

T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**YÖNETİCİ HEMŞİRELERİN HEMŞİRELİKTE GÜÇ VE
GÜÇLENMEYE YÖNELİK ALGI VE DENEYİMLERİ:
NİTELİKSEL BİR ÇALIŞMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Sefanur KARACA

Enstitü Anabilim Dalı: Hemşirelik

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Yurdanur DİKMEN

OCAK-2024

T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**YÖNETİCİ HEMŞİRELERİN HEMŞİRELİKTE GÜÇ VE
GÜÇLENMEYE YÖNELİK ALGI VE DENEYİMLERİ:
NİTELİKSEL BİR ÇALIŞMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Sefanur KARACA

Enstitü Anabilim Dalı: Hemşirelik

Enstitü Bilim Dalı : Hemşirelik

“Bu tez/....../20 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği / Oyçokluğu ile kabul edilmiştir.”

JÜRİ ÜYESİ	KANAATİ	İMZA

BEYAN

Bu alışma T.C. Sakarya Üniversitesi Girişimsel Olmayan Etik Kurulu'ndan 05/12/2022 tarihinde onay olarak hazırlanmıştır. Bu tezin kendi çalışmam olduğunu, planlanmasından yazımına kadar hiçbir aşamasında etik dışı davranışımın olmadığını, tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, tez çalışmasıyla elde edilmeyen bütün bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi ve bu kaynakları kaynaklar listesine aldığımı, tez çalışması ve yazımı sırasında patent ve telif haklarını ihlal edici bir davranışımın olmadığını beyan ederim.

Sefanur KARACA

TEŞEKKÜR

Tezimin planlanmasını ve yürütülmesini yönlendirerek, her aşamasına destek veren değerli tez danışmanım sayın Prof. Dr. Yurdanur DİKMEN' e,

Çalışmamın tamamlanması sürecinde beni cesaretlendiren, akademik bilgi ve yardımlarını benden esirgemeyen sevgili hocam Dr. Nasibe Yağmur ZİYALİ' ye ve bilgileriyle bana yol gösteren sevgili hocam Dr. Funda EROL' a,

Uzman görüşlerinde değerlendirme ve önerileri ile çalışmamıza katkı sağlayan değerli hocalarıma,

Çalışmamın gerçekleştirilmesinde bana destek olan tüm hemşire arkadaşlarıma, hastane yönetimi ve personeline,

Destekleriyle her daim yanımda olduklarını hissettiğim canım aileme,

Tüm yüksek lisans sürecim boyunca maddi manevi yardımlarını esirgemeyen bu süreçte bütün sıkıntılarıma ortak olan sevgili eşim Sefa KARACA' ya,

Küçük yaşlarına rağmen birçok fedakarlıkta bulunup annelerine yardımcı olan güzel yavrularım Ayşe Hafsa ve Abdullah' a şükranlarımı sunarım.

Sonsuz teşekkür ise şüphesiz alemlerin Rabbi olan Allah'adır.

İÇİNDEKİLER

BEYAN.....	i
TEŞEKKÜR.....	ii
KISALTMA VE SİMGELER.....	v
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	vi
TABLolar DİZİNİ.....	vii
EKLER DİZİNİ.....	vii
ÖZET.....	ix
SUMMARY	x
1. GİRİŞ VE AMAÇ.....	1
2. GENEL BİLGİLER.....	3
2.1.GÜÇ VE GÜÇLENDİRME KAVRAMI	3
2.1.1.Güç Kavramı.....	3
2.1.1.1.Güç Kaynakları.....	4
2.1.2.Güçlendirme Kavramı.....	5
2.2.GÜÇLENDİRMENİN BOYUTLARI	8
2.2.1.Yapısal Güçlendirme.....	8
2.2.2.Psikolojik Güçlendirme.....	9
2.3.GÜÇLENDİRMENİN ÖNEMİ VE YARARLARI.....	9
2.4.HEMŞİRELİKTE GÜÇLENDİRME.....	11
2.5.YÖNETİCİ HEMŞİRELERİN GÜÇLENDİRMEDEKİ ÖNEMİ.....	13
3. GEREÇ VE YÖNTEM	15
3.1.ARAŞTIRMANIN YERİ VE ZAMANI.....	15
3.2.ARAŞTIRMANIN TİPİ.....	15
3.3.ÇALIŞMA GRUBU.....	15
3.4.VERİ TOPLAMA ARAÇLARI.....	16
3.4.1.Kişisel Bilgi Formu.....	17
3.4.2.Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu.....	17

3.5.VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ.....	17
3.5.1.Görüşme Süreci.....	18
3.6.VERİLERİN ANALİZİ.....	20
3.7.ARAŞTIRMANIN GEÇERLİK VE GÜVENİRLİĞİ.....	21
3.8.ARAŞTIRMACININ ROLÜ.....	24
3.9.ARAŞTIRMANIN ETİK BOYUTU.....	24
3.10.ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI.....	25
3.11.ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI.....	25
4. BULGULAR.....	26
4.1.YÖNETİCİ HEMŞİRELERİN TANITICI ÖZELLİKLERİ.....	26
4.2.NİTEL VERİ BULGULARI.....	27
4.2.1.Güç ve Güçlendirme Algısı.....	27
4.2.1.1.Bilgi Birikimi.....	28
4.2.1.2.Mesleki Yetkinlik ve Gelişim.....	28
4.2.1.3.Deneyim.....	29
4.2.2.Yönetici Hemşirenin Güçlendirme Rolü.....	29
4.2.2.1.Eğitici Rolü.....	30
4.2.2.2.Rol Model Olma.....	30
4.2.3.Güçlendirme Uygulamaları Ve Olanakları	31
4.2.3.1.Eğitim Faaliyetleri Düzenleme.....	31
4.2.3.2.Yönetici Desteği Sağlama.....	32
4.2.3.3.Mesleki Gelişimi Destekleme.....	32
4.2.4.Güçlendirmedeki Engeller	33
4.2.4.1.Maddi Engeller	34
4.2.4.2.Fiziki Ortam Yetersizliği.....	35
4.2.4.3.Hemşirelerin Bireysel Özellikleri.....	36
4.2.4.4.Yasal Düzenlemede Yetersizlik.....	37
4.2.4.5.Yoğun Çalışma Sistemi.....	47
5.TARTIŞMA	41
5.1.Güç ve Güçlendirme Kavramı Algısı.....	41
5.2.Yönetici Hemşirelerin Güçlendirme Rolü.....	43
5.3.Güçlendirme Uygulamaları ve Olanakları.....	44

5.4.Güçlendirmedeki Engeller.....	46
6. SONUÇ VE ÖNERİLER	51
KAYNAKLAR	54
EKLER.....	65
EK-1 Kişisel Bilgi Formu.....	65
Ek-2 Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu.....	66
Ek-3 Bilgilendirilmiş Gönüllü Olur Formu.....	67
Ek-4 Etik Kurul Onay Formu.....	70
Ek-5 Kurum İzni.....	71
Ek-6 Nitel Araştırma Yöntemleri Eğitimi Katılım Belgesi.....	72
ÖZGEÇMİŞ.....	73

KISALTMA VE SİMGELER

AR-GE: Araştırma-Geliştirme

TDK: Türk Dil Kurumu

T.C.: Türkiye Cumhuriyeti

Maxqda: Max Qualitative Data Analysis

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Araştırmanın Akış Şeması.....	19
Şekil 2. Araştırmanın Analiz Şeması.....	21
Şekil 3. Güç ve Güçlendirme Algısı Teması Kod Gösterim Modeli.....	27
Şekil 4. Yönetici Hemşirenin Güçlendirme Rolü Teması Kod Gösterim Modeli.....	29
Şekil 5. Güçlendirme Uygulamaları ve Olanakları Teması Kod Gösterim Modeli...	31
Şekil 6. Güçlendirmedeki Engeller Teması Kod Gösterim Modeli.....	34
Şekil 7. Kod Bulutu.....	39

TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo 4.1: Yönetici Hemşirelerin Tanıtıcı Özellikleri.....	26
---	----



ÖZET

GİRİŞ VE AMAÇ: Güçlendirme kaliteli bakım hizmeti sunma ve hemşirelerin mesleki gelişimi için önemlidir. Bu doğrultuda yönetici hemşirelerin güç ve güçlenmeyi nasıl algıladıkları kritiktir. Bu çalışma yönetici hemşirelerin hemşirelikte güç ve güçlenmeye yönelik algı ve deneyimlerinin incelenmesi amacıyla planlanmıştır.

GEREÇ VE YÖNTEM: Bu araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden fenomenolojik desen kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini Marmara bölgesinin doğusunda bulunan bir kamu hastanesindeki araştırmaya dahil olma kriterlerini karşılayan 15 yönetici hemşire oluşturmuştur. Araştırmanın verileri Ocak 2023 – Haziran 2023 tarihleri arasında, yüz yüze bireysel derinlemesine görüşme yöntemiyle, “Kişisel Bilgi Formu” ve “Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu” kullanılarak toplanmıştır. Verilerin analizinde tematik analiz kullanılmıştır.

BULGULAR: Yönetici hemşirelerin güç ve güçlendirmeyi daha çok bilgi birikimi, deneyim ve yetkinlikle ilişkilendirdiği, hemşireleri güçlendirmeye yönelik onlara bilgi aktarımı yaparak rol model olmayı önemli buldukları belirlenmiştir. Yönetici hemşirelerin ihtiyaca yönelik çeşitli eğitim faaliyetleri düzenleyerek ve mesleki gelişimlerini destekleyerek hemşireleri güçlendirdiği belirlenmiştir. Yine yöneticiler tarafından maddi destek eksikliğinin, fiziki ortam yetersizliğinin, çalışma sisteminin yoğunluğunun, hemşirelerin bazı bireysel özelliklerinin ve yasal düzenlemedeki yetersizliklerin güçlendirme önünde bir engel olarak görüldüğü ortaya çıkmıştır.

SONUÇ: Yönetici hemşirelerin, çalışan diğer hemşireleri güçlendirmeye yönelik önemli roller üstlendiği, beraberinde güçlendirmeye yönelik bazı uygulamalar kullandığı ancak çeşitli faktörlerin hemşirelerin güçlendirilmesi konusunda engel oluşturduğu görülmüş olup, yöneticilerin etkili bir mesleki güçlendirmeye ilişkin program ve stratejiler oluşturması gerekmektedir.

Anahtar Kelimeler: Güçlendirme, Hemşire Güçlendirme, Yönetici Hemşire

SUMMARY

Management Nurse's Perceptions And Experiences Of Power And Empowerment In Nursing: A Qualitative Study

INTRODUCTION AND PURPOSE: Empowerment is important for quality health care and professional development of nurses. In this direction, it is critical how nurse managers perceive power and empowerment. This study was planned to examine the perceptions and experiences of nurse managers about power and empowerment in nursing.

MATERIALS AND METHODS: In this study, phenomenological design, one of the qualitative research methods, was used. The sample of the study consisted of 15 nurse managers who met the criteria for inclusion in the research in a training and research hospital located in the east of the Marmara region. The data of the study were collected between January 2023 and June 2023 by using the "Personal Information Form" and "Semi-Structured Interview Form" by individual in-depth interview method. Thematic analysis was used in the analysis of the data.

FINDINGS: It was determined that nurse managers associated power and empowerment with knowledge, experience and competence, and found it important to be a role model by transferring information to nurses in order to empower them. It has been determined that nurse managers empower nurses by organizing various training activities and supporting their professional development. Again, it has been revealed that the lack of financial support, the lack of physical environment, the density of the working system, some individual characteristics of the nurses and the inadequacies in the legal regulation are seen as an obstacle to empowerment by the managers.

CONCLUSION: It has been observed that nurse managers play important roles in empowering other nurses and use some practices for empowerment, but various factors create obstacles to empowering nurses, and managers need to create programs and strategies for effective professional empowerment.

Keywords: Empowerment, Nurse Empowerment, Nurse Manager

1.GİRİŞ VE AMAÇ

Çağın değişen koşullarına işletme ve kurumların uyum sağlayabilmesi ile iş gücünden en üst düzeyde yararlanabilmesi için personeli yetkilendirme anlamına gelen personel güçlendirme kavramının gerekliliği ortaya çıkmıştır (Çavuş ve Akgemci 2008). Günümüz bilgi teknolojisindeki gelişimler, örgütler arası rekabet artışı, ihtiyaçları artan personel yapısı ve hiyerarşik yönetim düzeninin etkisini kaybetmesi güçlendirmeyi ortaya çıkaran faktörlerdendir (Koçel 2011). Zaman içerisinde yöneticilerin yönetim anlayışlarında birtakım değişiklikler olmuş, emir ve kontrol rolleri takım lideri, mentor ve rehber rollerine dönüşmüştür (Çöl 2008). Güçlendirme personelin kendi işiyle ilgili sorumluluk almasını sağlayan, çalışanların performanslarını yüksek tutmak, karşılaştıkları sorunlarla kendi bilgi birikimiyle baş etmelerini sağlamak ve kendilerine olan güvenlerini artırmak için oldukça önemli bir kavramdır (Akçakaya 2010).

Güçlendirmenin sağlık hizmetlerinde de önemli bir süreç olduğu belirtilmiş (Yeşilbaş ve Kantek 2021) olup, günümüzde hemşirelik alanında da güç ve güçlendirmeden söz edilmeye başlanmıştır (Özbaş ve Tel 2013). Hemşirelerin, hastanelerdeki en büyük profesyonel meslek grubunu oluşturduğu, bilgi, beceri ve deneyimlerinin hasta bakım hizmeti sunumunda çok önemli olduğu belirtilmiş (Ko, Yo, Joung, 2020) olup, hemşirelikte güçlendirmenin hasta güvenliği ve bakım kalitesini etkileyen güçlü bir araç olduğu vurgulanmıştır (McCarthy 2008). Ayrıca güçlendirmenin hasta sonuçlarında iyileşme (Türe ve Özlü 2019), çalışanlarda tükenmişliği azaltma (O'Brien 2011, Beşyaprak 2012), işte kalma niyetinde artma (Meng at all 2015) gibi olumlu etkileri bildirilmiştir.

Bireylerin, yaşamın her alanında çevresindekiler tarafından desteklendiğini hissetmesi, aynı zamanda bu desteği çalıştığı yöneticiler tarafından deneyimlemesi çalışanın iş memnuniyeti açısından önem arz eder (Giray ve Şahin 2012). Bununla birlikte çalışanların kendi yaptıkları işle ilgili sorumluluk almalarını sağlama ve

onlara özerk bir ortam oluşturma yönetici ve çalışanlar açısından olumlu sonuçlar getirir (Durukan, Akyürek ve Coşkun 2010).

Yönetici hemşireler sağlık ekibindeki diğer hemşireleri güçlendiren ve yetki devredebilen çalışanlarını motive eden ve kurum amaçları doğrultusunda onları yönlendiren kişiler (Ardahan ve Konal 2017) olarak görülmüş olup, bu yönüyle hemşirelerin güçlenmesinden önemli ölçüde sorumlu olduğu belirtilmiştir. (Başaran ve Duygulu 2014, Er ve Altuntaş 2014). Ertürk'ün (2019) yönetici hemşirelerle yapmış olduğu çalışmada, yönetici hemşirelerin çalışan hemşireleri psikolojik ve yapısal güçlendirmeye yönelik girişimlerinin olduğu fakat bu girişimlerin güçlendirme adına yetersiz kaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Yine Serbest (2023) tarafından yönetici hemşirelerin güçlendirmeye yönelik görüşlerini ve deneyimlerini belirlemek amacı ile nitel araştırma yöntemlerinden fenomenolojik (olgubilim) desende yürüttüğü bir çalışmada, katılımcıların güçlendirmenin birey, meslek ve toplum düzeyinde yararları olduğunu, yöneticilerin gerek bireysel gerekse liderlik anlamında rol model olmaları gerektiğini ifade ederek, hemşirelerin güçlendirmeye ilişkin stratejilerinin geliştirilmesini önermişlerdir. Literatür incelendiğinde, hemşirelikte güç kavramını konu edinen araştırmalar kapsamında bireylerin bilgi, deneyim, tutum ve ilgilerini konu edinen yeterli çalışma yoktur (Sepasi, Abbaszadeh, Borhani and Rafiei 2016). Ayrıca Yeşilbaş ve Kantek (2021) Türkiye'de hemşire güçlendirme ile ilgili 2006-2020 yılları arasında yapılmış çalışmaları incelemiş olup, yıllara oranla çalışmaların pozitif şekilde arttığı fakat güçlendirme konusuyla ilgili yeterli bilgi üretilmediği, bununla birlikte yapılan çalışmaların çoğunluğunun tanımlayıcı çalışma olduğunu vurgulamıştır.

Bu bilgilerden yola çıkarak çalışmamızın, bir kamu hastanesinde çalışan yönetici hemşirelerin hemşirelikte güç ve güçlendirme kavramlarıyla ilgili algılarının ve deneyimlerinin derinlemesine görüşme yöntemi kullanılarak nitel bir çalışmayla ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Bu çalışma sonuçlarının hemşirelikte güçlendirme kapsamında ilgili literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

2.GENEL BİLGİLER

2.1.GÜÇ VE GÜÇLENDİRME KAVRAMI

2.1.1.Güç Kavramı

Güç hayatımızın her noktasında sağlığın da içinde bulunduğu hemen her alanda karşımıza çıkan ilişkisel bir olgudur. Güç kavramının birden çok alanda kullanılması beraberinde birden çok tanımlamayı getirmiş ve otorite, yetki, etki gibi benzer kavramlarla açıklanmaya çalışılmıştır (Alkan ve Erdem 2019).

Dilimizde en geniş anlamıyla güç *“fizik, düşünce ve ahlak yönünden etki yapabilme veya bir etkiye direnebilme yeteneği, kuvvet, efor”* olarak tanımlanmaktadır (<https://sozluk.gov.tr/>, Erişim Tarihi:16 Ekim 2022). Güç kavramı hem fizik hem de sosyal bilimlerde kullanıldığından birden fazla tanımı mevcuttur (Manojlovich 2007). Hemşirelik mesleğinde güç bireyin kendisi, hastaları ve içinde bulunduğu örgüt açısından önemli görülmüştür (Özbaş ve Tel 2013). Kanter (1979)’ a göre *“güç işleri halletmek için insan ve malzeme gibi kaynakları harekete geçirme yeteneği”* olarak tanımlanırken Manovlovich (2007)’in belirttiğine göre Chandler gücü *“bir şey veya biri üzerinde kontrol yetkiye sahip olma”* olarak tanımlamış hemşirelik kuramcılarında Benner ise gücü *“hastaları güçlendirmek için hemşire tarafından kullanılan bakım uygulamaları”* şeklinde ifade etmiştir. Dolayısıyla kişi başkalarının davranışlarını etkileyebiliyor ve karşındakini kendi istediği davranışa yönlendirebiliyorsa bu kişinin güce sahip olduğu anlamına gelmektedir (Koçel 2011). Örgütsel yapılar içerisindeki bireylerin birbirleriyle olan ilişkilerinde güç kavramı oldukça etkilidir (Alkan ve Erdem 2019). Bu doğrultuda gücün anlaşılması ve etkili kullanılması çalışan ile yönetim arasında olumlu ilişki sağlanabilmesi ve çalışanın güçlendirilmesi için gereklidir (Korkmaz ve Abaan 2005). Güçlenmiş hemşirelerin daha etkili ve kaliteli bakım hizmetlerini sağlamaları beklenmektedir. Hemşirelik grubunun sahip olduğu gücün hasta oryantasyonu üzerinde de etkisi bulunduğu (Ko at all 2020), Manojlovich (2007), güçsüz hemşirelerin etkisiz hemşireler olduğunu, hastaları, hekimleri, diğer sağlık profesyonellerini ve

birbirlerini etkileyebilmek için güce ihtiyaçları olduğunu savunmuştur. Ayrıca organizasyonlarda gücün olduğu yerde sistemin üretken olacağı fakat gücün olmadığı yerlerde sistemin çöküntüye gireceği belirtilmiştir (Kanter 1979).

2.1.1.1.Güç kaynakları

Belirli kaynakların kullanılmasıyla güç elde eden yönetici bu kaynaklarla başkalarının davranışlarını etkiler (Koçel 2011). Sağlık bakım kurumlarında kaliteli ve güvenli bakım, güç kaynaklarını etkili kullanabilen profesyoneller ile gerçekleşebilir (Başaran ve Duygulu 2014). Bu sebeple güç kaynaklarını açıklamak yerinde olacaktır.

Literatürde farklı güç kaynağı sınıflandırmaları bulunmakla birlikte bu çalışmada genelde en yaygın olarak kullanılan French ve Raven tarafından yapılan sınıflamadan bahsedilecektir. Bunlar ödüllendirici güç, cezalandırıcı güç, yasal güç, karizmatik güç ve uzmanlık gücüdür (Can, Azizoğlu ve Aydın 2015, Alkan ve Erdem 2019).

Ödüllendirici güç: Yöneticinin astının ihtiyacı olan ve onun için önemli olan şeyi (görevde yükselme, ikramiye) ödül olarak vererek bu yolla kişi üzerinde kurduğu güçtür (Can ve ark 2015).

Cezalandırıcı güç: Ödüllendirici gücün tam tersidir. Liderin isteği yapılmadığında verebileceği ceza ve kontrol gücünü ifade eder (Karakoyunlu 2014). Örgüt üyelerini tedirgin edebilecek (işten çıkarma, kıdem düşürme gibi) her türlü ceza güç için bir kaynak işlevindedir (Koçel 2011).

Yasal güç: Kişinin bulunduğu statüden kaynaklı otoritesiyle diğerlerini etkileyebilme gücünü ifade eder (Bakan ve Büyükbeşe 2010). Çalışanlar yöneticisinin karar verme ve çalışanı etkileme hakkının olduğunu, onun isteklerine uymanın gerekliliğini yönetici pozisyonu sebebiyle kabul ederler (Koçel 2011).

Karizmatik güç: kişinin sahip olduğu bireysel özellikleri ve karizması neticesinde astları tarafından ona saygı ve hayranlık duyulması sonucu ortaya çıkan güçtür (Can ve ark 2015). Bu güç doğrudan yöneticinin özellikleriyle (dış görünüşü, ses tonu) çalışanlarını etkilemesi neticesinde oluşur (Koçel 2011).

Uzmanlık gücü: Liderin bilgi, beceri ve uzmanlığı sonucu elde ettiği güç türüdür (Bakan ve Büyükbeşe 2010). Bilgi ve deneyim vasıtasıyla kazanılan bu güç astları etkilemede önemlidir (Bayrak 2001). Bu güç kaynağında çalışanların yöneticisini bilgi ve tecrübesiyle bir uzman olarak algılaması önemlidir (Koçel 2011).

