

Derleme Makale / Review

Hemşirelikte Yapısal ve Psikolojik Güçlendirme Uygulamalarının Karşılaştırmalı Değerlendirmesi

Comparative Evaluation of Structural and Psychological Strengthening Practices in Nursing

Emine Kurtluk¹ 

¹Bil. Uzm. Emine Kurtluk
Ankara İl Sağlık Müdürlüğü Emrah Mahallesi Gülhane Eğitim ve Araştırma Hastanesi Külliyesi Keçiören/Ankara
ORCID Numarası: <https://orcid.org/0000-0002-3008-3332>
E-Posta: e.kurtluk@yahoo.com.tr

Geliş tarihi / Date of receipt: 23.03.2019
Kabul tarihi / Date of acceptance: 19.07.2019

Atrf / Citation: Kurtluk E. (2019). Hemşirelikte yapısal ve psikolojik güçlendirme uygulamalarının karşılaştırmalı değerlendirilmesi. *SBÜ Hemşirelik Dergisi* 1(2), 116-121.

ÖZ

Sağlık hizmeti insan hayatının vazgeçilmezi ve sağlık hizmetinin sunucusu da bizzat insanın kendisidir. Sektördeki işgücünün en önemli unsurunu oluşturan hemşirelerin etkili ve verimli çalışmasına yönelik olarak güçlendirilmesi çalışana olan faydalarının yanı sıra hastalar, sağlık kurumları ve toplum için de gereklidir. Bu araştırmanın metodolojisi literatür incelemesi ile birlikte hemşirelik alanında yapılan güçlendirme çalışmalarının değerlendirilmesini amaçlamaktadır. Hemşirelikte yapısal ve psikolojik güçlendirme uygulamalarının ülkemizde ve yurt dışındaki çalışmaları değerlendirildiğinde; güçlendirmenin başlıca iş tatminini arttırdığı, güvenli sağlık hizmeti verilmesini desteklediği, işten ayrılma ve tükenmişlik gibi olumsuz duyu ve davranışları azalttığı belirlenmiştir. Güçlendirmenin olumlu etkileri farklı ülkeler arasında benzer sonuçlar göstermiş olup, ayrıca hemşirelerin genellikle orta seviyede güçlendirilmiş olduğunu ortaya çıkarmıştır. Sonuç olarak, ülkemizdeki hemşirelikte güçlendirme uygulamalarının dünyadaki uygulamalardan farklı bir şekilde, genellikle psikolojik açıdan ele alındığı belirlenmiştir. Bu çalışmada yapısal ve psikolojik güçlendirmenin önemi, birbirleri ile ilişkisi, farklı kurumlarda ve farklı hizmet basamaklarında çalışan hemşireler açısından değeri vurgulanmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Etki; güçlendirme; hemşirelik.

ABSTRACT

Health care is the indispensable part of human life and the provider of health services is the person himself. Strengthening the nurses who form the most important part of the workforce in the sector to work effectively and efficiently is necessary for the employees as well as for the patients, health institutions and society. The methodology of this research is to provide a comprehensive review of the reinforcement studies conducted in the field of nursing through literature review. When evaluating the structural and psychological empowerment practices of nursing in Turkey and abroad, it is observed that empowerment primarily increases job satisfaction, supports the provision of safe health services, and decreases negative feelings and behaviors such as quitting and burnout. The positive effects of empowerment have produced similar results between different countries, and it has been found that nurses are usually moderately strengthened. As a result, it can be said that nursing empowerment practices in our country are generally dealt with psychologically in a different way than the practices in the world; In this study, the importance of structural and psychological empowerment, the relationship between each other, the value of nurses working in different institutions and different service levels are revealed.

Keywords: Effect; empowerment; nursing.

Giriş

Güçlendirme ve personel güçlendirme kavramları henüz geçtiğimiz yüzyılın son çeyreğinden itibaren literatürde yer almaya başlamıştır. Bununla birlikte güçlendirme günümüzde insan kaynakları ve yönetim uygulamalarında önemli bir yer edinmiş olup hem bireysel, hem de örgütsel iş başarısında gittikçe daha fazla değer görmeye ve araştırmaya konu olmaya başlamıştır. Sağlık sektörü, sunulan hizmetin insan için vazgeçilmez olması nedeniyle hayati öneme sahiptir. Dolayısıyla sağlık hizmetinde hemşirelerin günümüz yaklaşımlarına uygun ve etkili bir şekilde yönetilmesi hastalar başta olmak üzere, çalışanlar, sağlık işletmeleri ve nihayetinde toplumun refahına katkı sağlayacaktır. Sağlık hizmetinin kendine özgü özellikleri ve riskleri dikkate alındığında, güçlendirilecek kademenin gereken eğitimi ve tecrübe gereksinimi karşılanmadan güç ve yetki devrinin uygulamaya geçilmemesi gerektiği vurgulanmaktadır (Uğrak, Erigüç, & Uzuntarla, 2016).

Dünyada ve ülkemizde sağlık hizmetleri yönetiminde, hemşirelikte güçlendirme ve personel güçlendirme konularında pek çok çalışma yapıldığı görülmekte, ancak hala en iyi uygulamaya ulaşma yolundaki arayışlar devam etmektedir. Bu derlemenin amacı ülkemizde hemşirelikte güçlendirme kavramı hakkında yapılan çalışmalara destek olarak pekiştirmek, özellikle yapısal güçlendirme ve psikolojik güçlendirme ile ilgili çalışanlar, yöneticiler ve akademisyenler arasında farkındalık sağlamak, yapısal ve psikolojik güçlendirmenin sağlık profesyonellerine benimsenilerek uygulanabilirliğini arttırmaktır. Bu amaç kapsamında dünyada ve ülkemizde hemşirelik alanında yapılan güçlendirme çalışmalarının ve sonuçlarının incelenmesi, bu alandaki fırsatların değerlendirilmesi ve hemşirelik alanında iyi uygulama sonuçlarına ulaşılması hedeflenmiştir.

