş görenin iş akdine son verirken, vermiş olduğu bu kararının haklı ve geçerli nedenleri olması gerekmektedir. Bu yasaya göre iş görenin verimliliği veya performansındaki düşüklük geçerli nedenler arasında bulunmaktadır.”

2.3. Hemşirelerde Performans Değerlendirme

Sağlık sektöründe en önemli bölümü oluşturan hemşireler verilen hizmetlerin kalitesinde oldukça önemli bir rol üstlenmektedirler. Günümüzde değişen sağlık anlayışı ve gelişen teknoloji nedeniyle her geçen gün, hemşirelerin çalışma alanı hastane dışına çıkmakta, bireylerin yaşadıkları, çalıştıkları ve eğlendikleri yerleri de kapsar hale gelmektedir. Bu bağlamda hemşirelik, dört yıllık lisans eğitimini tüm boyutları ile inceleyip, araştıran bir konuma gelmiş, mesleksi bilinçlenme hareketleri oldukça artmış, amacının bakım vermekle sınırlandırılmayacağı, uygulamaları ve eğitimi ile ilgili standartları da geliştirme sorumluluğu anlaşılmıştır. (Demir, 2009, 30).

2.3.1. Hemşirelik Uygulamaları

Hemşirelik uygulamaları aşağıda belirtilen aktiviteleri içerir (Alcan ve diğ., 2011, 41):

- “İdare,
- Danışmanlık,

- Eğitim,
- Hemşirelik sürecinin kayıt edilmesi, bakım hizmetlerinin planlanması, uygulanması ve değerlendirme işlemlerinin yapılması,
- Hemşirelik faaliyetlerinin delegasyonu, değerlendirilmesi ve denetlenmesi,
- Tedavi işlemleri ve kullanılacak ilaçların idaresi,
- Delege edilen tıbbi işlevler ve bağımsız hemşirelik işlevleri,
- Bakım kalitesi; hemşirelik faaliyetlerinin yapısı, süreci ve neticelerinin denetlenmesi, teknoloji ve maliyet benzeri süreçler zarfında bakım hizmetlerine ait kalitenin geliştirilmesi ve değerlendirilmesi amacıyla oluşturulan çalışmalara iştirak etme,
- Performansın değerlendirilmesi; hemşirelik mesleğinin uygulamalarına ait standartlar ve oluşturulan kaideler kapsamında hemşireler tarafından gerçekleştirilen çalışmaların değerlendirmeye tabi tutulması,
- Eğitim; hemşirelik faaliyetleri bünyesinde yer alan bilgilerin ve yeteneklerin korunmasını sağlama ve bunların arttırılması,
- Mesleki ilişki; aynı mesleğe mensup olanlarla ve sağlık bakım ekibine bağlı başka üyeler ile alakaların devam ettirilmesi,
- Etik; hemşirelik hizmetlerinin verilmesinde daha önce tespit edilmiş olan etik değerlere çerçevesinde hareket etme,
- Birliktelik; hastanın kendisi ve hasta aileleri için, hastanın bakım ve tedavisi içinde yer alan ve sağlık bakım ekibinin diğer üyeleri ile birlikte kararlara katılan ve sunulan hizmete destek veren bütün bölümler ile birlikte olma,
- İletişim; hastalar ve aileleri, bakım ekibinin tüm üyeleri arasında iletişimin etkili bir şekilde kurulması, iletişimin anlaşılır ve net olması, faal bir dinleyici olma,
- Araştırma; var olan araştırmaların takip edilmesi ve bu araştırmalardan uygun olanların klinik bölümlere nakledilmesi, uygulamada olan araştırma çalışmalarına iştirak etme,
- Kaynak kullanımı; hasta bakım hizmetinin planlandığı ve sunulduğu süre boyunca ortaya çıkacak olan giderlerin, verimliliğin ve güvenliğin bağlı olduğu etkenlerin gözden geçirilmesi.”

Hemşireliğin geniş kapsamlı uygulamaları vardır. Hemşirelik hizmetlerinin tam anlamıyla verilmesi, hastane ve sağlık kurumu içinde işleyişin aksamadan gerçekleşmesi, hemşirelik hizmeti alan hastanın memnuniyetinin arttırılması için bu uygulamalara her hemşirenin özen göstermesi gerekmektedir.

2.3.2. Hemşirelik Uygulamalarını Etkileyen Faktörler

Toplumun sürekli artan ve değişiklik gösteren sağlık ihtiyaçlarının giderilmesi için, hemşirelik hizmetlerine ait ananevi rollerinin ve yükümlülüklerin yeniden incelenerek ve değerlendirilerek modern hemşirelik fonksiyonlarını içerecek bir şekilde ve kalite standartları kapsamında tanımlamasının yeniden yapılması gerekmektedir. Günümüzde bulunduğu yere gelinceye kadar hemşirelik mesleği pek çok aşamadan geçmek zorunda kalmış olan ve hak etmiş olduğu itibarı elde etmek için büyük çaba harcayan meslek gruplarından biri olmuştur. Bu bakımdan bu işi yerine getiren hemşirelerin sahip oldukları özellikleri de toplumun gereksinimleri ve yönelimleri, bilgi teknolojilerine bağlı olarak artmış ve çeşitlilik göstermiştir. Hemşirelik faaliyetlerini ilerleyen zaman doğrultusunda etkileyen faktörler aşağıda kısaca sıralanmıştır (Uysal, 2012, 25, 26).

- “Demografik farklılıklar
- Bilginin artması
- Müşteri bilincinin artış göstermesi
- Toplum genelinde bilincin artması
- Kadın haklarının artması
- Meslek örgütlerinin yürüttüğü faaliyetler
- Hemşirelikte profesyonelliğin artması ”

biçiminde özetlemek mümkündür. Hemşirelik hizmetlerinin en iyi şekilde hastaya verilmesi için kendilerini her daim geliştirmeleri söz konusudur.

2.3.3. Hemşirelerin İş Performansını Etkileyen Faktörler

“1970 ve 1980’lerde hemşireler, hemşirelik hizmetleri ve idaresi konusunda yürütülen araştırmalar oldukça fazla iken, 1990’lı yıllara gelindiği zaman hemşire iş performansı ve bunu etkisi olan etmenlerle hemşire iş performansı idaresi konulu

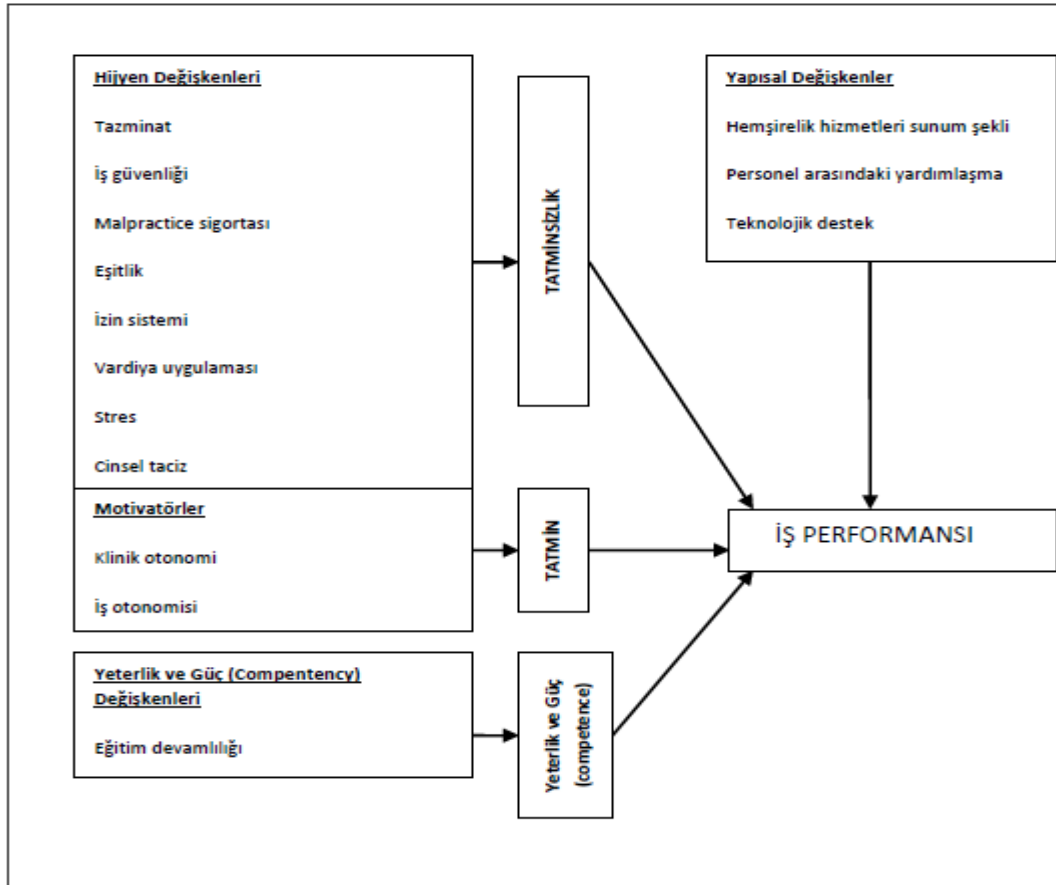
araştırmaların sayısı önemli düzeyde azalmıştır. Bu nedenle son yıllarda hemşirelik literatüründe bütün dünyada kabul görmüş bir iş performansı tanımlaması yapılamamıştır” (Top ve diğ., 2010, 77).

Literatür incelendiğinde, hemşire iş performansı kavramının tatmin edici bir tanımlanması olmadığı görölmektedir. Bu konudaki tanımlamalar daha çok Schiwirian’ın geliştirdiği iş performansı ölçüm aracı kullanılarak yapılmıştır. Bu nedenle iş performansı ölçüm aracı, çeşitli araştırmacılar tarafından sıkça kullanılmaktadır (Top ve diğ., 2010, 77).

