



Sosyal etkinliklerin hemşire iş motivasyonu ile ilişkisinin incelenmesi: Tanımlayıcı araştırma

Examining the relationship between social activities and nurse job motivation: A descriptive study

¹Merve Tülü, ²Ali Arslanoğlu, ³Güzide Özden Akcan, ⁴Melike Kızılkaya, ⁵Esra Sarıbaş, ⁶FeYZa Çetinkaya Kutun, ⁷SümeYra Gülkaynak

¹ Sağlık Bilimleri Üniversitesi Hamidiye Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Yönetimi ABD, İstanbul, mertvulu94@gmail.com, 0009-0003-1767-0174

² Doç.Dr. Sağlık Bilimleri Üniversitesi Hamidiye Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, İstanbul, ali.arslanoglu@sbu.edu.tr, 0000-0002-4454-0397

³ Sultan 2.Abdülhamid Han Eğitim Araştırma Hastanesi, İstanbul, ozdenakcan@gmail.com, 0000-0003-3871-9216

⁴ Sultan 2.Abdülhamid Han Eğitim Araştırma Hastanesi, İstanbul, melikekizilkaya@gmail.com, 0000-0001-7544-7091

⁵ Sultan 2.Abdülhamid Han Eğitim Araştırma Hastanesi, İstanbul, esr_23saribas@outlook.com, 0000-0002-1380-1224

⁶ Dr. Sultan 2.Abdülhamid Han Eğitim Araştırma Hastanesi, İstanbul, feyza.cetinkaya@gmail.com, 0000-0002-8184-7080

⁷ Sultan 2.Abdülhamid Han Eğitim Araştırma Hastanesi, İstanbul, smyrsrfl@gmail.com, 0000-0002-2492-6209

ABSTRACT

Introduction and Purpose: Employee motivation is a key factor affecting organizational success and performance. In healthcare institutions, the motivation of nurses, who constitute the largest professional group, significantly improves the quality of care and patient satisfaction. Therefore, it is important for managers to take initiatives to increase the motivation of nurses. This study aimed to determine whether participation in social events organized by the institution made a significant difference in the motivation of nurses. **Method:** The data for the study were obtained from 371 nurses working at a Training and Research Hospital in İstanbul between March 17-21, 2025, and a total of 198 nurses (53.4%) who volunteered to provide data. Data were collected face-to-face using the "Personal Information Form" and the "Nurse Job Motivation Scale" created by the researchers to determine the participants' sociodemographic characteristics and their participation in social activities. Descriptive and comparative statistics were used in data analysis using the SPSS 25.0 program. The student t-test was used for the statistical evaluation of numerical data following a normal distribution between two sample groups; the one-way ANOVA test was used for statistical evaluations between more than two groups. A total type-1 error level of 5% was used for statistical significance. **Findings:** The nurses participating in the study were mostly female (79.8%), married (52%), university graduates (74.2%), mostly working in outpatient units (26.2%), mostly with 5 years or less of work experience (45.9%), with 3 years or less of work experience at their current institution (39.3%), and worked 40 hours or less per week (34.3%). Most participants enjoyed their profession (55%) and had chosen this profession willingly (68.1%). When participation in social activities and willingness to participate were evaluated, cultural activities were mostly preferred. Most of the nurses participating in the study (64.2%) believe that social activities increase nursing job motivation. **Conclusion:** The job motivation of nurses in the hospital where the research was conducted was found to be high. The job motivation of nurses participating in social activities was found to be higher than those who did not participate. The nurses who participated in the study believe that social activities increase work motivation. It is thought that this study could be a guide for managers who want to increase nurse work motivation. Due to the limited literature on social activities and nurse work motivation and the fact that this study was conducted in a single institution, it is recommended that studies be conducted in different institutions as well.

ÖZ

Giriş ve Amaç: Çalışan motivasyonu örgütsel başarı ve performansı etkileyen önemli bir unsurdur. Sağlık kurumlarında da en kalabalık meslek grubu olan hemşirelerin motivasyonu bakım kalitesi ve hasta memnuniyetini önemli ölçüde iyileştirmektedir. Bu nedenle yöneticilerin hemşirelerin motivasyonunu artırmaya yönelik girişimlerde bulunması önemlidir. Bu çalışmada kurumda düzenlenen sosyal etkinliklere katılan hemşirelerin motivasyonu üzerinde anlamlı fark oluşturup oluşturmadığını belirlemek amaçlanmıştır. **Yöntem:** Araştırmanın verileri 17-21 Mart 2025 tarihleri arasında İstanbul'da yer alan bir Eğitim ve Araştırma hastanesinde çalışmakta olan 371 hemşire arasından ve veri sağlamaya gönüllü toplam 198 (%53,4) hemşireden elde edilmiştir. Veriler katılımcıların sosyo-demografik özelliklerini ve sosyal aktivitelere katılım durumlarını belirlemek amacıyla araştırmacılar tarafından oluşturulan "Kişisel Bilgi Formu" ve "Hemşire İş Motivasyonu Ölçeği" ile yüz yüze toplanmıştır. Veri analizinde SPSS 25.0 programında tanımlayıcı ve karşılaştırmalı istatistikler kullanılmıştır. Normal dağılıma uyan sayısal verilerin iki örneklem grubu arasındaki istatistiksel değerlendirilmesinde student t-Testi; ikiden fazla grup arasındaki istatistiksel değerlendirmelerinde ise tek yönlü ANOVA testi kullanılmıştır. İstatistiksel anlamlılık için toplam tip-1 hata düzeyi %5 olarak kullanılmıştır. **Bulgular:** Araştırmaya katılan hemşireler çoğunlukla kadın (%79,8), evli (%52), lisans mezunu (%74,2), çoğu ayakta hizmet veren birimlerde çalışan (%26,2), çoğu 5 yıl ve altı çalışma süresi olan (%45,9), bulunduğu kurumda çalışma süresi 3 yıl ve altı olan (%39,3), haftalık çalışma saati 40 saat ve altında olan (%34,3) katılımcılardır. Katılımcıların çoğu mesleğini severek yapan (%55) ve çoğu isteyerek bu mesleği seçen (%68,1) hemşirelerdir. Sosyal aktivitelere katılım durumu ve katılmak isteme durumu değerlendirildiğinde çoğunlukla kültürel aktivitelerin tercih edildiği görülmüştür. Çalışmaya katılan hemşirelerin çoğu (%64,2) sosyal aktivitelerin hemşire iş motivasyonunu artırdığını düşünmektedir. **Sonuç:** Araştırma yapılan hastanedeki hemşirelerin iş motivasyonları yüksek bulunmuştur. Çalışmaya katılanlardan sosyal etkinliklere katılan hemşirelerin iş motivasyonları katılmayanlara göre daha yüksek bulunmuştur. Çalışmaya katılan hemşireler sosyal aktivitelerin iş motivasyonunu artırdığını düşünmektedir. Bu çalışmanın hemşire iş motivasyonunu artırmak isteyen yöneticiler için yol gösterici olabileceği düşünülmektedir. Sosyal etkinliklerin hemşire iş motivasyonu ile ilgili literatür kısıtlılığı tespit edilmesi ve bu çalışmanın tek bir kuruma bağlı olarak yapılması nedeniyle farklı kurumlarda da çalışılması önerilmektedir.