Güçlendirme Kavramına Genel Bakış

Geçtiğimiz yüzyılın sonlarında kaynaklar, güçlendirmeyi organizasyonlar için bir ihtiyaç olarak görmekteydi. Geleneksel örgüt yapısı sadece açıkça tanımlanmış işleri yapan ve soru sormayan çalışanlara gereksinim var iken, günümüzde ise karar verebilen, sorunlara çözüm üretebilen, inisiyatif alabilen ve sonuçlardan sorumlu olan çalışanlara gereksinim olduğu belirtilmiştir (Jaffe, Scott, & Hicks, 1991). Güçlendirme uygulaması bazı kaynaklarda yetki devrinin güncel bir ifadesi olarak yer alırken, görece uzmanlaşmanın olmadığı ve yetkinin devredildiği iş tasarımı içerdiği vurgulanmıştır (Tuncer, Ayhan ve Varoğlu, 2018). Güçlendirme bireysel ustalığın rahatça sergilenebileceği bir süreç olarak görülmüş olup, güçlendirmenin birey, örgüt ve toplum açısından ayrı ayrı değerlendirilebileceği belirtilmiştir (Şimşek ve Çelik, 2018).

Yapısal Güçlendirme ve Psikolojik Güçlendirme Kavramı

Örgütsel ortamdaki güçlendirmeye yönelik ilk yaklaşım, bireysel güçlendirme olarak ele alınmıştır. Bu kapsamda çalışanın kendisini güçlü hissetme algısına vurgu yapılarak ilk kez “psikolojik perspektif” olarak tanımlanmış, literatürde bir çalışanın; (a) görevini anlamlı bulması, (b) yetenek ve kapasitesini hissetmesi, (c) istenen sonucu elde etmek için kararlılığı, (d) istenen sonuçlar üzerinde kontrol sahibi olması durumunda psikolojik olarak güçlendirildiğine yer verilmiştir (Potterfield,

1999). Dolayısıyla “psikolojik-motivasyonel güçlendirme” gücün alt düzey personele aktarımından ziyade personelin çalışma ortamındaki gücü nasıl değerlendirdiğiyle ilgilenmekte, psikolojik güçlendirme yoluyla personelin organizasyon hakkındaki inanç ve algıları etkilenmeye çalışılır (Çavuş, 2006).

Güçlendirmeye yönelik ikinci yaklaşım, örgüt içindeki güç paylaşımının örgütün yapısı ve kültüründen nasıl etkilendiğine odaklanmaktadır. Bu yaklaşımda “güçlendirme” terimi, gücün bir yönetici tarafından astları ile paylaşıldığı süreç anlamında “ilişkisel” olarak adlandırılmakta olup, çalışanların güçlendirilmesi için en önemli faktörlerden birinin kuruluşun temel organizasyon yapısından kaynaklandığı aktarılmaktadır (Potterfield, 1999). Böylece “sosyo-yapısal güçlendirme yaklaşımı” örgüt içinde karar alma gücünün üst ve alt düzey çalışanlar arasında paylaşılmasıyla daha demokratik organizasyonların oluşması ve örgütsel hiyerarşinin yeniden düzenlenmesine vurgu yapmakta; kısaca sorumluluğunun artması yoluyla örgütün yönetim zinciri içerisinde alt düzey personelin yönetime katılması olarak tanımlanmaktadır (Çavuş, 2006).

Özetle resmi yetkilendirme olarak da ifade edilen yapısal güçlendirme örgütün iş tanımlarındaki değişiklikler yoluyla yönetimin otorite transferini kabul etmesidir. Psikolojik güçlendirme ise personelin çalışmalarıyla ilgili anlam, yeterlilik, özerklik ve etki olmak üzere bireysel algılarını ölçmeyi hedefleyen gayri resmi yetkilendirme olarak da bilinmektedir. Yapısal güçlendirme iş tasarımının ve iş tanımının bir parçası iken psikolojik güçlendirme çalışan tarafından hissedilmekte ve bireysel davranışları dönüştürmek için kullanılabilir (Metcalf, 2014).

1995 yılından itibaren, psikolojik güçlendirme ile yapısal güçlendirmenin, farklı ölçüm yöntemleri kullanılarak, araştırıldığı belirtilmektedir. Bu ölçümlerde psikolojik etkiler (algılanan bilgi ve beceri gelişimi, algılanan yeterlilik, gelecekteki bireysel katkılar için beklentiler, algılanan grup veya organizasyon başarıları ve gelecekteki grup veya organizasyon başarıları için beklentiler) ile çalışanın kuruluş politikaları, prosedürleri ve kaynakları üzerindeki etkisine ilişkin ölçümlerin (a) bireysel psikolojik güçlendirme ile (b) yapısal yetkilendirme olmak üzere iki ayrı türden güçlendirmeye işaret ettiği bildirilmiştir (Alsop, Mette, & Holland, 2005).