“Hemşireler tarafından sunulan sağlık hizmetlerindeki performans düzeyleri, S. Schwirian’ın geliştirdiği iş performansı ölçüm aracı ile 52 farklı işlev (değişken) yönünden incelenebilmektedir. Söz konusu araca yapılan çeşitli araştırmalarda sıkça başvurulmuştur. 1978’te Schwirian tarafından literatür incelemeleri sonucunda geliştirilen söz konusu ölçüm aracı, hemşire performanslarını iş performansını da kapsamak üzere genel olarak ölçebilecek niteliktedir. Bu araç “Schwirian’ın Altı Boyutlu Hemşirelik Performansı Skalası” (Schwirian Six DimensionScale of Nursing Performance) biçiminde adlandırılmaktadır (Top ve diğ., 2010, 78).

Schwirian tarafından geliştirilen ölçeğin 6 boyutu; önderlik, plan yapma, değerlendirmeler, eğitim ve destek, sosyal ilişkiler, mesleki gelişim ve kritik bakımdır. Bu ölçüm aracında bir hemşirenin iş performansı üzerinde etkisi olabilecek unsurlar; akademik başarı, çalışanın büyüdüğu ortam ve geldiği ailenin özellikleri, demografik özellikler, bireysel özellikler, istihdam özellikleri ve hemşire kariyer davranışı olmak üzere 7 temel gruba ayrılmıştır. Tahmin edilebileceği gibi söz konusu 7 grubun da alt grupları bulunmaktadır. Ölçek oluşturulurken yapılan literatür taramalarında, kişinin yetiştiği ailenin özelliklerinin, akademik başarı ve hemşirenin bireysel özelliklerinin önemli düzeyde irdelendiğini belirten Schwirian, bunların yanı sıra klinik otonomi, sorumluluk, kendini gerçekleştirme, kabul görme vb. iş performansına tesir edebilen unsurların da halen incelendiğini de belirtmektedir” (Top ve diğ., 2010, 78).

Kurumsal etkenler haricinde çok çeşitli etkenlerden de etkilenebilen hemşire iş performansını etkileyen bu faktörler; Şekil 2’de Hayañeh (2000: Aktaran: Uysal, 2012) tarafından hazırlanan tablo olarak sunulmaktadır. Tabloda söz konusu etkenler 4 ana başlığa ayrılarak incelenmektedir. Bunlardan ikisi Herzberg’in motivasyon-hijyen teorisinden (motivatorlar ve hijyen değişkenleri) alınmıştır. Bu iki değişkeninin iş tatminsizliğini engellemesi ve işten alınan doyumı yükseltmesi nedeniyle dolaylı olarak etkili oldukları kabul edilmektedir. Bunun yanı sıra diğer iki değişkenden olan yapısal değişkenler grubunda ise direkt olarak etkili olan unsurlar yer almaktadır.



Şekil 2. İş Performansını Etkileyen Faktörler

Kaynak: Uysal, A. (2012). Hemşirelerde Performans Değerleme Yöntemi Konusunda Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, s.97.

Başlığı “Hastane Sektöründe İş Performansını Etkileyen Örgütsel Değişkenler” şeklinde olan alan çalışmasında performansa etkisi olan kurumsal faktörler incelenmiştir. Bu faktörler aşağıda sıralanmaktadır (Top ve diğ., 2010, 80);

- “Klinik ve mesleki otonomi: iş sırasında sergilenen bağımsız davranışların düzeyi
- Özlük haklar: Ücretlendirme, sosyal yardımlar, primler vb.
- Hizmet içi eğitim: hemşirelerin çalıştıkları kurumların sağladığı devamlı personel eğitimlerinin düzeyi
- Çevrenin stabilitesi: Kurumsal değişimin yavaş olması
- Klinik kararlar verilirken katkı sunma fırsatı: Hastaların tedavileri konusunda verilen klinik kararlara hemşirelerin katılım düzeyi
- Fiziki şartlar: Etkili bir hasta bakımı sağlanabilmesi için kurumun sunduğu fiziki şartların uygunluk düzeyi
- İş otonomisi: hemşirelerin çalışılan ünite konusunda karar verilirken ne düzeyde bağımsız olabildikleri
- İş güvenliği ve iş gören sağlığı: hemşirelerin mesleklerini icra ederken kendilerini ne derece güvende hissettikleri
- Hatalı tıbbi uygulamanın mali olarak garantilenmesi: Hemşire tarafından hatalı bir işlem yapılması halinde bu işlemi sigortanın karşılaması ya da olası tazminat isteği için garanti verilmesi
- Liderlik stili: Başhemşire, başhemşirenin yardımcıları, ünite sorumlularının sergiledikleri liderlik davranışları (demokratik, katılımcı, otokratik vb.)
- İdare stili: Sağlık kurumunun idaresinin uyguladığı idarecilik anlayışı ve idarenin hedefleri
- Hemşirelik bakım hizmetlerinin yapısı: verilen hizmetlerin örgütlenmesi ve yapılması
- Hasta şiddeti: Hastaların acillik ve özgürlük seviyeleri
- İşe yeni alınan çalışanlar için oryantasyon eğitimi: İşe alışmaları ve adapte olmaları için ihtiyaç duydukları dönemde sağlık kurumu tarafından gerekenlerin yapılması

- Rol açıklığı: Sağlık kurumunun hemşirelerden beklentilerini açık ve net bir biçimde ifade etmesi
- Sağlık kurumlarında hemşire performansının belirlenmesine yönelik eylemlerin düzenli bir biçimde sürdürülmesi: İdare tarafından gerekli ölçme ve değerlendirme işlemlerinin yapılması ve bu işlemler hakkında çalışanlara bilgi verilmesi
- Gürültü seviyesi: kurumdaki gürültü kirliliğinin düzeyi
- Terfi fırsatları: Hemşirelerin hastanede uygun üst mevkilere atanma imkânı
- Stres: hemşirenin yaptığı işi kabiliyetlerinin çok üzerinde olduğunu düşünceleri ve zorlanmaları nedeniyle stres yaşamaları
- İşin fiziki boyutu: hemşirelerin mesleklerini icra ederken harcadıkları fiziki güç
- Cinsel taciz: Sağlık kurumunda cinsel taciz mevcudiyeti, düzeyi
- Vardiya uygulaması: İdare tarafından belirlenen vardiya uygulamaları, saatleri
- İzin uygulamaları: İdare tarafından düzenlenen izin uygulamaları
- Sosyal entegrasyon ve hemşireler: Hemşirelerin hem kurum içinde birbirleriyle hem de diğer kurumlarda yer alan hemşirelerle ve hastalar ile olan sosyal aktiviteleri ve uyumları
- Alet ve teçhizat: İşin yapılması için gerekli olan alet, teçhizat, tıbbi ekipman vb. yeteri düzeyde ve uygun olması
- Teknolojik destek: Sağlık kurumunda bilgisayar gibi teknolojik olanakların düzeyi
- Çalışılan ünitenin büyüklüğü: Üniteye yer alan çalışan sayısı ya da servislerde bulunan yatak sayısı.
- İş yükü: Gerçekleştirilen işin nitel ve nicel boyutu.”

Hemşirelerin üzerine düşen iş yükünü, performanslarını etkileyen en büyük sorundur. Hemşirelerin iş yükünün azaltılması, hemşirelerden beklenen görevlerin açık ve net olması, çalıştıkları birimde alınan kararlarda söz sahibi olabilmeleri, hemşireler arasındaki sosyal faaliyetlerin artması, nöbetli çalışma ve izin

uygulamalarında adaletli olunması, görevdeki pozisyon değişikliği veya görevde yükselme olanaklarının artması ve bu durumun adaletli bir şekilde uygulanması, işin gerçekleştirilmesinde gerekli olan aletlerin tam olması, ortamdaki gürültünün en seviyeye indirilmesi hemşire performansını arttırmaya yönelik çalışmaların başında gelmektedir.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

METODOLOJİ VE UYGULAMA

YÖNETİCİ HEMŞİRELERDE LİDERLİK ÖZELLİKLERİNİN HEMŞİRE PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BİR ARAŞTIRMA HASTANESİ ÖRNEĞİ

Bu bölümde araştırmanın amacı, kapsamı ve sınırları, araştırma boyunca kullanılan yöntemler, araştırmadan elde edilen veriler ve bunların değerlendirilmesi, araştırma ölçeğinin güvenilirlik analizleri, faktör analizi, korelasyon ve regresyon analizleri tek tek ele alınmıştır. Bu tez çalışmasında araştırma hastanesinde çalışan hemşirelere uygulanan anketlerle yönetici hemşirelerin liderlik özelliklerinin hemşire performansı üzerinde etkili olup olmadığı ölçülmüştür.

3.1. Araştırmanın Amacı

Sağlık kurumlarındaki yönetici hemşirelerin sergilediği liderlik özelliklerinin etkili olması, çalışan hemşirelerin birimdeki verimliliğinin, motivasyonunun ve performansının artmasına sebep olmaktadır. Bu çalışmanın genel amacı, Eskişehir ilinde faaliyet gösteren bir eğitim ve araştırma hastanesinde çalışan yönetici hemşirelerin liderlik özelliklerinin hemşire performansı üzerindeki etkisini belirlemektir.

3.2. Araştırma Kapsamı ve Sınırlıkları

Bu araştırma, 2015 yılında Eskişehir il merkezinde faaliyet gösteren bir eğitim ve araştırma hastanesinde görev yapan hemşireler ile sınırlıdır. Araştırma evrenini 2015 yılı Eskişehir İl Merkezinde faaliyet gösteren bir eğitim ve araştırma hastanesinde görevli hemşireler oluşturmaktadır.