Key Words:

Motivation, Social Activities, Nurse Job Motivation

Anahtar Kelimeler:

Motivasyon, Sosyal Etkinlikler, Hemşire İş Motivasyonu

Corresponding Author/Sorumlu Yazar:

Sağlık Bilimleri Üniversitesi Hamidiye Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Yönetimi ABD, İstanbul, mertvulu94@gmail.com, 0009-0003-1767-0174

Received Date/Gönderme Tarihi: 01.01.2026

Accepted Date/Kabul Tarihi: 11.03.2026

Published Online/Yayımlanma Tarihi: 31.03.2026

Reference | Atif: Tülü, M., Arslanoğlu, A., Akcan, G.Ö., Kızılkaya, M., Sarıbaş, E., Çetinkaya Kutun, F. & Gülkaynak, S. (2026). Sosyal etkinliklerin hemşire iş motivasyonu ile ilişkisinin incelenmesi: Tanımlayıcı araştırma. *Sağlık Akademisyenleri Dergisi*, 13(1), 148-157.

GİRİŞ

Motivasyon bir kurumda çalışan bireylerin verimlilikleri, üretkenlikleri ve performanslarını olumlu açıdan etkilemektedir (Naghizade, 2022). Motivasyon, kişileri bir amaca ulaşmak için harekete geçiren bir süreç olarak tanımlanır (İzgi, 2016). Örgütsel bağlamda bakıldığında motivasyon, kurumun hedeflerine ulaşması için çalışanın iş davranışının uyarılması olarak tanımlanabilir (Balunywa, 2005). Motivasyonun temelini oluşturan üç ana faktör mevcuttur. Bu faktörler; insan davranışını tetikleme, insan davranışını yönlendirme ve son olarak insan davranışını sürdürmedir. Motivasyon sayesinde kişinin davranışlarındaki durağanlık harekete geçer ve başarı yolunda bir adım atar. Bu adımların yönelimi ve sürekliliği yine motivasyon sayesinde olur (İzgi, 2016). Çalışanların daha verimli ve etkin çalışabilmesi için motivasyonlarının yeterli düzeyde olması gerekmektedir (Kundak, 2015). Çalışan motive olduğu zaman daha verimli çalışarak kurumuna daha fazla katkı sağlayacaktır (Naghizade, 2022). Çalışan memnuniyetinin artması ve çalışma ortamının mutluluk verici olması kurum içi verimliliğin artmasına neden olacaktır (İnfal ve Bodur, 2011; Sarıoğlu, 2015). Yaman ve Duysak' ın (2020) Türk kamu yönetiminde personel motivasyonu ve verimlilik üzerine etkileri konulu çalışmasının sonucunda motivasyon faktörünün verimliliği artırıcı bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Günay ve Duranoğlu'nun (2024) işletmelerde motivasyonun verimliliğe etkisinde iletişimin aracı rolü konulu çalışmasında yine motivasyon ve verimlilik arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu, çalışanların motivasyon seviyesi arttıkça verimliliklerinin de arttığını ortaya koymuştur. Tüm sektörlerde olduğu gibi sağlık sektöründe de çalışan memnuniyeti, çalışan motivasyonu, çalışma ortamı ve verimlilik önemlidir. Sağlık sektöründeki tüm çalışanların mutluluğu ve motivasyonu hasta memnuniyeti ve hasta sonuçlarına doğrudan etki etmektedir. Bu durum sağlık sektöründe direkt sağlık kurumunun başarısını etkilemektedir (Kundak, 2015). Bu nedenle sağlık kurumlarında çalışan yöneticiler verimliliği ve memnuniyeti arttırmak istiyorlarsa öncelikle uygun motivasyon kaynaklarını belirlemeli ve bu kaynakları doğru bir biçimde kullanarak çalışanlarını motive etmelidir (Kundak, 2015, Naghizade, 2022). Her sağlık çalışanının kişilik özellikleri birbirinden farklıdır. Buna paralel olarak herkesin motivasyon kaynağı ve derecesi birbirinden farklılık göstermektedir.