Ülkemizde yapılan çalışmalarda yapısal güçlendirmenin ölçümünde “Yapısal Güçlendirme Ölçeği” ne ve bu yaklaşımın temel aldığı Kanter’in yapısal güçlendirme teorisine yer verilmiş, psikolojik güçlendirme yaklaşımı ise Spreitzer’in geliştirdiği psikolojik güçlendirme ölçeği kapsamında incelenmiştir (Sürgevil, Tolay, & Topoyan, 2013). Yapısal ve psikolojik güçlendirmenin ölçümüne ilişkin yurt dışında yapılan çalışmalarda da yapısal güçlendirme ve psikolojik güçlenmenin boyutları arasındaki ilişki incelendiği görülmektedir. Bu çalışmalarda hem yapısal hem de psikolojik güçlenmenin unsurları ile ilgili ek çalışmalar yapılması gerektiği bildirilmektedir (Metcalf, 2014).

Yapısal Güçlendirmenin Ülkemiz Dışındaki Etkileri

Yurt dışında özellikle yapısal güçlendirme kavramının yoğun bir şekilde hemşireler üzerinde çalışıldığı, 1993’ten itibaren ağırlıklı Kanter’in Yapısal Güçlendirme Teorisinin ‘kuramsal çerçeve’ olarak hemşirelere yönelik 60’tan fazla çalışmada in-

celendiği ve bu alanda yurt dışında zengin bir veri kaynağının oluşturulduğu bildirilmektedir. Sonuçların yapısal güçlendirme algısı yüksek olan hemşirelerin özellikle duygusal nedenlerle örgütlerinde kalma ihtimalinin daha fazla olduğu ileri sürülmektedir (Tolay ve ark., 2012). Bu amaçla Çin'de klinik hemşireleri tarafından algılanan, işyerinde yapısal güçlendirme düzeyini incelemek ve iş doyumunu ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiyi tanımlamak için araştırmada, hemşirelerin işyerinde güçlendirmeyi orta seviyede algıladıklarını göstermiş, yapısal güçlendirme ve iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ilişki saptanmıştır (Cai & Zhou, 2009).

Amerika'da yoğun bakım hemşireleri arasında yapılan ve yapısal güçlendirmenin beklenen işten ayrılma oranı ile ilişkisini gösteren bir araştırmada, işyerinde uygulanan yapısal güçlendirmenin beklenen işten ayrılmalar ile ters orantılı olduğu bulunmuştur. Araştırılan beş yoğun bakım ünitesindeki hemşireler, kendilerini kısmen güçlendirilmiş olarak algılamış, daha güçlü yapısal güçlendirmenin beklenen işten ayrılma oranını düşüreceği ve kendini güçlenmiş olarak gören hemşirelerin örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu özellikleri destekleyen ve gerçekleştiren kuruluşların çalışanları elde tutmada daha başarılı olabileceği belirtilmiştir (Hauck, Griffin, & Fitzpatrick, 2011).

Klinik ve yoğun bakım ünitelerinde çalışan hemşirelere yönelik yukarıda açıklanan sonuçlarla uyumlu bir şekilde, davranış sağlığı hemşireleri üzerinde yapısal güçlendirmenin işten ayrılma oranı ile arasındaki ilişkiyi gösteren araştırmada hemşireler kendilerini orta derecede güçlenmiş olarak algılamış ve yapısal güçlendirme ile beklenen işten ayrılma oranı arasında anlamlı bir negatif korelasyon bulunmuştur (Kaynak eklenmeli). Pilot çalışma sonuçlarının diğer klinik alanlarda çalışan hemşirelere yönelik çalışmaların sonuçlarına benzerlik gösterdiği vurgulanmıştır (Smith ve ark., 2012).

Erişkin yoğun bakım ünitelerinde hemşirelerde yapısal güçlendirme ve hasta güvenliği kültürü arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmada, yapısal güçlendirme ile hasta güvenliği kültürü arasında anlamlı bir korelasyon olduğu ve yapısal güçlenme arttıkça hemşirelerin hasta güvenliği algısının arttığı belirlenmiştir. Hasta güvenliği kültürünü desteklemek için hemşire liderlerinin yapısal olarak güçlendirici çalışma ortamları oluşturmaları önerilmiştir (Armellino, Griffin, & Fitzpatrick, 2010).

İsrail'de hemşireler üzerinde yapılan çalışmada, yapısal güçlendirme uygulamaları ile ahlaki çöküş ve sıkıntı arasındaki ilişki incelenmiş ahlaki sıkıntı sıklığı ile yapısal güçlendirme arasında zayıf bir ilişki bulunmuştur (Ganz ve ark., 2013). Yapısal güçlendirmenin hemşirelerin refahı üzerindeki etkilerinin incelendiği çalışmada ise birimlerindeki lider üye etkileşim kalitesi konusunda paylaşılan algıların yapısal güçlenmeyi etkileyerek bireysel hemşire iş doyumunu düzeyinin belirgin şekilde yükselmesine neden olduğu bulunmuştur. Ayrıca daha yüksek yapısal güçlendirmenin düşük duygusal tükenme ile ilişkilendirildiği belirlenmiştir (Laschinger, Finegan, & Wilk, 2011).

Yöneticiler bazında otantik liderliğin hemşirelerin yapısal güçlendirme, performans ve iş tatmini algılarıyla bağdaştıran bir modeli test etmek için yapılan çalışmada şu sonuçlar elde

edilmiştir. Daha fazla yöneticinin şeffaflık, dengelilik, öz-farkındalık ve yüksek etik standartları vurguladığı otantik liderlik, hemşirelerinin yapısal güçlenmesini önemli derecede ve olumlu yönde etkilemiş, bunun da iş tatmini ve performansını arttırdığı rapor edilmiştir (Wong & Laschinger, 2012).