3.3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma esnasında veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket çalışmasının yapıldığı dönemde aktif çalışan hemşirelerin sayısı 400'dür. Araştırmanın örneklemini ise araştırmaya katılmayı kabul eden, izinde ve raporlu olmayan toplam 200 hastane hemşiresi oluşturmuştur. Anket çalışması 2015 yılının

Kasım, Aralık ayları içerisinde gerçekleştirilmiştir. Geliştirilen hipotezler çeşitli ölçekler ile geliştirilen anket aracılığı ile ölçülmüş ve ortaya çıkan veri seti SPSS programı aracılığı ile analize tabi tutulmuştur. Demografik sorular temel istatistik testleri ile, ölçekler ise sırasıyla güvenirlik ve geçerlilik, faktör, korelasyon ve regresyon analizlerinden geçmiştir.

Veri toplama aracı olarak anketin birinci bölümünde, örneklem grubuna ait sosyo-demografik veri elde edilmesine yönelik 10 soruluk genel bilgiler kısmı yer almaktadır. Anketin ikinci bölümünde Uysal (2012) tarafından araştırmasında kullanılmış, yönetici hemşirelerin otokratik liderlik ile ilgili değerlendirilmesinin yer aldığı 4 maddelik 7’li Likert tipi “tamamen katılmıyorum-1” dan “tamamen katılıyorum-7” a kadar puanlanmış ölçek yer almaktadır. Anketin üçüncü bölümünde İzdaş (2011) tarafından araştırmasında kullanılmış, yönetici hemşirelerin Vizyoner liderlik modeline göre değerlendirilmesine yönelik 6 maddeden oluşan 7’li Likert tipi “tamamen katılmıyorum-1” dan “tamamen katılıyorum-7” a kadar puanlanmış ölçeğe yer verilmektedir. Anketin dördüncü bölümünde Öztürk (2008) tarafından araştırmasında kullanılmış, kurumun örgüt iklimi yapısı ile ilgili değerlendirmenin ortaya konulmasına yönelik 6 maddeden oluşan 7’li Likert tipi “tamamen katılmıyorum-1” dan “tamamen katılıyorum-7” a kadar puanlanmış ölçeğe yer verilmektedir. Son olarak hemşirelerin performansının belirlenmesine yönelik 5 maddeden oluşan 7’li Likert tipi, “tamamen katılmıyorum-1” dan “tamamen katılıyorum-7” a kadar puanlanmış ölçek yer almaktadır. Ölçek sorularının birinci olanı Doğanay (2014) tarafından, diğerleri ise Tutar’ın (2008) araştırmasından yararlanılarak hazırlanmıştır.

Genel olarak tüm sorularda seçenekler şu şekildedir: (1) Tamamen katılmıyorum, (2) Çoğunlukla katılmıyorum, (3) Kısmen katılmıyorum, (4) Ne katılıyorum, ne katılmıyorum, (5) Kısmen katılıyorum, (6) Çoğunlukla katılıyorum, (7) Tamamen katılıyorum seçeneğini temsil etmektedir. 7’li Likert ölçeğinin diğer 5’li ve 10’lu ölçeklere oranla daha güvenilir sonuç vereceği düşünülmüştür. Anket uygulaması ile örneklem kitleden elde edilen veriler SPSS 17.0 (Sosyal Bilimler için İstatistik Paketi) paket programıyla analiz edilmiştir. Analizde otokratik liderlik, vizyoner liderlik ve örgüt ikliminin hemşire performansı üzerindeki etkisi

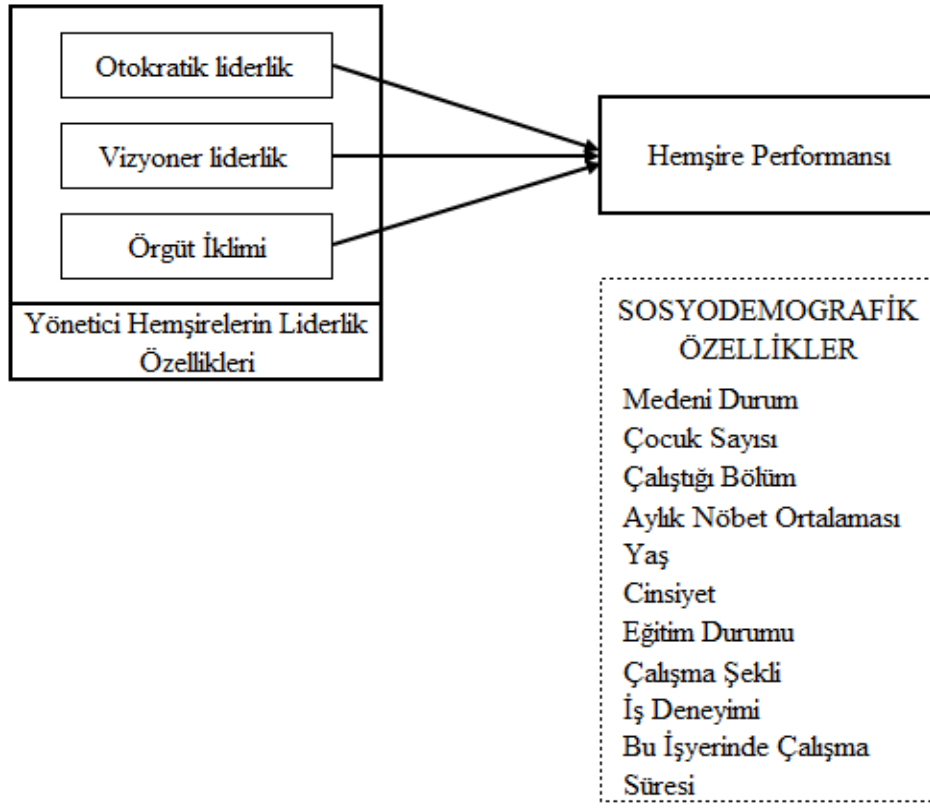
belirlendikten sonra faktör ve güvenilirlik, her bir faktöre yüklenen değişkenlerin ortalaması, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

Anket formunun bilimsel bir şekilde oluşturulması için literatürde genel kabul gören bazı kriterlere ve hususlara dikkat edilmiştir:

- Anketin giriş yazısında akıcı ve anlaşılır bir dil ile araştırmanın içeriği, bilimsel ve sosyal faydasından bahsedilmiştir.
- Anketin içeriğinin gizli tutulacağı net bir şekilde vurgulanmıştır.
- Giriş yazısının altına araştırmayı yürüten kişilerin isimleri, unvanları ve iletişim bilgileri eklenmiştir.
- 7'li Likert ölçeğin doğru bir şekilde kullanılması için açıklayıcı ifadeler kullanılmıştır.
- Soru ve cevapların dil ve kullanım olarak basit ve yalın olmasına dikkat edilmiştir.
- Sorular 7'li Likert tipinde kapalı uçlu hazırlanmıştır. Bu sayede cevaplayan hemşirelerin soruları yanıtsız bırakması ya da fazla zaman harcamasına engel olunmuştur.

3.4. Araştırmanın Teorik Modeli

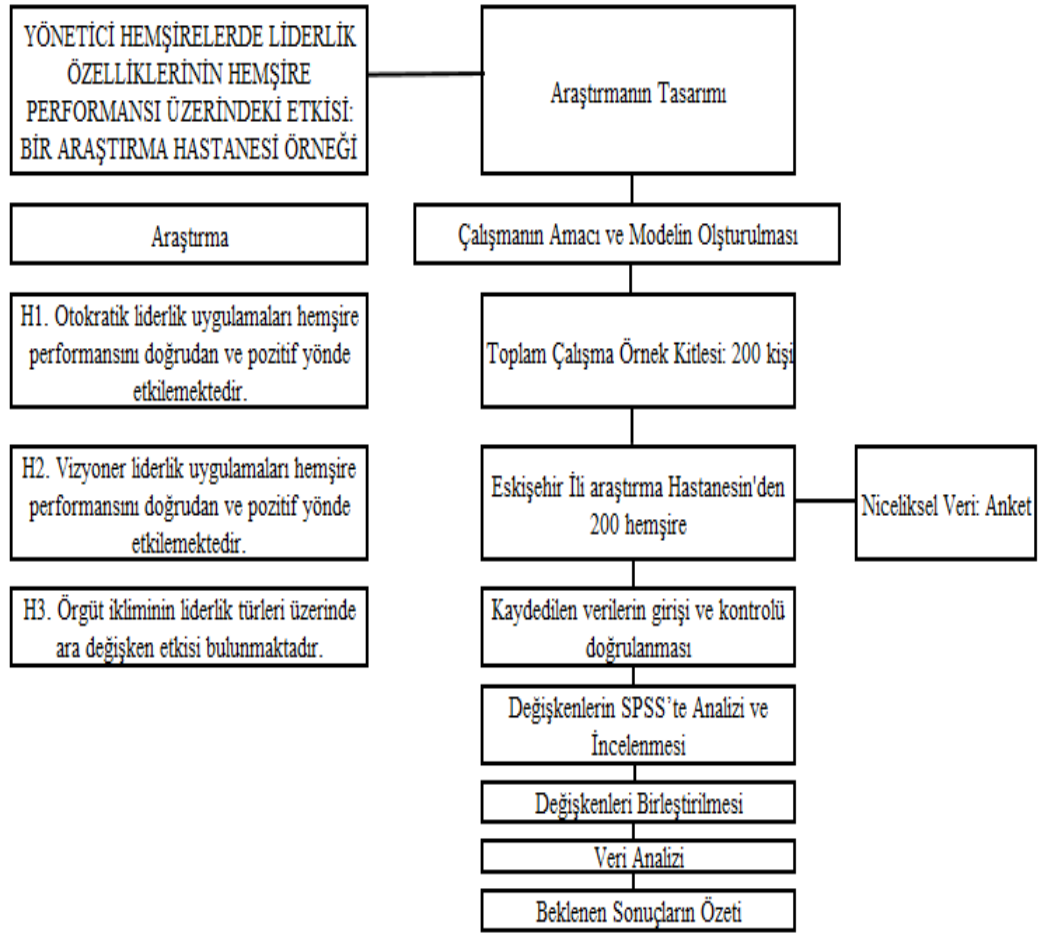
Şekil 3'te araştırmanın teorik modeli gösterilmektedir. Yönetici hemşirelerin liderlik özelliklerinin hemşire performansı üzerine etkisi teorik olarak modellenmiştir. Bağımsız değişkenler ise sırasıyla otokratik ve vizyoner liderlik faktörleri ile örgüt iklimidir. Temel hipotez ise otokratik ve liderlik türü uygun örgüt iklimi ile kullanıldığında hemşire performansını doğrudan ve pozitif yönde etkilemektedir" olarak belirlenmiştir.