Motivasyonun en önemli özelliklerinden biri de kişilerin kişilik yapılarının, ihtiyaçlarının ve motivasyonlarının bireysel farklılıklar göstermesidir. Kişilerin ihtiyaçları ve ruh hali sürekli değişkenlik gösteren dinamik bir yapıdır (Yaman ve Duysak, 2020). Motivasyon araçları ise kişiden kişiye hatta çalışılan kurumdan yapılan işin özelliğine kadar değişkenlik gösterse de üç ana grup altında toplanabilir (İzgi, 2016; İnfal ve Bodur, 2011). Bu araçlar; ekonomik, psiko-sosyal ve örgütsel- yönetsel araçlardır (İzgi, 2016). Uygun bir şekilde kullanılan bu motivasyon araçları çalışan kişinin yaptığı işten memnun olma seviyesini de arttıracaktır (İnfal ve Bodur, 2011). Araçların başında ekonomik tatmin gelse de kişi manevi yönden de tatmin olmazsa tam bir motivasyon sağlanmayabilir. Çünkü insan sadece ekonomik ihtiyaçları için yaşayan bir varlık değildir. Bu nedenle ekonomik unsurlar ile birlikte manevi yönden tatmin edecek ekonomik yarar sağlamayan unsurlarda motivasyon aracı olarak kullanılmalıdır. Bireyin sosyal ihtiyaçlarının karşılanması çalışanın tatmin olmasına neden olur ve bunun sonucunda da iş motivasyonu artar (Sevinç, 2015). Yöneticilerin motivasyonu arttırmak için yararlanabileceği bazı psiko-sosyal araçlar vardır. Bunlardan biri de sosyal uğraşlardır (Sarıoğlu, 2015). Sosyal etkinlikler, kişilerin hem sosyal hem de kültürel gelişimlerine destek sağlayan faaliyetlerdir (Toğa ve Ozmusul, 2022). Aynı zamanda kurum içi ya da dışında yapılabilecek sosyal etkinlikler çalışanların streslerini de atmalarına yardımcı olur (Sevinç, 2015). Sosyal etkinlikler spor, sanat, kültürel ve kulüpler olarak dört ana başlık altında ele alınabilir. Spor etkinliklerine örnek olarak voleybol, basketbol ve atletizm; sanat etkinliklerine müzik, resim ve diğer el sanatları; kültürel etkinliklere geziler (müze

vb.) ve konserler; kulüp etkinliklerine ise doğa etkinlikleri ve izcilik örnek verilebilir (Görkem, 2012). Kurumlar çalışanlarının boş zamanlarını değerlendirmek ve onları motive etmek için sportif faaliyetler, geziler, piknik, özel günler, konserler, kutlamalar, yarışmalar, kültürel aktiviteler sosyal etkinlikler düzenleyebilir (Keser, 2006; Naghizade, 2022; Sevinç, 2015; Yıldırım, 2016). Burada dikkat edilmesi gereken en önemli nokta düzenlenecek sosyal etkinliğin çalışanların ihtiyaçlarına göre planlanmasıdır (Naghizade, 2022). Sağlık çalışanlarının çalıştıkları kurumdan sosyal tesis, dinlenme alanları, kariyer planlamada kurumun desteği gibi beklentileri bulunmaktadır. Bunun yanında iş dışı faaliyetler ve etkinlikler de beklemektedir (İzgi, 2016).

Sağlık kurumlarında en kalabalık meslek grubunu hemşirelerin oluşturduğunu göz önüne alırsak hizmet verimliliğini ve kurum başarısını arttırmada motive edilmesi gereken ilk grup olduğunu aşikardır. Etkin bir sağlık hizmeti vermek için hemşirelerin yüksek motivasyona sahip olması gerekmektedir (Hakmal, 2012; Çelik ve Karaca, 2017). Motivasyon düzeyi yüksek hemşireler kurumun başarısını ve verimliliğini arttıracaktır (Çelik ve Karaca, 2017). İş motivasyonu yüksek hemşirelerin kurumlarındaki bakım kalitesi iyileşmektedir (Yıldırım ve Nergiz, 2016).

Bu araştırmanın amacı, hemşirelerin sosyal etkinliklere katılımı ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemektir.

YÖNTEM

Kesitsel ve tanımlayıcı tipte planlanan bu çalışmada, sosyal etkinliklerin hemşirelerin iş motivasyon düzeyleri ile ilişkisinin değerlendirmesi planlanmıştır. Çalışma kapsamında gönüllü onam formu alınmış katılımcıların sosyo-demografik özelliklerini belirlemek amacı ile araştırmacılar tarafından oluşturulan “Demografik Bilgi Formu” ve yine araştırmaya katılan hemşirelerin iş motivasyon düzeylerini ölçmek için “Hemşire İş Motivasyon Ölçeği” kullanılmıştır. Çalışmanın sonunda gönüllü katılımcıların Hemşire İş Motivasyon Ölçeğinden aldığı puanlar hesaplanmıştır.

Çalışma kapsamında motivasyon seviyelerinin ölçülmesinde yararlanılacak Hemşire İş Motivasyon Ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Engin ve Çam (2016) tarafından yapılmıştır. Ölçeğin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 0.848'tür. Katılımcıların ölçek maddelerine verdikleri yanıtlara göre “hiç katılmıyorum ifadesi” “1” puan, “kısmen katılıyorum” ifadesi “2” puan, “katılıyorum” ifadesi ise 3 puan almaktadır. Ölçekten alınabilecek maksimum puan 75, minimum puan ise 25 tir. Puan yükseldikçe hemşirelerin iş motivasyonunun yükseldiğini görülmektedir (Engin ve Çam, 2016).

Araştırmada örneklem seçimine gidilmeyecek tam sayım metodu kullanılmıştır. Araştırmanın yapıldığı hastanede aktif çalışan hemşire sayısı 381'dir. Araştırmaya katılmayı kabul eden 198 kişi ile çalışma yürütülmüştür.

Araştırmaya dahil edilme kriterleri;

- Araştırmaya katılmaya gönüllü olmak
- Araştırmanın yapıldığı kurumda çalışıyor olmak
- Araştırmanın yapıldığı kurumda hemşire olarak çalışıyor olmak

Araştırmaya dahil edilmeme kriterleri;

- Araştırmanın yapıldığı kurum dışında çalışıyor olmak
- Araştırmanın yapıldığı kurumda hemşire olarak çalışmıyor olmak

Araştırma yapılmadan önce Sağlık Bilimleri Üniversitesi Hamidiye Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu'nun 27.07.2025 tarihli 2025/4 toplantı sayısı ve 4/27 sayılı kararı ile etik onay, İstanbul İl Sağlık Müdürlüğü'nden araştırma için kurum izni alınmıştır. Araştırmaya katılmayı kabul edenlerden gönüllü onam formu alınmıştır.

