

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

**EMPATİ VE İŞ DOYUMUNUN HEMŞİRELİK  
MESLEĞİNİN HİZMET KALİTESİNE ETKİSİ**  
(Yüksek Lisans Tezi)

Tezi Hazırlayan: **Hülya DOĞAN**

İSTANBUL, 2013

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

**EMPATİ VE İŞ DOYUMUNUN HEMŞİRELİK  
MESLEĞİNİN HİZMET KALİTESİNE ETKİSİ**  
(Yüksek Lisans Tezi)

Tezi Hazırlayan:  
**Hülya DOĞAN**

Öğrenci No:  
110746550

Danışman:  
Prof. Dr. Mehmet Fikret Gezgin

İSTANBUL, 2013

## YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Empati ve İş Doyumunun Hemşirelik Mesleğinin Hizmet Kalitesine Etkisi” başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmanın içinde kullanıldıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım. 22/03/2013

İmza

Aday: Hülya DOĞAN

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

22.03.2013

Enstitümüz *İşletme Yönetimi* Anabilim dalı *Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi* Bilim dalı yüksek lisans öğrencilerinden 110746550 numaralı *Hülya DOĞAN*'ın "*Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim - Öğretim ve Sınav Yönetmeliği*"nin ilgili maddesine göre hazırlayarak, Enstitümüze teslim ettiği "*EMPATİ VE İŞ DOYUMUNUN HEMŞİRELİK MESLEĞİNİN HİZMET KALİTESİNE ETKİSİ*" konulu tezini, Yönetim Kurulumuzun 03.05.2013 tarih ve 2013/08 sayılı toplantısında seçilen ve Taksim Yerleşkesinde toplanan biz jüri üyeleri huzurunda, ilgili yönetmeliğin (c) bendi gereğince (50) dakika süre ile aday tarafından savunulmuş ve sonuçta adayın tezi hakkında *oyçokluğu/oybirliği* ile *Kabul/Red veya Düzeltme* kararı verilmiştir.

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

  
DANIŞMAN

PROF.DR. MEHMET FİKRET GEZGİN

  
ÜYE

YRD. DOÇ.DR. ŞEFİKA DEMİRKAN

  
ÜYE

YRD. DOÇ.DR. GÖNÜL İPEK ALKAN

# EMPATİ VE İŞ DOYUMUNUN HEMŞİRELİK MESLEĞİNİN HİZMET KALİTESİNE ETKİSİ

**Tezi Hazırlayan: Hülya Doğan**

## **Özet**

Bu tez çalışması, empati ve iş doyumunu arasındaki ilişkileri ortaya koymak için yapılmıştır. Bu çalışmada sağlık ekibinin en önemli üyelerinden birisi olan hemşirelerin, empatik düzeylerinin yüksek olması gereği üzerinde de durulmuştur. Hemşirelerin, hemşire-hasta, hemşire-hasta yakını, hemşire-hekim gibi birçok kişiyle sürekli iletişim içerisinde olması beraberinde çatışmaları ve işe bağlı stresi de tetiklemektedir. Bunun sonucunda iş doyumunu da olumsuz etkilenmektedir. İletişimde kurulan empatik eğilim düzeyi ile kişiler arası ilişkiler arasında olumlu bir ilişki vardır. Çalışma ortamında iletişimin olumlu olması olumsuz koşullara rağmen iş doyumunu da artıracaktır. İyi bir iş doyumunu için empatik eğilim düzeyinin de yüksek olması gerekmektedir. Bu düşünce, çalışmanın temel hareket noktasını oluşturmaktadır. Bu çalışmada kuramsal yöntem izlenmiştir. Kişisel deneyimlerden de yararlanılmıştır. Çalışma ana hatlarıyla üç bölümden oluşmaktadır; ilk iki bölümde empati ve iş doyumunu kavramları incelenirken son kısımda bunların arasındaki ilişki tartışılacaktır. Kaynak olarak basılı eserlerden, araştırmalardan, makalelerden, tezlerden, internet kaynaklarından ve kişisel deneyimlerden yararlanılmıştır.

Çalışmanın sonucunda empatik eğilim ve iş doyumunu arasında önemli fakat bireysel ve çevresel faktörlere göre farklılıklar gösteren bir ilişki görülmüştür. Temel olarak empatik becerisi yüksek olan kişilerde olumsuz koşullara rağmen iyi bir iş doyumunu sağlanmaktadır. Bu nedenle empatik eğilimi artıracak eğitimlerin gerek öğrencilik döneminde gerekse çalışma hayatında verilmesi önemlidir.

**Anahtar kelimeler:** Hemşire, empati, iş doyumunu

## **THE EFFECT OF EMPATHY AND JOB SATISFACTION IN SERVICE QUALITY OF THE NURSING**

### **Abstract**

This study is carried out to explore the relationship between empathy and job satisfaction. This study also underlines the fact that nurses, as one of the most important members of the health care team, need to have high levels of empathy. The constant communication of nurses, with patients, with patient relatives and with physicians leads to conflicts and trigger work-related stress. As a result, job satisfaction is negatively affected. The level of empathic tendency and interpersonal relationships have a positive correlation. Good communication at job will increase job satisfaction in spite of adverse conditions. High levels of job satisfaction require also high levels of empathic tendency. This idea is the basic reference for this study. This study employs theoretical methods. Personal experiences have also been used. The outline of this study consists of three parts; while the first and second parts examine the concepts of empathy and job satisfaction, the final part discusses the relationship between them. Printed works, previous research studies, articles, theses, internet resources, and personal experiences have been used as resources

As a result of this study, important relationship between empathic tendency and job satisfaction were observed. It was also noted that this relationship varied due to certain personal and environmental factors. Basically, the people with high skills of empathy tend to have higher levels of job satisfaction despite unfavorable conditions. Therefore, training and education should be provided at schools and also at work to increase empathic tendency.

**Keywords:** Nurse, empathy, job satisfaction.

## ŞEKİLLER ve TABLOLAR LİSTESİ

	Sayfa No.
Şekil 1. Aşamalı Empati Sınıflaması .....	19
Şekil 2. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler.....	49
Şekil 3. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Piramidi.....	61
Tablo 1. Maslow'un Gereksinim Hiyerarşisinin Örgütlere Uygulanması.....	62
Tablo 2. Maslow ve Alderfer'in Kuramlarının Karşılaştırılması.....	65
Tablo 3. Motivasyon Teorilerinin Özeti.....	70
Tablo 4. Hemşirelikte Empati ve İş Doyumu Arasındaki İlişki.....	91

## **KISALTMALAR**

<b>AÜ</b>	:	Ankara Üniversitesi
<b>C.</b>	:	Cilt
<b>DEÜ</b>	:	Dokuz Eylül Üniversitesi
<b>HÜ</b>	:	Hacettepe Üniversitesi
<b>S.</b>	:	Sayı
<b>s.</b>	:	Sayfa
<b>ss.</b>	:	Sayfalar
<b>SABÜ</b>	:	Sağlık Bilimler Enstitüsü
<b>SBE</b>	:	Sosyal Bilimler Enstitüsü
<b>YDE</b>	:	Yakın Doğu Üniversitesi
<b>YYLT</b>	:	Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi

## İÇİNDEKİLER

YEMİN METNİ .....	i
JÜRİ SAYFASI.....	ii
TÜRKÇE ÖZET VE ANAHTAR KELİMELER .....	iii
İNGİLİZCE ÖZET VE ANAHTAR KELİMELER (ABSTRACT).....	iv
ŞEKİLLER ve TABLOLAR LİSTESİ .....	v
KISALTMALAR .....	vi
GİRİŞ .....	4

## I.BÖLÜM

### EMPATİNİN BAŞLICA BOYUTLARI VE FAKTÖRLERİ

1.Empatinin Tanımı ve Tarihçesi .....	9
2.Empati Kavramının Öğeleri .....	13
3. Empati ile Karıştırılan Bazı Kavramlar.....	14
3.1. Empati ve Sempatı .....	15
3.2. Empati ve Sezgi.....	15
3.3. Empati ve Özdeşim .....	16
3.4. Empati ve İçtenlik .....	17
4. Empati Basamakları.....	17
4.1.Onlar Basamağı .....	18
4.2.Ben Basamağı .....	18
4.3.Sen Basamağı .....	19
5. Empatik Eğilim ve Empatik Eğilimi Etkileyen Faktörler .....	22
5.1. Mesleği İsteyerek Seçme Durumu.....	22
5.2. Meslekte Çalışma Süresi.....	23
5.3. Çocuk Sahibi Olma Durumu .....	24
5.4. Eğitim Durumu .....	24
5.5. Yaşın Empati Eğilimine Etkisi .....	25
5.6. Cinsiyet .....	26
5.7. Medeni Durumun Empatik Eğilime Etkisi .....	27
5.8. Çalışılan Kurumun Özelliği .....	27
5.9. Çalışma Saatleri .....	28
5.10. Statü .....	29

6. Empatinin Kuramsal Açıklaması .....	29
6.1.Çıkarsama Kuramı .....	30
6.2.Rol Oynama Kuramı.....	30
6.3.Heyecan Yayılması Olarak Empati kuramı.....	31
6.4. Ben-Merkezcilik ve Empati Kuramı .....	32

## II. BÖLÜM

### İŞ DOYUMU VE İŞ DOYUMUNU ETKİLEYEN FAKTÖRLER

1. İş Doymu Kavramı ve Tanımları.....	34
2. İş Doymunu Etkileyen Faktörler.....	37
2.1. İş Doymuna Etki Eden Bireysel Faktörler .....	37
2.1.1.Cinsiyet.....	37
2.1.2.Yaş .....	38
2.1.3.Eğitim .....	39
2.1.4.Kişilik .....	41
2.1.5.Statü .....	42
2.2. İş Doymuna Etki Eden Çevresel Faktörler .....	42
2.2.1.Ücret.....	43
2.2.2.Güvenlik .....	43
2.2.3.İşin Niteliği.....	44
2.2.4.Yükselme Fırsatı .....	45
2.2.5.Çalışma Arkadaşlarıyla İlişkiler .....	46
2.2.6.Yöneticilerle İlişkiler .....	48
3.Hemşirelerin İş Doymunu Etkileyen Faktörler .....	50
3.1. Yaş ve İş Doymu Arasındaki İlişki.....	50
3.2. Cinsiyetin İş Doymuna Etkisi .....	51
3.3. Eğitim Durumları .....	52
3.4. Medeni Durum .....	53
3.5. Çocuk Sahibi Olup Olmamları.....	54
3.6. Çalışılan Kurumun Politikası .....	54
3.7. Yönetim Tarzı, Yönetimin Çalışanlara Karşı Olan Tutumları.....	55
3.8. Çalışma Koşulları .....	55
3.9. Meslekte Toplam Çalışma Süresi.....	57
3.10. Arkadaşlık Ortamı.....	57
3.11. Takdir Edilmek.....	58

3.12. Ücret.....	58
4. Hemşirelerin İş Doyumunu Sağlamada Kullanılabilecek Kuramlar .....	59
4.1. Maslow'un Motivasyon Kuramı .....	59
4.2. Herzberg' in İkili Etmen Kuramı.....	63
4.3. Clayton Alderfer' in ERG Kuramı .....	65
4.4. McClelland'ın Başarma Güdüsü Kuramı.....	66
4.5. Vroom' un Bekleyiş Kuramı .....	68
<b>III. BÖLÜM</b>	
<b>HEMŞİRELİK MESLEĞİNDE EMPATİ VE İŞ DOYUMUNUN İŞ KALİTESİ ÜZERİNE ETKİSİ</b>	
1. Hemşirelikte Empatinin Önemi .....	72
1.1. Empati-İletişim İlişkisi ve Hemşirelik Mesleğine Katkısı .....	72
1.2. Hemşirelik Mesleğinde Empati Becerisinin Gerekliliği .....	74
1.3. Hemşirelik Öğrencilerinde Empatik Yaklaşım.....	77
1.4. Hemşirelikte Empati Düzeyinin Düşük Olmasının Etkileri .....	80
1.5. Hemşirelikte Terminal Dönemdeki Hastalarda Empatinin Önemi .....	80
1.6. Empatik Eğilimin Hemşirelik Mesleğine Etkisi.....	81
2. Hemşirelikte İş Doyumunun Önemi .....	82
2.1. Hemşireliğin Kadın Mesleği Olarak Görülmesi .....	83
2.2. Hemşirelerin Otonomiye Sahip Olmaması .....	84
2.3. Sürekli Hastayla Birlikte Olmanın Hemşire Üzerinde Etkileri .....	84
2.4. Yönetim Tarzı.....	86
2.5. Gece Çalışmanın Etkileri .....	87
3. Hemşirelikte Empati ve İş Doyumu İlişkisi ve Hizmet Kalitesine Etkisi.....	88
SONUÇ.....	93
KAYNAKÇA.....	96
ÖZGEÇMİŞ .....	104

## GİRİŞ

Bu çalışmada Anabilim Dalının adına uygun biçimde çalışma boyunca empati ve iş doyumunu kavramları 'hemşirelik' perspektifinden açıklanmaya çalışılmış, son alt başlıkta tüm konu hemşirelik bağlamında değerlendirilmiştir.

Toplumdaki her birey duygularını farklı biçimlerde ifade etmeyi tercih etmektedir. Kişilerin kurdukları iletişim tarzının onların çevreleri ile olan ilişkilerinin temelini oluşturduğu kabul edilmektedir. İletişimin tüm kurumlarda özellikle sağlık hizmetlerinde ayrı bir önemi bulunmaktadır. Örgütlerde hizmet veren her düzeydeki personel, verilen hizmetin başarıya ulaşmasında anahtar rol oynamaktadır. Bu sebepten dolayı hizmet veren kişilerin etkili iletişim için kendisini geliştirmesinin çok önemli olduğu öngörülmektedir. Özellikle günün her saati hastayla beraber olan ve hasta ile iletişim kuran sağlık profesyonelleri için iyi ve etkili bir iletişim kurmanın ve empati yapmanın son derece hayati bir öneme sahip olduğu varsayılmaktadır.

İletişimin en önemli öğelerinden biri, empati becerisidir. Etkili iletişim tek taraflı bir iletişim yöntemi değildir. İki yönlü bir iletişim şeklidir. Karşıdaki kişi ile empati yapmayı gerektirmektedir. Bu nedenle çalışan kişilerin kendini tanıma, etkili konuşma, etkili dinleme gibi konularda kendini geliştirmek için çabalaması gerektiği gibi, aynı zamanda hizmet alan bireyleri de iletişime katmasının da önemli olduğu ön görülmektedir. Bütün bunların gerçekleşmesi ise ancak empatik sürecin işlemesi ile gerçekleşebilir.

Empati, son yıllarda yaşamın her alanında önemi giderek artan bir kavram haline gelmiştir. Son zamanlarda sağlık sektöründe de hasta memnuniyeti, hasta hakları ve sağlıktaki yeniden yapılanma çalışmaları nedeni ile üzerinde önemle durulması gerektiği kabul edilmektedir. Kısaca tanımlayacak olursak empati, bir insanın kendisini karşısındakinin yerine koyarak onun duygu ve düşüncelerini doğru olarak algılamasıdır. Teknoloji çağında modern toplum anlayışında insan ilişkileri gittikçe mekanikleşerek çıkar üzerine kurulmaya başlamıştır. Bunun neticesinde empatik iletişim gittikçe azalmakta, insanlar arası ilişkiler ve iletişim bozulmaktadır.

Hastalık anlarında insanların çok duygusal oldukları ve iyi bir iletişime her zamankinden daha fazla ihtiyaç duydukları bilinmektedir. Bundan dolayı da özellikle sağlık çalışanlarının ne düzeyde ve nasıl empatik iletişim kurdukları ve empati düzeyinin iş doyumları üzerine etkilerinin kuramsal olarak tartışılmasında fayda olduğu düşünülmektedir.

Hemşirelik, insani ihtiyaçların karşılanmasından doğan emek-yoğun çalışılan bir meslektir. İnsanları sağlıklı kılmak, hasta insana ihtiyacı olan bakımı vermek ve hastaya güvende olduğu duygusunu sağlamak isteğiyle ortaya çıkmıştır. Bu nedenle mesleğin temel ilgi alanını insanlar ve insanların ihtiyaçları oluşturmaktadır. Hemşire, sağlık ekibinin diğer üyeleri, hasta yakınları ve özellikle de hastalar ile doğrudan iletişime girdiği için, onlarla etkili bir iletişim kurması ve etkileşim de bulunması gerekir. Her birey duygularını farklı biçimlerde ifade etmeyi tercih ettiği için empatik iletişimin tüm kurumlarda özellikle sağlık hizmetlerinde ayrı bir önemi bulunmaktadır. Sağlık hizmeti veren her düzeydeki sağlık personeli, verilen hizmetin başarıya ulaşmasında kilit noktada rol oynamaktadır. Bu sebepten dolayı sağlık hizmeti veren kişilerin etkili iletişim için kendisini geliştirmesi çok önemlidir. Özellikle günün her saati hastayla beraber olan ve hasta ile iletişim kuran hemşireler için iyi ve etkili bir empatik iletişimin son derece hayati bir öneme sahip olduğu kabul edilmektedir.

Son yıllarda sağlık çalışanlarına karşı şiddet olaylarının büyük bir kısmının iletişim bozukluğundan kaynaklandığı öngörülmektedir. Anlaşılmanın, kendini ifade edebilmenin en temel insan gereksinimlerinden biri olduğu düşünülmektedir. Bireyi doğru anlayabilmenin ise kişilerin empatik eğilimiyle ve empati becerisiyle doğrudan ilişkili olduğu varsayılmaktadır. İnsanların birbirlerini anlamak için çaba sarf etmedikleri, karşıdakinin duygu ve düşüncelerini önemsemedikleri zamanlarda iletişim çatışmalarını daha yüksek oranda yaşadıkları görülmektedir.

Birçok profesyonel gibi hemşireler de gerek kişisel ilişkilerinde, gerekse mesleki ilişkilerinde yaşadıkları çatışmalarda çeşitli problem çözme yollarını kullanmaktadırlar. Sağlıklı iletişim kurabilmek için, birçok çalışan gibi sağlık profesyonellerinin de yeni gelişmelere uyum sağlayabilmesi ve insan ilişkilerinden kaynaklanan bazı problemlere çözüm getirebilmesi amacıyla bu konuda araştırmaların yapılması ve çözüm yollarının öğretilmesi gerekmektedir. Etkin ve

empatik iletişim tekniklerini kullanmanın, ayrıca mesleki doyuma da katkı sağlayacağı varsayılmaktadır.

Diğer ülkelerde sağlık profesyonellerinin empatik eğilimine yönelik çok sayıda çalışmalar olmasına rağmen, ülkemizde henüz yeterli sayıya ulaşmadığı düşünülmektedir. Yapılacak çalışmaların sağlık profesyonellerinde etkili iletişim ve empati yeteneği konusundaki problemleri ortaya koyacak ve beraberinde bu alanda yapılacak iyileştirmelerle iş doyumlarının artmasına da katkıda bulunacaktır. Hastanelerde tedavi gören bireyler, hastalık nedeniyle öz bakımlarını yerine getirememektedirler. Bu nedenden dolayı bireylerin birçok ihtiyacı hemşireler tarafından karşılanmaktadır. Dolayısı ile insanın ihtiyacının karşılanması hemşirelik mesleğinin temelini oluşturmaktadır denebilir. Hemşirenin, insanı anlamak, bilmek ve hümanist olmak zorunda olduğu bir meslek olduğu öngörülmektedir. Hemşirelik, temelinde insani ihtiyaçlar olan bir yardım mesleğidir.

Hemşire, yardıma ihtiyacı olan kişiye gereksinimi olan desteği vermekle yükümlüdür. Bireyin, ailenin ve toplumun sağlığını korumak, geliştirmek ve yükseltmekle sorumludur. Son yıllarda eğitimci, araştırmacı, hasta haklarını savunucu gibi roller de hemşirelerin rolleri arasında önemli bir paya sahip olmuştur. Hemşire, bu rollerini gerçekleştirirken hemşirenin iletişim becerisi ve hastayla kurduğu empati düzeyi daha çok önem kazanmaktadır.

İyi bir iletişim becerisi ve empatik iletişim ile hastanelerimizde son yıllarda giderek artan sağlık profesyonelleri-hasta çatışmaları ve sağlık profesyonellerinde tükenmişlik ve memnuniyetsizlik nedeni ile oluşan iş doyumsuzluğu giderilebilir. Özellikle empatinin etkin kullanımı hasta memnuniyetini ve iş doyumunu olumlu yönde etkileyecektir.

Empati, bir insanın kendisini karşısındaki insanın yerine koyarak onun duygularını ve düşüncelerini doğru olarak anlamasıdır. Hemşireler, hastalarının, hasta yakınlarının ve diğer sağlık profesyonellerinin duygu ve düşüncelerini doğru olarak anlayabilmelerinin sonucunda daha kısa zamanda problemlere çözüm üretebilir ve hastaların ihtiyacı yönünde onlara yardımcı olabilirler.

**Çalışma konusunun seçimi;** Yukarıda değinilen konuların, hemşirelik ve hizmet alan hasta ve yakınları için çok önemli olduğunun vurgulanması ve kurumların bu konu üzerinde yoğunlaşarak birtakım girişimlerde bulunmalarının sağlanması amacıyla 'empati ve iş doyumunun hemşirelik mesleğinin hizmet kalitesine etkisi', çalışma konusu olarak tercih edilmiştir. Ayrıca, İnsanların, birbirleri ile etkileşmelerinde gözlemlenen yönlerinden birinin de yardım etme davranışı olduğu bilinmektedir. Zor durumda kalan bir kişi görüldüğünde yardım etme düşüncesinin akıldan geçirilmesi o kişinin yardıma ihtiyacının olduğunun hissedilmesinden kaynaklanmaktadır. Diğer bir ifade ile o kişiye karşı empati yapılarak onun durumunun algılanması ona yardım edilip edilmemesini belirler. Bu yönüyle düşünüldüğünde empatinin sosyal hayattaki ilişkilere de olumlu katkısının olduğu söylenebilir. Temelinde insani değerler yattığı için yaşamın her alanında empatinin kullanılması kaçınılmazdır. Dolayısı ile empatik yaklaşımın, toplumsal barışın sağlanmasında da önemli olduğu bilincinin uyandırılması da bu konu seçiminde etkili olmuştur.

**Çalışmanın Amacı;** Hemşirelerin bakım verdikleri hastalar, hasta yakınları ve ekip arkadaşları ile empati kurarak iletişim sağlamaları, onların hastalara sunacakları bakım hizmetinin kalitesini ve iş doyumlarını belirlemektedir. Empatik iletişimin hemşirelerin yaşamındaki önemi yadsınamaz. Bu nedenle hemşirelerin empati düzeylerinin ve buna etki eden faktörlerin belirlenerek etkili iletişim yollarının geliştirilmesi hemşirelerin hastalarla yaşadıkları sorunların çözümünde kolaylık sağlayacaktır. Aynı zamanda iş doyumunu üzerine empati düzeyinin etkisinin değerlendirilerek elde edilen bulgular ışığında hemşirelerin iş doyumunun artırılmasına katkıda bulunacaktır.

Ülkemizde hemşireliğin mesleki olarak hak ettiği saygınlığa ulaşamamış olması, hemşireliğin çalışma koşullarının ağır olması ve ücret düzeyinin düşük olmasının, hemşirelerin empati kurmasını ve iş doyumunu olumsuz olarak etkilediği yapılan gözlemler arasında yer almaktadır. Bu sorunların çözülmesi hemşirelerin empatik iletişim kurmalarını, hasta-hemşire, hekim-hemşire, hemşire-yönetim arasındaki iletişimi geliştirmelerini sağlayacağı öngörülmektedir. Bunların neticesinde iş doyumları ve iş memnuniyetinin artması ile de daha kaliteli hizmetin verilmesi sağlanacaktır.

**Çalışmanın Planı;** Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde empati kavramı ele alınacaktır. Empatinin tanımı ve tarihsel gelişimi, empatinin öğeleri, empati ile karıştırılan bazı kavramlar, empati basamakları ve empatinin kuramsal açıklaması yapılacaktır. İkinci bölümde, iş doyumunu kavramı incelenmiştir. İş doyumunun tanımları, iş doyumunu etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler, iş doyumunu ile ilgili kuramsal teoriler irdelenecektir. Üçüncü bölümde ise empati iş doyumunu ve hemşirelik hizmet kalitesi ile ilişkisi incelenecektir. Bu bölümde hemşirelikte empati ve iş doyumunun önemi, hemşirelerde empati ile iş doyumunun ilişkisi yapılan araştırmalar ve bilimsel çalışmalar ışığında değerlendirilecektir.

**Kullanılan Metod ve Teknikler;** Bu çalışma literatür taraması yapılarak oluşturulmuştur. Yazılı dökümanlardan (kitaplar, makaleler, tezlerden ve internet kaynaklarından) yararlanılmıştır. Ayrıca, hemşirelik mesleğinin bir mensubu olarak birçok gözlem ve deneyimlerden de faydalanılmıştır.

#### **Çalışmanın Varsayımları**

- Hasta-hemşire, hemşire-hekim ilişkilerinde kaliteli bir iletişim için sağlık profesyonellerinden olan hemşirelerin empatik eğilim düzeylerinin yüksek olması gerekir.
- Kaliteli bakım hizmeti sunan bir kurumdan hizmet almak her zaman tercih edilmektedir. Hemşirelerin yaptıkları işten doyum almalarının hastane hizmetlerinin kalitesini arttıracığı düşünülmektedir. Hizmet kalitesinin artması, kurumdan hizmet alanların memnuniyetini arttıracaktır.
- Artan hizmet kalitesi, sadece hemşirelerin değil ekibin diğer üyelerinin de iş doyumunun artmasına katkıda bulunacaktır.
- Empatik eğilim düzeyinin ve iş doyumunun düşük olması ise iletişimsizliğe neden olacak ve beraberinde hemşirelik mesleğinin hizmet kalitesini düşürecektir. Bunun sonucunda ise hasta memnuniyeti azalacaktır.

## I.BÖLÜM

### EMPATİNİN BAŞLICA BOYUTLARI VE FAKTÖRLERİ

Empati sadece profesyonel meslek gruplarında değil günlük yaşantımızda da kullanılması gerekli olan bir iletişim becerisidir. Hemşire-hasta, öğretmen-öğrenci, anne-baba-çocuk gibi iletişim çatışmalarının sık karşılaşıldığı yerlerde empatik eğilimin yüksek olması çözüm yollarının ortaya konulması için önemlidir.

#### 1. Empatinin Tanımı ve Tarihçesi

İnsanoğlu, yaşamın başlangıcından beri yaşamın her aşamasında birbiriyle etkileşim içinde bulunmaktadır. Bu etkileşim süresi boyunca insanlar karşılıklı olarak duygudaşlık, yani empati kurmaya çalışmışlardır. Empatik yaklaşım gündelik yaşantımızda insanları birbirlerine yaklaştırma ve aralarındaki iletişimi kolaylaştırma gibi bir fonksiyona da sahiptir. İnsanlar arasında karşılıklı empati kurulduğu zaman kendilerinin önemsendiği duygusunu hissederler ve mutlu olurlar.

Empati, kelime olarak çok sık kullanılmasına rağmen çok az anlaşılabilmiş bir kavramdır. Empati tanımı, zaman içinde pek çok değişikliklere uğrayarak bugünkü şeklini almıştır. Günümüzde empatiyi tanımlayacak olursak; Bir insanın kendisini karşısındakinin yerine koyarak onun duygularını ve düşüncelerini doğru olarak anlamasıdır. "Basit gibi görünen bu tanımın gerisinde pek çok kuramsal kavram bulunmaktadır ve belki de bu yüzden söz konusu tanıma ulaşılması oldukça zaman almıştır. Bugün kullanmakta olduğumuz 'empati' sözcüğünün iki atası vardır. Bunlar Almanca'daki 'einfühlung' ve Eski Yunanca'daki 'empathia' sözcükleridir."<sup>1</sup> Empati sözcüğünün kökeninin iki atası olmakla birlikte günümüzde ve ülkemizde empati kelime olarak daha çok benimsenmiş ve bilim çevresinde daha çok kabul

<sup>1</sup> Ü.Dökmen, Sanatta ve Günlük Yaşamda İletişim Çatışmaları ve Empati, İstanbul, 2012, s.157

görmüştür. Bunun temel nedeni de Yunancadan gelen empati kelimesinin anlamının içeriğinde saklıdır. “Türkçeye, İngilizce ‘empathy’ veya bunun Fransızca uyarlaması olan ‘empathie’ biçiminden girmiştir. Yunaca’da ‘em’ ya da ‘en’ ön ekinin karşılığı ‘de’ ya da ‘..in, içinde, içerde’; ‘pathia’ nın karşılığı ise ‘hissetme’ anlamına gelmektedir. Tarihte ilk olarak Aristo’nun Rhetoric adlı eserinde yer aldığı bildirilmiştir.”<sup>1</sup> . Empatinin tanımı üzerine empati ile ilgili literatüründen söz ederken belli bir empati tanımı vermek hem zor hem de hatalı olacaktır. Çünkü empati kelimesi zaman içinde birçok değişikliğe uğramıştır. “Günümüzde empatiyi karşıdakinin duygularını anlamaktır diye tanımlayanların yanı sıra karşıdakilerin duygu ve düşüncesini anlamaktır diye tanımlayanlarda vardır.”<sup>2</sup> Tek bir empati tanımının yerine farklı şekillerde kullanılan tanımlamaları bulunmaktadır. Ancak genellikle her tanımlama birbirinin yerine kullanılabilir.

Empati ile ilgili çeşitli görüşler bulunmaktadır. Empatideki genel görüşlerden birisi kendi düşüncelerini kaybetmeden başkalarının düşüncelerini anlayabilmektir. “Kişinin karşıdaki kişiyi, kendisini onun yerine koyarak anlaması ve böylece onun özellikleri hakkında bilgi sahibi olması empatinin genel çerçevesini oluşturmuştur.”<sup>3</sup> Kısaca empati, kendi kimliğini asla kaybetmeden, bir başkasının hissettiklerini anlamaya çalışmaktır. Buradan da anlaşılacağı gibi empati yapan kişi, karşıdaki insanı anlamayı, kendi duygularından vazgeçmeden yapabilen insandır. Dolayısıyla kişinin kendi kimliğinden ödün vererek tamamen karşıdaki kişinin duyguları ile hareket etmesi, empatiye uygun bir davranış değildir.

Empati ile ilgili tanımlamalardan bir diğeri ise karşıdaki kişinin duygularının anlaşılması ile ilgili olanıdır. “Karşıdaki kişilerin o andaki duygularını ve bunların anlamını doğru bir şekilde anlayabilmek için, bir başkasının hayatına girebilme yeteneği de empati olarak tanımlanır.”<sup>4</sup> Bu tanımın önemi ise; O anda gelişen duyguların dikkate alınmasındaki önemden kaynaklanmaktadır. Empatide temel noktalardan biri de karşıdaki insanın duygu ve düşüncelerini doğru olarak

<sup>1</sup> Ş. Gülseren, “Eşduyum (Empati): Tanımı ve Kullanımı Üzerine Bir Gözden Geçirme” Türk Psikiyatri Dergisi, Cilt (C.) 12, Sayı (S.)2, Ankara, 2001, sayfa(s).134

<sup>2</sup> K.Sayar-N.Atınç Sayar-A.Aksöyek-vd, “Sağlık Çalışanlarında Empati Becerisinin Değerlendirilmesi” Yeni Symposium, C.36, S.1-2, İstanbul, 1998, s.19

<sup>3</sup>T. Tuncay-S. İl, “Sosyal Hizmet Uygulamasında Empatiyi Yeniden Düşünmek” Toplum ve Sosyal Hizmet Dergisi, C.20, S.2, Ankara, 2009, s.41

<sup>4</sup> B.J.Kalisch, “What is Empathy?” American Journal of Nursing, C.73, S.9, Massachusetts, 1973, sayfalar (ss.)1548-1549

algılayabilmektir. Duyguların doğru anlaşılabilmesi için karşımızdaki insanın hayatına kısa bir süre girilmeli ve onun duyguları algılanmalıdır.

Danışman psikologlar, empati becerisini danışanlarına nasıl etkileşimde bulunacaklarını öğretmek amacıyla kullanmayı tercih etmişlerdir. Empati, terapistler tarafından, onlara danışanlara, olumlu bakıp, onları etkin biçimde dinleyip, düşünsel, duygusal geri bildirimlerini duyarlı ve doğru bir şekilde verdikleri zaman ortaya çıkmaktadır. Empati karşıdaki kişinin duygu ve düşüncelerini hiçbir koşul ileri sürmeden onu anlayabilmeyi gerektirmektedir.

Empati denildiğinde en başta akla Carl Rogers ve onun konuya ilişkin çalışmaları gelir. "Rogers empatiyi ilk olarak; Empati veya empati durumu, bir kimsenin içsel referans çerçevesini doğru olarak algılamak, onun duygusal unsurlarını ve anlamlarını o kimse kendisiymiş gibi yaşamak ve bu imiş gibi olma koşulunu mutlaka yerine getirmektir. Rogers daha sonra empatinin bir durum olmaktan çok, bir süreç olduğunu ileri sürmüş ve empati tanımını değiştirmiştir. Buna göre, bir kimse ile birlikte var olma şekli olan empatinin, çeşitli görünimleri vardır. Empati, bir kimsenin özel algısal dünyasına girmek ve onunla tümüyle beraber olmak demektir."<sup>1</sup> Dolayısı ile Rogers başlangıçta empatiyi, kendini kaybetmeksizin karşıdaki kişinin iç dünyasında olanları kendisi yaşıyormuş gibi hissederek anlamaya çalışması durumu olarak tanımlamıştır. Daha sonra, bu tanımlı çok boyutlu yaklaşımlar doğrultusunda geliştirilmiştir. Rogers'a göre empati, bir kişinin belli bir duruma ilişkin olarak, karşısındakinin düşünce ve duygularını doğru olarak anlaması, onun hissettiklerini hissetmesi ve bu durumu ona iletmesi sürecidir. Kısaca bu tanımında Rogers'ın temel yeniliği empatiyi bir süreç olarak tanımlamasıdır. "Davis, bu yeni empati tanımından yola çıkarak empatiyi 'karşıdakini etkin bir şekilde yargılamadan dinleyerek ve bireysel farkındalığı devam ettirerek ortaya çıkan, zaman içinde gelişen, bireyler arasındaki bir süreç' olarak tanımlar."<sup>2</sup> Bu nedenden dolayı, karşımızdaki insanı dinlerken kendi yargılarımız karşıdakine iletildiği zaman kişi duygu ve düşüncelerinden dolayı kendini suçlanmış hissedecektir. Oysa karşıdaki insanın ayrı bir birey olarak kabul edilip, onun

<sup>1</sup> C.R.Rogers, "Empatik Olmak Değeri Anlaşılmamış Bir Varoluş Şeklidir" (Çev; F. Akkoyun) Ankara Üniversitesi (AÜ) Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, C.16, S.1, Ankara, 1983, s.105

<sup>2</sup> S.Seymen, K.K.T.C. Gazimağusa Devlet Hastanesinde Çalışan Yüksek Hemşireler ve Hemşirelerin Empatik Eğilimleri ile Yatan Hastaların Hemşirelere Karşı Duydukları Memnuniyet Düzeyleri, Yakın Doğu Üniversitesi (YDÜ) Sosyal Bilimler Enstitüsü (SBE), Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi (YYLT), Lefkoşa, 2007, s.27.

düşüncelerine saygı duyulması, onun anlaşıldığı ve ona saygı duyulduğu hissini uyandıracak ve etkin bir iletişim sürecine katkıda bulunacaktır. Empatide amaç hiçbir zaman kendi yargılarımızı karşıdaki kişiye kabul ettirmek olmamalıdır.