2.1.2.Güçlendirme Kavramı

Günümüzde güçlendirme kavramı farklı alanlarda kullanılmış genel anlamda ifade edildiğinde güçsüzlük ve birine bağımlı olma durumundan; inisiyatif alarak karar verip kendi sorumluluk alanına geçme olarak tanımlanmıştır (Bag 2020). Güçlendirmenin, doğrudan ve arzu edilen değişimi teşvik etmek için bireylerin kendi yaşamları üzerinde hakimiyet ya da kontrol kazanmaları ve kendi örgütlerinin yaşamına demokratik katılım sağlama süreci olduğu düşünülmektedir (Martin-Crawford 1999). Bununla beraber güçlendirmenin paylaşım ve ekip çalışması aracılığıyla çalışanlara karar alma becerisi kazandırarak, çalışanların geliştirilmesi olarak tanımlanabileceği belirtilmiştir (Doğan ve Kılıç 2007). Çalışanın işi noktasında kendi kararını başkasının onayına ihtiyaç duymadan alması anlamına gelen (Ekiyor ve Karagül 2016) güçlendirme, işletmelerde çalışanı işini yapan konumdan işin sahibi konumuna getiren, kendi işinde esneklik sağlayarak otonomi kazandıran, aynı zamanda da bireyi eğitim yoluyla geliştirerek beceri kazandıran bir yönetim yaklaşımı olarak kabul görmekle birlikte (Eren ve Emet 2015), bireylere özerk şekilde karar verebilmeleri için fırsat sunarak onları yetkilendirir (Yücel ve Koçak 2015). Otoritenin kontrollü şekilde alt kademelere dağıtılması olarak da ifade edilen güçlendirme kavramı, astlarını kurumun amaçları doğrultusunda çalışmalarını ve sorumluluk almaları için teşvik eder (Nedimoğlu 2008). Güçlendirme, yönetici kadar güçlendirilecek bireyin sorumluluğunu da içeren bir süreç olarak karşımıza çıkar. Bu sorumluluklar bireyin işin anlam ve değerini bilme, mesleki örgütlere katılımı, mesleki bir kimliğe sahip olması olarak düşünülebilir (Marquis and Huston 2017).

Güçlendirme çalışanın uzmanlık gücünü geliştiren, kaynaklara ulaşmasına fırsat veren, çalışana güven ve motivasyon kazandıran bütün uygulamalardır (Can ve ark, 2015). Sağlık sektörü yönünden ele alındığında güçlendirme, hemşirelik becerilerinin

ve uzmanlığının kullanımını optimize eden ve buna bağlı olarak iş memnuniyetini artıran bir süreçtir (Lautizi, Laschinger and Ravazzolo 2009). Güçlendirme ile personeller yeteneklerinin farkına varır, problemlere alternatif ve hızlı çözümler sunar, kontrolü kendinde hisseder ve dolayısıyla motivasyonu yükselmiş olur (Karakaş 2014). İşletmelerin değişen koşullara uyum sağlaması, bu koşullar altında verimli şekilde hizmet üretmesi ve sonucunda pozitif çıktılar elde etmesi için personelin güçlendirilmesi gerekmekte olup, güçlendirme uygulamalarında başarılı olmak için ise bir işletme kültürü oluşturulmalıdır (Doğan ve Demiral 2007). Güçlü bir işletme kültürü personel güçlendirmenin hayata geçirilmesi için gereklidir (Akgün ve Yıldırım 2020). Örgüt ya da işletme içerisindeki sorunlara daha çabuk çözümler bulma ve sorun öngörülerek kaynağını kontrol altına alma noktasında personel güçlendirme oldukça önemli bir kavramdır (Akçakaya 2010). Personelin kendine güvenmesi yetki ve sorumluluğun aynı kişide olmasından kaynaklı karar vermede hızlanma ve zaman tasarrufu, müşteri memnuniyeti dolayısıyla rekabet gücünde artış, güçlendirmenin örgütsel yararlarından sayılmaktadır (Karakaş 2014). Ayrıca personel güçlendirme uygulamaları sayesinde iş ile ilgili karar verme yetkisi işi asıl yapana devredildiğinden çalışanların özgüveni artar, bu da bireysel ve dolayısıyla örgütsel performansı yükseltir (Akçakaya 2010). Güçlendirmenin başarıya ulaşabilmesi için bazı koşullar gereklidir. Bu koşullar aşağıda belirtilmiştir (Koçel 2011):

- ❖ Bilginin organizasyon içinde paylaşımı,
- ❖ Örgütün amaç ve koşullarının personele bildirilmesi,
- ❖ Organizasyonda tam ve etkin bir iletişim,
- ❖ Personeli geliştirecek eğitim fırsatları sunma,
- ❖ Çalışana ihtiyacı olan gerekli kaynakları sunma,
- ❖ Olumlu, etkili ve zamanında geri bildirim verme organizasyonlarda güçlendirmenin başarıya ulaşma koşulları olarak özetlenebilir.

Güçlendirmenin bazı yönetsel kavramlarla benzerlikleri bulunmaktadır. Bu kavramlar yetki devri, katılım, motivasyon ve iş zenginleştirmedir (Çöl 2004). Bu kavramlar incelendiğinde güçlendirmenin kapsamı daha geniştir (Ekiyor ve Karagül 2016)

a)Katılım: Esas ve şartlarının üst yönetimce belirlendiği şekilde astların karar verme sürecine dahil edilmesi anlamına gelir. Çalışanlar bu şekilde fikirlerini gerçekleştirme fırsatı yakalar (Şimşek ve Çelik 2018).

b)Yetki devri: Harekete geçme ve karar vermenin yöneticinin kontrolü altında ve yönetici istediğinde geri alınmak üzere astlara verilmesidir; fakat sorumluluğun devri mümkün olmadığından yetki devredilse bile sorumluluk yine yöneticidedir. Güçlendirme de ise kişi işle ilgili tam yetkin kişi olduğundan karar verme ve sonuçlar doğrultusunda doğan sorumluluk işi yapan kişiye aittir (Can ve ark 2015, Çuhadar 2005). Güçlendirmenin yetki devri kavramını içerdiği söylenebilir (Bolat 2003). Yetki devri konusunda bazı yöneticiler her ne kadar güç kaybı endişesi yaşasa da güçlendirmenin amacına ulaşması örgütsel güven ile ilişkilidir (Durukan ve ark 2010). Bununla beraber liderlerin öğrenmeye fırsat sağlamak adına yetki vermesi güçlendirmenin bir yolu olarak görülmüştür (Marquis and Huston 2017). Çalışanları güçlendirmek yöneticileri etkisiz kılmak anlamına gelmez aksine zaman ve enerjinin tüm bireyler açısından verimli kullanılmasına olanak da sağlar (Erstad 1997).

c)Motivasyon: Kelime anlamı itibariyle isteklendirme, güdüleme anlamlarına gelir (<https://sozluk.gov.tr/>, Erişim Tarihi:26 Ekim 2022). Kişinin belirlenmiş bir hedef için kendi isteği ile hareket etmesi olarak tanımlanabilir (Öztürk 2010). Güçlendirme kişiler için genel anlamda motive edici bir araç olarak görülmüş, güçlendirilmiş çalışanların yüksek motivasyona sahip olacağı düşünülmüştür; bu sebeple motivasyon ve güçlendirme kavramı birbiriyle ilişkili kabul edilir (Yücel ve Koçak 2015).

d)İş Zenginleştirme: Çalışana karar hakkı vermesi yönüyle personel güçlendirmeye en yakın kavram olduğu düşünülmekte bununla bitlikte personel güçlendirmeden hemen önceki adım olarak nitelenmektedir (Eskibina 2019). Personelin iş üzerindeki denetim ve sorumluluğunu artırmak bulunduğu pozisyonundaki yetkilerini genişletmek anlamında düşünülebilir. Bu yetki genişliği sayesinde personelin iş sahiplenmesi ve işten sıkılmaması hedeflenir. Güçlendirmeden farklı olarak iş zenginleştirmede konu iş ve işin özellikleriyken; güçlendirmede ise konu personelin değişen çalışma koşullarını nasıl algıladığıdır (Akçakaya 2010)

2.2.GÜÇLENDİRMENİN BOYUTLARI

Literatürde güçlendirmenin iki boyutla ele alındığı görülmektedir. Bunlar yapısal ve psikolojik güçlendirme olarak adlandırılmaktadır (Tolay ve ark 2012, Öztürk 2010).

2.2.1.Yapısal Güçlendirme

Menon (1995) Kanter'in bu geleneksel yaklaşımın temsilcisi olduğunu belirtmiştir. Laschinger, Nosko, Wilk and Finegan'ın (2014) aktardığına göre, Kanter yapısal güçlendirme modelinde dört organizasyon yapısından bahsetmektedir: bunlar **bilgi, kaynak, destek** ve **fırsattır**. Bilgiye erişim örgütsel değerler hedef ve politikalar hakkında gerekli bilgiye sahip olmayı, desteğe erişim geri bildirim ve rehberliğin mevcut ve erişilir olmasını, kaynaklara erişim kurumsal hedeflere ulaşmak için fon, zaman ve her türlü malzeme tedarikini, fırsatlara erişim ise mesleki gelişim için her türlü fırsata erişimi ifade eder. Kanter'a göre güçlendirici yapılar çalışanlara kaynak, bilgi, fırsat ve destek sağlar (O'Brien 2011). Kanter'in yapısal teorisi, değişkenler olarak kişiliğe veya bireysel farklılıklara çok az önem verir ve genel olarak, çalışan davranışının organizasyondaki güçlendirme yapılarına erişim derecesiyle şekillendiğini savunur (Manojlovich and Laschinger 2002).

Yapısal güçlendirme teorisi, örgütlerdeki fırsat ve gücün güçlendirme için gerekli olduğunu ve maksimum örgütsel etkinlik ve başarı için tüm çalışanlara açık olması gerektiğini belirtir. Yapısal güçlendirme teorisi, davranışın nedensel faktörlerinin odağını tamamen organizasyona yerleştirir ve aslında güçsüz bireylerin dört güçlendirici işyeri yapısına yeterince maruz kalmadığını savunur (Manojlovich 2007). Yapısal güçlendirmede çalışanların güçlendirilmiş davranışları organizasyonların yapısı ve örgütün onlara sunduğu fırsat ve kaynaklarla ilişkilidir. Dolayısıyla organizasyonel yapı ve kültür bir örgütteki güçlendirme düzeyini etkiler (Turan 2018). Özetle Kanter, işyerinin yapısal özelliklerinin çalışanların eylem ve tutumlarını bir çalışanın kendi kişiliğinden daha fazla etkileyebileceğini desteklemektedir (Meng et al 2015).

2.2.2.Psikolojik Güçlendirme

Kanter'in yapısal güçlendirme yaklaşımında kişilerin psikolojik durumunun ele alınmaması bu yaklaşımın doğmasına sebep olmuştur (Tolay ve ark 2012). Güçlendirme üzerine alternatif bir teorik bakış açısı, güçlendirmenin aynı zamanda psikolojik bir deneyim olduğu gerçeğini kabul eder (Manojlovich 2007). Spietzer'in (1995) aktardığına göre Conger ve Kanungo (1988) psikolojik güçlendirmeyi, motivasyonel öz yeterlik kavramı olarak tanımlamış, ilgili araştırmayı inceledikten sonra Thomas ve Velthouse (1990), güçlendirmenin çok yönlü olduğunu ve tek bir kavramla açıklanamayacağını belirtmiştir. Thomas ve Velthouse (1990) psikolojik güçlendirmeyi dört kavramla ele almış ve bu kavramları: **anlam, etki, yeterlilik** ve **seçim** olarak belirtmiştir (Thomas and Velthouse 1990). Bu dört boyut Spreitzer (1995) tarafından anlam, yeterlilik, özerklik ve etki olmak üzere yeniden tanımlamış ve geçerliliği de sağlanmıştır. Bu boyutlar: **anlam, yeterlilik, kendi kaderini tayin etme** ve **etkidir** (Spietzer 1995).

Anlam, işin gereğinin bireyin değerleri ve davranışlarıyla uyumunu (Özbaş ve Tel 2013), etki bireyin işin sonuçlarını etkilemesini, yeterlilik bireyin yetenek gereken aktiviteleri yapabileceğine olan inancını (Sigler and Pearson 2000) kaderini tayin etme ise iş davranışının başlatılması ve sürdürülmesindeki özerkliği (Spietzer 1995) ifade eder.

2.3.GÜÇLENDİRMENİN ÖNEMİ VE YARARLARI

Günümüzde değişen koşullara uyum sağlamak, daha hızlı ve etkin hizmet üretmek ile işletmelerin varlığını devam ettirmeyi arzulaması gibi nedenlerle çalışan güçlendirmenin önemi ortaya çıkmıştır. İşletmeler bu konuyu gündemlerine almalarına karşın yeterli başarıya ulaşamadığı, sebebinin ise “güçlendirme kavramının yeterince anlaşılamaması olduğu düşünülmüştür (Doğan 2003).

Çalışanların yetki ve sorumluluklarını artıran, inisiyatif almalarına fırsat veren bir anlayış olan güçlendirme hem çalışan hem de işletme açısından fayda sağlar (Vurmaz 2016). Çalışan motivasyonu açısından personel güçlendirme önemli olmakla birlikte personel güçlendirme çalışanların işe devamlılığını ve iş memnuniyetini sağlamada sıkça kullanılan bir yaklaşımdır (Yücel ve Koçak 2015).

Örgütlerde işin kalite ve verimini yükseltmek, müşteri memnuniyetini sağlamak, personel devir hızını düşürmek ve beraberinde rekabet avantajı kazanmak gibi amaçlara ulaşım ancak güçlendirilmiş personeller ile mümkündür (Akçakaya 2010). Ayrıca güçlü kişilerin yaptıkları işleri destekleme durumlarından ötürü başarı yetileri daha fazladır (Marquis and Huston 2017). Çöl (2004) güçlendirilmiş personelin kurumda kendini önemli hissedeceğini bunun da kuruma bağlılığı beraberinde getireceğini ve dolayısıyla personelin bağlı olduğu kurumdan ayrılmayı düşünmeyeceğini belirtmiştir. Çavuş ve Akgemci (2008) yaptıkları bir çalışmada güçlendirmenin örgütsel yaratıcılık ve örgütsel yenilikçiliğin üzerinde önemli düzeyde etkiye sahip olduğu sonucuna varmıştır. Sağlık sektöründe ise hasta sonuçlarında iyileşmenin hemşirelerin güçlendirilmesiyle ilişkili olduğu vurgulanmıştır (Türe ve Özlü 2019). Güçlendirmenin örgütsel bağlılık ile de ilişkili olduğu (Laschinger, Leiter, Day and Gilin 2009) ve olumlu yönde etkilediği bildirilmiştir (Türe ve Özlü 2019). Personel güçlendirmenin çalışan motivasyonu ve iş tatmini açısından gerekli olduğu (Doğan ve Demiral 2007) ve yapısal güçlendirmenin çalışanların duygusal bağlılıklarını artırdığı da bilinmektedir (Tolay ve ark 2012). Bununla beraber güçlendirmenin düşük tükenmişlik düzeyi gibi olumlu sonuçlara yol açtığı da saptanmıştır (O'Brien 2011). Beşyaprak (2012) yaptığı bir çalışmada personel güçlendirmenin uygulanmasının iş görenin kendini önemli hissetmesini, beraberinde tükenmişlik duygularının azalmasını sağladığını belirtmektedir.

Organizasyonlardaki çalışanlar işi kendi karar mekanizmaları ile gerçekleştirdiğinde zaman tasarrufu sağlanacağından, bireyler kendilerini görevleri konusunda yeterli hissedecek ve dolayısıyla güçlendirme sağlanacaktır (Çuhadar 2005). Personel güçlendirme, işletmede iletişim yollarını etkinleştirerek problemlerin zamanı etkin kullanarak çözülmesine katkı sağlar ve işe bağlılığı artırarak işten ayrılmaları azaltır (Kansoy 2021). Güçlendirilmiş çalışanlar müşterilerin isteklerini yerine getirmede hızlanır, bunun da örgütün rekabetini artıracığı belirtilmiştir (Durukan ve ark 2011). Bektaş ve Karagöz (2018) bir çalışmada algılanan güçlendirmenin çalışan performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde pozitif yönde bir etkisi olduğunu bildirmektedir. Yine Karahan ve Yılmaz (2010), güçlendirmenin takım performansı üzerinde pozitif yönde güçlü bir etkiye sahip olduğunu belirtmektedir.

Ayrıca personel güçlendirme çalışanların kendilerine güvenmelerini ve güçsüz hissetmemelerini sağlar (Akçakaya 2010). Yukarıda belirtilen literatür bilgileri ve alan yazın dikkate alındığında personel güçlendirmenin hem kurumsal hem bireysel açıdan önemli olduğunu söylemek mümkündür.

2.4. HEMŞİRELİKTE GÜÇLENDİRME

Çağdaş yönetim yaklaşımlarından olan personel güçlendirme sağlık sektörü ve özele indirgendiğinde hemşirelik için önemli kabul edilmiş olup, personel güçlendirme uygulamalarının bu alanlarda da kullanılması gerektiği düşünülmüştür (Türe ve Özlü 2019). Sağlık sektöründe, personel güçlendirme kavramı önemsenmiş ve araştırmalarla ele alınmıştır (Uğrak, Erigüç ve Uzuntarla 2016). Sürekli değişen ve gelişen çağımız koşullarına hemşirelerin uyum sağlaması için güçlendirme önemli bir basamak olarak görülmüştür (Ulupınar 2011).

Güçlendirme personelin işiyle ilgili sorumluluk almasını sağlayan bir kavram (Akçakaya 2010) olduğundan hemşirelikte de karar verme ve sorumluluk alma gibi yönetsel kavramlar güçlendirme uygulamalarının bir getirisi olarak görülmüş bu sayede hemşirelerin hem kendi hem de bakım verdiği hastası ile ilgili süreçleri kontrol altında tutacağı bildirilmiştir (Türe ve Özlü 2019). Hemşireler, hastalar ile ekip içindeki farklı meslek gruplarını ve kendi meslektaşlarını etkileyebilmek için güce gereksinim duyarlar (Manovlovich 2007). Hemşireler güçlendirildiğinde sağlık bakım ortamını değiştirebilecekleri bilinmektedir (Ulupınar 2011). Bununla birlikte sağlık sektöründe uzun süreli bakım verme ile insanların kronik sağlık ve sosyal ihtiyaçları nedeniyle hemşirelik bakımı kaliteli iş gücü gerektirmektedir (Wieringen ve ark 2022).

Kurumlar güçlendirici iş uygulamaları oluşturup, psikolojik güçlendirmeyi destekleyen ortamlar geliştirirse hemşire ve hasta sonuçlarının iyileştirilmesi potansiyelinin ortaya çıkacağı belirtilmiştir. Bu nedenle hemşirelerin güçlendirilmesi hemşirelik uygulamaları için kritik öneme sahiptir (Rao 2012). Ayrıca güçlendirici bir çalışma ortamının hemşirelerin duygusal bağlılığını ve yöneticinin güvenilirliğine ilişkin algılarını da etkilediği görülmüştür (Freire and Azevedo 2015). Yine işyeri güçlendirmesi ve hemşirelerin iş tatmini konusunda yapılan sistematik literatür taramasında hemşireler için tatmin edici bir çalışma ortamının iş yerindeki yapısal ve

psikolojik güçlendirme ile ilgili olduğu görülmüştür (Cicolini, Combarcini, Simonetti 2012). Bu nedenle sağlık kuruluşları, sağlık çalışanlarının iş hayatlarındaki kaliteyi artırmak için iş yeri güçlendirmeyi teşvik etmelidir (Nayak, Sahoo and Mohanti 2018).

Lautizi ve arkadaşlarının (2009) yaptıkları bir çalışmada hemşirelerin güçlendirilmesinin iş tatminiyle olumlu bir ilişkisi olduğu sonucuna varmışlardır. Hemşirelerde güçlendirme yapılarına erişim ile algılanan iş etkinliği ve genel iş tatmini arasında da yine olumlu ve güçlü bir ilişki bulunmuştur (Laschinger and Havens 1996). Karar verebilen, sorumluluk alabilen hemşirelerin iş doyumunun yükseldiği ve motivasyonlarının arttığı beraberinde kendini güçlü hissettiği; fakat çalışma ortamlarındaki kurum kültürü karar almayı yeterince desteklemediğinde hemşirelerin istenen düzeyde güçlendirilemeyeceği ve dolayısıyla güçlü hissetmeyeceği belirtilmiştir (Şen 2010). Dolayısıyla yöneticiler tarafından personel güçlendirmeye fırsat veren bir kültür oluşturulursa çalışanlar işi daha anlamlı bulacaktır (Şenel 2006). Ayrıca bakımın gereklerini yerine getirmede etkin karar verebilmesi için hemşirenin yönetici tarafından güçlendirilmesi gerektiği belirtilmiş olup, yeterince güçlendirilmeyen hemşirelerin profesyonel rollerini sahaya aktarmada zorlanacağı da bildirilmiştir (Türe ve Özlü 2019). Yapısal olarak güçlendirilmiş hisseden hemşirelerin yüksek düzeyde psikolojik güçlendirme duygusuna da sahip olacağı dolayısıyla tükenmişlik duygularının azalıp işte kalma niyetlerinin artacağı bildirilmiş, bu konuda yönetici hemşirelerin sorumlulukları bakımından önemli pozisyonlarda olacağı da düşünülmüştür (Meng et al, 2015). Hemşirelikte güçlendirmenin hasta güvenliği algısı ile olumlu yönde bir ilişkisi olduğu görülmüştür (Armstrong and Laschinger 2006). Hemşirelerin diğer meslektaşlarıyla yapıcı ve iş birliğine dayanan ilişki kurması hemşirenin her alanda güç kazanmasının bir yolu olarak görülmektedir (Ulupınar 2011). Nitekim güçlendirme hemşirelerin kendi çalışmaları üzerinde kontrol sahibi olarak iyi çalışma ilişkilerine yardım eder (Nursalam 2018).

2.5.YÖNETİCİ HEMŞİRELERİN GÜÇLENDİRMEDEKİ ÖNEMİ

Yöneticilerin davranışları ve yönetme anlayışlarının personelin güçlendirilmesi noktasında en etkili unsur olduğu belirtilmektedir (Koçel 2011). Aşağıda yöneticilerin güçlendirme üzerindeki etkileri maddeler halinde sıralanmıştır.

- ❖ Yöneticiler bilgiyi paylaştığında,
- ❖ Organizasyonda yaşanan her deneyimden öğrenme olanağı çıkardığında,
- ❖ Personelin kararlarını uygularken hata yapma korkusunu engelleyerek aksine teşvik ve motive ettiğinde,
- ❖ Çalışan performansı için olumlu ve vaktinde geri bildirim yaptığında,
- ❖ Örgütü yönetirken rehber olma ve koçluk yapma işlevlerini kullandığında güçlendirmeyi etkiler (Koçel 2011).

Yönetici hemşireler diğer hemşireleri güçlendiren, yetki devredebilen, çalışanlarını motive eden ve kurum amaçları doğrultusunda onları yönlendiren kişidir (Ardahan ve Konal 2017). Bu yönleriyle yöneticiler hemşire personellerinin güçlenmesinden önemli ölçüde sorumludur. (Başaran ve Duygulu 2014, Er ve Altuntaş 2014). Literatür hemşireleri güçlendirecek kişi olarak sık sık birinci basamak yöneticisine işaret etmektedir (Regan and Rodriquez 2011). Çöl (2004) yöneticilerin çalışanlarını güçlü ve önemli hissettirdiğini belirtmiştir. Güçlendirmeyi destekleyen bir kültür oluşturmak, örgüt amaçları ve vizyonu hakkında çalışanları bilgilendirmek, yetki devrini artırmak, çalışanları karar vermede cesaretlendirmek ve sürekli geliştirmek çalışanı güçlendirme için yöneticiye düşen sorumluluklar arasında sayılmaktadır (Akçakaya 2010). Hemşire liderlerin bakımı en iyi şekilde sunma konusunda hemşireyi güçlendiren örgüt yapısı geliştirdiğinde, hemşirelerin daha fazla işe bağlılık ve daha az tükenmişlik yaşayacağını belirtmiştir (Greco, Laschinger and Wong 2006). Laschinger, Finegan, Shamian and Wilk (2001)'in aktardığına göre, Kanter çalışanlara kaynak, malzeme, destek ve bilgi sağlanması ile çalışanların gelişmeleri için imkân oluşturulmasının yönetimin görevi olduğunu belirtmiştir. Menon (1995) çalışan güçlendirmesiyle ilgili çalışmasında yöneticilerin ilham verme, mentorluk yapma, destekleme gibi yönetsel davranışlarının güçlendirme üzerinde olumlu etkileri olduğunu bildirmiştir. Yöneticilerin güçlendirme süreçlerine

katkıda bulunduğunda hem kişisel hem örgütsel açıdan olumlu sonuçlar elde edeceği belirtilmiştir (Akgün 2015). Sağlık kurumlarında hemşireleri profesyonel hemşirelik uygulamaları için güçlendirmek, yaptığı işi etkileme yeteneğine dair özgüven kazandırmak adına yönetimsel adımlara ihtiyaç duyulmaktadır (Laschinger et al 2014). Yöneticilerin personellerine olumlu ve zamanında verdiği geri bildirim de güçlendirmeyi olumlu yönde etkiler (Aras 2013). Ceylan, Çelik ve Emhan (2015) personel güçlendirmesi ve yönetici desteğinin iş memnuniyeti üzerindeki etkisini inceleyen çalışmalarında yöneticilerin çalışanlarına destek ve iş memnuniyeti sağladığında personel güçlendirmede olumlu bir değişim olacağını bildirmiştir.