İstatistiksel analizler SPSS versiyon 25 yazılımı kullanılarak yapılmıştır. Değişkenlerin normal dağılıma uygunluğu görsel (histogram ve olasılık grafikleri) ve analitik (Kolmogorov Smirnov ve Shapiro-Wilk testleri) kullanılarak incelenmiştir. Normal dağılıma uygun olmayan sayısal verilerin iki örneklem grubu arasındaki istatistiksel değerlendirmesinde Mann Whitney-U testi; ikiden fazla grup arasındaki analizlerinde ise Kruskal Wallis testi kullanılmıştır. Kruskal Wallis Testi ile gruplar arasında anlamlı farklılık ($p<0,05$) saptanması durumunda Bonferroni düzeltilmeli Mann-Whitney U testi uygulanmıştır. Normal dağılıma uyan sayısal verilerin iki örneklem grubu arasındaki istatistiksel değerlendirmesinde student t-Testi; ikiden fazla grup arasındaki istatistiksel değerlendirmelerinde ise tek yönlü ANOVA testi kullanılmıştır. Farklılığa neden olan grubun tespiti amacıyla ise Tukey testi uygulanmıştır. İstatistiksel anlamlılık için toplam tip-1 hata düzeyi %5 olarak kullanılmıştır.

BULGULAR

Tablo 1. Sosyo- Demografik Verilerin Dağılımları

Değişken		n (%)
Yaş	27 yaş ve altı	80 (%40,5)
	28-40 yaş arası	78 (%39,3)
	41 yaş ve üstü	40 (%20,2)
Cinsiyet	Kadın	158 (%79,8)
	Erkek	40 (%20,2)
Medeni Durum	Evli	103 (%52)
	Bekar	95 (%48)
Öğrenim Durumu	Lise Mezunu	6 (%3)
	Lisans Mezunu	147 (%74,3)
	Lisans Üstü Mezunu	45 (%22,7)
Çalıştığı Birim	Dahili Servisler	43 (%21,7)
	Cerrahi Servisler	23 (%11,6)
	Yoğun Bakım	46 (%23,2)
	Ameliyathane	12 (%6,2)
	Acil Servis	22 (%11,1)
Çalışma Süresi	Ayaktan Hizmet Veren Birimler	52 (%26,2)
	5 yıl ve altı	91 (%45,9)
	6-10 yıl	52 (%26,3)
	11 yıl ve üstü	55 (%27,8)

Tablo 1 (Devam). Sosyo- Demografik Verilerin Dağılımları

Değişken		n (%)
Bu Kurumda Çalışma Süresi	3 yıl ve altı	78 (%39,4)
	4-6 yıl arası	50 (%25,2)
	7 yıl ve üstü	70 (%35,4)
Haftalık Çalışma Saati	40 saat ve altı	68 (%34,4)
	41-60 saat arası	63 (%31,8)
	61 saat ve üstü	67 (%33,8)
Mesleği İsteyerek Seçme	Evet	135 (%68,2)
	Hayır	63 (%31,8)
Mesleği Severek Yapma	Evet	109 (%55,2)
	Hayır	39 (%19,6)
	Kararsızım	50 (%25,2)

Araştırmaya katılan katılımcıların yaşları incelendiğinde; %40,5'inin (n=80) 27 yaş ve altında, %39,3'ünün (n=78) 28 ile 40 yaş arasında olduğu görülmektedir. Çalışmaya katılanların %79,8'inin (n=158) kadın, %52'sinin (n:103) evli, %74,3'ünün (n=147) lisans mezunu olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılanların çalıştığı birimlere bakıldığında; %23,2'sinin (n=46) yoğun bakımda, %26,2'sinin (n=52) yaktan birimlerde çalıştığı görülmektedir. Çalışmaya katılanların çalışma süreleri incelendiğinde; %45,9'unun (n=91) 5 yıl ve altı süredir çalıştıkları, bu kurumda çalışma sürelerinin ise %39,4'ünün (n=78) 3 yıl ve altı süre olduğu görülmektedir. Katılımcıların haftalık çalışma süreleri incelendiğinde ise %34,4'ünün (n=68) 40 saat ve altı, %33,8'inin (n=67) 61 saat ve üstü çalıştığı görülmektedir. Araştırmaya katılanların %68,2'sinde (n:135) mesleği isteyerek seçtiği görülmektedir. Mesleği severek yapma durumlarına bakıldığında ise %55,2'sinin (n=109) mesleği severek yaptığı görülmektedir.

Tablo 2. Sosyal Aktivitelere Özgü Verilerin Dağılımları

		n (%)
Sosyal Aktivitelere Katıldınız mı?	Evet	103 (%65,2)
	Hayır	95 (%58,8)
Hangi Tür Sosyal Aktivitelere Katıldınız?*	Fiziksel	47 (%45,6)
	Sanatsal	41 (%39,8)
	Kültürel	65 (%63,1)
Hangi tür Sosyal Aktivitelere Katılmak İstersiniz?*	Fiziksel	83 (%41,9)
	Kültürel	113 (%57, 1)
	Sanatsal	102 (%51,5)
Sosyal Aktivitelerin İş Motivasyonu Üzerine Etkisi Var mı?	Evet	127 (%64,2)
	Hayır	26 (%13,1)
	Kararsızım	45 (%22,7)

*Birden fazla şık işaretlenmiştir.

Araştırmaya katılan katılımcıların %65,2'sinin (n:103) sosyal aktivitelere katılmış, %58,8'unun (n:95) sosyal aktivitelere katılmamış olduğu görülmektedir. Katılımcılara hangi tür sosyal aktiviteye katıldığı sorulduğunda katılımcıların %45,6'ünün (n:47) fiziksel aktivitelere, %39,8'sinin (n:41) sanatsal aktivitelere, %63,1'unun (n:65) kültürel aktivitelere katıldığı görülmektedir. Hangi tür sosyal aktivitelere katılmak istedikleri sorulduğunda ise katılımcıların

%41,9 'inin (n:83) fiziksel aktivitelere, %51,5' inin (n:102) sanatsal aktivitelere, %57,1' inin (n:113) kültürel aktivitelere katılmak istediği görülmektedir. Sosyal aktivitelerin iş motivasyonu üzerine etkisinin olup olmadığı sorulduğunda katılımcıların %64,2'ünün (n:127) evet, %13,1' ünün (n:26) hayır, %22,7'sinin (n:45) ise kararsızım yanıtı verdiği görülmektedir.