Zamanla empati tanımı farklı şekiller almakla birlikte, genel çizgileriyle şöyle tanımlanabilir: “Bir kişinin kendisini karşıdaki kişinin yerine koyarak olaylara onun bakış açısıyla bakması, o kişinin duygularını ve düşüncelerini doğru olarak anlaması, hissetmesi ve bu durumu ona iletmesi sürecine ‘empati’ adı verilir.”<sup>1</sup> “Buna göre empati üç temel öğeden oluşmaktadır. Bir insanın karşıdaki bir kişi ile empati kurabilmesi için gerekli olan bu öğeler şöyle sıralanabilir:

- Empati kuracak kişi, kendisini karşındakinin yerine koymalı, olaylara onun bakış açısıyla bakmalıdır.

- Empati kurmuş sayılmamız için, karşımızdaki kişinin duygularını ve düşüncelerini doğru olarak anlamamız gereklidir.

- Empati tanımındaki son öge ise, empati kuran kişinin zihninde oluşan empatik anlayışın, karşıdaki kişiye iletilmesi davranışıdır.”<sup>2</sup>

Bunlara kısaca değinilirse; Empati kuracak kişi, kendisini karşındakinin yerine koymalı, olaylara onun bakış açısıyla bakmalıdır. Bir insanı anlamak için, dünyaya onun bakış açısıyla bakılmalı, olayları onun gibi algılamaya ve yaşamaya çalışılmalıdır. Bunun gerçekleştirilmesi için de empati kurulmak istenilen kişinin rolüne girmeli, onun yerine geçerek olaylara onun gözüyle bakmalı ve onun algıladığı gibi algılanmalıdır. Empati için, karşıdaki kişinin duygularını ve düşüncelerinin sadece anlaşılması yeterli değil, doğru olarak anlaşılması da çok önemlidir. Ülkemizde bu durum, Nasrettin Hoca'nın ‘beni ancak damdan düşen biri anlayabilir, bana damdan düşen birini getirin’. Sözleri ile mizahi olarak hikayelerde çok güzel dile getirilmektedir.

Empati tanımındaki son öge ise, empati kuran kişinin zihninde oluşan empatik anlayışın, karşıdaki kişiye iletilmesi davranışıdır. Karşıdaki kişinin duyguları ve düşünceleri tam olarak anlaşılrsa bile, eğer anlaşıldığı ona ifade edilmezse empati

<sup>1</sup> Dökmen, 2012, s.157

<sup>2</sup> M.F. Özbek, “İnsan İlişkilerinde Empatinin Yeri ve Önemi” Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, C.49, S.1, İstanbul, 2005, ss.571-572

kurmak süreci tamamlanmış sayılmamaktadır. Karşıdaki insanın durumuna aslında çok üzüldüğümüz halde, durumu ona ifade edilirken sanki hiç bir şey olmamış gibi gülerek takma kafana gibi bir tepki verilebilir. Böyle bir durumda empatinin son ögesi gerçekleşmemiş olur. Çünkü gerçek duygular gizlenerek tepki verilmiş olur ki bu durumun empatik etkileşim için doğru bir yaklaşım olmadığı düşünülebilir.

Empatik yaklaşım farklı şekillerde ortaya çıkabilmektedir. Bazen insan hiç düşünmeden aniden empatik bir davranış sergileyebilir. "Bir çocuk ağladığı zaman annesinin koşup ona sarılması otomatik empatiye örnek olarak verilebilir. Bazen ise diğer kişinin penceresinden bakmak, kafa karışıklığı yaratır özel bir zihinsel çaba gerektirir; Buna da 'kontrollü empati' denmektedir."<sup>1</sup> İnsanların olaylar karşısında geliştirecekleri empatik davranışlar, buldukları toplumun kültürel yapısıyla da doğrudan ilgilidir. Bazı toplumlarda insanların duygularını rahatça ifade edebilmelerine fırsat verilmişken bazılarında ise tam tersine duyguların açığa çıkarılması yasaklanmıştır. Bu durum şu şekilde ifade edilebilir. Ülkemizdeki bazı kırsal alanlarda anne ve babanın büyüklerin yanında çocuklarını sevmeleri, onları kucaklamaları ayıp karşılanmaktadır. Yöresel anlamda bu tip davranışların sebebini bilmeyen insanlar, bu davranışlarından dolayı karşı tarafı kolaylıkla yargılayabilirler. Bu nedenle insan davranışlarını değerlendirirken ait olduğu toplumun kültürel yapısı göz önünde bulundurulmalıdır.

## **2. Empati Kavramının Öğeleri**

Bir kişinin kendisini karşıdaki kişinin yerine koyarak, olaylara onun bakış açısıyla bakması, o kişinin duygularını ve düşüncelerini doğru olarak anlaması, hissetmesi ve bu durumu ona iletmesi sürecine empati adı verilir. "Empatinin bileşenlerinin neler olduğu konusunda görüş ayrılıkları vardır. Bazılarına göre empatinin bilişsel, duygusal ve güdüsel olmak üzere üç yönü bulunmaktadır. Bazıları duygusal yönünü, bazıları da bilişsel yönünü vurgulamaktadır. Ancak çoğunluğun

---

<sup>1</sup> M.F.Özbek, "Toplumsal Yaşamda Empati" Akademik Bakış: Uluslararası Sosyal Bilimler E-Dergisi, S.1, Calalabat, 2004, s.3. <http://akademikbakis.org/1/5.htm>, (23.08.2012)

uzlaştığı görüşe göre empatinin hem duygusal hem de bilişsel yönünün olduğudur. Empati içerisinde üç öğeyi barındırmaktadır.”<sup>1</sup>

- Empati kuracak kişi kendisini karşıdaki insanın yerine koymalı ve olaylara onun bakış açısıyla bakmalıdır. Sevdiği bir kişiyi kaybettiği için ağlayan bir kişiye üzülme, ağlama gibi teselli edici sözlerin ne kadar anlamsız kaldığını bir düşünün. İyi niyetle söylenmiş olsa dahi bu sözler, karşıdakini kızdırabilir ya da kırabilir. Çünkü, karşı tarafın duygularının önemsenmediği hissine kapılmasına neden olacaktır.

- Empati kuracak kişi karşıdakinin duygu ve düşüncelerini doğru olarak anlamalıdır.

- Empati kuran kişinin zihninde oluşturduğu empati ile karşıdakine ilettiği empati aynı olmalıdır. Bazen insanlar empati kurarken duygularını karşıdaki insana doğru olarak yansıtamayabilirler. Örneğin, çok üzüldükleri halde bir olayı karşıdaki insana hiç üzülmemiş gibi farklı bir şekilde ifade edebiliyorlar. Empatinin üçüncü öğesi gerçekleşmez ise duygu ve düşünceler eksik iletildiği için de iyi bir empati kurulmamış olur.

“Bu nedenle empatiyi daha iyi anlatabilmek için Kızılderililer, ‘karşımızdaki insanın ayakkabısı içinde yürümek’ deyimini kullanırlar.”<sup>2</sup> Empati, olaylara o kişinin bakış açısıyla bakarak hislerini ve düşüncelerini anlamaya çalışmak olarak yorumlanır. İnsanlara senin yerinde olsaydım şöyle yapardım demek empati kavramıyla bağdaşan bir durum değildir. Arkadaşlar arasında geçen etkileşimlerde dahi bu durum çok önemli olabilmektedir. Bu nedenle, arkadaşımızın anlattığı bir olayda onun hissettiklerini anlamaya çalışmak için hiç konuşmadan sadece onu dinlemek daha değerli olabilir.

### 3. Empati ile Karıştırılan Bazı Kavramlar

Empati anlamca birbirine yakın olarak görülen aslında farklılıkları olan sempati, sezgi, özdeşim ve içtenlik kelimeleriyle karıştırılmaktadır. İnsanlar bazen empati kurmak isterken karşıdaki insanla beraber aynı üzüntüyü hissedip ağlarlar. Ya da karşıdaki insanla özdeşim kurarak tamamen onun benliğine bürünebilmektedirler.

---

<sup>1</sup> Özbek, 2005, s.571

<sup>2</sup> Dökmen, 2012, s.158

Bu yanılguların olmaması için empati ile ilgili bu kavramlar ana hatlarıyla aşağıda açıklanmıştır.

### 3.1. Empati ve Sempatı

Empati ile en çok karıştırılan sözcük sempatidir. Bir insana karşı sempati duyuluyorsa, onun hissettiği tüm duygular yaşanılıyormuş gibi hissedilir ve karşıdaki kişiyle birlikte üzüntü duyulur, sevinilir hatta onunla birlikte acı çekilir. Empati duyulduğunda ise sadece karşıdaki insanın duyguları anlaşılır, onun duygularının aynısı yaşanmaz. Empatide amaç karşıdaki insanı anlamak, sempatide ise anlaşılmazsa bile karşıdaki insana hak verilmesi esastır. Ancak empati yapılan insana hak verilmezse bile onun duyguları anlaşılabilir. Herhangi bir konuda haksız olduğunu düşündüğümüz bir arkadaşımıza haksız olduğunu belirterek, onu anladığımızı ifade etmemiz bir empatidir. “Bir insana sempati duymak demek, o insanın sahip olduğu duygu ve düşüncelerin aynısına sahip olmak demektir. Karşıdaki kişiye sempati duyuluyorsa onunla birlikte acı çekilir veya sevinilir.”<sup>1</sup> Buna rağmen empati, kişinin kendi duygularını işin içine hiç karıştırmadan karşısındaki bireyi ayrı bir kişi olarak düşünerek onu kendi gerçekliği içinde kavraması, anlaması ve onun olanaklarını tahmin etmesini sağlar ve sempatiye oranla daha katılımcı bir duygulanım olarak tanımlanabilir. Karşıdaki insanın üzüntüsünün nedenini anlayabilmek bir empatidir, ancak onunla beraber aynı üzüntüyü hissedip, aynı acıları çekilmesi ise bir sempatidir. Sağlık sistemimize baktığımız zaman, birçok sağlık çalışanının empatiden daha çok sempati yaptığını görürüz. Hastalarla beraber sağlık çalışanı da çok üzülür, bunun sonucunda ise çalışan daha çok yıpranmış olur. Hasta ise, alması gereken profesyonel destekten yoksun kalmış olur. Bu nedenle sağlık çalışanlarının nasıl empati kurulacağı hakkında bilgi sahibi olması çok önemlidir.

### 3.2. Empati ve Sezgi

Sezgi, daha çok gözlemler ve elde edilen verilerin yorumlanmasına dayanır. “Empatide deneyimleme, sezgide ise daha çok gözlemler söz konusudur. Sezgi, aslında empati ile ilişkili bir kavram değildir ve zihinsel etkinliklerin daha kısa

---

<sup>1</sup> Seymen, 2007, s.40

sürede kullanılmasını sağlar. Empati yapılırken duygularla içgüdüler arasında bir bağlantı vardır. Sezgide ise düşünceler arasında bağlantı kurma söz konusudur.”<sup>1</sup> Sezgisel bir durumda kişilerin yaşantısına bilinçli olarak katılma söz konusu değildir. Gözlem yapılır ve daha sonra bu gözlem sonucu elde edilen veriler yorumlanır. Sezgi için toplumda kalp gözü deyiimi de kullanılmaktadır. Sezgisi güçlü insanlar için de kalp gözü açık deyiimi kullanılmaktadır. Ancak sezgilere güvenerek ve buna dayanarak hareket etmek bizi yanıltabilir. Sezginin gücünü bilerek ama empati yapmayı ihmal etmeden hareket etmek yerinde olacaktır. Aksi halde çok yanıltıcı sonuçlarla karşılaşılabilir. Örneğin, bir kişinin sadece yüz ifadesine bakarak, onun kişiliği hakkında yorum yapılması çok yanıltıcı sonuçlara yol açabilir. Kişinin sert bir yüz ifadesi olmasına rağmen aslında çok hoşgörülü bir kişiliği olabilir. Dolayısıyla, onunla bir iletişim süreci yaşanmadığı için hakkında yanlış bir karar verilebilecektir. Empati yapılarak, daha doğru kararlar alınması sağlanabilir.

### 3.3. Empati ve Özdeşim

Karşıdaki insanla özdeşim kuran kişi kendi benliğinden ayrılarak özdeşim kurduğu kişinin benliğini almaktadır. Oysa empatide iki ayrı benlik birlikte var olmaktadır. Özdeşlemede ise iki kişi aynı benlikte bir araya gelmektedir. “Bir kişi ile özdeşleşmede o kişi gibi olma ve onun gibi davranma eylemi vardır.”<sup>2</sup> Yani, kişinin birçok yönleri ile bir başka kişiye benzemesidir. Bilinç dışı oluşan bir süreçtir. Zihinsel bir mekanizmadır. Karşısındaki bireyle özdeşim kuran kişi karşısındaki bireyle güçlü bir duygusal bağ oluşturur. Karşısındaki kişi gibi olmak ve onun gibi davranmak için her şeyi yapar. Çocuklar daha çok anne babaları ile özdeşim kurabilmektedirler. Bazen öğrenciler öğretmenleri ile özdeşim kurarak tamamen karşıdaki kişinin yani öğretmenin hareketlerini ve tavırlarını taklit etmektedirler. Bunu yaparken de daha çok sevdikleri ve değer verdikleri öğretmenleri ile özdeşim kurdukları görülmektedir.

<sup>1</sup> S. Cengiz, Hemşirelerde Empatik Eğilim ve İş Doyumunu İlişkisi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimler Enstitüsü (SABE), YYLT, İstanbul, 2008, s.11

<sup>2</sup> F. Akkoyun, “Empatik Anlayış Üzerine” AÜ Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, C.15, S.2, Ankara, 1982, s.67

### 3.4. Empati ve İçtenlik

İçtenlik, empati yapılırken kişinin aynı zamanda kendi yaşantısını algılama çabasıdır. Empati ve içtenlik birbirini tamamlayan kavramlar olmakla birlikte farklı anlamlar içermektedir. “Kişinin karşısındaki kişinin iç dünyasındaki duygularını anlamaya ve yaşamaya çalışması empati, bu sırada kendi yaşantısını da anlamak için çaba göstermesi ise içtenliktir. İçtenlik, gerçekten ilgilenme yeteneğidir. Dolayısı ile, içtenlik daha çok danışmanlarda olması gereken bir özellik olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durumda danışmanın samimi olması ve danışana içten davranması aralarındaki empatik süreci hızlandırarak daha olumlu bir iletişim atmosferi sağlayabilmektedir.”<sup>1</sup> Çünkü danışmanın samimiyeti, danışanda güven duygusu yaratacak ve duygularını ifade etmesini kolaylaştıracaktır. Aslında günlük yaşantımız için de aynı şey söz konusu değil midir? Bize karşı samimi ve içten davranan kişileri her zaman kendimize daha yakın hissedip, düşünce ve duygularımızı onunla paylaşırken daha rahat davranır, böyle davrananların bize değer verdiğini ve bizi anladığını hissederiz. Dolayısı ile empati kurmanın gerekli olduğu mesleklerde özellikle sağlık sektöründe çalışanların karşısındaki insana içten davranması iletişimin sağlıklı yürütülmesi açısından son derece önemli bir konudur. Hasta ve yakınlarına baktığımız zaman içten davranan sağlık çalışanına daha çok güvendiklerini ve onlarla daha çok iletişime geçtiklerini görürüz.

### 4. Empati Basamakları

Geliştirilen empati ölçeklerinin belli bir teorik temele dayandırılması için empatik tepki sıralamalarının incelendiği empatik tepki basamakları oluşturulmuştur. “Dökmen’in geliştirdiği aşamalı empati sınıflamasına göre empati üç temel basamağa ayrılmıştır. Bu basamaklar Onlar Basamağı, Ben Basamağı ve Sen Basamağıdır.”<sup>2</sup> Bunlar, kısaca şu şekilde açıklanabilir.

<sup>1</sup> E. Uygun, Psikiyatri Servisinde Çalışan Hemşirelerin Empati Beceri Düzeylerinin Belirlenmesi, İstanbul Üniversitesi SABE, YYLT, İstanbul, 2006, s.7

<sup>2</sup> Ü.Dökmen, “Empatinin Yeni Bir Modele Dayanılarak Ölçülmesi ve Psikodrama ile Geliştirilmesi” AÜ Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, C.21, S.1, Ankara, 1988, s.169

#### 4.1.Onlar Basamağı

“Bu basamakta dinleyen kişi sorunun üzerine yoğunlaşmaz, sorunu yaşayan kişinin duygularını önemsemez. Kendi duygularından da söz etmez. Orada olmayan üçüncü şahısların olaylara bakış açısını yansıtır. Daha çok toplumsal değer yargıları içerir. Atasözleri kullanılarak genellemeler yapılır. Onlar basamağında empatik tepki veren bir kişinin kişisel görüşü bulunmamaktadır ve kendisi üzerinde etkin kişilerin görüşlerini çok önemsemektedir. Böyle kişiler henüz egosantrik bile değildir”<sup>1</sup>. Orada bulunmayan üçüncü şahısların görüşlerini dile getirirler. Parasını dikkatli kullanmayan kişiye, ‘ayağını yorganına göre uzat’ diyebilirler. Böyle durumlarla günlük yaşantımızda çok sık karşılaşır ve bu durumdan rahatsız oluruz. Çünkü kendimizi ifade etme fırsatı yakalamamışken, yargılandığımızı hissederek iletişimi yarıda bırakırız. Bazen gerçek duyguların saklanması gereği bile duyulabilmektedir. Aslında ülkemizde çok sık karşılaştığımız bir iletişim modelidir.

#### 4.2.Ben Basamağı

“Bu basamaktaki kişi egosantrik olup, karşıdaki kişinin problemini dinlemek ve onu anlamaya çalışmak yerine, soruna yönelik kendi duygu ve düşüncelerini dile getirir. Kendisine danışan kişiye akıl vererek onu eleştirir. Hatta aynı dert bende de var diyerek, kendi sorununu anlatır. Kendi kişisel duygularını dile getirir. Ancak yine de ben basamağındaki tepkiler onlar basamağındaki tepkilere oranla daha kaliteli sayılabilir. Buna rağmen bilişsel ve duygusal açıdan karşılarındaki kişiyi rolünü almadıkları için yeterli düzeyde empati kurmuş sayılmazlar”<sup>2</sup>. Karşıdaki insanın sorununa odaklanmadan kendisinden söz etmeye başlar. Sorununu anlatan kişi duygu ve düşüncesini aldığı tepkiden dolayı anlatmaktan vazgeçebilir. Bir arkadaşımıza bizi üzen, önemli bir sorunumuzu anlatmaya çalışırken, onun sürekli bizim sözumüzi kesip, kendisinden söz etmesinin ne kadar can sıkıcı olduğu düşünülürse, böyle bir durumda iletişimin tam olarak gerçekleşmesi beklenilmemelidir. Hemen kişi, kendisini geri plana alıp iletişimi yarıda bırakabilir. Belki de kendisini çok değersiz hisseder, arkadaşına öfkelenir.

---

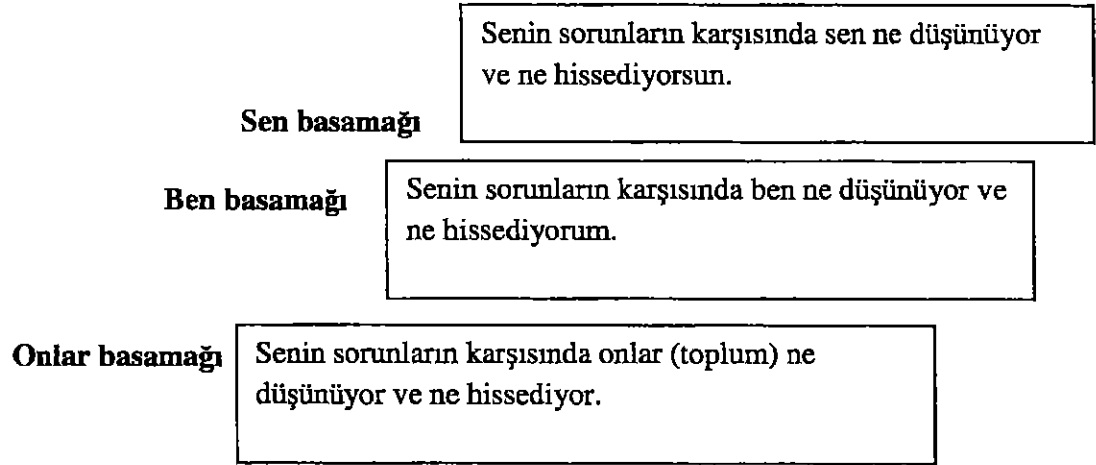
<sup>1</sup> Ü.Dökmen,1988,s.170

<sup>2</sup> Ü.Dökmen,1988,s.170

### 4.3.Sen Basamağı

“Bu basamakta tepki veren kişi kendisine anlatılan soruna yoğunlaşıp, kendisini karşıdakinin yerine koyarak, onu anlamaya çalışır. Sen basamağıyla empatik tepki veren kişi, sorununu ileten kişinin rolüne girerek, olaylara o kişinin bakış açısıyla bakar, konuyla ilgili toplum ya da kendisinin düşüncelerini dile getirerek sorununu anlatan kişiyi yargılamaz”<sup>1</sup>. Bu, empatik sürecin başarısını artıran bir iletişim şeklidir. Çünkü, karşıdaki insanı dinlemek ona değer verildiğini göstermektedir. Onun duygularına ve düşüncelerine yoğunlaşarak kendisini ifade etmesine fırsat vermek karşıdaki kişi ile iyi bir empati yapılarak etkili bir iletişim süreci yaşanmasını sağlayabilir. Kendi deneyimlerimize bakınca, bizi dinleyen insanlara daha çok güven duyup, duygularımızı bu kişilere daha kolay açtığımızı gözlemleyebiliriz. İnsanlar, karşıdaki insanın kendisini can kulağı ile dinlemediğini hissettiği zaman konuşmayı keserek, konuyu değiştirmeyi tercih etmektedirler. Bu durumda yapılan iletişim etkili olmayıp, empatik bir iletişim gerçekleşmemiştir.

### Şekil 1. Aşamalı Empati Sınıflaması



**Kaynak:** Ü.Dökmen, Sanatta ve Günlük Yaşamda İletişim Çatışmaları ve Empati, İstanbul, 2012, s.174.

<sup>1</sup> Dökmen, 1988, s.171

Dökmen, bu üç temel empati basamağını kapsayacak şekilde on alt basamak oluşturmuştur. "Söz konusu on basamak, en kalitesiz tepkiden en kaliteliye doğru olmak üzere aşağıdaki şekilde sıralanabilir.

- 1. Senin Problemin Karşısında Başkaları Ne Düşünür, Ne Hisseder:** Bu basamakta empati kurmaya çalışan kişi, birtakım genellemeler yapar, felsefi görüşlere, atasözlerine başvurabilir; Dinlediği soruna ilişkin olarak genelde toplumun neler hissedebileceğini dile getirir; sorununu anlatan kişiyi toplumun değer yargıları açısından eleştirir. Kişinin kendisini anlatmaya ihtiyaç duyduğu bir anda, karşıdakinden başkalarının düşüncelerinin önemini duyunca problemini anlatmaktan vazgeçmesi kaçınılmaz olacaktır. Sorununu anlatmak isteyen kişi bu davranış karşısında önemsenmediği hissine kapılarak, sorununu ifade etmekten kaçınacaktır.
- 2. Eleştiri:** Dinleyen kişi, sorununu anlatan kişiyi kendi görüşleri açısından eleştirir, yargılar. Özellikle sağlık alanında hasta ve yakınlarının eleştirilmesi sık olarak karşılaşılan bir durumdur. Oysa, bir sağlık çalışanına sorununu anlatmak isteyen kişi, eleştirilmeyi değil, durumun anlaşılmasını ve sorunun çözüme kavuşturulmasını beklemektedir.
- 3. Akıl Verme:** Karşındakine akıl verir, ona ne yapması gerektiğini söyler. Böyle bir durumda dinleyen kişi, anlatana 'şu şekilde davran, böyle konuş, şunları söyleme' gibi direktifler verir. Ancak karşıdakinin sorununa odaklanıp, onu dinlemediği için danışan kişi duygusal anlamda rahatlayamaz, sorununa cevap bulamaz.
- 4. Teşhis:** Kendisine anlatılan soruna ya da sorunu anlatan kişiye teşhis koyar; örneğin 'Bu durumun sebebi toplumsal baskılardır,' ya da 'Sen bunu kendine fazla dert ediniyorsun' der. Böylece anlatan kişinin anlattıklarına hemen ket vurularak, iletişim engellenmiş olur.
- 5. Bende de Var:** Kendisine anlatılan sorunun benzerinin kendisinde de bulunduğunu söyler; 'Aynı dert benim de başımda' diyerek kendi sorununu anlatmaya başlar.
- 6. Benim Duygularım:** Dinlediği sorun karşısında kendi duygularını sözle ya da davranışla ifade eder; örneğin, 'üzüldüm' ya da 'sevindim' der.

7. **Destekleme:** Karşıdaki kişinin sözlerini tekrar etmeden onu anladığını ve desteklediğini belirtir. Desteklendiğini ve yalnız olmadığını düşünen birey, iletişimi kesmez ve sorununu ifade edebilir.
8. **Soruna Eğilme:** Kendisine anlatılan sorunu irdeler, konuyla ilişkili sorular sorar. Açık uçlu sorular sormak etkili bir iletişimin devamı için çok önemli bir adımdır. Çünkü, açık uçlu sorular sorularak, konu daha iyi irdelenecek ve problemin ana kaynağı ortaya çıkarılmış olacaktır.
9. **Tekrarlama:** Kendisine iletilen mesajı (sorunu) gerektiğinde mesaj sahibinin kullandığı bazı kelimelere yer vererek özetler; yani dinlediği mesajı kaynağına yansıtmış olur; Bu arada dinlediği kişinin yüzeysel duygularını da yakalayarak yansıttığı bu mesaja ekler. Tekrarlamak her zaman yanlış anlamaları ortadan kaldırarak, iletişimin sürekliliğini sağlayacaktır.
10. **Derin Duyguları Anlama:** Empati kuran kişi, kendisini empati kurduğu kişinin yerine koyarak onun açıkça ifade ettiği ya da etmediği tüm duygularını ve onlara eşlik eden düşüncelerini fark eder, ve bu durumu ona ifade eder. Bazen sorunu ifade eden kişi, gerçek duygularını gizleyebilir. Aslında çok kederli olmasına rağmen yüzüne takındığı maske ile bunu gizleyebilir. Bu nedenle derin duyguların anlaşılma çabalarını gördüğü zaman asıl duygularını ifade ederek gerçek bir rahatlama yaşayabilir.

Yukarıdaki basamaklardan 1. basamak onlar basamağına, 2., 3., 4., 5., 6.basamaklar ben basamağına, 7., 8., 9. ve 10. basamaklar ise sen basamağına ilişkindir. Söz konusu 10 basamaktan 1.basamak kalitesi en düşük empatik tepki, sonuncusu ise kalitesi en yüksek empatik tepki olduğunu ileri sürebiliriz .”<sup>1</sup>

Sağlık çalışanlarının etkili ve etkili olmayan iletişim yöntemlerini bilmesi hasta ve yakınları ile kurdukları iletişimin kalitesini de belirleyen bir unsur olduğu için çok önemlidir. Çünkü etkili iletişim yöntemleri olan tekrarlama, derin duyguları anlama, soruna eğilme, destekleme yöntemlerini kolaylaştırarak hem hasta ve yakınlarını daha kolay rahatlatacak hem de kendisinin iş yükünü azaltacaktır. Hastalar ya da hasta yakınları, genelde sağlık çalışanına karşı bir maske takarak asıl duygularını gizlerler. Özellikle toplumumuzda erkeklerin ağlaması, ya da duygusallaşması pek hoş karşılanmadığı için, erkeklerde bu durum daha fazla yaşanmaktadır. Hemşirenin

<sup>1</sup> Dökmen, 1988, s.172

iletişim tekniklerini bilmesi hasta ve yakınlarının duygularını daha kolay anlamasını sağlayacaktır. Böylece hem hemşire iletişim kurarken daha rahat olacak, hem de hasta ve yakınlarındaki memnuniyet artacaktır. Empatinin temeli iyi bir iletişime dayanmaktadır. Dolayısı ile hemşirelerin empati kurma becerileri iletişim becerileri ile yakından ilişkilidir.

## 5. Empatik Eğilim ve Empatik Eğilimi Etkileyen Faktörler

Empatik eğilim kişinin empati yapabilme potansiyelidir. Empatik eğilimi yüksek olan bireylerin yardım etme davranışı daha fazla görülmektedir. Çil Akıncı ve Akgün<sup>1</sup> hemşirelik yüksekokulu öğrencileri üzerinde yaptıkları çalışmada, empatik becerinin önemi üzerinde durmuşlar ve iletişim becerilerini geliştirme programları, psikodrama, model alma, rol oynama gibi eğitim programlarının hemşirelik eğitimi sırasında kullanılması gerektiğini önermişlerdir. Empatik eğilimi yüksek olan hemşireler hastaların sorununu daha iyi anlayacak ve daha etkili yardım edebilecektir. Aşağıda empatik eğilimi etkileyen faktörler açıklanmıştır.

### 5.1. Mesleği İsteyerek Seçme Durumu

Mesleği isteyerek seçmek empatik eğilimi olumlu yönde etkilemektedir. Çelik ve Ak<sup>2</sup> öğretmenler üzerinde yaptıkları çalışmada, mesleği isteyerek seçenlerin mesleği istemeyerek seçenlere, mesleği sevenlerin mesleği sevmeyenlere göre daha empatik eğilim sergilediklerini saptamışlardır. Mesleği isteyerek seçen hemşirelerde empatik eğilim düzeyinin istemeyerek seçenlere oranla daha yüksek bulunduğu bilinmektedir. Dizer ve İyigün<sup>3</sup> yoğun bakım hemşirelerinde yaptıkları çalışmada hemşirelerin mesleklerini isteyerek seçme durumlarına göre empatik eğilim puan ortalamalarının dağılımını incelemişler ve en yüksek puanı mesleğini isteyerek seçenlerin oluşturduğunu saptamışlardır. Bunun nedeni, mesleği yaparken memnun olma ve kendi gelişimlerine katkıda bulunduğuna inanmaktır. Mesleğini seven

<sup>1</sup> A.Çil Akıncı-G.Akgün, "Kırklareli Üniversitesi Sağlık Yüksekokulu Hemşirelik Öğrencilerinin Empatik Eğilim ve Becerileri" Fırat Sağlık Hizmetleri Dergisi, C.6, S.17, Elazığ, 2011, ss.63-64

<sup>2</sup> E.Çelik-H.Ak, "Okul Öncesi Eğitim Öğretmenlerinin Empatik Eğilimlerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi" Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C.23, Konya, 2010, s.35

<sup>3</sup> B. Dizer-E.İyigün, "Yoğun Bakım Hemşirelerinde Empatik Eğilim Düzeyleri ve Etkileyen Faktörler" Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi, C.12, S.1, Erzurum, 2009, s.14

insanlar istedikleri ve sevdikleri işi yaparken karşılaştıkları güçlüklerle baş edebilme gücünü kendilerinde bulabilmektedir. Çalışma hayatına bakıldığında zaman mesleğini seven insanların, çok problem yaşasalar dahi bu sorunların üstesinden gelmek için gereken mücadele ettikleri ve bu mücadelenin onları yıldırmadığı görülmektedir. Hemşirelik alanında da durum aynı şekildedir. Mesleğini severek seçen hemşireler tüm zorluklarına rağmen mesleğin gereklerini yerine getirmek istemektedirler. Bu da empati becerilerine olumlu olarak yansımaktadır. Mesleği seven hemşire, hastasını da sevmekte ve ona yardımcı olabilmek için onu anlamaya çalışmaktadır.

## 5.2. Meslekte Çalışma Süresi

Yapılan çalışmaların sonuçlarına göre, hemşirelerin mesleklerini icra etme süreleri ile empati düzeyleri arasında farklı sonuçlar vardır. Dizer ve İyigün<sup>1</sup> yoğun bakım hemşirelerinde yaptıkları çalışmada, hemşirelerin çalışma süreleri ile empatik eğilim puanları karşılaştırıldığında en yüksek puanı 5 yıldan az süredir görev yapanlar almaktadır. Ortalamalar arasında fark görülmesine rağmen hizmet süreleri ile empatik eğilim puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark saptanmamıştır. Bingöl ve Ak<sup>2</sup> yaptıkları başka bir çalışmada, 11 yıl ve üzeri çalışan hemşirelerde empatik eğilim ölçeği puan ortalamaları diğerlerinden (0-5 yıl: 60.7; 6-10 yıl:67.5; 11 yıl ve üzeri:68.8) yüksek ve istatistiksel olarak anlamlı saptanmıştır. Bu da tecrübenin empati düzeyini artırmaya yönelik bir etkisinin olduğu sonucunu doğrulamaktadır. Bununla birlikte empatik eğilim düzeylerinin mesleğin onuncu yılından sonra azaldığını bildiren çalışmalar da vardır. Empatik davranmanın, hemşirelik bakımının kalitesini olumlu yönde etkileyeceği değerlendirilirse, empati ile ilgili bilgilerin hizmet içi eğitimlerinde yer alması önem taşımaktadır. “Bu eğitimlerin özellikle 10 yıldan fazla çalışan hemşirelerde empatik eğilimin azaldığı sonucundan hareketle hizmet içi eğitimlerde empati, iletişim konularına yer verilmesi önerilmektedir.”<sup>3</sup> Hekimlerde ise, Teke ve arkadaşlarının<sup>4</sup> yaptıkları çalışmada, empati seviyesi çalışma süresi değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

<sup>1</sup> Dizer-İyigün, 2009, s.13

<sup>2</sup>G.Bingöl-H.Ak, “Bazı Değişkenler Açısından Hemşirelerin Empatik Eğilim ve İletişim Becerileri Düzeyinin İncelenmesi” Clinic Medicine, C.6, S.3, İstanbul, 2010, s.77

<sup>3</sup> Dizer-İyigün, 2009, s.18

<sup>4</sup>A.K.Teke-E.Cengiz-C.Demir, “Hekimlerin Empatik Özelliklerinin Ölçümü ve Bu Ölçümlerin Demografik Değişkenlere Göre Değişimi” Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C.19, S.3, Adana, 2010, s.513

10 yıldan az çalışanlarda empati seviyesi 10 yıldan çok çalışanlardan daha yüksek bulunmuştur. Literatürde farklı sonuçlar olmasına rağmen kişisel deneyimlere bakıldığında yaşla birlikte empatik eğilimin arttığını gözlemlemekteyiz. Bunun nedeni şöyle ifade edilebilir; yaşla birlikte mesleğe uyum süreci tamamlanmakta ve hasta ile etkili iletişim yöntemleri gelişmektedir. Hastanın duyguları daha iyi anlaşılabilmekte ve bunun sonucunda da hastayı daha iyi anlamaya gayret edilmektedir.