Şekil 3. Araştırmanın Teorik Modeli

3.5. Araştırma Süreci

Araştırmanın süreci Şekil 4’da özetlenip açıklanmıştır. Çalışmanın ilerleyişi, araştırma akışı, çalışma süreci, araştırma soruları ve bunların hangi yolla sorgulandığı bu şekil üzerinde net bir biçimde açıklanmaktadır.



Şekil 4. Araştırmanın Metodoloji Akış Şeması

3.6. Araştırmadan Elde Edilen Veriler Ve Bunların Değerlendirilmesi

Araştırmadan elde edilen verilere ve bunların değerlendirmelerine aşağıdaki tablo ve açıklamalarda yer verilmiştir.

Tablo 2. Katılımcıların Yaşı

Cevaplayan Sayısı	197
Cevaplamayan Sayısı	3
Ortalama Yaş	29,3249

Ankete katılanların yaş ortalaması 29,3 olarak belirlenmiştir. Sağlık sektöründe çalışma koşullarının zorluğu nedeniyle genç ve dinamik bir ekibin

kurulması sağlık kuruluşları açısından çok önemlidir. Bu nedenle ortaya çıkan yaş ortalaması beklenen bir değerdir ve bu sektör için rasyonel bir sonuçtur.

Tablo 3. Katılımcıların Cinsiyeti

Cinsiyet	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Kadın	173	86,5	89,2	89,2
Erkek	21	10,5	10,8	100,0
Toplam	194	97,0	100,0	
Cevaplanmayan	6	3,0		
Toplam	200	100,0		

Katılımcıların cinsiyet dağılımı Tablo 3'te görülmektedir. Ankete katılan hemşirelerin %86,5'i kadın, %10,5'i erkektir. Türk toplumu hemşirelik hizmetini kadın hemşirelerden almaya alışkın olan bir toplumdur. Bu durum hemşirelik mesleğinin toplumun cinsiyetle ilgili kalıplaşmış yargılarından etkilenmesine neden olmuştur. Çalışma sonucunda elde edilen cinsiyet verileri de bu durumu desteklemektedir. 2007 yılında hemşirelik yasasında yapılan güncelleme ile Türkiye'deki erkekler, hemşire unvanı alabilme hakkını elde etmiştir (Resmi Gazete. Sayı: 26510. 02.05.2007 tarih ve 5634 no'lu Hemşirelik Kanununda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun). Bu yasa değişikliği ile erkek hemşire sayısı giderek artmaktadır ve toplumun kalıplaşmış yargıları giderek azalmaktadır.

Tablo 4. Katılımcıların Eğitim Düzeyleri

Mezuniyet	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Lise	56	28	28	28
Ön lisans	51	25,5	25,5	53,5
Üniversite	81	40,5	40,5	94
Yüksek Lisans	12	6	6	100
Toplam	200	100	100	

Katılımcıların eğitim düzeyi verileri Tablo 4'te gösterilmiştir. Cevap verenlerin eğitim durumlarına bakıldığında yaklaşık %54'lük bir bölümün sağlık lisesi veya ilgili ön lisans bölümü olduğu görülmektedir. Üniversite mezunlarının oranı %40,5, yüksek lisans mezunu hemşirelerin oranı ise %6'dır. Özellikle

Türkiye'de sağlık sektörüne bakıldığında çalışanların eğitim düzeylerinin mutlaka artırılması ve bu yönde teşvik edici çalışmaların geliştirilmesi gerekmektedir.

Tablo 5. Katılımcıların Çocuk Sayısı

Çocuk Sayısı	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1 - 2	66	33,0	33,0	33,0
3 - 4	3	1,5	1,5	34,5
5 +	1	,5	,5	35,0
Yok	130	65,0	65,0	100,0
Toplam	200	100,0	100,0	

Ankete katılanların sahip oldukları çocuk sayısı verileri Tablo 5’de gösterilmiştir. Katılımcıların %33’ü 1 ile 2 adet çocuğa, %1,5’i 3 ile 4 adet çocuğa, %0,5’i 5 veya daha fazla çocuğa sahiptir. %65’i ise çocuk sahibi değildir. Ankete katılan hemşirelerin %73’ü nöbetli çalışmaktadır ve %86,5 gibi büyük bir oranı kadın çalışandır. Özellikle kadın hemşireler ailelerine, eşlerine ve çocuklarına zaman ayırma konusunda problem yaşamaktadırlar. Bu durum çocuk sahibi olma ve aile kurma konusunda engel teşkil etmektedir. Ankete katılan hemşirelerin %65’nin çocuksuz olması da bu problemin varlığını desteklenmektedir.

Tablo 6. Katılımcıların Çalıştıkları Bölümler

Bölümler	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Dahili Birim	40	20	20	20
Cerrahi Birim	17	8,5	8,5	28,5
Çocuk Birimi	21	10,5	10,5	39
Yoğun Bakım Ünitesi	55	27,5	27,5	66,5
Poliklinik	25	12,5	12,5	79
Acil Servis	26	13	13	92
Onkoloji Birimi	16	8	8	100
Toplam	200	100	100	

Katılımcıların hastanede çalıştıkları bölümler Tablo 6’da verilmiştir. Ankete katılan hemşirelerin %20’si dahili birimde, %8,5’i cerrahi birimde, %10,5’i çocuk biriminde, %27,5’i yoğun bakım ünitesinde, %12,5’i polikliniklerde, %13’ü acil serviste ve %8’i onkoloji biriminde hizmet vermektedir.

Tablo 7. Katılımcıların Çalışma Şekli

Çalışma Şekli	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Gündüz	50	25,0	25,3	25,3
Gece	2	1,0	1,0	26,3
Nöbetli	146	73,0	73,7	100,0
Toplam	198	99,0	100,0	
Cevaplanmayan	2	1,0		
Toplam	200	100,0		

Ankete katılan hemşirelerin çalışma şekli Tablo 7’de gösterilmiştir. Ankete katılan hemşirelerin 50 tanesi (%25) gündüz, 2 tanesi (%1) gece ve 146 tanesi (%73) nöbetli olarak çalışmaktadır. Katılımcılardan 2 tanesi bu soruyu cevaplamamıştır. Sağlık sektörü yedi gün yirmi dört saat faaliyet gösteren bir sektör olduğu için nöbetli çalışma şeklinin %73’lük bir oranla beklenildiği gibi en fazla personel sayısına sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 8. Katılımcıların Aylık Nöbet Sayısı

Aylık Nöbet Sayısı	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
1 - 3	8	4	4	4
3 - 6	67	33,5	33,7	37,7
7 +	77	38,5	38,7	76,4
Yok	47	23,5	23,6	100
Toplam	199	99,5	100	
Cevaplanmayan	1	0,5		
Toplam	200	100		

Ankete katılan hemşirelerin bir ay içerisinde tuttıkları gece nöbeti sayısına ait veriler Tablo 8’de gösterilmiştir. Katılımcıların %4’ü ayda 1 ile 3 gün arasında, %33,5’i ayda 3 ile 6 gün arasında, %38,5’i ayda 7 veya daha fazla gün nöbet tutmaktadır. %23,5’i ise nöbet tutmamaktadır. 7 veya daha fazla gün nöbet tutma süresi %38,5 ile en yüksek orana sahiptir. Sağlık sektöründeki bu yoğun çalışma temposu hemşireleri hem çalışma performansı açısından hem de fiziksel ve ruhsal açıdan olumsuz yönde etkilemektedir. Çalışan sayısının arttırılmasına yönelik çalışmalar yapılarak nöbet sayılarının azaltılması sağlanabilir.

3.7. Araştırma Ölçeğinin Güvenilirlik Analizleri

Bu çalışmada araştırma modelinin herkes tarafından anlaşılır ve yapısal olarak geçerli olduğunu doğrulamak için çeşitli teknikler kullanılmıştır. İlk olarak, tüm değişkenlerin yer aldığı genel güvenilirlik analizi gerçekleştirilmiştir. Güvenilirlik ve temel analizlerin sonuçları Tablo 9’da gösterilmiştir. Toplam 21 soru için 0.840 değerinde Cronbach Alpha kat sayısı tespit edilmiştir. Tespit edilen bu oran araştırmaya dâhil edilen tüm ölçeklerin birbirini tamamladığını, herkes tarafından aynı şekilde anlaşıldığını ve güvenilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 9. Güvenilirlik ve Temel Analizler

	Ortalama	Min	Maks	Mesafe	Maks/ Min	Varyans	Soru Sayısı
Değişken Ortalamaları	5,071	2,656	6,311	3,656	2,377	0,937	21
Cronbach Alpha: 0,840							

Yine de herhangi bir şüpheye yer bırakmamak için her bir ölçeğin kendi içindeki güvenilirlik oranları kontrol edilmiştir. Bu değerler 0,826 ile 0,828 arasında yer almaktadır. Bu analizler sayesinde herhangi bir hataya veya şüpheye yer bırakmaksızın sıradaki analiz olan faktör analizine geçilmiştir.