Tablo 3. Hemşire İş Motivasyon Ölçeği Ortalama Motivasyon Puanları

Motivasyon Puanı	Ölçekten alınacak puan		Katılanlar	Katılmayanlar	Genel
	Ort	25-75	65,26 (n:103)	58,88 (n:95)	62,20

Araştırmaya katılan katılımcılardan daha önce herhangi bir sosyal aktiviteye katılmış olanların motivasyon puan ortalamaları 62,26 (n:103) olup daha önce herhangi bir sosyal aktiviteye katılmamış olanların motivasyon puan ortalamaları 58,88 (n:95). Toplam motivasyon puan ortalaması 62,20' dir.

Tablo 4. Sosyo-Demografik Verilere Göre Motivasyon Düzeylerinin Karşılaştırılması

		N	mean	ss	t/F	p	Fark
Yaş	27 yaş ve altı ^a	80	59,43	11,17			
	28-40yaş arası ^b	78	63,05	9,29	6,532	0,02	a<c
	41 yaş ve üstü ^c	40	66,1	7,83			
Cinsiyet	Kadın	158	62,88	9,75			
	Erkek	40	59,55	11,19	1,866	,063	
Medeni Durum	Evli	103	60,41	9,22			
	Bekar	95	64,13	10,61	2,621	,090	
Eğitim Durumu	Lise ^a	6	62,16	3,06			
	Lisans ^b	147	61,24	10,67	2,863	,060	
	Lisans Üstü ^c	45	65,33	8,15			
Çalıştığı Birim	Dahili ^a	43	60,65	11,82			a<f
	Cerrahi ^b	23	59,04	9,02			
	Yoğun Bakım ^c	46	61,02	10,87			b<f
	Ameliyathane ^d	12	62,91	8,17	4,028	,002	c<f
	Acil Servis ^e	22	58,90	10,60			e<f
	Ayaktan Hizmet Veren Birimler ^f	52	67,15	6,54			
Çalışma Süresi	4 yıl ve altı ^a	91	59,63	11,20			
	5-10 yıl ^b	52	62,77	8,98	7,425	,001	a<c
	11 yıl ve üstü ^c	55	66,09	7,76			
Kurumda Çalışma Süresi	3 yıl ve altı ^a	78	59,92	10,80			
	4-6 yıl arası ^b	50	62,82	10,20	3,669	,027	a<c
	7 yıl ve üstü ^c	70	64,3	8,80			
Haftalık Çalışma Saati	40 saat ve altı ^a	68	67,07	7,17			c<a
	41-60 saat arası ^b	63	61,6	1,02	16,451	,001	b<a
	61 saat ve üstü ^c	67	57,83	12,13			
Mesleği İsteyerek Seçme	Evet	135	64,08	9			
	Hayır	63	58,17	11,23	3,964	,001	b<a
Mesleği Severek Yapma	Evet ^a	109	66,23	7,62			
	Hayır ^b	39	52,66	11,33	35,731	,001	b<c
	Kararsızım ^c	50	60,84	8,58			c<a

Katılımcıların yaş aralıklarına bakıldığında 27 yaş ve altı ve 41 yaş ve üstü gruplar anlamlı bir fark görülmektedir ($p<0.05$). Katılımcıların cinsiyetlerine bakıldığında erkek ve kadın cinsiyeti motivasyon açısından anlamlı farklılık görülmemektedir ($p>0.05$). Katılımcıların medeni durumlarına bakıldığında evli ve bekar katılımcılar arasında anlamlı bir fark görülmektedir ($p<0.05$). Bekarların evlilere göre daha motive olduğu görülmektedir. Katılımcıların öğrenim durumları incelendiğinde öğrenim durumları arasında anlamlı bir fark görülmemektedir ($p>0.05$). Katılımcıların çalıştığı birimlere bakıldığında gruplar arası anlamlı bir fark görülmektedir ($p<0.05$). Motivasyonu en yüksek olanların ayaktan birimde çalışanlar, en düşük olanların acil serviste çalışanlar olduğu görülmektedir. Ameliyathanede çalışanlar ile anlamlı bir fark bulunmamıştır. Katılımcıların çalışma sürelerine bakıldığında gruplar arası anlamlı bir fark görülmektedir ($p<0.05$). 11 yıl ve üstü çalışanların daha motive olduğu görülmektedir. Katılımcıların bu kurumda çalışma sürelerine bakıldığında gruplar arası anlamlı bir fark görülmektedir ($p<0.05$). 7 yıl ve üstü çalışanların daha motive olduğu görülmektedir. Katılımcıların çalışma saatlerine bakıldığında gruplar arası anlamlı bir fark görülmektedir ($p<0.05$). Haftalık 40 saat ve altı çalışanların daha motive olduğu görülmektedir. Mesleği isteyerek seçme durumları incelendiğinde anlamlı bir fark görülmektedir ($p<0.05$). Mesleği isteyerek seçenlerin daha motive olduğu görülmektedir. Mesleği severek yapıp yapmadıklarına bakıldığında ise yine gruplar arası anlamlı bir fark görülmektedir ($p<0.05$). Mesleği severek yapanların sevmeyerek yapanlara ve kararsız kalanlara göre daha motive olduğu görülmektedir. Kararsız kalanların da sevmeyerek yapanlara göre daha motive olduğu görülmektedir.

Tablo 5: Sosyal Aktivitelere Özgü Verilere Göre Motivasyon Düzeylerinin Karşılaştırılması

		n	mean	ss	t/F	p	Fark
Sosyal Aktivitelere Katılıyor Mu?	Evet	103	65,26	,883	4,655	,001	
	Hayır	95	58,9	1,057			
Sosyal Aktivitelerin İş Motivasyonu Üzerine Etkisi Var Mı?	Evet ^a	127	64,49	8,98	16,447	,001	b<c
	Hayır ^b	26	53,03	12,38			c<a
	Kararsızım ^c	45	61,02	8,62			b<a

Katılımcıların sosyal aktivitelere katılıp katılmama durumuna göre motivasyon düzeyleri arasında anlamlı bir fark görülmektedir ($p<0.05$). Sosyal aktivitelere katılanların daha motive olduğu görülmektedir. Sosyal aktivitelerin iş motivasyonu üzerine etkisi var mı diye sorulduğunda “Evet” cevabı verenlerin motivasyonunun diğerlerinden daha yüksek olduğu, “Kararsızım” cevabı verenlerin de “Hayır” cevabı verenlerden daha motive olduğu görülmektedir ($p<0.05$).