Yönetici hemşirelerin çalışanlarının örgütsel güçlendirmelerini artırması örgütsel güven için önemlidir. Yöneticiler, hemşirelere sorumluluk verdiğinde, rehberlik ve koçluk yapan bir yaklaşım benimsediklerinde hemşirelerin gücü artar (Durukan ve ark 2010). Başarılı yöneticiler çalışanlarının kendini güçlü hissettiğinde kararları daha istekli alacaklarını ve işin amacı doğrultusunda hareket edeceklerini bilir ve örgüt başarısı için gücün çalışanlara yönlendirilmesi gerektiğinin farkındadır (Akçakaya 2010). Yönetici hemşireler çalışanların ihtiyaçları ile temas halinde olmak, onları desteklemek ve hemşirelerin optimum hasta bakımı sağlama becerilerini kısıtlayan organizasyonel süreçlerin iyileştirilmesi adına adımlar atmalıdır (Armstrong and Laschinger 2006). Dolayısıyla hemşirelerin etkin hizmet sunması, kendi ve hastası hakkındaki konularda kontrolü elinde tutabilmesi için yöneticilerinin güçlendirme uygulamalarını benimsemeleri ve kullanmaları gerekir (Şen 2010). 2010 yılında yayınlanan Hemşirelik Yönetmeliğinde, yönetici pozisyonundaki hemşirelerin genel anlamda hemşirelerin mesleki gelişimleri için sürekli eğitimlerini ve hemşirelik hizmetlerinin geliştirilmesi için yapılacak bilimsel araştırma faaliyetlerini desteklemesi, hemşirelik hizmetlerinin geliştirilmesi, kurum amaçları doğrultusunda hemşireler için geri bildirimlerde bulunması görevlerinden bahsedilmektedir (T.C. Resmî Gazete, 8 Mart 2010, Sayı: 27515. Erişim Tarihi:14 Aralık 2022)

Literatür bilgileri doğrultusunda güçlendirilmiş çalışanların hem yöneticilere hem kuruma hem de bakım verdiği hastasına sağladığı yararlar göz önüne alındığında yönetici konumundaki hemşire liderlerin çalışanlarını güçlendirmek adına önemli sorumluluklara sahip olduğunu söylemek mümkündür

3.GEREÇ VE YÖNTEM

3.1.Araştırmanın Yeri ve Zamanı

Araştırma Marmara bölgesinin doğusunda bir kamu hastanesinde 2023 Ocak-Haziran tarihleri arasında yapılmıştır.

3.2.Araştırmanın Tipi

Zaman değiştikçe insanın özellikleri ve çeşitli fenomenler inceleme konusu olmuş, birey ve grup süreçlerine odaklanan daha özellikli araştırmaların yapılmaya başlanması niteliğin ön planda tutulduğu araştırma yaklaşımlarına yönelimi beraberinde getirmiştir. Dolayısıyla insanın derinlemesine incelenmesine imkân tanıyan yeni yaklaşımlar gelişmiştir. Öyle ki nitel araştırmalar, insanın bireysel özelliklerinin derinleştirilmesine odaklıdır (Baltacı 2019). Yıldırım ve Şimşek (2016) nitel araştırmaları “*sosyal olguları bağlı bulundukları çevre içerisinde araştırmayı ve anlamayı ön plana alan bir yaklaşımdır*” şeklinde tanımlamıştır. Genelde sosyal bilimlerde kullanılan nitel araştırma yöntemleri günümüzde sağlık bilimleri de başta olmak üzere birçok bilim dalı tarafından kullanılmaya başlanmıştır (Başkale 2016, Tekindal ve Arsu 2020). Fenomenolojik tipte yapılan araştırmalarda araştırılacak fenomen hakkında katılımcıların algıları ve bakış açıları, fenomeni anlamlandırmaları ve konu hakkındaki deneyimleri üzerine bilgi toplandığı belirtilmiştir (Tekindal ve Arsu 2020). Araştırmada yönetici hemşirelerin hemşirelikte güç ve güçlenmeye yönelik algı ve deneyimlerini incelemek amacıyla nitel araştırma yöntemlerinden fenomenolojik desen kullanılmıştır.

3.3.Çalışma Grubu

Nitel araştırmalarda elde edilen sonuçların evrene genellenmesi söz konusu olmadığından örneklem seçiminde istatistiksel örneklem seçim yöntemleri yerine örneklem daha derinlemesine ve konunun anlaşılmasına ilişkin belirlemeden bahsedilmektedir. Dolayısıyla örneklem sayısı (büyük veya küçük olması) yerine, örneklem araştırmanın ihtiyacı olan veriyi karşılayıp karşılamadığıyla

ilgilenilmektedir. Özetle örneklem seçiminin temsil etme yerine, amaca göre olması gerektiği belirtilmektedir (Türnük 2000). Genel anlamda nitel araştırmalarda büyük örneklem yerine konunun özünün anlaşılabilirdiği küçük kitleler ile çalışılmaktadır (Baltacı 2019). Probleme dayalı amaçlı olarak belirlenen katılımcılardan alınan bilgi ve verilerin doyuma ulaştığı düşünülene kadar görüşmeler sürdürülmeli, katılımcı sayısında en az veya en çok değeri bulunmamakla beraber araştırmacı görüşmelerden elde ettiği bilgilerde tekrarlama gördüğünde görüşmelerini bitirmelidir (Tekindal ve Arsu 2020). Bu bilgiler doğrultusunda veriler doygunluğa ulaşana kadar görüşmeler sürdürülmüştür.

Araştırmaya hastanede çalışan yönetici hemşireler kapsamında hemşirelik hizmetleri müdürü, hemşirelik hizmetleri müdür yardımcısı ve yoğun bakım-servis sorumlu hemşireleri çalışmaya dahil edilmiştir. Araştırmada amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmamız için katılımcıların yönetsel pozisyonlarda (hemşirelik hizmetleri müdürü, hemşirelik hizmetleri müdür yardımcısı, sorumlu hemşire) görev alması, en az 2 yıl yöneticilik deneyimine sahip olması, kendisine bağlı en az bir birim bulunması ve araştırmaya katılmayı gönüllü olarak kabul etmesi kriterleri belirlenmiştir.

Literatür göz önüne alındığında ölçüt örneklem yöntemi ile belirlenen kriterlere uyan kişilerle örneklem büyüklüğü belirlenmeyip veriler tekrar edene yani veri doygunluğuna ulaşana kadar görüşmelere devam edilmiş olup 15 kişi ile görüşme yapıldıktan sonra veri toplama sonlandırılmıştır.

3.4. Veri Toplama Araçları

Araştırma verilerini elde etmek için araştırmacılar tarafından oluşturulmuş bazı sosyodemografik özellikleri içeren ‘Kişisel Bilgi Formu (EK-1)’ ve literatür doğrultusunda yine araştırmacı tarafından hazırlanmış, yarı yapılandırılmış görüşme sorularından oluşan ‘Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu (EK-2)’ kullanılmıştır.

3.4.1.Kişisel Bilgi Formu (EK-1)

Kişisel bilgi formu araştırmacı tarafından hazırlanmıştır. Bu formda yaş, cinsiyet, meslekte çalışma yılı, yönetici pozisyonunda çalışma yılı, mezun olunan eğitim programı olmak üzere 5 soru sorulmuştur.

3.4.2.Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu (EK-2)

Araştırmada yönetici hemşirelerin hemşirelikte güç ve güçlenmeye yönelik algıları ve deneyimlerini belirlemek hedeflenmiştir. Bu doğrultuda görüşme sorularının hazırlanması ilgili literatür (Van Bogaert ve ark 2015, Van Bogaert ve ark 2016, Hajbaghery and Salsali 2005; Hajbaghery, Salsali and Ahmedi 2004) incelenerek sorular katılımcıların net bir şekilde anlayabileceği ve yeterli bilgilerin toplanabileceği formda hazırlanmıştır. Araştırmacı tarafından yarı yapılandırılmış görüşme formunun araştırma amacına ne derece hizmet ettiği, uygulanabilirliği ve anlaşılabilirliğini kontrol etmek amacıyla alan uzmanlarının görüşüne sunulmuş, soruların biçim ve yapısında uzman değerlendirmeleri sonucunda gerekli görülen bazı düzenlemeler (soru yapısı, kelime değişikliği, biçim değişikliği) yapılmıştır. Görüşmede yönetici hemşirelere güç ve güçlenmeye yönelik toplam sekiz tane açık uçlu soru yöneltilmiştir. Katılımcılarla derinlemesine görüşmelere başlamadan önce iki katılımcıyla pilot görüşmeler yapılmış olup, soruların anlaşılabilirliği test edilmiştir. Bu pilot görüşmeler analize dahil edilmemiştir.

Görüşme esnasında sorulara verilen cevapların derinleştirilebilmesi için formda yer almayan bazı ek sorular da sorularak araştırmada derinlemesine bilgiler elde edilmeye çalışılmıştır. (Örnek verir misiniz? / Bu konuyu biraz daha açıklar mısınız vb.). Sorular genelden özele doğru devam etmiş en sonda genel bir deneyim sorusu ile görüşmeler bitirilmiştir.

3.5.Veri Toplama Yöntemi

Nitel araştırmalarda görüşme, gözlem ve doküman inceleme olmak üzere genelde üç veri toplama tekniğinden söz edilmektedir (Baltacı, 2019). Çalışma amacına uygun olarak yönetici hemşirelerin hemşirelikte güç ve güçlenmeye yönelik algı ve deneyimlerini belirlemek ve bu sonuçları yorumlayabilmek amacıyla nitel araştırma yöntemlerinden derinlemesine görüşme yöntemi kullanarak yapılmıştır.

Derinlemesine görüşme katılımcının bilgi, deneyim ve duygularına ulaştıran, konuyu tüm yönleriyle irdeleyen, genelde açık uçlu sorularla detaylı cevapların alınmasını sağlayan ve yüz yüze birebir şekilde bilgi toplamaya imkân sunan bir yöntemdir. Dolayısıyla nitel araştırmalarda özel ve güçlü bir yere sahiptir (Tekin 2006).

Görüşme yönteminin algı ve deneyimlerin incelenmesinde önemli olduğu, toplanan bilgileri bireylerin anlattığı şekilde araştırma raporunda okuyucuya aktarma avantajı sunduğu belirtilmiştir. (Yıldırım 1999). İnsanların bir konu hakkındaki duygu, düşünce ve deneyimlerini derin ve ayrıntılı incelemek amacıyla farklı bir nitel tekniğe gereksinim duyulmuş ve bu sebeple öğrenilmek istenen görüş veya duygu için en uygun yöntemin kişiden bire bir bilgi almak olduğu belirtilmiş ve görüşme yönteminin bu tür araştırmalara uygun olduğu öngörülmüştür. Araştırmacının önceden hazırladığı soru formu eşliğinde amaçlı sorularla kişinin konu ile ilgili sahip olduğu bilgi ve düşünce dünyasını tematik olarak ortaya çıkarmak hedeflenmiştir (Türnüklü 2000). Ayrıca görüşme yöntemi yeni sorularla konuyu detaylandırma olanağı sağladığından bu yönüyle esnek ve keşfedici bir veri toplama tekniği olarak da görülmüştür (Tekin 2006).

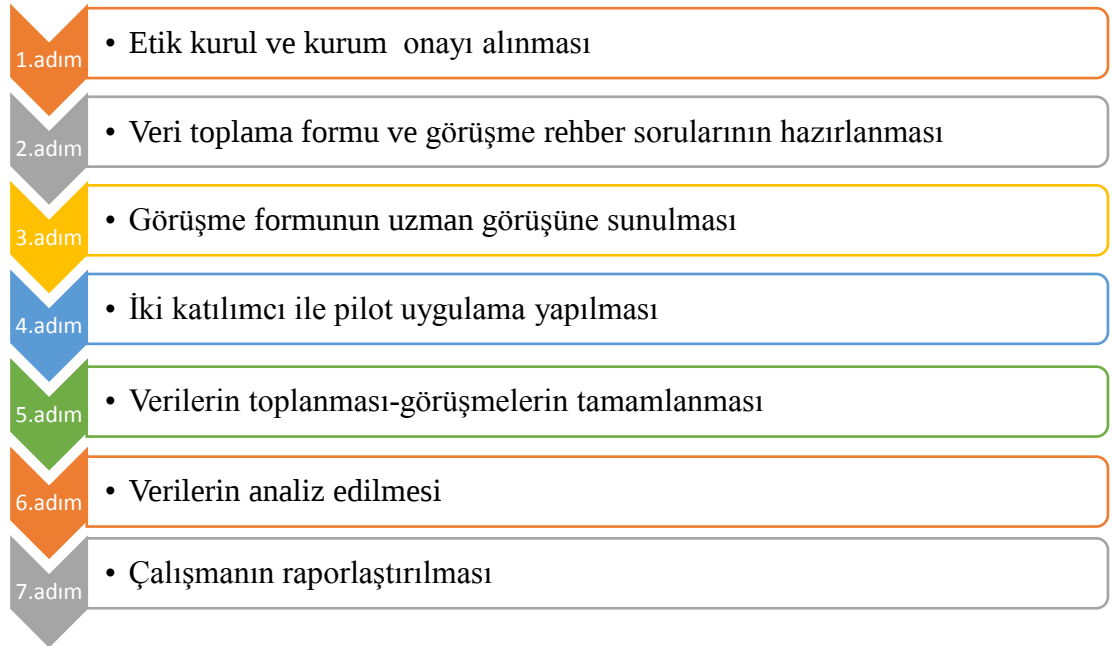
Veriler araştırmaya dahil olma kriterlerine uyan ve katılmayı gönüllü olarak kabul eden yönetici hemşirelerden görüşmenin günü ve saati için randevu alınarak toplanmıştır. Görüşmeler kamuya açık bir hastane ortamında yapılacağı için gürültü faktörünün araştırmacı tarafından göz önüne alınması gerektiğinden (Tekin 2006) bazı görüşmeler yöneticilerin odasında, bazı görüşmeler ortam şartlarının uygunluğunun sağlandığı (ışık ve gürültünün az olduğu ve oturma biçiminin karşılıklı olacak şekilde düzenlendiği) hastane eğitim odalarında gerçekleştirilmiştir.

3.5.1.Görüşme Süreci

Görüşmeye başlamadan önce sohbet tarzı bir konuşma ile genel bir araştırma tanıtımı yapılmış ve katılımcıyla güvene dayalı iletişim kurulmaya çalışılarak soruların cevaplanması sürecinde gerekli güven ve rahatlığın oluşması sağlanmıştır. Daha sonra araştırma hakkında (araştırmanın amacı) bilgi verilmiş, ses kayıt cihazının neden kullanıldığı, görüşmenin ortalama ne kadar sürebileceği gibi hususlar hakkında gerekli açıklama yapılmıştır. Ayrıca katılımcılardan öncelikle Kişisel Bilgi Formunu (EK-1) doldurmaları istenmiş, daha sonra görüşmeden elde edilen verilerin

kesinlikle gizli tutulacağı sözlü olarak söylenmiştir. Bununla birlikte ‘Bilgilendirilmiş Gönüllü Olur Formu (EK-3)’ ile katılımcı onamları alınarak görüşme sorularına geçilmiştir. Ayrıca yönetici hemşirelerin kendilerini açık bir şekilde ifade edebilmeleri için veriler raporlaştırılırken katılımcılara isimleri yerine her bir katılımcı için bir numara atanarak (K1, K2 gibi) katılımcıların kimlik gizliliğinin sağlanacağı söylenmiştir. Katılımcılara ses kayıt cihazının görüşmenin herhangi bir bölümünde birey istemediği takdirde kapatılabileceği de belirtilmiştir.

Görüşmede bir yönetici hemşire ses kayıt cihazı ile veri toplanmasına izin vermediği için bu katılımcının cevapları aynen yazılarak görüşme yürütülmüştür. Görüşmelerin ses kayıtları aynı gün tekrar dinlenerek temize çekilmiş ve transkripsiyonları yapılmıştır. Görüşme esnasında sorular her katılımcıya aynı kelimeler kullanılarak ve benzer biçimde sorulmadığında katılımcılar arası anlamlandırma farklılığı oluşabileceği, soruş biçimindeki değişikliklerin cevapları doğrudan etkileyebileceği (Türnüklü 2000) belirtilmiş olduğundan her görüşmede katılımcılara aynı sözcüklerle ve aynı anlamı çağrıştıracak tonlamalarla sorular yöneltmeye özen gösterilmiştir. Görüşmelerin en azı 19 dk en çoğu 45 dk sürmüştür. Görüşmeler Apple marka güncel bir cep telefonunun ses kayıt fonksiyonu ile kayıt edilmiştir. Araştırmanın uygulama adımları aşağıda verilmiştir.



Şekil 1. Araştırmanın Akış Şeması

3.6.Verilerin Analizi

Nitel araştırmalar çok yoğun bir analiz sürecinden geçmektedir (elik, Baykal ve Memur 2020). Fenomenolojik bir desen olarak yürüttüğümüz çalışmamızda tematik (betimsel) analiz yöntemi kullanılmıştır. Yapılan tüm görüşmelerin ses kayıtları araştırmacı tarafından yazılı metne dönüştürülmüştür. Yazılı metne dönüştürülürken katılımcıların tüm söyledikleri en ufak bir değişiklik yapılmadan olduğu gibi metinleştirilmiş ve herhangi bir program kullanılmadan araştırmacı tarafından Microsoft Word belgesi şeklinde toplamda 84 sayfalık veri seti oluşturulmuştur. Maxqda Analytic Pro 24.0.0. programı ile veri seti analiz edilmiştir.

Araştırmacı tarafından literatürde belirtildiği şekilde veriler tekrar-tekrar okunarak katılımcıların her cevabının ne ifade ettiği belirlenmiş ve bu ifadeleri tanımlayan kodlar bulunmuş ve listelenmiş olup, kontroller sonrasında gereksiz kodlamalar ayıklanmıştır. Kodların kendi içerisinde benzerlik ve farklılıklarına göre temalar oluşturulmuştur. Araştırmacının dışında alan uzmanlarından bir kişinin daha kodlama ve tema hakkında görüşü alınmış, bazı temalarda birleştirme ile bazı kodlarda ayıklama işlemi yapılmıştır. Bu şekilde araştırmacı tarafından yapılan kodlama ve tematik şablonun araştırmanın amacı ve ifade içerikleriyle ne derece uygunluk gösterdiğinin sağlaması yapılmış olup ayrıca temalar tez danışmanıyla da incelenerek son haline getirilmiştir. Bulgular kısmında her kod için yöneticilerin kayıt altına alınmış ifadelerinden kesitlere sıkça yer verilmiştir. Aşağıda veri analizinin aşamaları verilmiştir.



Şekil 2. Araştırmanın Analiz Şeması

3.7.Araştırmanın Geçerlik ve Güvenirliği

Bilimsel araştırmalarda sonuçların geçerlilik ve güvenirliliğini ortaya koyabilmek araştırmanın değeri bakımından önemli bulunmuştur (Arslan 2022). Bilimsel araştırmalarda inandırıcılık en önemli ölçütlerden kabul edilmektedir. Bu doğrultuda en yaygın kullanılan iki ölçüt ise geçerlik ve güvenirliliktir; ancak nitel araştırmalarda geçerlik ve güvenirlilik farklı bir şekilde ele alınır (Yıldırım ve Şimşek 2016, Başkale 2016). Arastaman, Fidan ve Fidan'ın (2018) aktardığına göre Guba ve Lincoln 'ün bu noktada nitel araştırmalarda *güvendiuyulabilirlik* (trustworthiness) kavramını önermiştir. Creswell'in (2013) aktardığına göre Guba ve Lincoln nitel bir araştırmanın güvenirliliği için *inandırıcılık*, *aktarılabirlik*, *güvenilebilirlik* ve *onaylanabilirlik* gibi terimleri, *iç geçerlik*, *dış geçerlik*, *güvenirlilik* ve *objektiflik* terimleri yerine kullanmıştır. Bu bağlamda çalışmanın geçerlik ve güvenirliliğini sağlamak amacıyla kullanılan yöntemler aşağıda belirtilmiştir.

İnandırıcılık: Bir araştırmanın bilimsel olarak kabul görmesi için araştırmaya ait tüm detay ve elde edilen sonuçların açık ve tutarlı olması aynı zamanda başka araştırmacılar tarafından doğrulanabilir olması gerekir. Araştırma bulgu ve sonuçlarını nesnel bir şekilde ortaya koyabildiğine ilişkin kanıtlar sunulmalıdır (Yıldırım ve Şimşek 2016). Uzun süreli etkileşim ve uzman incelemesi nitel araştırmalarda inandırıcılığı artıran yöntemlerden sayılmaktadır (Başkale 2016).

- ❖ Araştırmacı mesleği gereği araştırma alanının içinde bulunmuş ve katılımcılarla uzun süreli bir etkileşimi olmuştur.
- ❖ Katılımcılarla yüz yüze görüşmelerde derinlemesine bilgiler toplanmıştır
- ❖ Olayın gerçekleştiği doğal ortam içinde yöneticilerin çalışma alanlarında veriler toplanmış, görüşme sürecinde yöneticilere yönlendirici herhangi bir müdahalede bulunulmamış ve soruların doğru cevabının olmadığı, önemli olanın katılımcının kişisel görüşleri olduğu belirtilmiştir .
- ❖ Araştırmanın inandırıcılığını arttırmak için görüşme formunun uygulanabilirliğine yönelik konu hakkında deneyimli kişilerden uzman görüşü alınmış ve verilen dönütler doğrultusunda tekrar gözden geçirilerek görüşme formuna son hali verilmiştir.
- ❖ Araştırmacı görüşmelerde doğru yaklaşımları kullanmak, veri analizini daha doğru şekilde yapabilmek için 3-4-5-6 Aralık 2022 tarihlerinde “Nitel Araştırma Yöntemleri” kurs programına katılmıştır (EK-6).

Aktarılabilirlik: Nitel araştırmalar nicel araştırmalarda olduğu gibi sonuçların genellenmesi kaygısı taşımamaktadır (Arslan 2022). Bu nedenle araştırmacı okuyucuların sonuçları benzer araştırma süreçlerine uyarlayabilmelerine yönelik nitel araştırmalarda aktarılabilirliğin sağlanması için, katılımcıların özellikleri, çalışma ortamı ve örneklem yönteminin ayrıntılı ve açıklayıcı şekilde belirtilmesi gerekmektedir (Arslan 2022, Başkale 2016, Yıldırım ve Şimşek 2016). Böylece araştırmayı okuyan bireylerin kendi çalışmalarına daha deneyimli yaklaşması mümkün olur (Yıldırım ve Şimşek 2016).

- ❖ Nitel araştırmaların özel bir duruma ait bilgilere y6nelimi olduğundan dolayısıyla veri kaynaklarının bu farklılıkları yansıtabilecek şekilde seşilmesi 6nemlidir (Yıldırım ve şimşek 2016). Bu nedenle araştırmada amaçlı 6rnekleme y6ntemlerinden biri olan 6lç6t 6rnekleme kullanılmıştır.
- ❖ Araştırmanın y6ntem b6l6m6nde, çalışma grubunun 6zellikleri, grubun seçiminde hangi 6lç6tlerin kullanıldığı, veri toplama y6ntemi ve araçları ile elde edilen verilerin analizi ayrıntılı bir şekilde okuyucuya sunulmuştur.
- ❖ Araştırmada oluşturulan temalar ve kodlar herhangi bir yorum yapılmadan ve katılımcı ifadeleri değiştirilmeden doğrudan alıntı ile ayrıntılı betimleme yapılmıştır.

G6venilebilirlik: Nitel araştırmalarda g6venilebilirlik araştırma bulgu ve sonuçlarının tutarlı bir s6reç ile oluşması anlamına gelir. Dolayısıyla t6m araştırma s6recinin açık olması gerekmektedir (Arastaman, Fidan ve Fidan 2018). Bu nedenle araştırmaya dışarıdan bir g6zle kontrol edilerek araştırmacının başından sonuna kadar araştırma s6recinde tutarlı davranıp davranmadığının ortaya konması amaçlanmaktadır (Yıldırım ve şimşek 2016)

- ❖ Araştırmada tutarlılığı sağlamak amacıyla ikinci bir alan uzmanı kişiden, kodlama ve tema ile kodların kontrol6n6n yapılması istenmiştir. Bu inceleme sonrasında uzman kişiden gelen değerlendirmeler doğrultusunda (kodların ayıklanması, tema ve kod ilişkisini yeniden g6zden geçirme, bazı temaların birleştirilmesi) ilgili d6zenlemeler yapılmış, daha sonra tez danışmanı ile son haline getirilmiştir.

Teyit edilebilirlik: Nitel araştırmalarda araştırmacının ulaştığı sonuçları elindeki verilerle teyit edebilmesi ve mantık çerçevesinde okuyucuya sunabilmesi gerekir. Bu nedenle t6m veri toplama araçları, ham veriler, ses kayıtları, kodlama ve çıkarımlar saklanarak gerektiğinde incelemeye sunulabilir olmalıdır (Yıldırım ve şimşek 2016).

- ❖ Araştırma sürecinde kullanılan katılımcı onamı ve ses kayıtları, kurum izin ve etik kurul formları, araştırmaya ilişkin diğer belgeler ile kodlama ve temalara ilişkin tüm kayıtlar araştırmanın onaylanabilirliği açısından saklanmaktadır.

3.8.Araştırmacının Rolü

Nitel araştırmalarda araştırmacı her aşamada aktiftir ve veri toplama ile analiz basamaklarına da yoğun şekilde temas eder (Çelik ve ark., 2020). Veri toplama sürecinde araştırmacının iletişim becerisinin bulunması, beraberinde katılımcı ile arasında empatik güvene dayalı ilişki kurulmasını sağlayacaktır (Tekindal ve Arsu 2020). Araştırmacı çalışması boyunca geçerlilik-güvenirlilik etik konularda hassas davranmıştır. Katılımcılarla etkin ve ılımlı bir iletişim kurarak sorulara içtenlikle cevap verebilmelerini sağlayacak bir güven ortamı oluşturmuştur. Araştırmanın planlanması, uygulanması ve raporlandırılması aşamasında etik bir yaklaşım izlemiştir. Ayrıca araştırmacı görüşmelerde doğru yaklaşımları kullanmak, veri analizini daha doğru şekilde yapabilmek için 3-4-5-6 Aralık 2022 tarihlerinde “Nitel Araştırma Yöntemleri” kurs programına katılmıştır (EK-6).

3.9. Araştırmanın Etik Boyutu

Araştırma için Sakarya Üniversitesi Tıp Fakültesi Girişimsel Olmayan Çalışmalar Etik Kurulundan Etik Kurul Raporu (EK-4) alınmıştır. Çalışmanın yapılacağı hastane ile ilgili İl Sağlık Müdürlüğünden kurum izni (EK-5) alınmıştır.

Yönetici hemşirelerin araştırmaya gönüllülük esaslı doğrultusunda katıldığı, verdikleri bilgilerin gizli kalacağı, ses kaydını istedikleri zaman kapatabilecekleri ile ilgili açıklamalar hem sözlü hem de “Bilgilendirilmiş Gönüllü Onam Formu (EK-3) ile yazılı olarak belirtilmiştir.

3.10. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma bulguları, çalışma grubu ile sınırlıdır, evrene genellenemez. Araştırmanın verileri, araştırmanın yürütüldüğü zaman dilimi ve örneklemin özellikleri ile sınırlıdır.

3.11. Araştırmanın Varsayımları

Bu araştırmada, yönetici hemşirelerin görüşme sorularına dürüst ve samimi cevaplar verdikleri varsayılmıştır.



4.BULGULAR

Bu bölümde araştırma soruları doğrultusunda elde edilen bulgular sunulmuştur.

4.1.Yönetici Hemşirelerin Tanıtıcı Özellikleri

Katılımcılar görüşme sırasına göre K1'den K15'e kadar kodlanmıştır. Çalışmaya katılan 15 yönetici hemşireden 9'u kadın 6'sı erkektir. Çalışmaya katılan hemşirelerin %53 'ü 40 yaşın üzerindedir. Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında 5'i lisansüstü eğitim almış olup, 9'u lisans, 1 tanesi ön lisans mezunudur. Meslekte toplam çalışma yıllarına bakıldığında 8 ile 26 yıl (ort:21,1), yönetici olarak toplam çalışma yılına bakıldığında ise dahil edilme kriteri gereği en alt 2 ile 15 yıl (ort:6,8 yıl) arasında değiştiği görülmektedir. Çalışmaya katılan 15 yönetici hemşirenin cinsiyet, yaş, meslekte çalışma yılı, yönetici olarak çalışma yılı, eğitim durumunu gösteren sosyo-demografik özellikleri Tablo 4.1 'de sunulmuştur.

Tablo 4.1: Yönetici Hemşirelerin Tanıtıcı Özellikleri (n:15)

Katılımcı Kod Numarası	Cinsiyet	Yaş	Meslekte Toplam Çalışma Yılı	Yönetici Hemşire Olarak Çalışma Yılı	Eğitim Durumu
K1	Erkek	35	19 yıl	3 yıl	Lisans
K2	Kadın	30	8 yıl	2 yıl	Lisans
K3	Erkek	30	11 yıl	2 yıl	Lisans
K4	Erkek	44	25 yıl	15 yıl	Ön Lisans
K5	Erkek	29	11 yıl	2 yıl	Doktora
K6	Kadın	38	16 yıl	5 yıl	Yüksek Lisans
K7	Kadın	41	17 yıl	4 yıl	Yüksek Lisans
K8	Kadın	46	29 yıl	6 yıl	Yüksek Lisans
K9	Kadın	37	13 yıl	3 yıl	Lisans

Tablo 4.1: Yönetici Hemşirelerin Tanıtıcı Özellikleri (n:15) devamı					
K10	Kadın	42	23 yıl	7 yıl	Lisans
K11	Kadın	43	22 yıl	15 yıl	Yüksek Lisans
K12	Kadın	34	12 yıl	7 yıl	Lisans
K13	Erkek	43	24 yıl	9 yıl	Lisans
K14	Kadın	49	26yıl	10 yıl	Lisans
K15	Erkek	43	23 yıl	12 yıl	Lisans

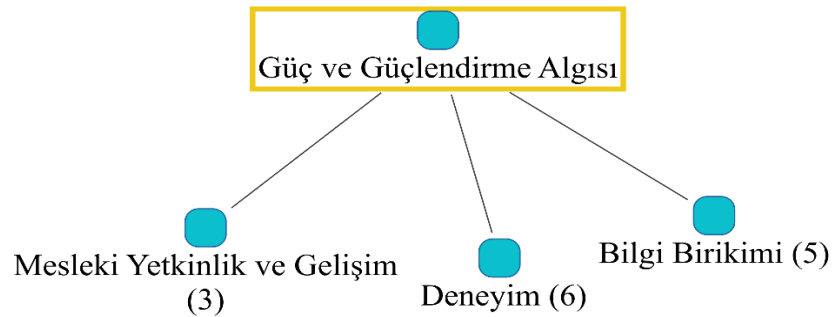
4.2.Nitel Veri Bulguları

Görüşme kayıtlarının transkripti ve kodlanması sonucunda 4 ana temaya ulaşılmış olup bulgular bu 4 ana tema üzerinden bildirilmiştir. Aşağıda oluşturulan temalar verilmiştir.

- Güç ve Güçlendirme Algısı
- Yönetici Hemşirenin Güçlendirme Rolü
- Güçlendirme Uygulamaları ve Olanakları
- Güçlendirmedeki Engeller

4.2.1. Güç ve Güçlendirme Algısı

Yönetici hemşirelerin güç ve güçlendirme algısı teması **bilgi birikimi, mesleki yetkinlik ve gelişim** ile **deneyim** şeklinde üç kod ile ele alınmıştır.



Şekil 3. Güç ve Güçlendirme Algısı Teması Kod Gösterim Modeli

4.2.1.1.Bilgi birikimi

Yönetici hemşireler güç ve güçlendirme kavramının mesleki bilgi birikimiyle ilişkili olduğunu, teorik ve uygulamada bilginin ne denli önemli olduğunu ve güçlü olmanın olmazsa olmaz şartının bilgi gücüne sahip olmak olduğunu, çalışan personele gerekli bilgi akışı sağlanmasıyla güçlendirmenin gerçekleşeceğini belirtmiştir. Hemşirelerin bilgisinin güç ve güçlenmede önemli olduğuna dair ifadeler bu koda aktarılmış olup, aşağıda katılımcı ifadelerine yer verilmiştir.

“...Bence hemşire ne kadar bilgiliyse hemşirelikte o kadar güçlüdür... Güç eşittir benim için bilgidir yani. Benim için ne kadar bilgiliysen o kadar güçlüsündür böyle düşünüyorum...Öncelikle çalışan hemşirelerin, okuldaki hemşirelerin bilgi yükünün yüksek olması gerekiyor. İşte bu şekilde güçlendirilebileceklerini düşünüyorum.”(K5)

“...Hepsiyle beraber hemşire bütündür çalışmışlığı, edindiği bilgiler, üniversitede ya da o ana gelene kadar çalıştığı servislerden edindiği bilgiler hepsi bir bütündür. Fiziksel güç çok önemli değil bana sorarsanız. Önemli olan bilgi gücüdür.” (K11)

“...Benim için güç kavramı bu meslekte deneyim, bilgi birikimi nasıl söyleyeyim, hemşire ne kadar güçlü olursa yani güçlü dediğimiz mesleğinde ne kadar iyi olursa kendine özgüveni ne kadar çok olursa karşı tarafındaki insanları da yönetmesi, yönlendirmesi yapılacak hataların önüne geçilmesi o denli daha fazla ve kuvvetli olur.” (K1)

“..Hemşirelikte güç kavramı hem teorik olarak hem de pratik olarak deneyim ve bilgi sahibi olmaktan geçiyor bence, güçlü bir hemşire dediğimizde bahsettiğimiz şey kas gücü değil aslında. Hem hemşire teorik olarak çalıştığı birimi yaptığı işi bilmeli. Hemşirelikte güçlendirme çalışılan en küçük birimden bir hastanedeki tüm hemşirelere hatta ülkedeki tüm hemşirelere, sahada gerekli olan bilgileri en azından kendi alanları ile ilgili bilgileri konusunda güçlendirilmesi. Yani teorik bilgilerde her hemşirenin en azından kendi çalıştığı birimdeki teorik bilgiye tam olarak sahip olması gerekiyor. Bu da hemşirelik dalının güçlenmesini, bir meslek branşı olarak ayrıca kabul edilmesini sağlar. Her hemşirenin yeterli teorik bilgiye sahip olması kendi alanında en azından güçlenmiş bir hemşirelik mesleği ve sahada daha güçlü hemşireler bizim lehimize olacaktır” (K3)

4.2.1.2.Mesleki yetkinlik ve gelişim

Yönetici hemşireler gücün mesleki anlamda yetkin olmak ve kendini geliştirmekle kazanılabileceğini belirtmiştir. Hasta bakımında etkin, güç sahibi profesyoneller olabilmek için mesleki gelişimin öneminden bahsettikleri ifadeler bu koda aktarılmış olup, aşağıda katılımcı ifadelerine yer verilmiştir.

“...Etkin ve yetkin olabilmek en önemli şey, işini yetkinlikle yapabiliyorsan güçlü hemşiresin, benim kanaatim o yönde.” (K8)

“...Bence tamamen mesleğe hakimlik, yani çok tecrübe. Bu da bir güç göstergesi, meslekle ilgili bütün donanımlara sahip olmak bence.” (K9)

“...Hemşirelerimiz her alanda kendini geliştirmeye başladılar, kendilerini geliştirdikçe özgüvenleri yerine geliyor, kendilerini daha güçlü hem ifade edebiliyor hem saha açısından daha dik durabiliyorlar. Bunun ana temeli de hemşirelerin kendini geliştirmesidir. Güç bence budur.” (K15)

“...Yine eğitimden gideceğim. Kesinlikle bulunmuş olduğum konum itibarıyla ya da çalışmış olduğum kurum ne dersiniz deyin ana zemin hazırlandıktan sonra hemşirelerimiz kendi mesleklerinde kendilerini geliştirebilir. Çalışmış olduğu kurumlar buna ön ayak olabilir ortam hazırlayabilirse, güçlendirmeye yönelik ilk adımda atılmış olabilir.” (K15)

4.2.1.3.Deneyim

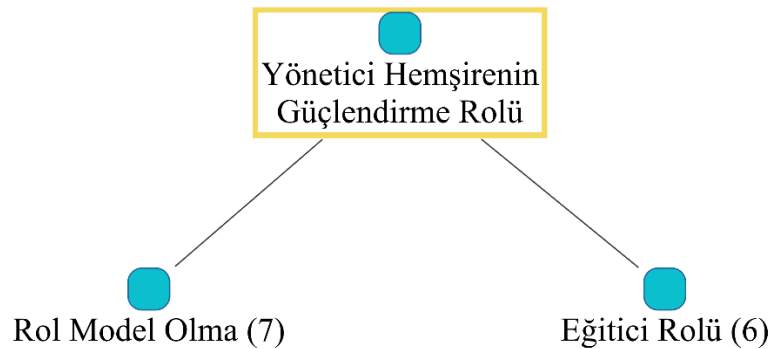
Yönetici hemşireler, hemşirelikte deneyim sahibi olmanın gücü beraberinde getireceği ve deneyimin artmasının güç bakımından hemşireleri olumlu şekilde etkilediğini belirtmiştir. Güç ve güçlendirme kavramının deneyimle ilişkili olması hakkında tüm ifadeler bu koda aktarılmış olup, aşağıda katılımcı ifadelerine yer verilmiştir.

“...Aslında bizim mesleğimizdeki hakimiyet, kazandığımız deneyimler bunlar aslında bizi güçlendiren şeyler, yani şöyle aslında ne kadar iyi alanda tecrübe kazanırsak pratikte ne kadar iyi kendimizi geliştirebilirsek aslında o kadar iyi güçlenmiş oluyoruz.” (K12)

“...Hemşirelikte güç kavramı hem teorik olarak hem de pratik olarak deneyim ve bilgi sahibi olmaktan geçiyor bence.” (K3)

4.2.2.Yönetici Hemşirenin Güçlendirme Rolü

Yönetici hemşirelerin güçlendirme rolleri teması **eğitici rolü** ve **rol model olma** şeklinde iki kod ile ele alınmıştır.



Şekil 4. Yönetici Hemşirenin Güçlendirme Rolü Teması Kod Gösterim Modeli

4.2.2.1.Eğitici rolü

Yönetici hemşireler, hemşireleri güçlendirme rolünü, alandaki her şeyi bilmek, hemşirelere bilgi aktarımı yapabilmek, dolayısıyla sahip olduğu donanım ile ekibi güçlendirmek şeklinde ifade etmişlerdir. Aşağıda bu koda ilişkin katılımcı ifadelerine yer verilmiştir.

“...Yönetici hemşire güçlü olacak ki ekibi de güçlü olacak ve yönetici hemşire bütün gücünü bilgisini deneyimini ekibe aktarabilmeli.”(K5)

“...yani sorumlu olarak yapabileceğim şey onlara bilgi aktarımı yapmak, bu bilgi aktarım ile onlardan gelen cevabı görebilmek, eksik taraflarını tamamlayabilmek, bunları tamamladıktan sonra o kişinin onu tecrübeye yansıtabilip yansıtamadığını görmek ona göre ona desteğini arttırarak ancak olabilir.”(K4)

“...Şimdi yönetici hemşire pozisyonundaki insan en tecrübeli insan olmalı, kimsenin bilmediği her konuda en yüksek bilgiye o sahip olmalı, aynı zamanda tecrübe edindiği bilgiyi tek başına değil, mesela bir diren çıkarılması ya da bir kateter çıkarılması. Damar yolu açılmayan bir hastada onu o sorumlu yapabilmeli, o yönetici yapabilmeli...Bilgisayar işlemi anlamında hastalarla ilgili işlemler hakkında en çok şeyi her anlamda sorumlu bilmeli ki diğerlerine bir şeyler öğretebilmeli ve gösterebilmeli. Bilmeyen bir kişi neyi gösterebilir? Neyi öğretebilir, hangi tecrübesini paylaşabilir?”(K11)

“...sorumlu hemşireleri donanımlı olarak kabul ediyorum ben yani sorumlu hemşirelerin gerçekten serviste donanımlı olması gerekiyor. Kullanılan cihazlar, kullanılan ilaçlar, gelen hastaların-hastalıkların tedavileri konusunda bilgili olması gerektiğine inanıyorum. Bunu da sahaya yeni başlayan hemşire arkadaşlara veya daha uzun yıllardır çalışan arkadaşlara uygun dillerle aktardığın zaman bu hem o servisteki hemşirelerin çalışma mutluluğunu arttıracak hem de güçlenmekten bahsediyoruz bu ekibi güçlendirecek, güçlenmesini sağlayacak ...”(K3)

“... Yönetici bilgi olarak dizayn etmek zorunda veya kişileri bilgi olarak donatmak zorunda.” (K7)

4.2.2.2.Rol model olma

Yönetici hemşireler hemşireleri güçlendirme rolünü, yol gösterici olma ve tecrübelerini onlara aktararak örnek olma şeklinde ifade etmişlerdir. Yönetici hemşirelerin rol model olmasıyla ilgili tüm ifadeler bu koda aktarılmış olup, aşağıda katılımcı ifadelerine yer verilmiştir.

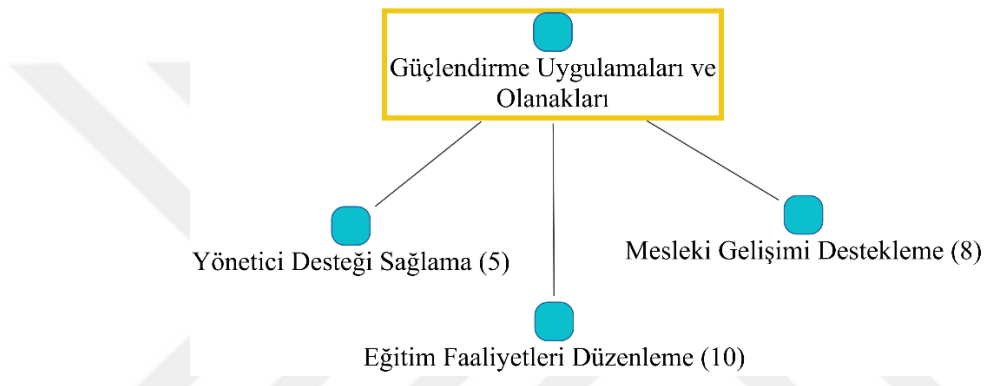
“...Belli başlı onlara örnek teşkil ediyoruz önce kendimi geliştirmeliyim önce ilk adımı ben atmalyım ki onlar takip etsin...Yönetici hemşire olarak yani şöyle yapıyorum dediğim gibi birinci öncelik rol model çünkü birebir taklit ediyorlar. Yanlarında farklı olan birini çalışma ortamını gevşek tutan birini görünce insanlar ister istemez ona daha çabuk uyum sağlıyorlar, bu nedenle rol model başta geliyor.” (K6)

“...Biz yol gösterici olmak zorundayız, yönetici hemşireler yol göstermek zorunda, desteklemek zorunda. Nerede nasıl davranılması gerektiğini anlatmak zorunda.” (K7)

“...Yeni başlayan kişinin tecrübesi eksik olabilir ama yönetici ona göstermeli, yol göstermeli, tecrübelerini paylaşmalı.” (K11)

4.2.3.Güçlendirme Uygulamaları ve Olanakları

Yönetici hemşirelerin güçlendirme uygulamaları ve olanakları teması, katılımcıların ifadeleri doğrultusunda **eğitim faaliyetleri düzenleme, yönetici desteği sağlama ve mesleki gelişimi destekleme** şeklinde üç kod ile ele alınmıştır.



Şekil 5. Güçlendirme Uygulamaları ve Olanakları Teması Kod Gösterim Modeli

4.2.3.1.Eğitim faaliyetleri düzenleme

Yönetici hemşireler, hemşireleri güçlendirmek için kullandığı uygulamaları ve olanakları, istedikleri zaman eğitim imkânı bulabilme ve eğitim konusunda yeterli şekilde desteklenme, aylık eğitim toplantıları yapma, çalışma arkadaşlarını eğitim sunumlarına dahil etme, standart eğitimlerin dışında alana özgü özel eğitimler de vererek güçlendirmekten bahsetmişlerdir. Eğitim faaliyetlerinin güçlendirme uygulaması olarak kullanılması ve aynı zamanda güçlendirme olanaklarından görülmesi hakkında tüm ifadeler bu koda aktarılmış olup, aşağıda katılımcı ifadelerine yer verilmiştir.

“...özellikle güçlendirme noktasında sahanın içinde vaka tartışmalarının yapılması, aylık eğitim toplantılarının yapılması, analizler yapılması, vizitlerin hekimle ekibinin yaptığı gibi hemşirelerin teslim vizitlerinin olması gerek” (K13)

“...Yani güçlendirme uygulamalarımız şöyle ilk soruda da bahsettiğim gibi güçlü bir meslektan bahsediyorsak eğitilmiş bir meslek sahibi olmalıyız bunu da şu şekilde yapıyoruz. Kendi kliniğimizde yaptığımız her eğitim toplantısında, birim içi eğitimlerimizde arkadaşlar konuları hazırlarlar, konuları sunar, eğitimi anlatırlar. Bir süre sonra sorumlu hemşire

olarak ben devreye giriyorum. Çünkü bazı şeyler kitaplarda yazdığı gibi olmuyor. Sahadan deneyimler aktararak arkadaşlara belirli cihazlar, belirli hastalıklar hakkında deneyimler aktardığımız zaman insanlarda daha kalıcı oluyor....”(K3)

“...En güzeli eğitim fırsatımız var, istediğimiz zaman istediğimiz eğitimi verdirebiliyoruz. O yönden güzel. Biz bir eğitim talebi yaptığımız zaman eğitimler gerçekleşiyor.” (K7)

4.2.3.2.Yönetici desteği sağlama

Yönetici hemşireler, hemşireleri güçlendirmede kullandıkları uygulamaları ve olanakları kapsamında hemşirelere eğitim alma kolaylığı sağlama ve yönetici olarak onları destekleyerek onların arkasında durmaktan bahsetmişlerdir. Güçlendirmede yönetici desteğinin önemini anlatan ve bu uygulamayı kullanan yöneticilerin konu hakkında tüm ifadeleri bu koda aktarılmış olup, aşağıda katılımcı ifadelerine yer verilmiştir.

“...Sertifika programları, hizmet içi eğitimler, toplantılar, kongreler, kendi uzmanlık alanlarında teşvik, mesai kolaylığı sağlama, kendi alanlarında lisans, yüksek lisans, doktora konularında yanlarında olmaya çalışma... Elimizden gelen desteği sağlıyoruz yönetim olarak. Eksikim var diyen kişinin kendi imkanlarımızla eksiklerini gidermeye çalışıyoruz. Kendi bünyemizde yoksa farklı illere göndermeye çalışıyoruz. Şunu da söylemeliyim bizim meslekte branşlaşma lazım. Profesyonel hemşire sayısının artması lazım. Bu noktada sertifika programları açıyoruz. Açılan yerlere il dışına göndermeye çalışıyoruz, destek oluyoruz yani.” (K14)

“...Ben onlara hep destek oldum hep arkalarındaydım eğer arkalarında olmayıp köstek olsaydım belki de bu kadar ilerlemezlerdi. Çünkü nasıl söyleyeyim on kişi güçlenmek için yola çıktı, yönetici hemşireleri onların arkadaysa dokuzu yürür gider belki birisi tökezler falan; ama 10 kişi yola çıktı yönetici hemşireleri yanında değil, destek değil, hatta köstek oluyorsa maksimum bir iki kişi yürür gider.” (K2)

“...Yönetici hemşireyi ne kadar desteklerse hemşirelerin özgüveni o kadar yüksek çıkacaktır. Şunu söyleyeyim a hastanesinden buraya geldim 10 yıldır buradayım orada bir özgüven eksikliği vardı. Bir iki hemşiremizle bu tür araştırmalara girdiğimde idare bana bir laf gelebilir mi diye düşünüyordu. Bilimsel araştırmalardan nasıl bir laf gelebilir? Kendilerinde bir korku vardı. Ama sağ olsun buraya geldiğimde isimde vereceğim özellikle son iki dönemdir müdürümüz sayesinde çok büyük adımlar atıldı. Atölyeler açtık, ben kendim özellikle kendimi burada buldum. Çünkü iki tane bilimsel araştırmam bir tanesi özellikle Kıbrıs'ta ödül aldı.” (K15)

4.3.3. Mesleki Gelişimi Destekleme

Yönetici hemşireler güçlendirmede kullandıkları uygulamaları ve olanakları, alanlarında onları uzmanlaştırma ve literatür bilgisine erişimlerini sağlama, alana özgü düzenlenen bilimsel etkinlik ve kongrelere katılma, kongrelerde güncel uygulamaları görerek bu uygulamaları alana aktarmanın mesleki bilgiyi geliştireceği

ve bu gelişimin hemşireleri güçlendireceğini belirtmişlerdir. Mesleki bilgiyi geliştirmenin güçlendirme açısından önemini belirten tüm ifadeler bu koda aktarılmış olup, aşağıda katılımcı ifadelerine yer verilmiştir.

“...Kendi okuduğum literatürleri gerçekten ekibe uygun bir şeyler varsa sürekli WhatsApp grubundan paylaşıyorum onlar da okusun diye. 30-35 tane hemşirem var üç beş tanesi okusa benim için kardır ben böyle bakıyorum. Bu şekilde kendimi geliştirdiğim gibi onları da geliştirmeye çalışıyorum”(K5)

“... kongrelere götürme açısından hastane içinde farklı bilimsel çalışmalar yapmaya yönelik hemşirelere uygun zemin hazırlamak için idarecilerle birlikte hareket edilerek güçlendirmeye yönelik plan program yapılabilir diye düşünüyorum....Bunlara yönelik sorduğunuz soru, tam da sorumlu hemşirelerimize söylediğim buydu aslında. Lütfen onlarla güçlendirmeye yönelik, mesleğe özendirmeye yönelik, mesleği geliştirmeye yönelik örnek teşkil edecek çalışmalar yapın. Ne yapabilirsiniz? Diyelim cerrahi yoğun bakımdasınız; beyin cerrahi yoğun bakım alanında uzmanlaştırıyorum...” (K15)

“...bir ebelik kongresi var. Bunları da biz takip ediyoruz. Olanak sağlamak ya da ufkumuzu açmak anlamında söyleyeyim beş tane ebemizi gönderdik hiçbir problem yaşamadan. Birçok kurum bunu yapamıyor bu noktada da bir problem yaşamıyoruz.” (K8)

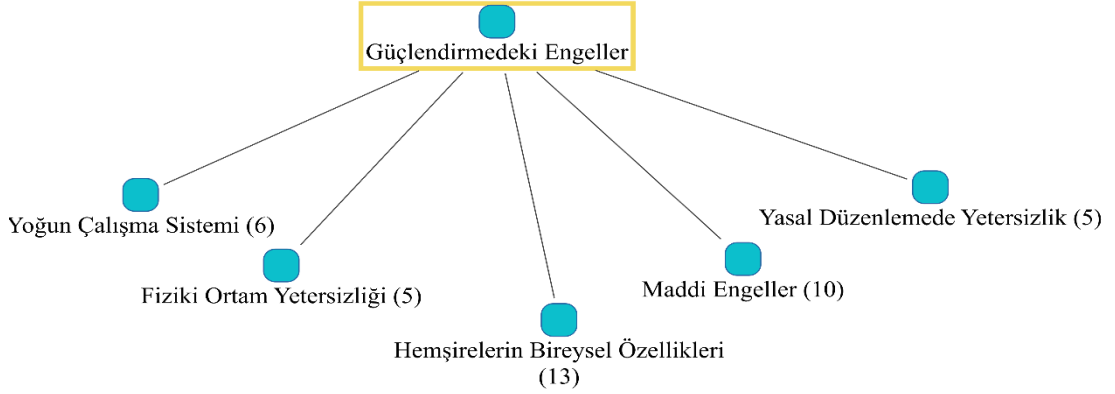
“...Şöyle bir fırsat: Geçen ben bir kongreye gittim. Yanımda bir hemşire arkadaş da geldi servisten. Böyle bir fırsat oldu ve gidebildim ve inan bundan çok mutlu oldum ve bu konuda servis içinde yaptığım birçok uygulamanın ...Çocuklara güvenli ortam oluşturma olsun, hastanede değil de ev ortamında kendilerini güvenli hissettikleri o ortamlar için yaptığımız uygulamalar olsun orada doğruluğunu gördüm. Bu uygulamaları orada görmek başka bir yerde de uygulandığını görmek beni mutlu etti mesela.” (K9)

“...çocuk acil sayfasında sürekli eğitimler oluyor. Tüm gün güncel konulardan eğitim yapıyorlar. Ben onları sosyal medyadan takip ediyorum. Şimdi de çocuk acil yapacak...Ben herkesi bilgilendiriyorum mutlaka broşürleri onlara gönderiyorum. Bu eğitimlere katılın online oluyor. Eğitimlere mutlaka katılın çok şey öğrenirsiniz diyorum .” (K10)

“...kongrelere gitme fırsatlarımız oluyor mesela. Tabii bunlara klinik içerisindeki hocalarımızla olan ilişkilerimiz iyi olduğu için, hocalar bizlere sahip çıktığı için diyeyim daha doğrusu her zaman yanımızda olduğunu hissettiğimiz için bu anlamda verdiği fırsatlarla bize biraz olanak sağlıyor.” (K12)

4.2.4.Güçlendirmedeki Engeller

Yönetici hemşirelerin, hemşireleri güçlendirirken karşılaştığı engeller güçlendirmedeki engeller teması altında, **maddi engeller, fiziki ortam yetersizliği, hemşirelerin bireysel özellikleri, yasal düzenlemede yetersizlik ve yoğun çalışma sistemi** şeklinde toplam beş kod ile ele alınmıştır.



Şekil 6. Güçlendirmedeki Engeller Teması Kod Gösterim Modeli

4.2.4.1.Maddi engeller

Yönetici hemşireler güçlendirmede karşılaştıkları engelleri kongreler için parasal olarak destek görememe, ücretlerini hemşirelerin kendi başına ödeyememesi nedeniyle kongrelere katılamama, AR-GE fikirleri için bir bütçe olmaması şeklinde belirtmişlerdir. Katılımcılar eğitim ve hasta bakımı anlamında kendini geliştirmeye çalışan kliniklerin ödüllendirme sistemiyle motive edilememesini de güçlendirmede engel olarak gördüklerini belirtmişlerdir. Maddi kısıtın güçlendirmedeki olumsuz etkisinden bahseden katılımcı ifadeleri bu koda aktarılmış olup, aşağıda bazı katılımcı ifadelerine yer verilmiştir.

“...Mesela bir kongre. Kongreler aslında gidip orda bir şeyler öğrenmek isteyen insanlar için çok deneyim sağlayıcı şeyler. Çünkü farklı hastanelerde yapılan farklı uygulamaları görüp kendi içinizde bir şeyler kazanıp bunu kendi arkadaşlarınıza aktarmak için bir fırsat ama mesela kamu hastanelerinde bunu yapmak istediğinizde bu maliyeti cebinizden karşılamanız gerekiyor.” (K3)

“...Bizi destekliyorlar mı sözel olarak herkes destekliyor ama maddi olarak kimse desteklemiyor. Hemşirenin yeterince maddi gücü yok zaten aldığı maaş belli herkesin kendine göre bütçesi belli. Ondan patent çalışmasına başlayamıyorlar. Bir sürü fikir var patent çalışmasına başlayamadığı için hepsi yok olup gidiyor; ama ne olsa para destekleri olsa, firmalar destekler, müdürlük destekler, bakanlık destekleyebilir, Sağlıkçıları en azından ilk başvurularda bile desteklemesi cesaretlendirmek için, hepsini karşılamasa bile en azından yüzde ellisini karşılasa. Dese ki yüzde ellisi benden diğer yüzde ellisi kişiden dese emin ol bir sürü sağlık çalışanından bir sürü patent uygulaması çıkar, bir sürü malzeme çıkar. Sağlıkta malzemeyi esas kullanan kişiler kimler? Hemşireler. Hemşirelerden de çok güzel fikirler çıkıyor ama bütün fikirler parasızlıktan ölüp gidiyor.” (K7)

“...özellikle kendi birimimiz ile ilgili kongreleri yılda zaten iki ya da üç tane pediatri kongresi oluyor en azından bize bir bütçe ayrılrsa. En azından mesela beşer kişi kongrelere götürülse. Hem hemşire hanımlar desteklenmiş olur hem motive olur, insanlar kendini daha iyi hisseder, hem yeniliklerden haberimiz olur. Keşke kongre izni yerine kongrenin bütçesel

kısımında desteklensek. Bu çok büyük bir sıkıntı bence Sağlık Bakanlığı da desteklemeli; çünkü biz kendi başımıza kalırsak zaten kapalı bir birimde çalışıyoruz nereden kimi bulup bir bütçe çıkarıp kongreye gideceğiz ki.” (K10)

“...Bu sorun büyük bir sorun. Çünkü bu sorunda akademik çalışma yapmak isteyen insanların önüne kolaylaştırıcı değil zorlaştırıcı şeyler çıkıyor. Mesela maddi olarak eğitim konusunda desteklenmemiz gerektiğini düşünüyorum ama biz bu konularda maalesef çok arka plana atılmış bir meslek grubuyuz.” (K13)

“ ...Onun dışında eğitim planlıyorum şunu yapacağım diyorum idareden geri dönüyor. Çalışmalar planlıyorum bu uygun değil deyip geri dönüyor bunlar gerçekler ne yazık ki bunlar bence hastane anlamında büyük engeller. Eğitime destek yok hastanede, maddi bir destek yok. Ben mesela haftada 3-4 gün eğitim veriyorum hemşirelerime. Ama öbür klinik ayda bir kere veriyor bunun bir farkının olması lazım. Bence bu fark da maddiyatla ölçmemiz lazım; çünkü insanlar emek veriyorlar eğitimlere katılıyorlar zamanlarından harcıyorlar ve hastane için hemşirenin kendini geliştirmesinin hastaneye faydası var. Belki burada maddi anlamda bir destek vesaire olabilir ama tabi bunlar ne yazık ki olmuyor eksikler engeller. Bir süre sonra sürekli eğitim alan kişilerin ve güçlenmeye çalışan hemşirelerin de motivasyonu kırılıyor” (K5)

4.2.4.2.Fiziki ortam yetersizliği

Yönetici hemşireler güçlendirmede karşılaştıkları engelleri eğitim odalarının olmayışı, eğitim materyaline ulaşım sıkıntısı, AR-GE çalışmalarında malzeme yetersizliği şeklinde belirtmişlerdir. Fiziki yetersizliklerin güçlendirmedeki olumsuz etkisi hakkında tüm ifadeler bu koda aktarılmış olup, aşağıda katılımcı ifadelerine yer verilmiştir.

“...Hemşirelerin güçlendirilmesi ile ilgili karşılaştığımız engelleri düşündüğümüz zaman yeterli eğitim alanlarının olmaması, yeterli eğitim araçlarına ulaşamamamız. Her birim için mesela veya iki üç birim için şu an düşünürssek 3. kattaki yoğun bakımlar için bir eğitim salonumuz yok, eğitimlerimizi ofislerde yapıyoruz. Ofisler ortak kullanım alanlarımız ve bir iki yoğun bakım ortak kullanıyoruz. Bizim eğitim alanımız yok böyle olduğu zaman eğitimi koltukta oturarak veriyoruz, bir bilgisayarımız yok. Arkadaş kendi bilgisayarını evden getirirse slaytını oradan anlatıyor veya birkaç tane örnek çıktı hazırlayarak herkese dağıtıyoruz. İki üç kişinin elinde çıktılar oluyor onun üzerine not almak isteyen notunu alıyor, yeterli ekipmanımız yok eğitimlerle ilgili.” (K3)

“...En basitinden eğitim salonumuz yok mesela hemşirelere eğitim veremiyorum. Biz şu an buradayız. Burası da hemşirelerin değil asistanların doktorların kardiyoloji servis diye geçiyor ama burayı %95 kullanan hekimler. Benim şimdi hemşire olarak eğitim salonum yok. Şu an ben 40 kişiye eğitim vermeye çalışsam veremeyeceğim. Konferans salonunda boşluk istemem lazım onu geçtim ben üniversiteden eğitim için hocalar çağırıyorum. Benim hocalarımı koyacağım bir yerim, odam yok hastane içinde. Burada hocalara da bir oda... Sonuçta hemşirelik de bir ana bilim dalı idari katta görüyoruz göğüs ana bilim dalının odası var, kardiyoloji ana bilim dalının var hemşireliğin niye bir odası olmasın? Bunların olması lazım.” (K5)

“...Hemşireliği güçlendirirken politik anlamda şöyle bir şey... Ben inovasyon ve AR-GE ile ilgileniyorum çok fazla sıkıntı yaşıyorum. Arkadaşların çok güzel fikirleri var gelişimler

üzerine malzeme üzerine veya işte atıyorum 3d yazıcıdan arkadaşlar prototip şeklinde çizimlerini yapıyorlar veya yaptırıyoruz ama maalesef basacak bir yerimiz yok. Bir malzeme alınması lazım o malzeme üzerine çalışılması lazım, bir malzememiz yok, odamızın bir yazıcısı dahi yok.” (K7)

4.2.4.3.Hemşirelerin bireysel özellikleri

Yönetici hemşireler güçlendirmede karşılaştıkları engelleri hemşirelerin işini sevmemesi, eğitimleri gereksiz görmesi, gelişime açık olmaması şeklinde açıklamışlardır. Hemşirelerin bireysel özelliklerinin güçlenme ve güçlendirmede olumsuz etkileri hakkında tüm ifadeler bu koda aktarılmış olup, aşağıda katılımcı ifadelerine yer verilmiştir.

“...bazen de mesleği sevmeyen hemşireler var ne yazık ki. Sadece gelip işini yapıp gidiyor. Bu tip insanlar benim için en büyük engel yani kendisinden hastaya bir şey vermiyor, etrafındaki insanlara bir şey vermiyor, geliyor ve işini yapıp gidiyor bence hemşirelik bu değil. Hemşirenin vicdan da içinde olmalı. Vicdan ve bilgi yükü de olmalı .Hemşirelerden iş için sadece hemşirelik yapanlar var .Bunlar benim için ciddi engel ve bunlara ne yazık ki dokunamıyorsun bu insanları geliştiremiyorsun hiçbir şey yapamıyorsun.” (K5)

“...şöyle çalışmaktan çok zevk almayan hemşireler, istemeyerek yapan, geldiği andan itibaren sevmediğini belli eden kişiler... En çok beni rahatsız eden olumsuz olarak deneyimlediğim gördüğüm şeyler onlar. Niye? Çünkü bu kişilere bir şey veremiyorsun. Vermek istediğinde boşu boşuna uğraşmış oluyorsun güçlendirme olarak düşündüğünde.” (K12)

“...Karşılaştığım engeller işte bazı arkadaşlarım anlatıp anlattığın halde uyardığın halde hala aynı şeyleri yapıyor olması bir sıkıntı. Kişilerin bireysel algılamak istememesi, algılayamamasından çok algılamak istememesi veya yapmak istememesi, eğitimler düzenlenip eğitimlere katılmamaları.” (K7)

“...arkadaşlarımız sahada farklı vakalar görmediklerinde, hep standart vaka gördüklerinden işi öğrendiklerini düşünüyorlar. Farklı bir eğitime gerekleri olmadıklarını düşünüyorlar ama yeni başlayan arkadaşlarda ben artık yoğun bakım hemşiresiyim, ben oldum, öğrenecek bir şeyim kalmadı havası oluyor. Deneyimli arkadaşlarda bu biraz daha az çünkü her hastadan yeni bir şey öğrenebileceklerinin farkındalar ama mesleğe yeni başlayan arkadaşlarımız da teorik bilgisini yeni almış zaten her şeye hâkim olduğunu düşünüyor. Sonrasında eğitime çağırıyoruz, içeride hastam var hastama bakacağım diyor. Tabii içerideki hastana bakacaksın ama bu eğitimi de yapalım bunu da öğrenelim diyoruz boş günümde çağır diyor. Çağırıyoruz boş günümde buraya gelmek zorunda değilim diyor.” (K3)

“...Bu eğitimlere katılın, eğitimler online oluyor, mutlaka katılın çok şey öğrenirsiniz diyorum bir kısmı istekli öğrenmeye aç. Onlarla bir yerlere geliriz; ama her yerde bir kesim vardır ya mutlaka. Ya ben böyle de iyiyim, böyle de gidebilirim diyen. O kesim her yerde var onlara da yapacak bir şey yok. Biz böyle çalışmıyoruz diye destekliyoruz olmazsa zoraki öğretiyoruz, eğitim çok gerekli öğrenmeye açık olmak lazım.” (K10)

4.2.4.4.Yasal düzenlemede yetersizlik

Yönetici hemşireler güçlendirmedeki engeller kapsamında yasal anlamda mesleki görev tanımlamalarının yetersiz olduğunu, hastanelerde uzmanlık kadrosunun olmayışını ve bunun gücün önünde engel oluşturduğunu belirtmiştir. Yasal düzenlemelerin yetersizliğinin güçlendirme üzerindeki olumsuz etkisi hakkında tüm katılımcı ifadeleri bu koda aktarılmış olup, aşağıda katılımcı ifadelerine yer verilmiştir.

“...Bakanlık olarak el atılması lazım. Dedim ya yardımcı sağlık profesyonelliğinden bizim çıkmamız lazım. Sonra düşünebiliriz ancak ya da biz güçlenirsek onu oradan çıkartabiliriz. İki türlü de aslında ya onlar bizi çıkaracaklar biz güçleneceğiz o zaman, biz güvenli hissedeceğiz kendimizi. Ya da onlar bizi çıkartmıyorsa biz güçlenip çıkacağız iki yolda var. ” (K2)

“...Doktora ya da profesör kadrosu yok ve bu hem engel hem güçlük teşkil ediyor. Unvan olarak benim doçent bir hemşirem hasta baksın çok isterim ben. Bakanlık bazında bir düzenleme gelse çok isteriz. Sahada kalıp ekibe önder olsun çok isteriz. Hastaya dokunsun isteriz. Unvan alınca bir kadrosu olmadığı için üniversiteye gidiyor. Benim mesela böyle çalışan hemşirem hiç yok keşke olsa. Eğitim alanına gidiyor. Hasta bakım ayağında yok. Doçent yazan yoğun bakım hemşirem keşke olsa. Üniversitede ders versin hastada baksın bu şekilde ancak bir yerlere gidilebilir. Düzenleme yapılırsa mesleğin geldiği yerde çok iyi bir yer olur. Hasta bakım kalitesi artar ileriye gider.” (K14)

“ ...gücü doğru kullanmayı bilmiyoruz ve yasalar da kısıtlıyor. Tabii bizim gücümüzü kullanmamızı kısıtlıyor. Yasa yönetmelik çok bilmiyoruz belki. Yasalar bizi doğru korumuyor, yeterince korumuyor daha çok doktorlara yönelik. Hemşireler için çok yasa yok. Görev tanımımızı bile yeni almış insanlar olarak, hala görev karmaşası yaşayan insanlar olarak. Doğal olarak gücümüzü kullanamadığımızı düşünüyorum.” (K7)

“...Vasfı haliyle yasal olarak güçlü kılınmıyor hemşirelik; çünkü genel tabiriyle karar verme yetisi olup yetkisi olmayan bir meslek olduğu için bu sorudaki güç bence orada eksik kalıyor.”(K4)

4.2.4.5.Yoğun çalışma sistemi

Yönetici hemşireler güçlendirmede karşılaştıkları engelleri, eğitimlerin hemşirelerin çalışma yoğunluğu nedeniyle istenilen zamanlarda yapılamadığını, başlanan eğitimlerin tamamlanamadığını, aynı zamanda çalışma yoğunluğu nedeniyle bilimsel araştırma yapılamadığını belirtmiştir. Yoğun çalışma sisteminin güçlenme ve güçlendirme üzerine olumsuz etkisi hakkında tüm katılımcı ifadeleri bu koda aktarılmış olup, aşağıda katılımcı ifadelerine yer verilmiştir.