3.8. Faktör Analizi

Araştırma ölçeğinde kullanılan her bir başlık için tüm değişkenlerle birlikte analize dâhil edilmiş edilmiştir. Faktör yükü olarak 0.500 altında yük alan sorular araştırmadan çıkartılmış, korelasyon ve regresyon analizi bu şekilde gerçekleştirilmiştir. Ayrıca hemşire performansı ölçeğinin tek bir boyut olarak ele alınması araştırmada bir sonraki aşamada kullanılacak korelasyon ve regresyon analizleri için bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi daha net bir şekilde ortaya konulmasını sağlayacaktır. Tek bir bağımlı değişken olması önceden beklenen bir durum olduğu için araştırmadaki bu ilerlemede beklenen yöndedir. Bağımlı değişkenlerin faktör analizi sonuçları Tablo 10’da ve bağımsız değişken faktör analizi sonuçları Tablo 11’de gösterilmiştir. Bağımlı değişken olan Hemşire

Performansı'nın KMO değeri 0,778 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişkenlerin yer aldığı faktör analizinde ise aynı değer 0,818 olarak tespit edilmiştir. Tüm değerler eşik değer olan 0,600'ün üstü olduğu için faktör analizlerinde herhangi bir sorunla karşılaşılmamıştır.

Tablo 10. Bağımlı Değişken Faktör Analizi

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterlilik Ölçütü		0,778
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki Kare	573,098
	df	10
	Sig.	0
Görev tanımında belirtilen işleri her zaman yerine getiririm.		0,791
Görevimin gerektirdiği tüm sorumlulukları yerine getiririm.		0,835
Yapmakla yükümlü olduğum işi hiçbir zaman ihmal etmem.		0,792
Görevimin gerektirdiği tüm performans gereksinimlerini taşıyırım.		0,859
Bir sorun gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim		0,819

Tablo 11. Bağımsız Değişkenlerin Faktör Analizleri

	Bileşenler		
	1	2	3
Yönetici hemşire, çalışanları katı kurallarla yönetir.			0,708
Çalışanların faaliyetleri ve işlevleriyle ilgili tüm politikalar yönetici hemşire tarafından belirlenir.			0,752
Çalışanların işleriyle ilgili teknik ve faaliyet basamakları yönetici hemşire tarafından iletilir			0,664
Yönetici hemşire, her bir grup üyesinin çalışma arkadaşının ve görevinin belirlenmesi sorumluluğunu üstlenir.			0,569
Yönetici hemşire, servisle ilgili gereksinimlerden hangilerinin öncelikle karşılanması gerektiğine ilişkin düşünceleri bizlerle paylaşır.	0,635		
Yönetici hemşire, konuştuğu kişinin kendini ifade etmek tarzından çok, ne anlatmak istediği üzerinde durur.	0,715		
Yönetici hemşire, karşısındakinin söylediklerini kaçırmamak ve dinlediğini hissettirmek için notlar almaya çalışır.	0,643		
Yönetici hemşire, servisteki hemşirelerinin fikirlerini paylaşmak ve düşüncelerini almak için onlarla doğrudan görüşür.	0,743		
Yönetici hemşirenin servisteki sorunlara getirdiği çözümler çoğunlukla servis hemşirelerinde hayranlık uyandırır.	0,745		
Yönetici hemşirenin servise ilişkin amaç ve hedefleri gerçekleştirme derecesi servis hemşirelerinde güven duygusu yaratır.	0,783		
Yönetici hemşire, hemşirelerin işlerini bitirmelerine yardımcı olmak için, çalışma saatleri dışında da serviste kalır.		0,597	
Yönetici hemşire, çalışma arkadaşları arasındaki küçük anlaşmazlıkların giderilmesine yardımcı olur.		0,844	
Yönetici hemşire, hemşirelerin yanlışlarını düzeltir.		0,836	
Yönetici hemşire, çok çalışarak herkese örnek olur.		0,717	
Çalışan personel ve yöneticilerin resmi iş tanımlarına uymaları sağlanır.		0,836	
Örgütün gelecekte nasıl olacağı ile ilgili paylaşılan ve çalışanlarımız için heyecan ve motivasyon sağlayan bir vizyonumuz vardır.		0,634	
Kaiser-Meyer-Olkin: 0,818	Bartlett küresellik testi : 1347,996		

3.9. Korelasyon Analizi

İki değişken arasındaki ilişkinin yönünü, derecesini ya da gücünü belirtmek için en sık kullanılan istatistik yöntemi korelasyon analizidir. Doğrusal ilişkileri ortaya çıkaran bu analiz, doğrusal olmayan bir şekilde anlamlı çıkmayabilir. Korelasyon katsayısı, bir değişkendeki değişimin diğer bir değişkendeki değişimin ne kadarını açıkladığını göstermektedir. Karşılıklı ilişkiyi gösteren korelasyon, sebep-sonuç ilişkisini göstermediği için, bir bağımlı ve bir bağımsız değişken arasında aranabildiği gibi, iki bağımlı ya da iki bağımsız değişken arasında da aranabilmektedir. Korelasyon katsayısı bir oran olup, -1 ile +1 arasında bir değer almaktadır (Nakip 2013, 348-349). Tablo 12'de araştırma modelinde yer alan değişkenlerin korelasyon tablosu içerisindeki ilişkileri görülmektedir.

Tablo 12. Korelasyon Analizi

		Otokratik	Vizyoner	Örgüt İklimi	Hemşire Performansı
Otokratik	Pearson Correlation	1	,245**	,139*	,199**
	Sig. (Çift kuyruklu)		0	0,049	0,005
	N	200	200	200	200
Vizyoner	Pearson Correlation	,245**	1	,400**	,158*
	Sig. (Çift kuyruklu)	0		0	0,025
	N	200	200	200	200
Örgüt İklimi	Pearson Correlation	,139*	,400**	1	,172*
	Sig. (Çift kuyruklu)	0,049	0		0,015
	N	200	200	200	200
Hemşire Performansı	Pearson Correlation	,199**	,158*	,172*	1
	Sig. (Çift kuyruklu)	0,005	0,025	0,015	
	N	200	200	200	200

Pozitif değerler direkt yönlü doğrusal ilişkiyi temsil etmektedir. Negatif değerler ise ters yönlü bir doğrusal ilişkiyi temsil etmektedir. Bu katsayının (0) değerini alması ise araştırmaya dâhil edilen değişkenler arasında doğrusal bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. Korelasyon analizi sonuçları Tablo 12'de

verilmiştir. Araştırma sonuçlarına bakıldığında oran olarak 0,199 korelasyon oranı ile Otokratik Liderlik özellikleri ile hemşire performansı arasında çok güçlü olmasa da zayıf bir ilişkiden söz etmek mümkündür. Korelasyon tablosunun bir sebep-sonuç ilişkisi göstermemesinden dolayı regresyon analizi gerçekleştirilmiş ve sonuçlar detaylı bir şekilde açıklanmıştır.

3.10. Regresyon Analizi

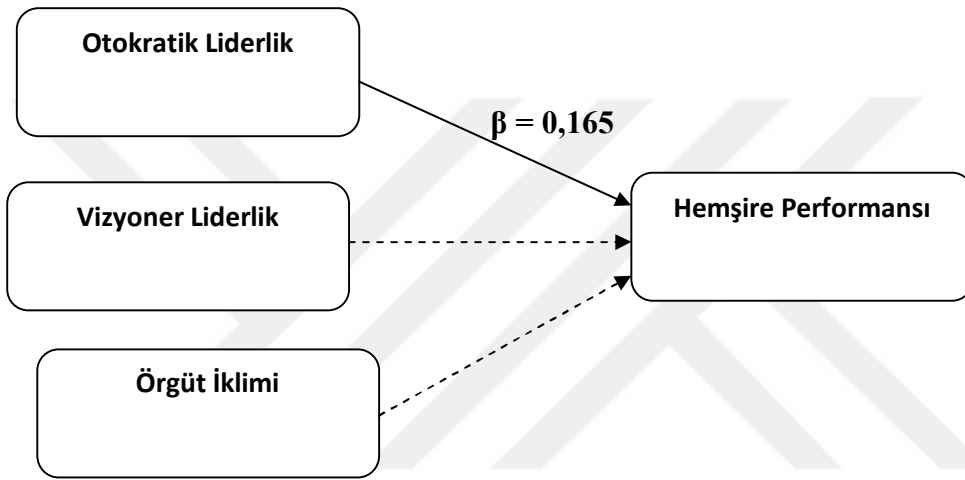
Regresyon analizi, iki ya da daha çok değişken arasındaki ilişkiyi ölçmek için kullanılan analiz metodudur. Eğer tek bir değişken kullanılarak analiz yapılıyorsa buna tek değişkenli regresyon, birden çok değişken kullanılıyorsa çok değişkenli regresyon analizi olarak isimlendirilir. Regresyon analizi ile değişkenler arasındaki ilişkinin varlığı ve eğer ilişki varsa ilişkinin gücü hakkında bilgi edinilebilir. Diğer bir önemli nokta da, regresyon analizi iki değişken arasında sebep-sonuç ilişkisi ararken, sebep-sonuç ilişkisini ortaya çıkarmaz. Sadece birlikte bir değişimin olup olmadığını gösterir. Genel olarak nicel değişkenlerin analizinde kullanılan regresyon analizi, basit ve çoklu olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Bir bağımlı değişken ile birden fazla değişken arasındaki ilişkiyi inceleyen çoklu regresyon analizi bir bağımsız değişken içeren basit regresyon analizinin doğal bir uzantısıdır (Altındağ 2011, 112).