### 5.3. Çocuk Sahibi Olma Durumu

Yapılan araştırmalar, çocuk sahibi olanların empatik eğilimlerinin olmayanlara oranla daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Özcan'ın (2012)<sup>1</sup> yaptığı çalışmada, çocuk sahibi olan (70.2) ve olmayan (62.4) hemşirelerin empatik eğilim puanları arasındaki fark, istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Hemşirelerin çocuk sahibi olması anlamlı bulunurken, çocuk sayısı arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Anne olmanın insanlara duygusallık kattığı bilinmektedir. Sağlık personelinde özellikle hemşirelerde kadınların çoğunlukta olması da çocuk sahibi olmanın empatiye olan etkisinin çalışma hayatına yansımalarını görebiliriz.

### 5.4. Eğitim Durumu

Empatik eğilim düzeyini kişilerin eğitim durumu da etkilemektedir. Yüksek okul mezunu hemşirelerin empati düzeyleri lise düzeyi mezunu hemşireler ile kıyaslandığında daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu konuda Sayar ve arkadaşlarının (1998)<sup>2</sup> yaptıkları çalışmada, yüksek okul mezunu hemşirelerin empati beceri skorlarının ortalamasının (68.04), lise dengi okul hemşirelerin empati beceri skorlarının ortalamasından (31.96) daha yüksek olduğu saptanmış ve bu fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu çalışmayı destekler nitelikte, Bingöl ve Ak<sup>3</sup> da yaptıkları çalışmada, lisans mezunlarının empatik eğilim düzeylerinin daha yüksek olduğunu belirtmişlerdir. (lisans:69.1; lise:62.3). Bu çalışmaların tersine,

<sup>1</sup>H.Özcan, "Hemşirelerin Empatik Eğilim ve Empatik Becerileri: Gümüşhane Örneği" Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimler Dergisi, C.1, S.2, Gümüşhane, 2012, s.65

<sup>2</sup> Sayar-Atınç Sayar-Aksöyek- vd, 1998, s.19

<sup>3</sup> Bingöl-Ak, 2010, s.77

Dizer ve İyigün<sup>1</sup> yoğun bakım hemşireleri ile ilgili yaptıkları çalışmada, eğitim durumları ile empatik eğilim puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığını bildirmişlerdir. Empatik eğilim, empatinin duygusal boyutlarından oluşmaktadır. Empatik eğilim için tutum değişikliği ve kişilik değişikliği de gerekmektedir. Bu nedenle empatik eğilim için çok uzun süreli bir eğitim verilmesi gerekli olacaktır. Empatik eğilimin ergenlik döneminden sonra artırılabilirdiği bilinmektedir. Eğitim sürecinin uzaması kişilerin yaş olarak da olgunlaşmalarına neden olmaktadır. Dolayısı ile uzun eğitim sürecini yaşayan kişilerde empatik eğilim daha fazla olacaktır.

### 5.5. Yaşın Empati Eğilimine Etkisi

Yaşla ilgili yapılan çalışmaların bazılarında, yaşın empatik eğilime bir etkisinin olmadığı, bazı çalışmalarda ise artan yaşla birlikte empati eğiliminin arttığı gözlemlenmiştir. Özcan<sup>2</sup> yaptığı çalışmada, çalışma kapsamına giren hemşirelerin yaşı ile empatik eğilim ve empatik beceri düzeyleri arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı olmadığını bildirmiştir. Ancak 33 yaş üstünde empatik eğilim daha yüksek bulmuştur. Dizer ve İyigün<sup>3</sup> yoğun bakım hemşirelerinde yaptıkları çalışmada, empatik eğilim puanı en yüksek yaş grubunun 20-25 yaşları arasında olduğunu saptamışlar ancak yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığını bildirmişlerdir. Halbuki hekimlerde, Teke ve arkadaşlarının<sup>4</sup> yaptıkları çalışmada, empati seviyesi yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermiştir (20-29 yaş arasında en yüksektir). Bununla birlikte, Bingöl ve Ak<sup>5</sup> hemşirelerde yaptıkları çalışmada, istatistiksel olarak anlamlı olmamasına rağmen 36 yaş ve üzeri olan hemşirelerde empatik eğilim daha yüksek bulunmuştur. "Benzer olarak diğer bir çalışmada da, hemşirelerin yaşlarına göre empatik eğilimleri değerlendirildiğinde 41 yaş ve üzerindeki hemşire grubunda empatik eğilimin daha yüksek olduğu saptanmıştır."<sup>6</sup> Sonuç olarak, yaş arttıkça artan empatik eğilim artışını daha fazla birey, olay ve durumlarla karşılaşma ve deneyimlerin katkısına bağlamak mümkün

<sup>1</sup> Dizer-İyigün, 2009, s.12

<sup>2</sup> Özcan, 2012, s.65

<sup>3</sup> Dizer-İyigün, 2009, s.12

<sup>4</sup> Teke-Cengiz-Demir, 2010, s.512

<sup>5</sup> Bingöl-Ak, 2010, s.77

<sup>6</sup> Seymen, 2007, s.51

olabilir. Klinikte çalışan hemşirelere bakıldığında yaş almalarıyla birlikte olgunlaştıkları da gözlenmektedir. Bu olgunlaşma onlara karşıdaki insanı daha iyi anlama isteğini de getirmektedir. Dolayısıyla bu hemşireler hasta ile iletişimlerinde daha empatik davranabilmektedirler.

## 5.6. Cinsiyet

Doğaları gereği duygusallığa yatkın olan kadınların empati kurma seviyelerinin yüksek olması normal karşılanmaktadır. Çünkü empatinin en önemli özelliği başka bir bireyin duygusal etkileşimlerini anlamaktır. Seymen<sup>1</sup> yaptığı bir araştırmada, hemşirelerin cinsiyetlerine göre empatik eğilimleri değerlendirildiğinde, kadın hemşirelerin empatik eğilim düzeylerinin (71.57), erkek hemşirelerin empatik eğilim düzeylerinden (69.05) daha yüksek olduğu saptanmıştır. Bu konuda hekimlerde yapılan çalışmada kadın hekimlerin empatik eğilimlerinin erkeklere oranla daha fazla oldukları bulunmuştur. Teke ve arkadaşlarının<sup>2</sup> yaptıkları çalışmada doktorların empati kurma özelliklerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği ve kadın doktorların erkek hekimlere göre daha fazla empati kurdukları ortaya çıkmıştır. “Cinsiyet ile empati kurma becerisi arasındaki ilişki konusunda farklı araştırmalarda değişik sonuçlar ortaya çıkmıştır. Çoğunlukla kadınların erkeklere oranla daha yüksek düzeyde empati becerisine sahip oldukları bulgusu elde ediliyorsa da bu bulgunun aksi bulgularda vardır.”<sup>3</sup> Bu durumun nedeni şöyle açıklanabilir; kadınlar erkeklere göre daha duygusaldırlar. Dolayısıyla duyguları ile hareket ederler. Karşıdaki insana empati yapabilmek onun duygularını da anlamayı gerektirir. Karşılarındaki insanın duyguları onlar için önemli ise empatik eğilim artar. Bu nedenle bayanlardaki empati kurma becerisi daha yüksektir

## 5.7. Medeni Durumun Empatik Eğilime Etkisi

Bu konu hakkında da farklı fikirler öne sürülmektedir. Bazılarına göre bekarların empatik eğilimi daha fazla iken bazılarına göre de evli olanların empatik

<sup>1</sup> Seymen, 2007, s.70

<sup>2</sup> Teke-Cengiz-Demir, 2010, s.513

<sup>3</sup> Ü. Dökmen, “Empati Kurma Becerisi ile Sosyometrik Statü Arasındaki İlişki” AÜ Eğitim Bilimleri Dergisi, C.1, S.20, Ankara, 1987, s. 192

eğilimi daha fazladır. Ancak genelde hekimlerle ilgili yapılan çalışmalarda evli hekimlerin empati puanları daha yüksek bulunmuştur. Bu çalışmalara bakıldığı zaman; Özcan<sup>1</sup> yaptığı çalışmada, evli olanlarda empatik eğilim istatistiksel olarak anlamlı ve yüksek bulunmasına rağmen beceri düzeyleri arasında önemli bir fark bulunmamıştır (evli:69.0; bekar:61.9). Halbuki, Dizer ve İyigün<sup>2</sup> yoğun bakım hemşirelerinde yaptıkları çalışmada, hemşirelerin medeni durumlarına göre empatik eğilim puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Benzer olarak, Bingöl ve Ak<sup>3</sup> yaptıkları çalışmada, medeni durumlarına göre incelediğinde istatistiksel olarak anlamlı olmamakla birlikte evli olan hemşirelerin empatik eğilim (evli: 66.9; bekar:65.2) ve iletişim becerisi düzeyleri diğer gruplara kıyasla yüksek olarak saptanmıştır.

#### 5.8. Çalışılan Kurumun Özelliği

Çalışılan kurumun çok işlevli ve kalabalık bir gruba hitap etmesi, özellikle sağlık çalışanının daha yoğun çalışmasına ve olumsuz etkilenmesine neden olmaktadır. Bu nedenle iş yerlerinde çalışanların birbirleri ile iletişimleri çok önemlidir. Küçük çalışma ortamlarında hem empatik eğilim hem de iş doyumunu artmaktadır. Kara<sup>4</sup> yaptığı bir araştırmada, özel hemodiyaliz merkezlerinde görev yapan hemşirelerin empatik eğilim ile iş doyumunu puanlarının, devlet hastanesinde çalışanlara göre daha yüksek olduğuna dikkati çekmektedir. "Bir grubu oluşturan üyelerin bir kısmı birbirlerini çekiyor, bir kısmı ise itiyorsa ve eğer birbirlerini karşılıklı olarak çekmeyen üyelerin ortak birtakım etkinliklerde bulunuyorsa, o grupta huzursuzluk görülmesi doğaldır. Bu nedenle birlikte etkinlikte bulunmayı tercih eden üyeleri mümkün olduğu kadar bir araya getirirsek hem grubun verimi artacak hem de üyeler daha huzurlu olacaklardır."<sup>5</sup>

Hasta sayısının fazla olması, yapılan işlemlerin karmaşık olması ve çalışma saatlerinin düzensiz olması, hemşirelerde empatik eğilimi azaltmaktadır. Bingöl ve

<sup>1</sup> Özcan, 2012, s.65

<sup>2</sup> Dizer-İyigün, 2009, s.12

<sup>3</sup> Bingöl-Ak, 2010, s.77

<sup>4</sup>B. Kara, "Hemodiyaliz Hemşirelerinde Empatik Eğilim ile İş Doyumu Arasındaki İlişki" Sağlık ve Toplum Dergisi, C.2, Ankara, 2007, s.117

<sup>5</sup> Dökmen, 1987, s.189

Ak<sup>1</sup> yaptıkları çalışmada, Araştırmada istatistiksel olarak anlamlı bulunmamakla beraber empatik eğilim ölçeğinin Kadın Doğum ve Çocuk hastanesinde çalışanların (71.1) Devlet hastanesinde çalışanlara (65.2) oranla yüksek olduğu saptanmıştır. Çalışan kişiler, yoğun çalıştıkları zaman işi yetiştirebilmek için sadece işe odaklanmakta, karşıdaki kişiyi ve yaşadıklarını dikkate alamadığından iyi bir iletişim kurulamamaktadır. Bu nedenle iyi iletişimi sağlayabilmek için ekip çalışmasını oluşturabilmek çok önemli bir faktör olarak görülmektedir. Kalabalık ve iş yoğunluğunun çok fazla olduğu, çalışanların birbirini tanımadığı insanların çalıştığı büyük iş yerlerinde empatik eğilim daha az olmaktadır. Çünkü, insanlar işlerinin yoğunluğundan iletişim kurmaya zaman ayıramadığı için empati kuramamaktadırlar. Bu tip kurumlarda yöneticilerin çalışanları birbirlerine yakınlaştırıcı sosyal aktiviteler düzenlemeleri yararlı olabilir.

#### 5.9. Çalışma Saatleri

Gece ve sürekli gündüz çalışan hemşirelerin empati düzeyleri arasında anlamlı farklar olduğu bilinmektedir. Dizer ve İyigün<sup>2</sup> yoğun bakım hemşirelerinde yaptıkları çalışmada empatik eğilim puanı en yüksek grubun sürekli gündüz çalışanlar olduğunu belirlemişlerdir. Sürekli gece ve bazen nöbet şeklinde çalışan hemşirelerin empatik eğilim puanlarının birbirine yakın olduğu saptanmıştır. Sürekli gündüz çalışan hemşirelerin empati düzeyleri daha yüksek bulunurken, gece nöbet tutan hemşirelerin çalışma saatlerindeki düzensizlik, aile hayatının düzensiz oluşu, mesleğe yeni başlama gibi nedenlerle daha düşük bulunmuştur. Sürekli gece çalışmak zorunda kalan hemşirelerde uykusuzluğa bağlı olarak bazı sağlık sorunları da geliştiği için insan ilişkilerinde daha negatif bir tutum sergileyebilmekte ve empatik eğilimlerinde azalma olabilmektedir.

---

<sup>1</sup> Bingöl-Ak, 2010, s.77

<sup>2</sup> Dizer-İyigün, 2009, s.13

### 5.10. Statü

Empatik eğilim ve statü konusunda çok fazla çalışma mevcut değildir. Bununla birlikte bazı çalışmalarda değinilen faktörlerden birisidir. Bingöl ve Ak<sup>1</sup> yaptıkları çalışmada, başhemşire veya yardımcısı olarak görev yapanların empatik eğilim ölçeği puan ortalamaları (72,4) servis hemşirelerinden (69,1) yüksek ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu saptanmıştır. Bu durum yönetim statüsünde olan kişilerin, sorunları çözme becerileri için empatik eğilimlerinin daha iyi olması gerekliliğinden kaynaklanmaktadır. Yönetim kademesindeki insanların işi daha çok iletişime dayalı olduğu için doğru iletişim yöntemlerini kullanmak zorundadırlar. Bunun sonucunda ise zamanla empati becerileri daha çok gelişmektedir.

## 6. Empatinin Kuramsal Açıklaması

Empati, bazı araştırmacılar tarafından kısaca insanları anlama kabiliyeti olarak da tanımlanmıştır. Bu konu tartışılırken iki önemli neden üzerinde durulmuştur. Birincisi, sosyal uyumumuzun, büyük ölçüde insanları anlama kabiliyetimize bağlı olduğu anlayışı, diğeri ise insanlarla yakın teması olan hemşirelik, öğretmenlik gibi meslek iş ve meslek alanlarında en uygun personelin seçilmesinin artık zorunluluk haline gelmesidir. Günümüzde empatik eğilimi olan kişilerin sosyal uyumlarının daha iyi olduğu, daha iyi arkadaşlık ilişkileri geliştirdikleri ve bu insanların sosyal hayatlarında ve iş yaşamlarında daha az çatışma yaşadıkları kabul edilmektedir. Bundan dolayı öğretmenlik, hemşirelik, doktorluk gibi iletişime dayalı mesleklerde empatinin önemi daha çok ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle empati ile ilgili deneysel çalışmaların yanı sıra kuramsal çalışmalar da yapılmıştır. Bu konuda Ünal<sup>2</sup> yaptığı derlemede empatiyi açıklayan kuramsal nitelikteki çalışmaları üç ana başlıkta toplamıştır. Bunlar, çıkarsama kuramı, rol oynama kuramı, heyecan yayılmasıdır.

---

<sup>1</sup> Bingöl-Ak, 2010, s.77

<sup>2</sup> C. Ünal, "İnsanları Anlama Kabiliyeti" AÜ Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, C.5, S.3, Ankara, 1972, s.73

### 6.1.Çıkarsama Kuramı

Empatinin açıklanmasında "Freud çıkarsama ve taklit görüşünü benimsemiştir. Ona göre empati, bir kişinin benliğine yabancı olan şeyi anlamada rol oynayan bir faaliyettir. Allport ise, yüz ifadesinin yorumlanmasının aktif olarak taklit edildiği zaman daha iyi anlaşıldığını deneysel olarak ortaya koymuş ve empatiyi çıkarsama yönünden inceleyerek taklidin önemli olduğu üzerinde durmuştur. Çıkarsama kuramı empatiyi bir çeşit yansıtma olarak da değerlendirmektedir. Bu görüş, bir kişiyi değerlendirmenin veya onu anlamamanın, o kişinin ortaya koyduğu fiziki ifade biçimlerinin yorumlanmasıyla mümkün olacağını açıklar."<sup>1</sup> Kendi dış görüntülerimiz ve iç yaşantılarımız arasında kurulan bağı, bir başka kişide aynı fiziki ifadeler görüldüğünde de aynı psikolojik durumun varlığına hükmedilir. Örneğin, öfkelenildiğinde bağırnca, kaşlar çatılır, benzer davranışı gösteren kişinin de öfkelenildiği düşünülür. Boring ise tepkilerden çok onların bizde uyandırdığı özelliklerin farkında olduğumuzu savunmaktadır.

İnsanlar tecrübelerini ve algılarını dışarıya yansıtırlar. Bu tip bir tecrübe çevremizde çok sık yaşanmaktadır. Gayri ihtiyarı olarak, yüzü asık olan bir insanın öyle olmadığı halde bir şeye kızmış olarak algılanması, çıkarsama kuramına örnek olarak verilebilir. Genellikle çevredeki insanlar dış görünüşlerine bakılarak etiketlenirler.

### 6.2.Rol Oynama Kuramı

Empatinin açıklanmasında ileri sürülen ikinci kuramda "George H. Mead tarafından geliştirilen rol alma (role taking) veya rol oynama kuramıdır. George H. Mead (1863-1931), sosyal psikoloji ve Amerikan sosyolojik geleneğinin kurucularından olan ve Chicago Üniversitesi ile çalışan, bir Amerikalı filozof, sosyolog ve psikologdur.

Bu kurama göre: Çevremizdeki insanları taklit etmek veya kendimizi onların yerine koymak suretiyle başkalarının görüş açılarını kavramak, onların

---

<sup>1</sup> Ünal, 1972, s.73

davranışlarıyla ilgili beklentiler geliştirmek olanağını vardır.”<sup>1</sup> Rol oynama kuramı, genellikle gözlenebilen şeyin, fiziki davranışlar olduğunu savunur ve bunların nasıl anlamlandırılacağını araştırır. Buna en güzel örnek çocukların davranış olarak ebeveynlerin taklit etmesidir. George H. Mead’ın savunduğu bu görüşe göre, çocukların empatik becerisi şöyle gelişmektedir. Çocuklar büyük ölçüde taklit yeteneğine sahiptir, çevresindeki insanları hareketlerini taklit eder ve tekrarlar. Taklit ederek ve başkalarının rolünü öğrenerek kendisi ve çevresindeki insanları kafasında şekillendirmeye çalışır. Çevresindeki insanların davranışları çocuğun davranışlarına yön verir. Kızgınlığını bağırarak gösteren bir annenin çocuğu da aynı davranışı gösterecektir. Çocuk zamanla, başkalarının kendisine karşı nasıl davrandığını anlamaya başlar. Onları taklit ve kendisini başkalarının yerine koyarak, kendisini başkalarının gözüyle daha iyi görebilme imkanı bulur. Çocuk büyüdüğünde ise oyunları ve oynadığı roller de karmaşıklaşır. Evcilik oyunu ile çocuklar kendilerini ana-babalarının yerine koyarlar.

### **6.3. Heyecan Yayılması Olarak Empati kuramı**

“Harry Stack Sullivan (1892-1949), psikoanaliz üzerine çalışan bir Amerikalı psikiyatristtir. Harry Stack Sullivan’ın ileri sürdüğü görüşe göre, çocuk ile ona bakan kişi arasında, bir çeşit heyecan yayılması anlamında, heyecansal bir bağ vardır. O buna empati demektedir. Ona göre, empatinin en çok önem taşıdığı devre çocuğun altı ay ile yirmi yedi ay arasındaki dönemidir. Krech ve Crutchfield (1958), heyecan yayılması ve empati ile ilgili olarak; Bir başka kişinin heyecanının dış belirtileri algılandığı zaman, aynı heyecan bizim de içimizde uyanabilir,”<sup>2</sup> şeklinde bir yorum yapmışlardır.

Toplumsal olaylarda çok fazla yaşanan bir durumdur. Bir cenazeye gidildiği zaman, cenaze sırasında matemli insanların feryadı bizde de üzüntü uyandırır. Bu konu ile ilgili güzel özdeyişlerimiz de bulunmaktadır. Cenazeye giden ağlar düğüne giden oynar gibi. Çevrede gülen bir kişi görünce biz de güleriz, ama gergin, stresli bir ortamda çoğunlukla gerildiğimizi hissediyoruz. Çevredeki insanların heyecanı karşılıkta yansımışsa ancak o zaman empatik davranıldığından söz edilebilir.

<sup>1</sup> Ünal, 1972, s.76

<sup>2</sup> Ünal, 1972, s.78

Burada heyecana neden olan durumda önemlidir. Karşıdaki kişinin neden korktuğunu, niçin üzüldüğünü veya sevindiği bilinmiyorsa, onlarda gözlemlenen belirtilerin, muhtemelen kişilerin üzerinde bir etkisi de olmayacaktır.

#### 6.4. Ben-Merkezcilik ve Empati Kuramı

Empatik anlayışın nasıl olduğu konusunda bir diğer kuramsal açıklama ben-merkezcilik (ego-santrizm) açısından ele alınmaktadır. "Ben-merkezcilik kavramı Piaget (1926) tarafında ortaya atılmıştır. Jean Piaget, (1896 - 1980) yılları arasında yaşamış olan İsviçreli psikologdur. Bu görüşe göre ben-merkezcilik ve empati aslında birbiri ile bağdaştırılmaz. Ben-merkezci davranan kişi, bir başkasının rolüne girerek olaylara onun bakış açısıyla bakamaz. Dolayısıyla empati kurabilmek için en önemli şey ben-merkezcilikten uzak durmaktır diyebiliriz. Algısal, bilişsel ve duygusal açıdan karşılarındaki insanın perspektifini alamayanlar ben-merkezci davranmış olurlar, dolayısı ile onlarla empati kuramazlar. Algısal perspektifte karşıdaki kişinin bakış açısını fark etmek vardır. Bilişsel perspektifte karşıdaki kişinin ne düşündüğü, duygusal perspektifte ise karşıdaki insanın duyguları fark edilmelidir."<sup>1</sup>

Çocuklar daha çok ben-merkezci bir şekilde olaylara yaklaşır. Karşıdaki insanı eleştirirken çok acımasız olabilirler. Ancak belirli bir dönemden sonra bu alışkanlıklarından vazgeçerek daha empatik davranmaları toplumdaki iletişim açısından önemli bir durumdur. "Bireye empati davranışı doğrudan öğretilemese de, iletişimindeki güçlü ve zayıf yönlerin farkına varmasını sağlayacak, kendi benliği ve kişisel değerleri hakkındaki iç görüşünü güçlendirecek eğitim faaliyetleri yapılabilir. Bu eğitim hem bilişsel hem de duygusal becerilerin geliştirilmesini dikkate alan nitelikte olmalıdır."<sup>2</sup> Empatik eğilimi yüksek bir toplum oluşturabilmek için çocukların ergenlik döneminden itibaren empatik eğilimlerinin artırılması için eğitime ihtiyaçları vardır. Çünkü çocuklar ben-merkezcidirler, benmerkezci tutumlarından sıyrılarak soyut kavramların önem kazandığı dönem 12 yaş sonrası dönemdir. Ancak bu dönemde bilişsel perspektifle olaylara bakabilmeyi

<sup>1</sup> Dökmen, 2012, s.164

<sup>2</sup> Tuncay-İl, 2009, s.44

öğrenebilirler. Ergen bu dönemden sonra uygun yönlendirilebilirse empati yeteneği gelişebilir.

Empati yeteneği ile karşıdaki insan daha iyi anlaşılabilir. Bunun sonucunda ise toplumda kişiler arası ilişkiler daha iyi olabilir. Çocuklara küçükken istenmeyen bir davranış yaptıkları zaman kızarak yaramazlık yaptın diyerek eleştirmek yerine karşıdaki kişiye zarar verdiğini yada onu üzdüğünü belirtmek onların empati yeteneklerinin gelişmesini sağlayacaktır. Yine çocukların duygusal ihtiyaçlarının karşılanması empatiyi geliştirir ancak ihtiyaçlarından yoksun bırakılmak ise empatiyi körelten bir etki yaratabilir.

## II. BÖLÜM

### İŞ DOYUMU VE İŞ DOYUMUNU ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Hemen her toplumda ve her dönemde iş doyumunu bütün çalışanlar ve örgütler açısından önemli olmuş bir konudur. Bu öneminin her geçen gün artarak devam etmekte olduğu görülmektedir. Kurumların başarısı iş görenlerin işlerinden duydukları tatmin ile yakından ilişkilidir. Günümüzün yönetim felsefesi örgütlerin en temel ögesi olan insanı etkin ve verimli bir şekilde kullanmayı hedeflemektedir. “Örgütün etkili olabilmesi için, çalışanların istekli olmaları ve yaptığı işten doyum sağlamaları gerekmektedir. Çalışan insanların iş doyumlarının saptanması, bunları olumlu veya olumsuz yönde etkileyen etmenlerin neler olduğunun bilinmesi büyük bir önem taşımaktadır. Çalışanların işten doyumunun sağlanması, artık örgütün ürün üretmek gibi amaçlarından sayılmaktadır.”<sup>1</sup> İşine bağlı, işe bağlılık ilkelerini edinmiş, işine karşı olumlu duygular besleyen bireyler yetiştirmek sistemin işleyişi açısından çok önemlidir. Özellikle sağlık kurumlarında yönetici olan kişiler, hasta bakımı ile ilgili kalitenin artırılması için tıbbi alet ve malzemelerin son teknolojik ürünler olmasına özen göstermeleri yanı sıra çalışan personeline de gereken önemi vermelidir. Çünkü sağlık sistemi insana dayalı bir sistemdir. Sadece iyi ve son teknolojik malzemelerin kullanılması sağlık sisteminin etkin ve verimli yürütülebilmesi için yeterli değildir. Bu sistem içinde oldukça büyük ve önemli bir grubu oluşturan hemşirelerin de hizmet kalitesini arttırmak için iş doyumuna da önem verilmelidir.

#### 1. İş Doyumu Kavramı ve Tanımları

Tutumlar; insanlar, olaylar ya da nesnelere hakkında olumlu ya da olumsuz değerlendirmeler içeren ifadelerdir. Bir şeyle ilgili olarak ne hissettiğimizi yansıtır. ‘İşimi seviyorum’ dediğimizde işimiz hakkındaki tutumumuz ifade edilmektedir. Her birimiz binlerce tutuma sahip olmakla birlikte örgütsel davranış

<sup>1</sup> A. Pişkin, Malatya Turgut Özal Tıp Merkezinde Çalışan Sağlık İdari, Teknik ve Yardımcı Hizmetler Sınıfındaki Personelin İş Doyumu, İnönü Üniversitesi SABE, YYLT, Malatya, 2001, s.5

alanında işle ilgili olarak sınırlı sayıda tutum mevcuttur. Bunlar, iş memnuniyeti, işe sarılma ve örgüte bağımlılık olarak sıralanabilir. Bunlardan en önemlisi ve üzerinde en çok çalışılan iş doyumudur. “İş doyumunu, işin özelliklerinin değerlendirilmesi sonucu oluşan iş hakkındaki olumlu histir. İş tatmini yüksek bir kişi, işi hakkında olumlu duygulara sahipken, iş tatmini düşük bir kişi ise işi hakkında olumsuz duygulara sahiptir.”<sup>1</sup> Dolayısı ile kişinin işi hakkındaki olumsuz duyguları da iş doyumusuzluğunu ifade etmektedir.

Günümüzde, örgütlerin yapılarının değişime uğrayarak çok karmaşık bir yapıya bürünmelerinin ve küreselleşmenin bir sonucu olarak insanların beklentileri artmış ve/veya değişikliğe uğramıştır. Bu durum insan kaynaklarının etkili ve verimli kullanılmasının önemini arttırmıştır. “Günün üçte birinin işte geçmesi bireyin doğal olarak bir takım fiziksel, ruhsal ve sosyal gereksinimlerinin iş yerinde karşılanmasını gerektirir. İş yerinde karşılanmayan gereksinimler ise iş doyumusuzluğunu, çalışanın genel yaşam doyumunu, fiziksel ve ruhsal sağlığını olumsuz yönde etkilemektedir.”<sup>2</sup> Bunun sonucu olarak, örgütlere çalışan insanı mutlu etme ve işinden memnun kılma sorumluluğu yüklenmiştir. İş doyumunu bilişsel bir tepkidir. İnsanoğlunun vermiş olduğu diğer tepkiler gibi haz duyma, hoşlanma, acı, kaçınma gibi duygusal bileşenleri içermektedir. İş doyumunun işlevsel bir fonksiyonu da bulunmaktadır görüşü de hakim olan görüşlerden biridir. İş doyumunu ile işe devamsızlık, iş değiştirme ve performans düşüklüğünün de önüne geçilmiş olunabilir.

Günümüzde insanlar için yaptıkları işler onların yaşamlarında önemli bir noktaya yerleşmiştir. Dolayısıyla insanların iş doyumuyla yaşamdan zevk almaları arasında da bir paralellik görülmektedir. Örgütlerin başarılı olabilmesi için çalışanların motivasyonlarına ve iş doyumlarına önem verilmelidir.

İş doyumunu konusunda farklı tanımlamalar yapılmıştır. “İş doyumunu genel olarak, kişinin işinden ve işle ilgili olan faktörlerden aldığı hazzı ve mutluluğu açıklamaktadır. Diğer bir ifade ile iş doyumunu, kişinin işle ilgili duygusal tepkilerinin bir toplamıdır. Locke, iş doyumunu bir kişinin mesleği ile ilgili onu memnun eden olumlu duygusal bir durumu sağlaması olarak ifade etmektedir. Barutçugil iş doyumunu bir çalışanın yaptığı işin ve elde ettiklerinin ihtiyaçlarıyla ve kişisel değer yargularıyla örtüştüğünü veya örtüşmesine olanak sağladığını fark etmesi sonucu

<sup>1</sup> S.P. Robbins-T.A. Judge, Örgütsel Davranış, (Çev. İ. Erdem), İstanbul, 2012, s.76

<sup>2</sup> N.Derin, Devlet Hastanelerinde Çalışan Sağlık Personelinin İş Doyum Düzeyleri Ve Etkileyen Faktörler, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi SABE, YYLT, Eskişehir, 2007, s.2

yaşadığı bir duygu olarak açıklamaktadır. Locke ve Henne 'iş doyumunu; 'Bir kişinin iş yerindeki işe ilişkin deneyimleri ve işe atfettiği değerlerinin yarattığı duygusal hoşnutluk durumudur.' biçiminde tanımlamaktadır."<sup>1</sup> İş doyumunu kavramı ve iş doyumunun ölçülmesi yönündeki ilk çalışmalar 1900'lü yıllarda başlatılmış ve günümüze kadar değişikliklere uğrayarak devamlılığını sürdürmüştür. İlk yıllarda, iş doyumunu tanımı, kazanılan paranın miktarı ve ödüllendirmelere dayanmaktaydı. Daha sonraları ise, iş doyumunun, kişinin çalışma koşullarına, çalışma arkadaşlarına, mesleğin gerektirdiği durumlara adapte olma yeteneğine bağlı ve yaşamdan duyulan doyumun bir parçası olduğu görüşü ağırlık kazanmıştır.

Yapılan tanımlamalar herkes tarafından farklı şekilde yorumlandığı için ortaya farklı tanımlar çıkmıştır. Bu tanımlamalardan bazıları şu şekilde sıralanabilir.

"-İş doyumunu, çalışanların işlerinden duydukları memnuniyet ya da memnuniyetsizliktir. Başka bir deyişle işin özellikleri ile çalışanların istekleri birbirlerine uyduğunda iş tatmini oluşmaktadır. Kişi gündüz çalışmak istiyor ve resmi tatil günlerin de izinli olmak istiyorsa, hemşirelik mesleği ona uygun olmayabilir. Çünkü, biliyoruz ki hemşireler nöbet ve vardiya usulü çalışırlar, düzenli bir iş saatleri olmaz. Bu durumda böyle bir insan hemşirelik yaparken, işinden memnun olmayacaktır.

-İş doyumunu, çalışanların işlerinin çeşitli yönlerine karşı oluşturdukları tutumların toplamıdır. Dolayısı ile çalışanların işi ile ilgili genel tutumları olumlu ise iş doyumunu, olumsuz ise iş doyumsuzluğu ortaya çıkabilir. Eğer kandan ya da travmalardan korkan yapısı olan kişiler hemşireliği seçerlerse mutlu olamayacaklardır. Çünkü işleri genelde kan ve travma ile ilgili olacaktır.

- İş doyumunu çalışanların işine ve örgütüne karşı geliştirdiği bir tepkidir. Diğer bir deyişle çalışanların işine karşı gösterdiği ilgi örgütsel bağımlılık, sosyal imkanlar gibi belli girdiler karşılığında aldığı çıktı miktarı ile alması gerektiğini düşündüğü çıktı miktarı arasındaki fark iş tatmininin en önemli belirleyicisidir.

- İş doyumunu çalışanların işi ile ilgili olan çeşitli tutumlarının bir sonucudur. Yani çalışma şartları, ücret, denetim, gelişme ve ilerleme imkanları yeteneğini kullanması, işteki sosyal ilişkilerinin boyutu, işin çevresi ve benzeri değişkenlerle ilgili olan tutumlarının sonucudur.

<sup>1</sup> A.T. Eğinli, "Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma" Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, C.23, S.3, Erzurum, 2009, s. 36

- İş doyumu çalışanların işinden ne elde etmek istedikleri ile gerçekte ne elde ettiğini algılaması arasındaki farkın derecesidir. Yani işte tecrübe edilen ile istenilen arasındaki farkın bir fonksiyonudur.”<sup>1</sup> Eğer bir kişi, işinden çok paralar kazanmak istiyorsa ya da istediği saatte işe gelmek istiyorsa hemşireliği seçmesi çok doğru olmayacaktır. Bütün bu tanımların ortak noktası iş doyumu, çalışanların işleri ile ilgili duygusal bir reaksiyonun sonucunda oluşmakta ve insanların yaşamında önemli bir yer tutmaktadır.