“...Senin gibi böyle çalışma yapabilirler ama bu çalışma için vakit lazım. Senin çalıştığın yer müsait öğlen aralarında bunu yapıyorsun; ama klinikte bu müsait değil. Nöbet çıkışı uykundan feragat etmesi gerekecek zaten çok yoğun çalışıyorsun ve bekar değilsen hayat

zaten çok zor. Evli bir çocuklu bir kadın için burada onun önüne fırsatta çıksa da zaten bunu kabul edemiyor. Bizim çalışma koşullarımız çok yoğun olduğu için.” (K2)

“...Karşılaştığım engeller yani şimdi mesela bazen eğitimlerimiz sekteye uğrayabiliyor, istediğimiz günde olmayabiliyor. Bu da yoğunluktan oluyor hemşirelerin eğitime vakit ayıramaması, öyle yoğun çalıştıkları zaman eğitime vakit olmayabiliyor. Sekteye uğrayabiliyor yani.”(K9)

“...Bariz ilk şeyi çalışma ortamının yoğunluğu, çalışma ortamı bunun en önemli etkeni. Güçlendirme deyince hep onun üstünden gittik ya güçlendirme deyince aklımıza gelen en önemli şey benim aklıma gelen şey nasıl güçlendirebiliriz? Eğitimle, ona fırsat tanıyacak bir eğitime yollamak olabilir. Sadece klinik içi olmayabilir, kongre ya da başka bir yere gönderme olabilir. Bunları sağlayabilmek için eleman sayımızın yeterli olması, servis yoğunluğunun uygun olması lazım. Ama bunlar her zaman böyle olmuyor şu anda eleman sayımız iyi ama bir sonraki ay nasıl olacak? Yarın nasıl olacağını bilemiyoruz. Dolayısıyla planlama içerisine giremiyoruz. Servis içindeki en büyük engel dediğim gibi o eğitimi planladığınız zaman da bile istediğiniz şartlarda eğitim yapamıyorsunuz en büyük sorun o bence.” (K12)



Şekil 7. Kod Bulutu

Araştırmaya katılan yönetici hemşirelerin ifadelerinin yoğunluğa göre dağılımı Şekil 7’de gösterilmektedir. Daha büyük puntolu olarak gösterilen kodlar katılımcılar tarafından daha yoğun olarak kullanılan ifadeleri gösterirken, daha küçük puntolu olan ifadeler, kodların katılımcılar tarafından daha az yoğunlukta kullanıldığını göstermektedir (Şekil 7)



5.TARTIŞMA

Yönetici hemşirelerin, hemşirelikte güç ve güçlenme ile ilgili algı ve deneyimlerini incelemek amacıyla gerçekleştirilen bu çalışmadan elde edilen bulgular, mevcut literatür ile aşağıda tema ve kodlar halinde verilmiştir.

5.1.Güç ve Güçlendirme Algısı

“Güç ve güçlendirme algısı” adı altındaki temada **bilgi birikimi, mesleki yetkinlik ve gelişim** ile **deneyim** kodları incelenmiş olup, bulgular literatür ile tartışılmıştır.

5.1.1.Bilgi Birikimi

Katılımcılar güç ve güçlendirme kavramının, gücün hemşirenin yaptığı işi çok iyi bilmesiyle ilgili olduğunu, bilgiyle beraber gücün oluştuğunu, aynı zamanda bilginin artmasının meslekte sahip olunan gücün de artması anlamına geldiğini ifade etmiştir. Katılımcılardan biri hemşirelik eğitimi sürecinden sahadaki uygulamalara kadar edinilen bilgilerin hem teorik hem uygulama anlamında hemşireyi güç sahibi yapacağını belirtmiştir. Bununla birlikte bir katılımcı tüm ülkedeki hemşirelerin kendi alanlarında mümkün olan en yüksek düzeyde bilgi birikimi oluşturarak bireysel anlamda hemşirenin güçlenmesini sağlayacağını, dolayısıyla bunun mesleki güçlenmeyi de beraberinde getireceğini ifade etmiştir. Çalışmamızla paralel olarak, Hagbaghery ve arkadaşlarının (2004), İran’da yaptıkları nitel bir çalışmada, katılımcılar gücü *"bir hemşirenin bilgi ve becerisini, kendi kararına dayalı olarak hemşirelik bakımı sunma konusunda uygulama yeteneği"* olarak değerlendirmiştir. Yine Serbest (2023) tarafından hemşirelerin güçlendirilmesiyle ilgili yapılan araştırmada, çalışmamızın sonuçlarıyla benzer şekilde, katılımcılar güçlendirme algısına yönelik bilgi sahibi olmanın en önemli güç olduğunu vurgulamıştır. Van Bogaert (2016)’in hemşirelerin güçlendirilmesiyle ilgili çalışmasında, katılımcılar güçlendirmeyi eğitim ve öğretim programları aracılığıyla kendi uygulamalarında kişisel gelişime yönelik kurumsal destek olarak tanımlamıştır. Konuyla ilgili yoğun bakım hemşirelerinin güçlendirilmesi hakkındaki diğer bir çalışmada da

katılımcıların büyük çoğunluğu, hemşirelerin güçlenmesinde mesleki bilgide yeterliliğin etkili olduğunu bildirmiştir. Görüldüğü gibi hemşireleri güçlendirmek için onları bilgi yönünden zengin kılmanın ne denli önemli olduğu söylenebilir.

5.1.2.Mesleki Yetkinlik ve Gelişim

Yönetici hemşireler, güç ve güçlendirme kavramı içerisinde işlerinde yetkin olma ve kendini geliştirme konularını belirtmiştir. Mesleki olarak gelişim sağladıkça ve yetkinlik kazandıkça bunun hem bireysel hem de mesleki açıdan bir özgüven sağlayacağını ifade etmişlerdir. Bununla birlikte katılımcılardan biri işini yetkinlikle yapan hemşirenin güçlü hemşire olacağını belirtmiştir. Literatürde de yetkinlik kavramı hemşirenin güvenli ve etik şekilde çalışmak için gereken bilgi, beceri ve bireysel özellikleri uygulama yeteneği olduğu belirtilmektedir (Black et all 2008). Yine Ertürk (2019)' ün çalışmamıza benzer biçimde yönetici hemşirelerin hemşire güçlendirmeye yönelik görüşlerinin incelendiği çalışmada mesleki gelişimin, personelin yapısal olarak güçlenmesinde etkili olduğunu bildirmiştir. Konuyla ilgili olarak Serbest (2023) tarafından yapılan çalışmada da katılımcılar güçlendirme kavramına yönelik hemşirenin sadece hasta bakım hizmetleri süreçlerinde değil hemen her alanda yetkin ve donanımlı olması anlamına geldiğini belirtmiştir.

5.1.3.Deneyim

Bu çalışmada yönetici hemşireler hemşirelikte güç kavramını ifade ederken mesleki deneyimin artması ile gücün de artacağını belirtmiş olup, teorik ve uygulama anlamında deneyim kazanan hemşirenin mesleki olarak daha güçlü olacağını da ifade etmiştir. Durukan ve arkadaşlarının (2010) çalışan hemşirelerin örgütsel güven, güçlendirme ve bağlılık düzeylerinin belirlenmesi ile ilgili çalışmada, mesleki ve kurumsal deneyimi fazla olan hemşirelerin deneyimi daha az olan hemşirelere göre daha fazla güçlü hissettiklerini bildirmiştir. Bu çalışma da bizim çalışmamızla benzer niteliktedir ;ancak Aslan ve Sünbül (2019)'ün sağlık çalışanlarında personel güçlendirme, başarı güdüsü ve etik liderliğin demografik açıdan farklılıklarını konu alan çalışmada, mesleki deneyimle personel güçlendirme arasında anlamlı farklılık bulunmadığı bildirilmiştir. Yine Engin ve Vatan'ın (2020) hemşirelerin örgüt kültürü ve güçlendirme algılarının incelendiği çalışmada da mesleki deneyim süresi ve kurumda çalışma süresinin güçlendirme algısını etkilemediği belirtilmiştir.

Şen (2010)'ın hemşirelerin personel güçlendirme algılamalarına ilişkin çalışmasında da hemşirelerin çalışma süresinin mesleki güçlenme algısını etkilemediği görülmüştür. Literatürdeki bu farklı sonuçların çalışmaların yürütüldüğü örneklem grubunun farklılığından kaynaklanmış olduğu düşünülmüş olup, mesleki deneyim ile mesleki güçlenme arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik olarak daha büyük örneklemle daha kapsamlı araştırmalar yapılmasına ihtiyaç vardır.

5.2. Yönetici Hemşirenin Güçlendirme Rolü

“Yönetici hemşirenin güçlendirme rolü” temasında **eğitici rolü** ve **rol model olma** şeklinde iki kod ile ele alınmış ve konu ile ilgili literatür ile tartışılmıştır.

5.2.1.Eğitici Rolü

Yönetici hemşireler hemşirelikte güçlendirme rolünü, sağlık ekibine bilgi ve deneyim aktarımı yapmak ve hasta kayıt sisteminden uygulamada hasta başı bakım dahil olmak üzere birçok sağlık hizmeti konusunda eğitim desteği sunma şeklinde belirtmişlerdir. Katılımcıların ifadelerinden yola çıkılarak, güçlendirme adına sağlık ekibine bilgi ve deneyimlerini öğretme ve aktarma sorumluluğunu hissettikleri söylenebilir. Konu ile ilgili literatür incelendiğinde Regan ve Rodriguez (2011)'in yönetici hemşirelerde güçlendirmeyle ilgili bir çalışmasında mesleki güçlendirmeyi artırmak için hemşirelik yöneticilerinin çalışanların önündeki engellerin kaldırılmasında liderlik yapması, bunun için ise gerekli kaynakları ve desteği sağlaması gerektiği belirtilmiştir. Bununla birlikte, hemşirelerin mesleki gelişiminin sağlanmasında yöneticilerin kilit rolü olduğu, mesleki gelişime destek verme ve yetkinliğin artırılmasında bir aracı olduğu (Herdman 2007), sürekli olarak güçlendirmeyi desteklemede önemli bir konumda oldukları (Öztürk 2010) bildirilmiştir.

5.2.2.Rol Model Olma

Bu çalışmada yönetici hemşireler güçlendirme rolleri içerisinde, hemşirelere örnek olma, karşılaştıkları her türlü durum karşısında destekleyici ve yol gösterici olma ile hasta bakımına ilişkin deneyimlerini ekiple paylaşma olduğunu belirtmiştir. Bir katılımcı zaman içerisinde diğer çalışan hemşirelerin kendisine benzemeye başladığını, bu nedenle onlar için nasıl bir rol model olmanın çok önemli olduğunu

belirtmiştir. Literatürde de rol model olarak diğer çalışanlar için hareket etmenin hemşire liderlerin işlevlerinden biri olduğu vurgulanmıştır (Mahoney 2001). Durukan ve arkadaşlarının (2010) yapmış oldukları bir çalışmada, yönetici hemşirelerin çalıştıkları ekipteki hemşirelerin örgüte olan bağlılıklarının artması için örgütsel güçlendirme düzeyinin yükselmesi gerektiği ve bu noktada yönetici hemşirelerin koçluk ve rehber olma gibi roller benimsemesi gerektiği bildirilmiştir. Bu bilgiler doğrultusunda yönetici hemşirelerin, koçluk yapma, rol model ve rehber olma işlevlerini daha etkili kullanarak mesleki güçlendirmeyi olumlu olarak etkileyeceği söylenebilir.

5.3. Güçlendirme Uygulamaları ve Olanakları

“Güçlendirme uygulamaları ve olanakları” teması katılımcıların ifadeleri doğrultusunda **eğitim faaliyetleri düzenleme, yönetici desteği sağlama ve mesleki gelişimi destekleme** şeklinde üç kod ile ele alınmış ve konu ile ilgili literatür ile tartışılmıştır.

5.3.1.Eğitim Faaliyetleri Düzenleme

Bu çalışmada, güçlendirme uygulamaları ve olanakları kapsamında, yöneticiler mesleki eğitim fırsatlarının olduğunu, kurumun desteği ile hemşirelerin eğitim taleplerini dikkate alarak hasta bakım uygulamaları konusunda eğitim planlarının yapıldığını ifade etmişlerdir. Nitekim çoğu yönetici hemşire, aylık rutin eğitim toplantıları düzenlediklerini, hizmet içi eğitimler ve birim içi alana özgü mesleki eğitimler planladıklarını ve böylece çalışanların eğitim faaliyetlerini yürüterek onların güçlendirilmelerine katkı sağladıklarını bildirmişlerdir. Çeşitli eğitim programlarına katılma hemşireleri güçlendirmede önemli bir faktördür (Öztürk 2010) ve literatürde yönetici hemşirelerin personellerine eğitim fırsatları oluşturması gerektiği belirtilmektedir (Er ve Altuntaş, 2014). Çalışmamızda bir katılımcı lisansüstü programlara personeli teşvik ettiğini, yöneticilerin bu konuda destek sağladığını, hastane bünyesinde ya da farklı bir kurumda sertifika eğitimleri alma fırsatı sunduklarını ifade etmiştir. Bizim çalışmamızla paralel olarak Serbest (2023) tarafından hemşirelerin güçlendirilmesine yönelik yöneticilerin görüşlerinin incelendiği çalışmada da katılan yöneticilerin çalışanlarını alan dışı lisans eğitimi için teşvik ettiğini, belli programlar dahilinde hemşirelere hizmet içi eğitimler

düzenlendiğini, yöneticilerin eğitim birimlerini önemli bulduğunu ve yöneticilerin hastanede ya da farklı kurumlarda sertifika fırsatı sağladığını bildirmiştir. Yine Hajbaghery ve Salsali (2005) tarafından İranlı hemşirelerle güçlendirmeye yönelik bir model tasarlama amacıyla yürütülen bir çalışmada, sürekli eğitim sağlamanın hemşirelerin yetkinliklerini sürdürmesi, hemşirelik uygulamalarının geliştirilmesi ve hemşirelerin güçlenmiş profesyoneller olması açısından önemli olduğu bildirilmiştir.

5.3.2.Yönetici Desteği Sağlama

Yönetici hemşireler mesleki güçlendirmede kullandıkları uygulama ve olanakları çerçevesinde yönetici hemşire olarak sağlık hizmeti sunumu, hasta bakım uygulamaları ile bireysel ve mesleki gelişimleri için gereken desteği sağladıklarını belirtmiştir. Katılımcılar, hemşire yöneticisinden destek görme faktörünün mesleki güçlenme konusunda önemli bir etken olduğunu vurgulamıştır. Konuyla ilgili Serbest (2023) tarafından yapılan çalışmada bizim çalışmamızla benzer şekilde katılımcılar hastanelerde yönetim desteğinin güçlendirmeyi etkilediğini belirtmiştir. Yine Adib Hagbaghery ve arkadaşları (2004) tarafından yürütülen çalışmada da hemşirelerin güçlenmesinde yapıcı yönetim desteğinin en önemli faktörlerden birisi olduğu vurgulanmıştır. Eyüboğlu'nun (2012) hemşirelerin çevresel güçlendirme algılarını inceleyen çalışmasında, araştırmaya katılan hemşirelerin çoğunun çalıştıkları hastanede mesleki güçlenme sağlayacak etkinliklerin yapılmadığını, yönetimin bu konuda destek olmadığını, hemşirelerin eğitim faaliyetleri konusunda yeterince desteklenmediğini belirtmiş olup, bu durumun olumsuz olduğunu bildirmiştir. Çalışmamız ve diğer araştırma sonuçları birlikte değerlendirildiğinde, yönetici hemşireler tarafından sağlanan desteğin mesleki güçlenmeyi olumlu şekilde etkileyeceğini söylemek mümkündür.

5.3.3.Mesleki Gelişimi Destekleme

Yöneticilerin, mesleki alanla ilgili her türlü bilimsel bilgi, araştırma sonucu, güncel mesleki eğitimler, lisansüstü eğitimler ve bilimsel toplantıları birlikte çalıştıkları hemşirelerle paylaştıkları ve böylece onların mesleki gelişimini destekleyerek onlara katkıda bulunduklarını ifade etmiştir. Çalışmamıza katılan yönetici hemşireler, güçlendirmede kongrelerin ve bilimsel etkinliklerin önemine değinmiş, aynı zamanda mesleki güçlendirmede kongrelerin ve bilimsel etkinliklerin güncel hemşirelik

bilgisine ulaşmada yararlı olduğunu vurgulamıştır. Ancak bununla birlikte mesleki bilimsel toplantılara kurum desteğinin (maddi yönden) yetersiz olmasına da dikkat çekmişlerdir. Konuyla ilgili literatürde hemşirelik alanına yönelik düzenlenen kongre, çalıştay, sempozyum gibi bilimsel toplantıların hemşirelerin mesleki gelişimini etkileyerek daha nitelikli bakım sağlama konusunda hemşireleri güçlendirdiği belirtilmiştir (Yüceyurt, Şenyuva ve Kaya 2023). Çalışmamıza benzer biçimde Serbest (2023) tarafından hemşirelerin güçlendirilmesine yönelik yönetici hemşirelerin görüşlerini konu edinen bir çalışmada da bilimsel etkinlik ve araştırmaların, bülten, makale tartışmaları gibi uygulamaların hemşireleri güçlendirdiği bildirilmiştir. Mesleki gelişim, hastanın aldığı bakımın kalitesini etkileyeceğinden yöneticilerin, eğitimcilerin ve bireysel anlamda da hemşirelerin bu konuda sorumlu olduğu, özellikle yöneticilerin hemşirelerin mesleki gelişiminde çok etkin oldukları bildirilmiş olup, yönetici tarafından mesleki gelişime verilecek desteğin olumlu sonuçlar meydana getireceği ifade edilmiştir (Herdman 2007). Yine Ertürk (2019)' ün yönetici hemşirelerin hemşireleri güçlendirmeye yönelik görüşlerini konu edinen bir çalışmada yönetici hemşirelerin mesleki gelişimin sağlanması için mesleki beceri geliştirme fırsatları oluşturması gerektiği belirtilmiştir. Bizim çalışmamız ve araştırma sonuçları birlikte değerlendirildiğinde, hemşirelerin mesleki gelişimini destekleyen her türlü bilimsel ve eğitimsel etkinliklerin onları güçlendirmede olumlu etkisinin olduğu söylenebilir.

5.4. Güçlendirmedeki Engeller

Yönetici hemşirelerin, hemşireleri güçlendirirken karşılaştığı engeller “*güçlendirmedeki engeller*” teması altında **maddi engeller, fiziki ortam yetersizliği, hemşirelerin bireysel özellikleri, yasal düzenlemede yetersizlik ve yoğun çalışma sistemi** şeklinde toplam beş kod ile ele alınmış ve konuyla ilgili literatürle tartışılmıştır.

5.4.1.Maddi Engeller

Katılımcılar, güçlendirmede karşılaştıkları engeller kapsamında maddi engellere vurgu yapmıştır. Çalışmaya katılan yöneticiler kongrelerin ve mesleki gelişimi

artıran her türlü bilimsel etkinliğin yöneticiler tarafından yararlı ve gerekli görülmesine karşın bu tür bilimsel ve eğitsel faaliyetlere yeterli bütçe ayrılmasını, maliyetlerin hemşirelerin kendisi tarafından karşılanmasını güçlendirmede bir engel olarak görmüştür. Ayrıca katılımcılar, hemşireliğin akademik yönden gelişim için yeteri kadar maddi destek görmeyen bir meslek grubu olduğunu ifade etmiş olup, inovatif proje ve çalışmalarda hemşirelerin geliştirmek istedikleri bakım ürünlerine yönelik fikirlerinin hayata geçirilme konusunda destek görmemesini, bununla beraber bu tür inovatif çalışma fikirleri olan hemşirelerin ise motive edilmemesini güçlendirmedeki engeller olarak belirtmiştir. Konuyla ilgili yönetici hemşirelerle yapılan bir çalışmada, kongre, sempozyum gibi etkinliklere bilimsel araştırma ve sunumla katılan hemşirelere bütçe desteği sağlandığı, katılım ücretlerini kendileri karşılayan ya da sponsor desteği alan hemşirelere ücretli izin verildiği bildirilmiş olup, aynı çalışmada özel hastanede görev yapan iki yöneticinin ise son zamanda artan hemşire devir hızı nedeniyle bilimsel etkinliklere üst yönetim tarafından ayrılan bütçenin azaltıldığı belirtilmiştir. (Göktepe ve ark., 2020). Balık ve Öztürk (2016)'ün yapmış oldukları bir çalışmada, çalışanların ödüllendirilmesi ve motivasyonunun artırılmasıyla çalışanlara güçlendirilmiş bir ortam meydana geleceği bildirilmiş olup, öte yandan katılımcıların ise ödüllendirme ve motivasyon desteği kapsamında güçlendirilmediklerini saptamıştır. Dolayısıyla tüm literatür sonuçları birlikte değerlendirildiğinde, hemşirelerin çalıştıkları kurumda mesleki gelişimlerini *(yurt içi ve yurt dışı kongre/sempozyum gibi bilimsel toplantı etkinliklerine katılma, proje destekleri, bilimsel araştırma yöntemleri eğitimi)* destekleyebilecek bütçe yetersizliğinin güçlendirme üzerinde olumsuz bir etki gösterdiği söylenebilir.

5.4.2.Fiziki Ortam Yetersizliği

Yönetici hemşireler eğitim faaliyetleri için kullanılacak yeterli alanlarının olmadığını, toplu olarak birkaç klinik tarafından kullanılan, hastanedeki hemşire dinlenme ofislerinde eğitim yapmak durumunda kaldıklarını, hizmet içi/birim içi eğitim için gereken bazı araç-gereç ve materyalleri hemşirelerin kendi imkanlarıyla sağladığını dolayısıyla fiziki ortama ait şartları güçlendirmede engel olarak gördüklerini vurgulamışlardır. Balık ve Öztürk (2016)'ün yaptıkları bir çalışmada

hemşirelerin çoğu kaliteli ve uygun teknolojik araç ile malzemenin hemşirenin güçlenmesinde etkili bir unsur olduğunu belirtmiştir. Bu çalışmada dikkat çeken bir nokta ise çalışmaya katılan yönetici hemşirelerin güçlendirme engelleri algısı kapsamında, fiziki ortam yetersizliğine ilişkin bazı konuların (*eğitim salonu, eğitim materyali, eğitimde kullanılacak araç-gereç*) sıklıkla vurgulanmasıdır. Ancak güçlendirme içerisinde ergonomik çalışma ortamı, lojman, kreş, dinlenme alanları ve sosyal tesis imkanları gibi faktörlerin de önemli olduğu düşünülmektedir.

5.4.3.Hemşirelerin Bireysel Özellikleri

Güçlendirmenin yöneticinin dışında güçlendirilecek bireyin de sorumluluklarını içeren bir süreç olduğu, bu noktada bireyin yaptığı işin anlam ve değerini bilmesi, mesleki örgütlere katılım sağlaması ile mesleki kimlik ve tutuma sahip olması gerektiği bilinmektedir (Marquis and Huston 2017). Bu çalışmada, yöneticiler hemşirelerin mesleki ve bireysel gelişime açık olmadığını, bazı hemşirelerin işini sevmeden yaptığını ve mesleki güçlenme sağlayacak hizmet içi eğitimlere katılmada isteksiz olduğunu dolayısıyla hemşirelerin bireysel özelliklerinden kaynaklı nedenlerin güçlendirmeye engel oluşturduğunu belirtmiştir . Bireysel özelliklerden kaynaklanan bu sonuçların yöneticiler adına zorlayıcı olduğunu belirten katılımcılar, bireylerin mesleğe yönelik algı ve tutumlarının güçlendirme çalışmaları açısından önemli olduğunu ifade etmişlerdir. Araştırmada dikkat çeken bir diğer nokta ise katılımcıların hemşirelerin bireysel özelliklerinden kaynaklı nedenlerin (*işini sevmeme gelişime kapalı olma, eğitime katılım isteksizliği*) güçlendirme üzerindeki olumsuz etkisini sıkça vurgulamasıdır. Literatürde, hemşirelerin öncelikle kendi güçlerinin farkında olmaları, kendilerine değer vermeleri ve güvenmeleri, bununla birlikte güçlerini diğer meslek üyelerine de hissettirmeleri gerektiği belirtilmiştir (Er ve Altuntaş, 2014). Gücün farkında olmayan ve gücü kullanmayan hemşirelerin bakım uygulamalarını yeterince kontrol altında tutamayacağı (Ulupınar 2011) ifade edilmiş olup, mesleğini en iyi şekilde yapmak isteyen hemşirenin de sürekli şekilde kendini geliştirmesi gerektiği vurgulanmıştır (Çınar 2022). Öztürk, Yılmaz ve Demir (2009) yaptıkları bir çalışmada, yöneticilerin hemşirelerin hizmet içi eğitimlerin amacına inanmamasını ve gönülsüz katılmalarını eğitim ve gelişim konusunda öncelikli sorun olarak gördüğü saptanmıştır. Ayrıca Serbest (2023) tarafından yapılan

yönetici hemşirelerin güçlendirmeye ilişkin görüşlerini inceleyen bir çalışmada da güçlendirmenin çalışanların işini sahiplenmesiyle mümkün olacağı ve güçlendirme noktasında mesleki tutumun önemli olduğu bildirilmiştir.