Tablo 13. Regresyon Katsayıları

Model		Standardize Olmayan Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Sig.
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	4,802	0,37		12,962	0
	Otokratik	0,133	0,057	0,165	2,312	0,022
	Vizyoner	0,06	0,066	0,069	0,899	0,37
	Örgüt İklimi	0,085	0,053	0,121	1,603	0,111
R Kare : 0,064			F Değeri: 4,504			

Çalışmada yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 13’de verilmiştir. Yapılan regresyon analizi sonucunda elde edilen verilere göre Şekil 5’te de gösterildiği gibi otokratik liderlik özelliğinin hemşire performansı üzerinde diğer

liderlik özelliklerine göre daha fazla etkisi olduğu görülmüştür. Çalışmanın yapıldığı sektör yedi gün yirmi dört saat aralıksız çalışan ve insan hayatının söz konusu olduğu bir sektör olduğu için zamana karşı bir yarış söz konusudur. Bu nedenle otokratik liderlik türü anket sonucunda ön plana çıkan liderlik türü olmuştur. Otokratik lider türünün yararlarından biri de hızlı karar alınmasını kolaylaştırmasıdır. Sağlık sektörü için vizyoner liderlik türü gibi demokratik veya katılımcı yaklaşımlar karar verme ve müdahale süresini uzatacağı için uygun değildir. Analiz sonucunda elde edilen sonuç da bu durumun doğruluğunu göstermiştir.



Şekil 5. Araştırma Modeli

Liderlik özelliklerinden otokratik liderlik hemşire performansı üzerinde direkt ve pozitif olarak etkilediği için H1 hipotezi desteklenmiştir. Vizyoner liderliğin hemşire performansı üzerinde etkisinin olmadığı saptanmıştır. Örgüt ikliminin ise hemşire performansı üzerinde etkisinin olmadığı belirlenmiştir.

SONUÇ

Yönetici hemşirelerin liderlik özelliklerinin hemşire performansı üzerine etkisi konulu araştırma sonunda elde edilen sonuçlar bu bölümde incelenecektir. Günümüzde küreselleşmenin de etkisiyle sağlık sektöründeki dinamik yapı sürekli değişim göstermektedir. Bu yapıya uyum sağlanabilmesi çalışan hemşire performansının arttırılmasına bağlıdır. Çalışan performansının artırımı için de kurum liderlerinin etkili ve nitelikli yönlendirmelerine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu nedenle çalışmada, yönetici hemşire liderlik özelliklerinin hemşire performansı üzerindeki etkisinin araştırılması amaçlanmıştır.

Analiz sonucunda elde edilen verilere göre ankete katılan hemşirelerin yaş ortalaması 29,3 olarak belirlenmiştir. Sağlık sektöründe çalışma koşullarının zorluğu nedeniyle genç ve dinamik bir ekibin kurulması sağlık kuruluşları açısından çok önemlidir. Ankete katılan hemşirelerin %86,5 gibi büyük bir oranı kadındır ve bu durum Türkiye’de hemşirelik mesleğinin kadınlara yönelik bir meslek olduğu algısını desteklemektedir. 2007 yılında hemşirelik yasasında yapılan değişiklik ile erkek hemşire sayısı giderek artmaktadır ve toplumun kalıplaşmış yargıları giderek azalmaktadır.

Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında yaklaşık %54'lük bir bölümün sağlık lisesi veya ilgili ön lisans bölümü mezunu olduğu görülmektedir. Eğitim seviyesinin arttırılmasına yönelik çalışmalar yapılarak bu durum iyileştirilebilir. Anket sonuçlarına göre katılımcıların %73 gibi büyük bir oranı nöbetli çalışmaktadır ve nöbetli çalışanların %38,5 gibi büyük bir oranı ayda 7 veya daha fazla gün nöbet tutmaktadır. Çalışan sayısının arttırılmasına yönelik çalışmalar yapılarak nöbet sayılarının azaltılması sağlanabilir.

Çalışma başında kabul edilen varsayımlar değerlendirildiğinde;

H₁. Otokratik liderlik uygulamaları hemşire performansını doğrudan ve pozitif yönde etkilemektedir.

Anketin A Bölümünde yer alan soruların incelediği otokratik lider özellikleri faktörü ile D Bölümünde yer alan soruların incelediği çalışan performansı faktörü arasında yapılan faktör analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizine göre Otokratik liderlik uygulamaları hemşire performansı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Bu durumda H₁ Hipotezi doğrulanmıştır.

H₂. Vizyoner liderlik uygulamaları hemşire performansını doğrudan ve pozitif yönde etkilemektedir.

Anketin B Bölümünde yer alan soruların incelediği vizyoner lider özellikleri faktörü ile D Bölümünde yer alan soruların incelediği çalışan performansı faktörü arasında yapılan faktör analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizine göre vizyoner liderlik uygulamaları hemşire performansı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir. Bu durumda H₂ Hipotezi doğrulanmamıştır.

H₃. Örgüt ikliminin liderlik türleri üzerinde ara değişken etkisi bulunmaktadır.

Anketin C Bölümünde yer alan soruların incelediği örgüt iklimi faktörü ile D Bölümünde yer alan soruların incelediği çalışan performansı faktörü arasında yapılan faktör analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizine göre örgüt iklimi uygulamaları hemşire performansı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir. Bu durumda H₃ Hipotezi doğrulanmamıştır.

Çalışma sonucunda; bağımsız değişken olan otokratik liderlik özelliğinin, bağımlı değişken olan hemşire performansı üzerinde doğrudan ve pozitif yönde etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Vizyoner liderlik ve örgüt ikliminin ise performans üzerinde etkisi olmadığı tespit edilmiştir. Yoğun çalışma ortamında etkili ve nitelikli sağlık hizmetlerinin sunulabilmesi için, yönetici hemşirelerin otokratik liderlik düşüncesini benimsemesinin çalışan hemşire performansını arttırdığı belirlenmiştir.

Sağlık sektörü kişisel kararların ve inisiyatiflerin yerine kesin kuralların uygulandığı insan hayatını üzerinde direkt etkisi olan bir sektördür. Bu nedenle otokratik liderlerin çalışanlarını motive etmede yasal güçlerini, ödüllendirme gücünü ve zorlayıcı güçlerini kullanmaları performans artırımını diğer lider tiplerine göre daha fazla etkilemektedir. Otokratik liderlik özelliğine sahip liderlerin hızlı karar almayı kolaylaştıran olumlu yönünün olmasının yanında örgüt içerisindeki kararların sadece yönetici tarafından alınması iş yoğunluğunun da etkisi ile bazı durumlarda yanlış karar alınmasına neden olabilir. Yönetici hemşirelerin gösterdikleri tutum ve davranışlar diğer çalışanların örgüte olan bağlılığını ve performansını önemli derecede etkilediği görülmektedir. Bu nedenle yönetici hemşireler çalışan personellerinin donanımı sürekli arttıran ve becerilerinin ortaya çıkarılmasında çaba gösteren bir yol izlemelidirler.

Çalışan performansı üzerinde yönetici tutum ve davranışları dışında çalışma ortamı ve çalışanların kendilerinin de etkisi vardır. İstenen sonuçların açık ve net bir şekilde çalışanlara iletilmesi, görev ve sorumlulukların belirlenmesi ve işe uygun çalışma ortamının hazırlanması performans artırımını için gereklidir. Çalışanların da iş saatlerini tamamıyla işlerine adanmaları, bedenlen ve zihnen orada olmaları, işlerini sevmeleri ve benimsemeleri, problem çözücü ve sonuç üretici olarak işlerini zamanında tamamlamaları gerekir.

Nöbetli çalışma sistemi ve nöbet sayılarının fazlalığı çalışanların fiziksel, ruhsal durumunu ve sosyal hayatını etkilediği gibi çalışma performanslarını da etkilemektedir. Bu yoğun çalışma temposu bazı durumlarda işe odaklanmayı da zorlaştırmaktadır. Bu nedenle hastanelerdeki personel yetersizliğinin giderilmesi ile nöbet sayılarının azaltılması sağlanarak performans artırımını sağlanabilir.

Yapılan bu çalışma kapsamında sadece kamu kurumunda çalışan hemşireler ele alınmıştır. Bundan sonra yapılacak olan çalışmalarda özel sektörde çalışan hemşireler dikkate alınabilir veya sağlık sektörü dışındaki kurumlarda çalışan liderler üzerine bir çalışma yapılabilir. Bu çalışmada tespit edilen örneklem büyüklüğü küresel ölçekte bakıldığında yetersiz kalmaktadır. İleride bu alanda yapılacak çalışmalarda daha geniş bir örneklem kitlesi kullanılması tavsiye edilmektedir. Ayrıca, çalışanlar arasında ankete şüpheyle yaklaşp cevaplamak istemeyenler

olmuştur ve anketi cevaplayan çalışanların bir kısmının da anket sorularından bazılarını kaygıyla cevapladıkları görülmüştür.

Hemşirelerin üzerine düşen iş yükünü, performanslarını etkileyen en büyük sorundur. Hemşirelerin iş yükünün azaltılması, hemşirelerden beklenen görevlerin açık ve net olması, çalıştıkları birimde alınan kararlarda söz sahibi olabilmeleri, hemşireler arasındaki sosyal faaliyetlerin artması, nöbetli çalışma ve izin uygulamalarında adaletli olunması, görevdeki pozisyon değişikliği veya görevde yükselme olanaklarının artması ve bu durumun adaletli bir şekilde uygulanması yönetici hemşirelerin çalışan hemşire performansının artması için önemli faydalar sağlayacaktır.