Yöneticilerin liderlik tarzlarını, hemşirelerin yapısal güçlenmelerini ve işe katılımlarını değerlendirmek için İspanya'da sağlık kuruluşları üzerinde yapılan çalışmaya göre dönüşümcü liderlik özelliği hemşirelerin yapısal güçlenmesini doğrudan ve pozitif olarak etkilemekte, hemşirelerin yapısal güçlendirilmesi ise katılımı doğrudan ve olumlu yönde etkilemektedir. Dolayısıyla yöneticilerin dönüşümcü liderliği, yapısal güçlendirmenin aracılık etkisiyle hemşirenin işe katılımını etkilemektedir (García-Sierra & Fernández-Castro, 2018).

Yapısal güçlendirmenin hemşirelerin hem Magnet hem de Magnet olmayan örgütlerde çalışma ortamlarını orta düzeyde güçlendirilmiş olarak algıladıkları belirlenmiştir. Bununla birlikte Magnet hastane hemşireleri çalışma ortamlarını tatmin edici bulduklarını, ilaç hatası yaşamadıklarını ve mükemmel bakım sağladıklarını bildirmiştir. Magnet olmayan örgütlerde hemşireler, çalışma ortamlarının tatmin edici bulmamakta birlikte ilaç hatası yaşamadıklarını ve mükemmel bir bakım sağladıklarını ifade etmiştir (Callicutt, 2015).

Psikolojik Güçlendirmenin Ülkemiz Dışındaki Etkileri

Hemşirelikte yapısal güçlendirmenin yanı sıra psikolojik güçlendirmenin etkileri çeşitli çalışmalarda farklı şekilde incelenmiştir. Örneğin, Çinli hemşirelerde psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılığın hemşirelerin iş tatmini üzerindeki etkisini araştıran bir çalışmada, iş tatmini ile psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır. Hemşire iş doyumunu için psikolojik güçlendirme, örgütsel bağlılık ve medeni durum önemli belirleyici faktörler olarak bulunmuştur (Ouyang, Zhoub, & Qu, 2015).

Profesyonel hemşirelik uygulama ortamının ve psikolojik güçlenmenin etkisini araştıran bir araştırmada, uygulama ortamları ve işe katılım arasında psikolojik güçlendirmenin önemli bir faktör olduğu saptanmıştır. Yöneticilere işe katılım oranını artırmak için çalışanları psikolojik olarak güçlendirmesi önerilmiştir (Wang & Liu, 2015).

Psikolojik güçlendirmenin hemşireler arasında kuşaklar arası (nesile göre) farklılık gösterdiği ve Baby Boomer hemşirelerinin Generation X hemşirelerinden daha yüksek ortalama toplam psikolojik güçlenme skorlarına sahip olduğu bulunmuştur. Hemşirelik yönetimi için X nesil hemşireleri motive etmek ve Baby Boomers kuşağı hemşireleri işe tutmak için psikolojik güçlendirmeyi desteklemeleri önerilmiştir (Sparks, 2012).

Üniversitelerin hemşirelik programlarında çalışan hemşireler üzerinde yapılan bir araştırmada psikolojik güçlendirmenin hemşirelik iş tatminini etkilediği sonucuna varılmıştır. Güçlendirme ve iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir (Smith-King, 2012). İran'daki hemşirelerin psikolojik güçlenmesini araştıran bir araştırmada ise, psikolojik güçlendirme orta düzeyde bulunmuştur. Hemşirelik yöneticilerine, planlama yaparken psikolojik güçlendirme bütünü desteklemeleri önerilmiştir (Royan ve ark. 2017).

Avustralya sağlık hizmetinde çalışan hemşirelerin psikolojik güçlendirilmesi ve iş tatmininin, yüksek performanslı çalışma sistemleri ile hasta bakım kalite algısı üzerindeki etkilerini araştırılan bir çalışmada, psikolojik güçlendirmenin yüksek performanslı çalışma sistemlerine ve hemşirelerin hasta bakım kalite algısı arasındaki ilişkiye tamamen aracılık ettiği belirlenmiştir (Leggat ve ark., 2010).

Dünyada Yapısal ve Psikolojik Güçlendirmenin Değerlendirilmesi

Yapısal güçlendirme ve psikolojik güçlendirme kavramı dünya genelinde yapılan çeşitli araştırmalarda birlikte ele alınıp incelenmiştir. Araştırmalarda genellikle iki farklı bakış açısı kullanılmış, bazı çalışmalarda iki faktörün bir arada çalışma hayatına etkileri incelenmiş iken diğer bazı çalışmalarda ise birbirlerine olan aracılık (dolaylı) etkileri de araştırılmıştır (Laschinger, Purdy, & Almost, 2007; Vacharakiat, 2008; Knol & Linge, 2009; Connolly, Jacobs, & Scott, 2018).

Hollanda'da 2007 yılında yapılan çalışmada, yapısal güçlendirme çalışanın organizasyondaki pozisyonuna dayanan gücünü ifade ederken, psikolojik güçlendirmenin çalışanların organizasyondaki rolleri hakkında sahip oldukları temel kişisel inançlardan oluştuğu belirtilmiştir. Araştırma sonucunda psikolojik güçlendirmenin yapısal güçlendirme ve yenilikçi davranış arasında bir aracı olarak işlev gördüğü ifade edilmiştir (Knol & Linge, 2009).

Yapısal ve psikolojik güçlendirmenin birlikte ele alındığı farklı çalışmalarda benzer sonuçlar elde edilmiştir. Laschinger ve arkadaşlarının yönetici hemşireler üzerinde gerçekleştirdiği bir çalışmada, üst düzey yöneticileriyle daha yüksek kalitede ilişkinin hemşirelerin daha fazla yapısal ve psikolojik güçlenmesi ve daha fazla iş tatmini ile ilişkili olduğu belirlenmiştir (Laschinger, Purdy, & Almost, 2007). Vacharakiat'ın (2008) araştırması yukarıdaki çıktılara benzer şekilde sonuçlanmıştır. İlgili araştırmada Amerika Birleşik Devletleri'nde kayıtlı çalışan Filipinli ve Amerikan hemşireler arasındaki güçlendirme, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler incelenmiş, genel olarak çalışma ortamlarındaki yapısal ve psikolojik güçlenmenin, hemşirelerin iş doyumunu ve örgütsel bağlılığının artmasıyla önemli ölçüde ilişkili bulunmuştur. Filipinli ve Amerikan hemşireler arasında yapısal ve psikolojik güçlendirme konusunda farklılık olmakla birlikte, iş tatmini için önemli belirleyicilerin Filipinli hemşireler için yapısal güçlendirme, Amerikan hemşireler için ise yapısal ve psikolojik güçlendirme olduğu bulunmuştur. Örgütsel bağlılıkla ilgili olarak ise Filipinli hemşirelerin belirleyicileri yapısal güçlendirme ve yoğun bakım ünitesinde çalışıp çalışmadığı olmuş, Amerikan hemşireler için sadece yapısal güçlendirme olmuştur (Vacharakiat, 2008). Acil serviste çalışan hemşireler üzerinde yapılan araştırmada yapısal ve psikolojik güçlenmedeki gelişmelerin hemşirelerin klinik lider olarak davranma yeteneklerini geliştireceği vurgulanmıştır (Connolly, Jacobs, & Scott, 2018).

Yapısal ve psikolojik güçlendirmenin birbirlerine olan etkisi yani aracılık ilişkileri de çeşitli şekillerde incelenmiştir. Bu kapsamda, psikolojik güçlendirmenin yapısal güçlendirme ile iş doyumunu arasındaki aracılık rolünü ispatlayan ilk çalışmanın Laschinger ve arkadaşları tarafından gerçekleştirildiği belirtil-

miştir. Bulgularda hemşirelerin çalışma ortamlarındaki yapısal güçlendirmenin yüksek düzeyde psikolojik güçlendirme ile ilişkili olduğu, yüksek psikolojik güçlendirmenin ise iş gerginliğini ve iş doyumunu anlamlı ve güçlü bir şekilde etkilediği bildirilmiştir (Tolay ve ark.,2012).

Lider-üye etkileşim kalitesinin ve yapısal güçlendirmenin hemşirelerin psikolojik güçlenmesi ve örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini değerlendiren bir çalışmada, olumlu süpervizör ilişkilerinin psikolojik güçlendirmeyi ve hemşirelerin örgütsel bağlılıklarını arttırdığı bulunmuştur. Ayrıca kararlı bir hemşirelik işgücü yaratmada liderliğin önemi vurgulanmıştır (Laschinger, Finegan, & Wilk, 2009). Benzer olarak birim (ünite) düzeyinde yapısal güçlendirmenin profesyonel hemşirelik uygulamalarına ve birimin etkinliğine; bireysel düzeyde psikolojik güçlendirmenin ise hemşire iş doyumuna etkisinin modellendiği zaman esaslı çalışmada daha yüksek seviyede yapısal güçlendirmenin profesyonel uygulamalara destek olduğu ve nihayetinde daha yüksek birim etkinlik oranı ile ilişkili bulunmuştur. Bulgular önceki kesitsel araştırma sonuçlarını desteklemiştir. Aynı zamanda yapısal güçlendirme ile sağlanan destekleyici uygulama ortamları, bir yıldan sonra hemşirelerin memnuniyetlerini doğrudan etkilememekte; algılanan birim etkinliği sayesinde memnuniyeti dolaylı olarak artırmaktadır. Psikolojik güçlendirmenin ise bir yıllık zaman zarfında hemşirelerin iş memnuniyetlerini artırdığı belirtilmiştir. Çalışanların anlamlı olduğunu hissettiğinde çalışmalarını üzerinde özerklik veya kontrol sahibi oldukları, yetenekli ve etkili olduklarını hissettiklerinde ise daha memnun oldukları saptanmıştır (Laschinger ve ark., 2014).

Hemşirelik çalışma ortamındaki güçlendirmenin iş tatmini ile ilişkisini inceleyen derlemede, çalışma ortamındaki iş memnuniyetsizliği hemşirelikte iş değişiminin temel nedenidir, hemşirelerde iş tatmini yüksek düzeyde bir güçlendirme ile ilişkilendirilmiştir. Yapısal güçlendirme ve psikolojik güçlendirmenin iş doyumunu farklı şekilde etkilediği belirtilmiştir. Sonuç olarak hemşireler için tatmin edici bir çalışma ortamı, işyerinde yapısal ve psikolojik güçlendirme ile ilgili olup yapısal güçlendirme, psikolojik güçlenmenin öncüsüdür. Bu ilişki, psikolojik güçlendirme yolu ile iş tatminini ve dolayısıyla işyerinde kalma kararını olumlu şekilde etkilemektedir (Cicolini, Comparcini, & Simonetti, 2014).

Güçlendirmenin gerçekleşmesi sürecinde üç temel unsur arasındaki uyum önemli olup bu unsurlar yönetici, güçlendirilecek personel ve organizasyonun kendisi olarak belirlenmiştir (Bartın Üniversitesi MYO, 2019). Yönetimdeki otantik liderlik ve değişim liderliği gibi özellikler ile lider-üye etkileşimi güçlendirmeyi olumlu yönde etkileyerek organizasyonlarda iş tatmini ile verimi arttıracak ve bağlılığı güçlendirecektir. Ayrıca organizasyonların yapısı da yapısal güçlendirmenin hayata geçirilmesini etkileyebilir. Ülkemizde gerçekleştirilen bir çalışmada öğrenen organizasyon özelliklerinin psikolojik güçlendirme üzerinde etkisinin olduğu sonucuna varılmış, öğrenen organizasyon haline gelmiş işletmelerde psikolojik güçlendirmenin de yüksek olacağı belirtilmiştir (Toplu & Akça, 2013).

Türkiye'de Yapısal ve Psikolojik Güçlendirme Çalışmaları

Güçlendirme konusunda uluslararası literatürde yapısal güç-

lendirme ve psikolojik güçlendirme iki ayrı kavram olarak incelenmektedir. Ülkemizde ise güçlendirme konusunun daha çok personeli güçlendirme veya güçlendirme başlığı ile araştırmalara konu olduğu ve son yıllarda psikolojik güçlendirme bakış açısından ele alınmaya başlandığı vurgulanmıştır (Tolay ve ark., 2012). Sağlık alanında personel güçlendirme uygulamalarını bütüncül bir yaklaşımla ele alan araştırmada personel güçlendirme konusunun en fazla hemşireler üzerinde çalışıldığı belirtilmektedir. Söz konusu çalışma bu eğilimin hemşirenin hasta ile en çok temas eden sağlık personeli olmasına dayandığını vurgulamaktadır (Uğrak ve ark., 2016).

Ülkemizde hemşirelikte personel güçlendirmenin olumlu etkilerine rağmen dünyada ve ülkemizde hemşirelerin çeşitli engeller nedeniyle güçlendirilme düzeylerinin istenilen düzeyde olmadığı, ancak özellikle ülkemizde hemşirelerin güçlenebilmeleri için değerlendirilebilecekleri bazı fırsatların bulunduğu ifade edilmiştir. Bu amaçla 2007 yılında çıkarılan Hemşirelik Kanunu ve 2010 yılında çıkarılan Hemşirelik Yönetmeliğinin hemşirelerin güçlenmesinin önündeki engelleri kaldıracak ve güçlendirmeyi arttıracak bir fırsat olarak görüldüğü bildirilmiştir (Er ve Altuntaş, 2014).

Hemşirelere yönelik gerçekleştirilen psikolojik ve yapısal güçlendirme araştırmalarında literatüre çeşitli katkılar yapılmıştır. Örneğin psikolojik güçlendirme ile işyeri güçlendirmesi ve hemşirelerin örgütsel bağlılığı arasında güçlü bir ilişki belirlenmiştir (Mortaş, 2005). Bir devlet hastanesinde çalışan hemşirelerin psikolojik güçlendirme algısının tükenmişlik düzeyi ile ilişkisi değerlendirilmiş, elde edilen veriler psikolojik güçlendirme ile tükenmişlik arasında negatif bir ilişki olduğunu göstermiştir (Çavuş ve Demir, 2010). Hemşirelerin psikolojik güçlenmesi ile tükenmişliğin azalacağı belirtilmektedir. Bu amaçla Hacettepe Üniversitesi Onkoloji Hastanesi ile Gazi Üniversitesi Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi onkoloji hemşireleri üzerinde güçlendirme algısı ve tükenmişlik düzeylerine etkisini belirlemek amacıyla yapılan araştırmada “psikodrama dayalı psikolojik güçlendirme programının” onkoloji hemşirelerinde tükenmişlik düzeylerini azaltırken işyerinde güçlenme algısını arttırdığı bulunmuştur (Özbaşı ve Tel, 2016).

Hemşirelerin yapısal güçlendirme algısının iş motivasyonları üzerine etkisi belirlemeyi amaçlayan çalışmada ülkemizde hemşirelerin yüksek iş motivasyonuna ve orta düzeyde yapısal güçlenme algısına sahip olduğu belirlenmiş, yapısal güçlen-

dirme algısı yükseldikçe iş motivasyonunun arttığı belirlenmiştir (Kurt, Uğurlu ve Acavut, 2018). Hemşirelerin yapısal güçlendirme algıları attığı sürece işe bağlı gerginlik düzeylerinin de azaldığı belirlenmiştir (Balçık, 2013). Ayrıca hemşirelikte yapısal güçlendirme ile hasta güvenliği kültürü arasında pozitif yönde orta derecede ilişkili bulunmuştur (Dirik, 2014).

Yapısal ve psikolojik güçlendirmenin birlikte ele alındığı örneklerde İstanbul ilinde Joint Commission International (JCI) akreditasyonuna sahip özel hastanelerde çalışan hemşirelerde psikolojik ve yapısal güçlendirme ile liderlik davranışı algısı arasında pozitif yönde ve anlamlı ilişki bulunmuştur (Şalgam, 2017). Bir başka örnekte yapısal güçlendirme ile örgütsel adalet algısı arasında orta düzeyde, psikolojik güçlendirme ile örgütsel adalet algısı arasında ise zayıf düzeyde ilişki bulunmuştur (Özalp ve Şahin, 2018).

Uygulamada güçlendirmenin başarısını etkileyecek bazı hususlar Hacettepe Üniversitesi'nde gerçekleştirilen çalışmada ele alınmış, yönetici olarak görev yapan hemşirelerin örgüte güveni arttırmak için komuta kontrol yaklaşımını yerine, sorumluluğu ve inisiyatifini birim hemşirelerine bırakarak; koçluk ve rehberlik rolleriyle, örgütsel güçlendirme düzeylerini yükseltmeleri gerektiği vurgulanmıştır (Durukan, Akyürek ve Coşkun, 2010).

Son olarak Türkiye'de sağlık çalışanlarına yönelik demografik açıdan farklılıkların araştırıldığı çalışmada, sağlık çalışanlarının görev veya unvanı (yönetici, büro personeli sağlık teknikeri, hemşire, ebe ve doktor) ile personel güçlendirme arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır (Aslan ve Sünbül, 2018).

Sonuç

Yapısal ve psikolojik güçlendirme ile ilgili ulusal ve uluslararası çalışma sonuçlarından elde edilen bilgiler ışığında hemşirelerin güçlenme düzeyinin artırılması gereklidir. Bu amaçla yapılan çalışmalara destek olunması önemlidir. Yapısal ve psikolojik güçlendirmenin farklı yönlerinin ve birbiri ile etkilerinin, kamu, özel ve üniversite hastaneleri başta olmak üzere her basamak sağlık kuruluşunda değerlendirilmesi hemşirelik hizmet sunumunun ve hemşirelik yönetiminin etkinliğini arttıracaktır. Ayrıca uygulamaların dünyada örneği olmayan şehir hastaneleri ve evde sağlık hizmetleri gibi Türkiye'ye özgü hizmetlerde geliştirilmesi ve araştırılmasının literatüre eşsiz bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Kaynaklar

- Alsop, R., Mette, B., & Holland, J. (2005). *Empowerment in practice: From analysis to implementation*. USA: World Bank Publications.
- Armellino, D., Griffin, M. T., & Fitzpatrick, J. J. (2010). Structural empowerment and patient safety culture among registered nurses working in adult critical care units. *Journal of Nursing Management*, 18, 796–803.
- Aslan, Ş. ve Sünbül, F. (2018). Sağlık çalışanlarında personel güçlendirme, başarı güdüsü ve etik liderliğin demografik açıdan farklılıkları. *Journal of Healthcare Management and Leadership*, 1, 13-26.

- Balçık, E. (2013). Hemşirelerin yapısal güçlendirme algısı ve işe bağlı gerginlik düzeyleri. Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Bartın Üniversitesi MYO. (2019, Mayıs 7). *Personel Güçlendirme*, 1-33. Erişim tarihi 07.05.2019, http://myo.bartın.edu.tr/gsener/dosyalar/2016_IO_Yon_Org_II/Personel_Guclendirme.pdf.
- Cai, C., & Zhou, Z. (2009). Structural empowerment, job satisfaction, and turnover intention of chinese clinical nurses. *Nursing and Health Sciences*, 11, 397-403.
- Callicutt, J. D. (2015). *Structural Empowerment's Influence On Nursing Outcomes In Magnet™ And Non-Magnet™ Healthcare Organizations*.

- North Carolina: The University of North Carolina at Greensboro.
- Cicolini, G., Comparcini, D., & Simonetti, V. (2014). Workplace empowerment and nurses' job satisfaction: a systematic literature review. *Journal of Nursing Management*, 22, 855-871.
- Connolly, M., Jacobs, S., & Scott, K. (2018). Clinical leadership, structural empowerment and psychological empowerment of registered nurses working in an emergency department. *Journal of Nursing Management*, 26, 881-887.
- Çavuş, M. F. (2006). İşletmelerde personel güçlendirme uygulamalarının örgütsel yaratıcılık ve yenilikçiliğe etkileri üzerine imalat sanayiinde bir uygulama. Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Konya.
- Çavuş, M. F. ve Demir, Y. (2010). Personel Güçlendirme Ve Tükenmişlik: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. II. Uluslararası Sağlıkta Performans ve Kalite Kongresi Bildiriler Kitabı. Cilt 2 (s. Sağlıkta Performans ve Kalite). Ankara: 216-222.
- Dirik, H. F. (2014). Çalışma ortamı ve güçlendirmenin hasta güvenliği kültürüne etkisi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Durukan, S., Akyürek, Ç., ve 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, 411-434.
- Er, F., ve Altuntaş, S. (2014). Hemşirelikte personel güçlendirme. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 1, 155-160.
- Ganz, F. D., Raanan, O., Khalaila, R., et al. (2013). Moral Distress and structural empowerment among a national sample of Israeli intensive care nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 69, 415-424.
- García-Sierra, R., & Fernández-Castro, J. (2018). Relationships between leadership, structural empowerment, and engagement in nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 74, 2809-2819.
- Hauck, A., Griffin, M. T., & Fitzpatrick, J. J. (2011). Structural empowerment and anticipated turnover among critical care nurses. *Journal of Nursing Management*, 19, 269-276.
- Jaffe, D. T., Scott, C. D., & Hicks, T. (1991). *Empowerment : A practice guide for success*. USA: Course Technology Crisp.
- Knol, J., & Linge, R. V. (2009). Innovative behaviour: the effect of structural and psychological empowerment on nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 65, 359-370.
- Kurt, G., Uğurlu, M. ve Acavut, G. (2018). Hemşirelerin yapısal güçlendirme algısı ve iş motivasyonları arasındaki ilişkinin belirlenmesi. 5. Ulusal 1. Uluslararası Hemşirelikte Güncel Yaklaşımlar Kongresi Bildiri Özeti Kitabı. Sakarya:232-233.
- Laschinger, H. K., Finegan, J., & Wilk, P. (2009). Context matters: the impact of unit leadership and empowerment on nurses' organizational commitment. *Journal of Nursing Administration*, 39, 228-235.
- Laschinger, H. K., Finegan, J., & Wilk, P. (2011). Situational and dispositional influences on nurses' workplace well-being: the role of empowering unit leadership. *Nursing Research*, 60, 124-131.
- Laschinger, H. K., Nosko, A., Wilk, P. et al. (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, 1615-1623.
- Laschinger, H. K., Purdy, N., & Almost, J. (2007). The impact of leader-member exchange quality, empowerment, and core self-evaluation on nurse manager's job satisfaction. *Journal of Nursing Administration*, 37, 221-229.
- Leggat, S. G., Bartram, T., Casimir, G. et al. (2010). Nurse perceptions of the quality of patient care: confirming the importance of empowerment and job satisfaction. *Health Care Management Review*, 35(4), 355-364.
- Metcalfe, A. Y. (2014). *Structural and Psychological Empowerment in Healthcare: A Study of Assess and Treat*. ProQuest Dissertations Publishing.
- Mortaş, K. (2005). Örgütsel güven ve iş yeri güçlendirmesinin hemşirelerin örgütsel bağlılığına etkisi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Ouyang, Y.-Q., Zhou, W.-B., & Qu, H. (2015). The impact of psychological empowerment and organisational commitment on chinese nurses' job satisfaction. *Contemporary Nurse*, 50, 80-91.
- Özalp, Ş. Ş. ve Şahin, A. O. (2018). Hemşirelerin Örgütsel Adalet Algıları İle Yapısal Ve Psikolojik Güçlendirme Algılarının İncelenmesi. 5. Ulusal 1. Uluslararası Hemşirelikte Güncel Yaklaşımlar Kongresi Bildiri Özeti Kitabı. Sakarya: 334-335.
- Özbaş, A. A. ve Tel, H. (2016). The effect of a psychological empowerment program based on psychodrama on empowerment perception and burnout levels in oncology nurses: psychological empowerment in oncology nurses. *Palliative & Supportive Care*, 14, 393-401.
- Potterfield, T. A. (1999). *The Business of Employee Empowerment: Democracy and Ideology in the Workplace*. USA: Greenwood Publishing Group.
- Royan, S., Alikhani, M., Mohseni, M. et al. (2017). Nurses' Psychological Empowerment in Iran: A Systematic Review. *Annals of Tropical Medicine and Public Health*, 10, 1558-1562.
- Smith, T., Capitulo, K. L., Griffin, M. T. et al. (2012). Structural empowerment and anticipated turnover among behavioural health nurses. *Journal of Nursing Management*, 20, 679-684.
- Smith-King, E. J. (2012). *Psychological Empowerment and its Influence on Nurse Faculty Job Satisfaction*. Greensboro, North Carolina: North Carolina Agricultural and Technical State University.
- Sparks, A. M. (2012). Psychological empowerment and job satisfaction between baby boomer and generation x nurses. *Journal of Nursing Management*, 20, 451-460.
- Sürgevil, O., Tolay, E. ve Topoyan, M. (2013). Yapısal Güçlendirme ve psikolojik güçlendirme ölçeklerinin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri. *Journal of Yasar University*, 8, 5371-5391.
- Şalgam, H. M. (2017). Akreditasyon belgesine sahip özel hastanelerdeki hemşirelerin, güçlendirme algıları ve yöneticilerinin liderlik davranışını algılamaları. Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Şimşek, M. Ş., ve Çelik, A. (2018). *Yönetim ve Organizasyon*. 20. Baskı. Konya: Eğitim yayınevi.
- Tolay, E., Sürgevil, O. ve Topoyan, M. (2012). Akademik çalışma ortamında yapısal ve psikolojik güçlendirmenin duygusal bağlılık ve iş doyumu üzerindeki etkileri. *Ege Akademik Bakış*, 12, 449-465.
- Toplu, D., ve Akça, M. (2013). Öğrenen organizasyonun psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisi: Kamu sektöründe bir araştırma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimleri Dergisi*, 12(23), 221-235.
- Tuncer, D., Ayhan, D. Y., ve Varoğlu, D. (2018). *Genel İşletmecilik Bilgileri*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Uğrak, U., Erigüç, G. ve Uzuntarla, Y. (2016). Personel güçlendirme ve sağlık sektörü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7, 69-84.
- Vacharakiat, M. (2008). *The Relationships of Empowerment, Job Satisfaction and Organization Commitment Between Filipino and American Registered Nurses Working in the USA*. United States -- Virginia: George Mason University, ProQuest Dissertations Publishing.
- Wang, S., & Liu, Y. (2015). Impact of Professional Nursing Practice Environment And Psychological Empowerment on Nurses' Work Engagement: Test of Structural Equation Modelling. *Journal of Nursing Management*, 23, 287-296.
- Wong, C. A., & Laschinger, H. K. (2012). Authentic Leadership, Performance, and Job Satisfaction: The Mediating Role of Empowerment. *Journal of Advanced Nursing*, 69 (4), 947-959.