5.4.4.Yasal Düzenlemede Yetersizlik

Bu çalışmada katılımcılar yasal düzenlemede yetersizlik kapsamında, görev tanımlarının net olmadığını, lisansüstü eğitim almış kişilerin uzmanlık kadrosu olmaması nedeniyle hastanelere atanmadığını, hastanelerde uzmanlık kadrosu tanınması halinde ise daha kaliteli sağlık hizmeti sunumu sağlanacağını belirtmiştir. Ertürk (2019) yüksek lisans tezinde hastanelerde uzmanlık kadrosunun olmamasının ve uzman hemşirelerin uzmanlaştığı alanda çalışmamasının yasal güçsüzlük algısı oluşturduğu dolayısıyla güçlenmeyi olumsuz etkilediğini bildirmiştir. Bu çalışmanın bulgusu bizim çalışmamızı desteklemekte olup, yönetici hemşirelerin yasal düzenlemedeki yetersizlikleri güçlenme önünde engel olarak gördüğü söylenebilir. Ancak Er ve Altuntaş (2014) ile Eren ve Özsoy (2021) çalışmalarında ise 2007 yılında yayınlanan hemşirelik kanununda değişikliğe gidilmesinin, hemşirelerin güçlendirilmesi adına yeni fırsatlar oluşturacağını bildirmiş olup, ayrıca literatürde hemşirelikte yasaların desteğiyle alanlarına göre görev, yetki ve sorumlulukların belirlenmiş ve uzmanlaşmanın getirdiği bağımsız rollere değinilmiş olması hemşirelik mesleğinin güçlü yönlerinden kabul edilmiştir (Açıkgöz ve Baykal 2023).

5.5.5.Yoğun Çalışma Sistemi

Katılımcılar, hemşirelerin yoğun çalışma saatleri nedeniyle mesleki gelişime zaman ayıramadıklarını, çalışma temposu ve çalışan eksikliği gibi faktörlerden dolayı planlanan eğitimlerin çoğu zaman hedefine ulaşmadığını, hemşirelerin katılmak istedikleri eğitimler ve bilimsel toplantı fırsatlarını değerlendiremediklerini belirtmişlerdir. Bununla beraber yöneticiler hemşirelerin akademik çalışma yapmaları için zaman bulamadıklarını ve bu çalışmalar için kendi dinlenme zamanlarını kullandıklarını ifade etmişlerdir. Güçlendirmenin, hemşire sayısının azalması ile sorumluluğun artması, verimin düşmesi ve bakımın kalitesi gibi sorunlarla yakından ilişkili olduğu bildirilmektedir (Uluşınar 2011). Çelik, Ünal ve Saruhan'ın (2012) yaptıkları bir çalışmada da hemşire sayısındaki yetersizliğin meslekte profesyonelleşmeyi olumsuz etkilediği saptanmıştır. Benzer şekilde Atay,

Gider, Karadere ve Şenyüz'ün (2009) yaptıkları bir çalışmada hizmet içi eğitimlerde zaman ve çalışan hemşire azlığı ile iş yükü fazlalığı sebebiyle hizmet içi eğitimde sorunlar yaşandığı belirtilmiştir. Çalışmamızı destekler nitelikte Van Bogaert ve ark. (2015) tarafından yapılan bir çalışmada, yönetici hemşireler diğer hemşirelerin günlük iş yüklerinin güçlendirme önünde bir engel olduğunu belirtmişlerdir. Hemşire güçlendirmeyle ilgili yapılan başka bir çalışmada, hemşirelerin nöbet sayılarının fazla olmasının çalışan güçlendirmesini olumsuz etkilediği bildirilmiştir (Ertürk, 2019). Yine çalışmamızla paralel olarak Balık ve Öztürk'ün (2016) yoğun bakım hemşirelerinin güçlendirmeye ilişkin görüşlerinin incelendiği bir çalışmada, görev dışı işlerin hemşirelere yüklenmesi, hasta-hemşire oranı dengesizliği ile hemşire sayısındaki yetersizliğin hemşirelerin güçlenmesini olumsuz yönde etkilediği saptanmıştır. Bizim çalışma bulgumuzda bu sonuçları desteklemektedir. Görüldüğü gibi hemşire sayısı yetersizliği, iş rutininin fazlalığı ve yoğun çalışma şartlarının güçlendirmeyi olumsuz etkilediği söylenebilir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma; hemşirelikte güç ve güçlenmeye yönelik yönetici hemşirelerin algı ve deneyimlerini belirlemek amacıyla, nitel araştırma yöntemlerinden fenomenolojik desen kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

Yönetici hemşirelerle yapılan bireysel derinlemesine görüşme ile elde edilen bulgular; “güç ve güçlendirme kavramı algısı”, “yönetici hemşirenin güçlendirme rolü”, “güçlendirme uygulamaları ve olanakları” ile “güçlendirmedeki engeller”, olmak üzere 4 tema altında ele alınmıştır.

Yönetici hemşirelerin güçlendirme kavramı algısı; bilgi birikimi, mesleki yetkinlik ve gelişim ile deneyim, olmak üzere üç başlıkta incelenmiştir. Yönetici hemşireler, bilginin en önemli güç olduğunu vurgulamış olup güçlü bir hemşirenin her anlamda donanımlı, yetkin ve mesleğine hâkim birey olduğunu ifade etmiştir.

Yönetici hemşirelerin güçlendirmedeki rolü, “eğitici rolü” ve “rol model olma” olmak üzere iki başlıkta değerlendirilmiştir. Katılımcılar, güçlendirme rolüyle ilgili sağlık ekibi içerisinde çalışan hemşirelerin, ihtiyaçları olan bilgiyi eğitim yoluyla onlara aktarma ve mesleki olarak donanımlarını artırmanın yönetici hemşirelerin sorumluluklarından olduğunu belirtmiştir. Yönetici hemşireler çalışanlarına örnek davranışlar sergileyerek ve hemşirelere yol gösterici bir yaklaşım benimseyerek rol model olduklarını da vurgulamıştır.

Güçlendirme uygulamaları ve olanakları teması eğitim faaliyetleri düzenleme, yönetici desteği sağlama ve mesleki gelişimi destekleme şeklinde üç başlık ile incelenmiştir. Katılımcılar, sağlık bakım hizmetleri kapsamında hemşireleri güçlendirme adına planlanan hizmet içi eğitimlerin yanında alana özgü mesleki bilgiyi artıracak birim içi eğitim faaliyetleri düzenlediklerini ve aylık rutin toplantılar ile vizitler yaptıklarını böylelikle hemşirelerini güçlendirdiklerini bildirmiştir. Ayrıca yöneticiler birlikte çalıştığı hemşirelere destek sağlayarak (sertifika programı fırsatı, lisansüstü eğitime teşvik) onların mesleki güçlerini artırmaya çalıştığını belirtmiş

olup, hemşirelerin alanlarıyla ilgili güncel araştırmalar hakkında bilgi sahibi olmasının , hemşirelerin mesleki gelişimini artıracaklarını beraberinde hemşirelerin güçleneceğini vurgulamıştır.

Güçlendirmedeki engeller temasında maddi engeller, fiziki ortam yetersizliğı, hemşirelerin bireysel özellikleri, yoğun çalışma sistemi ve yasal düzenlemede yetersizlik şeklinde beş başlıkla ele alınmıştır. Yönetici hemşireler maddi engeller başlığı kapsamında hemşirelerin maddi destek yetersizliğı nedeniyle bilimsel kongre ve etkinliklere katılamadığını, AR-GE faaliyetlerini gerçekleştirmede yetersiz kaldığını belirtmiştir. Fiziki ortam yetersizliğine ilişkin ise eğitim faaliyetlerini gerçekleştirmek için yeterli araç-gerece sahip olmadıklarını, eğitim düzenlenecek alanların yetersiz olduğunu, bu faktörlerin güçlenmeyi etkilediğini ifade etmiştir. Yine yöneticiler bazı hemşirelerin mesleğini sevmeyi yapmadığını, bazı hemşirelerin ise mesleki gelişime açık olmadığını ve eğitim faaliyetlerine katılmak istemediğini dolayısıyla bu faktörlerin de güçlendirmede bir engel oluşturduğunu belirtmiştir. Araştırmada hemşirelerin bireysel özelliklerinden kaynaklı faktörlerin güçlendirmede engel oluşturduğuna yönelik yönetici ifadeleriyle oldukça sık karşılaşılmıştır. Katılımcılar hemşirelerin yoğun bir sistem ile çalıştığını, bu nedenle planlı eğitimlerin amacına uygun ve eksiksiz yapılamadığını da belirtmiş olup, bilimsel araştırmalar yapabilmek için çalışma sistemlerinin uyum olmadığını vurgulamıştır. Yasal düzenlemelere ilişkin hemşirelerin görev tanımındaki belirsizlikler ve uzmanlık kadrosunun olmayışı gibi faktörlerin bireylerin güçlenmesini olumsuz etkileyeceğini belirtmiş; ancak yeterli düzenlemeler yapıldığında hemşirelik grubunun güçlenebileceğinin altını çizmiştir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlar doğrultusunda aşağıdaki önerilerde bulunulmuştur.

- ❖ Hastane yöneticilerinin sağık bilimleri fakülteleriyle iş birliğı sağılayarak sağık hizmeti sunumu, mesleki gelişim ve bilimsel kapsamlı etkinlikler (seminer, konferans, sempozyum vb.) düzenlemesi ve yöneticiler tarafından hemşirelerin mesleki gelişimleri için bilimsel etkinlik ve kongre katılımlarının desteklenmesi,

- ❖ Hemşireler için bireysel ve mesleki gelişim amaçlı düzenlenen faaliyetlerin (hizmet içi eğitim, birim içi eğitim) kalitesinin artırılması ve ödüllendirme sistemiyle çalışanın motive edilmesi,
- ❖ Hemşirelerin inovatif fikirlerinin değerlendirilebilmesine yönelik bütçe desteği planlaması yapılması,
- ❖ Hemşirelik hizmetleri için yeterli insan gücü, fiziki ortam ve araç-gereç sağlanması yolunda gerekli adımlar atılması,
- ❖ Hemşire öğrencilere ve alanda çalışan hemşirelere yasa ve yönetmelikler konusunda bilgilendirici ders/eğitim düzenlenmesi,
- ❖ Hemşirelerin güç ve güçlendirme konusundaki görüşlerini konu edinen daha büyük örneklem grupları ile kapsamlı nitel çalışmalar yapılması.

KAYNAKLAR

- Açıkgöz G, Baykal U. (2023). Yasal düzenlemeler çerçevesinde hemşirelerin mesleki rolleri ve özerklik. *İstanbul Kent University Journal Of Health Sciences*, 2(1), 29-34.
- Akçakaya M. (2010). Örgütlerde uygulanan personel güçlendirme yöntemleri: Türk kamu yönetiminde personel güçlendirme. *Karadeniz Araştırmaları*, 25(25),145-174.
- Akgün BE, Yıldırım M. (2020). Örgüt kültürünün personel güçlendirme ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(4), 4151-4165.
- Akgün YE. (2015). Örgütlerde Algılanan Personel Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, *Yüksek Lisans Tezi*, Eskişehir, (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Alper ÖZMEN).
- Alkan A, Erdem R. (2019). Güç: formal ve informal yönden güce kavramsal bir bakış. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 10(24),405-433.
- Aras G. (2013). Personel güçlendirme yönetiminde güçlendirici liderlik davranışları uygulaması: Kemer bölgesi beş yıldızlı otel işletmeleri örneği. Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, *Yüksek Lisans Tezi*, Gümüşhane, (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Sedat BOSTAN).
- Arastaman G, Fidan İÖ, Fidan T. (2018). Nitel araştırmada geçerlik ve güvenirlik: kuramsal bir inceleme. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(1), 37-75.
- Ardahan M, Konal E. (2017). Hemşirelikte yöneticilik ve liderlik. *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 6(1),140-147.
- Armstrong KJ, Laschinger H. (2006). Structural empowerment, magnet hospital characteristics and patient safety culture: making the link. *Journal of Nursing Care Quality*, 21(2),124-132.

- Arslan E. (2022). Nitel Araştırmalarda Geçerlilik ve Güvenilirlik. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (51):395-407.
- Aslan Ş, Sünbül F. (2018). Sağlık çalışanlarında personel güçlendirme, başarı güdüsü ve etik liderliğin demografik açıdan farklılıkları. *Sağlık Yönetimi ve Liderlik Dergisi*, (1),13-26.
- Atay S, Gider D, Karadere G, Şenyüz P. (2009). Hastanede çalışan hemşirelerin hizmet içi eğitime yönelik görüşleri. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(1), 84-93.
- Bag B. (2020). Güçlendirme (empowerment): toplum ruh sağlığı hemşireliği uygulamaları için güncel bir yaklaşım. *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar Dergisi*, 12(3),368-381.
- Bakan İ, Büyükbeşe T. (2010). Liderlik “türleri” ve “güç kaynakları” na ilişkin mevcut-gelecek durum karşılaştırması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, (2),73-84.
- Balık T, Öztürk H. (2016). Yoğun Bakım Ünitelerinde Çalışan Hemşirelerin Hemşirelik Personelinin Güçlendirilmesine İlişkin Görüşleri. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi* , 3 (3), 140-151.
- Baltacı, A. (2019). Nitel araştırma süreci: nitel bir araştırma nasıl yapılır?. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2),368-388.
- Başaran S, Duygulu S. (2014). Hemşirelikte güç kavramının analizi. *Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*, 1(3),62-73.
- Başkale H. (2016). Nitel araştırmalarında geçerlik, güvenilirlik ve büyüklüklerinin belirlenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi* , 9 (1), 23-28.
- Bayrak S. (2001). Yönetimde bir ihmal konusu olarak güç ve güç yönetimi-II. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1),23-42.
- Bektaş M, Karagöz Ş. (2018). Algılanan güçlendirmenin çalışanların performans ve örgütsel vatandaşlık davranışları üzerine etkisi. *Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri Dergisi*, 4(5),31-46.

- Beşyaprak S. (2012). Personel Güçlendirmenin Tükenmişlik Sendromu Üzerine Etkisi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler, *Yüksek Lisans Tezi*, İzmir, (Danışman: Doç. Dr. Fatma TEKTÜFEKÇİ).
- Black J, Allen D, Redfern L, Muzio L, Rushowick B, Balaski B, Martens P, Crawford M, Conlin-Saïndon K, Chapman L, Gautreau G, Brennan M, Gosbee B, Kelly C, Round B. (2008). Competencies in the context of entry- level registered nurse practice: a collaborative project in Canada. *International nursing review*, 55(2):171- 8.
- Bolat T. (2003). Personeli güçlendirme: davranışsal ve bilişsel boyutta incelenmesi ve benzer yönetim kavramları ile karşılaştırılması. *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, 17(3-4),199-219.
- Can H, Azizoglu ÖA, Aydın EM. (2015). Örgütsel davranış. Siyasal Kitabevi, 2.Baskı, Ankara, s.250-256.
- Ceylan AK, Çelik GM, Emhan A. (2015). Personel güçlendirmesi ve yönetici desteğinin iş memnuniyeti üzerindeki etkisi: enerji sektöründe bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(1),168-185.
- Cicolini G, Comparcini D, Simonetti V. (2014). Workplace empowerment and nurses' job satisfaction: a systematic literature review. *Journal of Nursing Management*, 22,855– 871.
- Creswell JW (2013).Qualitative Inquiry & Research Design Choosing Among Five Approaches. Nitel Araştırma Yöntemleri Beş Yaklaşımına Göre Nitel Araştırma ve Araştırma Deseni. 3.Baskı. Çeviren: Bütün M, Demir SB, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Çavuş MF, Akgemci T. (2008). İşletmelerde personel güçlendirmenin örgütsel yaratıcılık ve yenilikçiliğe etkisi: imalat sanayiinde bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (20),229-244.
- Çelik H, Başer Baykal, N. ve Kılıç Memur, H. N. (2020). Nitel veri analizi ve temel ilkeleri. Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi – Journal of Qualitative Research in Education, 8(1),379-406.
- Çelik S, Ünal Ü, Saruhan S. (2012). Cerrahi kliniklerde çalışan hemşirelerin mesleki profesyonelliklerinin değerlendirilmesi. *Florence Nightingale Journal of Nursing*, 20(3), 193-199.

- Çınar N. (2022). Gelişen ve geliştiren hemşire olmak. *Sakarya Üniversitesi Holistik Sağlık Dergisi*, 5(2), 106-111.
- Çöl G. (2004). Örgütsel bağlılık kavramı ve benzer kavramlarla ilişkisi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 6(2).
- Çöl G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1),35-46.
- Çuhadar MT. (2005). Türk kamu yönetiminde personel güçlendirme: sorunlar ve çözüm önerileri. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (25).
- Doğan S, Demiral Ö. (2007). İşletmelerde personel güçlendirme kültürünün yaratılmasıyla müşteri memnuniyetinin sağlanması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2007(1),282-303.
- Doğan S, Kılıç S. (2007). Örgütsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirmenin yeri ve önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (29),37-61.
- Doğan S. (2003). İşletmelerde personel güçlendirmenin önemi. *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, (29),17-20.
- Durukan S, Akyürek Ç, Coşkun E. (2010). Hacettepe Üniversitesi Erişkin Hastanesi'nde çalışan hemşirelerin örgütsel güven, güçlendirme ve bağlılık düzeylerinin belirlenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(3),411-434.
- Ekiyor A, Karagül S. (2016). Sağlık sektöründe personel güçlendirmenin işgören performansına ve iç girişimciliğe etkisi. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 1(3),13-25.
- Engin MD, Vatan F. (2020). Hemşirelerin Örgüt Kültürü ve Güçlendirme Algılarının İncelenmesi. *International Journal Of Social Humanities Sciences Research*, 7(49), 102-114.
- Er F, Altuntaş S. (2014). Hemşirelikte personel güçlendirme. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 3(1),155-160.

- Erdoğan S, Nahcivan N, Esin MN. (Eds), (2014). Hemşirelikte Araştırma Süreç, Uygulama ve Kritik. 2.Baskı. Nobel Tıp Kitabevleri, İstanbul, s.131-145.
- Eren D, Özsoy SA. (2021). Küreselleşen dünyada hemşirelik güçlendirmede bir strateji: savunuculuk. *Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi*, 18 (1).
- Eren GG, Emet C. (2015). Güçlendirme algılarındaki değişimin örgütsel kültür ve bağlılık üzerinde etkileşimi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (17).
- Erstad M. (1997). Empowerment and organizational change. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 9(73),325–333.
- Ertürk D. (2019). Yönetici Hemşirelerin Hemşireleri Güçlendirmeye Yönelik Görüşlerinin İncelenmesi. Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, *Yüksek Lisans Tezi*, İzmir, (Danışman Dr. Öğr. Üyesi Fahriye VATAN).
- Eskibina Y. (2019). Personel güçlendirmenin iş tatminine etkisi: yardımcı yargı personeli üzerine bir araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(72),1606-1618.
- Eyüboğlu G. (2012). Hemşirelerin Çevresel Güçlendirme Algıları Ve Problem Çözmeye İlişkin Öz Değerlendirmeleri. Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. *Yüksek Lisans Tezi*, Ankara, (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Sergül DUYGULU).
- Freire CMFC, Azevedo RMM. (2015), Empowering and trustful leadership: impact on nurses' commitment. *Personnel Review*, 44(4),702-719.
- Giray MD, Sahin DN. (2012). Algılanan örgütsel, yönetici ve çalışma arkadaşları desteği ölçekleri: geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Türk Psikoloji Yazıları*, 15(30),1.
- Göktepe N, Türkmen E, Kebapçı A, Albayrak S, Topçu İ, Turan MM, Serbest Ş, Özcan D. (2020). Yönetici hemşirelerin hemşirelik çalışma ortamına ilişkin görüşleri: kalitatif çalışma. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 7(1),17-30.
- Greco P, Laschinger HK, Wong C. (2006). Leader empowering behaviours, staff nurse empowerment and work engagement/burnout. *Nursing leadership*, 19(4), 41-56.

- Hajbaghery MA, Salsali M, Ahmadi F. (2004). A qualitative study of Iranian nurses' understanding and experiences of professional power. *Human resources for Health*, 2(1),1-14.
- Hajbaghery MA, Salsali M. (2005). A model for empowerment of nursing in Iran. *BMC health services research*, 5(1),1-11.
- Herdman EA. (2007). Hemşirelikte mesleki gelişim. *Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi*, 4(1), 2-4.
- Kansoy SU. (2021). Personel güçlendirmenin işletmeler açısından önemi. *OPUS International Journal of Society Researches*, 1828-1848.
- Kanter R. (1979). Power failure in managment circuits. *Harvard Business Rewiew*, 57(4),65-75.
- Karahan A, Yılmaz H. (2011). Örgütsel öğrenme, personel güçlendirme ve takım performansı arasındaki ilişkilerin analiz edilmesi: sağlık sektöründe bir araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(25),136-156.
- Karakaş A. (2014). İşletmelerde personeli güçlü kılma yollarından personel güçlendirme. *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (11),79-105.
- Karakoyunlu FB. (2014) Liderlik Davranışlarının Çalışanların İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığı ile İlişkisi: Ebe ve Hemşireler Üzerine Uygulama (Antalya Atatürk Devlet Hastanesi Örneği). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, *Yüksek Lisans Tezi*, 2014, İstanbul, (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Engin ÜNGÜREN).
- Ko Y, Yu S. Jeong SH. (2020). Effects of nursing power and organizational trust on nurse's responsiveness and orientation to patient needs. *Nursing Open*, 7,1807– 1814.
- Koçel T. (2011). İşletme Yöneticiliği. Beta Yayıncılık. 13. Baskı. İstanbul, s.411-413.
- Korkmaz G, Abaan S. (2005). Servis sorumlu hemşirelerinin liderlik güç tipi algılamaları ve tercihleri. *Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*, 12(2),26-42.

- Laschinger HKS, Finegan J, Shamian J, Wilk P. (2001). Impact of structural and psychological empowerment on job strain in nursing work settings: expanding Kanter's model. *JONA: The Journal of Nursing Administration*, 31(5), 260-272.
- Laschinger HKS, Havens DS. (1996). Staff nurse work empowerment and perceived control over nursing practice: conditions for work effectiveness. *JONA: The Journal of Nursing Administration*, 26(9),27-35.
- Laschinger HKS, Leiter M, Day A, Gilin D. (2009). Workplace empowerment, incivility, and burnout: impact on staff nurse recruitment and retention outcomes. *Journal of nursing management*, 17(3), 302-311.
- Laschinger HKS, Nosko A, Wilk P, Finegan J. (2014). Effects of unit empowerment and perceived support for professional nursing practice on unit effectiveness and individual nurse well-being: a time-lagged study. *International journal of nursing studies*, 51(12),1615-1623.
- Lautizi M, Laschinger HK, Ravazzolo S. (2009) Workplace empowerment, job satisfaction and job stress among Italian mental health nurses: an exploratory study. *Journal Of Nursin Managament*, 17(4),p.446-452.
- Mahoney J. (2001). Leadership skills for the 21st century. *Journal of Nursing Management*, 9,269-271.
- Manojlovich M, Laschinger HKS (2002). The relationship of empowerment and selected personality characteristics to nursing job satisfaction. *JONA: The Journal of Nursing Administration*, 32(11),586-595.
- Manojlovich M. (2007). Power and empowerment in nursing: looking backward to inform the future. *The online journal of issues in nursing*, 12(1).
- Marquis BL, Huston CJ (2017). Leadership Roles And Management Functions İn Nursing: Theory And Application. Hemşirelikte Liderlik Roller ve Yönetim İşlevleri: Teori ve Uygulama. 8.Baskı. Çeviren: Bahçecik AN, Öztürk H, Nobel Tıp Kitabevleri, İstanbul.
- Martin-Crawford L. (1999). Empowerment in healthcare. *Participation and Empowerment: An International Journal*, 7(1), 15-24.