TARTIŞMA

Araştırmamızın sonucunda hemşirelerin iş motivasyonu yüksek düzeyde bulunmuştur. Literatürde bazı çalışmalarda da iş motivasyonları yüksek bulunmuştur (Olcay ve Çam, 2016; Göktepe, 2020; Galaş, 2022; Semerci ve Seven, 2023; Kirteler, 2024). Bu çalışmaların sonuçları bizim çalışmamızla benzerlik göstermektedir. Literatürdeki bazı çalışmalarda da iş motivasyonu orta düzeyde bulunmuştur (Şantaş ve Kaya, 2024). Bu çalışma da bizim çalışmamızla farklılık göstermektedir. Bu sonuçlara göre sağlık hizmeti veren hemşirelerin çoğunlukla iş motivasyonları yüksek seviyededir. Bu motivasyonların kaynakları maddi ve manevi unsurlar olabilir.

Çalışmaya katılan hemşirelerin iş motivasyon puanları yaşa göre incelendiğinde anlamlı fark bulunmuştur. 41 yaş ve üstü hemşirelerin iş motivasyonları daha yüksektir. Bu sonuca göre yaş arttıkça iş motivasyonu da artmaktadır. Bizim çalışmamızın bulgularına benzerlik gösteren

çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalarda da yaş arttıkça iş motivasyonu artmaktadır (İzgi, 2016; Kirteler, 2024). Çalışma bulgularımızın aksine yaş grupları arasında iş motivasyonu puanı farkı olmayan çalışmalar da bulunmaktadır (Taşkiran, 2013; Yapıcıoğlu, 2019; Karabulut ve Çetinkaya, 2011; Galaş, 2022). Araştırma sonucunda fark bulunup yaş arttıkça iş motivasyonun düştüğünü belirten çalışmalar da mevcuttur (Erkol, 2015). Çalışmada iş motivasyonunun yaş gruplarına göre anlamlı farklılık göstermesinde, 41 yaş ve üstü hemşirelerin mesleki tecrübeleri, daha özgün ve bağımsız bir çalışma düzeni oluşturabilmeleri gibi faktörlerin etkili olduğu düşünülmektedir (İzgi, 2016). Benzer şekilde çalışma sonucunda yaş ilerledikçe mesleki tecrübenin artması, deneyimlerin artması, çalıştığı birimlerin daha az riskli birimler olması, mesai saatlerinin çoğunlukla gündüz olması gibi nedenlerle motivasyonlarının yükseldiği düşünülmektedir.

Çalışmaya katılan hemşirelerin iş motivasyon puanları cinsiyet durumlarına göre değerlendirildiğinde gruplar arasında anlamlı farklılık görülmemektedir. Literatür incelendiğinde bizimle aynı sonuca varan çalışmalar bulunmaktadır (Çelik, 2014; Yüksel, 2015; Galaş, 2022; Kirteler, 2024). Bizim bulgularımızın aksine Gündüz (2019), Yapıcıoğlu, (2019) ve Atasoy (2021) yaptıkları çalışmalarında kadınların iş motivasyonlarının erkeklerden daha yüksek olduğunu bulmuşlardır.

Çalışmaya katılan hemşirelerin iş motivasyon toplam puanlarına bakıldığında medeni durumda anlamlı bir fark bulunmaktadır. Çalışmamızda bekarların evlilere göre daha motive olduğu görülmektedir. Literatürde bizim çalışmamızla benzer giden çalışmalar tespit edilmiştir (Yüksel, 2015; Atasoy, 2021). Farklı çalışmalarda ise medeni durumun iş motivasyonuna etkisi olmadığı görülmektedir (Ağca ve Ertan, 2008; Taşkiran, 2013; Saraçel, Taşseven ve Kaynak, 2016; Galaş, 2022; Kirteler, 2024). Evli ve bekar kişilerin hayattan beklentileri ve motivasyon kaynakları farklı olabilir. Evli kişilerin bekar kişilere göre sorumluluklarının farklı olması motivasyon kaynaklarının da değişmesine neden olabilir.

Çalışmaya katılan hemşirelerin iş motivasyonları puanına bakıldığında eğitim durumunda anlamlı bir fark tespit edilmemiştir. Çalışma bulgularımızla benzer bulgulara sahip çalışmalar olduğu görülmektedir (Taşkiran, 2013; Galaş, 2022). Çalışma bulgularımızın aksine Şantaş ve Kaya (2024) yaptığı çalışmada eğitim durumu lise düzeyinde olanların daha motive olduğunu tespit ederken, Akbolat ve Işık (2012); Semerci ve Seven (2023) çalışmalarında lisansüstü eğitim durumu olanların iş motivasyon düzeyini daha yüksek bulmuşlardır.

Katılımcıların iş motivasyon puanları çalıştığı birimler açısından değerlendirildiğinde anlamlı farklılık görülmektedir. En yüksek iş motivasyonu puanına sahip hemşireler ayakta birimde çalışan hemşirelerdir. Literatür incelendiğinde yoğun bakım hemşirelerinin daha motive olduğu, acil servis ve yatan hasta servislerinde çalışan hemşirelerin daha az iş motivasyonuna sahip olduğu görülmektedir (Galaş, 2022). Çalışmamıza katılan ayakta birimde çalışan hemşirelerin yaşının daha yüksek olması, haliyle mesleki çalışma sürelerinin daha yüksek olması ve fazla mesai yapmamaları nedeniyle haftalık çalışma saatlerinin daha az olması iş motivasyonlarını arttırmada etkili olduğu düşünülmektedir.