## **2. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler**

İş doyumu insanların çalışma şartlarını gösteren önemli göstergelerden biridir. Birçok faktör iş doyumunu olumlu ya da olumsuz anlamda etkilemektedir. “Bu faktörler bireysel ve kurumsal faktörler olarak iki gruba ayrılmaktadır;”<sup>2</sup>

- İş doyumuna etki eden bireysel faktörler
- İş doyumuna etki eden çevresel faktörler

### **2.1. İş Doyumuna Etki Eden Bireysel Faktörler**

İş doyumunu etkileyen faktörler olarak gelir, çalışma saati, yöneticilerle ilişkiler, işe ilgi, aile/sosyal ilişkiler ve gelişme fırsatları olarak sayılabilir. İş doyumunu etkileyen faktörler oldukça fazladır. Bunlar aşağıda belirtilen başlıklar altında incelenmiştir.

#### **2.1.1.Cinsiyet**

Cinsiyetin iş doyumu ile ilişkisini inceleyen araştırmalar, bu konuda birbirleriyle çelişkili sonuçlar göstermektedir. Bazı araştırmacılar cinsiyetin önemli olduğunu belirtirken bazıları ise hiç etkili olmadığını belirtmişlerdir. Bu nedenle cinsiyetin iş doyumunda etkili olduğu konusunda tutarlı bir kanıt yoktur. “İş doyumu ve cinsiyet arasındaki ilişki arasında yapılan araştırmada, kadınların erkeklere göre daha yüksek oranda iş doyumuna sahip oldukları bulunmuş ve bunun nedeninin

<sup>1</sup> S. Güney, Örgütsel Davranış, İstanbul, 2011, s.11

<sup>2</sup> S.Durmuş-O.Günay, “Hemşirelerde İş Doyumu ve Anksiyete Düzeyini Etkileyen Faktörler” Erciyes Tıp Dergisi, C.29, S.2, Kayseri, 2007, s.140

kadınların işleri hakkında daha az beklentiye sahip olabilecekleri şeklinde açıklanmıştır. İş doyumunu ve cinsiyet değişkeni arasındaki ilişki ile ilgili Türkiye'de yapılmış araştırmalara bakıldığında da birbiriyle tutarlı sonuçlara ulaşılamamış olduğu görülmektedir. Cinsiyetin genel iş doyumunu ile bir ilişkisi olmadığını ancak ücret ve fiziksel koşullar hakkında kadınların daha düşük doyuma sahip oldukları ifade edilmiştir.”<sup>1</sup> Genelde cinsiyetin iş doyumunda etkili olmadığı, ancak fiziksel koşullar ağırlaştığında kadınların iş doyumunun düştüğü söylenebilir. Burada kadınlara annelik sorumluluğunun yüklenmesi ve evin yükünün büyük bir kısmının kadınlarda olmasının önemli bir rol oynadığı söylenebilir. Ancak bu sorumluluk hemşirelerde daha fazla hissedilmektedir. Çünkü hemşirelik düzensiz iş saatlerine ve fazla iş yoğunluğuna sahip bir meslektir ve daha fazla sorumluluk almayı gerektirmektedir.

### 2.1.2.Yaş

Yaşın iş doyumuna etkisine ilişkin farklı görüşler vardır. Ancak genel anlamda yaşın ilerlemesiyle iş doyumunu arasında olumlu bir ilişki kurulmuştur. “Bazı araştırmacılar iş doyumunun yaşla birlikte arttığını savunurken, bazıları yaş ve iş doyumunu ilişkisinin ‘U’ şeklinde olduğunu belirtmektedir.”<sup>2</sup> Bu görüşe göre işe yeni başlayan bir çalışanın iş doyumunu, yeni duruma alışma sürecinde olması ya da bir iş bulmuş olması nedeniyle, yüksek olacaktır. Zamanla monotonluk oluşacak ve bıkkınlık yaşayan çalışan orta yaşlarda gittikçe düşen bir iş doyumuna sahip olacaktır. Bir süre geçtikten sonra da doyumsuzluğun üstesinden gelmek için çabalayacak bunun sonucunda da durumunu kabullenerak iş doyumunda artış gözlenecektir. Daha yaşlı olan kişiler daha uzun süredir aynı iş yerinde çalıştığı için aldığı ücret daha fazla olmakta, bu da iş doyumunu artırmaktadır. Yine insanlar kariyer basamağını 30’lu yaşlarda atladığı için yaş artıkça iş doyumunu da bu yaşlarda beraberinde artırmaktadır. Ancak yaş ilerledikçe insanlar yaşadıkları sorunları nasıl çözüme kavuşturacakları konusunda tecrübe kazandıklarından ve sorunları daha kısa sürede çözdükleri için de iş doyumsuzluğunu daha az yaşamaktadırlar. Örneğin hastanede nöroloji kliniğinde çalışan ve 25 yıldır hemşirelik yapan bir hemşire şu

<sup>1</sup> A.Yelboğa, “Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu ile İlişkisinin Finans Sektöründe İncelenmesi” Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, C.4, S.2, Adana, 2007, s.3

<sup>2</sup> Derin, 2007, s.17

andaki iş doyumunun mesleğin ilk yıllardakine göre daha fazla olduğunu söylemektedir. Bunun nedenini de tecrübenin kendisine sorun çözümünde kolaylık sağladığını, çünkü daha önce bir sorunun tek çözümü olduğunu düşünürken, yıllar geçtikçe bir sorunun birden fazla çözümünün olabileceğini anladığını, bunun da kendisine kolaylık sağladığını belirtmiştir. Bu örnek yaş ile birlikte iş doyumunun artmasına örnek olarak gösterilebilir.

### 2.1.3.Eğitim

Eğitim seviyesi ile iş doyumunda farklı görüşler ileri sürülmüştür. Çalışılan kurumun özelliklerine göre olumlu ya da olumsuzluklar yaşanabilmektedir. Eğitim ile iş doyumunda arasındaki ilişkinin hem pozitif, hem de negatif yönde olabileceği görülmektedir. Burris,<sup>1</sup> öğrenim düzeyi ve iş doyumunda arasındaki ilişkiyi, alınan eğitim ve işin gerektirdiği bilgi ve beceriler arasındaki uyum üzerinden incelemiştir. Burris'e göre; öğrenim düzeyi bireyin işinin gerektirdiğinden çok yüksekse bu durum iş doyumunda yaratmakta, öğrenim düzeyinin işin gerektirdiğinden orta derecede yüksek olması halinde bu iki değişken arasındaki etkileşimin çok az olduğu görülmektedir. Eğitim seviyesindeki ve yeteneklerdeki 'artışın karşılığını', örgütten alamadığını düşünen iş görenin iş doyumunda seviyesinde bir azalma meydana gelecektir. Her iki değişkenin de artış gösterdiği durumda, eğitim seviyesi ve yeteneklerdeki artış, iş görenin örgüt içerisindeki pozisyon, ücret, yetki ve sorumluluklar gibi olumlu değişikliklerle sonuçlanırsa, iş doyumunda da bir artış söz konusu olacaktır. "Genel olarak, eğitim seviyesi yüksek kişilerin, stresin olumsuz etkilerinden daha kolay kurtulduğu, stresle daha bilinçli araçlar kullanarak baş ettiği ileri sürülebilir."<sup>2</sup>

Eğitim düzeyinin yükselmesi ile iş doyumunda arasında negatif bir ilişki olduğu da yine yapılan çalışmalarda belirtilmektedir. Çünkü sosyo-kültürel yönden gelişmiş, eleştirel düşünen ve bilgi birikimi fazla olan eğitim seviyesi yüksek olan çalışanların mesleki değer ve inançları doğrultusunda beklentilerinin daha fazla olduğu gözlenmektedir. Bu sebeple beklentilerine ulaşmada güçlük çeken eğitim

<sup>1</sup> H. Yorulmaz, Kariyerde İş Doyumu ve Plato: KKTC Kamu Sektöründe Uygulamalı Bir Çalışma, YDÜ, SBE, YYLT, Lefkoşa, 2007, s.67

<sup>2</sup> N. Polat, Hemşirelerde İşe Bağlı Stres ve İş Doyumu: Bir Eğitim Hastanesinde Saha Çalışması, Başkent Üniversitesi SBE Sağlık Kurumları İşletmeciliği, YYLT, Ankara, 2008, s.37

düzei yüksek olan kişilerin işlerinden beklentileri fazla olduğundan, bu kişilerin doyum düzeylerinin daha düşük bulunduğu açıklanmaktadır.

Kişinin öğrenim durumu bireyin yaptığı işin çok üstündeyse çalışan kişinin yine doyumsuzluk yaşamasına yol açmaktadır. "1998 yılında yapılan bir çalışmaya göre öğrenim düzeyinin Türk çalışanlarının iş doyumunu üzerinde bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır."<sup>1</sup> Bununla beraber lisans mezunu hemşirelerde işine karşı memnuniyetsizliğin daha fazla olduğu görülmektedir. " hemşirelerin eğitim düzeylerine göre iş doyumunu incelendiğinde yüksek okul mezunu hemşirelerin iş doyumunu ortalamaları ile sağlık meslek liseleri ile aralarında anlamlı bir fark bulunmuştur."<sup>2</sup> Bu hemşirelerin birçoğu kendilerinin yönetici olarak çalışmaları gerektiğini belirtmekte ve klinik çalışmasına tepki vermektedirler. Klinikte çalışmaları halinde haksızlığa uğradıklarını düşünerek çalıştıkları alanda iş doyumsuzluğu yaşamaktadırlar.

İş doyumunu çalışmaları incelendiğinde, 'eğitim' ile iş doyumunu arasındaki ilişkinin hem pozitif, hem de negatif yönde olabileceği görülmektedir.

Eğitim seviyesindeki ve yeteneklerdeki artışın karşılığını, örgütten alamadığını düşünen iş görenin iş doyumunu seviyesinde bir azalma meydana gelecektir. "İş doyumunu ile mezun olunan okul arasında, bağlantılı olarak ta iş doyumunu ile meslekte yükselme ilişkilerin olduğu saptanmıştır."<sup>3</sup> Her iki değişkenin de artış gösterdiği durumda, eğitim seviyesi ve yeteneklerdeki artış, iş görenin örgüt içerisindeki pozisyon, ücret, yetki ve sorumluluklar gibi olumlu değişikliklerle sonuçlanırsa, iş doyumunda da bir artış söz konusu olacaktır. Genel olarak, eğitim seviyesi yüksek kişilerin, stresin olumsuz etkilerinden daha kolay kurtulduğu, stresle daha bilinçli araçlar kullanarak baş ettiği ileri sürülmektedir.

<sup>1</sup> R. Bilgiç, "The Relationship Between Job Satisfaction and Personal Characteristics of Turkish Workers" The Journal of Psychology, C.132, S.5, Oxford, 1998, s.554

<sup>2</sup> G.Keskin- G.Ö.Yıldırım, "Hemşirelerin Kişisel Değerlerinin ve İş Doyumlarının İncelenmesi" Ege Üniversitesi Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi, C.22, S.1, İzmir, 2006, S.128

<sup>3</sup> G.Kahraman-E.Engin-Ş.Dülgerler-vd., "Yoğun Bakım Hemşirelerinin İş Doyumları ve Etkileyen Faktörler" Dokuz Eylül Üniversitesi (DEÜ) Hemşirelik Yüksekokulu Elektronik Dergisi, C.4, S.1, İzmir, 2011, s.16

#### 2.1.4.Kişilik

Kişilik özelliklerin iş doyumuna etkisini inceleyen araştırmacılar bu ikisi arasında ilişki olduğunu belirtmişlerdir. “Kişilik değişkeni, bireysel faktörler arasında en karmaşık olanıdır. Çünkü kişilik değişkeni insanın doğumundan ölümüne kadar pek çok faktör tarafından etkilenmekte ve şekillenmektedir. Bireysel farklılıkların temelini oluşturan kişilik değişkeninin, farklı davranış ve beklentiler ortaya çıkardığı kabul edilirse, iş doyumunda ondan etkileneceği söylenebilmektedir. Her meslek ya da örgüt, belli kişilik yapısındaki insanlara daha fazla iş doyumunu verebilir.”<sup>1</sup> Bu nedenle, kişilik yapıları iş doyumunu etkilemektedir. Esnek kişilik yapısına sahip, kendini ifade etme yeteneği yüksek ve ilişkilerinde yapıcı olan bireylerin daha yüksek iş doyumuna sahip oldukları, buna karşın çevresindeki güçlükleri yenemeyen, katı bir kişilik yapısına sahip bireylerin işlerinden doyum sağlamadıkları ve mutsuz olduğu belirtilmektedir. Çevresi ile iyi bir uyum yakalayamayan, daha çok sinirli olan kişilerin istekleri ve beklentileri yeteneklerinin çok üstünde olduğundan iş doyumunu sağlayamazlar.

Yine aynı şekilde çalışan kişinin karakteri ile yaptığı iş arasında iyi bir uyum söz konusu ise iş doyumunu da fazla olacaktır. Bu nedenden dolayı çok bencil ve acımasız bir insan sosyal hizmet alanında çalışması çok uygun olamayabilirken aynı şekilde çok yumuşak ve pasif bir insanın astına söz geçirememesi de mümkün olamayacaktır.

Kişilik yapıları olarak değerlendirildiğinde A tipi kişilik tipinde olan çalışanların stres düzeyleri fazla olduğu için iş performansları düşecek ve bunun sonucu iş doyumları azalacaktır. Öz benlik duygusu gelişmiş kişiliğe sahip olan bireyler, dışarıdan övülmeye daha az ihtiyaç duyacağı için daha az çatışma yaşayacaktır. Dolayısı ile kendisi ve çevresi ile barışık ve yardım etmeyi, başkasını dinlemeyi seven insanların hemşireliği seçmeleri daha uygun olacaktır.

Bu konuda okullarda rehberlik öğretmenlerinin danışmanlık yapmaları yararlı olacaktır. Böylece mesleği seçecek kişilerin iyi yönlendirilmesi sonucu kişiliğe uygun mesleklerin seçilmesi sağlanmış olacaktır. İş doyumsuzluğu da önlenmiş olacaktır.

<sup>1</sup> S.Kınık, Kişilik Özellikleri ile İş Doyumu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi SBE, YYLT, Eskişehir, 2007, s.26.

### 2.1.5.Statü

İnsanlar için yaptıkları işten aldıkları ücret kadar mesleklerinin statüsü de çok önemlidir. Toplum tarafından mesleğin kabul görüp görmemesi ya da toplumda iyi bir statüye sahip olması çalışanların iş doyumunu etkileyecektir. "Araştırmacılara göre, iktidar mesafesi düzeyi yüksek olan; yani, bireyler arasında sosyal konum, prestij, zenginlik ve haklar açısından büyük eşitsizlikleri olan kültürlerde ünvanın iş doyumunu üzerindeki etkisi daha fazla olacaktır."<sup>1</sup> Yönetim kademesinde çalışanların, alt kademedekilere göre daha yüksek iş doyumuna ulaştıkları yapılan çalışmalarda görülmektedir. Yönetim kademesinde bulunan kişilerin alt kademedeki çalışanlara oranla daha fazla insiyatif kullanabilmeleri buna sebep olarak gösterilebilir.

Sağlık alanına bakıldığı zaman sağlık sisteminin matris bir yapı olması sebebiyle dikey ve yatay yapılanmalar söz konusu olmaktadır. Dolayısıyla bir çalışan birden fazla amirle çalışmak zorunda kalmaktadır. Bu durum çalışanlarda iş doyumsuzluğu yaratabilmektedir.

Çevremize bakıldığı zaman, yapılan işin kaliteli yapılıp yapılmadığından daha çok işyerinde hangi konumda çalışıldığı daha fazla önemsenmektedir. Üst düzey ve yönetici konumunda olan kişilere sanki daha önemli bir iş yapıyor gibi davranılmakta, bu da diğer konumdaki kişilerde olumsuz duyguların oluşmasına neden olmaktadır. Hemşirelik alanında yapılan çalışmalar da bu durumu desteklemektedir.

### 2.2. İş Doyumuna Etki Eden Çevresel Faktörler

İş doyumuna etki eden faktörlerden bir diğeri olan çevresel faktörler kişinin kendisine bağlı olmayıp daha çok örgütü ve örgütün yapısını ilgilendirmektedir. Çevresel faktörler aşağıdaki unsurlardan oluşmaktadır.

---

<sup>1</sup> Yelboğa, 2007, s.4

### 2.2.1.Ücret

Alınan ücretin miktarı iş doyumunu doğrudan etkilememektedir. Bununla birlikte ülkemizde hemşirelerin ücret konusunu büyük sorun olarak algılamaları konunun önemini vurgulamaktadır. “Ücret düzeyi adil olmadığı zaman bireylerde bir çeşit dengesizliğe neden olmaktadır Birçok çalışan için en önemli çevresel faktörün ücret olduğu görülmektedir.”<sup>1</sup> Küreselleşmenin bir sonucu olarak insanların ihtiyaç kavramları değişime uğrayarak başkalarının sahip olduğu şeye ihtiyacı olsun ya da olmasın herkes sahip olmak istemektedir. Birçok insan için alışveriş ihtiyaçtan değil, sosyal ihtiyacı da karşılamak anlamına gelmektedir. Dolayısı ile insanlar hep daha çok para kazanma arzusu ile daha çok paraya sahip olmak istemektedir. Bu nedenle çalışanlar için çok para kazanabileceği bir işe sahip olmak ve sahip olduktan sonra da bu işin devamlılığını sağlamak oldukça önemli bir rol oynamaktadır.

Hemşirelik mesleğine bakıldığında ücret olarak diğer ülkelerin çok gerisinde ücret aldıkları, bu durumun hemşirelerde iş doyumunu etkileyen önemli bir faktör olduğu ortaya konmuştur.

### 2.2.2.Güvenlik

İş güvenliğinin olmaması, iş doyumunu tehdit eden bir unsurdur. Birey sağlığı için tehlike arz eden bir ortamda çalışmak istemez. “İş güvenliğinin olması çalışanlar için ayrı bir doyum etmenidir. Çalışan işinde güvenlik unsurunun var olduğuna ve kendine değer verildiğinin inanıyorsa bu doyum sağlamasına yardımcı olacaktır. İş Güvenliğinin olması işteki olası kazaları da engeller. Araştırmalar, iş doyumunu ile kazalar arasında olumsuz bir ilişki olduğunu göstermektedir. İş güvenliğinin varlığı doyumunu artırdığı gibi, yönetimi de kolaylaştırır.”<sup>2</sup> Hem sosyal hem de fiziksel açıdan güvenli bir iş ortamında çalışmak kişinin işiyle ilgili duygularının olumlu olmasına yol açacaktır. “İş çevresi çalışanın tatminini de etkiler. Çalışan kişiler ısı, nem, havalandırma, ışık, sessizlik, ergonomi gibi fiziksel rahatlığı sağlayan unsurların bulunmasının iş doyumuna katkısı bulunduğunu

<sup>1</sup> Yorulmaz, 2007, s.62

<sup>2</sup> G. Eker, Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri, DEÜ, SBE İşletme Anabilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Programı, YYLT, İzmir, 2006, s.70

savunmaktadırlar.”<sup>1</sup> Bu olanakların çalışanları olumlu yönde güdüledikleri belirtilmektedir. Bu durumda yönetim, çalışanların rahatlığını ön plana almalı ve iyi bir fiziksel düzenleme yapmalıdır.

Kamu hastanelerinde çalışan kişiler için de bu konu son yıllarda daha fazla önem kazanmaya başlamıştır. Daha önceden çalışan kişinin çalışma ortamı çok fazla göz önüne alınmayıp çalışanın böyle bir hak iddia etmesi bile söz konusu olamazken günümüzde çalışan sağlığı ve güvenliğinin sağlanması ile ilgili komiteler oluşturulmakta ve bu konuda çalışmalar yapılmaktadır. Bu uygulamalar çalışanı olumlu yönde etkileyip, iş doyumunun artmasına katkıda bulunacaktır.

Sağlık Bakanlığı çalışan güvenliği ile ilgili olarak ‘Beyaz Kod’ adı verilen bir telefon hattı kurarak, sözel ya da fiziksel şiddete karşı çalışanın güvenceye almayı hedeflemiştir. Bu uygulamalarla, son yıllarda sağlık çalışanlarına karşı artan şiddet olayları nedeniyle sarsılan iş güvenliği yeniden sağlanmaya çalışılmaktadır. Böylece sağlık çalışanın iş doyumunu da artacaktır.

### 2.2.3.İşin Niteliği

İşin kendisi çok yetenek gerektiriyorsa ancak yeterli eğitim verilmemişse bu durum kişilerde iş doyumsuzluğuna neden olmakta, ya da yapılan iş hiç yetenek gerektirmeyen bir iş ise, işe ilgi azalmakta ve bununla birlikte iş doyumsuzluğu ortaya çıkabilmektedir. “Çalışanlar yaptıkları işin ya kendileri açısından, ya da diğerleri açısından bir anlama sahip olmasını isterler. Birçok çalışan önemli bir iş yaptığını düşünerek bundan doyum sağlar.”<sup>2</sup> Bu nedenle kurumlar, çalışan kişilerin yetenek ve becerilerini göz önünde bulundurarak işe yerleştirme yapmalıdır. Ayrıca hizmet içi eğitim programlarını iyi planlamalı ve belirli periyotlarla tekrarlanması sağlanmalıdır. Hemşireler için uzmanlaşma söz konusu olmadığı için, her hemşirenin her alanda çalışması beklenilmektedir. Oysa herkesin yetenekleri farklıdır. Örneğin, el becerisi iyi olmayan bir hemşire cerrahi branşlarda başarılı olamayabilir. Çünkü cerrahi, yara bakımı, birtakım kataterlerin takılması ve bunların bakımı iyi bir el becerisi gerektirir. Aynı şekilde çok çabuk panikleyip, acil durumda ne yapacağını

<sup>1</sup> Robbins- Judge, 2012, s.252

<sup>2</sup> Derin, 2007, s.23

şşıran birini acil serviste çalıştırmak, kişinin, iş doyumunu önemli oranda azaltacaktır.

Bu nedenle, kişiler kendi kişilik yapılarına ve yeteneklerine uygun bir iş seçerse ve onlara uygun bir branşta çalışma imkanı verilirse başarı şansları daha yüksek olacağında işlerini yaparken doyum almaları da sağlanmış olacaktır. "Ayrıca hemşirelik uygulaması pek çok karar vermeyi gerektirir. Bu kararlar değerlere dayandığı için hemşireden hemşireye değişiklik gösterir."<sup>1</sup> Dolayısı ile mesleği isteyerek seçmek ya da mesleğe istemeden girmek hemşirelerde iş doyumunu doğrudan etkilemektedir.

Toplumun hemşirelik mesleğine ve hemşirelere olumlu ya da olumsuz bakması da çalışan kişiler için önemlidir. Çalışma şartlarının ağır olması, uzun vardiyalı ve nöbetli çalışma şekli ve ağır çalışma koşulları iş doyumunu azaltan diğer etkenlerdir. Hemşirenin çevresinde hemşirelik mesleğini sürekli rencide eden konuşmalar yapılıyorsa ve sürekli eleştiride bulunuluyorsa hemşireden mesleğini severek yapması ve iş doyumunun olması beklenmemelidir.

Bizim toplumumuzda hemşirelik çok onaylanan bir meslek olma konumunda bulunmamaktadır. Toplum tarafından onaylanmayan bir mesleğin mensubu olmak hemşirelerdeki iş doyumunu önemli ölçüde azaltmaktadır.

#### 2.2.4.Yükselme Fırsatı

Terfi ve meslekte ilerleme her insan için, bir ihtiyaç olduğu kadar, aynı zamanda bir haktır. Kişinin performansını ve doyumunu pozitif yönde etkileyen etmenlerdendir. Bu nedenle yönetimin çalışan kişilerin kariyer planlamasına katkıda bulunması ve onları doğru yönlendirebilmesi çalışanların işi benimsemeleri ve işten zevk almaları için önemlidir. İşinde terfi etmesi, birey için maddi destekten çok bireyin statüsünün yükselmesinde de etkili olacaktır. Başarının değerlendirme kriterlerinin belirlenmesi, çalışanların terfi etme kriterleri hakkında bilgi sahibi olmaları çalışanlarda bu kriterleri yakalama isteği uyandıracak ve iş doyumunu artıracaktır. Terfiler kıdeme göre mi olacak, eğitim durumuna göre mi? Bunların belirlenmesi çalışanlar için oldukça önemlidir. Ancak hiçbir kriter belirlenmeden

---

<sup>1</sup>Keskin-Yıldırım, s.121

başarısız kişilerin terfi ettirilmesi de iş doyumsuzluğuna neden olacaktır. Yükselme fırsatını yakalayan kişilerin kendilerine olan öz güvenleri artar. Bu durum kişiliğinin gelişmesine katkıda bulunarak kişilerde çalışma isteği uyandırır.

“Yükselme fırsatı yakalayan kişi, kendine daha çok güven duyar, kişiliği gelişir ve yetkilerinin artması nedeniyle çalışma isteği artar. Çevrenin gösterdiği ilgi ve takdir edilmek çalışanın üzerinde önemli etkiler yapar. Oysa hemşirelik mesleğinde ilerleme ve yükselme olanakları kısıtlı olarak görüldüğü için, hemşirelerde endişe duygusu ağır basmakta bunun sonucunda kişilerde iş doyumsuzluğu yaşanmasına neden olmaktadır. Bu nedenle hemşirelerin kendi gelişimleri için sertifika programlarına gönderilmeleri onları mutlu edebilmektedir.”<sup>1</sup> Hemşirelerde yaşanan en büyük iş doyumsuzluğunun nedenlerinden biri de terfi olanaklarının olmaması, ya da kısıtlı düzeyde olmasıdır. Ülkemizde bir hemşire mesleğine hemşire olarak başlayıp hemşire olarak emekli olabilmektedir. Yıllar geçse de bir hemşire kendisini hep aynı nokta da görmektedir. Bu durumda hemşire kendisinin hep aynı noktada kalacağını bildiği için yaptığı işi yük olarak görecektir.

Bu nedenle hemşireler için yükselme olanağı sağlayacak faktörlerin geliştirilmesi, iyi bir kariyer planlamasının yapılması iş doyumunu yönünden oldukça yararlı olacaktır. Özlük haklarının yeniden düzenlenmesi ve bu düzenleme yapılırken eğitim seviyesinin de göz önünde bulundurulması iş doyumunu açısından önemli görülmektedir. Hemşire yöneticiler hemşirelere yönelik olarak onları motive edecek yöntemler geliştirmeli ve hemşirelerin yaptıklarını mutlaka takdir etmelidirler.

#### **2.2.5.Çalışma Arkadaşlarıyla İlişkiler**

Örgütteki ilişkilerin olumlu olması, arkadaşlar arasındaki iletişimin ve uyumun iyi olması örgütlerde olumlu bir atmosferin oluşmasına neden olacak ve iş doyumunu olumlu etkileyecektir. İnsanlar gününün büyük bir kısmını işyerinde geçirmektedir. “Çalışma grupları çalışanların iş tatmini için önemli bir kaynaktır ve grup üyelerinin birbirleriyle olan iletişimleri ve ilişkileri iş tatminini yönlendirmektedir. Birbirleriyle iletişim kuramayan çalışanların iş tatminleri

---

<sup>1</sup> D. Güleç, Rotasyon ile Çalışan Hemşirelerde İş Doyumunun Belirlenmesi, Marmara Üniversitesi SABE, YYLT, İstanbul, 2009, s.30

azalmakta ve sosyal yalnızlığa itilmekte ve sonuçta işi terk etmelerine yol açmaktadır.”<sup>1</sup> Çalışma yerindeki olumsuz insan ilişkilerinin oluşması ve gereken destekten yoksun olmak psikolojik gerilimlere neden olacak ve iş doyumsuzluğunu geliştirecektir. Hemşirelerin sadece kendi mesleklerinden değil, farklı meslekten kişilerle çalışma zorunluluğu iş atmosferini onlar için daha önemli bir hale getirmektedir. Özellikle hekimlerin hemşireler üzerinde çalışma arkadaşı olmaktan çok, baskı ve otorite kurmaya çalışmaları, hemşirelerde iş doyumsuzluğunu artırmaktadır. “Hemşirelerin hekimlere göre yapılan iş açısından daha çok bağımlı ve dolayısıyla eş güdümlü çalışmayı gerektirmesi görevleri gereği yüklenmiş oldukları bürokratik işlemlerin hekimlere göre daha fazla olması iki meslek grubu arasındaki iş gerilimini belirleyen değişkenlerdir.”<sup>2</sup> Ekip çalışması kavramının gerektiği şekilde algılanmaması, hemşirelerin hekimlerin yardımcısı gibi görünmeleri işlerinden gereken doyumunu almalarına engel olmaktadır.

Matriks bir yapıda olan sağlık kurumlarında hemşire, birçok meslek grubuyla çalışmak zorundadır. Yatay ve dikey iletişimde bulunarak birçok sorunun çözümünde önemli bir rol oynamaktadır. Bu işlerini yerine getirirken aynı zamanda ekip içerisinde çatışmalar da yaşamaktadırlar. Yaşadığı bu çatışmalar da iş doyumunu olumsuz olarak etkilemektedir.

Hemşirelikteki iş doyumunu diğer mesleklerde olduğu gibi kişisel sebeplerle olabildiği gibi aynı zamanda kurum içi etkili iletişim ve ekip çalışması ile de yakından ilgilidir. Çalıştığı klinikte belirli bir uyumu yakalamış ve arkadaş ilişkileri iyi olan hemşireler, çalıştığı servis çok yoğun olsa bile başka bir yere gitmeyi istememektedir. Çünkü çalışan insanların uyumlu oldukları yerler onların ikinci aileleri gibi olmaktadır. O halde yöneticiler insanların çalıştıkları yerlerdeki uyumlarını göz ardı etmemelidir.

Yaşadığımız bir olayı örnek verebiliriz. Nöroloji kliniğinde çalışan iki hemşire arasında tatsız bir olay yaşanmıştı. Yaklaşık bir hafta sonra bu iki kişi aynı gün nöbete gelmek zorunda kaldı. Hemşirelerden biri duygularını şöyle ifade etti.

<sup>1</sup> O. Erdil-H.Keskin, “Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama” Doğuş Üniversitesi Dergisi, C.5, S.1, İstanbul, 2004, s.20

<sup>2</sup> İ. Yüksel, “Hemşirelerin İş Güçlüğü Oluşturan Değişkenlerin İş Doyumu, İş Gerilimi ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin Analizi” Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, C.13, S.1, Elazığ, 2003, s.269

'Hep güle oynaya severek geldiğim nöbetime ilk defa ayaklarım geri geri giderek geldim. Çünkü nöbet arkadaşımınla kırgındım, işlerimi nasıl planlamam gerektiğini düşündüm ve bir çözüm üretemedim.' Buradan şu anlaşılabilir, aslında insanlar için çalıştıkları işin niteliğinden çok çalıştıkları kişilerle olan iletişim şekilleri daha önemli ve onların iş doyumunu daha fazla etkilemektedir. Bu nedenle ekibin birbirleriyle iletişimleri, aralarında kurdukları ilişkiler ve grubun iç dinamiği yöneticiler tarafından iyi gözlemlenmelidir.

#### 2.2.6.Yöneticilerle İlişkiler

Çalışılan kurumda dikey ilişkiler ve hiyerarşik yapının iyi planlanması, yöneticiden memnuniyeti ve çalışanın doyumunu yakından etkileyen etmenlerdendir. İnsanlar çalıştıkları yerde belirli bir hiyerarşik düzende çalışmaktadırlar. "Üst amirler alta çalışan kişiye hiç yetki ve söz hakkı vermeden tüm yetkileri kendisinde toplamayı tercih ediyorsa, bu durum astlarda gerilime sebep olacak ve iş doyumsuzluğu yaratacaktır. Astların üstleriyle kurdukları iletişimin kalitesi iş doyumuna yansıtacaktır."<sup>1</sup> Ücret artışları, işte terfi edilme, çeşitli birimlerde görevlendirme gibi çalışan için hayati önem taşıyan işlerde yönetici kilit noktada yer almaktadır. Yönetimle çalışan arasındaki uyum, iş doyumunu açısından önemlidir. Bu uyumun çift taraflı olması ve sağlıklı bir iletişime dayanması iş doyumunu açısından oldukça önemlidir.

Hemşireler için de yönetim şekli, personelin beklentilerinin yöneticiler tarafından dikkate alınıp alınmaması ve çalışanın beklentilerinin karşılanıp karşılanmaması iş doyumunu üzerinde etkili olmaktadır. "Yönetim politikaları çalışanların iş doyumunu etkileyen en önemli faktörlerden birisidir."<sup>2</sup> Verimliliği en fazla olan yönetim tarzının katılımcı yönetim olduğu bilinmektedir. Bu yönetim tarzı grup içindeki etkileşimi artırdığı için hemşirelik alanında da uygulanmalıdır.

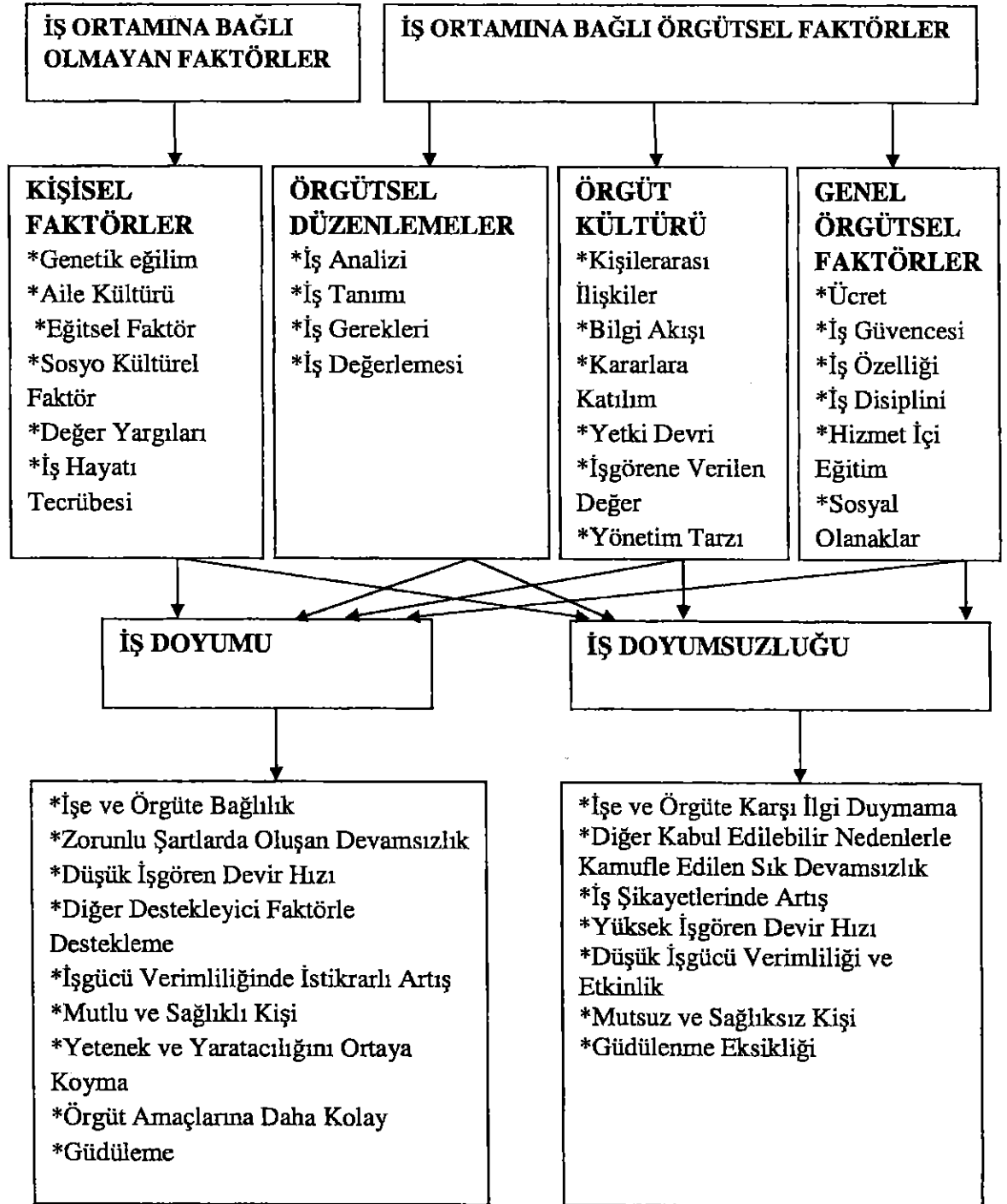
---

<sup>1</sup> Yorulmaz, 2007, s.63

<sup>2</sup> Güleç, 2009, s.45

İş doyumunu etkileyen kişisel ve çevresel faktörler aşağıdaki şekilde özetlenmiştir.