KAYNAKLAR

- Akal, Zühal. “İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi: Çok Yönlü Performans Göstergeleri”, 6. Baskı, MPM Yayınları, Ankara: 2005.
- Aksoy, Hande. “Örgüt İklimi ve Motivasyon”, Beta Yayınları, İstanbul: 2007.
- Aksu, Müge. “Liderlik Yaklaşımları ve Dönüştürücü Liderlik Üzerine Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul: 2003.
- Alcan, Zehra, Ayşen Aksoy, Birsan Civil, Devrim Eren Tekin, Ruziye Ekim, Serpil Özbucak Civil, Türkan Doğar ve Vildan Çakar. “Hemşirelik Hizmetleri Işığında Hastane Süreçleri”, 1. Baskı, Nobel Tıp Kitapevi, İstanbul: 2011.
- Altındağ, Erkut. “Aile Şirketlerinde Stratejik Yönelim Düzeylerinin Tespiti Ve Firma Performansı”, Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze: 2011
- Apaydın, Medine. “Yönetici Hemşirelerin Yönetim Becerilerinin Karar Verme ve Yaratıcılıkları Üzerine Etkisi”, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul: 2011.
- Arıkan, Semra. “Liderlik, Yönetim ve Organizasyon”, Nobel Yayınları, Ankara, 2001.
- Arslan, Ahmet. “Kamu Harcamalarında Etkinlik, Verimlilik ve Denetim”, Maliye Dergisi, (140), 2002. <http://www.sgb.gov.tr/Sayfalar/MaliyeDergisi.aspx>, (12.09.2015 tarihinde erişilmiştir).
- Barutçugil, İsmet. “Performans Yönetimi”, 2. Baskı, Kariyer yayınları, İstanbul: 2002.
- Bayer, Ertuğrul ve Ömer Kürşat Tüfekçi. “Genel İşletme”, 1. Baskı, E Medya Ofset, Isparta: 2006.

- Bayram, Şeyda. “Liderlik Kavramı ve Liderlik Türlerinin İnovasyon Üzerindeki Etkileri”, Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze: 2013.
- Bilgin, Kamil Ufuk. “Kamu Performans Yönetimi, Memur Hak ve Yükümlülüklerinin Performansa Etkisi”, 1. Baskı, TODAİE Yayınları, No:323, Ankara: 2004
- Bingöl, Dursun. “İnsan Kaynakları Yönetimi”, Arıkan Yayınları, İstanbul: 2006.
- Birol, Leman. “Hemşirelik Süreci”, Etki Matbaacılık, İzmir: 2004.
- Cinel, Mehmet Ozan. “Karizmatik Lider Özelliklerinin Örgütsel Bağlılık Unsurları Üzerine Etkileri ve Bir Araştırma” Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli: 2008.
- Coşkun, Ali. “Stratejik Performans Yönetimi ve Performans Karnesi”, Literatür Yayıncılık, İstanbul: 2006.
- Çekmecelioğlu, Gündüz Hülya. “Örgüt İkliminin İşten Ayrılma ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma”, C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 6, Sayı 2, s.25, Kocaeli: 2005.
- Demir, Hayriye. “Hemşirelik Hizmetlerinde Performans Değerlendirme Sisteminin Oluşturulması ve Bir Model Önerisi”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul: 2009.
- Demiroğlu, Gülşah. “Liderlik Özelliklerinin Belirlenmesi ve Tekstil Sektöründe Bir Uygulama”, Yüksel Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul: 2002.
- Dikmen, F. Cengiz. “Veri Zarflama Analizi ile Üniversitelerin Etkinliğinin Ölçülmesi”, Kocaeli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (3-6), Kocaeli: 2007.

- Doğan, Selen. “Vizyona Dayalı Liderlik”, Seçil Ofset, İstanbul: 2001.
- Doğanay, Ali. “Liderlik Tarzlarının Çalışanların Bağlılık Seviyesi Ve Performansına Etkisi: Başakşehir Belediyesinde Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, SBE, İstanbul, 2014
- Durukan, Gökçen. “Liderlik Yaklaşımları Algısının İşe İlişkin Duygusal İyiye Durumu Üzerine Etkisi”, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul: 2013.
- Ekici, Kenan Mehmet. “Vizyoner Liderlik”, Turhan Yayın, Ankara: 2006.
- Erçetin, S. Şule. “Lider Sarmalında Vizyon”, Nobel Yayın, Ankara: 2000.
- Erdoğan, İlhan. “İşletmelerde Davranış”, İstanbul Üniversitesi Yayınları, İstanbul: 1997.
- Eren, Erol. “Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi”, Beta Yayınevi, İstanbul: 2004.
- Gök, Sibel. “Örgüt İkliminin Çalışanların Motivasyonuna Etkisi Üzerine Bir Araştırma”, Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, Cilt:6 Sayı:2, s.589, İstanbul: 2009.
- Güran, Mehmet Cahit. “Kamu Hizmetlerinde Performans Ölçümü”, 1.Baskı, Hacettepe Üniversitesi Yayınları, Ankara: 2005.
- Hayran, Osman ve Haydar Sur. “Sağlık İşletmelerinde Yönetim”, SAYED Yayınları, İstanbul: 1998.
- Hemşirelik Yönetmeliği, Resmi Gazete, 8.3.2011, 27515.
- Ildır, Ali. “Faaliyet Tabanlı Maliyetleme ile Sağlık İşletmelerinde Maliyet Analizi ve Performans Yönetimi”, 1.Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara: 2008.

- İpekçi, İpek ve Celalettin Serinkan. “Yönetici Hemşirelerde Liderlik ve Liderlik Özelliklerine İlişkin Bir Araştırma”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi 10, No:1, Isparta: 2005.
- İzgören, Ahmet Şerif. “Geleceğin Organizasyonunu Yaratmak”, Academyplus Yayınevi, Ankara: 2001.
- İzdaş, Hamit. “Vizyoner Liderliğin Çalışanların Kalite Algısına Etkisinin Araştırılması”, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, SBE, İstanbul, 2011
- Karcıoğlu, Fatih. “Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi İlişkisi”, Atatürk Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:15, Sayı: 1-2, s.268, Erzurum: 2001.
- Karkın, Naci. “Kamu ve Özel Sektör Yöneticilerinin Liderlik Davranışları: Bir Literatür Analizi Denemesi”, İçişleri Bakanlığı Türk İdare Dergisi, Yıl:76, (445), 2004.
- Kavuzlu, Funda. “Türk Kamu Yönetiminde Performans Değerlendirme ve Performansa Dayalı Ücret Sistemi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara: 2007.
- Kılıç, Gülten. “Eğitim Kurumlarında Liderlik Tarzları ve Örgüt Kültürünün Performans Üzerindeki Etkisi”, Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri: 2006.
- Koç, Mustafa. “Personel Başarısının Değerlendirilmesi ve Başarı Değerlendirilmesinde Kullanılan Yöntemler”, Bütçe Dünyası, 3: 27, 2007.
- Koçel, Tamer. “İşletme Yöneticiliği”, Beta Yayıncılık, İstanbul: 2003.
- Kösedağı, Yeliz. “Yöneticilerin Duygusal Zekası Ve Yenilikçi Kurum Kültürü İle Çalışan Performansı Arasındaki İlişki”, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, SBE, İstanbul, 2014

- Köseoğlu, Özer. “Belediyelerde Performans Yönetimi”, Türk İdare Dergisi, Haziran (447), 2005.
- Lorcu, Fatma. “Veri Zarflama Analizi ile Türkiye ve Avrupa Birliği Ülkelerinin Sağlık Alanındaki Etkinliklerinin Değerlendirilmesi”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul: 2008.
- Oral, Okan. “Yöneticilerin Kişilik Tarzlarının Liderlik Davranışlarına Etkisi: Yabancı İlaç Firma Uygulaması”, Yüksek Lisans Tezi, Beykent üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul: 2013.
- Özdemir, Fatih. “Örgütsel İklimin İş Tatmin Düzeyine Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, 2006
- Özer, Akif Mehmet. “Performans Yönetimi Uygulamalarında Performansın Ölçümü ve Değerlendirilmesi”, Sayıştay Dergisi, (73), 2009.
- Öztürk, Yıldız. “Modern Stratejik Yönetim Tekniklerinden Kaos Teorisi Ve Mavi Okyanus Stratejisinin Firma Performansı Üzerindeki Etkisi”, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, SBE, İstanbul, 2015
- Öztürk, Emrah. “İlköğretim Okullarında Görev Yapan Okul Yöneticilerinin Vizyoner Liderlik Özelliklerinin Vizyoner Liderlik Özelliklerine Sahip Olmaları Ve Okul İklimi Arasındaki İlişki (Edirne İli Örneği)”, Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, SBE, Çanakkale, 2008
- Sağlam, Filiz Tuncel. “Yönetici Hemşirelerin Liderlik Özelliklerinin Belirlenmesi”, Beykent Üniversitesi, SBE, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: 2014.
- Saruhan, Şadi Can ve Müge Leyla Yıldız. “Çağdaş Yönetim Bilimi”, Beta Yayıncılık, İstanbul: 2009.
- Şen, Sevim. “Yönetici Hemşirelerin Yetki Devri İle İlgili Bir Çalışma”, Yüksek Lisans Tezi, Haliç Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul: 2009.

- Tarım, Armağan. “Veri Zarflama Analizi: Matematiksel Programlama Tabanlı Görelî Etkinlik Ölçüm Yaklaşımı”, 1. Baskı, Sayıştay Yayınları, Ankara: 2001.
- Tengilimoğlu, Dilaver. ve Pınar Coşan, “ Yönetici Asistanlığı”, Asil Yayıncılık, Ankara: 2004.
- Top, Mehmet, Ömer Gider ve Demet Ünalın, “Hastane Sektöründe İş Performansını Etkileyen Örgütsel Değişkenlerin (Faktörlerin) İncelenmesi: Kayseri ve Kocaeli İllerindeki Hemşireler Üzerine Bir Alan Araştırması”, Kayseri: 2010, www.iudergi.com/tr/index.php/isletmeiktisadi/article/view/370, (24.10.2015 tarihinde erişilmiştir).
- Topçu, Derya. “Hastanelerde Çalışan Yönetici Hemşirelerin Yetki Devretme Düzeyleri”, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul: 2006.
- Turan, Selahattin ve Nuray Ebiçlioğlu. “Okul Müdürlerinin Liderlik Özelliklerinin Cinsiyet Açısından Değerlendirilmesi”, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, (31), 2002.
- Tutar, Burak. “Liderlik Tarzının İşgören Performansı Üzerindeki Etkisi Ve Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, SBE, Afyonkarahisar, 2008
- Tutar, Hasan ve Mehmet Altınöz. “Örgütsel İklimin İş gören Performansı Üzerine Etkisi: Ostim İmalat Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Dergisi, Cilt: 65-2, s.198, Ankara: 2010
- Türk Dil Kurumu. “Türkçe Sözlük”, Türk Tarih Kurumu Basımevi, Ankara: 2005.
- Türk, Zehra ve Ahmet Söngü. “İşletmelerde Liderlik ve Çatışma Yönetimi”, Mevzuat Dergisi, Yıl:7, Sayı:75, Mart, 2004.
- Uyargil, Cavide. “İşletmelerde Performans Yönetimi Sistemi”, 2. Baskı, Arıkan Yayıncılık, İstanbul: 2008.

Uysal, Ayla. “Hemşirelerde Performans Değerleme Yöntemi Konusunda Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul: 2012.

Uysal, Şerife Alev. “Hastane Yöneticilerinin Liderlik Özellikleriyle Çalışanların İş Üretkenlik Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Isparta İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, SBE, Isparta, 2012

Velioğlu, Polat. “Hemşireliğin Düşünsel Temelleri”, İstanbul: 1994.

Yılmaz, Ferhat ve Sinan Ünsar. “Performans Değerlendirme Sistemi ve Kullanım Alanları”, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, 9 (1), Edirne: 2007.

EKLER

Ek-1: Hastane Hemşirelerine Uygulanan Anket

Sayın Meslektaşım,

Bu anket formu, Beykent Üniversitesi tarafından yürütülmekte olan “Yönetici Hemşirelerin Liderlik Özelliklerinin Hemşire Performansı Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma Hastanesi Örneği” isimli araştırmanın deneysel kısmı ile ilgilidir. Bu araştırma çalışması **tamamen akademik bir amaca yönelik** olup, çalışmanın amacı; yönetici hemşirenin liderlik özelliklerinin hemşire performansı ile ilgili veriler elde ederek bu hususta anlamlı bilimsel sonuçlara ulaşabilmektir.

Gönderilecek cevaplar **kesinlikle gizli tutulacaktır**. Elde edilen sonuçlar işletme adı belirtmeksizin genel ve ortalama özellikler şeklinde, bu araştırmaya katılan şirketlerden arzu edenlere de gönderilecektir. Birbirine benzeyen ve tekrar gibi görünen sorular araştırma tekniği açısından sorulması zorunlu sorulardır. Dolayısıyla bütün soruların cevaplandırılması, değerlendirmenin sağlıklı yapılabilmesi için büyük önem arz etmektedir. İlginiz için teşekkürlerimizi sunar, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Araştırma Sorumlusu: Yrd. Doç. Dr. Erkut ALTINDAĞ

erkutaltindag@beykent.edu.tr

Araştırma Sorumlusu: Nilgün Can (Yüksek Lisans Öğrencisi)

lamazinil@gmail.com

Genel Bilgiler	
Adı ve Soyadı (zorunlu değil) :	
Medeni Durumunuz : ☐ Evli ☐ Bekar	
Çocuk Sayısı : ☐ 1-2 ☐ 3-4 ☐ 5+	
Çalıştığınız Bölüm : ☐ Dahiliye birimi ☐ Cerrahi birim ☐ Çocuk Hastalıkları Birimi	
☐ Yoğun Bakım Ünitesi ☐ Poliklinik Hemşireliği ☐ Acil Servis	
☐ Onkoloji Birimi ☐ Diğer Birimler	
Aylık Nöbet Ortalamanız : ☐ 1-3 ☐ 3-6 ☐ 7+	
Yaşı :	Cinsiyeti :
Eğitim Durumu : ☐ Lise ☐ Yüksekokul	
: ☐ Üniversite ☐ Yüksek Lisans ☐ Doktora	
Çalışma Şekliniz : ☐ Gündüz ☐ Gece ☐ Nöbetli	
Bu İşyerinde çalışma süresi (yıl) :	Hemşirelikteki deneyiminiz (yıl):

Aşağıdaki sorular otokratik liderlik ile ilgilidir. Bu ölçekte; (1) Tamamen katılmıyorum, (2) çoğunlukla katılmıyorum, (3) Kısmen katılmıyorum, (4) Ne katılıyorum, ne katılmıyorum, (5) Kısmen katılıyorum, (6) Çoğunlukla katılıyorum ve (7) Tamamen katılıyorum seçeneğini temsil etmektedir.							
A. Otokratik lider;	1	2	3	4	5	6	7
Yönetici hemşire, çalışanları katı kurallarla yönetir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Çalışanların faaliyetleri ve işlevleriyle ilgili tüm politikalar yönetici hemşire tarafından belirlenir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Çalışanların işleriyle ilgili teknik ve faaliyet basamakları yönetici hemşire tarafından iletilir	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Yönetici hemşire, her bir grup üyesinin çalışma arkadaşının ve görevinin belirlenmesi sorumluluğunu üstlenir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Aşağıdaki sorular Vizyoner liderlik ile ilgilidir. Bu ölçekte; (1) Tamamen katılmıyorum, (2) çoğunlukla katılmıyorum, (3) Kısmen katılmıyorum, (4) Ne katılıyorum, ne katılmıyorum, (5) Kısmen katılıyorum, (6) Çoğunlukla katılıyorum ve (7) Tamamen katılıyorum seçeneğini temsil etmektedir.							
B. Vizyoner liderlik ;	1	2	3	4	5	6	7
Yönetici hemşire, servisle ilgili gereksinimlerden hangilerinin öncelikle karşılanması gerektiğine ilişkin düşünceleri bizlerle paylaşır.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Yönetici hemşire, konuştuğu kişinin kendini ifade etmek tarzından çok, ne anlatmak istediği üzerinde durur.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Yönetici hemşire, karşısındakinin söylediklerini kaçırmamak ve dinlediğini hissettirmek için notlar almaya çalışır.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Yönetici hemşire, servisteki hemşirelerinin fikirlerini paylaşmak ve düşüncelerini almak için onlarla doğrudan görüşür.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Yönetici hemşirenin servisteki sorunlara getirdiği çözümler çoğunlukla servis hemşirelerinde hayranlık uyandırır.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Yönetici hemşirenin servise ilişkin amaç ve hedefleri gerçekleştirme derecesi servis hemşirelerinde güven duygusu yaratır.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Aşağıdaki sorular hastanenizin örgüt iklimi yapısı ile ilgilidir. Bu ölçekte; (1) Tamamen katılmıyorum, (2) çoğunlukla katılmıyorum, (3) Kısmen katılmıyorum, (4) Ne katılıyorum, ne katılmıyorum, (5) Kısmen katılıyorum, (6) Çoğunlukla katılıyorum ve (7) Tamamen katılıyorum seçeneğini temsil etmektedir.

C. Örgüt İklimi	1	2	3	4	5	6	7
Yönetici hemşire, hemşirelerin işlerini bitirmelerine yardımcı olmak için, çalışma saatleri dışında da serviste kalır.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Yönetici hemşire, çalışma arkadaşları arasındaki küçük anlaşmazlıkların giderilmesine yardımcı olur.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Yönetici hemşire, hemşirelerin yanlışlarını düzeltir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Yönetici hemşire, çok çalışarak herkese örnek olur.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Çalışan personel ve yöneticilerin resmi iş tanımlarına uymaları sağlanır.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Örgütün gelecekte nasıl olacağı ile ilgili paylaşılan ve çalışanlarımız için heyecan ve motivasyon sağlayan bir vizyonumuz vardır.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Aşağıdaki sorular hemşire performansı ile ilgilidir. Bu ölçekte; (1) Tamamen katılmıyorum, (2) çoğunlukla katılmıyorum, (3) Kısmen katılmıyorum, (4) Ne katılıyorum, ne katılmıyorum, (5) Kısmen katılıyorum, (6) Çoğunlukla katılıyorum ve (7) Tamamen katılıyorum seçeneğini temsil etmektedir.

D. Hemşire Performansı	1	2	3	4	5	6	7
Görev tanımında belirtilen işleri her zaman yerine getiririm.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Görevimin gerektirdiği tüm sorumlulukları yerine getiririm.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Yapmakla yükümlü olduğum işi hiçbir zaman ihmal etmem.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Görevimin gerektirdiği tüm performans gereksinimlerini taşıyım.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Bir sorun gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

ÖZGEÇMİŞ

2008 yılında Dumlupınar Üniversitesi hemşirelik bölümünden mezun olduktan sonra; bir yıl Özel İstanbul Memorial Hastanesi, iki yıl Dr. Siyami Ersek Göğüs, Kalp Ve Damar Cerrahisi Eğitim Araştırma Hastanesinde yoğun bakım hemşiresi olarak çalışmıştır. 2011 yılından itibaren Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi pediatri yoğun bakım ünitesinde yoğun bakım hemşiresi olarak görev yapmaktadır. 2014 yılında Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi alanında Beykent Üniversitesi'nde yüksek lisansa başlamıştır.

Nilgün CAN