Çalışmaya katılan hemşirelerin iş motivasyonu puanı çalışma sürelerine göre değerlendirildiğinde anlamlı farklılık görülmektedir. 11 yıl ve üzeri çalışan hemşirelerin iş motivasyonlarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Mühsinoğlu'nun (2023) çalışmasında da 11 yıl ve üzeri çalışanların iş motivasyonlarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bizim çalışmamızın bulgularının aksine 10 yıldan daha az süre çalışan hemşirelerin daha az motive olduğu tespit edilen çalışma da mevcuttur (Kirteler, 2024). Araştırmamıza katılan hemşirelerden

10 yıldan daha az süre çalışma süresine sahip olanlar yoğun bakım, acil servis gibi yoğun ve yorucu birimlerde çalışmaktadırlar. Bu birimlerde çalışmanın getirmiş olduğu fazla mesai ve alanın getirdiği zorluklar kişilerin mevcut iş motivasyonlarının düşmesine ve sosyal aktivitelere yeterli zaman ayıramamalarına neden olmuş olabileceği kanısına varılmıştır.

Çalışmamızda hemşirelerin iş motivasyonu puanı çalışma saati yönünden incelendiğinde çalışma saati azaldıkça iş motivasyonun arttığı tespit edilmiştir. Öztürk ve Akbulut'un (2011), Çelik'in (2014) çalışmasında da benzer sonuç tespit edilirken Yapıcıoğlu'nun (2019) ve Kirteler'in (2024) çalışmalarında anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Bu sonuç ayaktan birimde çalışan hemşireler açısından vardığımız sonuç ile örtüşmektedir.

Çalışmaya katılan hemşirelerin iş motivasyon puanları mesleği isteyerek seçme ve mesleği severek yapma durumları açısından anlamlı farklılık görülmektedir. Mesleği isteyerek seçen ve severek yapan hemşirelerin iş motivasyon puanlarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Literatüre bakıldığında bazı çalışmaların da bizim çalışmamız ile benzer sonuçlandığı görülmektedir (Galaş, 2022; Kirteler, 2024). Bulgularımızın aksine anlamlı bir fark görülmeyen çalışmalar da mevcuttur (Gürdoğan, Kınıcı ve Aksoy, 2021; Bayer, Gölbaşı ve Esenkaya, 2022). İş ortamında uzun saatler geçiren bir meslek grubu olarak sevdiği ve istediği mesleği yapan hemşirelerin hem yaşam motivasyonu hem iş motivasyonlarının yüksek olması beklenen bir durumdur.

Çalışmamızda sosyal aktivitelere katılan hemşirelerin iş motivasyon puanlarının katılmayanlara oranla daha yüksek olduğu görülmektedir. Literatüre bakıldığında sosyal aktivitelerin hemşirelerin iş motivasyonu üzerine etkisini inceleyen çalışma bulunmamaktadır. Ancak hemşirelerin önem verdikleri motivasyon araçlarının incelendiği bir çalışmada hemşirelerin en az önem verdikleri motivasyon aracının iş dışında kurumun sunduğu aktiviteler olduğu görülmektedir (İnfal ve Bodur, 2011). İnfal ve Bodur (2011) çalışmasında en önemli motivasyon kaynaklarının iş güvencesi, sosyal güvence, değer görme, işini sevme, toplumsal saygı, fiziksel koşullar ve ücret olduğu sonucuna varmışlardır. Çalışmamız da bu çalışmayla benzer olarak işini severek yapan hemşirelerin iş motivasyonlarının daha yüksek olduğu sonucuna varmıştır.

Çalışmamızda hemşirelere hangi tür sosyal aktivitelere katıldıkları ve hangi sosyal aktivitelere katılmak istedikleri sorulduğunda her ikisine de kültürel aktivite cevabının daha fazla olduğu saptanmıştır. Sosyal aktivitelere katılan hemşirelerin fiziksel, kültürel ve sanatsal etkinliklerden sadece birine katılma kısıtlaması bulunmamıştır. Sosyal aktivitelerin iş motivasyonunu artırıp artırmadığı sorulduğunda çoğunluğun "Evet" cevabını verdiği görülmüştür.

SONUÇ

Yapılan çalışmada hemşirelerin iş motivasyonları yüksek bulunmuştur. Bekar hemşirelerin, 41 yaş ve üstü hemşirelerin, ayaktan birimde çalışan hemşirelerin, 11 yıl ve üzeri çalışan hemşirelerin iş motivasyonları daha yüksektir. Çalışmamızda çalışma saati azaldıkça iş motivasyonun arttığı tespit edilmiştir. Mesleği isteyerek seçen ve severek yapan hemşirelerin iş motivasyon puanlarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Çalışmamızda sosyal aktivitelere katılan hemşirelerin iş motivasyon puanlarının katılmayanlara oranla daha yüksek olduğu görülmektedir. Bunların yanı sıra cinsiyet, öğrenim durumu değişkenlerinin iş motivasyonu üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturmadığı görülmüştür. Sosyal aktivitelere katılım durumu ve katılmak isteme durumu değerlendirildiğinde çoğunlukla kültürel aktivitelerin tercih edildiği görülmüştür. Çalışmaya katılan hemşirelerin çoğu sosyal aktivitelerin hemşire iş motivasyonunu artırdığını düşünmektedir.