- McCarthy V, Freeman LH. (2008). A multidisciplinary concept analysis of empowerment: implications for nursing. *The Journal of Theory Constuction & Testing*. 12(2),8-7.
- Meng L, Liu Y, Liu H, Hu Y, Yang J, Liu J. (2015). Relationships among structural empowerment, psychological empowerment, intent to stay and burnout in the nursing field in mainland China-based on cross-sectional questionnaire research, *Int. J. Nurs. Practice*, 21, 303–312.
- Menon ST. (1995). Employee Empowerment: Definition, Measurement and Construct Validation. Faculty of Management McGill University, *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Canada, (Danışman: Dr. R.N. Kanungo).
- Nayak T, Sahoo CK, Mohanty PK. (2018). Workplace empowerment, quality of work life and employee commitment: a study on Indian healthcare sector. *Journal of Asia Business Studies*. 12(2),117-136.
- Nedimoğlu AB. (2008). Güçlendirmenin İşletmelerdeki Çalışanların İş Tatminleri Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, *Yüksek Lisans Tezi*, Ankara, (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Öznur AZİZOĞLU).
- Nursalam N, Fibriansari RD, Yuwono SR, Hadi M, Efendi F, Bushy A. (2018). Development of an empowerment model for burnout syndrome and quality of nursing work life in Indonesia. *International journal of nursing sciences*, 5(4),390-395.
- O'Brien JL. (2011). Relationships among structural empowerment, psychological empowerment, and burnhusout in registered staff nurses working in outpatient dialysis centers. *Nephrology Nursing Journal*, 38(6), 475-481.
- Özbaş AA, Tel H. (2013). Hemşirelikte güç ve güçlendirme. *Ege Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*, 29(3), 78-70.
- Öztürk H. (2010). Yoğun Bakımlarda Çalışan Hemşirelerin Güçlendirme Algısı Ve Ortamı Güçlendirme Açısından Değerlendirmeleri. Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, *Yüksek Lisans Tezi*, Ankara, (Danışman: Doç. Dr. Süheyla ABAAN).
- Öztürk H, Yılmaz F, Demir N. (2009). Hastanelerde Çalışan Yönetici Hemşirelerin Sorunları. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 12(2), 57-65.

- Rao A. (2012). The contemporary construction of nurse empowerment. *Journal of Nursing Scholarship*, 44(4),396-402.
- Regan LC, Rodriguez L. (2011). Nurse empowerment from a middle-management perspective: nurse managers' and assistant nurse managers' workplace empowerment views. *The Permanente Journal*, 15(1), p.101.
- Sepasi RR, Abbaszadeh A, Borhani F, Rafiei H. (2016). Nurses' perceptions of the concept of power in nursing: a qualitative research. *Journal of clinical and diagnostic research: JCDR*, 10 (12).
- Serbest Ş. (2023). Hemşire Güçlendirmeye Yönelik Yönetici Hemşirelerin Görüşleri: Nitel Araştırma. İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul, (Danışman: Prof. Dr. Aytolan YILDIRIM).
- Sigler TH, Pearson CM. (2000). Creating an empowering culture: examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment. *Journal of Quality Management*, 5(1), 27-52.
- Spreitzer GM. (1995). Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement, and validation. *Academy of management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Şen G. (2010). Üçüncü Basamak Sağlık Kuruluşlarında Çalışan Hemşirelerin Personel Güçlendirme Algılamalarına İlişkin Bir Uygulama: Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Örneği. Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, *Yüksek Lisans Tezi*, Zonguldak, (Danışman: Prof. Dr. Güven MURAT).
- Şenel Ö. (2006). Personel Güçlendirmenin Örgüt Kültürüne Etkisi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, *Yüksek Lisans Tezi*, İzmir, (Danışman: Prof. Dr. Gönül BUDAK).
- Şimşek MŞ, Çelik A. (2018). Yönetim ve Organizasyon. Eğitim Yayınevi, Konya, s.314-316.
- T.C. Resmi Gazete, Hemşirelik Yönetmeliği, 08.03.2010, Sayı : 27515. Ankara, T.C Sağlık Bakanlığı.

- Tekin HH. (2006). Nitel araştırma yönteminin bir veri toplama tekniği olarak derinlemesine görüşme. *İstanbul University Journal of Sociology*, 3(13),101-116.
- Tekindal M, Uğuz AŞ. (2020). Nitel araştırma yöntemi olarak fenomenolojik yaklaşımın kapsamı ve sürecine yönelik bir derleme. *Ufkun Ötesi Bilim Dergisi*, 20(1), 153- 182.
- Thomas KW, Velthouse BA. (1990). Cognitive elements of empowerment: An “interpretive” model of intrinsic task motivation. *Academy of management review*, 15(4), 666-681.
- Tolay E, Sürgevil O, Topoyan M. (2012). Akademik çalışma ortamında yapısal ve psikolojik güçlendirmenin duygusal bağlılık ve iş doyumunu üzerindeki etkileri. *Ege Akademik Bakış*, 12(4), 449-465.
- Turan SB. (2018). Yapısal güçlendirme: bir ölçek geliştirme çalışması. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 13(49),101-111.
- Türe A, Özlü M. (2019). Hemşirelikte personel güçlendirme. *International Social Sciences Studies Journal*, 5(51),7051-7059.
- Türnüklü A. (2000). Eğitimbilim araştırmalarında etkin olarak kullanılabilecek nitel bir araştırma tekniği: görüşme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 24(24),543-559.
- Uğrak U, Erigüç G, Uzuntarla Y. (2016). Personel güçlendirme ve sağlık sektörü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1),69-84.
- Ulupınar S. (2011). Hemşirelikte güçlendirme. *Yoğun Bakım Hemşireliği Dergisi*, 15(2),77-84.
- Van Bogaert P, Peremans L, De Wit M, Van Heusden D, Franck E, Timmermans O, Havens DS. (2015). Nurse managers' perceptions and experiences regarding staff nurse empowerment: a qualitative study. *Frontiers in psychology*, 6,1585.
- Van Bogaert P, Peremans L, Diltour N, Van Heusden D, Dilles T, Van Rompaey B, Havens DS. (2016). Staff nurses’ perceptions and experiences about structural empowerment: A qualitative phenomenological study. *PLOS ONE*, 11(4).

- Vurmaz E. (2016). Konaklama İşletmelerinde Personel Güçlendirmenin Önemi: İstanbul İli Alan Araştırması. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, *Yüksek Lisans Tezi*, Sakarya, (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Lütfi Mustafa ŞEN).
- Wieringen VM, Kee K, Gobbens RJ, Nies H, Beersma B, Groenewegen P. (2022). Exploring crucial programme characteristics and group mechanisms of an empowerment programme for certified nursing assistants-a qualitative study. *Journal of Advanced Nursing*. 78, 2949–2959.
- Yeşilbaş H, Kantek F. (2021). Türkiye’de hemşire güçlendirme araştırmaları: bibliyometrik ve içerik analizi. *Aydın Sağlık Dergisi*, 7(2),105-121.
- Yıldırım A, Şimşek H. (2016) Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. 9.Baskı. Seçkin Yayınevi, Ankara, s.289-300.
- Yıldırım A. (1999). Nitel araştırma yöntemlerinin temel özellikleri ve eğitim araştırmalarındaki yeri ve önemi. *Eğitim ve Bilim*, 23(112).
- Yücel İ, Koçak D. (2015). Örgüt Kültürü, Personel Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık. Eğitim Yayınevi, Konya, s. 41-51.
- Yüceyurt NK, Şenyuva EA. (2023). Uluslararası ve ulusal çalışmaların hemşirelik eğitimine yansımaları. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 13(1), 1-9.
- Yüksel Ö, Erkutlu H. (2003). Personeli güçlendirme. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(1),131-142.

EKLER

EK-1 KİŞİSEL BİLGİ FORMU

KİŞİSEL BİLGİ FORMU

Değerli Meslektaşım,

Bu çalışma yönetici hemşirelerin hemşirelikte güç ve güçlenmeye yönelik algı ve deneyimlerinin incelenmesi amacıyla planlanmıştır. Sorulara vereceğiniz yanıtlar, gizli tutulacak ve yalnız araştırmacı tarafından değerlendirilecektir. Araştırmanın güvenilir olması için her soruyu içtenlikle ve doğru olarak cevaplamanızı rica eder, gösterdiğiniz ilgi ve yardımlar için şimdiden teşekkür ederim.

A. Cinsiyet

- 1.)Kadın
- 2.)Erkek

B. Yaşınız

- 1.)25-29
- 2.)30-34
- 3.)35-39
- 4.)40 Ve Üstü

C. Meslekte toplam çalışma yılınız nedir?

- 1.)5-9
- 2.)10-14
- 3.)15-29
- 4.)20 Ve Üzeri Yıl

D. Yönetici hemşire olarak çalışma yılınız nedir?

- 1.) 2 Yıl
- 2.) 3-5
- 3.) 6-9
- 4.)10 Ve Üzeri

E. Eğitim Durumu (Halen devam etmekte olduğunuz eğitim programını işaretleyebilirsiniz.)

- 1.)Ortaöğretim
- 2.)Ön Lisans
- 3.)Lisans
- 4.)Yüksek Lisans
- 5.)Doktora

EK-2 YARI YAPILANDIRILMIŞ GÖRÜŞME FORMU

GÖRÜŞME FORMU

Merhaba, ben Sakarya Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesinde yüksek lisans öğrencisiyim. Aynı zamanda bulunduğumuz kamu hastanesinde hemşire olarak görev yapmaktayım. Bu çalışmada siz yönetici hemşirelerin hemşirelikte güç ve güçlenmeye yönelik algı ve deneyimlerine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu konu ile ilgili görüşleriniz bizim için önemlidir. Ayrıca görüşme kayıtları gizli tutulacak yalnızca araştırma kapsamında kullanılacaktır. Görüşmenin tahminen 30 ile 60 dakika arasında süreceği tahmin edilmektedir. Görüşmeye başlamadan önce sormak istediğiniz herhangi bir sorunuz var mı?

1. Hemşirelikte güç kavramı hakkında ne düşünüyorsunuz?
2. Hemşirelikte güçlendirme sizin için ne ifade eder?
3. Yönetici hemşirelerin diğer hemşireleri güçlendirmedeki rolü hakkında ne düşünüyorsunuz?
4. Yönetici hemşirelerin çalışan hemşireleri güçlendirme uygulamaları hakkında neler söylersiniz?
5. Hemşireleri güçlendirmeye ilgili algı ve düşüncelerinizi etkileyen faktörler (kurumsal, bireysel, mesleki) nelerdir?
6. Yönetici hemşire olarak hemşireleri güçlendirirken karşılaştığınız fırsatlar hakkında neler söylemek istersiniz?
7. Yönetici hemşire olarak hemşireleri güçlendirirken karşılaştığınız engeller hakkında neler söylemek istersiniz?
8. Yöneticilik sürenizce güçlendirmeye ilgili deneyimlerinizden bahsedermisiniz?

EK-3 BİLGİLENDİRİLMİŞ GÖNÜLLÜ OLUR FORMU

BİLGİLENDİRİLMİŞ GÖNÜLLÜ OLUR FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu çalışma, yönetici olarak görev yapan hemşirelerin güç ve güçlenmeye yönelik algı ve deneyimlerini incelemek amacıyla planlanmış bir çalışmadır. Araştırmada size konu ile ilgili soruların yöneltileceği birebir yapılacak yüz yüze derinlemesine bir görüşme süreci planlanmıştır. Tamamen akademik amaçlı olan bu araştırma için herhangi bir ücret talep edilmeyecek ve katılımcıya herhangi bir ücret ödenmeyecektir. Görüşme yaklaşık 30-60 dakika sürecektir. Görüşmede mesleki bilgileriniz için 5 soruluk bir form doldurmanız istenecek akabinde araştırmacı tarafından hazırlanmış ve alanındaki uzmanların görüşüne sunulmuş görüşme soruları yöneltilecektir. Bu görüşmeler sırasında veri kaybını engellemek, tam ve eksiksiz veri toplamak için görüşmelerde ses kayıt cihazı kullanılacaktır. Ses kayıt cihazı ile yapılacak görüşmelerde siz istemediğiniz taktirde cihaz kapatılacaktır. Tüm görüşmeler sırasında katılımcıların tepkileri ve davranışları, görüşmeye verilen aralar, ortam ile ilgili notların görüşme rehberine kayıt edilmesine yönelik bir kayıt formu oluşturulacak ve süreç kayıt edilecektir.

Bu çalışmaya katılıp katılmama konusunda hiçbir zorunluluğunuz bulunmamaktadır. Çalışmaya katılmak istemezseniz ya da çalışmanın herhangi bir aşamasında çalışmadan ayrılmayı isterseniz araştırmacıyı haberdar ederek, çalışmadan çekilebilirsiniz.

Bu çalışmaya katılmada kayıtlar yasaların öngördüğü şekilde ve araştırmacı tarafından toplanacak, veriler güvenli bir şekilde saklanacaktır. Araştırmanın sonuçları kongrelerde sunulabilir veya bilimsel amaçlı yayınlanabilir. Ancak bu durumda kimlik bilgileriniz hiçbir şekilde açıklanmayacaktır.

Araştırma hakkında ek bilgiler almak için araştırmacıya 0552 286 91 06 numaralı telefondan ulaşabilirsiniz.

Katılımınız ve desteğiniz için şimdiden teşekkür ederiz.

Çalışmaya Katılma Onayı

Sayın Sefanur Karaca tarafından “Sakarya Eğitim ve Araştırma Hastanesinde” akademik bir araştırma yapılacağı belirtilerek bu araştırma ile ilgili yukarıdaki bilgiler bana aktarıldı. Bu bilgilerden sonra böyle bir araştırmaya “katılımcı” olarak davet edildim.

Eğer bu araştırmaya katılırsam araştırmacı ile aramda kalması gereken bana ait bilgilerin gizliliğine bu araştırma sırasında da büyük özen ve saygı ile yaklaşılacağına inanıyorum. Araştırma sonuçlarının eğitim ve bilimsel amaçlarla kullanımı sırasında kişisel bilgilerimin ihtimamla korunacağı konusunda bana yeterli güven verildi.

Projenin yürütülmesi sırasında herhangi bir sebep göstermeden araştırmadan çekilebilirim. (Ancak araştırmacıları zor durumda bırakmamak için araştırmadan çekileceğimi önceden bildirmemim uygun olacağının bilincindeyim) Ayrıca tıbbi durumuma herhangi bir zarar verilmemesi koşuluyla araştırmacı tarafından araştırma dışı da tutulabilirim.

Araştırma için yapılacak harcamalarla ilgili herhangi bir parasal sorumluluk altına girmiyorum. Bana da bir ödeme yapılmayacaktır.

İster doğrudan ister dolaylı olsun araştırma uygulamasından kaynaklanan nedenlerle meydana gelebilecek herhangi bir sağlık sorununun ortaya çıkması halinde, her türlü tıbbi müdahalenin sağlanacağı konusunda gerekli güvence verildi. (Bu tıbbi müdahalelerle ilgili olarak da parasal bir yük altına girmeyeceğim).

Bu araştırmaya katılmak zorunda değilim ve katılmayabilirim. Araştırmaya katılmam konusunda zorlayıcı bir davranışla karşılaşmış değilim. Eğer katılmayı reddedersem, bu durumun tıbbi bakımına ve hekim ile olan ilişkiye herhangi bir zarar getirmeyeceğini de biliyorum.

Bana yapılan tüm açıklamaları ayrıntılarıyla anlamış bulunmaktayım. Kendi başıma belli bir düşünme süresi sonunda adı geçen bu araştırma projesinde “katılımcı” (denek) olarak yer alma kararını aldım. Bu konuda yapılan daveti büyük bir memnuniyet ve gönüllülük içerisinde kabul ediyorum.

İmzalı bu form kâğıdının bir kopyası bana verilecektir.

GÖNÜLLÜ ONAY FORMU

Yukarıda gönüllüye araştırmadan önce verilmesi gereken bilgileri gösteren metni okudum. Bunlar hakkında bana yazılı ve sözlü açıklamalar yapıldı. Bu koşullarla söz konusu klinik araştırmaya kendi rızamla hiçbir baskı ve zorlama olmaksızın katılmayı kabul ediyorum.

Tarih:

Gönüllünün Adı-soyadı, İmzası, Adresi (varsa telefon no., faks no,...)

Velayet veya vesayet altında bulunanlar için veli veya vasinin

Adı-soyadı, İmzası, Adresi (varsa telefon no., faks no,...)

.....

.....

Açıklamaları yapan araştırmacının Adı-soyadı, İmzası

SEFANUR KARACA

Rıza alma işlemine başından sonuna kadar tanıklık eden kuruluş görevlisinin

Adı-soyadı, İmzası, Görevi

.....

EK-4 ETİK KURUL RAPORU



T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Tıp Fakültesi Dekanlığı
Fakülte Girişimsel Olmayan Etik Kurulu



Sayı : E-71522473-050.01.04-194739 - **348**
Konu : Girişimsel Olmayan Etik Kurul Başvuru
dosyası

05.12.2022

Sayın Prof. Dr. Yurdanur DİKMEN

Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Hemşirelik Esasları Anabilim Dalı

İlgi : 14.11.2022 tarihli 348 sayılı değişiklik başvurunuz.

Destekleyicisi olduğunuz "**Yönetici Hemşirelerin Hemşirelikte Güç ve Güçlenmeye Yönelik Algı ve Deneyimleri: Niteliksel Bir Çalışma**" isimli çalışmanın ilgili belgeler araştırmanın gerekçe, amaç, yaklaşım ve yöntemleri dikkate alınarak incelenmiş olup; çalışmanın bitiş tarihinin **30/12/2023** tarihine kadar uzatılması etik ve bilimsel açıdan sakınca bulunmadığına etik kurul üyelerince karar verilmiştir.

Ancak çalışma bitiş tarihinden itibaren en geç 3 ay içerisinde çalışma sonuç raporunun Girişimsel Olmayan Araştırmalar Etik Kuruluna gönderilmesi gerekmektedir.

Bilgilerinize rica ederim.

Prof. Dr. Ertuğrul GÜÇLÜ
Etik Kurulu Başkanı

Güvenli Elektronik
İmzalı Aslı İle Aynıdır
05.12.2022

Doğrulama Kodu :BSNK53F9A5 Pin Kodu :28732

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Adres:Sakarya Üniversitesi Tıp Fakültesi Dekanlığı, Korucuk Kampüsü, Korucuk,
Adapazarı/Sakarya
Telefon No:264 295 6630 Faks No:264 295 6629
e-Posta:tip@sakarya.edu.tr Elektronik Ağ:www.tip.sakarya.edu.tr

Belge Takip Adresi : <https://turkiye.gov.tr/ebd?ek=5783&eD=BSNK53F9A5&eS=194739>

Bilgi için: Hasan Konak
Unvanı: Sürekli İşçi



EK-5 KURUM İZNİ



T.C.
SAKARYA VALİLİĞİ
İl Sağlık Müdürlüğü



Sayı : E-18343338-604.02.99-208014732
Konu : Bilimsel Araştırma Başvurunuz (Sefanur
KARACA)

26.01.2023

Sayın Sefanur KARACA
Arıfbey Mahallesi 1009.Sokak No: 4 Daire: 4 Arifiye/ SAKARYA
Tel: 0552 2869106

İlgi : a) 19.01.2023 tarihli bilimsel araştırma başvurunuz.
b) 24.01.2023 tarihli ve E-18343338-604.02.99-207832353 sayılı yazımız.
c) 25.01.2023 tarihli ve E-18343338-604.02.99-207904764 sayılı yazımız.

İlgi (a) yazı ile Sakarya Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde yürütülmesi planlanan "Yönetici Hemşirelerin Hemşirelikte Güç ve Güçlenmeye Yönelik Algı ve Deneyimleri: Niteliksel Bir Çalışma" konulu bilimsel araştırmanın yürütülmesi için ilgi (b)'de kayıtlı Makamdan alınan Olur ilgi (c)'de kayıtlı yazımız ile adı geçen hastaneye gönderilmiştir. Bu doğrultuda söz konusu çalışma sonuçlandırıldıktan sonra bir örneğinin Başkanlığımıza teslim edilmesi gerekmektedir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Dr. Serdar DEĞİRMENCİ
Sağlık Hizmetleri Başkanı

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge doğrulama kodu: DD5798E4-A605-4FEB-8277-D30277BD2C4F

Belge doğrulama adresi: <https://www.turkiye.gov.tr/saglik-bakanligi-ehys>

15 Temmuz Camii Mah. Boyazıt Caddesi 1609 Ada 14/1 Adapazarı/SAKARYA
54000
Telefon No: 02645004367
e-Posta: sakarya@saglik.gov.tr İnternet Adresi:
<https://www.sakaryasaglik.gov.tr/>
Kop Adresi: sakaryasaglik@hs01.kop.tr

Bilgi için: ELİF KERSİN
Tıbbi Sekreter

Telefon No: 02642513550



EK-6 NİTEL ARAŞTIRMA YÖNTEMLERİ EĞİTİMİ KATILIM BELGESİ



ÖZGEÇMİŞ

I- Bireysel Bilgiler

Adı-Soyadı :Sefanur KARACA

Doğum yeri ve tarihi :XXXXX/XXXX

Uyruğu :T.C.

Medeni durumu: XXXXXX

Askerlik durumu :

İletişim adresi ve telefonu: XXXXXX / XXXXXX

Yabancı dili :İNGİLİZCE

II- Eğitimi (tarih sırasına göre yeniden eskiye doğru)

- 1- 2017-2023 Sakarya Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Yüksek Lisans Programı
- 2- 2013-2017 Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Bölümü (Lisans)
- 3- 2009-2013 Hasan Ali Yücel Anadolu Öğretmen Lisesi
- 4- Ekrem Oba İlköğretim Okulu

III- Ünvanları (tarih sırasına göre eskiden yeniye doğru)

2013-2017 Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Bölümü (Hemşire)

IV- Mesleki Deneyimi

T.C Sağlık Bakanlığı Sakarya Eğitim Araştırma Hastanesi (2017)-(Halen Devam Etmekte)

V- Üye Olduğu Bilimsel Kuruluşlar

VI- Bilimsel İlgi Alanları

Yayınlar: 1.Uluslararası 5.Ulusal Hemşirelikte Güncel Yaklaşımlar Kongresi-Tam
Metin Bildiri: *Yoğun Bakım Hastalarında Basınç Yarası Görülme Sıklığı Ve Önleme Uygulamalarının Değerlendirilmesi.*

VII- Bilimsel Etkinlikleri

Aldığı burslar:-

Ödüller :

Projeleri :

Verdiği konferans ya da seminerler :

Katıldığı paneller (panelist olarak) :

VIII- Diğer Bilgiler

Katıldığı Kongreler:

- 1- Erpa Uluslararası Eğitim Kongreleri (2018)
- 2- 5.Ulusal 1.Uluslararası Hemşirelikte Güncel Yaklaşımlar Kongresi (2018)

Eğitim Seminer ve Kursları:

- 1- Marmara Üniversitesi Halk Sağlığı Hemşireliği Günleri-I (2015)
- 2- Semahat Arsel Hemşirelik Eğitimi Ve Araştırma Merkezi (Sanerc) Temel Yaşam Desteği (Tyd) Eğitimi (2017)