Şekil 2. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler



**Kaynak:** D. Tengilimlioğlu-A. Yiğit, "Hastanelerde Liderlik Davranışlarının Personel İş Doyumuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Çalışması" Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, C.8, S.3, Ankara, 2005, s.381

### 3.Hemşirelerin İş Doyumunu Etkileyen Faktörler

İyi bir iş doyumunu için çalışanların fiziksel, ruhsal ve sosyal gereksinimlerinin beklentileri doğrultusunda karşılanması gereklidir. Bunun sonucunda kişiler daha başarılı, mutlu ve üretken olurlar. İş doyumunu ile ilgili kuramlarda vurgulandığı gibi kişi bireysel ve çevresel birçok faktörden etkilenebilir. Sağlık alanında yapılan çalışmalarda, iş doyumunu etkileyen başlıca faktörler aşağıda belirtilmiştir.

#### 3.1. Yaş ve İş Doyumu Arasındaki İlişki

Yapılan çalışmaların sonuçlarına göre yaş ve iş doyumunu arasındaki ilişkiye bakıldığı zaman, yaşça daha büyük olan çalışanların genç olanlara göre iş doyumlarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılabilir. "Çalışma yılı dolayısıyla yaş ilerledikçe çalışanlar beklentilerini idealden gerçekçi seviyelere çekmekte ve kendilerini çalışma koşullarına daha iyi adapte edebilmektedir."<sup>1</sup> Literatüre bakıldığı zaman da yaş ilerledikçe iş doyumunun arttığını gösteren bilgiler yer almaktadır. Derin'in<sup>2</sup> yaptığı çalışmada, sağlık personelinin yaş değişkenine göre iş doyumunu değerlendirildiğinde, yaş arttıkça iş doyumunun da arttığı görülmektedir. En yüksek iş doyumunun 60 yaş ve üstü sağlık personelinde olduğu görülürken (180.6), en düşük iş doyumunun ise 21-30 yaş grubu sağlık personelinde olduğu görülmüş (141.6) ve aralarındaki fark istatistiksel yönden anlamlı bulunmuştur.

Bunun nedeni şuna bağlanabilir. Sağlık sektöründe çalışan bireyler, yaşları ilerledikçe ve deneyim kazandıkça iletişim yetenekleri gelişmekte ve böylece sorunlarla daha kolay başa çıkabilme becerilerini kazanmaktadırlar. Bununla birlikte tam tersi sonuçlar ortaya koyan çalışmalar da mevcuttur. Keskin ve Yıldırım'ın<sup>3</sup> yaptıkları çalışmada, hemşirelerin yaş gruplarına göre iş doyumları incelenmiş ve 30 yaş altı genç grubun iş doyum puanları (67.8), 30 yaşını aşmış hemşirelerine (63.9) göre yüksek çıkmıştır. Bununla birlikte öğretim elemanlarında yapılan çalışmada kişilerin yaşları arttıkça iş doyumunun da arttığı tespit edilmiştir.

<sup>1</sup> M. Saygılı, "Hastane Çalışanlarının Çalışma Ortamlarına İlişkin Algıları İle İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi", Hacettepe Üniversitesi (HÜ), SABE, YYLT, Ankara, 2008, s.41

<sup>2</sup> Derin, 2007, s.65

<sup>3</sup> Keskin-Yıldırım, 2006, s.128

Dağdeviren ve arkadaşları<sup>1</sup> çalışmalarında iş doyumunu etkileyen en önemli bağımsız değişkenin yaş olduğunu belirtmişlerdir. Yaşları 26 yaşın altında olanların ortalama iş doyumunu 66.2 değeri ile diğer gruplara göre en yüksek saptanmıştır. Yaşları 26-28 aralığında olanların ortalama iş doyumunu puanı 57.5 değeri ile en düşük, yaşları 28-37 aralığında olanların ortalama iş doyumunu puanı 62.4 değeri ile diğer gruplara göre orta düzeyde, yaşları 37 üzerinde olanların ortalama iş doyumunu puanı 65.5 değeri ile orta düzeydedir.

Sağlık sektöründe çalışanlar için iletişim çok önemlidir. Çünkü çok farklı gruplarla çalışmak zorunda kalmaktadırlar. Yaş ilerledikçe çalışanların iletişim yetenekleri gelişmekte ve sorunları daha kolay çözebilmekte, bu durum iş doyumlarına olumlu yönde yansımaktadır. Sorunsuz bir iş yerinde çalışmak insanların motivasyonlarını da arttıran bir rol oynamaktadır.

### 3.2. Cinsiyetin İş Doyumuna Etkisi

Cinsiyet ve iş doyumunu ile ilgili yapılan araştırmaların bazılarında erkeklere göre daha kötü koşullar altında çalışan kadınların işlerinden daha çok doyum elde ettiklerini göstermiştir. Akbolat ve arkadaşlarının<sup>2</sup> yaptıkları araştırmada, sağlık çalışanlarının iş doyumlarında yalnızca cinsiyet değişkenine göre kadın çalışanların iş doyumları (77.2) erkek çalışanlardan (74.2) daha yüksek ve aradaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Diğer yandan kadınların iş doyumlarının daha düşük olduğunu belirten araştırmalarda mevcuttur. Derin'in<sup>3</sup> yaptığı araştırmada, sağlık personelinin cinsiyete göre iş doyumunu değerlendirildiğinde, erkek personelinin iş doyumunu puanının (160.5) kadınların iş doyum puanından (150.3) daha yüksek olduğu görülmüş, fakat arasındaki fark istatistiksel yönden anlamlı bulunmamıştır. "Bu sonuç kadınların eşlik ve annelik rollerinin öncelikli olması sebebiyle çalışma yaşamında üst düzey gereksinimlerin gidermeyi amaçlamaması ve işlerin parasal ya da fiziksel ödülleri onlar için daha önemli olmasına

<sup>1</sup>N.Dağdeviren-Z.Musaoglu-i.K.Ömürlü-diğerleri, "Akademisyenlerde İş Doyumunu Etkileyen Faktörler" Balkan Medical Journal, C.28, Edirne, 2011, s.71

<sup>2</sup> M.Akbolat-O.Işık-Ö.Uğurluoğlu, "Sağlık Çalışanlarının Kontrol Odağı, İş Doyumu, Rol Belirsizliği ve Rol Çatışmasının Karşılaştırılması" H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.29, S.2, Ankara, 2011, s.371

<sup>3</sup> Derin, 2007, s.67

bağlanmıştır. Kadınların ünvanlarının yükselmesinin iş doyumunu artıran bir faktör olduğu saptanmıştır.”<sup>1</sup> Bu durum iş doyumunda terfi ve yükselmenin önemli olduğunu bir kez daha gözler önüne sermektedir.

Yapılan çalışma sonuçları sağlık sisteminde değerlendirildiğinde başhemşire ya da süpervizör konumundaki yönetici hemşirelerin daha az iş doyumсуuzluğu ve memnuniyetsizlik yaşadıkları gözlenmektedir.

### 3.3. Eğitim Durumları

Yapılan araştırma sonuçlarına göre, hemşirelerde lise ve ön lisans mezunu olanlarda, yüksek hemşire olanlara göre iş doyumları daha yüksek bulunmuştur. Keskin ve Yıldırım’ın<sup>2</sup> yaptıkları çalışmada, hemşirelerin eğitim düzeylerine göre iş doyumunu incelendiğinde yüksek okul mezunu hemşirelerin iş doyumunu (66.5), sağlık meslek lisesi mezunu hemşirelerinden (67.3) istatistiksel olarak anlamlı düşük bulunmuştur. Bu duruma neden olarak eğitim seviyesi arttıkça buna paralel olarak kişilerin beklentilerinin de artması gösterilebilir. Ancak, eğitim seviyesinin iş doyumunu etkilemediğini savunan görüşler de yer almaktadır. Emek- yoğun sektörlerde daha çok eğitim seviyesi arttıkça iş doyumunu düşmektedir. Sağlık sektörü de emek yoğun çalışılan bir sektör olduğundan eğitim seviyesi daha yüksek olan hemşirelerin doyumсуuzluk yaşamaları doğal olarak kabul edilebilir.

Bununla birlikte eğitim düzeyi arttıkça iş doyumunun arttığını bildiren çalışmalarda mevcuttur. Kahraman ve arkadaşlarının<sup>3</sup> yoğun bakım hemşirelerinde yaptıkları bir çalışmada, yoğun bakım hemşirelerinin iş doyumunu puan ortalamalarının mezun oldukları okul durumlarına göre dağılımları incelendiğinde puan ortalamaları sırasıyla meslek lisesi mezunlarında 48.3, lisans mezunlarında 59.3 olarak saptanmıştır. Eğitim düzeyi arttıkça iş doyumunu puan ortalamalarının da anlamlı düzeyde arttığı belirlenmiştir. Ancak, sağlık sektöründe gözlemlenen daha çok eğitim seviyesi arttıkça iş doyumunun düştüğünü göstermektedir.

<sup>1</sup> A.Aksungur, Dr. Zekai Tahir Burak Kadın Sağlık Eğitim ve Araştırma Hastanesi’nde Çalışan Ebe ve Hemşirelerin İş Doyumu ve Yaşam Kalitesi Düzeylerinin Belirlenmesi, HÜ, SABE, YYLT, Ankara, 2009, s.36

<sup>2</sup> Keskin-Yıldırım, 2006, s.128

<sup>3</sup> Kahraman-Engin-Dülgerler-vd., 2011, s.14

Lisans mezunu hemşireler, kendilerinin daha çok yönetim kademesinde çalışmaları gereğini savunmaktadırlar. Kendilerinin düşündüğü bir pozisyonda çalışmadıklarında işten duydukları memnuniyet oranı azalmaktadır. Hemşirelik okullarındaki eğitim sisteminin düzenlenmesi bu durumun önüne geçebilir. Eğitim seviyesi yükseldikçe, kişinin bilgisi ve donanımı artmakta, buna paralel olarak bakış açısı değişmektedir. Hemşireler, eğitimleri nedeniyle katlandıkları emeğin karşılığını almak istemektedir. Bunu başaramayınca yaptığı iş, kendisini tatmin etmemeye başlamakta ve çalışanın motivasyonunu düşürerek iş doyumsuzluğu yaşamasına neden olabilmektedir.

### 3.4. Medeni Durum

Özellikle sağlık çalışanlarında çalışma saatlerinin düzensizliği aile yaşantısını etkilemektedir. Dolaylı olarak aile yaşantısı da iş doyumunu üzerine etkileri olacaktır. Keskin ve Yıldırım'ın<sup>1</sup> yaptıkları çalışmada, hemşirelerin medeni durumlarına göre iş doyumları değerlendirildiğinde; evli olan hemşirelerin iş doyumunu puanları (66.2), bekar (67.0) ve boşanmış (70.1) olan hemşirelerinkinden düşük çıkmıştır. Aralarındaki bu fark istatistiksel olarak da anlamlı bulunmuştur. Bu durum, düzenli ve iyi bir aile yaşantısının kişinin iş doyumuna olumlu etkisi olduğunu göstermektedir.

Başka bir çalışmada ise tam tersi sonuç elde edilmiştir. Derin'in<sup>2</sup> sağlık personelinde yaptığı araştırmada, sağlık personelinin medeni durumuna göre iş doyumunu değerlendirildiğinde, evli sağlık personeli (155.3), bekar (147.1) ve diğer (dul, boşanmış ve ayrı yaşıyor) sağlık personelinden (143.9) daha yüksek iş doyumunu puanına sahip çıkmıştır. Ancak, arasındaki fark istatistiksel yönden anlamlı değildir.

### 3.5. Çocuk Sahibi Olup Olmaması

Çocuk sahibi olmak, toplum içinde kabul görmeyi ve bilimli bir saygınlığı sağladığı için çocuk sahibi olanların iş doyumları daha yüksek olması beklenirken,

---

<sup>1</sup> Keskin-Yıldırım, 2006, s.128

<sup>2</sup> Derin, 2007, s.69

yapılan çalışmalarda bir farklılık bulunamamıştır. Durmuş ve Günay'ın<sup>1</sup> yaptıkları çalışmada, çocuk sahibi olmanın iş doyumu puanına etkisi önemli bulunmamıştır. Kahraman ve arkadaşlarının<sup>2</sup> yoğun bakım hemşirelerinde yaptıkları bir çalışmada, iş doyumu puan ortalamalarının çocuk sahibi olma durumuna göre dağılımlarında farklılıklar saptanamamıştır (Çocuk sahibi olan:59.7, Çocuk sahibi olmayan:58.3).

Bununla birlikte, tam tersini ortaya koyan çalışmalarda vardır. Derin'in<sup>3</sup> sağlık personeline yaptığı araştırmada, sağlık personelinin çocuk sayısına göre iş doyumu değerlendirildiğinde, en yüksek iş doyumu puanı iki çocuğu olanlarda bulunurken (161.3), en düşük iş doyumu puanı çocuğu olmayanlarda bulunmuştur (141.2). İleri analizlerde özellikle anlamlılığın çocuk sayısı iki olanlarla çocuğu olmayanlar arasında olduğunu da bildirmişlerdir.

### 3.6. Çalışılan Kurumun Politikası

Çalışılan kurumun yürüttüğü politika ve çalışan kişiye bu konuda bilgilendirme yapıp yapmaması iş doyumunu etkileyecektir. "Hemşirelerin çalıştıkları kurumun felsefesini benimsemeleri ve belirli amaçlarının olması önemlidir."<sup>4</sup> Çalışan kişilerin kurumun felsefesinin ve amaçlarının neler olduğu hakkında bilgi sahibi olmaları yapılan hizmet içi eğitim programlarıyla gerçekleştirilebilir.

Böylece çalışanlar kendilerinin önemsendiğini fark edecek ve kurumun vizyon ve misyonu yönünde çalışacaktır. Hem çalışandan optimum verim sağlanacak hem de çalışan memnuniyeti sağlanmış olacaktır. Yine bu tarz bir etkileşim, uygun bir iletişim sağlayarak ekip çalışmasını güçlendirecektir.

<sup>1</sup> Durmuş-Günay, 2007, s.145

<sup>2</sup> Kahraman-Engin-Dülgerler-vd, 2011, s.15

<sup>3</sup> Derin, 2007, ss.73-74

<sup>4</sup> R. Arcak-E. Kasımoğlu, "Diyarbakır Merkezdeki Hastane ve Sağlık Ocaklarında Çalışan Hemşirelerin Sağlık Hizmetlerindeki Rolü ve İş Memnuniyetleri" Dicle Tıp Dergisi, C.33, S.23, Diyarbakır, 2006, s.30

### 3.7. Yönetim Tarzı, Yönetimin Çalışanlara Karşı Olan Tutumları

Kurumda benimsenmiş yönetim şekli ve çalışanların işleri konusunda söz sahibi olup olmamaları, iş doyumunu etkileyen önemli etkenlerden biridir. Çalışanların iş tatmini üzerinde yönetimin etkisi iki türlü sağlanmaktadır. “Birincisi, karar verme sürecine çalışanların katılımını sağlamaktır. Katılım, sonuçta kişinin kendisine saygı duymasını ve tanınma ihtiyacını karşılayacaktır. İçlerinde bu ihtiyaçlarını gideremeyecek olan çalışanlar, bunları başka yerlerde ve ortamlarda arayacaklardır. Bu durum ise, çalışanın iş tatminini etkileyecektir.”<sup>1</sup> Öncelikle karar verme sürecinde çalışanlar bu kararlara dahil olabilirler, böylece kararlara katılan personel kendisine saygın davranıldığını düşünecek ve işine daha fazla sahip çıkacaktır. Hem arkadaşlarına hem de yöneticisine olumlu duygular geliştirecektir.

İkinci etken ise iş yeri çalışanına, yapılan çalışmalarda söz hakkı vermektir. Bu durumda işin gerçekleşmesi çalışan merkezli olacak ve böylece çalışanı destekleyecek faaliyetlerini geliştirecektir. Sonuç olarak hemşirelerin çalışma ortamında söz haklarının olması iş doyumlarını arttıracaktır. Bunu destekler nitelikte, Durmuş ve Günay’ın<sup>2</sup> yaptıkları çalışmada, yönetici hemşirelerin iş doyumunu puanı doğrudan hasta bakım hizmeti veren hemşirelerden daha yüksek bulunmuştur. Hemşirelerin çoğunun kadın olmasına rağmen iş doyumsuzluğunu daha fazla yaşamaları çalışma şartlarından kaynaklanmaktadır.

### 3.8. Çalışma Koşulları

Çalışma koşulları hem çalışanların kişisel rahatlığı hem de işin yapılması açısından önemlidir. İş yerinin ısı, nemi, temizliği ve kalitesi çalışanın konforu açısından önemlidir. “Sağlık çalışanları çok sayıda ve çeşitli mesleki risklere maruz kalmaktadır. Ancak, genellikle şimdiye kadar hasta ve sağlık hizmetlerine gereksinimi olana hizmet sunma işi olarak kabullenildiği için, sağlık çalışanlarının sağlık (özellikle de mesleki kökenli) sorunları olabileceği çok önem verilen bir konu olmamıştır. Bu çerçevede, sağlık kurumları, özellikle de hastaneler çalışanların değil, ağırlıklı olarak hastaların konumuna göre düzenlenmiştir.

<sup>1</sup> Erdil-Keskin, 2004, s.19

<sup>2</sup> Durmuş-Günay, 2007, s.145

Dolayısı ile başkalarına 'ideal' hizmet sunmaya programlanan sağlık personelinin, içinde yaşadığı çalışma ortamının iş sağlığı ve iş güvenliği sorunları yeterince ele alınmamıştır."<sup>1</sup> Yine çalışan kişilerin kendilerini güvende hissedip hissetmemeleri çalışanın iş doyumunu açısından son derece etkilidir. Hele sağlık çalışanlarının son zamanlarda sık sık maruz kaldıkları şiddet düşünülürse bu konunun önemi bariz bir şekilde ortaya çıkmaktadır.

Yapılan çalışmalara göre sağlık personeli çalışırken çok ciddi risklerle karşı karşıya kalmaktadır. Hastane enfeksiyonları, hastalar için kullanılan emilimi yetersiz malzemelerin kullanılması, ergonomik açıdan yetersiz kalan ofisler hemşirenin sağlığı için önemli riskler oluşturmaktadır.

Çalışma koşullarında önemli konulardan biri de mesai saatlerinin uzaması, gece ve hafta sonları çalışılmasıdır. Durmuş ve Günay'ın<sup>2</sup> yaptıkları çalışmada, hafta sonlarında çalışan hemşirelerde genel iş doyumunu puanı, sadece hafta içinde çalışanlardan önemli ölçüde düşük bulunmuştur. Ayrıca, Kahraman ve arkadaşlarının<sup>3</sup> yoğun bakım hemşirelerinde yaptıkları bir çalışmada, hemşirelerin iş doyumunu puan ortalamalarının çalışma şekillerine göre dağılımına bakıldığında ise gece çalışma sayısı arttıkça hemşirelerin iş doyumunu puan ortalamaların düştüğü saptanmıştır. (Sürekli gündüz çalışanlar:59.8, Sürekli gece çalışanlar:40.5) Hemşirelik gibi sağlık alanında yirmi dört saat kesintisiz hizmet veren bir meslek grubu için bu konu daha öncelikli olmalıdır. Çünkü çalışma saatlerinin düzensiz oluşu, mesai saatlerinin uzun ve stresli oluşu hemşirelerde iş doyumsuzluğu yapabilmektedir. Nöbetlerin olması, insanların ailesine ve arkadaşlarına vakit ayıramayıp yalnızlaşmasına sebep olabilmektedir. Bu durumda çevre ve iş yeriyle iletişim bozulmakta ve iş doyumsuzluğu yaşanmasına neden olmaktadır.

### 3.9. Meslekte Toplam Çalışma Süresi

Sağlık alanında iş doyumunu üzerine yapılan çalışma üzerinde durulan faktörlerden birisi de çalışma süresidir. Bu konuda çelişkili ifadeler olmakla birlikte deneyim kazanan sağlık çalışanlarının iş doyumunun yüksek olduğu

<sup>1</sup> Saygılı, 2008, s.37

<sup>2</sup> Durmuş-Günay, 2007, s.145

<sup>3</sup> Kahraman-Engin-Dülgerler-vd., 2011, s.15

düşünülmektedir. Derin'in<sup>1</sup> sağlık personelinde yaptığı araştırmada, sağlık personelinin meslekte toplam çalışma süresine göre iş doyumunu değerlendirildiğinde, 26 yıl ve üzeri çalışanlarda iş doyum puanı (160.2-186.5), 10 yıl ve daha az çalışanlardan (144.5-148.3) daha yüksek bulunmuştur. Meslekteki çalışma süresinin artması, sorunların çözüm yollarının daha kolay bulunmasını sağlamaktadır. Çalışan kişiler sorunların çözümünde başka yolların da olduğunu bilmektedir. Bu durum onların sorun çözmelerini kolaylaştırarak iş doyumları üzerinde olumlu bir etki yaratmaktadır.

### 3.10. Arkadaşlık Ortamı

İş yerindeki arkadaşlık ortamı ile iş doyumunu birbirinden etkilenmektedir. Hele sağlık alanı gibi ekip çalışması ve ekip uyumu gerektiren bir sektör için bu vazgeçilmez bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. İş ortamındaki uyumlu çalışma, çalışanlar arasındaki dayanışmayı da artıracaktır. Böylece çalışanlar zor dönemlerine birbirlerine destek olacaklardır. "İngiltere'de akademisyenler üzerinde yapılan bir çalışma, arkadaşlarının davranışları ile iş tatmini ilişkisini test etmiştir. Frekans analizleri sonuçları açıkça göstermektedir ki; çalışma arkadaşlarının davranışları ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

Çalışanların zamanlarının çoğunu birlikte geçirdiği çalışma grubundaki iş arkadaşlarının durumu, samimiyeti, birbirleriyle dostane ilişkiler kurmaları ve aralarındaki işbirliği iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir. Çalışma grubu çalışana sosyal dayanışma ortamı sağlamaktadır. Çalışma grubunda uyum varsa, dünya görüşleri birbirine uyuyorsa, işten duyulan tatmin artmaktadır."<sup>2</sup> Oysa, tek başına çalışmak kişilerin kendilerini yalnız hissetmelerine neden olacak ve böylece iletişim bozukluğu ve iş tatminsizliği gelişecektir. Birbirleri ile iletişim kuramayan çalışanlar işe gelmek istemeyecek ya da isteksiz geleceklerdir. Arkadaşlık ilişkileri gelişmeyen ve tek başına çalışmak zorunda olan kişiler iş yerinde yalnızlık hissettikleri için iş yerinde bulunmaktan zevk almamakta bu da iş doyumsuzluğu yaratmaktadır.

---

<sup>1</sup> Derin, 2007, s.93

<sup>2</sup> Erdil-Keskin, 2004, s.20

### 3.11. Takdir Edilmek

Takdir edilmek çalışanlar için çok önemlidir. Takdir duygusunun tatmin edilmesi iş doyumuna pozitif yönde bir etki sağlamaktadır. Takdir edilen çalışanlar örgütsel hedeflerin başarıya ulaşması için daha fazla gayret göstereceklerdir. "Kurumlarda yapılan işlerin takdir edilmesi çalışanlarda tatmin duygusu yaratmaktadır. Yönetici - iş gören tüm çalışanlar yaptıkları işler oranında takdir edilmelidir. Takdir edilmek çalışanların işlerinde olumlu bir motivasyon sağlamasına neden olacaktır."<sup>1</sup> Böylece çalışanlar örgütün iyiye gitmesi için çabalayacaklardır. Takdir edilmek, insanları başarıya götüren en önemli etkenlerden biridir. Ancak takdir etme yöntemlerini kullanırken kişilerin ihtiyaçları ve motivatör faktörleri göz önünde bulundurulmalıdır.

Çalışan insanları motive eden faktörler değişiklik gösterir. Bazen insanlar çok para almaktan motive olurken, bazen de başarılarının görülüp, onlara değer verilmesi çalışanı motive edebilir. Takdir edilen kişi yaptığı işten gurur duyacak ve önemsendiğini hissedecektir. Bu da çalışanın iş doyumunu olumlu yönde etkileyecektir. Kendi çalışmasının ve başarısının yönetim tarafından önemsendiğini algılayarak çalışmasını devam ettirecektir.

### 3.12. Ücret

Ücret iş doyumunu etkileyen çevresel faktörlerdendir. Günümüzde yoğun bakım, ameliyathane gibi bazı özellikli birimlerde çalışma motivasyonunu artırmak amacıyla diğer birimlerden daha fazla ek ödeme verilmektedir. Derin'in<sup>2</sup> sağlık personeline yaptığı araştırmada, sağlık personelinin gelir düzeyi değişkenine göre iş doyumunu değerlendirildiğinde, gelir düzeyini yüksek olarak algılayan sağlık personelinin iş doyum puanı (175.6) orta ve düşük olarak algılayan sağlık personeline göre (159.0 ve 125.5) daha yüksek bulunmuştur. Aralarındaki fark istatistiksel yönden anlamlı olduğu bulunmuştur.

<sup>1</sup> Z. Öztürk - H. Dündar, "Örgütsel Motivasyon Ve Kamu Çalışanlarını Motive Eden Faktörler" Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, C.4, S.2, Sivas, 2003, s.9

<sup>2</sup> Derin, 2007, s.116

Sağlık alanında çalışanlara bakıldığında ücretin önemli bir motivasyon yaratabileceği görülmektedir. Sağlıkta çalışanların hak ettikleri ücretten daha az almaları, buna karşılık emek-yoğun bir meslekte çalışmalarını iş doyumusuzluğunu daha fazla yaşamalarına neden olmaktadır. Bunu engellemek için iyi bir ücret politikasının geliştirilmesi önemli bir adım atılmasını sağlayacaktır.

#### **4. Hemşirelerin İş Doyumunu Sağlamada Kullanılabilecek Kuramlar**

Çalışan kişilerin işlerinden doyum sağlayabilmeleri için yöneticileri tarafından motive edilmelerinin çok önemli olduğu belirtilmektedir. Bu nedenden dolayı yöneticilerin faydalanabilmeleri için birçok motivasyon teorileri geliştirilmiştir. Çalışanlarını motive etmekle görevli olan yöneticilerin iş doyumunun önemini daha iyi kavrayabilmeleri gerekmektedir. Bu amaçla değişik bilim adamları tarafından geliştirilen motivasyon teorileri geliştirilmiştir.

##### **4.1. Maslow'un Motivasyon Kuramı**

Abraham Maslow tarafından geliştirilen ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı, motivasyon teorileri arasında en bilinenidir. Abraham Maslow (1908–1970), ABD'de Brandeis Üniversitesinde psikoloji profesörü olarak görev yaptı. Maslow yazdıklarıyla 1950'li ve 1960'lı yıllarda psikolojide hümanistik ekolün sembolü oldu. Humanistik psikoloji'nin ortaya çıkmasında katkıları bulunan Maslow, ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramının da yazarıdır. Maslow'a göre insan davranışlarını ihtiyaçlar belirlemektedir. Her bireyin öncelik verdiği ihtiyaçların sıralamasını ise bireylerin kendi ihtiyaçları belirlemektedir. "Maslow, insan gereksinimlerini, hiyerarşik olarak sıraladığı beş temel sınıfta toplamıştır. Bireyin fizyolojik gereksinimleri öncelikle karşılanması gereken, doyum almaya kadar en yüksek güce sahip olma eğilimindedir. Fizyolojik gereksinimlerden sonra bireyin güvenlik gereksinimi etkin duruma gelir. Sevgi, saygı ve en son olarak da kendini gerçekleştirme gereksinimi yer almaktadır. Alt düzeydeki gereksinimlerin üst

düzeydeki gereksinimlere göre doyurulma önceliği vardır.”<sup>1</sup> Bu durumda açlık duygusu ön planda olan bir insan önce fizyolojik olarak karnının doyurulmasını ister denebilir. Açlık ihtiyacını giderdikten sonra daha üst kademede yer alan ihtiyaçlarını gidermeye çalışır.

-Kuramcıya göre fizyolojik ihtiyaçlar; acıkma, susuzluk, barınma, cinsellik vb.

-Güvenlik ihtiyaçları; güvende hissetme, fiziksel ve duygusal tehlikelerden korunma.

-Sosyal ihtiyaçlar; sevgi, ait olma duygusu, kabul görme ve arkadaşlık.

-Saygınlık ihtiyaçları; kişinin kendisine saygısı, özerklik ve başarıma duygusu, statü, şöhret ve dikkat çekme.

-Kendini gerçekleştirme ihtiyaçları; yeteneklerini sonuna kadar kullanma dürtüsü olarak değerlendirilmektedir. Maslow, örgüt içindeki kişiler ihtiyaçlar hiyerarşisi değişik düzeylerde olabilecekleri için, örgütler çeşitli güdüleme yöntemlerini kullanabilmelidirler.

Maslow'un bu kuramını bilen yönetici daha avantajlı bir duruma geçebilir. Bu teoriye göre insanlar sahip oldukları imkanlar ve giderebildikleri ihtiyaçları ile motive edilemezler denebilir. Bunlara zaten sahip olduklarından dolayı onların sahip olmak isteyip de sahip olamadıkları ihtiyaçlarını bilmek önemlidir. Yönetici çalışanın ihtiyaçlarını doğru tespit ederse onları hangi davranışın motive edeceğini de bilecektir ve bu bilgidен hareket ederek çalışanın kurumun amaçları doğrultusunda davranmasını sağlayabilecektir.

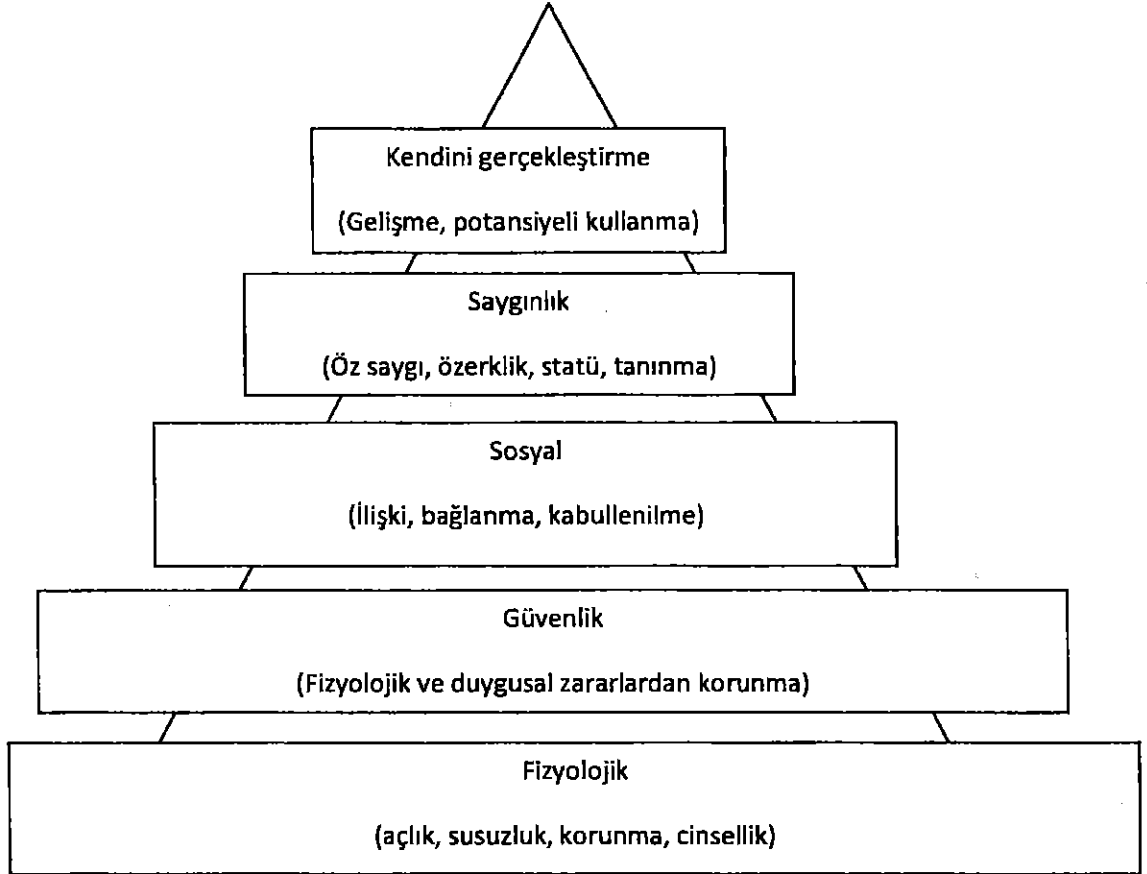
Bireyin gereksinim hiyerarşisi karşılıklı etkileşim halinde olan birçok faktörden etkilenir ve bunları birbirinden ayıracak kesin çizgiler koymanın güç olduğu düşünülmektedir. “Alt kademede çalışan bireyler daha çok iş güvenliği ve ücreti düşünürken, üst kademelerde çalışanlar ve yüksek ücret alanlar daha çok başarı faktörü ile ilgilenmektedir.”<sup>2</sup> Bu durumda, alt kademede çalışan hemşirelere ek ücret, maaş artışı gibi maddi imkanları artırılarak motivasyonları sağlanırken, üst düzeydeki çalışanların başarılı olması için destek olmak, başarısını övmek gibi

<sup>1</sup>L.G. Paris-M.Terhaar. “Using Maslow's Pyramid and the National Database of Nursing Quality Indicator to Attain a Healthier Work Environment” The Online Journal of Issues in Nursing, C.16, S.1, Ohio, 2011, (22.08.2012)

<sup>2</sup>T. Koçel, İşletme yöneticiliği, İstanbul, 2008, s.305

manevi unsurlarla destek sağlanarak motivasyonu artırılabilir. Bu durumda nöbete giren ve daha çok gece çalışan hemşirelerin gece vardiyalarının ücretlerinin daha yüksek olması motivasyonu artırıcı bir rol oynayacaktır.

**Şekil 3. Maslow' un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Piramidi.**



**Kaynak:** Robbins, S.P.- Judge, T.A., Örgütsel Davranış, (Çev. İ. Erdem), İstanbul, 2012, s.205

Maslow'a göre bireyi harekete geçiren güç ihtiyaçların karşılanması isteğinden doğmaktadır. Herhangi bir şey için ihtiyaç duyulması halinde, bu ihtiyacın karşılanması için birey harekete geçmektedir. İhtiyaç duyulmadığı sürece herhangi bir harekette de bulunmamaktadır. Bundan dolayı da davranışları belirleyen unsurun ihtiyaçlar olduğu söylenebilir. Maslow'un kuramının özünde, gereksinimlerin beş

grupta toplanan bir sıra izlediği ve doyurulan bir ihtiyacın motive edici etkisini yitireceği yaklaşımı bulunmaktadır.

Bununla birlikte, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramını diğer kuramlardan ayıran nokta ise, diğer kuramlar gibi sadece iş ortamı göz önünde bulundurularak geliştirilmiş bir kuram olmayıp genel bir kuram niteliğinde olmasıdır. Bu nedenle Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı insanoğlunun hayatının her alanında geçerlidir. Örneğin, genç bir insan acıkıp ya da susayabilirken yaşlı bir insan da aynı ihtiyaçları hissedebilir.

**Tablo 1. Maslow'un Gereksinim Hiyerarşisinin Örgütlere Uygulanması**

Gereksinim düzeyleri	Genel doyum etkenleri	Örgütsel etkenler
1.Fizyolojik	Yiyecek, içecek v.b.	-Ödemeler -Hoş bir çalışma ortamı -Kafeterya
2.Güvenlik	Rahatlık, güvenlik, Devamlılık, desteklenme	-Güvenli çalışma koşulları -Örgütsel olanaklar -İş güvenliği
3.Sosyal	Sevgi, iyi ilişkiler, Ait olma	-Birlikte iyi çalışan iş grupları -Arkadaşça denetim -Profesyonel ilişkiler
4.Saygınlık	Kendine güven, Kendine saygı, Prestij, statü	-Sosyal tanınma -Ünvan -Yüksek statülü iş -İşten alınan geri bildirim
5.Kendini gerçekleştirme	Gelişme İlerleme Yaratıcılık	

Kaynak: N.Derin, Devlet Hastanelerinde Çalışan Sağlık Personelinin İş Doyum Düzeyleri Ve Etkileyen Faktörler, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi SABE, YYLT, Eskişehir, 2007, s.11

#### 4.2. Herzberg' in İkili Etmen Kuramı

Psikolog Frederick Herzberg tarafından geliştirilen bu kurama göre bireyin işi ile olan ilişkisi motivasyonun temelini oluşturmaktadır. Frederick Herzberg (1923-2000), ABD'de Utah Üniversinde psikoloji profesörü olarak görev yapmıştır. İş doyumunda ikili etmen kuramı olarak da bilinen motivasyon-hijyen teorisinin yazarıdır. Bu teoriye göre, insanların işlerinden beklentileri sorgulanmış ve bu beklentilerin karşılanması için neler yapılabilir sorusuna yanıt aranmıştır.

Teorinin en önemli özelliği iş doyumunu ve iş doyumsuzluğunu birbirinin karşısı olarak görmemesidir. Herzberg doyum ve doyumsuzluğu birbirinden bağımsız iki kavram olarak tanımlamıştır. "Herzberg, motivasyon-hijyen teorisinde çalışanların iş tatminini sağlayacak olan faktörleri motivasyon ve hijyen faktörleri olarak iki grup altında toplamaktadır. Motivasyon faktörleri, başarı, takdir edilme, işin kendisi, işte gelişme ve ilerleme gibi yapılan işe ilişkin özelliklerdir. Eğer çalışanlar yaptıkları işin kendilerine yukarıda sıralanan özellikleri verdiklerine inanıyorlarsa, yaptıkları işten tatmin olacaklardır. Herzbergin, bu teorisinde savunduğu fikirlerden bir diğeri, çalışanların yaptıkları işten tatmin olmamalarına neden olan etkenin yapılan işin kendisiyle ilgili olmayıp, işin dışında olan hijyen faktörleri üzerinde durmaktadır.

Bu faktörler işletmenin politikası ve yönetimi, kontrol, kişiler arası ilişkiler, çalışma koşulları, ücret, iş güvenliği ve statü gibi faktörler olarak sıralanabilir. Bu nedenle sıralanan bu hijyen faktörleri çalışanların beklentilerini karşılayamazsa çalışanlar yaptıkları işten tatmin olmayacaklardır. Ancak bu faktörler motivatör değillerdir."<sup>1</sup> Motivatör faktörler işin yapılması sırasında ortaya çıkan başarının ödüllendirilmesi olduğu için doğrudan tatmin duygusunu yansıtır. Kişi bu faktörleri işinde bulamazsa işinden tatmin duymayacaktır, fakat kişiye bu olanakların verilmesi iş tatminini artıracığından kişiyi başarıya doğru motive edecektir. Hijyen

---

<sup>1</sup> İ. Ağırbaş - Y.Çelik, "Motivasyon Araçları ve İş Tatmini: Sosyal Sigortalar Kurumu Başkanlığı Hastane Başhekim Yardımcıları Üzerinde Bir Araştırma" Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, C.8, S.3, Ankara, 2005, s.330

faktörlerinin tersine bu faktörler işyerinde olduğunda işteki performansı ve motivasyonu artırır, fakat olmadıklarında iş tatminini azaltır.

Kurumun politikaları bu faktörler üzerinde oldukça etkilidir. Organizasyonlar istedikleri performansı belirlemekle bireylerin işteki performanslarının artmasını sağlayabilirler

Herzberg' in teorisini uygulamak yöneticilere şu yönden bir avantaj sağlayabilir. Hijyen faktörlerin varlığı çalışanlar için olumlu bir atmosferin sağlanmasına neden olabilir. Ancak sadece hijyen faktörlerin üzerinde durmaya devam edilirse çalışanın işinden ve mesleğinden ve üst amirinden uzaklaşmasına neden olunabilir. Dolayısıyla iş doyumsuzluğu yaşanması görülecektir.

Bu teoriden şu anlaşılabilir. Motivasyonel faktörler bireyi mutlu kılan, işyerine bağlayan, çalışmaya özendiren ve doyum sağlayan unsurlardır. Hijyen faktörlerin yokluğu ise bireyin işten ayrılmasına, tatminsizliğe yol açabilecek unsurlar olarak görülebilir. Hijyen faktörlerin motive edici özellikleri kısmen daha azdır. Başka bir ifadeyle hijyen faktörlerin bulunması bireyleri daha fazla çalışmaya sevk etmek için yeterli olmayabilir. Hijyen faktörler çalışana ancak geçici bir motivasyon yaratır. "Motivasyonun kalıcı olması yöneticinin motivatör faktörleri uygun zamanda uygulayıp uygulamamasına bağlıdır.

Bu nedenle çalışanın iş doyumsuzluğu yaşamasını önlemek için yönetici iyi bir gözlem yeteneğine de sahip olmalıdır."<sup>1</sup> Dolayısı ile yönetici çalışan elemanını çok iyi gözlemlemeli ve hangi motivatör faktörün onu harekete geçirici yöntem olduğunu tespit ederek uygulayabilmelidir. Böylece kişiyi motive eden faktörü etkili hale getirerek çalışanından en verimli ve etkin bir şekilde faydalanması sağlanabilir.

#### **4.3. Clayton Alderfer' in ERG Kuramı**

Alderfer, Maslow'un ihtiyaçlar teorisini sadeleştirerek bu teoriyi geliştirmiştir. Clayton Alderfer (1940- ), Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisini geliştirerek ERG kuramını yazan Amerikalı bir psikologdur. Alderfer bu teoride gereksinimleri üç temel gruba ayırmıştır:

“-Var olma (Existence)- alt basamak ihtiyaç

---

<sup>1</sup> Cengiz, 2008, s.17

- Aidiyet (Relatedness)- orta basamak ihtiyaç
- Gelişme (Growth).- üst basamak ihtiyaç

Bu kuram İngilizce baş harfleri kullanılarak kısaca ERG kuramı olarak kullanılmaktadır. Varolma, Maslow'un fizyolojik ve güvenlik gereksinimleri olarak nitelendiği temel gereksinimleri kapsamaktadır. Aidiyet, bireylerin başkaları ile bir arada olma ve sosyal ilişkiler kurma gereksinimidir. Gelişme ise bireylerin kişisel olarak kendilerini geliştirmesi olarak nitelendirilebilir.<sup>1</sup> (Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi ve Alderfer'in ERG kuramı tablo olarak aşağıda gösterilmiştir.) Bunu örgütlerle bağdaştırsak, örgüt tarafından belirlenen ücret ve çalışma koşulları var olma ihtiyaçlarına, iş yerindeki beşeri ilişkiler ise ilişki ihtiyaçlarına, çalışanların kişisel gelişim ve yaratıcılıklarını geliştirme çabaları ise gelişme ihtiyaçlarına karşılık gelmektedir.

İş yerinde çalışan bireyler, çalıştıkları kişilerle iyi ilişkiler kurmayı ve sosyal ilişkilerini geliştirmeyi isterler. Beşeri ilişkilerin uyumlu ve iyi olduğu bir ortamda çalışanların motivasyonu ve iş doyumunu daha iyi olacaktır. Maslow ve Alderfer'in kuramları aşağıdaki tabloda karşılaştırmalı olarak gösterilmiştir.

**Tablo 2. Maslow ve Alderfer'in Kuramlarının Karşılaştırılması**

Maslow'ub ihtiyaçlar hiyerarşi teorisi	Alderfer'in ERG kuramı
Kendini gerçekleştirme (Self-actualization)	Gelişme (Growth)
Benlik saygısı (self-esteem)	Aidiyet (Relatedness)
Sosyal ihtiyaçlar (social needs)	
Güvenlik ihtiyaçları (safety needs)	Var olma (Existence)
Fizyolojik ihtiyaçlar (Physiological needs)	

“Bu kurama göre çalışanların alt basamaktaki ihtiyaçları doyurulduktan sonra çalışanlar üst basamak ihtiyaçlarının doyurulmasına yönelmektedir. Bu noktada üst düzeydeki ihtiyaç giderilmezse kişi tekrar geriye dönerek alt basamak ihtiyacının

<sup>1</sup> S. Yıldırım, Motivasyon ve Çalışma Yaşamında Motivasyonun Önemi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi SBE İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Projesi, Kahramanmaraş, 2007, s.11

doyurulmasına gereğinden fazla bir önem vermeye başlayacaktır. ERG teorisine göre çalışanlar için üç ihtiyaç grubu da aynı anda güdüleyici olabilmektedir. Yani çalışan hem ilişki geliştirme ihtiyacını hem de gelişme ihtiyacını aynı anda hissedebilir ve bunların aynı anda karşılanmasını talep edebilir.”<sup>1</sup>

Oysa, Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisinde alt basamaktaki ihtiyaç karşılanmadan üst basamak ihtiyaca gereksinim duyulmamaktadır. Maslow teorisinde aç olan bir kişi açlık ihtiyacını karşılamadan başka bir gereksinimini karşılamak istemeyecektir. ERG teorisinde ise kişi aynı anda hem karnını doyurup açlık ihtiyacını giderir hem de başka bir ihtiyacını karşılamak isteyebilir.

#### 4.4. McClelland’ın Başarma Güdüsü Kuramı

Diğer motivasyon teorilerinden biri de McClelland tarafından geliştirilen başarma güdüsü kuramıdır. David McClelland (1917-1998), Amerikalı bir psikoloji teorisyenidir. İhtiyaç kuramı üzerinde çalışmaları ile dikkat çeken McClelland, Başarma güdüsü kuramının yazarıdır. “Mc Clelland tarafından geliştirilen bu teoriye göre kişiler üç grup ihtiyacın etkisi altında davranış gösterirler.

**Başarma ihtiyacı:** Üstün olma dürtüsü, bir standartlar dizisiyle ilişkili olarak başarmak, başarmak için çabalamak olarak düşünülebilir.

**Güç ihtiyacı:** Diğer insanlarla başka bir biçimde yapmayacakları bir davranışı yaptırma ihtiyacı olarak değerlendirilebilir.

**İlişki ihtiyacı:** İnsanlar arasında dostça ve sıkı ilişkilere duyulan ihtiyaç. Mc Clelland bu güdülerin her birinin farklı tatmin duygusu doğuracağını söyler.”<sup>2</sup>

Başarı ihtiyacı; bu ihtiyacı daha ön planda olan kişiler, ulaşılması güç ve çok çalışma gerektiren zor işleri seçerler. Bu amaçlarını gerçekleştirmek için çok çaba sarf ederler. Güç kazanma ihtiyacı: bu tip kişiler güçlerini ve otoritelerini geliştirebilmek için uğraşırlar. Başkalarını etkileri altına almak onlar için çok önemlidir. Birlikte olma ihtiyacı: bir gruba dahil olma, sosyal ilişkiler kurup bunları geliştirme ihtiyacından oluşmaktadır. Bu tip çalışanlar için kişiler arası ilişkilerin olumlu olması çok önemlidir.

<sup>1</sup> Güney, 2011, s.325

<sup>2</sup> A.R. Erdem, “İçerik Kuramları ve Eğitim Yönetimine Katkıları” Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, S.3, Denizli, 1997, s.74

Bu kuramda daha çok başarı ihtiyacı üzerinde durulmuştur. Başarı ihtiyacı birçok faktöre bağlanmıştır. Çocukluk döneminde yaşadıkları, ailenin çocuğun başarısına verdiği önem başarıma ihtiyacını ön plana çıkarmaktadır. McClelland'a göre, insanların kendi meslek alanlarında en iyi olma ve mükemmeli arama duygularının altında başarı ihtiyacının saklı olduğu öngörülmektedir.

Güçlü bir başarı motivasyonu olan kişiler, başarı motivasyonu daha düşük olanlardan, kendilerini iyileştirmeye daha fazla çaba harcarlar. Dolayısı ile başarıya odaklı olan bireyler, her zaman başarılı olmak isterler. Yaşadıkları küçük başarısızlıklar onların motivasyonunu etkileyebilir. Bu kişiler için yaptıkları işin mükemmel olması çok önemlidir. "Başarı kuramına göre, başarılı olmak isteyen kişilerin bazı belirgin özellikleri mevcuttur. Bu özelliklerinden bazıları şunlardır:

Bu kişiler, sorumlu olmak isterler ve istedikleri işleri kabul ederler.

Şanstan daha çok kendi güçleri ile işleri sonuçlandırmak isterler

Sonuçta ellerinde somut veriler olmasını isterler.

Zor olsa da sorunları kendileri çözmek isterler.

Riskli işleri almak hoşlarına gider

Başarı güdülerini yüksek olan kişiler başkalarını etkilemekten çok, kendi başarı duygularını ne kadar tatmin ettikleriyle daha çok ilgilenirler. Başarı güdüsü, büyük amaçların belirlenmesinde önemli bir paya sahiptir. Bu nedenle başarı güdüsü ön planda olan toplumlar, sosyal ve ekonomik yönlerden daha hızlı ilerleyebilirler. Böyle toplumlarda parasal anlamda başarıdan çok mücadele ruhu ve başarıma arzusu ön plandadır."<sup>1</sup>

Bu teori kurumların yönetimi açısından düşünülürse, bu ihtiyacın göz önüne alarak iyi eğitim programları geliştirilip personel eğitimine daha çok önem verilmesi sağlanabilir. Başarı ihtiyacı yüksek olan çalışanların tespit edilerek, kurumun amaçlarını gerçekleştirebilecekleri alanlara yerleştirilmeleri sağlanabilir. Bu tip çalışanlar, başarılı olduklarına öncelikle kendileri ikna olmalıdırlar. Başkalarının bu konudaki düşünceleri onlar için daha az önemlidir. Böyle yüksek hedefleri olan bireylerin tespit edilerek kurumun menfaati için yöneticiler tarafından kullanılmaları kurumsal anlamda önemli katkılar sağlayacaktır.

---

<sup>1</sup> Güney, 2011, s.324

#### 4.5. Vroom' un Bekleyiş Kuramı

Günümüzde en fazla kabul gören teoridir. Birçok eleştiriye rağmen pek çok kanıt teoriyi destekler niteliktedir. Victor Vroom (1932- ), Kanada doğumlu olup, ABD'de Yale İşletme Okulun'da yönetim ve psikoloji profesörüdür.

Motivasyonda bekleyiş kuramınının yazarıdır ve özellikle karar-alma ve liderlik süreçlerini incelemiştir. "Bu teoriye göre çalışanlar olumlu bir değerlendirme ile sonuç alacaklarına inandıkları zaman yüksek bir performans sergileyeceklerdir. Olumlu değerlendirme kriterleri arasında prim, ücret artışı, terfi sayılabilir. Bu teoride motivasyon, bireysel ihtiyaçlara göre değil, bireyin kişisel amacı ve kişisel tercihleri ile bu amaçlara ulaşmasındaki beklentileri ile ilgilidir. Teori üç ilişki üzerine odaklanmaktadır:

Gayret-performans ilişkisi

Performans-ödül ilişkisi

Ödül-kişisel hedefler ilişkisi."<sup>1</sup>

Buradan çıkan sonuca göre, belli bir çabanın belirli bir performans sergileme gerektirdiğini ve bunun sonucunda kendisinin ödüllendirileceğine inanıyorsa ve alacağı bu ödülün onun için gerekli olduğunu düşünüyorsa bu insanı çalışmaya teşvik etmek daha kolay olacaktır. Alacağı ödül çalışan için bir anlam ifade etmiyorsa çalışmak için motivasyon duymayacaktır. Çalışanların motivasyonlarının nasıl artırılması gerektiği yönündeki sorulara bu teori şöyle bir yol önermektedir.

Eğer çok fazla gayret gösterilirse performans değerlendirme sürecinde bu gayretin farkına mutlaka varılacaktır. Bu gayretin karşılığında çalışanın beklentileri karşılanacaktır. Çalışanlarda bu düşüncenin olması çok önemlidir. Kurumun performans değerlendirme sistemi bağlılık, inisiyatif ya da cesaret gibi performans dışı faktörleri değerlendirme şeklinde olabilir. Bazen çalışanlar üstlerinin kendilerinden hoşlanmadıkları duygusunu yaşayabilirler. Böyle bir durumda iyi bir performans sergilenirse, örgütsel ödüllere ulaşabilecek mi sorusunu pek çok çalışan olumsuz olarak değerlendirmektedir. Ödüllendirilirse ödülün çalışan kişi için bir anlam ifade

---

<sup>1</sup> Robins, 2012, s.226

etmesi de ayrıca önemlidir. Dolayısı ile bu durum kişisel ihtiyaçlara göre değişebilmektedir.

İşverenler çoğu zaman çalışan kişilerin hep aynı şeyleri istediklerini düşünerek yanılı yaşarlar. Farklı ödüllerin motivasyona daha çok katkı sağlayacağını ise göz ardı ederler. Oysa çalışan her kişi farklı bir bireydir ve farklı isteklere sahiptir. "Çalışanlarını motive etmek için bu teoriyi kullanan yöneticiler şu noktaları göz önünde bulundurmalıdır

-Çalışanlar için nasıl bir ödülün önemli olduğu belirlenmelidir.

-Örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi için ne tür bir davranışın istendiği belirlenmelidir.

-Çalışan performansı ile verilecek ödül arasında ilişki kurulmalıdır.

-Çalışanlara işin başarılabilmesi için yeterli eğitim fırsatı verilmelidir.

-Başarıyı engelleyen faktörler kaldırılmalıdır.

-Çalışanlara güven duygusu aşılmalıdır.

-Ödül sistemi düzenli olarak ve herkese eşit dağıtılacak şekilde işletilmelidir:"<sup>1</sup>.

Vroom, bu teoriye bağlı olarak örgütsel davranışların nedenleri hakkında bazı varsayımlar geliştirmiştir. Bu varsayımlar şunlardır:

- Davranışın ortaya çıkmasına neden olan etmenler bireyin kendi kişisel özellikleri ve çevresel koşulların etkisi ile birlikte belirlenir ve yönlendirilir.

-Her birey farklı amaç, arzu ve ihtiyaçlara sahiptir. Bu nedenle her bireyin arzuladığı ödüller de birbirinden farklı olabilir.

- Bireyler kendilerini arzuladıkları ödüllere ulaştıracak alternatif davranış biçimleri arasından algılarına göre seçim yaparlar.

Bu teori daha çok bireyselliğe dayalıdır. Diğer teorilerden farkı da buradadır. Grup ya da toplumdaki çok bireysel motivasyon üzerinde durmuştur. Çünkü her bireyin gereksinimleri ve kişisel özellikleri farklıdır. Buradan da anlaşılacağı gibi bu teoride tamamen bireysel özellikler ve istekler ön planda yer almaktadır. Bireyin

<sup>1</sup> Güney, 2011, s.326

kişisel ihtiyaçları ve hedefleri yönünde motivasyon faktörleri farklılık göstermektedir. Bir birey için çok önemli olan bir ödül, bir başka birey için hiçbir anlam ifade etmeyebilir. Bu nedenle örgütler çalışanların bireysel özellikleri ve hedefleri hakkında mutlaka bilgi sahibi olmalıdırlar. Aşağıdaki tabloda motivasyon teorileri kısaca özetlenmiştir.

**Tablo 3. Motivasyon Teorilerinin Özeti**

<b>İş Doyumu ile İlgili Kuramlar</b>	
<b>Maslow'un Motivasyon Kuramı</b>	Bu kurama göre, insan davranışlarını ihtiyaçlar belirlemektedir. Her bireyin öncelik verdiği ihtiyaçların sıralamasını ise bireylerin kendi ihtiyaçları belirlemektedir. Maslow, insan gereksinimlerini, hiyerarşik olarak sıraladığı beş temel sınıfta toplamıştır: Fizyolojik, güvenlik, sosyal, saygınlık, kendini gerçekleştirme.
<b>Herzberg' in İkili Etmen Kuramı</b>	Bu teori, çalışanların iş tatminini sağlayacak olan faktörleri motivasyon ve hijyen faktörleri olarak iki grup altında toplamaktadır. Motivasyon faktörleri, başarı, takdir edilme, işin kendisi, işte gelişme ve ilerleme gibi yapılan işe ilişkin özelliklerdir. Hijyen faktörler ise, işletmenin politikası ve yönetimi, kontrol, kişiler arası ilişkiler, çalışma koşulları, ücret, iş güvenliği ve statü olarak sıralanabilir.
<b>Clayton Alderfer' in ERG Kuramı</b>	Bu teoride gereksinimleri üç temel gruba ayırmıştır: *Var olma (Existence)- alt basamak ihtiyaç *Aidiyet (Relatedness)- orta basamak ihtiyaç *Gelişme (Growth).- üst basamak ihtiyaç
<b>McClelland'ın Başarma Güdüsü Kuramı</b>	Bu teoriye göre kişiler üç grup ihtiyacın etkisi altında davranış gösterirler. <b>Başarma ihtiyacı:</b> Üstün olma dürtüsü, bir standartlar

	<p>dizisiyle ilişkili olarak başarmak, başarmak için çabalamak olarak düşünülebilir.</p> <p><b>Güç ihtiyacı:</b> Diğer insanlarla başka bir biçimde yapmayacakları bir davranışı yaptırma ihtiyacı olarak değerlendirilebilir.</p> <p><b>İlişki ihtiyacı:</b> İnsanlar arasında dostça ve sıkı ilişkilere duyulan ihtiyaç</p>
<b>Vroom' un Bekleyiş Kuramı</b>	<p>Bu teoriye göre, çalışanlar olumlu bir değerlendirme ile sonuç alacaklarına inandıkları zaman yüksek bir performans sergileyeceklerdir. Bu teoride, motivasyon bireysel ihtiyaçlara göre değil, bireyin kişisel amacı ve kişisel tercihleri ile bu amaçlara ulaşmasındaki beklentileri ile ilgilidir. Teori üç ilişki üzerine odaklanmaktadır:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>*Gayret-performans ilişkisi</li><li>*Performans-ödül ilişkisi</li><li>*Ödül-kişisel hedefler ilişkisi.</li></ul>

### III. BÖLÜM

## HEMŞİRELİK MESLEĞİNDE EMPATİ VE İŞ DOYUMUNUN İŞ KALİTESİ ÜZERİNE ETKİSİ

### 1. Hemşirelikte Empatinin Önemi

Hemşirelerin yaş, cinsiyet, kültürel gibi birçok farklı özellikteki kişilerle iletişim içinde olması nedeni ile hemşirelik mesleği, empatinin çok gerekli olduğu mesleklerden birisidir.

#### 1.1. Empati-İletişim İlişkisi ve Hemşirelik Mesleğine Katkısı

İletişim, iki kişinin duygu, düşünce ve bilgilerini karşılıklı olarak paylaşmak ve birbirlerini anlama süreci olarak ifade edilebilir. İletişimin etkili olabilmesi için, iletilmek istenen mesajın karşıdaki kişiye amaçlanan ve arzulanan şekilde iletilmesi ve bu iletinin sonucunda ise beklenen tepkinin oluşması gereklidir. Sosyal hayatta insanlar hem kendi yaşamlarını etkileyen hem de yaptıkları ile karşıdakinin yaşamını etkileyen pek çok şey yaşamakta ve bunun için iletişime geçmektedir. Bir insanın hayatında iletişimin önemi yadsınamaz. İletişim yaşamımızda çıkarıldığında hayatın çok anlamsızlaştığı söylenebilir. İletişimin etkinliğini sağlayan en önemli şey ise empati kurma becerisidir. Toplumsal hayatta insanların birbirlerine gösterecekleri empati, kurulan iletişimin kalitesini artıracaktır.

Empatik iletişimin olduğu yerde insanlar arasındaki dayanışma artacak ve insanlar arasındaki iletişim daha kaliteli olacaktır. Bu yönden bakıldığında zaman empati, aslında insani ilişkilerde işlevsel bir rol üstlenmektedir. İnsanlar arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi ve olumlu insan ilişkilerinin oluşturulabilmesi için empati anahtar bir konumda yer almaktadır. "Hemşirelik, insan ilişkilerinin yoğun yaşandığı mesleklerden biridir. Hemşirelerin hastayı doğru bir şekilde anlaması,

gereksinimlerini belirlemesi ve olumlu sonuçlar elde edebilmesi, empati yeteneği ve becerisi ile ilişkilidir. Empati yapabilen hemşire objektif olma özelliğine sahiptir.”<sup>1</sup> Hemşireler, çalışma ortamlarında ve sosyal yaşamlarında çok farklı meslek gruplarıyla çalışmak ve etkileşimde bulunmak zorundadırlar. Yatarak tedavi olan hasta ve/veya evde bakım verdiği hastalar, danışmanlık hizmetinde bulunduğu kişiler, hasta yakınları, birlikte çalıştığı ekip üyeleri olan doktor, sosyal çalışmacı, psikolog, fizyoterapist vb. ile kurumun yöneticileri ve meslektaşları ile ortak bir alanda birlikte çalışmak zorunda olduğundan iletişiminin güçlü olması çok önemlidir.

Çünkü hemşirenin başarı düzeyi bir anlamda onun iletişimdeki etkinliği ile doğru orantılıdır. “Hemşirelerin hastalar veya meslektaşları ile iletişimde, yeterince etkili iletişimde bulunamadıkları düşünülmektedir.”<sup>2</sup> Oysa hemşireler temel olarak insanı ele alan ve insan gereksinimlerini karşılamak için var olan bir meslek grubudur.

Mesleğin temeli insanı anlamak üzerine kurulmuştur. Mesleği gereği hemşireler birçok kişiyle iletişim kurmak zorundadır. Hekimin verdiği tedavinin doğru uygulanabilmesi için hekimle iletişim kurabilmeli, hastanın ihtiyaçlarını daha doğru saptayabilmek için hastayla iletişim kurmalı, hastasını ve hasta yakınına bilgilendirebilmek için yine iletişim becerisini kullanabilmelidir. “Yine yapılan araştırmalarda empatik olan kişilerin duygusal zekalarının da daha fazla geliştiği ve böyle insanların insan ilişkilerinde daha başarılı oldukları bilinmektedir. Duygusal zekaya sağlık sektöründe sağlık personeli açısından bakıldığında; özellikle doktor, hemşire ve hasta bakıcıların hastalar ile iyi bir ilişki kurabilmeleri için, önce kendilerinin duygularının farkında olabilen ve duygularını yönetebilen, empati kurabilen, kendi kendini motive edebilen ve etkin iletişim içinde olan, bir başka deyişle duygusal zeka becerileri gelişmiş bireyler olmaları gerekmektedir.”<sup>3</sup> Önce

<sup>1</sup> D. Ergin- N.Ş. Celasin, “ Dahili Kliniklerde Görev Yapan Hemşirelerin Tükenme ve Empatik Beceri Düzeyleri ve Bunları Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi” Fırat Sağlık Hizmetleri Dergisi, C.4, S.11, Elazığ, 2009, s.52

<sup>2</sup> R. Ashmore,-D. Banks, “Student Nurses Perceptions of Their Interpersonal Skills: A re-examination of Burnard and Morrison's Findings” International Journal of Nursing Studies, C.34, S.5, London, 1997, s.335

<sup>3</sup> M. Onay-B. Uğur, “Sağlıktaki Memnuniyetin Sessiz Sihri: Duygusal Zeka” Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, C.3, S.2, Ankara, 2011, s.26

kendi duygularını anlayıp, onların farkına varabilen insanlar karşındaki insanlarla daha rahat iletişime geçip onu daha iyi anlayabilecektir.

İnsan için karşındaki kişi tarafından doğru anlaşılabilirlik çok önemli bir gereksinimdir. Çünkü insanlar kendisini ifade etme ihtiyacının karşılanması bu yolla sağlamaktadır. Bu kişilerarası ilişkilerin de temelini oluşturmaktadır. Bilindiği gibi insanlar karşındaki kişiye kendisini ifade edebilmeyi ve doğru anlaşılabilirliği arzu ederler. Bunu yapabilmek için de bazen sözlü, bazen de sözsüz iletişimden faydalanırlar.

İnsanın doğru anlaşılabilirliği için sözel ifade ettiği durumun yüz ifadesi ve mimiklerle desteklenmesi ve tutarlı olması çok önemlidir. "Etkili kişilerarası ilişkiler kurma, kaliteli hemşirelik bakımının ön koşuludur ve hemşirelerin edinmesi gereken bir davranıştır. Hemşire ne kadar kaliteli ve etkili bir iletişim sergileyebilirse mesleki başarısı o oranda artacaktır."<sup>1</sup> Hemşirelerin de etkili iletişimin sözel ve sözel olmayan yöntemlerini iyi bilip uygulayabilmeleri önemli bir konudur. Hastasının sadece söz ile ifade ettikleri ile yetinmeyip, sözel olmayan davranışlarını da doğru yorumlayabilen bir hemşire hasta bakımını daha iyi yönlendirerek hasta- hemşire ilişkisini güçlendirmiş olacaktır.

## 1.2. Hemşirelik Mesleğinde Empati Becerisinin Gerekliliği

Sağlık çalışanlarında empati becerisi karşındaki kişiyi doğru algıyabilmesi ve ona yardım edebilmesi için önemlidir. "Hemşirelerin bir başka insanın sağlığına katkıda bulunabilmeleri onların duygu ve düşüncelerini doğru anlayabilmeleriyle, yani empati becerileriyle doğrudan ilişkilidir."<sup>2</sup> Hemşireler daha çok sağlık durumunda bozukluk yaşayan kişilere bakım verirler. Bu süreç boyunca hastalar sadece fiziksel bakıma gereksinim duymayıp aynı zamanda duygusal sorunlarının çözümlenmesinde de yardıma ihtiyaç duymaktadırlar.

Hastalık halinin kişi üzerindeki etkileri de farklılıklar göstermektedir. Kimi hastalar kısa sürede durumu kabullenip uyum sağlayarak tedavi sürecini kolaylaştırırken, hastalık haline uyum sağlayamayan hastalar ise direnç gösterme,

<sup>1</sup> K. Sellick, "Nurses Interpersonal Behaviours And The Development Of Helping Skills" International Journal of Nursing Studies, C.28, S.1, London, 1991, s.4

<sup>2</sup> W. Reynolds-B. Scott, "Do Nurses and Other Professional Helpers Normally Display Much Empathy?" Journal of Advanced Nursing, C.31, S.1, Chichester, 2000, s.226

aşırı isteklerde bulunma, inatçılık, huzursuzluk, saldırgan ve suçlayıcı olma gibi davranışlar gösterebilirler. Hemşirenin devamlı yanında olmasını isterler. Hastanın olumsuz davranışlarının temelinde güvensizlik duygusu yatar. Bu yaklaşım şekli de tedaviyi ve bakımı güçleştirir. Hastayla konuşmamak, durumunun farkında olduğunu, bilgi sahibi olduğunu ve onu anladığını hissettirmemek, iş odaklı olmak, hastanın psikolojik gereksinimlerinin karşılanmaması anlamına gelir. Hastanın davranışlarının izlenmesi, algılanması, anlamlandırılması, altında yatan nedenlerin ortaya çıkartılması gerekmektedir.

Hastaneye yatmak, kişiler için alıştıkları ortamlardan uzaklaşıp, ürkütücü ve istemediği halde yaşamak zorunda olduğu ve hoş duygular uyandırmayan bir duygudur. Sağlığını kaybeden ve hastalanan kişinin kendine güveni kaybolmuş ve benlik imajı bozulmuştur. Hastalık süresi gelip geçici bir durum olabildiği gibi kalıcı da olabilir. Sonucu ne olursa olsun hastalanmak, birey için sonuçları hoş olmayan bir süreçtir. Hastalar için oldukça acı veren bir deneyimdir. Hastaneye yatan birey korku, anksiyete ve keder duygularını yaşayabilir, yalnızlık hissedebilir. Kendisini güvende hissetme gereksinimi artmıştır. Hastane ortamında birçok alet kullanılmakta ve hasta bunların hiç birini tanımamaktadır. Hasta ve yakınları kullanılan aletlerden makinelerden ve kablolarından tedirgin olabilmektedir. Hayatındaki anne rolüne, baba rolüne, eş rolüne, mesleki rollerine yeni bir rol olan hasta rolü de eklenmiştir. Bu yeni rol hastanın kontrolü dışında gelişmiştir. Üstelik de bağımlı bir roldür. Hasta rolünün bağımlı bir rol olması kişinin aktif bir rolden pasif bir role geçmesi olumsuz duyguların oluşmasına neden olmaktadır. "Bütün bunlar göz önünde bulundurulursa hemşirenin hastaya uygun şekilde destek verebilmesi için hastanın duygu, düşünce ve gereksinimlerini doğru tespit etmesi çok önemlidir. Bunun için hemşirelerin iyi bir empati düzeyine sahip olması gerekmektedir."<sup>1</sup> Kişisel deneyimlere dayanarak, hastaları ile iyi bir empatik iletişim kuran hemşirelerin hastalarını daha iyi destekledikleri ve onların duygu ve düşüncelerini daha kolay algıladıkları söylenebilir. Çünkü empati yapabilmek hastanın duygularına dahil olmayı ve onu anlamayı gerektirir.

Bakım sırasında hastayı doğru bir şekilde anlaması, hemşirenin empati eğilimi ile ilişkilidir. "Hemşirelik literatüründe empatinin en sık kullanılan tanımı

<sup>1</sup> Shives LR, Basic Concepts Of Psychiatric-Mental Health Nursing, Sixth Ed., Philadelphia, 2005. s.135.

başka bir kişinin hissettiklerini ve anladıklarını algılamak ve ona hissettiklerini iletme becerisidir.”<sup>1</sup> Empatik iletişim hastanın duygusal alanına girebilmeyi gerektirir. Oysa yapılan çalışmalarda, fiziksel gereksinimlerin kolaylıkla saptanabildiği halde, duygusal gereksinimlerin saptanmasında zorluk yaşandığı için bu konu görmezden gelinerek her gün yapılması gereken rutin işlere yönelmelerin olduğu saptanmıştır.

Bu durum sadece çalışan hemşireler için değil, öğrenci hemşireler için de söz konusu olmaktadır. Gerek çalışan hemşireler, gerekse daha mesleğe başlamamış öğrenci hemşireler sadece hastaların gözle görülen fiziksel yakınmalarını görmekte, duygusal sorunların üzerinde düşünmemeyi yeğlemektedirler. “Ancak çalışmalar hemşirelerin hastalarla etkileşimleri, hastalara yaklaşımları ve bakım verme etkinliklerinin hastalar tarafından olumlu ve yeterli bulunmadığını göstermektedir. Bu durum hemşire hasta ilişkisini olumsuz yönde etkilemektedir.”<sup>2</sup> Demek oluyor ki hemşirelerin ve öğrenci hemşirelerin hastalarına bakım verirken onların sözle ifade edemedikleri davranışlarını iyi gözlemleyip, ne ifade etmek istediklerini anlamaya çalışmak etkili bir iletişimi sağladığı için empatik süreci de başlatmış olacaktır.

Bunun için sağlık personeli önce kendisini iyi tanımalıdır. İletişim yöntemlerini iyi bilmeli ve gerekirse bu konuda eğitim almalıdır. Hastasıyla konuşurken ne kadar çok empati yaparsa başarısının o oranda artacağı düşünülmektedir. Empati eğilimi yüksek olan kişiler aynı zamanda diğer insanlara karşı daha fazla yardım etme eğilimine de sahiptirler. Çünkü, empatik eğilimleri yüksek olan kişiler karşıdaki insanın ne durumda olduğunu daha iyi anlayabildiği için, zor durumda kalan, ya da yardıma ihtiyacı olan insanları bu durumdan kurtarmak için destek olmayı seçerler. O anda kendilerini karşıdaki insanın yerine koyarak müdahale ederler. Böylece daha insancıl davranmış olurlar.

### **1.3. Hemşirelik Öğrencilerinde Empatik Yaklaşım**

Hemşire öğrencilerle yapılan bazı çalışmalarda da yüksek düzeyde empatik becerileri olan öğrencilerin hastalara daha fazla zaman ayırdıklarını ortaya koymuştur. Çünkü her iki durumda da insanlara yardım etme ve ihtiyacı olan ilgiyi

<sup>1</sup> V.Price- J.Archbold, “What’s It All About, Empathy?” Nurse Education Today, C.17, S.2, Oxford, 1997, s.106.

<sup>2</sup> A. Tutuk-D. Al, “Hemşirelik Öğrencilerinin İletişim Becerisi ve Empati Düzeylerinin Belirlenmesi” Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi, C.6, S.2, Sivas, 2002, s.36

vermek söz konusudur. "Hemşireler, hastalara bakım verirken onlara daha empatik yaklaşırlarsa onların gereksinimlerini daha doğru saptayabilecek ve olumlu sonuçlar elde edebileceklerdir."<sup>1</sup> Bu nedenle öğrencilere empatik becerilerin kazandırılması için eğitim verilmesi oldukça önemlidir. Bu becerinin geliştirilmesi için şunlar önerilebilir.

-Öğrencilere örnek alabilecekleri bir model belirlenir. Bu modelin davranışlarının örnek alınması sağlanabilir.

-Karşıdaki kişinin duygularına odaklanması öğretilir. Böylece karşıdaki insanın penceresinden olaylara bakması sağlanmış olur.

-Öğrencilere rol play uygulamaları yaptırılarak karşıdaki insanın karakterine girmesi ve onun hissettiklerini algılaması sağlanabilir. "Hemşire-hasta iletişiminde hemşirenin empatiye sahip olması ve empati becerilerinin istenilen düzeyde geliştirilmiş olması sağlık hizmetinin kalitesini artıracaktır. Bu nedenle, empatik eğilimin her ne kadar bir kişilik özelliği olsa da empatik beceri, mesleki eğitim sırasında kazandırılabilir ve mesleki uygulamalar ile de geliştirilebilir."<sup>2</sup> Hemşirelik okullarında bahsi geçen bir şekilde öğrencilere empatik becerilerini geliştirebilecekleri eğitimlerin verilmesi hasta- hemşire iletişimindeki kalitenin artmasında etkili olacaktır.

Hemşire hastayı önemli ve farklı bir kişilik olarak kabul edip, ona güven verip saygı duyduğunu ifade edebilirse, hastası o zaman hemşiresine güven duyacak ve kendisini ifade edebilecektir. Bazen hastalar istemedikleri halde çevrelerine ve özellikle de kendisine bakım veren hemşiresine karşı çok olumsuz davranabilmektedirler. "Aslında olumsuz olan hasta davranışlarının arkasında mutlaka başka bir sebep yatmaktadır. Hemşire bu gerçek sebebi ortaya çıkarmadığı sürece problemi çözemez. Bunu yapabilmesi için hastasıyla çok iyi bir etkileşim kurması gereklidir. Dolayısıyla hemşire danışanın sözel ve sözel olmayan mesajlarını iyi algılamalı ve doğru yorumlamalıdır. Yani hastanın ne söylediğinden çok ne söylemek istediği daha önemlidir."<sup>3</sup> Örneğin, sürekli hemşireye sorular sorarak yanına gelmesini isteyen hasta, aslında ölüm korkusu yaşadığı için böyle davranmış olabilir. Çoğu zaman hastalar kendilerini yalnız hissettiklerinde ya d ölümden

<sup>1</sup> E. La Monica-L. J.F. Karsmer, "Empathy: Educating Nurses in Professional Practice" Journal of Nursing Education, C.3, S.10, New Jersey, 1978, s.17

<sup>2</sup> Dizer-İyigün, 2009, s.10

<sup>3</sup> A. Özcan, Hemşire Hasta İlişkisi ve İletişim, İzmir,1996, s.44

korktuklarında bunu açıkça ifade etmek yerine bir bahane ile hemşireyi sürekli yanına çağırmaı tercih etmektedirler. Hemşire, böyle bir durumda hastayı gerektiği gibi sorgulayarak iyi bir iletişim sağlamalı ve hastayla empatik bir iletişim kurmalıdır. Ancak bu şekilde davranırsa hastanın gerçek duygularını yani yalnızlık ve ölüm korkusunu anlayacak ve ona uygun bir hemşirelik bakımı planlayacaktır.

Böylece hastasının davranışlarını yanlış değerlendirdiği için hemşire moral bozukluğu yaşamayacak, hasta ise gerçek duyguları anlaşıldığı için rahatlamış olacaktır. "Hastalar genel olarak fiziksel yakınmalarını daha kolay dile getirmektedirler. Psikolojik sıkıntıları genelde ifade etmemeyi tercih etmektedirler. Ruhsal sıkıntılarını ancak iyi bir dinleyici bulduklarında anlatmakta ya da göz ardı etmeyi tercih etmektedirler."<sup>1</sup> Hemşire hastasına uygun bir empatik tavır sergilerse, hastanın gerçek duygularını ifade etmesini sağlayabilir. Belki de hastanın kendisinin bile farkında olmadığı bilinçaltındaki bastırılmış duygularını ortaya çıkarabilir. Hasta, hemşiresi tarafından doğru olarak anlaşıldığını düşünürse kendisini daha iyi hissedecektir. Böylece hastanın tedavisi daha iyi yönlendirilecektir. "Başkalarının duygularını anlayabilme becerisi olarak tanımlanabilen empatinin kökeni öz bilinçtir; duygularımıza ne kadar açıksak, hisleri okumayı da o kadar iyi beceririz. İlginin, şefkatin, yardımseverliğin temelinde yatan duygusal ahenk, empati yetisinden kaynaklanır."<sup>2</sup>

Hastalarının üzüntü, kızgınlık, öfke, endişe, depresyon gibi duygusal tepkilerini gözlemleyen hemşirenin bu tepkileri anlamlandırmak ve nedenini ortaya çıkarmak için empatik yaklaşım yapması gereklidir. Empati, hastanın penceresinden olayları görebilmektir. Örneğin birinin ağladığı görüldüğünde çoğu insan rahatsızlık hissederek bu durumu görmezden gelmeyi tercih edebilir. Hastasını ağladığını gören hemşire de, çoğu zaman sorunun ne olduğunu bilemediği için bundan rahatsızlık duyarak hastanın ağladığını görmezden gelir. Oysa ağlamak aslında güçlü bir duygunun ve karşıdaki insandan yardım istemenin ifadesidir. Hasta konuşmakla ifade edemeyeceği şeyleri, çok yoğun olarak yaşadığı üzüntüsünü ya da hayal kırıklığını ifade etmek için bu yolu tercih etmiş olabilir. Bu hasta için rahatlatıcı bir davranış sayılabilir. Hemşire hastasının öfkesini ya da ağlamasını durdurmamalı,

<sup>1</sup> V. K. Fine - M.E Therrien, "Empathy in The Doctor Patient. Relationship: Skill Training for Medical Students" Journal of Medical Education, C.52, S.9, Pennsylvania, 1977, s.754

<sup>2</sup> F. Maboçoğlu, Duygusal Zeka ve Duygusal Zekanın Gelişimine Katkıda Bulunan Etmenler, AÜ, SBE Felsefe ve Din Bilimleri Anabilim Dalı, YYLT, Ankara, 2006, s.71

aksine duygularını ifade etmesine izin verici bir yol izlemelidir. Hastayla empatik iletişime geçerek belki de onun duygularını rahatça yaşayabileceği sessiz bir ortam sağlamalıdır. Ancak bu şekilde hastanın rahatladığı varsayılabilir.

Hastanın bu duygusal tepkilerini iyi gözlemleyip, empatik tepki veren hemşire hastanın etkili baş etme yöntemlerini geliştirmesini de sağlayacaktır. Bu da hastanın optimum sağlığına kavuşmasını sağlayacaktır. “Olson’un 140 hasta ve 70 hemşire ile yaptığı, hemşirenin empatik tepkileri ile hastanın algıladığı empati ve üzüntüsü arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında, hemşirenin empatik anlayışını ifade etme düzeyi ile hastanın kendisinin empatik olarak anlaşıldığını hissetmesi arasında pozitif yönde ve hastanın üzüntüsü arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aynı çalışmada, hemşirenin empatik tepkileri sonucunda hastanın bir hemşire tarafından anlaşıldığını ve kabul edildiğini fark etmesi durumunda anksiyetesi, depresyonu ve öfkesinin azaldığı fark edilmiştir.”<sup>1</sup> Hastaların bireysel özelliklerine ve ihtiyaçlarına yönelik bakım verilmesinde ve olumlu bir tedavi edici ortamının yaratılmasında empatinin çok önemli olduğu görülmektedir. Profesyonel bir hemşirede en gelişmiş özelliklerden biri empati yapma yeteneğidir.

Empati kuran hemşirenin, kendisini karşısındakinin yerine koyarak, olaylara onun bakış açısıyla bakabilmesi gerekmektedir. Hastanın davranışlarının tanınması özellikleri, hemşirenin analiz yapabilmesi, altında yatan anlamları, nedenleri ortaya çıkartması önemlidir. Bu tarz bir yaklaşımla kurulan hasta -hemşire iletişimi sayesinde, hastanın bakım ihtiyaçları belirlendiğinde, sonuçları da oldukça verimli olacaktır.

#### **1.4. Hemşirelikte Empati Düzeyinin Düşük Olmasının Etkileri**

Hemşirelik bakımı verilirken, hemşirelerde empati düzeyinin düşük olması hasta ve hemşire yönünden birçok sıkıntı yaratabilir. “Hasta anlayamadığını düşünecek ve kendisini iyi ifade edemediği için hemşiresiyle iletişime girmeyecek ve gerçek sorununu ifade etmekten kaçınacaktır. Hemşire ise hastası ile etkin bir iletişime geçemediği için hastanın ihtiyacı olan bakım hizmetini ona sunamayacaktır.

<sup>1</sup> A.İ.Manav, Hemşirelerin Empatik Eğilim Ve Becerilerinin Değerlendirilmesi, Mersin Üniversitesi SABE, YYLT, Mersin, 2008, s.2

Bunun sonucunda hemşirelik bakımı yetersiz olacaktır.”<sup>1</sup> Hastayla kurulan ilişki ağrı tedavisinde çok ekili bir ilacın kullanılması kadar önemlidir veya aksine açık bir yaraya tuz serpmeye benzer biçimde kötü bir şekilde de kullanılabilir. İki yönlü kullanılacak bir durumdur. Dolayısıyla hastayla etkileşime girilmediği sürece sahip olunan tıbbi ve bilimsel bilginin bir değeri yoktur.

Bir hemşirenin ya da sağlık çalışanının tıbbi bilgisi ne kadar çok olursa olsun hastasıyla iyi bir iletişim kuramadığı sürece bu bilgisini kullanamayacaktır. Dolayısıyla hastasına bir yararı da olmayacaktır.

### **1.5. Hemşirelikte Terminal Dönemdeki Hastalarda Empatinin Önemi**

Kendileri ile iyi bir iletişime girilen hastalar hemşirelerle ilişkilerinde, hastalıklarının dışında bir birey olarak algılandıklarını, değer gördüklerini ve anlaşıldıklarını bildirmişlerdir. Terminal dönem hastalarla çalışan hemşireler genelde hastaların duygularını yaşamasına imkan vermek istemezler. Çünkü kendileri bu hastaların durumunu görmezden gelerek aslında kendilerini korumuş olurlar. Oysa terminal dönemdeki hastalar ve yakınları kendilerinin dinlenilmesini ve duygularını ifade etme fırsatı verilmesini isterler. Yaşamlarının son günlerini yaşayan hastalar için empatik yaklaşımın ayrı bir önemi vardır. “Terminal dönemdeki hastalara bakım veren bir bakım evinde yapılan çalışmada empatik hemşirelik hizmeti alan hastaların yaşam kaliteleri olumlu yönde etkilenmiştir. Bu hastalar fiziksel ve duygusal yönde iyi olmalarında hemşirelerin empatik tutumlarının %99 oranında etkili olduğunu ifade etmişlerdir.”<sup>2</sup> Empatik iletişim kuran bir hemşire böyle hastalara profesyonel bir şekilde yaklaşarak onları birey olarak kabul eder ve kendilerini ifade etmesine olanak verir. Böylece hasta kendisinden vazgeçilmediğini ve kendisinin birey olarak kabul edildiği duygusunu yaşar.

Hastayı nasıl rahatlatacağını bilen hemşire onun fiziksel ihtiyaçlarının yanında duygusal ihtiyaçlarının da karşılanmasına yardım eder. Hastanın gösterdiği öfkenin nedenini bildiği için ona uygun davranış sergileyebilir. Hastanın görünüşünün temiz ve düzgün olmasını sağlayarak onları rahatlatılabilir. Empati

<sup>1</sup> B. Üstün, “Çünkü İletişim Çok Şeyi Değiştirir” Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi, C.8, S.2, Erzurum, 2005, s.89

<sup>2</sup> Reynolds-Scott, 2000, s.226

kurarak hastanın kendisini doğru ifade etmesini sağlayabilir. “Hemşire - hasta ilişkisi, biri mesleki yardıma gereksinimi olan hastayı, diğeri bu yardımı verebilecek bilgi ve yeteneklerle donanmış sağlık personeli olmak üzere iki kişi arasındaki iletişim sürecidir.”<sup>1</sup> Hemşire, mesleki bilgi ve becerilerini hastanın fiziksel ve sosyal ve duygusal sağlığına yararlı olacak biçimde kullanır. Sözlü ve sözsüz tavır ve davranışlarıyla hemşire hastayı etkiler ve ondan etkilenir.

Yoğun bakım ünitesinde güzel bir tecrübe yaşadık. Ekip olarak yoğun bakımda hastaların haftada bir gün düzenli olarak banyo yaptırılması kararını aldık. Bu kararı ne kadar isabetli olduğunu daha sonradan fark ettik. Çünkü sadece hastalar üzerinde değil, hemşireler üzerinde de rahatlatıcı bir yönünün olduğunu gözlemledik. Oysa bu karara birçok hemşire, iş yükü nedeniyle önce karşı çıkmıştı. Ancak hasta ve yakınlarının rahatladığını görmelerinin hemşirelere inanılmaz bir rahatlama sağladığını gördük. Çünkü hemşireler hastalarıyla öyle güzel bir etkileşim sağlayarak empati yaptılar ki hasta bakım işinin önemini farkına vardılar ve bunun sonucunda işlerindeki memnuniyetlerinde de artış sağladılar.

#### **1.6. Empatik Eğilimin Hemşirelik Mesleğine Etkisi**

Hemşirelik mesleğinde empati bu kadar önemli olmasına rağmen, bu konuya gereken önemin verilmediği, bu nedenle yapılan çalışmaların bazılarında hemşirelerin empati düzeyinin düşük olduğu belirlenmiştir. Oysa empati, verilen hizmetin kalitesini artıran bir unsur olmasının yanında, hem çalışanların iş doyumunu artırmak için hem de hasta memnuniyetinin artırılması için oldukça önemlidir. “Ayrıca, empatik yaklaşım günümüzde kaliteli hizmet verilmesi için yapılan hizmet kalite standartlarının yükseltilmesine de katkı sağlayabilecektir.”<sup>2</sup> Empatik yaklaşım sergileyen hemşireler hastalarına daha kaliteli hizmet sunacaklar ve bunun sonucunda hasta memnuniyetinin artırılmasını da sağlayacaklardır.

Hemşirelerin empatik yaklaşımları ekip içinde yanlış anlaşılmaları azaltarak çalışanların birbirlerine daha dostça yaklaşımlarını sağlayarak ekip işbirliğini artıracaktır. Böylece çalıştıkları yerde hizmet kalite standartlarının artmasına katkıda bulunacaklardır. “İletişimdeki eksiklikler, hasta memnuniyetini, hastanın tedaviye

<sup>1</sup> Özcan, 2012, s.62

<sup>2</sup> Y. Kuzgun, Rehberlik ve Psikolojik Danışma, İstanbul, 1997, s.136

uyumunu ve sağlıkla ilgili sonuçları olumsuz etkilemektedir. Bu durumda hastanın bakım ve tedavisi ile yükümlü olan hemşirelik ve sağlık ekibi üyelerine, iletişime uygun çevrenin oluşturulması ve hasta ile etkili iletişimin kurulmasında önemli sorumluluklar düşmektedir. Çünkü meslek sahiplerinin başarıları da onların iletişim becerilerine bağlıdır.”<sup>1</sup> Bu nedenle hemşirelik ğrencilerinin eğitiminde ve hemşirelerin hizmet içi eğitimlerinde empatiye yönelik çalışmaların yapılması ve bu çalışmaların periyodik aralarla tekrarlanması hemşire-hasta, hemşire-hemşire, hemşire- hekim iletişimi için önemli katkılar sağlayacaktır.

Bu katkıların sonucunda ise mesleki anlamda daha başarılı hemşireler yetimi ve daha kaliteli hasta bakımının sonucunda hasta memnuniyeti de daha çok artmış olacaktır.

## **2. Hemşirelikte i Doyumunun nemi**

Sağlık hizmetlerinde hemşirelik hizmetlerinin organizasyon yapısı ve hemşirelik hizmetlerinin yönetimi kaliteli sağlık bakım hizmetinin sunulmasında ve i doyumunda önemli bir yer tutmaktadır. Hastane gibi matriks bir yapıya sahip örgütlerde çalışanların ie olan tutumlarıyla ilgili olarak bir takım davranışlar sergiledikleri, böylece karşılıklı etkileşim içinde oldukları bilinmektedir. Hemşirelerin farklı zaman ve koşullarda kaliteli hasta bakımı görevlerini sürekli olarak yapabilmeleri, bu etkileşimin sağlıklı ve doyum verici olmasına bağlıdır. Bu bölümde hemşirelikte i doyumunun önemi üzerinde durulacaktır.

### **2.1. Hemireliğin Kadın Mesleği Olarak Görülmesi**

Hemşirelik, doğası gereği olarak birçok meslek grubu ve hastalar, hasta yakınları gibi danışmanlık hizmeti sunduğu kişilerle bir arada olmak zorundadır. Bu kişilerle iletişim kurarken seçtiği iletişim tarzı, karılatığı davranışların şekli mesleki olarak onu çok etkilemektedir. Hemşireler sağlık sisteminin içinde en büyük insan gücünü oluşturmaktadır. Aynı zamanda 24 saat kesintisiz hizmet vermekte ve çalışanlarının büyük bir blmu kadınlardan oluşmaktadır. “Hemşire olmayı başka

<sup>1</sup> Bingöl-Ak, 2010, s.76

mesleklere girişi kısıtlandığı için seçen kadınların iş ortamlarında da cinsiyet ayrımı/baskısını yaşamlarının iş doyumlarını sınırlandırmaktadır.”<sup>1</sup> Toplumumuzda hemşirelik kadın için uygun bir meslek olarak değerlendirilmektedir. Kadına bakış açısı, hemşireliğin kız kardeş olarak görülmesi ailelerin kızları için hemşireliği uygun görmelerini sağlamıştır.

Hemşirelik mesleğini yapanların çoğunun kadın olması iş stresini daha fazla yaşamasına neden olmaktadır. Çünkü kadına yüklenen annelik ve evdeki sorumluluk zaten hemşireyi bir kadın olarak zorlamakta ve mesleki olarak fazla olan iş stresini artırmaktadır. Nöbet usulü çalışma şekli hemşirenin annelik görevini iyi yapamadığı ve çocuğunu ihmal ettiği duygusunu yaşamasına neden olmaktadır. Yaşadığı stresin boyutu çevresiyle olan ilişkisini olumsuz etkilemektedir. Yapılan çalışmalar stres düzeyi yüksek olan kişilerin çalışma performansları olumsuz etkilenmekte ve iş gücü kaybına yol açmaktadır.

Mesleki olarak en fazla stres altında olan mesleklerden birinin hemşirelik olduğu bilinmektedir. Stresin ve iş doyumsuzluğunun sonucunda işe gelmeme, hastalık izinlerinin artması, işe geç kalma, sık sık izin alma ihtiyacı oluşmakta bu durum üretimin azalmasına ve hizmetin aksamasına neden olmaktadır. İş doyumunun sağlanması ve stresin azaltılmasında iş yükünün azaltılması ve ekip desteği ilk sıralarda yer almaktadır. Nöbet ve vardiya şeklinde çalışmak, eş ve çocukları ihmal etmiş duygusu yaratmaktadır. Herkesin evinde ailesiyle beraber yemek yediği, misafirlerini kabul ettiği bir saatte hemşireler işlerinin başında çalışmak zorundadırlar. Bu durum hemşirelerdeki iş doyumunu olumsuz yönde etkilemektedir.

## **2.2.Hemşirelerin Otonomiye Sahip Olmaması**

Hemşireler kendi iş ortamlarında çok az bir otonomiye sahip bir meslek grubudur. Kendi meslekleri hakkında neredeyse hiç söz hakkı bulunmamaktadır. “Hemşireliğin bir kadın mesleği konumunda yer alması ve hekim istemlerini uygulamaya yönelik bağımlı fonksiyonlarının ön plana çıkması nedeni ile hemşirelerin bireysel otonomiye sahip olmadığı vurgulanmaktadır.”<sup>2</sup> Bağımlı

<sup>1</sup> Güleç, 2009, s.23

<sup>2</sup> P.Kangalli, Sivas İll Hastanelerinde Çalışan Hemşirelerin Otonomi Düzeyleri ve Otonomiye Etkileyen Mesleki ve Kurumsal Faktörlerin İncelenmesi, Cumhuriyet Üniversitesi SABE, YYLT, Sivas, 2005, s.9

fonksiyonlarının fazla, bağımsız fonksiyonlarının ise çok az olması mesleğe duyulan saygıyı azaltarak olumsuz hislerin ortaya çıkmasına yol açmaktadır. Hemşirelerin mesleklerinden uzaklaşmalarına hatta ayrılmalarına neden olmaktadır.

Ekip çalışması ve grup desteği çalışanların motivasyonlarını arttırmaktadır. Kararlara katılımın yüksek olması ekip ruhunu geliştirerek motivasyonu arttıracaktır. Çünkü çalışanlar kararlara katıldıkları zaman, çalışan kişiler sorunları daha iyi ifade edebilecek ve amaç belirlenmesine katkıda bulunacaklardır. Böylece çalışanın işe karşı tutumunda olumlu değişimler oluşacaktır. Ayrıca ekip çalışması ve ekip dayanışması olan yerlerde insanların birbirlerine güvenleri tam olduğu için, açık aramak için geçirecekleri zamanı yaratıcılık ve üretkenliklerini geliştirmek için harcarlar. Dolayısı ile iş yerindeki barış ortamı onların işe seveerek gelmelerine katkıda bulunacaktır.

Konu hemşirelik bağlamında ele alınırsa, hemşirelerin kendi meslekleri ve yaptıkları işler bakımından hemen hemen hiç söz hakkına sahip olmadıkları, daha çok hekimlerin etkisi altında kaldıkları gözlenmektedir. Oysa, her meslek mensubu kendi mesleğinin gerektirdiği bilgi ve donanıma sahiptir. Mesleğinin gerektirdiği ayrıntı ve inceliklere de daha hakimdir.

### **2.3. Sürekli Hastayla Birlikte Olmanın Hemşire Üzerinde Etkileri**

Hemşirelerin iş doyumunu, birçok faktörün etkilediği bilinmektedir. Bunlar şu şekilde sıralanabilir. Hasta insana bakım vermek, hasta yakınları ile iletişimde bulunmak, hemşirenin iş yükündeki dengesizlikler, çalışma arkadaşlarıyla ilişkilerin iyi ve ya kötü olması, hemşirenin kişiliğine bağlı faktörler, mesleki ücret ve kazanç durumu, hemşirenin profesyonel olup olmaması, sorumluluk bilinci, mezuniyet sonrası herhangi bir eğitim alıp almaması, yapılan işin niteliği ve yöneticilerin yönetim tarzları vb. Sağlıklı olmayan bireylere bakım vermek, sadece fiziksel bakım anlamında anlaşılmalı, psikolojik anlamdaki bakımdan da söz edilmelidir. "Özellikle yoğun bakım ünitelerinde çalışan hemşireler, diğer sağlık çalışanlarına nazaran, geniş bir zaman dilimi içinde şiddetli ağrı çeken hastalarla ve ölümlerle daha sık karşılaşmakta ve ağır hastalıklara sahip hastalara ve ailelerine hizmet vermektedirler. Bu durum hemşirelerin ağırlı terminal dönemdeki hastaya ve

yakınlarına yaklaşımlarını etkileyerek onların emosyonel ve fiziksel olarak zorlanmalarına neden olmaktadır.”<sup>1</sup> Bu nedenle bakım vermek, fiziksel, maddi ve emosyonel yönlerden ele alınmalıdır. Hem hemşire için hem de bakımı alan hasta açısından bakım çok boyutlu bir olaydır.

Sürekli olarak hasta bireye destek olmak, hemşirenin yaşam kalitesinin de azalmasına yol açmaktadır. Hoş olmayan bir çalışma ortamına gitmek ve hasta ve mutsuz insanlarla çalışmak iş doyumunu oldukça azaltıcı bir etkiye sahiptir. Türk Hemşireler Derneği'nin yayınlamış olduğu rapora göre, sürekli bakıma ihtiyacı olan bireylerle çalışmak zorunda kalan hemşirelerde hazımsızlık, yüz kaslarının gerilmesi, uykusuzluk, iştahsızlık gibi fiziksel ve psikolojik yakınmalarının görülmesinin yanında, işe geç gelme, sık izin alma gibi verimli çalışmayı etkileyen sorunlar da görülmektedir.

Bu nedenle, hemşirelerin çalışma koşullarının düzeltilmesi, yaşadıkları stres düzeyinin azaltılması, onların yaptıkları işten memnuniyetlerini ve iş doyumlarını artırarak daha iyi hizmet vermelerini sağlayacaktır. Böylece ağır iş yükü olan bir meslek mensubu olan hemşirelerin daha mutlu olabilecekleri düşünülebilir. Gözlemlerimize bakıp, şöyle bir değerlendirilme yapılabilir; uzun süre yoğun bakımda çalışan hemşirelerde bir süre sonra duyarsızlaşma gelişmektedir. Duygularını ifade edememekten yakınmalar çok sık görülmektedir.

#### 2.4. Yönetim Tarzı

Yöneticilerin uyguladıkları yönetim tarzı çalışanların işe karşı tutumlarını belirlemede önemli bir kriterdir. “Yönetimde başarı, her şeyden önce personelin başarılı bir şekilde yönetilmesine bağlıdır. Çünkü yönetici mahiyetinde çalışan insanları etkili bir şekilde çalıştırarak sonuca ulaşan ve başarılı olan kişidir. Yönetimde başarının temel unsuru iyi bir yönetim tarzı sergileyerek örgüt ve çalışanların amaçlarının gerçekleştirilmesini sağlamaktır.”<sup>2</sup> Yönetici kendi idaresi altında çalışan personeli optimal seviyede ve etkili ve verimli çalıştırmakla

<sup>1</sup> Kahraman-Engin-Dülgerler-vd., 2011, s.12

<sup>2</sup> D. Tengilimlioğlu- A. Yiğit, “Hastanelerde Liderlik Davranışlarının Personel İş Doyumuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Çalışması” Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, C.8, S.3, Ankara, 2005, s.377

yükümlüdür. Birçok yöneticinin işini yaparken uyguladığı yönetim tarzı birbirinden oldukça farklı olabilmektedir.

Bazı yöneticiler daha katılımcı bir yöntem seçerken, bazıları tam otoriter bir tutum sergileyebilmektedir. Dolayısı ile çalışan kişiler, hem çok otoriter bir yöneticiyle çalışırken, aynı zamanda daha ılımlı bir yöneticiyle de çalıştığı için bir bocalama içine girecektir.

Sağlık sistemi gibi yapılan en küçük hatanın dahi telafisi mümkün olmayan bir alandır. Bu nedenle, çalışanın yönlendirilmesi ve kontrolü daha çok önem kazanmaktadır. Sağlık sisteminin önemli ve vazgeçilmez olan hemşirelerin yönetimi de hem onların iş doyumları açısından hem de verilen hizmetin kalitesi açısından çok önemlidir. Dolayısı ile çalışanına değer veren, karar verirken çalışanına danışan ve onların fikrini alan katılımcı bir yönetim anlayışında çalışanlarda işe karşı olumlu bir davranış oluştuğu bilinmektedir. Aynı şekilde çalışanına destek olan yönetimlerde de iş doyumuna daha iyi durumdadır. Ancak çok katı bir otoritenin olduğu, çalışana söz hakkı tanınmadan sadece direktifler verilerek uygulanan yönetim şeklinde çalışan kişilerde işe karşı olumsuz tutumlar ve duygular gelişmiştir.

Dolayısı ile hemşire yöneticiler astlarının fikrini almaya ve onları desteklemeye önem vermelidirler. Kişisel deneyimlere dayanarak yönetime ve alınan kararlara katılımları fazla olduğu zaman çalışanlar, yapılan işleri daha çok benimsemekte ve daha kolay uygulamaktadırlar denebilir. Yöneticinin gerektiği zaman çalışanını takdir etmesi ve ona gereken desteği vermesi de çalışanlar için çok önemlidir.

## **2.5. Gece Çalışmanın Etkileri**

Hemşirelerin iş doyumunu etkileyen önemli sorunlardan biri de gece çalışmaları ve buna bağlı düzensiz çalışma saatlerinin olmasıdır. Bilindiği gibi vücudumuzun belirli bir çalışma ritmi bulunmaktadır. Gündüz ve gece farklı ritimlerde değişim ve dalgalanmalar yaşanmaktadır. Gece uyunan uyku, bedensel dinlenmeyi ve hücre yenilenmesini sağlamaktadır. Uyku kendi içerisinde pasif değil, aktif yaşanan bir olaydır. Uykunun olması gerekenden az olması kişinin bedensel ve

zihinsel faaliyetlerini etkileyen bir olaydır. “Yapılan çalışmaların birçoğunda nöbet sayısının çokluğunun iş doyumsuzluğu ve örgütsel bağlılık üzerindeki olumsuz etkilerinin olduğu görülmüştür.”<sup>1</sup> Hemşirelerin nöbet ya da vardiyalı çalışmaları uyku düzensizliği yaratarak onların biyo-ritmini bozmaktadır. Dolayısı ile hemşirenin uykusuz kalması kendisinde bir takım fiziksel ve psikolojik etkiler yarattığı gibi hasta bakımını da olumsuz etkilemektedir.

Düzensiz ve kalitesiz uyku, hormonal düzensizlik, immün sistemin yetersiz çalışması, dikkat dağınıklığı vb. bulgulara yol açmaktadır. Bunun sonucunda kişinin yaşam doyumu azalmakta, kazalara ve yaralanmalara açık bir hale gelmekte ve işe karşı isteksizlik hissetmesine neden olmaktadır. Ayrıca, kişinin sosyal hayatı ve ev hayatı da olumsuz etkilenmektedir.

Gece vardiyalarının olması, uzun çalışma saatleri, ağır çalışma koşulları, bakılan hasta sayısının fazla olması, buna rağmen alınan ücretin yetersiz görülmesi hemşirelerin iş doyumunu azaltmakta ve iş doyumsuzluğu yaşamasına neden olmaktadır. Birçok meslek grubundaki insanın, evinde ailesiyle birlikte vakit geçirdiği ya da misafirlerinin ağırladığı bir saatte hemşire görevini icra etmektedir. Çoğu zaman akşam yemeklerinde ailesiyle olma fırsatı bulamamaktadır. Böyle durumda kendisini cezalandırılmış hissetmesi kaçınılmazdır.

Kendi eşinden ve çocuğundan aldığı zamanı hasta birey ve onun yakınlarıyla paylaşmaktadır. Bu durum suçluluk duygusu oluşturarak mesleğinden uzaklaşmasına yol açabilmektedir. “Tüm çalışanlar çalışma koşullarının iyileştirilmesini, çalışma yaşamına ilişkin ekonomik, psikolojik ve toplumsal gereksinimlerinin özlem ve isteklerinin karşılanmasını istemektedirler. Çalışanlar, çalıştıkları kurumlarda gereksinimleri karşılandığı sürece doyumlu olmaktadır.”<sup>2</sup>

Hemşirelerin sahip oldukları nitelikler ve onların kişilikleri, karşılıklı etkileşim içinde oldukları hastalarla olan ilişkileri açısından büyük bir öneme sahiptir. Hemşirelerin kendi gelişimlerini artırabilmek ve geliştirebilmek için hayattan doyum almaları oldukça önemlidir. Ancak bunun oluşturulabilmesi için, öncelikle işlerinden memnun olup, doyum sağlamaları gerekmektedir.

<sup>1</sup> Yüksel, 2003, s.269

<sup>2</sup> O. Çam-E. Akgün, “Bir Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Hastanesinde Çalışan Hekim ve Hemşirelerin Klinik Ortamlarını Değerlendirmeleri İle İş Doyumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” Anadolu Psikiyatri Dergisi, C.6, S.4, Adana, 2005, s.214

İş doyumunu hemşirelerin meslekte kalma isteği ve tutunmasını etkileyen en önemli etkidir. Hastane yönetiminin, hemşire yöneticilerin ve politik karar alıcıların bu konuya gereken önemi vererek gerekli iyileştirmeleri yapmaları hemşirelik mesleği ve hasta memnuniyeti açısından son derece önem arz etmektedir.

### **3. Hemşirelikte Empati ve İş Doyumu İlişkisi ve Hizmet Kalitesine Etkisi**

Hemşirelikte empati ve iş doyumunu ilişkisi, bunları etkileyen faktörler incelenerek birbirleri arasındaki ilişki değerlendirilmiştir. Hemşirelik mesleğinin temel ilgi alanı insandır. Hemşire, sağlık ekibinin diğer üyeleri, hasta yakınları ve özellikle de hastalar ile doğrudan iletişime girdiği için, onlarla etkili bir iletişim kurması ve etkileşim de bulunması gereken bir sağlık profesyoneli. Her birey duygularını farklı biçimlerde ifade etmeyi tercih ettiği için empatik iletişimin sağlık hizmetlerinde ayrı bir önemi bulunduğu varsayılmaktadır.

Empati, bir insanın kendisini karşısındakinin yerine koyarak onun duygularını ve düşüncelerini doğru olarak anlamasıdır. Buradan da anlaşılacağı gibi, empati yapan kişi karşısındaki insanı anlamaya çalışırken kendi duygularından vazgeçmeden bunu başarabilen insandır. Kişinin kendi kimliğinden ödün vermesi, tamamen karşısındaki kişinin duyguları ile hareket etmesinin empatiye uygun bir davranış olmadığı vurgulanmaktadır.

Bir insanın karşısındaki bir kişi ile empati kurabilmesi için gerekli olan öğeler şöyle sıralanabilir: Empati kuracak kişi, kendisini karşısındakinin yerine koymalı, olaylara onun bakış açısıyla bakmalıdır. Empati kurulabilmesi için, karşısındaki kişinin duygularının ve düşüncelerinin doğru olarak anlaşılması gereklidir. Empati tanımındaki son öge ise, empati kuran kişinin zihninde oluşan empatik anlayışın, karşısındaki kişiye iletilmesi davranışdır. Kısaca empatinin hem duygusal hem de bilişsel yönü vardır.

Günümüzde empatik eğilimi olan kişilerin sosyal uyumlarının daha iyi olduğu, daha iyi arkadaşlık ilişkileri geliştirdikleri ve bu insanların sosyal hayatlarında ve iş yaşamlarında daha az çatışma yaşadıkları kabul edilmektedir. Bundan dolayı öğretmenlik, hemşirelik, doktorluk gibi iletişime dayalı mesleklerde empatinin öneminin daha fazla olduğu belirtilmektedir.

İş doyumunu, işin özelliklerinin değerlendirilmesi sonucu oluşan iş hakkındaki olumlu histir. Örgütlerin yapılarının değişime uğrayarak çok karmaşık bir yapıya bürünmeleri ve küreselleşmenin bir sonucu olarak insanların beklentilerinin artması ve değişikliğe uğramasıyla birlikte insan kaynaklarını etkili ve verimli kullanımının önemi giderek artmaktadır. Bu sebepten dolayı örgütlere çalışan insanı mutlu etme ve işinden memnun kılma sorumluluğu yüklenmiştir. İş doyumunu bilişsel bir tepkidir. İnsanoğlunun vermiş olduğu diğer tepkiler gibi haz duyma, hoşlanma, acı, kaçınma gibi duygusal bileşenleri içermektedir.

Artık insanlar için yaptıkları işler çok fazla anlam içermektedir. İşleri ve iş yaşamları kişilerin hayatlarında çok önemli bir noktaya yerleşmiştir. Dolayısıyla insanların iş doyumuyla yaşamdan zevk almaları arasında da bir paralellik görülmektedir.

Örgütlerin başarılı olabilmesi için çalışanların iş doyumlarının yüksek olmasının gerekli olduğu düşünülmektedir. Örgüt tarafından belirlenen ücret ve çalışma koşulları var olma ihtiyaçlarına, iş yerindeki beşeri ilişkiler ise ilişki ihtiyaçlarına, çalışanların kişisel gelişim ve yaratıcılıklarını geliştirme çabaları ise gelişme ihtiyaçlarına karşılık gelmektedir. İş yerinde çalışan bireyler, çalıştıkları kişilerle iyi ilişkiler kurmayı ve sosyal ilişkilerini geliştirmeyi isterler. Beşeri ilişkilerin uyumlu ve iyi olduğu bir yerde çalışanın iş doyumunu da daha iyi olacaktır. İş doyumunu etkileyen faktörler olarak yaş, cinsiyet, eğitim, kişilik yapısı, toplum tarafından mesleğin kabul görüp görmemesi, ücret, güvenlik, işin kendisi-niteliği, yükselme fırsatı, çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler ve yöneticilerle ilişkiler sayılabilir.

Empatik iletişim hastanın duygusal alanına girebilmeyi gerektirir. Demek oluyor ki hemşirelerin hastalarına bakım verirken onların sözle ifade edemedikleri davranışlarını iyi gözlemleyip, ne ifade etmek istediklerini anlamaya çalışmaları etkili bir iletişimi sağladığı için empatik süreci de başlatmış olacaktır. Bundan ötürü sağlık profesyonelleri önce kendisini iyi tanımalıdır. İletişim yöntemlerini iyi bilmeli ve gerekirse bu konuda eğitim almalıdır. Hastasıyla konuşurken ne kadar çok empati yaparsa başarısı o oranda artacaktır. Hemşireler, hastalara bakım verirken onlara daha empatik yaklaşırlarsa onların gereksinimlerini daha doğru saptayabilecek ve olumlu sonuçlar elde edebileceklerdir.

Empatinin verilen hizmetin kalitesini arttıran bir unsur olmasının yanında, çalışanların iş doyumunu artırmak için ve hasta memnuniyetinin artırılması için de empatik eğilim oldukça önemlidir. Empatik yaklaşım günümüzde kaliteli hizmet verilmesi için yapılan hizmet kalite standartlarının yükseltilmesine de katkı sağlayabilecektir. Hemşirelerin empatik yaklaşımları ekip içinde yanlış anlaşılmaları azaltarak çalışanların birbirlerine daha dostça yaklaşımlarını sağlayarak ekip işbirliğini arttıracaktır. Dolayısı ile çalışılan yerde hizmet kalite standartlarının artmasına katkı sağlanacaktır.

Sağlık sistemi gibi yapılan en küçük hatanın dahi telafisi mümkün olmayan bir alanda çalışanın üzerindeki baskı süreklidir. Bu durum, kişinin iş verimini ve doyumunu etkilemektedir.

Sağlık sisteminin önemli ve vazgeçilmez üyesi olan hemşirelerin empatik eğilimlerinin ve empati becerilerinin artırılması, buna bağlı olarak birçok olumsuz faktöre rağmen iş doyumunun sağlanması, verilen hizmetin kalitesi açısından çok önemlidir.

Empatik eğilim ve iş doyumunu etkileyen faktörler ve aralarındaki ilişki aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

**Tablo 4. Hemşirelikte Empati ve İş Doymu Arasındaki İlişki.**

		İş doymu	Empati	Etkileşim
<b>A</b>	<b>Bireysel Faktörler</b>			
	<b>Cinsiyet</b>	Kadın ve erkek arasında iş doymu değişkenlik gösterebilir. Ancak kadının artan sorumluluğu iş doymusuzluğuna neden olabilir.	Kadınlarda empatik eğilimin daha fazla olduğu bilinmektedir. Ancak bunun da kültürlere göre değişiklik gösterdiği literatürde belirtilmektedir.	Kadınlarda empatik eğilimin daha iyi olması daha duygusal olmaları ve annelik rollerinden dolayı beklenen bir sonuç olabilir. Ancak yine annelik rolünün verdiği sorumluluk daha kolay iş doymusuzluğuna yaşamaya sebep olarak gösterilmektedir.
	<b>Yaş</b>	Yaşla birlikte iş doymunda paralel olarak artış olabilmektedir.	Yaşla birlikte meslekte onuncu yıldan sonra empatik beceri de düşme olduğunu belirten bazı çalışmalar mevcuttur. Ancak yine de bazı çalışmalarda ailenin büyük çocuklarında empatinin daha iyi olduğunu belirten çalışmalar da mevcuttur.	İleri yaşlarda iş doymununun artması kişilerin tecrübeleri ile değerlendirilebilir. Tecrübe ile sorunlara daha kolay çözüm üretilebilmektedirler. Kişisel gözlemlerime göre yaşla birlikte empatik becerilerde artma olmaktadır. Bunun nedeni olarak yaş arttıkça insanların karşıdaki kişiyi daha fazla dinlemeleri olabilir.
	<b>Eğitim</b>	Eğitim seviyesi yükseldikçe iş doymu azaldığını gösteren çalışmalar mevcuttur.	Eğitim seviyesi yükseldikçe empatik eğilimin artması beklenmekle birlikte çalışmalar arası farklılıklar vardır. Ancak temel yaklaşım arttığı lehinidir.	Eğitim seviyesi arttıkça iş doymununun azalması beraberinde empatik becerinin azalmasına neden olmakla beraber empatik becerinin eğitimle artırılabilir olması eğitim faktörünün kişiler arası iletişim tekniklerinin daha bilinçli kullanılması ile açıklanabilir. Eğitim seviyesine uygun bir işte çalışmamak iş doymunu düşürebilmektedir. Bu nedenle örgütler, çalışanların eğitim seviyelerine uygun pozisyonlarda çalışmalarına özen göstermelidirler.
	<b>Kişilik</b>	A tipi kişiliklerde iş doymusuzluğu daha fazla görülmektedir. Kişilik tipleri iş doymunda önemli bir role sahiptir. Aceleci, çabuk morali bozulan kişilik tipinde olanlar daha kolay iş doymusuzluğuna yaşamaktadırlar.	A tipi kişilikler, çabuk öfkelenen, güvensiz kişiler oldukları için empatik eğilim becerileri düşüktür denebilir.	Kişiliğin hem iş doymusunda hem de empatik eğilim becerisinde önemli olduğu görülmektedir. Bu nedenle çalışanların kişilik yapılarına uygun görevlerde çalıştırılmaları kurumların başarısını artıracaktır.
	<b>Statü</b>	Statü arttıkça iş doymu arttığını gösteren çalışmalar mevcuttur.	Statünün empatik eğilimle ilgili doğrudan bir bağlantısı kurulamamıştır. Ancak bazı çalışmalarda statünün	Statünün artması ile iş doymununun artması, kişilerin çalıştıkları işle ilgili söz sahibi olmalarının ve kararlara katılımının rolü olduğu şeklinde düşünülebilir. Yine statünün

			artması ile empatinin artması paralellik göstermektedir.	artması etkin kişiler arası iletişimi iyi kullanma becerisi ile açıklanabilir. Dolayısı ile çalıştığı iş yerinde çalışanların kararlara katılımının sağlanmasının iş doyumunu açısından önemli olduğu söylenebilir.
<b>B</b>	<b>Çevresel Faktörler</b>			
	<b>Ücret</b>	Ücretin yüksek olmasının iş doyumunu artıran en önemli faktörlerden biri olduğu, ve direkt etkili olduğu bilinmektedir.	Ücretin empatik eğilim üzerine belirgin bir etkisini olmadığı düşünülmektedir.	Kişilerin sarf ettikleri emeğin karşılığı olarak aldıkları ücreti görmeleri iş doyumuna etkisine sebep olarak düşünülebilir. Ancak empatik eğilim üzerinde direkt bir bağlantısı bulunmamaktadır. Bundan dolayı adil bir ücret politikasının geliştirilmesi düşünülmelidir.
	<b>Güvence</b>	Yapılan işin güvenceli olması, kişilerin iş doyumunu açısından önemli bir etken olduğu öngörülmektedir.	Kendisini güvende hissedemeyen çalışan karşısına daha empatik davranabildiği belirtilmektedir.	İnsanların sürekli işten çıkarılacağı endişesi taşımaları işine karşı olumsuz duygular yaşatabilir. Ya da kendi geleceği ile ilgili endişe hissetmesi başkalarına empatik davranmasını da etkileyebilir.
	<b>İşin kendisi- niteliği</b>	İşin çalışan kişinin bilgi birikimine uygun olup olmaması iş doyumunu açısından önemlidir.	Karakterine ve bilgisine uygun olan bir işin empatik eğilimi etkileyeceği bilinmektedir.	Çalışan kişilerin bilgi ve deneyimlerine uygun birimlerde çalıştırılmaları örgütler açısından oldukça önemlidir. Böylece kişiler daha empatik davranabilir ve işlerini severek yapabilirler.
	<b>Terfi</b>	Terfi imkanının olduğu işlerde iş doyumunun daha yüksek olduğu belirtilmektedir.	Empati ile terfi arasında doğrudan bir bağlantı kurulamamıştır. Ancak dolaylı yoldan bir etken olduğu düşünülebilir.	Terfi olanağı kişilerin bir hedef koymalarına neden olduğu için kurumların bunu adil ve uygun şekilde uygulamaları önemlidir. Terfi eden kişi kendisini daha mutlu hissettiği için daha empatik davranabilir.
	<b>Çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler</b>	Ekip çalışması olan yerlerde iş doyumunun daha yüksek olduğu söylenebilir.	Kişilerin empatik eğilimlerinin ekip ilişkisinin olduğu yerde daha fazla olduğu bilinmektedir.	Örgütler kendi gelecekleri için iş yerindeki ekip ruhunu geliştirecek faaliyetlerde bulunmalıdırlar. Sık sık sosyal organizasyonlarla ekip ruhunu geliştirebilirler.
	<b>Yöneticilerle ilişkiler</b>	Yönetimin katılımcı ve adil olan yerlerde iş doyumunu yüksek olduğu düşünülmektedir.	Yöneticilerle ve beşeri ilişkilerin iyi olduğu iş yerinde çalışanlar daha empatik olabilirler	Yöneticiler çalışanlarını yönetime katıp onların fikirlerini önemserlerse kurumun işleyiş daha iyi olacaktır. Dolayısı ile çalışanlar daha mutlu ve huzurlu çalışarak daha empatik davranabileceklerdir.

## SONUÇ

Bu çalışmada empati, empatik eğilim ve empatik eğilimi etkileyen faktörler, iş doyumunu, iş doyumunu etkileyen faktörler ve hemşirelikte empati ve iş doyumunu hakkındaki bilgi kaynakları ve yapılan çalışmalar incelenerek, hemşirelik mesleğinin hizmet kalitesine olan etkisi ortaya konulmuştur.

Sağlık alanında hizmet kalitesinin artması özellikle hasta-hemşire-hekim ilişkilerinde iyi bir iletişimin olmasına bağlıdır. Hemşirelerde empatik eğilim düzeylerinin artırılması, sağlık ekibinin merkezinde bulunan hemşirelerin etkili bir iletişimle hastaya sunacağı hizmet kalitesini arttırmasının yanı sıra meslek elemanları arasında sorunların çözümlenmesini kolaylaştırmakta ve beraberinde iş doyumunu da arttırmaktadır.

Hemşirelerde empatik eğilim becerisinin ve iş doyumunun arttırılmasının verilen hizmet kalitesini arttırmasının yanı sıra hasta memnuniyetinin artmasında önemli olduğu, incelenen bütün araştırmalarda ortaya konulmuştur. Bu tez çalışması ile aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

-Hemşirelerin hastalara kaliteli bakım hizmeti vermeleri onların duygu ve düşüncülerini doğru anlayabilmeleriyle yani empati becerileriyle doğrudan ilişkilidir. Bununla beraber, hemşirelerin empatik yaklaşımları ekip içinde yanlış anlaşılmalara da azaltıp, çalışanların birbirlerine daha dostça yaklaşımlarını sağlayarak ekip işbirliğini artırır. Ayrıca uyumlu ekip çalışması, kişilerin çalışma arkadaşlarıyla dostça ilişkiler kurması, iş doyumunu üzerine olumlu katkılar sağlamaktadır. Yapılan birçok çalışma bunu göstermektedir.

-Yapılan birçok çalışma, iş görenlerin yaptıkları işi severek yapmaları yani iş doyumuna ulaşmış olmalarının, iş kalitesini de arttırdığını göstermektedir. Hemşireler işlerini severek yaptıkları zaman, işlerinin tüm gereklerini isteyerek yerine getirecekleri için bu durum işin kalitesine de yansıtacak ve hizmet kalitesi artacaktır. Artan hizmet kalitesine bağlı olarak hem çalışan memnuniyeti, hem de hasta memnuniyeti artacaktır.

-Hemşire, sağlık ekibinin diğer üyeleri, hasta yakınları ve hastalar ile doğrudan iletişime girdiği için, onlarla etkili bir iletişim kurması ve etkileşim de bulunması hizmet kalitesini arttıran bir unsurdur. Bunun için insan psikolojisini de çok iyi bilmeli ve çalışanını yönlendirebilmelidir. Çalışanın mutlu olması için çalışanın kendine olan güvenini sağlanmalı, bunu yapabilmek için sık sık hizmet içi eğitim programları düzenlenmelidir.

-Hemşirelerdeki artan empatik beceri ve iş doyumunu ile artan hizmet kalitesi, ekibin diğer üyelerinin de uyumlu çalışmasını ve iş doyumlarını olumlu yönde etkilemektedir. İnsana yönelik yatırım yapmalı, insan gereksinimlerini karşılayabilmelidir.

-Emek yoğun çalışılan bir meslek olan hemşirelikte kadınların iş doyumunu daha düşük olabilmektedir. Çevremizde çalışan hemşirelere bakıldığı zaman, çoğunun iş doyumsuzluğu yaşadığı gözlenebilir. Yapılan araştırmalarda ağır çalışma koşulları bu sonucun en büyük sebeplerinden biri olarak görülmektedir.

-Hemşirelerde farklı eğitim seviyelerinin olması, hemşirelerin eğitim durumları ne olursa olsun aynı pozisyonlarda çalışmaları, iş doyumsuzluğuna sebep olmaktadır. Hemşirelerde eğitim düzeyinin standart hale getirilmesi, özlük haklarındaki iyileştirmeler bu durumun engellenmesi için önem arz etmektedir. Bu nedenle hemşirelerdeki eğitim düzeyinin standart hale getirilmesinin ve eğitim düzeyine ve belirli kriterlere göre görev dağılımının yapılması bu durumun önlenmesinde oldukça etkili olacaktır.

-Sağlık ekibinin önemli bir üyesi olan hemşirenin empatik eğilim düzeyinin düşük olması, empatik becerilerini olumsuz etkileyerek iletişim bozukluğuna ve bunun sonucunda iş doyumunda azalmaya neden olmaktadır. Bu ise, hastane hizmetlerinin ve bakım hizmetlerinin kalitesinin düşmesine yol açmakta ve hasta memnuniyetini azaltmaktadır.

Sağlık kurumlarında çalışan hemşirelerin empati ve iş doyumlarının arttırılmasının hizmet kalitesini olumlu etkilemesi için;

-Her kurum, bünyesinde çalıştırdığı personelin eğitim, medeni durum, sosyo-kültürel durumu, yaş, cinsiyet gibi verilerinin analizini yapmalıdır. Bu analiz sonucuna göre onların motivasyonlarını arttıran faktörleri belirlemelidir.

-Çalışanların yönetimin aldığı kararlara katılımının sağlanması ve katılımcı yönetim tarzının uygulanması yönetim tarafından benimsenmelidir.

Hizmet içi eğitim programlarında, empati, iş doyum ve hizmet kalitesinin artırılması konularına yer verilmelidir.

Hemşirelerin özlük haklarında, eğitim standartlarının oluşturulmasında, nöbet saatlerinde, iş yükü dağılımlarında bir an önce iyileştirici ve kariyer planlamalarını sağlayacak düzenlemeler yapılmalıdır.

## KAYNAKÇA

- Ağırbaş, İ.-Çelik, Y., "Motivasyon Araçları ve İş Tatmini: Sosyal Sigortalar Kurumu Başkanlığı Hastane Başhekim Yardımcıları Üzerinde Bir Araştırma" Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, C.8, S.3, Ankara, 2005.
- Akbolat, M.-Işık, O.-Uğurluoğlu, Ö., "Sağlık Çalışanlarının Kontrol Odağı, İş Doyumunu, Rol Belirsizliği ve Rol Çatışmasının Karşılaştırılması" HÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.29, S.2, Ankara, 2011
- Akkoyun, F., "Empatik Anlayış Üzerine" AÜ Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, C.15, S.2, Ankara, 1982
- Aksungur, A., Dr. Zekai Tahir Burak Kadın Sağlığı Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde Çalışan Ebe ve Hemşirelerin İş Doyumunu ve Yaşam Kalitesi Düzeylerinin Belirlenmesi, HÜ, SABE, YYLT, Ankara, 2009
- Arcak, R.- Kasımoğlu, E., "Diyarbakır Merkezdeki Hastane ve Sağlık Ocaklarında Çalışan Hemşirelerin Sağlık Hizmetlerindeki Rolü ve İş Memnuniyetleri" Dicle Tıp Dergisi, C.33, S.23, Diyarbakır, 2006
- Ashmore, R.-Banks, D., "Student Nurses Perceptions of Their Interpersonal Skills: A re-examination of Burnard and Morrison's Findings" International Journal of Nursing Studies, C.34, S.5, London, 1997
- Bilgiç, R., "The Relationship Between Job Satisfaction and Personal Characteristics of Turkish Workers" The Journal of Psychology, C.132, S.5, Oxford, 1998
- Bingöl, G.-Ak, H., "Bazı Değişkenler Açısından Hemşirelerin Empatik Eğilim ve İletişim Becerileri Düzeyinin İncelenmesi" Clinic Medicine, S.12, İstanbul, 2010

Cengiz, S., Hemşirelerde Empatik Eğilim ve İş Doyumu İlişkisi, Marmara Üniversitesi SABE, YYLT, İstanbul, 2008

Çam, O.-Akgün, E., "Bir Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Hastanesinde Çalışan Hekim ve Hemşirelerin Klinik Ortamlarını Değerlendirmeleri ile İş Doyumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" Anadolu Psikiyatri Dergisi, C.6, S.4, Adana, 2005

Çelik, E.-Ak, H., "Okul Öncesi Eğitim Öğretmenlerinin Empatik Eğilimlerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi" Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C.23, Konya, 2010

Çil Akıncı, A.-Akgün, G., "Kırklareli Üniversitesi Sağlık Yüksekokulu Hemşirelik Öğrencilerinin Empatik Eğilim ve Becerileri" Fırat Sağlık Hizmetleri Dergisi, C.6, S.17, Elazığ, 2011

Dağdeviren, N.- Musaoğlu, Z.- Ömürlü, İ.K., diğerleri., "Akademisyenlerde İş Doyumunu Etkileyen Faktörler" Balkan Medical Journal, C.28, Edirne, 2011

Derin, N., Devlet Hastanelerinde Çalışan Sağlık Personelinin İş Doyum Düzeyleri Ve Etkileyen Faktörler, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi SABE, YYLT, Eskişehir, 2007

Dizer, B.-İyigün, E., "Yoğun Bakım Hemşirelerinde Empatik Eğilim Düzeyleri ve Etkileyen Faktörler" Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi, C.12, S.1, Erzurum, 2009

- Dökmen, Ü., "Empati Kurma Becerisi ile Sosyometrik Statü Arasındaki İlişki" AÜ Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, C.1, S.20, Ankara, 1987
- Dökmen, Ü., "Empatinin Yeni Bir Modele Dayanılarak Ölçülmesi ve Psikodrama ile Geliştirilmesi" AÜ Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, C.21, S.1, Ankara, 1988
- Dökmen, Ü., Sanatta ve Günlük Yaşamda İletişim Çatışmaları ve Empati, İstanbul, 2012
- Durmuş, S.- Günay, O., "Hemşirelerde İş Doyumu ve Anksiyete Düzeyini Etkileyen Faktörler" Erciyes Tıp Dergisi, C.29, S.2, Kayseri, 2007
- Eğimli, A.T., "Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma" Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, C.23, S.3, Erzurum, 2009
- Eker, G., Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri, DEÜ, SBE İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Programı YYLT, İzmir, 2006
- Erdem, A.R., "İçerik Kuramları ve Eğitim Yönetimine Katkıları" Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, S.3, Denizli, 1997
- Erdil, O.-Keskin, H., "Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama" Doğu Üniversitesi Dergisi, C.5, S.1, İstanbul, 2004
- Ergin, D.-Celasin, N.Ş., "Dahili Kliniklerde Görev Yapan Hemşirelerin Tükenme ve Empatik Beceri Düzeyleri ve Bunları Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi" Fırat Sağlık Hizmetleri Dergisi, C.4, S.11, Elazığ, 2009

- Fine, V.K.-Therrien, M.E., "Empathy in The Doctor Patient. Relationship: Skill Training for Modical Students" Journal of Medical Education, C.52, S.9, Pennsylvania, 1977
- Güleç, D., Rotasyon ile Çalışan Hemşirelerde İş Doyumunun Belirlenmesi, Marmara Üniversitesi SABE, YYLT, İstanbul, 2009
- Güney, S., Örgütsel Davranış, İstanbul, 2011
- Gülseren, Ş., "Eşduyum (Empati): Tanımı ve Kullanımı Üzerine Bir Gözden Geçirme" Türk Psikiyatri Dergisi, C.12, S.2, Ankara, 2001
- Kahraman, G.- Engin, E.- Dülgerler, Ş.-vd., "Yoğun Bakım Hemşirelerinin İş Doyumları ve Etkileyen Faktörler" DEÜ Hemşirelik Yüksekokulu Elektronik Dergisi, C.4, S.1, İzmir, 2011
- Kangallı, P., Sivas İli Hastanelerinde Çalışan Hemşirelerin Otonomi Düzeyleri ve Otonomiyi Etkileyen Mesleki ve Kurumsal Faktörlerin İncelenmesi, Cumhuriyet Üniversitesi SABE, YYLT, Sivas, 2005
- Kara B., "Hemodiyaliz Hemşirelerinde Empatik Eğilim ile İş Doyumu Arasındaki İlişki" Sağlık ve Toplum Dergisi, C.2, Ankara, 2007
- Keskin, G.-Yıldırım, G.Ö., "Hemşirelerin Kişisel Değerlerinin ve İş Doyumlarının İncelenmesi" Ege Üniversitesi Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi, C.22, S.1, İzmir, 2006
- Kımk, S., Kişilik Özellikleri ile İş Doyumu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi SBE, YYLT, Eskişehir, 2007
- Koçel, T., İşletme Yöneticiliği, İstanbul, 2008

Kuzgun, Y., Rehberlik ve Psikolojik Danışma, İstanbul, 1997

La Monica, E.-Karsmer, L.C.F., "Empathy: Educating Nurses in Professional Practice" Journal of Nursing Education, C.3, S.10, New Jersey, 1978

Maboçoğlu F., Duygusal Zeka ve Duygusal Zekanın Gelişimine Katkıda Bulunan Etmenler; AÜ, SBE Felsefe ve Din Bilimleri Anabilim Dalı, YYLT, Ankara, 2006

Manav, A.İ., Hemşirelerin Empatik Eğilim ve Becerilerinin Değerlendirilmesi, Mersin Üniversitesi SABE, YYLT, Mersin, 2008

Onay, M. -Uğur, B., "Sağlıktaki Memnuniyetin Sessiz Sihri: Duygusal Zeka" Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, C.3, S.2, Ankara, 2011

Özbek, M.F., "İnsan İlişkilerinde Empatinin Yeri ve Önemi" Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, C.49, S.1, İstanbul, 2005

Özbek, M.F., "Toplumsal Yaşamda Empati" Akademik Bakış: Uluslararası Sosyal Bilimler E-Dergisi, Calalabat, S.1, 2004., <http://akademikbakis.org/1/5.htm>, (23.08.2012)

Özcan, A., Hemşire Hasta İlişkisi ve İletişim, İzmir, 1996

Özcan, H., "Hemşirelerin Empatik Eğilim ve Empatik Becerileri: Gümüşhane Örneği" Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi, C.1, S.2, Gümüşhane, 2012

Öztürk, Z.-Dündar, H., "Örgütsel Motivasyon ve Kamu Çalışanlarını Motive Eden Faktörler" Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, C.4, S.2, Sivas, 2003

Paris, L.G., Terhaar, M., "Using Maslow's Pyramid and The National Database of Nursing Quality Indicator to Attain a Healthier Work Environment" The Online Journal of Issues in Nursing, C.16, S.1, Ohio, 2011

Polat N., Hemşirelerde İşe Bağlı Stres ve İş Doyumu: Bir Eğitim Hastanesinde Saha Çalışması, Başkent Üniversitesi SBE Sağlık Kurumları İşletmeciliği, YYLT, Ankara, 2008

Price, V.-Archbold, J., "What's It All About, Empathy?" Nurse Education Today, C.17, S.2, Oxford, 1997

Reynolds, W.-Scott, B., "Do Nurses and Other Professional Helpers Normally Display Much Empathy?" Journal of Advanced Nursing, C.31, S.1, Chichester, 2000

Robbins, S.P.- Judge, T.A., Örgütsel Davranış, (Çev. İ. Erdem), İstanbul, 2012

Rogers, C.R. "Empatik Olmak Değeri Anlaşılmamış Bir Varoluş Şeklidir" (Çev; F. Akkoyun), AÜ Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, C.16, S.1, Ankara, 1983

Sayar, K.- Atıncı Sayar, N.- Aksöyek ,A.-vd, "Sağlık Çalışanlarında Empati Becerisinin Değerlendirilmesi" Yeni Symposium, C.36, S.1-2, İstanbul, 1998

Saygılı, M., Hastane Çalışanlarının Çalışma Ortamlarına İlişkin Alguları ile İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi, HÜ, SABE, YYLT, Ankara, 2008

Sellick, K., "Nurses Interpersonal Behaviours and The Development of Helping Skills" International Journal of Nursing Studies, C.28, S.1, London, 1991

- Seymen, S., K.K.T.C. Gazimağusa Devlet Hastanesinde Çalışan Yüksek Hemşire ve Hemşirelerin Empatik Eğilimleri ile Yatan Hastaların Hemşirelere Karşı Duydukları Memnuniyet Düzeyleri, YDÜ, SBE, YYLT, Lefkoşa, 2007
- Shives, L.R., Basic Concepts of Psychiatric-Mental Health Nursing. Sixth Ed, Philadelphia, 2005
- Teke, A.K.- Cengiz, E.- Demir, C., "Hekimlerin Empatik Özelliklerinin Ölçümü ve Bu Ölçümlerin Demografik Değişkenlere Göre Değişimi" Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C.19, S.3, Adana, 2010
- Tengilimlioğlu, D.-Yiğit, A., "Hastanelerde Liderlik Davranışlarının Personel İş Doyumuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Çalışması" Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, C.8, S.3, Ankara, 2005
- Tuncay, T.-İl, S., "Sosyal Hizmet Uygulamasında Empatiyi Yeniden Düşünmek" Toplum ve Sosyal Hizmet Dergisi, C.20, S.2, Ankara, 2009
- Tutuk, A.-Al, D., "Hemşirelik Öğrencilerinin İletişim Becerisi ve Empati Düzeylerinin Belirlenmesi" Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi, C.6, S.2, Sivas, 2002
- Uygun, E., Psikiyatri Servisinde Çalışan Hemşirelerin Empati Beceri Düzeylerinin Belirlenmesi, İstanbul Üniversitesi SABE, YYLT, İstanbul, 2006
- Ünal, C., "İnsanları Anlama Kabiliyeti" AÜ Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, C.5, S.3, Ankara, 1972
- Üstün, B., "Çünkü İletişim Çok Şeyi Değiştirir" Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi, C(8), S(2), Erzurum, 2005

- Yelboğa, A., "Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu ile İlişkisinin Finans Sektöründe İncelenmesi" Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, C.4, S.2, Adana, 2007
- Yıldırım, S., Motivasyon ve Çalışma Yaşamında Motivasyonun Önemi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi SBE İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Projesi, Kahramanmaraş, 2007
- Yorulmaz, H., Kariyerde İş Doyumu ve Plato, YDÜ, SBE, İnsan Kaynakları Anabilim Dalı YYLT, Lefkoşa, 2007
- Yüksel, İ., "Hemşirelerin İş Güçlüğü Oluşturan Değişkenlerin İş Doyumu, İş Gerilimi ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin Analizi" Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, C.13, S.1, Elazığ, 2003

## ÖZGEÇMİŞ

14 Şubat 1968 Malatya doğumluyum. İlkokul, ortaokul ve liseyi Malatya da okudum. 1986 yılında Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksek okulunu kazandım. 1991 yılında İnönü Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesinde hemşire olarak göreve başladım. Klinik hemşireliği(genel cerrahi, kadın doğum, çocuk), servis sorumlu hemşireliği (KBB ve baş boyun cerrahisi, yenidoğan yoğun bakım, psikiyatri ,nöroloji,beyin cerrahisi), eğitim hemşireliği, gözetmen hemşirelik, hemşirelik hizmetleri müdür yardımcılığı, hemşirelik hizmetleri müdürlüğü, kemoterapi ve radyoterapi eğitim koordinatörlüğü gibi görevlerde bulundum. 2011 yılı Nisan ayından 2012 Kasım ayına kadar Muğla Üniversitesi Eğitim ve Araştırma Hastanesinde Başhemşire yardımcısı olarak görev yaptım. 2012 Kasım ayından itibaren Kalite yönetim biriminde çalışmaktayım. 2011 yılında Beykent Üniversitesinin açmış olduğu Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetiminde tezli yüksek lisans programına başladım. Evli ve iki çocuk annesiyim.