Sonuç olarak sosyal aktivitelerin hemşire iş motivasyonunu artırabileceği görülmektedir. Bu çalışmanın hemşire iş motivasyonunu artırmak isteyen yöneticiler için yol gösterici olabileceği düşünülmektedir. Sosyal etkinliklerin hemşire iş motivasyonu ile ilgili literatür kısıtlılığı tespit edilmesi ve bu çalışmanın tek bir kuruma bağlı kalarak yapılması nedeniyle farklı kurumlarda da çalışılması önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Ağca, V., ve Ertan, H. (2008). Duygusal bağlılık içsel motivasyon ilişkisi: Antalya'da beş yıldızlı otellerde bir inceleme.
- Akbolat, M., ve İşık, O. (2012). Sağlık çalışanlarının duygusal zekâ düzeylerinin motivasyonlarına etkisi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 32(1), 109–124.
- Atasoy, E., O. (2021). Yetenek yönetimi çalışmalarının çalışan motivasyonuna etkisi (Yüksek lisans tezi). Aydın Üniversitesi.
- Balunywa, T. (2005). An examination of leadership and employee creativity: The relevance of traits and relationships (Master's thesis). Makerere University.
- Bayram-Erkol, G. (2017). Motivasyonun demografik ve meslek özelliklerine göre farklılaşması: Turist rehberler üzerine bir araştırma. *Journal of Yaşar University*, 12(48), 257–271.
- Bayer, N., Gölbaşı, Z., ve Esenkaya, E. (2022). Hemşirelerde içsel motivasyon ve toplumsal cinsiyet rolleri tutumu. *Ordu Üniversitesi Hemşirelik Çalışmaları Dergisi*, 5(1), 22–31.
- Bodur, S., ve İnfal, S. (2011). Hemşirelerin önem verdikleri motivasyon araçları. *Florence Nightingale Journal of Nursing*, 19(2), 77–82.
- Çelik, A., ve Karaca, A. (2017). Hemşirelerde ekip çalışması ve motivasyon arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi. *Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi*, 14(4), 254–263.
- Çelik, B. (2014). Pediatri hekimleri ve hemşirelerin iş motivasyonu ve yaşam doyumu (Yüksek lisans tezi). Beykent Üniversitesi.
- Engin, E., ve Olcay-Çam, M. (2016). Hemşire iş motivasyonu ölçeği: Geçerlik güvenilirlik. *Ege Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*, 32(3), 1–13.
- Galaş, B. (2012). Duygusal emek ve motivasyon arasındaki ilişki: Hemşireler üzerine bir araştırma.
- Görkem, D. (2012). İlköğretim öğrencilerinin sosyal etkinliklere katılma durumlarının akademik başarılarına etkisi (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Göktepe, N., Yalçın, B., Türkmen, E., Dirican, Ü., ve Aydın, M. (2020). The relationship between nurses' work-related variables, colleague solidarity and job motivation. *Journal of Nursing Management*, 28(3), 514–521.
- Günay, S., Duranoğlu, M., ve Uğurlu, E. (2024). İletişimin motivasyon-verimlilik ilişkisindeki aracı rolü. *PEJOSS*, 8(42), 726–734.
- Gündüz, B. (2019). Sosyal hizmet müdahalesinin hastane personelinin iş stresi ve motivasyonlarına etkisi (Yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi.
- Gürdoğan, E. P., Kınıcı, E., ve Aksoy, B. (2021). Hemşirelik öğrencilerinin akademik motivasyon düzeyleri ile araştırmaya yönelik tutumları. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 11(2), 339–347.
- Hakmal, H., Karadağ, M., ve Demir, C. (2012). Hemşirelerin motivasyon düzeylerine etki eden faktörler. *Journal of Anatolia Nursing and Health Sciences*, 15(3), 181–187.
- İzgi, H. (2016). Sağlık kurumu çalışanlarında motivasyonun verimliliğe etkisi (Yüksek lisans tezi). Toros Üniversitesi.
- Karabulut, N., ve Çetinkaya, F. (2011). Cerrahi kliniklerinde çalışan hemşirelerin hasta bakımında karşılaştıkları güçlükler ve motivasyon düzeyleri. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 14, 1.
- Keser, A. (2006). Çalışma yaşamında motivasyon. *Alfa Aktüel Yayınları*.
- Kirteler, D. (2024). Cerrahi birimlerde çalışan hemşirelerin motivasyon düzeyleri (Yüksek lisans tezi). İzmir Ekonomi Üniversitesi.
- Kundak, Z., Taş, H. Ü., Keleş, A., ve Eğicioğlu, H. (2015). Bir üniversite hastanesinde hemşirelik mesleğinde iş tatmini ve motivasyon. *Kocatepe Tıp Dergisi*, 16(1), 1–10.
- Mühsinoğlu, S. (2023). Bir kamu hastanesinde çalışanların psikolojik sağlamlık düzeylerinin iş motivasyonuna etkisi (Yüksek lisans tezi). Maltepe Üniversitesi.
- Naghizade, S. (2022). Sağlık kuruluşlarında motivasyon ve tezlerin içerik analizi ile incelenmesi (Yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi.
- Öztürk, N. Ş., ve Akbulut, Y. (2011). Hemşirelerin iş gücü verimliliğini etkileyen örgütsel faktörler konusundaki tutumlarının belirlenmesi. *Ankara Sağlık Hizmetleri Dergisi*, 10(1), 19–30.
- Saracel, N., Taşseven, Ö., ve Kaynak, E. (2016). Türkiye'de çalışan Y kuşağında iş tatmini-motivasyon ilişkisi.
- Sarioğlu, E. (2015). Farklı kuşaklardaki hemşirelerin motivasyon kaynaklarının belirlenmesi (Yüksek lisans tezi). Celal Bayar Üniversitesi.
- Semerci, V., ve Seven, A. (2023). Nurses' fear of COVID-19 and job motivation levels: A cross-sectional study. *Online Turkish Journal of Health Sciences*, 8(3), 389–395.
- Sevinç, H. (2015). Kamu çalışanlarının motivasyonunda kullanılan araçlar. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(39), 944–964.
- Şantaş, G., Şantaş, F., ve Kaya, M. (2024). Meslektaş dayanışması ve iş motivasyonu. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İİBF Dergisi*, 25(3), 933–954.
- Taşkıran, F. (2013). İbni Sina Hastanesinde çalışan hemşirelerin motivasyon ve tükenmişliğini etkileyen faktörler (Yüksek lisans tezi). Atılım Üniversitesi.
- Toğa, İ., ve Ozmusul, M. (2022). İlkokullarda okul iklimini iyileştirmeye yönelik uygulamalar. *Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6(Özel Sayı), 146–167.
- Yaman, A., ve Duysak, M. (2020). Türk kamu yönetiminde personel motivasyonu ve verimlilik üzerine etkileri: Erzurum Bölge Adliye Mahkemesi örneği. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(1), 275–298.
- Yapıcıoğlu, G. (2019). Sağlık çalışanlarında motivasyonla bağlantılı iş verimliliği düzeyinin ölçülmesi (Yüksek lisans tezi). Kırklareli Üniversitesi.
- Yıldırım, N., ve Nergiz, E. (2016). Hemşirelerin iş gücü verimliliğini etkileyen motivasyon faktörleri (Yüksek lisans tezi). İstanbul Gelişim Üniversitesi.
- Yüksel, O. (2015). Kamu Hastaneleri Birliği kapsamındaki hastanelerde personel güçlendirmenin iş tatmini ve motivasyon üzerindeki etkileri (Yüksek lisans tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi.